



ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

วิทยานิพนธ์  
ของ  
สันติภาพ วะชุม

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มีนาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

วิทยานิพนธ์  
ของ  
สันติภาพ วะชุม

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
มีนาคม 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

FACTORS AFFECTING THE PERFORMANCE EFFECTIVENESS OF THE PERSONNEL  
OF SAKON NAKHON PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY AREA

BY  
SANTIPAP WACHOOM

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Public Administration Degree in Public Administration  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

March 2023

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University





ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ บัณฑิตที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ สันติภาพ วะชุม


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

 ประธานกรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณิธิ การสมดี) และผู้ทรงคุณวุฒิ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์


 กรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย รมเย็น) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

 กรรมการสอบ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย ชูตมกิจมงคล) แต่งตั้งเพิ่มเติม

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร)  
ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 28 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ เป็นอย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาครณ์ สวัสดิ์ไธสง ประธานกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น กรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาแนะนำ เสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอา ใจใส่ตลอดมาตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และ ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญ และคณะกรรมการสอบเค้าโครงและสอบป้องกัน ทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย พร้อมให้คำแนะนำ การพัฒนาวิธีดำเนินการวิจัยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิง ทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ที่ให้ความ อนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ตลอดจนบุคลากรสังกัด การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ทุกท่าน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการ เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา และญาติพี่น้องทุกท่านที่คอยช่วยเหลือสนับสนุน ทั้งด้านกำลังใจและกำลังทรัพย์ด้วยดีตลอดมา

ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำ และคอยให้กำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวชื่อนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาส นี้ด้วย

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดาของ ผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผล สำเร็จในปัจจุบัน

สันติภาพ ะชุม

ชื่อเรื่อง	ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร
ผู้วิจัย	สันติภาพ วะชุม
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น
ปริญญา	รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2566

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร 2) ศึกษาอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จำนวน 216 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ) และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ )

2. ตัวแปรของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 41.50 ( $R^{2Ad} = .415$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรย่อยที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานสูงที่สุด คือ ความปลอดภัยและสุขภาพ ( $\beta = .620$ )

รองลงมาคือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\beta=.235$ ) ยกเว้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น

สำหรับตัวแปรของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถร่วมกันพยากรณ์ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 49.20 ( $R^{2Ad}=.492$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรย่อยที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานสูงที่สุด คือ การพัฒนาองค์กร ( $\beta=.323$ ) รองลงมาคือ การฝึกอบรมและพัฒนา ( $\beta=.317$ ) และการพัฒนาสายอาชีพ ( $\beta=.202$ ) ตามลำดับ

**คำสำคัญ :** ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, บุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

<b>TITLE</b>	Factors Affecting the Performance Effectiveness of the Personnel of Sakon Nakhon Provincial Electricity Authority Area
<b>AUTHOR</b>	Santipap Wachoom
<b>ADVISORS</b>	Asst. Prof. Dr. Sanyasorn Swasthaisong Asst. Prof. Dr. Lamai Romyen
<b>DEGREE</b>	M.P.A. (Public Administration)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2023

### ABSTRACT

The purposes of this research included the following: 1) To study the levels of human resources management, human resources development, and the performance effectiveness of the personnel of Sakon Nakhon Provincial Electricity Authority Area, 2) To investigate the influences of human resources management and development on the performance effectiveness of the personnel of Sakon Nakhon Provincial Electricity Authority Area. Using stratified random sampling method, the sample group was 216 personnel who reported to the Provincial Electricity Authority, Sakon Nakhon Province. A questionnaire was used as a tool for collecting the data and the statistics employed for data analysis consisted of frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient and Multiple Regression Analysis.

The research revealed these results:

1. The overall human resources management of the Provincial Electricity Authority, Sakon Nakhon Province, was at the high level ( $\bar{X} = 3.91$ ). Likewise, human resources development of the Provincial Electricity Authority, Sakon Nakhon Province, as a whole, was also at a high level ( $\bar{X} = 3.89$ ). Certainly, the overall performance effectiveness of the personnel who reported to Sakon Nakhon Provincial Electricity Authority, was at a high level, too ( $\bar{X} = 4.11$ ).



2. Except for human resources planning; human resources recruitment and selection; payment/wage/salary and other fringe benefits, these human resources management variables could be used jointly to predict the performance effectiveness of the personnel who reported to the Provincial Electricity Authority, Sakon Nakhon Province 41.50% ( $R^{2Ad}=.415$ ) at .01 level of statistical significance. Among these variables, the sub-variable of safety and health gained the highest standardized regression coefficient ( $\beta=.620$ ) whereas performance assessment had the second highest standardized regression coefficient ( $\beta=.235$ ).

As for the variables of human resources development, these human resources development variables could be used jointly to predict the performance effectiveness of the personnel who reported to the Provincial Electricity Authority, Sakon Nakhon Province 49.20% ( $R^{2Ad}=.492$ ) with statistical significance at the .05 level. When considering the sub-variables, it was found that the sub-variable with the highest standardized regression coefficient was the organizational development ( $\beta=.323$ ); followed by training and development ( $\beta=.317$ ) and career development ( $\beta=.202$ ), respectively.

**Keywords:** Performance effectiveness, Human Resources Management, Human Resources Development, personnel of Sakon Nakhon Provincial Electricity Authority Area

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง .....	1
คำถามของการวิจัย .....	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	5
สมมติฐานของการวิจัย .....	5
ความสำคัญของการวิจัย .....	6
ขอบเขตของการวิจัย .....	6
กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ .....	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ .....	21
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน .....	47
บริบทของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร .....	60
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	62
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	84
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	84
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	85
วิธีการสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ .....	88
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	92
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	92
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	94

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	97
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	97
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	98
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	131
สรุปผลการวิจัย .....	131
อภิปรายผลการวิจัย .....	132
ข้อเสนอแนะการวิจัย .....	144
บรรณานุกรม .....	148
ภาคผนวก .....	158
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	159
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ .....	167
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	169
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม เพื่อการวิจัย .....	186
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	197

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร .....	81
2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย .....	85
3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไป .....	99
4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมและรายด้าน .....	102
5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ รายข้อ .....	103
6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ด้านการสรรหาและ คัดเลือกบุคลากร รายข้อ .....	104
7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ด้านค่าตอบแทนและ ผลประโยชน์อื่น รายข้อ .....	106
8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ รายข้อ .....	107
9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน รายข้อ .....	108
10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมและรายด้าน .....	109
11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา รายข้อ .....	110

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ด้านการพัฒนาสายอาชีพ รายชื่อ ..	112
13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ด้านการพัฒนาองค์กร รายชื่อ .....	114
14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมและรายด้าน .....	115
15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน รายชื่อ .....	116
16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ด้านความยืดหยุ่น รายชื่อ .....	117
17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด รายชื่อ .....	118
18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ด้านนวัตกรรม รายชื่อ .....	119
19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ด้านคุณภาพการให้บริการ รายชื่อ .....	120
20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร .....	123

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
21 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร .....	126
22 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร .....	127
23 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน .....	129

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	8
2 กระบวนการจัดการงานบุคคล .....	32
3 โครงสร้างองค์การกรไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร .....	60

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารงานขององค์การ ซึ่งการบริหารงานในหน่วยงานใดก็ตาม จุดมุ่งหมายที่สำคัญก็คือ การทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล และมีการพัฒนาอยู่เสมอ นอกจากนี้ ในส่วนตัวของบุคลากรในองค์การยังจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้นโยบายหรือโครงการที่จะนำไปดำเนินการไม่ประสบผลสำเร็จ หรือประสบความสำเร็จ ในปัจจุบัน องค์การภาครัฐหรือภาคเอกชนได้ให้ความสำคัญกับบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการทำงานที่ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งยังมีผลต่อความก้าวหน้าและเสื่อมถอยขององค์การ บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีบทบาทสำคัญต่อการผลักดันภารกิจให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สิ่งสำคัญนี้คือ จะทำอย่างไรให้ทรัพยากรบุคคลขององค์การทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความจงรักภักดีในองค์การ มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศุภามาศ แก้วดวงดี, 2553)

ในการบริหารงานเพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ นั้น การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ทรัพยากรในองค์การที่ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี ซึ่งถือว่าเป็นบทบาทสำคัญ อย่างไรก็ตามคนก็ยังเป็นปัจจัยที่สำคัญเสมอ ที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์การ การดำเนินงานให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยความสามารถทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการบริหารนั้นมีความสำคัญและเกี่ยวเนื่องกันทุกระดับ ตั้งแต่ระดับต้นถึงระดับสูง ดังนั้นองค์การสมัยใหม่จึงเริ่มให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของตน เพราะมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งต่อองค์การ ในการสร้างคุณค่าให้กับองค์การได้อย่างมหาศาล เพราะการที่องค์การจะประสบความสำเร็จได้นั้น ล้วนต้อง



เกิดจากบุคลากรทั้งหลายที่เป็นส่วนสำคัญในการทำงานทุกระบบให้มีประสิทธิภาพได้ องค์การต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ หรือภาคเอกชนจึงให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพิ่มมากขึ้น โดยจำเป็นต้องใช้กระบวนการเริ่มตั้งแต่ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้ออกจากงาน แต่มีได้หมายความว่ากำลังคนเหล่านี้จะเป็นบุคคลที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการทำงาน สูงสุดตลอดไป จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถเพิ่มพูนความรู้ ทักษะในการทำงานและสามารถปรับตัวให้เปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับความสำเร็จทางวิทยาการเครื่องใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนลักษณะหน้าที่การงานที่เปลี่ยนไปในวิถีทางที่ก้าวหน้าขึ้น ซึ่งถ้าถูกมองข้ามการพัฒนาไปนั้นก็ก่อให้เกิดปัญหาขึ้นมาภายในองค์การ เพราะฉะนั้นผู้บริหารที่ดีจึงควรที่จะทำหน้าที่ในการสรรหา และคัดเลือกพนักงาน ให้เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ที่ต้องการ (Put the right man on the right job) พร้อมทั้งต้องมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการดำเนินงานต่อไป (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550, หน้า 138)

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ การวางแผน การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การให้ประโยชน์ตอบแทนซึ่งรวมถึงสวัสดิการและผลประโยชน์ต่าง ๆ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และขั้นตอนสุดท้าย คือ การดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ อาจจะสามารถกล่าวได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นเรื่องที่ต้องมีวิธีการจำเป็นต้องศึกษาให้เข้าใจ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพของการใช้บุคลากรในการผลิต ผู้บริหารองค์การจึงจำเป็นต้องบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างชำนาญ ในปัจจุบัน ปัญหาการแข่งขันจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การมีอยู่สูงมาก การค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ก็มีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น การดึงบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเกิดขึ้นอย่างมาก ทำให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรตามมา เพราะบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นสิ่งที่ต้องการอย่างมากในทุก ๆ องค์การ และถ้าองค์การมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่ดีแล้วบุคลากรที่มีคุณภาพก็จะย้ายงานหรือลาออกไปยังองค์การอื่น ๆ (สุธินี ฤกษ์ขำ, 2560, หน้า 10)

ปัจจุบันหลายองค์การได้ตระหนักถึงความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง อย่างไรก็ตามยังมีอีกหลายองค์การที่ยังไม่สามารถไปถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ มูลเหตุอาจเนื่องมาจากการขาดความรู้

ความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างแท้จริง เพียงแต่ดำเนินการให้เข้ากับยุคสมัยเท่านั้น เพราะฉะนั้นการศึกษาศาสตร์ทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากองค์ความรู้ที่ถูกต้องจะส่งผลให้องค์กรดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effective-ness) หรืออาจขยายความได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกต้องจะช่วยให้มนุษย์ดำเนินงานได้อย่างปลอดภัย ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย และทรัพยากร พร้อมกับได้สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ และเป็นสิ่งที่พึงพอใจของผู้อุปโภคบริโภคในขณะเดียวกัน (โชติชวัล พุทธิกาญจน, 2559, หน้า 15)

นอกจากนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังเกี่ยวข้องกับการบริหารผลการปฏิบัติงานเนื่องจากการบริหารผลการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการดำเนินการที่มีเป้าหมายให้ทุกภาคส่วนขององค์กรเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน และมีส่วนร่วมสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ พนักงานแต่ละบุคคลจะปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายให้ทีมงาน หรือหน่วยงานของตนบรรลุวัตถุประสงค์ ในขณะเดียวกัน แต่ละทีมงานหรือหน่วยงานก็มีเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุดเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้น การบริหารผลการปฏิบัติงานจึงเกี่ยวข้องกับการตอบแทนผู้ปฏิบัติงานทั้งรายบุคคล ทีมงาน และฝ่ายงานเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย และเกี่ยวข้องกับการพัฒนาเพื่อช่วยพนักงาน ทีมงาน และฝ่ายงานสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ หรือขจัดความบกพร่องที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน (สุธินี ฤกษ์ขำ, 2560, หน้า 12-13)

การพัฒนาบุคลากรในองค์กรมีวิธีการที่หลากหลาย หากองค์กรสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะของบุคคลและภารกิจขององค์กร จะทำให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ ทักษะและความสามารถในงาน เพราะบุคลากรทุกคนมีศักยภาพของตนเอง ที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ทั้งด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ ถ้าหากมีแรงจูงใจที่ดีพอ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากร องค์กรจะต้องดำเนินการทุกด้านอย่างบูรณาการ ทั้งด้านสุขภาพอนามัย ความรู้ ความสามารถ จิตใจ คุณธรรม และจริยธรรม ในการปฏิบัติงานตลอดจนการดำเนินชีวิต (สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2559, หน้า 78)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เป็นรัฐวิสาหกิจ ประเภทสาธารณูปโภค สังกัดกระทรวงมหาดไทยตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2535 และ พ.ศ. 2543 ก่อตั้งขึ้นเมื่อ วันที่ 28 กันยายน 2503 มีภาระหน้าที่สำคัญคือ การผลิต จำหน่าย และให้บริการด้านกระแสไฟฟ้า ตลอดจนธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ไฟฟ้า และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชนในส่วนภูมิภาค โดยแบ่งออกเป็น 4 ภาค คือ

ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ ใน 73 จังหวัดทั่วประเทศ (ยกเว้น กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่บริการจำหน่ายไฟฟ้าแก่ประชาชนในส่วนภูมิภาคทุกจังหวัดทั่วประเทศ ยกเว้น จังหวัดนนทบุรี จังหวัดสมุทรปราการ และกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นเขตรับผิดชอบของการไฟฟ้านครหลวง ในฐานะหน่วยงานที่ให้บริการไฟฟ้าแก่ประชาชนในเขตจังหวัดสกลนคร ได้ให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งการขยายเขตระบบจำหน่าย การติดตั้งมิเตอร์ การแก้ไขกระแสไฟฟ้าขัดข้อง และการรับชำระค่ากระแสไฟฟ้า เพื่อให้ผู้ใช้ไฟฟ้าได้รับความพึงพอใจในการบริการ ซึ่งจากพื้นที่การให้บริการดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครจำเป็นที่จะต้องมีพนักงานที่จะต้องคอยดูแลและให้บริการประชาชนเป็นจำนวนมาก โดยที่พนักงานให้บริการประชาชนเหล่านี้ปฏิบัติงานด้วยความอุทิศตน ชยัน อดทนและถือว่าเป็นงานหลักขององค์กร ซึ่งหากพนักงานเหล่านี้ไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ ก็อาจจะทำให้การปฏิบัติงานไร้ประสิทธิภาพ ซึ่งที่ผ่านมาจึงไม่มีข้อมูลในเชิงวิชาการ ที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติงานอยู่ในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร จึงเกิดความสนใจที่จะศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยศึกษาว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับใด ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร แตกต่างกันหรือไม่เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลจากการศึกษาวิจัยจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางและเป็นข้อเสนอแนะในการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดทิศทางในการดำเนินงานการปรับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครรวมทั้งการพัฒนากุศลกรและวิธีการทำงานให้เหมาะสม เพื่อให้บุคลากร มีความตั้งใจ ความทุ่มเทในการทำงาน รวมทั้งเสริมสร้างประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาค

จังหวัดสกลนครให้ดีขึ้น ตลอดจนเป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น อันจะส่งผลที่จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล อันจะยังประโยชน์ให้เกิดขึ้นแก่ประชาชนและประเทศชาติได้อย่างแท้จริงต่อไป

### **คำถามของการวิจัย**

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับใด
2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร หรือไม่

### **ความมุ่งหมายของการวิจัย**

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

### **สมมติฐานของการวิจัย**

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

## ความสำคัญของการวิจัย

จากการศึกษาครั้งนี้ ผลการศึกษามีความสำคัญ ดังนี้

1. ทำให้ทราบระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร
2. ทำให้ทราบถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร
3. ทำให้ทราบถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร
4. ผลจากการวิจัยทำให้ได้แนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ซึ่งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ให้เกิดประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร จำนวนทั้งสิ้น 454 คน (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร, 2563)

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร จำนวน 216 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเทียบตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (ลิน พันธุ์พิณีจ, 2554, หน้า 137) และทำการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling)

## 2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่

2.1.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 2.1.1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
- 2.1.1.2 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร
- 2.1.1.3 ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น
- 2.1.1.4 ความปลอดภัยและสุขภาพ
- 2.1.1.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.1.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย

- 2.1.2.1 การฝึกอบรมและพัฒนา
- 2.1.2.2 การพัฒนาสายอาชีพ
- 2.1.2.3 การพัฒนาองค์กร

2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 2.2.1 ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน
- 2.2.2 ด้านความยืดหยุ่น
- 2.2.3 ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 2.2.4 ด้านนวัตกรรม
- 2.2.5 ด้านคุณภาพการให้บริการ

## 3. ขอบเขตด้านพื้นที่ของการวิจัย

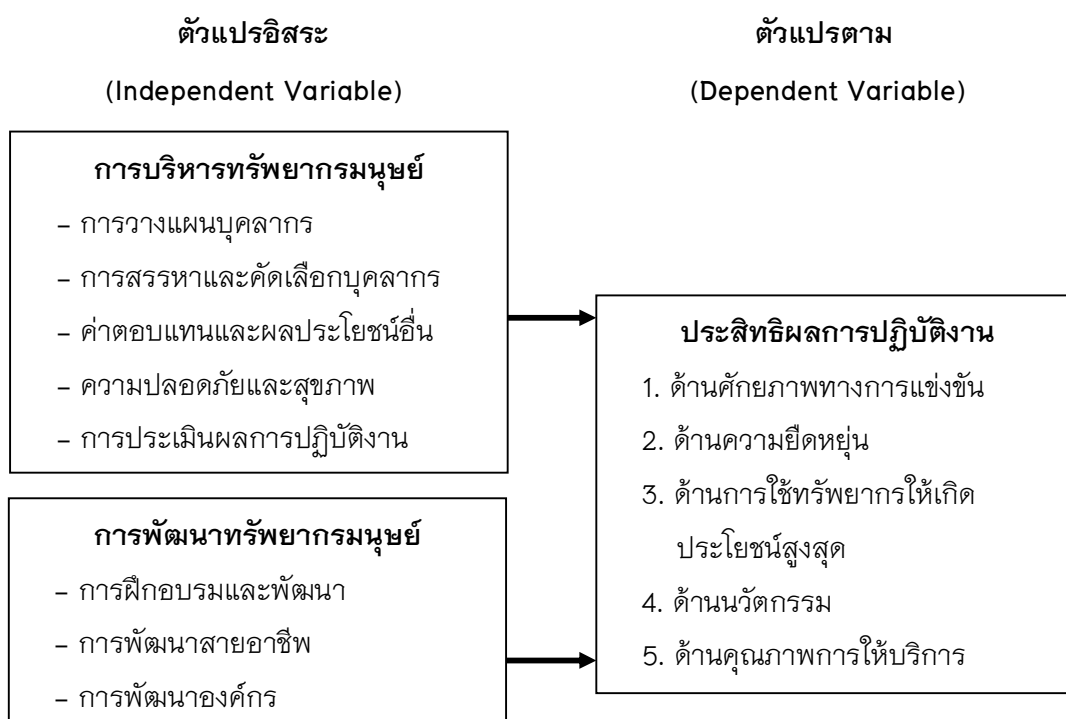
พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร

## 4. ขอบเขตด้านระยะเวลาดำเนินการวิจัย

ช่วงเวลาที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ระหว่างวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2563 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำ 1) ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามโมเดลของ Mody, Noe and Premeaux (1999) ยกเว้นด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา 2) แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ สุทธิณี ฤกษ์ขำ (2560, หน้า 69) และ 3) แนวคิดระบบการวัดผลการดำเนินงานในภาพรวม (Overall Performance Measurement System) ของ Pun และ White (2005, p. 56) มาสร้างเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร การรักษา การพัฒนา

ตลอดจนการให้พ้นจากงาน เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จำแนก เป็น การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรม และการพัฒนา ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผนกำลังคน และการกำหนดตำแหน่ง เพื่อให้สามารถใช้บุคลากรคนให้ตรงกับงาน

1.2 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร หมายถึง กระบวนการคัดเลือก บุคคลเข้าทำงานทั้งการสอบคัดเลือกและการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร รวมถึงการบรรจุแต่งตั้งให้บุคคลเข้าทำงานตรงตามตำแหน่ง หน้าที่ที่มีการสรรหา

1.3 ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น หมายถึง การที่การไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครจัดสรรผลประโยชน์ตอบแทนการทำงานให้กับบุคลากร ในระดับต่าง ๆ ในรูปแบบเป็นเงินโดยตรง (Direct financial payments) เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัสประจำปี ทำงานล่วงเวลา เงินบำเหน็จ และการจ่ายที่มีใช้เงินโดยตรง (indirect financial payments) การประกันอุบัติเหตุ การประกันชีวิต การกำหนดวันลาหยุด พักผ่อนประจำปี การให้โอกาสศึกษาต่อทุนการให้ประกาศเกียรติคุณ

1.4 ความปลอดภัยและสุขภาพ หมายถึง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัด สกลนครให้ความคุ้มครองบุคลากรจากอุบัติเหตุในการทำงาน สุขภาพ สภาพทางด้าน ร่างกายจิตใจและสังคม

1.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานหมายถึง การตัดสินว่าบุคลากรทำงาน ได้ผลเท่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือด้อยกว่า หรือสูงกว่ามาตรฐานหรือเกณฑ์การ ปฏิบัติงานที่กำหนด หรือไม่

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่ส่งเสริม ให้บุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และ ความสามารถของบุคลากรในองค์การให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า โดยมีการดำเนินการใน 3 ด้าน ได้แก่ 1) การฝึกอบรมและพัฒนา 2) การพัฒนาสายอาชีพ และ 3) การพัฒนาองค์กร

2.1 การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง กระบวนการในการส่งเสริม ให้บุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ปรับปรุงและพัฒนาทักษะ



ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม หรือทัศนคติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพื่อให้บุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ทั้งงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน และเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับงานที่ได้รับมอบหมายในอนาคต

2.2 การพัฒนาสายอาชีพ หมายถึง กระบวนการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ในการดำเนินการที่มีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถ และพร้อมที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้มาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งงานที่สูงและมีความสำคัญเพิ่มขึ้น เพื่อให้องค์กรและบุคลากรมีเป้าหมายทางอาชีพที่สอดคล้องกัน เป็นประโยชน์และตอบสนองความต้องการของทั้ง 2 ฝ่าย

2.3 การพัฒนาองค์กร หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการประยุกต์ใช้ความรู้จากหลากหลายศาสตร์ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร รวมทั้งเพื่อการพัฒนาให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีความพร้อมทั้งต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน และเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การทำงานที่ต้องได้รับผลประโยชน์สูงสุด และจะพิจารณาได้จากผลงาน สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งในงานวิจัยนี้หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย

3.1 ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน หมายถึง ความพึงพอใจของประชาชนผู้ใช้บริการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ในคุณภาพของการให้บริการและบริการเพียงพอต่อความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

3.2 ด้านความยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการองค์กร การปรับเปลี่ยนกระบวนการ การปรับเปลี่ยนหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน ให้เหมาะสมตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างรวดเร็ว

3.3 การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด หมายถึง การใช้ทรัพยากรตามจำนวน ขนาด คุณภาพและคุณลักษณะอย่างเหมาะสม ตรงกับความต้องการของ

หน่วยงานในการให้บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ มีแผนการเจ้าหน้าที่มีประสิทธิภาพ สามารถจัดหาทรัพยากรได้ตรงกับความต้องการและทันเวลา

3.4 ด้านนวัตกรรม หมายถึง การใช้ประโยชน์ของการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมมาทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนและสิ่งที่มีอยู่เดิม มาประกอบขึ้นใหม่ให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น

3.5 ด้านคุณภาพการให้บริการ หมายถึง สิ่งที่บุคลากรการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ทำการส่งมอบให้ประชาชนผู้ใช้บริการ ไม่สามารถ จับต้องได้ แต่เมื่อประชาชนได้รับบริการไปแล้วเกิดความประทับใจกับสิ่งเหล่านั้น

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ทบทวน แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยจะได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน
4. บริบทของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การที่องค์การจะสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่องค์การตั้งไว้ และประสบความสำเร็จได้นั้น องค์การจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งทรัพยากรที่มีคุณค่า ยากต่อการ ลอกเลียนแบบ และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์การได้เป็นอย่างมากนั้น คือ ทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างมากในการ พัฒนาองค์การและสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้้องค์การ

#### ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ หลากหลายแตกต่างกัน ตามพัฒนาการหรือสภาพแวดล้อมในแต่ละยุคสมัย ดังนี้

Ivancevich (2007, p. 1) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารทรัพยากร มนุษย์ว่า เป็นการบริหารจัดการคนในองค์การให้มีประสิทธิผล (Effective) โดย HRM จะทำ การวิเคราะห์ว่าควรที่จะทำอะไรเพื่อให้พนักงานทำงานได้มากขึ้นและเป็นที่พอใจมากขึ้น

Mondy (2008, p. 4) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้ประโยชน์จากปัจเจกบุคคล เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

Dessler (2013, p. 30) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง กระบวนการในการได้มา การฝึกอบรม การประเมินผล และการจ่ายค่าตอบแทน นอกจากนี้ยังรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ การดูแลสุขภาพและความปลอดภัย และการให้ความยุติธรรม ดังนั้นหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงประกอบไปด้วย การวิเคราะห์งาน การวางแผนกำลังคนที่ต้องการ การประกาศรับสมัคร การคัดเลือก การปฐมนิเทศและฝึกอบรมพนักงานใหม่ การจ่ายค่าตอบแทน การสร้างแรงจูงใจ การประเมินผล การติดต่อสื่อสาร การพัฒนา และการปฏิบัติตามพันธะสัญญาระหว่างกัน

อรทัย จันท์เหลือง (2548, หน้า 9) ได้ให้ความหมาย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การกำหนดนโยบาย การวางแผน ตลอดจนวิธีการกำหนดวิธีการต่าง ๆ เกี่ยวกับบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ขององค์กรนั้น ๆ เพื่อจัดหาให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความเหมาะสม ทำงานได้ผลดี สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นเรื่องที่ต้องกระทำ ตั้งแต่หาคนมาทำงานและทำให้คน ๆ นั้น รักองค์กร ตั้งใจทำงานให้องค์กร ด้วยดีและมีประสิทธิภาพตลอดไปจนกว่าคน ๆ นั้นออกจากงานไป

ยุพิน กอศรี (2551, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ ศิลปะในการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กรตามที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาบุคลากร การจ่ายค่าตอบแทน การธำรงรักษา การวางแผน และการเลื่อนตำแหน่ง โดยการดำเนินการต่าง ๆ ต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของผลผลิตหรือการบริหารขององค์กรในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งบุคคล องค์กร และสังคมโดยรวม

อิสระ วงศ์ชนะ (2553, หน้า 10) ได้ให้ความหมาย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการค้นหาการพัฒนา และใช้บุคคลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารงานทุกคน (และของผู้ชำนาญการด้านบุคลากร โดยเฉพาะ) ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์การ เป็น ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ และส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เริ่มต้นด้วย การสรรหา การคัดเลือก การสอบ การเลื่อนขั้น การจำแนกตำแหน่ง การโอนย้าย การฝึกอบรม การพัฒนาบุคคล การประเมินผลบุคคล การออกจากราชการ และประโยชน์เกี่ยวเนื่องต่าง ๆ เป็นต้น ส่วนใหญ่มักจะอยู่ในความหมาย

ของการกระทำ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เท่า นั้น คือ

1. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) และการสรรหา (Recruitment)
2. การสัมภาษณ์ และการคัดเลือก (Interviewing and Selection)
3. การแต่งตั้ง (Promotion) การโยกย้าย (Transfer)
4. การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน หรือการพิจารณาเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน
5. การจัดสิ่งจูงใจ (Incentive) และผลประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ (Benefits)
6. สร้างความร่วมมือ และพัฒนาให้มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน
7. อบรมพัฒนาความรู้ความสามารถผู้ใต้บังคับบัญชา
8. เสริมสร้างและรักษาขวัญกำลังใจ (Morale) ให้อยู่ในระดับสูง
9. การประเมินผลงาน (Appraising Performance)

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2555, หน้า 66) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ จะนำหลักการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการที่จะทำให้องค์การมีบุคลากรที่มีคุณภาพมาร่วมงานอย่างเพียงพอ และต่อเนื่อง เพื่อให้องค์การสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สรุปความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการหนึ่งของการบริหารจัดการในองค์การ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์การ กระบวนการดังกล่าวจะประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๆ อัน ได้แก่ การวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ การวิเคราะห์งาน การวางแผนกำลังคน การสรรหาคัดเลือกบุคคลที่มีคุณภาพ การบรรจุและทดลองงาน การจ่ายค่าตอบแทน การปฐมนิเทศ การประเมินผล การดูแลปฏิบัติเพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น การให้ความก้าวหน้า การพัฒนาและฝึกอบรม การให้ความปลอดภัย สุขภาพอนามัยที่ดี ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ ทั้งนี้ก็เพื่อให้สามารถธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพนั้นให้อยู่กับองค์การได้ยาวนานขึ้น

## ระบบบริหารงานบุคคล

ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐและเอกชน โดยทั่วไปมีแนวปฏิบัติที่นิยมใช้อยู่ 2 ระบบ คือ

1. ระบบอุปถัมภ์ หมายถึง ระบบที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว ไม่คำนึงถึงความสามารถของบุคคลเป็นเกณฑ์ ลักษณะที่สำคัญ คือ

- 1) ไม่คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ
- 2) ไม่เปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการเลือกสรร
- 3) มักมีอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงกิจการภายในของ

หน่วยงาน

ข้อดีของระบบอุปถัมภ์ คือ รวดเร็ว แก้ไขสะดวก มีความขัดแย้งในการตัดสินใจน้อย เหมาะสมกับบางตำแหน่ง สอดคล้องกับการปกครองที่มีระบบพรรคการเมือง ข้อเสียของระบบอุปถัมภ์ คือ ไม่มีหลักประกันว่าจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถ มุ่งรับใช้คนมากกว่าหน่วยงาน ขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานไม่ดี หน่วยงานพัฒนาได้ไม่มีประสิทธิภาพ

2. ระบบคุณธรรม (Merit System) ระบบที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยยึดถือการสอบ และมาตรฐานในเรื่องคุณวุฒิ และความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ โดยปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

- 1) หลักความสามารถ (Competence) เป็นการถือความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ เพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และต้องสามารถใช้ความรู้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ได้อย่างเต็มที่
- 2) หลักความเสมอภาค (Equality Opportunity) เป็นการให้โอกาสที่เท่าเทียมกัน แก่บุคคลทั้งในการเข้าสู่การเป็นราชการและอยู่ในระหว่างการเป็นข้าราชการ ซึ่งเป็นแนวคิดตามหลักประชาธิปไตยที่ให้สิทธิเสมอภาคแก่บุคคลภายในขอบเขตของกฎหมาย โดยถือว่าทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคด้วยคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ที่อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน

3) หลักความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ (Security of Tenure) ซึ่งต้องได้รับการยอมรับ และคุ้มครองตามกฎหมาย คือจะไม่ถูกปลดออกหรือไล่ออกจากงานโดยไม่มี

เหตุที่พิสูจน์ได้ หลักการนี้ มุ่งให้ข้าราชการเกิดความมั่นคงถาวรในอาชีพและเกิดความรู้สึกรับผิดชอบที่จะแสวงหาความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ของตน โดยไม่ต้องคำนึงถึงเหตุผลส่วนตัวหรือทางการเมือง

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) คือ การที่ข้าราชการประจำต้องเป็นกลางทางการเมืองและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามนโยบายของรัฐบาลอย่างเต็มความสามารถโดยไม่ขึ้นอยู่กับอิทธิพลของพรรคการเมืองหนึ่งพรรคการเมืองใด แต่ยังคงสิทธิทางการเมือง เช่นเดียวกับประชาชนทั่วไป

ข้อดีของระบบคุณธรรม คือ สอดคล้องกับระบบประชาธิปไตยที่เน้นความเสมอภาค ได้คนดีมีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงาน สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ช่วยหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ ข้อเสียของระบบคุณธรรม คือ ค่าใช้จ่ายในการสอบแข่งขันสูง สร้างความสัมพันธ์แบบเป็นทางการมากเกินไป ทำได้ยาก เพราะต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายอย่างจริงจัง

#### **ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการหนึ่งซึ่งมีความสำคัญในการบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย สำหรับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้มีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความคิดเห็นไว้ดังนี้

บรรยงค์ โตจินดา (2550, หน้า 20-21) ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์นับวันจะทวีขึ้นเรื่อย ๆ トラบใดที่เรายอมรับความจริงว่าทรัพยากรมนุษย์นั้นสำคัญยิ่งกว่าปัจจัยการผลิตอื่น ๆ แม้จะมีเครื่องจักรกลเข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานมากขึ้น และใช้วิทยาการสูงขึ้น มีวิสัยสามารถยืดหยุ่นเพียงใดก็ไม่ใช่ว่าเครื่องเข้ามาแทนที่คน ไม่ใช่เข้ามาเป็นนายคนเพราะคนต้องเป็นนายเครื่องวันยังค่ำ คือ เป็นผู้สร้าง ผู้ใช้เครื่อง

1. เพราะมีการแข่งขันกันมากขึ้น
2. รัฐเล็งเห็นความสำคัญของการใช้คนภายใต้เงื่อนไขของยุคสมัย

ทางเศรษฐกิจสังคมและการเมือง

3. ความซับซ้อนและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดการประดิษฐ์คิดค้นวิธีการและเครื่องมือ เครื่องใช้มารับใช้อำนวยความสะดวกสบายให้แก่การดำรงชีวิตของมนุษย์

4. พลังของสถาบันแรงงานที่เติบโตและแข็งแกร่งขึ้น เป็นแรงผลักดันให้นายจ้างให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้น
5. องค์การใหญ่โตซับซ้อนมากขึ้น
6. บทบาทของการจัดการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอันมาก เพราะต้องการผู้บริหารมืออาชีพเพื่อมาบริหารงานยามวิกฤตได้หรือจัดการงานได้ตามสถานการณ์โดยใช้สหวิทยาการเพื่อการแก้ปัญหา
7. พฤติกรรมศาสตร์ก้าวหน้าและเข้ามามีบทบาทในการบริหารงานมากขึ้น

### **ขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

มานพ ทรวงทองกลาง (2551, หน้า 23) ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐและภารกิจงานไว้ ดังนี้

- 1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ภารกิจงาน การวิเคราะห์งาน และการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง และการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร
- 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ภารกิจงาน การดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ การจ้างลูกจ้างประจำ การจ้างลูกจ้าง 18 ชั่วโมง การแต่งตั้ง โอน ย้ายข้าราชการการบรรจุเข้ารับราชการ การรักษาราชการแทน และการรักษาการในตำแหน่ง
- 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการ การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น งานทะเบียนประวัติ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และการขอมัติบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ งานขอหนังสือรับรอง
- 4) วินัยและการรักษาวินัย ภารกิจงานกรณีความผิดไม่ร้ายแรง กรณีความผิดวินัยร้ายแรง การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำ ความผิดวินัย และ
- 5) การออกจากราชการ ภารกิจงาน การลาออกจากราชการ การให้ออกจากราชการ การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป การให้ออกจากราชการไว้



ก่อน กรณีมีมลทินมัวหมอง และกรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำ โดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ  
 ยุพิน ก่อศรี (2551, หน้า 24) ได้แบ่งกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
 ประกอบด้วย 6 ประการที่สำคัญ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังคน คือ ความพยายามให้มีกำลังคนให้เพียงพอ เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติการกิจขององค์การให้สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์การต่อไป ในอนาคต
2. การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน คือ การค้นหาบุคคลต่าง ๆ ที่มี ความสามารถในการที่จะสมัครงานในตำแหน่งงานที่ว่างอยู่ในองค์การ
3. การคัดเลือก คือ การคัดเลือกผู้สมัคร การสรรหาโดยการทดสอบ การสัมภาษณ์ การตัดสินใจเลือก การแนะนำงาน และเกณฑ์การคัดเลือกเข้าทำงาน ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำงานที่ทำ อาจมีลักษณะกว้างไปไม่เจาะจง แต่บางงานต้องมีความรู้ด้านวิชาชีพเฉพาะทางและใช้เทคนิคสูงขึ้น ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงาน รวมทั้ง ความสำคัญของงานนั้นด้วย
4. การปฐมนิเทศ คือ กิจกรรมทางด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่เกี่ยวข้องกับพยายามแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน และได้ความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ ตลอดจนผู้บริหารของหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน เป็นการให้ข้อมูล ให้พนักงานได้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการเริ่มทำงานระยะแรก ให้เกิดความ ประทับใจ และพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพต่อไป
5. การบรรจุแต่งตั้ง คือ การมอบหมายสั่งการให้ข้าราชการมีอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในตำแหน่งงานที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้ง และข้าราชการผู้นั้นจะได้รับ เงินเดือนตามลำดับและมีสิทธิใช้ฐานะในการดำรงตำแหน่งงานนั้น ๆ
6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การทำให้มีความรู้ และแนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน หรือการให้การศึกษา อย่างต่อเนื่อง ให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

สรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่สำคัญอีกกระบวนการหนึ่ง ที่ผู้บริหารองค์การจะต้องให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ และประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาบุคลากรเข้าทำงาน การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การประเมินผล

การปฏิบัติงาน และการให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่งงาน

### กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

อัจฉรา สังข์สุวรรณ (2550, หน้า 17) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นั้น เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ

1. การให้ได้มาซึ่งบุคลากร หมายถึง การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติและมีปริมาณเพียงพอที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย เป็นกระบวนการที่เริ่มจากการวางแผน กำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งการทดลองปฏิบัติงาน
2. การบำรุงรักษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ ตลอดจนใจจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ได้แก่ การจูงใจ การให้ค่าตอบแทน การมอบหมายงาน การจัดสภาพการทำงาน การนิเทศ การหมุนเวียนตำแหน่ง การสร้างความสัมพันธ์ในองค์การ ความก้าวหน้า วินัย การประเมินผลการปฏิบัติงาน ข่าวสาร ชวัญกำลังใจ

3. การพัฒนา หมายถึง กระบวนการส่งเสริมบุคลากรที่ปฏิบัติงาน อยู่แล้วให้ได้เพิ่มความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ อุปลักษณ์ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้องมีประสิทธิภาพ โดยการให้การศึกษา ฝึกอบรม ตลอดจนกิจกรรมอื่น ๆ ที่ส่งเสริมความรู้ ความสามารถ ความถนัด และทักษะแก่บุคลากร

4. การให้พ้นจากงาน หมายถึง การที่พนักงาน เจ้าหน้าที่ พ้นจากหน้าที่ การงาน และหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานตลอดไป สาเหตุของการพ้นจากตำแหน่งงาน ได้แก่ การย้าย การโอน การลาออก การพ้นจากงานเพราะเจ็บป่วย การให้ออกชั่วคราว การไล่ออก การเกษียณอายุ การพ้นจากงานเนื่องจากตาย

นักวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่ มีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์คล้ายคลึงกัน คือ ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์การ ดังนั้น การได้มาซึ่งบุคลากรที่ดี การบำรุงรักษาให้บุคลากรนั้นอยู่กับหน่วยงานนาน ๆ การพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นหัวใจสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องคำนึงถึงเพื่อความเจริญก้าวหน้าสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด

### ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามโมเดลของ Mody, Noe and Premeaux (1999, p. 5) ซึ่งกิจกรรมในระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) เป็นกระบวนการในการสำรวจถึงความต้องการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้มาซึ่งจำนวนพนักงานที่มีทักษะที่ต้องการ และสามารถจัดหาสิ่งจำเป็นที่ต้องใช้ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่ช่วยให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอ และตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การในอนาคต ดังนี้

- 1.1 การพยากรณ์ความต้องการพนักงานที่มีคุณสมบัติต่าง ๆ
- 1.2 การเปรียบเทียบความต้องการกับกำลังแรงงานในปัจจุบัน
- 1.3 การกำหนดจำนวนและรูปแบบของพนักงานที่จะสรรหาเข้ามาหรือจำนวนที่จะต้องออกจากงานในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้นจะต้องมีการออกแบบงานและการวิเคราะห์งานก่อนการออกแบบงาน ซึ่งเป็นกระบวนการกำหนดโครงสร้างและการออกแบบกิจกรรมในการทำงานเฉพาะอย่างของแต่ละบุคคล เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้ ส่วนการวิเคราะห์งาน เป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลนำมาวิเคราะห์และแยกแยะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานซึ่งเป็นกระบวนการที่มีระบบที่ช่วยในการกำหนดทักษะหน้าที่ และความรู้ที่ต้องการสำหรับงานใดงานหนึ่งขององค์การ

2. การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกิจกรรมขององค์การซึ่งใช้เพื่อการจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถ และมีทัศนคติที่องค์การต้องการมาสมัครในตำแหน่งงานที่เหมาะสมและยังช่วยให้องค์การได้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้ การคัดเลือก (Recruitment) เป็นกิจกรรมในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์การ และเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ โดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้มาสมัคร

3. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and development) การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่มีระบบ เพื่อเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของพนักงานให้ไปในทิศทางเดียวกันที่ทำให้้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ ส่วนการพัฒนาเป็นการจัดหาความรู้ การทำให้พนักงานมีความรู้ มีการพัฒนาในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในปัจจุบันหรืออนาคต

4. ผลตอบแทนและผลประโยชน์ (Compensation and benefits) ผลตอบแทนเป็นรางวัลทั้งหมดที่พนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจและประโยชน์ส่วนอื่น ๆ ส่วนผลประโยชน์อื่น ๆ เป็นรางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานจะได้รับเพิ่มมาจากผลการปฏิบัติงานและตำแหน่งภายในองค์การ เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล การแบ่งกำไร ฯลฯ

5. ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and health) ความปลอดภัย เป็นการคุ้มครองพนักงานจากอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงาน ส่วนสุขภาพนั้น เป็นสภาพทางด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม

6. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and labor relations) พนักงานถือว่าเป็นสิ่งแวดล้อมภายในที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงอย่างยิ่ง เพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้น ต้องมาจากการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนแรงงานสัมพันธ์ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มพนักงาน และนายจ้าง

7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) เป็นกระบวนการในการประเมินถึงพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน โดยวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

สรุป จากการที่ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร การรักษา การพัฒนาตลอดจนการให้พ้นจากงาน เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามโมเดลของ Mody, Noe and Premeaux (1999) ยกเว้นด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา เนื่องจากซ้ำซ้อนกับตัวแปรของ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยจำแนกเป็น การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

“คน” เป็นหนึ่งในปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญและยอมรับกันทั่วไป เรียกย่อ ๆ ว่า “4 M's” อันประกอบด้วย บุคลากร หรือทรัพยากรมนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) จะพบว่า คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหาร เพราะหากขาดกำลังคนก็จะมีตัวขับเคลื่อนปัจจัยอื่น ๆ นั้นเอง เพราะฉะนั้นในแต่ละองค์กรจึงหันมาให้ความสำคัญในการบริหารคนในองค์กรเพิ่มมากขึ้น ซึ่งในปัจจุบัน คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

### ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คำว่า “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” มีผู้ให้คำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2548) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการบริหารทรัพยากรเพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยมีเป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การได้มาซึ่งมีความรู้ความสามารถเหมาะสม ตามความต้องการของหน่วยงานหลักการทั่วไปของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การกระทำใด ๆ ของฝ่ายบริหารที่จะทำให้บุคคลสองฝ่ายในหน่วยงาน คือ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติเกิดความเข้าใจในหน้าที่ บทบาท และความสัมพันธ์ของงานจนมีแนวคิดที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกัน โดยยึดความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานเป็นหลักเป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จในการทำงาน และพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 2 ระบบ ประกอบด้วย ระบบอุปถัมภ์ และระบบคุณวุฒิ ระบบอุปถัมภ์ หมายถึง ระบบที่มีการให้ตำแหน่งในหน่วยงานเป็นรางวัลแก่ ผู้ภักดีต่อผู้บริหารโดยไม่จำกัดขอบเขต ระบบคุณวุฒิ หมายถึง ระบบที่มีการคัดเลือกคนดี คนมีความรู้ ความสามารถ โดยการสอบแข่งขัน

อรทัย จันทร์เหลือง (2548, หน้า 9) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การกำหนดนโยบาย การวางแผน ตลอดจนวิธีการกำหนดวิธีการต่าง ๆ เกี่ยวกับบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ขององค์กรนั้น ๆ เพื่อจัดหาให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความเหมาะสมทำงานได้ผลดีสมความมุ่งหมายขององค์กร ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นเรื่องที่ต้องกระทำ ตั้งแต่หาคนมาทำงานและทำให้คน ๆ นั้น รักองค์กร ตั้งใจทำงานให้องค์กรด้วยดีและมีประสิทธิภาพตลอดไปจนกว่าคน ๆ นั้นออกจากงานไป

วรรัตน์ เขียวโพรี (2548, หน้า 3) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นระบบและกิจกรรมของการพัฒนาที่มีต่อมนุษย์ โดยมีจุดมุ่งหมายให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้มีความสามารถ สติปัญญา สามารถนำภูมิปัญญาที่มีอยู่มาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ รู้จักพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และเสริมสร้างคุณภาพชีวิต มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานรับผิดชอบต่อประโยชน์ส่วนรวม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเป็นการพัฒนาตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับองค์กร ระดับกลุ่ม และระดับบุคคลอย่างต่อเนื่อง

โดยผ่านกิจกรรมการฝึกอบรมและการพัฒนาโดยการพัฒนาทุกระดับต้องประสานกัน และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

มานิสงค์ ปฐมวิริยะวงศ์ (2550) ได้แบ่งความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 2 ระดับ คือระดับมหภาคและระดับจุลภาคหรือในองค์กร ดังนี้

1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับมหภาค เป็นการพิจารณาถึงทรัพยากรมนุษย์ในระดับชาติซึ่ง ได้แก่ การพัฒนากำลังคนหรือประชากรของประเทศโดยอาศัยยุทธวิธีและมาตรการเกี่ยวกับอัตราการเกิด-การตายของประชากร การศึกษา การจ้างงาน และการมีงานทำเพื่อการพัฒนาทั้งเศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพนับเป็นกระบวนการเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมกับความต้องการด้านการจ้างงานของประเทศ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเป็นการพัฒนาเพื่อที่จะทำให้อุปทานกำลังคนของประเทศเท่ากับอุปสงค์กำลังคนของประเทศ

2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับจุลภาค เป็นการพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ในต่าง ๆ ในฐานะที่เป็นพนักงานหรือบุคลากรองค์การนั้น ๆ คือ การเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถให้แก่บุคคลเพื่อที่จะทำงานในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขึ้นอยู่กับการทำงานที่บุคคลได้รับรู้ความสามารถของตน รู้จักงานที่ต้องทำ รู้จักลักษณะขององค์การและผลผลิตที่องค์การปรารถนา รวมทั้งการรู้ความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในแนวราบและแนวดิ่ง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนี้มุ่งพัฒนาบุคคลให้มีพลวัต (Dynamics) คือ มีลักษณะการเคลื่อนไหวต่อการรับรู้ มีการปรับตัวและพร้อมที่จะละลายพฤติกรรมของตนเองเพื่อร่วมกับเพื่อน

ยุพิน กอศรี (2551, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ศิลปะในการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กรตามที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาบุคลากร การจ่ายค่าตอบแทน การธำรงรักษา การวางแผน และการเลื่อนตำแหน่ง โดยการดำเนินการต่าง ๆ ต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของผลผลิตหรือการบริหารขององค์กรในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งบุคคล องค์กร และสังคมโดยรวม

อิสระ วงศ์ชนะ (2553, หน้า 10) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการค้นหาการพัฒนา และการใช้บุคคลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารงานทุกคน (และของผู้ชำนาญการด้านบุคลากร โดยเฉพาะ)

ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์การ เป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ และส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เริ่มต้นด้วย การสรรหา การคัดเลือก การสอบ การเลื่อนขั้น การจำแนกตำแหน่ง การโอนย้าย การฝึกอบรม การพัฒนาบุคคล การประเมินผลบุคคล การออกจากราชการ และประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ เป็นต้น ส่วนใหญ่มักจะอยู่ในความหมายของการกระทำสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เท่านั้น คือ

1. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) และการสรรหา (Recruitment)
2. การสัมภาษณ์ และการคัดเลือก (Interviewing and Selection)
3. การแต่งตั้ง (Promotion) การโยกย้าย (Transfer)
4. การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน หรือการพิจารณาเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน
5. การจัดสิ่งจูงใจ (Incentive) และผลประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ (Benefits)
6. สร้างความร่วมมือ และพัฒนาให้มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน
7. อบรมพัฒนาความรู้ความสามารถผู้ใต้บังคับบัญชา
8. เสริมสร้างและรักษาขวัญกำลังใจ (Morale) ให้อยู่ในระดับสูง
9. การประเมินผลงาน (Appraising Performance)

งนุช วงษ์สุวรรณ (2554, หน้า 23) ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง กระบวนการดำเนินการที่เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรในองค์การให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า

จิตติมา อัครธิตินพงศ์ (2556, หน้า 40) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่เป็นไปเพื่อการเรียนรู้ การเพิ่มผลงาน การเปลี่ยนแปลงของมนุษย์โดยผ่านกิจกรรมความคิดริเริ่มและกิจกรรมทางการบริหาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงาน ศักยภาพในคน จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลในองค์การ

สุนันทา เลาหะนันท์ (2556, หน้า 224) ได้ให้คำจำกัดความของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นกระบวนการที่ได้ออกแบบไว้อย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายเพื่อให้

ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้โดยการฝึกอบรม การศึกษาและการพัฒนาเป็นการเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งการปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

Leonard Nadler (1970, p. 88) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการตระเตรียมคน เพื่อให้สามารถก้าวไปพร้อมกับองค์กร ซึ่งจะพัฒนาเปลี่ยนแปลงและเติบโตได้

Malcolm W. Warren (1969, p. 5) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การกระทำใด ๆ ขององค์กรในอันที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลให้เอื้ออำนวยต่อการช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

Nigro (1977, pp.28 อ้างถึงใน ปองใจ ปากเมย, 2563 หน้า 68) ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างกะทัดรัดว่า “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่า ในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากบุคคลเหล่านั้นสูงสุดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ”

Gilley, Egg. And Gilley (2002, อ้างถึงใน สุธิณี ฤกษ์ขำ, 2560, หน้า 5-6) กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ในความหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กร หมายถึง บุคคลที่องค์กรจ้างเพื่อให้มาปฏิบัติงานภายในองค์กร ซึ่งทรัพยากรมนุษย์เป็นหนึ่งในทรัพยากรพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานภายในองค์กร โดยทรัพยากรพื้นฐานเหล่านี้ประกอบด้วย 1) ทรัพยากรที่เป็นทรัพย์สินที่จับต้องได้ขององค์กร เช่น เครื่องจักร อาคาร สถานที่ หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ 2) ทรัพยากรทางการเงิน เช่น เงินสด บัญชีลูกหนี้ หุ้น และ 3) ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจัดเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญสูงสุด เนื่องจากเป็นทรัพยากรหลักที่ก่อให้เกิดทรัพยากรอื่น ๆ หรือนำเอาทรัพยากรอื่น ๆ ไปใช้เพื่อสร้างความมั่นคงเจริญเติบโตแก่องค์กร ส่วนการพัฒนา (Development) หมายถึง การปรับปรุงให้ดีขึ้น หรือการทำให้อยู่ในสภาพที่เจริญขึ้น ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงหมายถึงการทำให้บุคลากรขององค์กรอยู่ในสถานะที่ดีขึ้น ทั้งในแง่ของสภาพจิตใจและผลการปฏิบัติงาน

Yorks (2005, อ้างถึงใน ชุตติกาญจน์ ศรีวิบูลย์, 2557, หน้า 21) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ความคิดรวบยอดต่อบทบาทขององค์กรและนักพัฒนา



ทรัพยากรมนุษย์ ที่ร่วมกันผลักดันและสร้างควมมีประสิทธิภาพในงาน โดยบุคลากร และองค์การต่างกับบรรลุยุทธศาสตร์และพันธกิจไปพร้อม ๆ กัน

สรุปความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการ ดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน การบำรุงรักษา การพัฒนาตลอดจนการให้พ้น จากงาน เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพโดยความพึงพอใจของบุคคล ในหน่วยงาน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ความพยายามอย่างเป็นระบบในการปรับปรุงและเพิ่มพูนศักยภาพในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ ทรัพยากรมนุษย์สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต ประการที่สอง เป็นการเตรียมบุคลากรให้เติบโตไปพร้อมกับองค์การ ซึ่งองค์การมีหน้าที่ สร้างบรรยากาศในการเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ ในการทุ่มเทปฏิบัติงานให้กับ องค์การ อาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ความพยายามขององค์การ ในการที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพโดยส่งเสริมให้บุคลากรประสบความสำเร็จ ในอาชีพพร้อม ๆ กับการความสำเร็จขององค์การ ทั้งนี้ องค์การจะต้องมีการพัฒนาเพื่อให้เกิด สภาพที่เหมาะสมกับการพัฒนาและความเจริญเติบโตของบุคลากร

### ระบบบริหารงานบุคคล

ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐและเอกชน โดยทั่วไปมีแนวปฏิบัติที่นิยมใช้อยู่ 2 ระบบ คือ

1. ระบบอุปถัมภ์ หมายถึง ระบบที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยใช้ ความสัมพันธ์ส่วนตัว ไม่คำนึงถึงความสามารถของบุคคลเป็นเกณฑ์ ลักษณะที่สำคัญ คือ

- 1) ไม่คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ
- 2) ไม่เปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการเลือกสรร
- 3) มักมีอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงกิจการภายใน

ของหน่วยงาน

ข้อดีของระบบอุปถัมภ์ คือ รวดเร็ว แก้ไขสะดวก มีความขัดแย้งในการ ตัดสินใจน้อย เหมาะสมกับบางตำแหน่ง สอดคล้องกับการปกครองที่มีระบบพรรค การเมือง ข้อเสียของระบบอุปถัมภ์ คือ ไม่มีหลักประกันว่าจะได้คนที่มีความรู้

ความสามารถ มุ่งรับใช้คนมากกว่าหน่วยงาน ขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานไม่ดี หน่วยงานพัฒนาได้

2. ระบบคุณธรรม (Merit System) ระบบที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่ง บุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยยึดถือ การสอบ และมาตรฐานในเรื่องคุณวุฒิ และความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ โดยปฏิบัติ ตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

1) หลักความสามารถ (Competence) เป็นการถือความสามารถของ บุคคลเป็นสำคัญ เพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และต้องสามารถใช้ความรู้มา ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมได้อย่างเต็มที่

2) หลักความเสมอภาค (Equality Opportunity) เป็นการให้โอกาส ที่เท่าเทียมกันแก่บุคคลทั้งในการเข้าสู่การเป็นราชการและอยู่ในระหว่างการเป็น ข้าราชการ ซึ่งเป็นแนวคิดตามหลักประชาธิปไตยที่ให้สิทธิเสมอภาคแก่บุคคลภายใน ขอบเขตของกฎหมาย โดยถือว่าทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคด้วย คุณสมบัติและหลักเกณฑ์ที่อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน

3) หลักความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ (Security of Tenure) ซึ่งต้องได้รับการ ยอมรับ และคุ้มครองตามกฎหมาย คือ จะไม่ถูกปลดออกหรือไล่ออกจากงานโดยไม่มี เหตุที่พิสูจน์ได้ หลักการนี้มุ่งให้ข้าราชการเกิดความมั่นคงถาวรในอาชีพและเกิดความรู้สึก มั่นคงที่จะแสวงหาความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ของตน โดยไม่ต้องคำนึงถึงเหตุผลส่วนตัว หรือทางการเมือง

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) คือ การที่ข้าราชการประจำต้องเป็นกลางทางการเมืองและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตาม นโยบายของรัฐบาลอย่างเต็มความสามารถโดยไม่ขึ้นอยู่กับอิทธิพลของพรรคการเมืองหนึ่ง พรรคการเมืองใด แต่ยังคงสิทธิทางการเมือง เช่นเดียวกับประชาชนทั่วไป

ข้อดีของระบบคุณธรรม คือ สอดคล้องกับระบบประชาธิปไตยที่เน้น ความเสมอภาค ได้คนดีมีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงาน สร้างขวัญกำลังใจในการ ทำงาน ช่วยหน่วยงานมีประสิทธิภาพ ข้อเสียของระบบคุณธรรม คือ ล่าช้า ค่าใช้จ่าย ในการสอบแข่งขันสูง สร้างความสัมพันธ์แบบเป็นทางการมากเกินไป ทำได้ยาก เพราะต้อง อาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายอย่างจริงจัง

### ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการหนึ่งซึ่งมีความสำคัญในการบริหารองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย สำหรับความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้มีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความคิดเห็นไว้ดังนี้

บรรยงค์ โตจินดา (2550, หน้า 20-21) ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นวันจะทวีขึ้นเรื่อย ๆ トラบใดที่เรายอมรับความจริงว่าทรัพยากรมนุษย์นั้นสำคัญยิ่งกว่าปัจจัยการผลิตอื่น ๆ แม้จะมีเครื่องจักรกลเข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานมากขึ้น และใช้วิทยาการสูงขึ้น มีวิสัยสามารถยอดเยี่ยมเพียงใดก็ไม่ใช่นำเครื่องเข้ามาแทนที่คน ไม่ใช่เข้ามาเป็นนายคนเพราะคนต้องเป็นนายเครื่องวันยังค่ำ คือเป็นผู้สร้าง ผู้ใช้เครื่อง

1. เพราะมีการแข่งขันกันมากขึ้น
2. รัฐเล็งเห็นความสำคัญของการใช้คนภายใต้เงื่อนไขของยุคสมัย

ทางเศรษฐกิจสังคมและการเมือง

3. ความซับซ้อนและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดการประดิษฐ์คิดค้นวิธีการและเครื่องมือ เครื่องใช้มารับใช้อำนวยความสะดวกสบายให้แก่การดำรงชีวิตของมนุษย์

4. พลังของสถาบันแรงงานที่เติบโตและแข็งแรงขึ้น เป็นแรงผลักดันให้นายจ้างให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้น

5. องค์การใหญ่โตซับซ้อนมากขึ้น

6. บทบาทของการจัดการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอันมาก เพราะต้องการผู้บริหารมืออาชีพเพื่อมาบริหารงานยามวิกฤตได้หรือจัดการงานได้ตามสถานการณ์โดยใช้สหวิทยาการเพื่อการแก้ปัญหา

7. พฤติกรรมศาสตร์ก้าวหน้าและเข้ามามีบทบาทในการบริหารงานมากขึ้น

### ขอบข่ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มานพ ทรวงทองกลาง (2551, หน้า 23) ได้แบ่งขอบข่ายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐและภารกิจงานไว้ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ภารกิจงาน การวิเคราะห์งาน และการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง และการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร

2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ภารกิจงาน การดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ การจ้างลูกจ้างประจำ การจ้างลูกจ้าง 18 ชั่วโมง การแต่งตั้ง โอน ย้ายข้าราชการการบรรจุเข้ารับราชการ การรักษาราชการแทน และการรักษาการในตำแหน่ง

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการ การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น งานทะเบียนประวัติ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และการขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ งานขอหนังสือรับรอง

4. วินัยและการรักษาวินัย ภารกิจงานกรณีความผิดไม่ร้ายแรง กรณีความผิดวินัยร้ายแรง การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำความผิดวินัย และ

5. การออกจากราชการ ภารกิจงาน การลาออกจากราชการ การให้ออกจากราชการ การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป การให้ออกจากราชการไว้ก่อน กรณีมีมลทินมัวหมอง และกรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

ยุพิน ก่อศรี (2551, หน้า 24) ได้แบ่งกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 6 ประการที่สำคัญ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังคน คือ ความพยายามให้มีกำลังคนให้เพียงพอเพื่อที่จะสามารถ ปฏิบัติภารกิจขององค์การให้สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์การต่อไปในอนาคต

2. การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน คือ การค้นหาบุคคลต่าง ๆ ที่มี ความสามารถในการที่จะสมัครงานในตำแหน่งงานที่ว่างอยู่ในองค์การ

3. การคัดเลือก คือ การคัดเลือกผู้สมัคร การสรรหาโดยการทดสอบ การสัมภาษณ์ การตัดสินใจเลือก การแนะนำงาน และเกณฑ์การคัดเลือกเข้าทำงาน

ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำงานที่ทำ อาจมีลักษณะกว้างไปไม่เจาะจง แต่บางงานต้องมีความรู้ด้านวิชาชีพเฉพาะทางและใช้เทคนิคสูงขึ้น ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงาน รวมทั้งความสำคัญของงานนั้นด้วย

4. การปฐมนิเทศ คือ กิจกรรมทางด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการพยายามแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน และได้ความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ ตลอดจนผู้บริหารของหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน เป็นการให้ข้อมูลให้พนักงานได้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการเริ่มทำงานระยะแรก ให้เกิดความประทับใจ และพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

5. การบรรจุแต่งตั้ง คือ การมอบหมายสั่งการให้ข้าราชการมีอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งงานที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้ง และข้าราชการผู้นั้นจะได้รับเงินเดือนตามลำดับและมีสิทธิใช้ฐานะในการดำรงตำแหน่งงานนั้น ๆ

6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การทำให้มีความรู้ และแนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน หรือการให้การศึกษารูปแบบอื่น ๆ ให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

สรุป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่สำคัญอีกกระบวนการหนึ่งที่ผู้บริหารองค์กรจะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาบุคลากรเข้าทำงาน การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่งงาน

#### **กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**

อัจฉรา สังข์สุวรรณ (2550, หน้า 17) กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ

1. การให้ได้มาซึ่งบุคลากร หมายถึง การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติและมีปริมาณเพียงพอที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย เป็นกระบวนการที่เริ่มจากการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่งานจนกระทั่งการทดลองปฏิบัติงาน

2. การบำรุงรักษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ ตลอดจนจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ การจูงใจ การให้ค่าตอบแทน การมอบหมายงาน การจัดสภาพการทำงาน การนิเทศ การหมุนเวียนตำแหน่ง การสร้างความสัมพันธ์องค์การ

ความก้าวหน้า วินัย การประเมินผลการปฏิบัติงาน ข่าวดสารขวัญกำลังใจ

3. การพัฒนา หมายถึง กระบวนการส่งเสริมบุคลากรที่ปฏิบัติงาน อยู่แล้ว ให้ได้เพิ่มความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ อุปลนิสัย เพื่อให้ ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ โดยการใช้การศึกษา ฝึกอบรม ตลอดจนกิจกรรม อื่น ๆ ที่ส่งเสริมความรู้ ความสามารถ ความถนัด และทักษะแก่บุคลากร

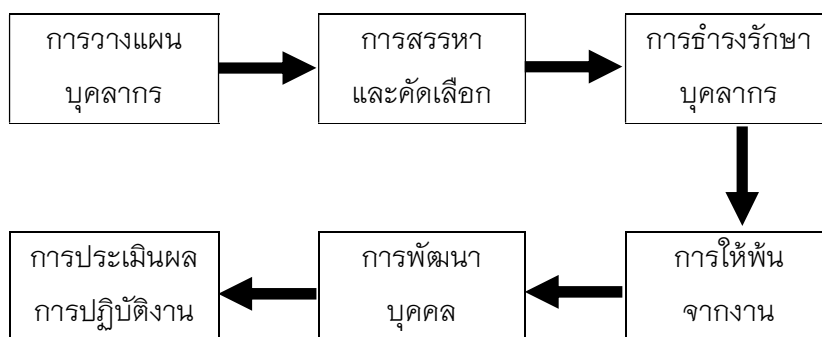
4. การให้พ้นจากงาน หมายถึง การที่พนักงาน เจ้าหน้าที่ พ้นจากหน้าที่การ งาน และหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานตลอดไป สาเหตุของการพ้นจาก ตำแหน่งงาน ได้แก่ การย้าย การโอน การลาออก การพ้นจากงานเพราะเจ็บป่วย การให้ออกชั่วคราว การไล่ออก การเกษียณอายุ การพ้นจากงานเนื่องจากตาย

นักวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่ มีแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์คล้ายคลึงกัน คือ ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์การ ดังนั้น การได้มาซึ่งบุคลากรที่ดี การบำรุงรักษาให้บุคลากรนั้นอยู่กับหน่วยงานนาน ๆ การพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นหัวใจสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องคำนึงถึง เพื่อความเจริญก้าวหน้าสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด

#### **กระบวนการของการจัดการงานบุคคล**

งานของผู้บริหารที่เกี่ยวกับคนมีขอบเขตตั้งแต่การวางแผนรับคนเข้าทำงาน จนถึงการให้พ้นจากงาน ขอบข่ายของการจัดการงานบุคคลที่สำคัญมีเพียง 4 ลักษณะ คือ การให้ได้มา การธำรงรักษา การพัฒนา และการให้พ้นจากงาน แต่ถ้าพิจารณาให้ละเอียด ลงไป กระบวนการจัดการงานบุคคลอาจแบ่งเป็นขั้นตอนดังนี้ (สมคิด บางโม, 2558, หน้า 138-157)

1. การวางแผนบุคลากร แยกออกเป็นการวางแผนกำลังคน และการกำหนด ตำแหน่งและอัตราเงินเดือน
2. การสรรหาและคัดเลือก ได้แก่ การสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุ
3. การธำรงรักษาบุคลากร
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. การพัฒนาบุคคล
6. การให้พ้นจากงาน



ภาพประกอบ 2 กระบวนการจัดการงานบุคคล

ที่มา: สมคิด บางโม (2558, หน้า 138-157)

1. การวางแผนบุคลากร หมายถึง การวางแผนกำลังคน และการกำหนดตำแหน่ง เพื่อให้สามารถใช้บุคลากรคนให้ตรงกับงาน
2. การสรรหาและการคัดเลือก หมายถึง กระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานทั้งการสอบคัดเลือกและการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงการบรรจุแต่งตั้งให้บุคคลเข้าทำงานตรงตามตำแหน่งหน้าที่ที่มีการสรรหา
3. การดำรงรักษาบุคลากร หมายถึง การทำให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความรู้ความสามารถ ทำงานอยู่กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยความเต็มใจ ได้รับความเป็นธรรมในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม การโยกย้าย ตำแหน่ง ปรับเปลี่ยนสายงานอย่างเป็นธรรม ไม่ถูกกลั่นแกล้งและได้รับค่าตอบแทน สวัสดิการ อย่างเหมาะสม
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การตัดสินว่าบุคลากรทำงานได้ผลเท่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือต่ำกว่า หรือสูงกว่ามาตรฐานหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานที่กำหนด หรือไม่
5. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการส่งเสริมหรือสนับสนุนให้เข้ารับการศึกษาระดับสูง หลักระดับต่าง ๆ ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจัดขึ้น หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่

6. การให้พ้นจากงาน หมายถึง การให้บุคคลที่ทำงานไม่ได้ผลหรือขาดประสิทธิภาพ ขาดการขวนขวาย ขาดการปรับปรุงตนเองพ้นจากงาน

### วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ เป็นการหาวิธีการให้ทรัพยากรบุคคล พร้อมทั้งจะทำงานให้องค์การ นอกจากนี้ยังมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังต่อไปนี้ (สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2559, หน้า 108)

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงานปัจจุบัน ที่ต้องการความอยู่รอดระยะยาว และการมีผลกำไรที่สามารถหล่อเลี้ยงองค์การ และพนักงานไปพร้อมกัน พนักงานที่อยู่ในองค์การยุคใหม่จึงต้องเต็มเปี่ยมไปด้วยสติปัญญา ความรู้อย่างครบถ้วน
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การพัฒนาให้พนักงานมีขีดความสามารถเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์การ อันเนื่องมาจากความซับซ้อนทางด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ได้กลายเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เป็นความจำเป็นขององค์การที่ต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ ความสามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรู้เท่าทัน
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต การแสวงหาความรู้ของพนักงานมีหลายวิธี แต่วิธีที่สำคัญที่สุดคือการเรียนรู้ตลอดเวลาของการทำงาน โดยให้การทำงานการแก้ปัญหาในงานเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่งตลอดชีวิต
4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทัศนคติและจิตสำนึกที่รับผิดชอบต่อสังคม องค์การที่มีคุณภาพจะต้องมีความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์การที่ดี มีน้ำใจ แบ่งปัน เสียสละ ให้อภัยเพื่อให้บุคลากรอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข การปลูกฝังให้บุคลากรทำประโยชน์ให้สังคม เพื่อให้บุคลากรเป็นคนมีน้ำใจดี ช่วยเหลือเกื้อกูลกันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

### แนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สำหรับแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งได้เป็น 3 แนวคิดใหญ่ ๆ คือ

แนวคิดที่ 1 Leonard Nadler, 1980 (อ้างถึงใน สายทิพย์ รัตนสารี, 2553, หน้า 18) ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การดำเนินการให้บุคคลได้รับ



ประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะนำเอามาปรับปรุงความสามารถในการทำงานโดยวิธีการ 3 ประการ คือ

การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้มุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน (Present) เป้าหมาย คือ การยกระดับความรู้ความสามารถ ทักษะของพนักงานในขณะนั้นให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที

การศึกษา (Education) การศึกษานับว่าเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรงเพราะการให้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในทุก ๆ ด้านให้กับบุคคล ถ้าพิจารณาในองค์การแล้วการศึกษาจะเน้นการเตรียมพนักงานในอนาคต (Future Job) เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์การในอนาคต หรืออีกกรณีหนึ่งการให้การศึกษาสามารถใช้เพื่อเตรียมพนักงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งใหม่ซึ่งอาจต้องใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน

การพัฒนา (Development) เป็นการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งเน้นที่ตัวงาน (Not Focus on a Job) แต่มีจุดเน้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามท้องคการต้องการ การพัฒนาองค์การนั้นจะเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับองค์การเพื่อปฏิบัติงานขององค์การในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี รวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

แนวคิดที่ 2 Gilley and Eggland, 1990 (อ้างถึงใน สายทิพย์ รัตนสารี, 2553, หน้า 18) ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การนำกิจกรรมที่มีภาระเน้น กำหนดและวางรูปแบบอย่างเป็นระบบเพื่อใช้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้นโดยมุ่งเน้นการพัฒนา 3 ส่วนคือ

1. การพัฒนาบุคคล (Individual Development)
2. การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)
3. การพัฒนาองค์การ (Organization Development)

แนวคิดที่ 3 Woolner, 1992 (อ้างถึงใน ญัฐสิริรา เจริญบุญ, 2549, หน้า 13) ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การที่จะพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งแนวคิดนี้จะเป็นการบูรณาการระหว่างการเรียนรู้และงานเข้าด้วยกัน ซึ่งสามารถนำมารวมกันได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบใน

3 ส่วนคือในระดับบุคคล (Individual) ระดับกลุ่มหรือทีมผู้ปฏิบัติงาน (Work Groups or Teams) และระดับระบบโดยรวม (The System)

### รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การนั้นจำเป็นต้องศึกษารูปแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์การเนื่องจากรูปแบบการพัฒนาคงแตกต่างกันตามปัญหาที่เกิดขึ้นของแต่ละองค์การและแต่ละความต้องการของบุคคลที่จะพัฒนาตนเอง ฉะนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development: hrd) จึงเป็นการทำให้มนุษย์มีคุณค่ายิ่งขึ้นด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาระยะสั้น ระยะยาว และการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาตนเองเพื่อปรับปรุงทีมและประสิทธิผลขององค์การ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่ใช่ผลรวมของกิจกรรม แต่เป็นการใช้ประโยชน์ทั้งหมดเพื่อการพัฒนาให้เกิดความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นของแต่ละคนและก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อการพัฒนาองค์การส่วนใหญ่จะมีเรื่องที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การฝึกอบรม (Training) หมายถึง การมุ่งที่จะวิเคราะห์ ทำให้มั่นใจและช่วยพัฒนาการเรียนรู้ หัวใจสำคัญของการฝึกอบรมก็คือทำให้แต่ละบุคคลสามารถทำหน้าที่ในปัจจุบันให้ได้ การอบรมเริ่มแรกก็คือ การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล เช่น การฝึกอบรมทักษะเบื้องต้น (Basic skills training) เพื่อการปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดประสิทธิภาพ การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation training) เพื่อให้พนักงานใหม่ได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ขององค์การและทราบนโยบายโดยทั่วไปขององค์การ หรือการฝึกอบรมรูปแบบต่าง ๆ ล้วนมีจุดประสงค์เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้เกิดทักษะและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพตามที่องค์การต้องการ เช่น การอบรมให้ได้ตามคุณสมบัติของงาน (Qualifying training) การฝึกอบรมเพื่อให้ได้ตามคุณสมบัติของงาน (Second-chance training) การอบรมข้ามหน้าที่การงาน (Cross-training) การฝึกอบรมซ้ำ/ ทบทวน (retraining) การฝึกอบรมเพื่อเตรียมหางาน (Outplacement training)

- 2) การศึกษา (Education) คือ การเรียนรู้ที่มุ่งเพื่องานในอนาคต หรือการเปลี่ยนแปลงความรู้ เป็นการช่วยแต่ละบุคคลให้มีคุณสมบัติที่จะเติบโตหรือประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของอาชีพในอนาคต การศึกษามักจะสัมพันธ์กับ

การพัฒนาอาชีพและเป็นการริเริ่มโดยบุคคลมากกว่าองค์การ ในองค์การมักจะเรียกว่า การศึกษาของพนักงาน (Employee education) เช่น การศึกษาเพื่อให้ได้พื้นฐานที่จำเป็นในงาน (Remedial education) การศึกษาเพื่อเพิ่มความเป็นวิชาชีพ (Qualifying education) การศึกษาต่อเนื่อง (Continuing education)

3) การพัฒนาพนักงาน (Employee development) ด้วยวิธีต่าง ๆ ตามที่ องค์การกำหนด เช่น การสอนงานให้กับบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง โดยมอบหมายให้บุคคลที่มีประสบการณ์สอนงาน อาจเพื่อการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรืออาจเป็นการเตรียมพร้อมเพื่อการหมุนเวียนงานขององค์การ เป็นลักษณะที่องค์การเป็นผู้ดำเนินการ เพื่อให้พนักงานที่มุ่งการวิเคราะห์ ทำให้มั่นใจและช่วยก่อให้เกิดสิ่งใหม่โดยผ่านการเรียนรู้ เป็นการเพิ่มโอกาสให้แต่ละบุคคลเติบโตทำให้คนทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น หรือการสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในทักษะการปฏิบัติงานทั้งด้านอาชีพและการอยู่ร่วมกันในองค์การ ซึ่งการสัมมนาอาจออกมาในรูปของสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ซึ่งทำให้ผู้เข้าสัมมนาได้ปฏิบัติจริง แก้ปัญหาจริงร่วมกับการอภิปราย นอกจากนี้อาจมีรูปแบบของการทำกิจกรรมที่เรียกว่า Walk rally เพิ่มเข้าไปเพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาได้เรียนรู้ถึงการทำงานเป็นทีม และการสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้เข้าสัมมนา

4) การพัฒนาอาชีพ (Career development) คือ วิธีการที่เป็นระบบซึ่งจัดทำ โดยองค์การเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า พนักงานที่พร้อมด้วยคุณสมบัติและประสบการณ์ จะมีให้เลือกใช้หรือสนองตอบความต้องการได้อย่างทันทีที่องค์การต้องการ จะมี 2 ส่วนหลัก ๆ คือ การวางแผนอาชีพ (Career planning) เป็นวิธีการที่แต่ละบุคคลกำหนดเป้าหมายอาชีพ และแยกแยะวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ กับการบริหารอาชีพ (Career management) เป็นกิจกรรมและโอกาสต่าง ๆ ขององค์การที่จัดขึ้นเพื่อช่วยให้มั่นใจว่า องค์การจะสามารถมีกำลังคนเกินกว่าที่จำเป็นและต้องการใช้ในอนาคต

5) การพัฒนาองค์การ (Organizational development) คือ การปรับเปลี่ยน องค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) เพื่อชนะในการแข่งขัน ซึ่งในปัจจุบันมีอยู่ 2 แนวทาง คือ การปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) เป็นการปรับเปลี่ยนองค์การค่อยเป็นค่อยไป เช่น การทำ tqm (Total quality management) การนำระบบการควบคุมมาตรฐาน iso 9000 กับ การปรับหรือระบบขององค์การ (Process innovation) ในลักษณะที่รู้จักกัน คือ การปรับเปลี่ยนแบบซุตราถกถอนโค่น ดังเช่น การรีเอนจิเนียริง (Reengineering) หรือการปรับเปลี่ยนที่ไม่รุนแรงนักที่เรียกว่า กลยุทธ์

การแข่งขันเวลา (Time based strategy) รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

### องค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ควรมีการส่งเสริมเพื่อให้บุคลากรตื่นตัวในการเรียนรู้ตลอดเวลาในวิธีการดังต่อไปนี้ (สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2557, หน้า 118)

1. การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะพื้นฐานในการทำงาน ที่เน้นการคิด วิเคราะห์ สร้างสรรค์ แก้ปัญหา ตัดสินใจในการทำงาน มีจริยธรรม มีวินัยในการทำงาน ให้สามารถรองรับและเรียนรู้เทคโนโลยี โดยที่สถานประกอบการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ โดยเฉพาะการเรียนรู้ที่มาจากการทำงานเป็นทีม ที่มีจุดหมายเดียวกันคือความสำเร็จในงาน

2. การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและหลากหลายผ่านสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพราะการเรียนรู้ในปัจจุบันมีหลายรูปแบบเพื่อให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดีให้กับแรงงานในสถานประกอบการในเบื้องต้น ถึงแม้สถานประกอบการจะทำการคัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถเหมาะสมกับงาน และให้การสนับสนุนพนักงานด้วยการวางแผนการทำงานอย่างเหมาะสมและคอยช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ แต่ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในขณะทำงาน และนอกการทำงานจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการทำงานและมีคุณภาพชีวิตของแรงงานไปพร้อม ๆ กันได้อย่างสอดคล้อง

3. การจัดระบบการเรียนรู้ให้พนักงานเข้าถึงง่าย ด้วยการเปิดพื้นที่การเรียนรู้ในสถานประกอบการให้มากขึ้น โดยเฉพาะการใช้อำนวยด้านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างไม่สิ้นสุด การจัดเก็บความรู้เพื่อการเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวก สามารถนำมาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนางานได้อย่างทันที่ ผู้บริหารของสถานประกอบการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้คำแนะนำแหล่งการเรียนรู้ที่เหมาะสม โดยเฉพาะการมีห้องสมุดอยู่ในสถานประกอบการ การจัดศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการ และการจัดทำคู่มือการบริหารจัดการตนเองและครอบครัวในสภาพเศรษฐกิจและสังคมยุคใหม่ที่ต้องมีการบริหารจัดการในชีวิตอย่างรอบคอบและรอบด้าน

### กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารทรัพยากรมนุษย์

เสนห์ จุ้ยโต (2553, หน้า 42) ได้ศึกษากระบวนทัศน์ใหม่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นการนำเสนอแนวคิดที่เปลี่ยนแปลงไปจากการบริหารงานบุคคล การจัดการ

งานบุคคล การบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในการศึกษา กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการเพิ่มคุณค่ามนุษย์ในการทำงาน มาตรฐานสูง (High Performance) อย่างมีอาชีพเพื่อเพิ่มมูลค่าสูงสุดให้แก่องค์กรและ เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งได้เสนอไว้ 7 กระบวนทัศน์ ได้แก่

1) กระบวนทัศน์ใหม่ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management) ในปัจจุบันและอนาคตจะพบคำใหม่ว่า “Human Resource” ซึ่ง หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ (Asset) ที่มีประโยชน์และคุณค่ายิ่ง ต่อองค์กรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ประสบความสำเร็จต้องรู้จักการพยากรณ์ (Forecasting) การใช้ประโยชน์ (Utilization) และการพัฒนา (Development) เพื่อสร้าง ผลกำไรและความมั่นคงยั่งยืนในระยะยาว

John E. Butler, Gerald R. Ferris and Nancy K Napie (2005, อ้างถึงใน เสน่ห์ จุ้ยโต, 2554, หน้า 17) ได้อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์ ได้ค่อย ๆ พัฒนาคความสัมพันธ์จากไม่ค่อยเกี่ยวข้องของสัมพันธ์มาสู่ความสัมพันธ์อย่าง แน่นแฟ้น จะเห็นได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดกลยุทธ์ และดำเนินกลยุทธ์องค์การมากขึ้นเพื่อมุ่งไปสู่กลยุทธ์องค์การและกลยุทธ์ธุรกิจเพื่อให้ องค์การสำเร็จและมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Excellence)

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องต่อกลยุทธ์ขององค์การ และต้องเหมาะสมกับขนาด โครงสร้างและสภาพแวดล้อมขององค์การในขณะนั้นด้วย

2) กระบวนทัศน์ใหม่ด้านสุขภาพและความปลอดภัย (Healthy and Safety) แนวคิดเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานของบุคลากรถือว่าเป็นแนวคิดใหม่ ที่ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็น สินทรัพย์ที่สำคัญยิ่งขององค์การ กล่าวคือ เมื่อสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากร ในการทำงานเป็นไปอย่างดียิ่ง แล้วก็จะส่งผลให้การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency)

เสนาะ ดิเฮอร์ (2544, หน้า 5) ได้อธิบายว่า สุขภาพ (Health) มีความหมายเดียวกับคำว่า อนามัย หรือ อาจเรียกรวมกันว่า สุขภาพอนามัย หมายถึง “สภาวะที่สมบูรณ์ดีทั้งร่างกายจิตใจ หรือทางสังคมของมนุษย์” ในปัจจุบันมีคำที่เกี่ยวข้อง

กับสุขภาพอนามัย คือ คำว่า “อาชีวอนามัย” ซึ่ง หมายถึง “การดูแลสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้ประกอบอาชีพการงาน ดังนั้นผู้ประกอบอาชีพการงานไม่ว่าจะเป็นอาชีพทางด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม ก่อสร้าง หรืออาชีพอื่นโดยอ้อม ได้รับการดูแลเอาใจใส่ในด้านสุขภาพอนามัยทั้งสิ้น

ความปลอดภัย (Safety) หมายถึง “การปราศจากภัย ความปลอดภัย มีความ หมายถึง สภาพการณ์อันปราศจากการประสบอันตรายอันเนื่องจากอุบัติเหตุ และโรคที่เนื่องมาจากการทำงานซึ่งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างร่วมมือกันดำเนินการให้เกิดความปลอดภัยในสถานประกอบการ” (เสน่ห์ จุ้ยโต, 2554, หน้า 57)

ปัญหาความปลอดภัยและสุขภาพจะมีผลอย่างยิ่งต่อผลผลิตและคุณภาพชีวิตในการทำงานอุบัติเหตุและความเจ็บป่วยทำให้ประสิทธิผลและขวัญของพนักงานตกต่ำลงอย่างมากด้วยเหตุนี้ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์จึงต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับความปลอดภัยและสุขภาพในสภาพแวดล้อมของงานและพยายามบำรุงรักษาและสนับสนุนร่วมมือและปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับโครงการความปลอดภัยและสุขภาพ

3) กระบวนทัศน์ใหม่ด้านการประเมินสมรรถนะและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้มีการนำแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ที่ Robert Kaplan and David Norton พัฒนาขึ้นในปี 1992 เป้าหมายหลักในการนำ HR Scorecard เข้ามาใช้ในการประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ความต้องการในการควบคุมต้นทุน (cost control) การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการสร้างคุณค่า (Value Creation) ทรัพยากรมนุษย์ให้แก่องค์กรนั้นกล่าวคือ ในการประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้อง

ออกแบบประเมินระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถประเมินความสมดุล (Balance) ระหว่างประสิทธิภาพกับการสร้างคุณค่าทรัพยากรมนุษย์ให้แก่องค์กร โดยการประเมินสมรรถนะของระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะประเมินจากองค์ประกอบ 4 ประการ คือ (เสน่ห์ จุ้ยโต, 2554, หน้า 95)

1. มาตรฐานความสำเร็จ หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่หน่วยงานจะต้องบรรลุ
2. ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ หมายถึง นโยบาย แผน แผนงาน โครงการ มาตรการ และการดำเนินการต่าง ๆ ในทุก ๆ หน้าที่ซึ่งจะทำให้หน่วยงาน

สามารถบรรลุผลตามมาตรฐานความสำเร็จในองค์ประกอบแรก

3. ขนาด/ปริมาณที่ได้จากการวัดและตัวชี้วัดความสำเร็จ หมายถึง ปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ว่าหน่วยงานมีความก้าวหน้าในการดำเนินการตามนโยบายแผนงาน โครงการมาตรฐานและการดำเนินการต่าง ๆ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

4. หลักฐานและการรายงาน เป็นการนำเอาข้อมูลและข้อเท็จจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าหน่วยงานได้ดำเนินการตามนโยบายด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บังเกิดผลที่มีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

4) กระบวนทัศน์ใหม่ด้านการบริหารสมรรถนะ วิธมนา พัฒนพงศ์ (2547, หน้า 33) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ระดับของความสามารถในการปรับ และใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) พฤติกรรม ทักษะคตติ ความรู้และทักษะเพื่อการปฏิบัติงาน ให้เกิดคุณภาพประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ในองค์การ

สำนักงาน ก.พ. กล่าวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะเชิง พฤติกรรมที่เป็นผลมาจากทักษะความรู้ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคล สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่า (คู่มือสมรรถนะหลัก : คำอธิบายและตัวอย่าง พฤติกรรมบ่งชี้,ออนไลน์, 2552)

สรุปได้ว่า คำว่า (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะบุคคล รวมถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่มีผลทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ซึ่งในการพัฒนาองค์การให้มีความสามารถในการแข่งขันที่สูงในปัจจุบันได้นั้นควรกำหนด กรอบหรือขอบเขตเพื่อให้องค์การสามารถจัดกลุ่มงานหรือกลุ่มความรู้ทักษะ ความสามารถหรือพฤติกรรมการดำเนินงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละ องค์การเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นอันจะส่งผลให้องค์การได้เปรียบทางการแข่งขัน

5) กระบวนทัศน์ใหม่ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายแตกต่างกันสรุปได้ดังนี้ (เสนห์ จุ้ยโต, 2554, หน้า 154-159)

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการศึกษาที่ต่อเนื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการศึกษาที่ต่อเนื่องที่มนุษย์จะต้องมี การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ปัจจุบันแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่ 3 กิจกรรมที่สำคัญ คือ 1) การฝึกอบรม (Training) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงาน

ในปัจจุบัน 2) การศึกษา (Education) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในอนาคต

3) การพัฒนา (Development) เป็นการเรียนรู้ที่มีได้มุ่งเน้นการทำงานแต่มุ่งถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ไปในทางที่ดีขึ้น

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ระบบปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นระบบปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากรในการทำงานให้ดีขึ้นเมื่อใดที่บุคลากรทำงานมีประสิทธิภาพจะส่งผลทำให้กลุ่มและองค์การมีประสิทธิภาพด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีขอบข่ายถึงการพัฒนาบุคคล รู้จักวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเองแล้วพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไปรวมทั้งการพัฒนาองค์การและการพัฒนาสายอาชีพ

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ พัฒนา 3 มิติในตัวคน ได้แก่ มิติด้านทักษะ มิติด้านสุขภาพ และมิติด้านทัศนคติ

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่

1. ความสำคัญต่อการบริหารองค์การสู่ความสำเร็จ (เสน่ห์ จุ้ยโต, 2554, หน้า 160) ทรัพยากรมนุษย์มีคุณค่า ทรัพยากรมนุษย์มีการเปลี่ยนแปลง ทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ทรัพยากรมนุษย์มีความพึงพอใจในงาน ทรัพยากรมนุษย์มีการเรียนอย่างต่อเนื่อง

2. ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้มีมูลค่าเพิ่ม (เสน่ห์ จุ้ยโต, 2554, หน้า 161) ทำให้ระบบและวิธีปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้น ทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้ให้น้อยลง เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ช่วยกระตุ้นบุคลากรต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และช่วยให้บุคคลมีโอกาสได้รับความรู้ความคิดใหม่ ๆ ทำให้ทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ

3. ความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องมือต่อการบริหารองค์การสู่ความเป็นเลิศ กล่าวคือในการบริหารองค์การสู่ความเป็นเลิศ จำเป็นต้องเน้นกลยุทธ์ใน 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์ด้านการเงิน กลยุทธ์ด้านลูกค้า กลยุทธ์ด้านกระบวนการและกลยุทธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา



4. ความสำคัญต่อการปรับตัวให้สอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ (เสนห์ จุ้ยโต, 2554, หน้า 163) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกมี 2 ระดับ คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปและปัจจัยสภาพแวดล้อมของงาน ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มี 7 ประการ คือ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบทักษะ ค่านิยมร่วม ลีลาการบริหาร พนักงาน

6) กระบวนทัศน์ใหม่ด้านวัฒนธรรมองค์การ และความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การวัฒนธรรมในองค์การเป็นแบบหรือวิถีการดำรงชีวิตที่ทำให้องค์การมีเอกลักษณ์ของตนเองต่างไปจากองค์การอื่นและแบบการดำรงชีวิตนี้สามารถแลกเปลี่ยนกันและกันหรือแพร่กระจายไปสู่ในหมู่สมาชิกของสังคมโดยมีการเรียนรู้ผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคม (Socialization) วัฒนธรรมนี้เปรียบเสมือนเป็นกาวหรือหลักที่ยึดองค์การหรือหน่วยงานให้กลมเกลียวไม่แตกสลายลงไป ความสำคัญของวัฒนธรรมต่อองค์การมีดังนี้ (เสนห์ จุ้ยโต, 2554, หน้า 235) วัฒนธรรมองค์การสามารถกำหนดรูปแบบพฤติกรรมขององค์การได้ วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยเกื้อกูลหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์การ และวัฒนธรรมองค์การชักนำให้เกิดการเรียนรู้ต่าง ๆ

7) กระบวนทัศน์ใหม่ด้านการพัฒนาองค์การ การพัฒนาองค์การเป็นศาสตร์ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและไม่มีขอบเขตจำกัดที่ตายตัว ดังนั้น จึงมีผู้เชี่ยวชาญทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ จิตวิทยา จิตวิทยาสังคม จิตวิทยาอุตสาหกรรม นักทฤษฎีทางด้านการจัดการและผู้ที่เป็นนักบริหารได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การไว้มากมายหลายแนวคิดสามารถจัดแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มแนวคิด ดังนี้ (เสนห์ จุ้ยโต, 2554, หน้า 278)

1. แนวคิดของการพัฒนาองค์การที่เน้นกระบวนการปรับปรุงองค์การให้กลับสู่สภาพใหม่ที่เหมือนเดิมหรือดีกว่าเดิม (Organization renewal process) เช่น กอร์ดอน แอล. ลิปพิต (Gordon L. Lippitt) ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การคือ กระบวนการปรับปรุงองค์การให้กลับสู่สภาวะใหม่ที่เหมือนเดิมหรือดีกว่าเดิมโดยมุ่งที่ความกล้าในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

2. แนวคิดของการพัฒนาองค์การในแง่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์การ การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์การเป็นความพยายามที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ

3. แนวคิดของการพัฒนาองค์การ คือ กระบวนการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การโดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นแม่แบบ (model) ฮอว์เบิร์ท เอ เชปพาร์ด (Herbert A. Shepard อ้างถึงใน เสน่ห์ จุ้ยโต, 2554, หน้า 281) ได้ให้ข้อคิดว่าการพัฒนาองค์การคือ “การปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การโดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นแม่แบบ” การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นกระบวนการค้นคว้าหาความจริงหรือกระบวนการแก้ปัญหาอย่างมีระบบเชิงวิทยาศาสตร์ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้ การวิเคราะห์ปัญหาเบื้องต้นขององค์การ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากองค์การ การบอข้อมูลย้อนกลับให้แก่องค์การ การสำรวจปัญหาขององค์การจากข้อมูลที่ได้รับทั้งหมด วางแผนปฏิบัติการ ลงมือปฏิบัติการ

แนวโน้มการเรียนรู้จากการปฏิบัติด้วยตนเองของพนักงาน เป็นทักษะที่ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจได้ในระดับหนึ่ง นอกเหนือจากการส่งบุคลากรเพื่อไปศึกษาอบรมโดยตรง ด้วยการให้ศึกษาด้วยตนเองผ่านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ หรืออินเทอร์เน็ต เนื่องจากในปัจจุบันเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการแบ่งปันและจัดการข่าวสารข้อมูลที่เข้าถึงได้โดยง่าย มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทางสังคมออนไลน์มากขึ้น มีส่วนทำให้ความรู้และทักษะในงานต่าง ๆ ได้ถูกเผยแพร่ผ่านทางหน้าเว็บไซต์ การสร้างให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างชาญฉลาดทำให้พนักงานเกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น และก้าวทันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

#### **กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**

งานทรัพยากรมนุษย์ทั้งระบบมีความสำคัญต่อองค์กร และทุกกิจกรรมของงานทรัพยากรมนุษย์ทั้งการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ล้วนมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน นอกจากนั้นกิจกรรมของงานทรัพยากรมนุษย์ยังมีความเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในองค์กร การดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เชื่อมโยงเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กรจัดเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

สุจินี ฤกษ์ขำ (2560, หน้า 69) ได้สรุปกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 3 กิจกรรมหลัก คือ 1) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) 2) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) และ 3) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) กระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เริ่มจากการประเมินความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การนำ

กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติจริง และการประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development)

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการส่งเสริมให้พนักงานได้ปรับปรุงและพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม หรือทัศนคติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ทั้งงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน และเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับงานที่อาจได้รับมอบหมายในอนาคต เมื่อนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว พบว่า การจัดกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนาให้แก่พนักงาน คือ คำตอบของการประเมินความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ขั้นตอนต่อมาที่นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องดำเนินการ คือ การวางแผนการดำเนินกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนาซึ่งประกอบไปด้วย 10 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ (Arreola, 1998; DeSimone et al., 2002; Kizlik, 2012; Mondy, 2010; Noe, 2005 อ้างถึงใน สุทธิณี ฤกษ์ขำ, 2560, หน้า 69-72)

1) การกำหนดเป้าหมาย (Purpose) และวัตถุประสงค์การเรียนรู้ (Learning Objectives) ของโครงการฝึกอบรมและพัฒนาที่สอดคล้องและมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเป้าหมายของการฝึกอบรมจะถูกกำหนดขึ้นก่อนว่าโครงการฝึกอบรมดังกล่าวจัดทำขึ้นเพื่ออะไร จัดเป็นภาพรวมของผลการดำเนินโครงการที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ส่วนวัตถุประสงค์การเรียนรู้จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายโครงการ แต่จะมีลักษณะเฉพาะเจาะจงมากขึ้น คือ เป็นข้อความที่ระบุรายละเอียดเกี่ยวกับพฤติกรรมหรือสิ่งที่คาดหวังจากผู้เข้าอบรมว่าผู้เข้าอบรมต้องมีความสามารถเพิ่มขึ้นในระดับใดเมื่อสำเร็จโครงการฝึกอบรมดังกล่าว

2) การกำหนดรูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสม สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของโครงการ เช่น การฝึกอบรมและพัฒนาโดยการบรรยาย มีความเหมาะสมกับการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นให้ผู้เข้าอบรมเรียนรู้เนื้อหาสาระของเรื่องดังกล่าว แต่อาจเป็นรูปแบบการฝึกอบรมที่ไม่เหมาะสม หากวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมคือการมุ่งเน้นให้ผู้เข้าอบรมได้ลองปฏิบัติหรือเรียนรู้วิธีการทำงานจริง

3) การกำหนดผู้ที่จำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาดังกล่าว หรือการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของโครงการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งขั้นตอนนี้ก็คือข้อมูลจากการประเมินความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับบุคคลนั่นเอง

4) การพัฒนาแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมสำหรับโครงการฝึกอบรมและพัฒนา คือ การกำหนดเนื้อหาสาระของโครงการฝึกอบรมและพัฒนา รวมไปถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่ควรเกิดขึ้นระหว่างดำเนินโครงการฝึกอบรม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาสาระของการฝึกอบรมได้ดีขึ้น หรือเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ฝึกปฏิบัติทักษะใหม่ที่ได้เรียนรู้จากการฝึกอบรม

5) การคัดเลือกผู้ให้การอบรม (วิทยากร) ที่มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว รวมทั้งต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้

6) การจัดเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์ สถานที่ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สำหรับโครงการฝึกอบรมและพัฒนา

7) การวางแผนการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา

8) การดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาตามแผนการที่ได้วางไว้

9) การประเมินผลโครงการฝึกอบรมและพัฒนา

10) การนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลไปใช้เป็นแนวทางการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาครั้งต่อไป

## 2. การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)

กิจกรรมที่ 2 ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร คือ การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) จัดเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากเป็นการดำเนินการที่มีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรมีทรัพยากรที่มีความรู้ ความสามารถ และพร้อมที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้มาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งงานที่สูงและมีความสำคัญเพิ่มขึ้นภายในเวลาที่กำหนด ทำให้การดำเนินงานขององค์กรไม่หยุดชะงักลง นอกจากนี้ การพัฒนาสายอาชีพยังมีสำคัญต่อพนักงาน เพราะช่วยให้พนักงานมองเห็นโอกาสความก้าวหน้าทางสายอาชีพของตนเอง สามารถส่งผลถึงการดำรงรักษาพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ และช่วยลดอัตรา การลาออกจากองค์กร

การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) คือ กระบวนการขององค์กร ที่มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการเพื่อให้องค์กรและพนักงานมีเป้าหมายทางอาชีพที่สอดคล้องกันเป็นประโยชน์และตอบสนองความต้องการทั้ง 2 ฝ่าย การพัฒนาสายอาชีพ ประกอบไปด้วย 2 กิจกรรมหลัก คือ (DeSimone et al, 2002; Gilley et al., 2002; Noe, 2005 อ้างถึงใน สุทธิณี ฤกษ์ขำ, 2560, หน้า 89)

1) การวางแผนอาชีพ (Career Planning) หมายถึง กระบวนการที่อยู่ในความรับผิดชอบของบุคคลในการสร้างความเข้าใจ และเรียนรู้ความต้องการที่เกี่ยวข้องกับสายอาชีพของตนเองรวมถึงการมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาตนเอง

2) การบริหารสายอาชีพ (Career Management) หมายถึง กระบวนการที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กรในการบริหารกิจกรรมการพัฒนาสายอาชีพ และกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้พนักงานมีความก้าวหน้าทางอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

### 3. การพัฒนาองค์กร (Organization Development)

กิจกรรมอันดับสุดท้ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร คือ การพัฒนาองค์กร (Organization Development) จัดเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร ทั้งในแง่ของการดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และการดำเนินการเพื่อพัฒนาให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและพร้อมต่อการเจริญเติบโตในอนาคต

การพัฒนาองค์กร หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการประยุกต์ใช้ความรู้จากหลากหลายศาสตร์ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพพนักงานภายในองค์กร รวมทั้งเพื่อการพัฒนาให้องค์กรมีความพร้อมทั้งต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน และสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต แม้ว่าการพัฒนาองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) และการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) แต่การพัฒนาองค์กรมีความแตกต่างจากการเปลี่ยนแปลงองค์กรในแง่ที่ว่าเป้าหมายของการพัฒนาองค์กรนั้น คือ การปรับปรุงประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร เป็นการพัฒนาองค์กรโดยรวม และมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงองค์กรอาจมีเป้าหมายเพียงการเปลี่ยนแปลงระบบย่อย ๆ ภายในองค์กร หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้มองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตหรือมีเป้าหมายทางการเงินเป็นสำคัญ (Cummings and Worley, 2005; Harvey and Brown, 1996; Mclean, 2006 อ้างถึงใน สุทธิณี ฤกษ์ขำ, 2560, หน้า 105-106) ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าแม้ว่าการพัฒนาองค์กรจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง แต่การเปลี่ยนแปลงองค์กรอาจไม่ใช้การพัฒนาองค์กรเสมอไป

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า โดยมีการดำเนินการใน 3 ด้าน ได้แก่ 1) การฝึกอบรมและพัฒนา 2) การพัฒนาสายอาชีพ และ 3) การพัฒนาองค์กร โดยในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำ แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ สุทธิณี ฤกษ์ขำ (2560, หน้า 69) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย และกำหนดเป็นความมุ่งหมายของการวิจัย เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร

### **แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน**

ในหัวข้อนี้ เป็นการกล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ในหัวข้อนี้ เป็นการพูดถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### **ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน**

จากการศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานนั้น พบว่าแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวถึงประสิทธิผลในการปฏิบัติงานโดยทั่ว ๆ ไป มักจะกล่าวถึงผลการปฏิบัติงาน (Performance) ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน (Effectiveness) ดังนั้น ประสิทธิผล จึง หมายถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ (บุญเลิศ แซ่ใจัว. 2544) นอกจากนี้ยังมีการอธิบายเพิ่มเติมว่า ประสิทธิผลอาจเกิดจากการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพก็ได้ (Bedeian and Zammuto, 1991) ประสิทธิผล จึงเป็นเรื่องของความสามารถในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

Cherrington (1994) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลในการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง สัมฤทธิ์ผลหรือความสำเร็จในการทำงาน ดังนั้น จากความหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า ประสิทธิผลการทำงาน หมายถึง ระดับความสามารถในการดำเนินงานของบุคคล ซึ่งทำให้บุคคลนั้น สามารถบรรลุเป้าหมายตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิผลของการปฏิบัติงานนั้น คือ ผลสำเร็จอันเป็นผลเนื่องมาจากการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือแผนงานนั้นตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้ตั้งไว้ หรือได้

คาดหวังไว้ โดยหากนำมาศึกษาแล้วจะ พบว่า ประสิทธิภาพนั้น หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดขึ้น แล้วตัวเราคิดหรือวางแผนที่จะประกอบกิจการใดแล้วสามารถทำกิจการนั้นให้ สำเร็จได้ตามที่คิดหรือวางไว้ เรียกว่า การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพ แนวความคิดสมัยใหม่ในการจัด กิจการงานจะเริ่มต้นที่การตั้งจุดสำเร็จของงาน นั่นคือ ในการวางแผนงานนั้น ณ จุดเริ่มต้น ของงานจะมีการตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์กันว่าผลสำเร็จที่เราต้องการนั้นคืออะไร ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การที่ดำเนินโครงการหรืองานอย่างหนึ่ง อย่างใด แล้วและปรากฏว่าผลเกิดขึ้น (Outcomes) หรือผลผลิตที่เกิดขึ้น (Output) ณ ระดับหนึ่ง ระดับใดที่เป็นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มีการใช้ทรัพยากร (Resources) หรือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) มากน้อยเพียงใด ถ้าใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้ามาดำเนินการ ในโครงการหรืองานได้น้อยที่สุด และผลที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ การดำเนินโครงการนั้นจะมีประสิทธิภาพสูงสุด (ทั้งนี้โดยการเปรียบเทียบ โครงการแต่ละโครงการที่สามารถดำเนินการแล้วบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ที่กำหนดได้เหมือนกัน) ในทางตรงกันข้ามโครงการใดแม้ว่าจะสามารถดำเนินการบรรลุ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้เหมือนกันก็ตามแต่ใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า มากกว่าโครงการอื่น ๆ โครงการนั้นก็ไม่ใช่โครงการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด (วชิรวีชร งามละม่อม, 2552)

สำหรับวิธีในการทดสอบการบริหารที่ดีก็คือการดูความสามารถในการจัด องค์การ (Organize) และการใช้ทรัพยากรที่ทำได้ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และรักษา ระดับการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพไว้ให้ได้สิ่งสำคัญในที่นี้คือ ประสิทธิภาพ หรือ Effectiveness ซึ่งในปัจจุบันมักเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าแนวความคิดเรื่องประสิทธิภาพ คือ ตัวการที่จะเป็นเครื่องมือตัดสินในขั้นสุดท้ายว่าการบริหารและองค์การประสบความสำเร็จ หรือไม่ เพียงใด อย่างไรก็ตาม คำว่าประสิทธิภาพยังมีความแตกต่างกันอยู่ในความเข้าใจ ของนักวิชาการต่างสาขากัน สำหรับนักเศรษฐศาสตร์หรือนัก วิเคราะห์ทางการเงิน ประสิทธิภาพขององค์การ (Organization Effectiveness) มีความหมายอย่างเดียวกันกับผล กำไร (Profit) หรือผลประโยชน์จากการลงทุน (Return on Investment) สำหรับผู้จัดการฝ่าย ผลิต ประสิทธิภาพมักหมายถึงความถึงคุณภาพหรือปริมาณของผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือ บริการ สำหรับนักวิทยาศาสตร์การวิจัยประสิทธิภาพอาจถูกตีความในรูปของจำนวน สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือผลผลิตใหม่ ๆ ขององค์การ และสำหรับนักสังคมศาสตร์ ประสิทธิภาพมักหมายถึงความถึงคุณภาพของชีวิตการทำงาน (ภรณ์ มหามนต์, 2529) ยังมี

ความเห็นอีกว่าประสิทธิผลขององค์กรจะดีขึ้นได้ย่อมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่าองค์กรสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดที่อยู่เบื้องหลังควบคุมกับประสิทธิผลคือความมีประสิทธิภาพ ซึ่ง หมายถึงการมีสมรรถนะสูงสามารถมีระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดผลได้สูง โดยได้ผลผลิตที่มีมูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป

กล่าวโดยสรุปแล้วประสิทธิผล จึง หมายถึง ชีตความสามารถของการบรรลุวัตถุประสงค์นั่นเองแนวความคิดของสาขาวิชาการทำให้เกิดความคิดที่แตกต่างกันต่อวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กรให้ดีขึ้น โดยที่นักวิชาการหรือนักบริหารต่างสาขาต่างก็มองด้วยสมมุติฐานของตนเท่านั้น เช่น จัดการและนักวิเคราะห์องค์การ (Organization Analysts) มักคิดว่ามีหลักเกณฑ์ในการประเมิน (Evaluation Criteria) ความมีประสิทธิภาพขององค์กรเพียงอย่างเดียวเท่านั้นคือ วัดจากผลกำไร ซึ่งก็ปรากฏว่าไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือวัดที่ถูกต้องอย่างเดียวได้ เพราะไม่มีองค์กรไหนสามารถจะอยู่รอดในระยะยาวได้ ถ้าหากองค์กรมุ่งแต่จะสนองตอบเป้าหมายในการแสวงหากำไรแต่ประการเดียวโดยไม่สนใจต่อความต้องการและเป้าหมายของคนในองค์กรและของสังคมส่วนรวมได้นอกจากนั้นยังมีองค์กรหลายประเภท เช่น หน่วยงานราชการ และหน่วยสงเคราะห์ต่าง ๆ ซึ่งไม่มีความมุ่งหมายที่จะแสวงหากำไรแต่อย่างใด นอกจากนี้องค์กรยังมักจะมีงานทำงานเพื่อเป้าหมายหลายประการ (Multiple Goals) ดังนั้น ความพยายามที่จะประเมินประสิทธิผลขององค์กรจึงจำเป็นต้อง ครอบคลุมถึงตัวแปรหรือบรรทัดฐาน (Criteria) หลายประการเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กรอย่างแท้จริงซึ่งประสิทธิผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การทำงานที่ต้องได้รับผลประโยชน์สูงสุดและจะพิจารณาได้จากผลงาน สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

### **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน**

มีผู้ที่ทำการศึกษาวิจัย เกี่ยวกับ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ไว้หลายท่าน ดังผู้วิจัยจะขอยกตัวอย่าง ดังนี้

พรทิพย์ วรกิจโกศาตร์ (2554, หน้า 312) ได้กล่าวถึง ประชากรศาสตร์ หมายถึง ลักษณะของแต่ละบุคคลแตกต่างกันไป โดยความแตกต่างทางประชากรศาสตร์จะมีอิทธิพลต่อการสื่อสารลักษณะประชากรศาสตร์คือ



1. เพศ (Sex) มีงานวิจัยที่พิสูจน์ว่า คุณลักษณะบางอย่างของเพศชาย และเพศหญิงที่ต่างกัน ส่งผลให้การสื่อสารของชายและหญิงต่างกัน เช่นการวิจัยการชมภาพยนตร์โทรทัศน์ของเด็กวัยรุ่น พบว่า เด็กวัยรุ่นชายสนใจภาพยนตร์สงครามและกิจกรรมมากที่สุด ส่วนเด็กวัยรุ่นหญิงสนใจภาพยนตร์วิทยาศาสตร์มากที่สุด แต่ก็มีการวิจัยหลายชิ้นที่แสดงว่า ชายและหญิงมีสื่อสารและรับสื่อไม่ต่างกัน

2. อายุ(Age) การจะสอนผู้ที่อายุต่างกันให้เชื่อฟัง หรือเปลี่ยนทัศนคติ หรือเปลี่ยนพฤติกรรมนั้น มีความยากง่ายต่างกัน ยิ่งมีอายุมากกว่าที่จะสอนให้เชื่อฟัง ให้เปลี่ยนพฤติกรรมก็ยิ่งยากขึ้น การวิจัยโดย ซี.เมเปิล (C.Maple) และไอ แอล เจนิส และ ดีเรฟ (I.L.Janis & D.Rife) ได้ทำการวิจัยและให้ผลสรุปว่า การชักจูงจิตใจหรือโน้มน้าวจิตใจของคน จะยากขึ้นตามอายุของคนเพิ่มขึ้น อายุยังมีความสัมพันธ์ของข่าวสาร และสื่ออีกด้วย เช่นภาษาที่ใช้ในวัยต่างกันก็มีความต่างกัน โดย พบว่า ภาษาใหม่ ๆ แปลก ๆ จะพบในคนหนุ่มสาว สูงกว่าผู้สูงอายุเป็นต้น

3. การศึกษา (Education) การศึกษาเป็นตัวแปรที่สำคัญมากที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารของผู้รับสาร ดังงานวิจัยหลายชิ้นที่ชี้ว่า การศึกษาของผู้รับสารนั้น ทำให้ผู้รับสารมีพฤติกรรมการสื่อสารต่างกันไป เช่น บุคคลที่มีการศึกษาสูง จะสนใจข่าวสาร ไม่ค่อยเชื่ออะไรง่าย ๆ และมักรับสื่อสิ่งพิมพ์มาก

4. สถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ (Social and Economic Status) หมายถึงอาชีพรายได้เชื้อชาติ ตลอดจนภูมิหลังของครอบครัว เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลโดยมีรายงานหลายเรื่องที่ได้พิสูจน์ว่า สถานะทางสังคมและเศรษฐกิจนั้น มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของคน

ปรมะ สตะเวทิน (2553, หน้า 112) ได้กล่าวถึงคนมีลักษณะ

ประชากรศาสตร์ต่างกันจะมีลักษณะทางจิตวิทยาต่างกัน โดยวิเคราะห์ปัจจัย ดังนี้

1. เพศ ความแตกต่างทางเพศ ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมของการติดต่อสื่อสารต่างกัน คือ เพศหญิงมีแนวโน้ม มีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารมากกว่าชาย ในขณะที่เพศชายไม่ได้มีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่มีความต้องการจะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นมากกว่าการรับและส่งข่าวสารนั้นด้วย นอกจากนี้เพศหญิงและเพศชายมีความแตกต่างกันอย่างมากในเรื่องความคิด ค่านิยม และทัศนคติ ทั้งนี้ เพราะวัฒนธรรมและสังคม กำหนดบทบาทและกิจกรรมของคนสองเพศไว้ต่างกัน

2. อายุ เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันในเรื่องของความคิดและพฤติกรรม คนที่อายุน้อยมักจะมีความคิดเสรีนิยม ยึดถืออุดมการณ์และมองโลกในแง่ดี มากกว่าคนที่อายุมาก ในขณะที่อายุมากมักจะมีความคิดที่อนุรักษนิยม ยึดถือการปฏิบัติระมัดระวัง มองโลกในแง่ร้ายกว่าคนที่อายุน้อย เนื่องมาจากผ่านประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างกัน

3. การศึกษา เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความคิด ค่านิยม ทศนคติและพฤติกรรมแตกต่างกันคนที่มีการศึกษาสูงจะได้เปรียบอย่างมากในการเป็นผู้รับสารที่ดี เพราะเป็นผู้มีความกว้างขวางและเข้าใจสารได้ดีแต่จะเป็นคนที่ไม่เชื่ออะไรง่าย ๆ ถ้าไม่มีหลักฐานหรือเหตุผลเพียงพอ ในขณะที่คนมีการศึกษาต่ำมักจะใช้สื่อประเภทวิทยุโทรทัศน์และภาพยนตร์หากผู้มีการศึกษาสูงมีเวลาว่างพอก็จะใช้สื่อสิ่งพิมพ์วิทยุโทรทัศน์และภาพยนตร์แต่หากมีเวลาจำกัดก็มักจะแสวงหาข่าวสารจากสื่อสิ่งพิมพ์มากกว่าประเภทอื่น

4. สถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ หมายถึง อาชีพ รายได้และสถานภาพทางสังคมของบุคคล อิทธิพลอย่างสำคัญต่อปฏิกิริยาของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสาร เพราะแต่ละคนมีวัฒนธรรมประสบการณ์ทัศนคติค่านิยมและเป้าหมายที่ต่างกัน

### **แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน**

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและในต่างประเทศให้ความหมาย แนวคิด และคำจำกัดความ ไว้หลายความหมายด้วยกัน ซึ่งได้รวบรวมและสรุปมาได้ดังต่อไปนี้

Mrichaal Armstrong (2012, p. 322 อ้างถึงใน กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล, 2557, หน้า 205) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการเชิงระบบเพื่อการปรับปรุงผลงานในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กร การบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการพัฒนาขั้นต้น มีวัตถุประสงค์เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและเพื่อพัฒนาบุคลากร ปัจจุบันบุคคลและเป็นกลุ่ม

Gary Dessler (2002, p. 165 อ้างถึงใน กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล, 2557, หน้า 205-206) ได้นิยามความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การทบทวน การประเมินผลงานของบุคลากรในปัจจุบันหรือในอดีตตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน การประเมินผลการปฏิบัติงานได้ถูกตั้งสมมติฐานว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานและสิ่งที่เกี่ยวข้องได้ถูกกำหนดไว้แล้ว ผู้บังคับบัญชาต้องให้ข้อมูลแก่บุคลากร ทั้งนี้เพื่อช่วยเหลือบุคลากร

ที่ถูกระเมินและกำจัดช่องว่างการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือดำเนินการต่อไป ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

สัทันทา เลาวหนันท์ (2556, หน้า 281) ได้อธิบายความหมายของการ ประเมินผลของการปฏิบัติงานอย่างครอบคลุมว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้เพื่อตรวจสอบสมรรถภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงานว่ามี ประสิทธิภาพเพียงใด โดยการเปรียบเทียบผลงานที่ปฏิบัติได้กับวัตถุประสงค์หรือเกณฑ์ ที่ตั้งไว้ รวมถึงมีการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการ ทำงานให้ดียิ่งขึ้น

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน คือ ระบบการประเมินผลตัวบุคคลกร อันเกี่ยวเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ อย่างปราศจากอคติใด ๆ ทั้งนี้เพื่อการดำเนินการ ตัดสินใจ วินิจฉัย ปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพมากขึ้น จนเป็นที่พึง พอใจ และเป็นโอกาสเปิดโอกาสให้บุคลากรเห็นช่องทางความก้าวหน้าของเขาซึ่งจะส่งผลให้ องค์การเจริญเติบโต ปกติผู้บังคับบัญชาตามสายงานโดยตรงจะเป็นผู้ประเมินและ พิจารณาทบทวน โดยมีผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป ดังนั้น ไม่ว่าใครก็ตามที่ประเมินคนอื่น คนคนนั้นก็จะถูกประเมินด้วยเหมือนกัน ว่าที่ตนประเมินไปนั้นถูกต้องเชื่อถือได้เพียงไรด้วย จึงกล่าวได้ว่า ผู้ประเมินจะถูกประเมินโดยผู้บังคับบัญชาระดับสูง ๆ ขึ้นไป เป็นทอด ๆ ยกเว้นผู้ที่มีได้เป็นผู้บังคับบัญชา

การประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานก็จะมีวัตถุประสงค์ในการ นำไปใช้ที่แตกต่างกันไปตามแต่ลักษณะความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน บางหน่วยงาน นำไปใช้เพียงแค่วัตถุประสงค์เดียว แต่บางหน่วยงานก็นำไปใช้ในหลาย ๆ วัตถุประสงค์ พร้อม ๆ กัน โดยส่วนมากการประเมินผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ก็เพื่อ นำไปใช้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

Beach (1980, p.63 อ้างถึงใน เสาวพงษ์ ยมาพัฒน์, 2550, หน้า 39) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ เพื่อช่วย เสริมสร้างและรักษาระดับความพอใจของการปฏิบัติงานของลูกจ้างในหน้าที่ปัจจุบัน เมื่อมี การประเมินอาจก่อให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินแต่ละคนได้

2. เพื่อประเมินผลการพัฒนาของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ การประเมินอาจให้ประโยชน์ต่อความต้องการที่จะช่วยพัฒนา และส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรด้วยการพัฒนานี้อาจเกิดขึ้นได้จากการศึกษาด้วยตนเอง การฝึกงานหรือการทำกิจกรรมต่าง ๆ การประเมินเป็นการกระตุ้นการทำงานของบุคลากรโดยในวัตถุประสงค์นี้ วุฒิชัย จำนง (2523) ได้เสริมว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน จะทำให้ทราบว่าบุคลากรแต่ละคนยังต้องพัฒนาตนเองในด้านใดบ้าง และรัชนิวรรณ อุทัยศรี (2525) ได้กล่าวว่า ผู้ที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับน่าพอใจแล้วนั้น ควรได้รับการจูงใจให้ปฏิบัติงานได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

3. เพื่อสร้างความเข้าใจการนิเทศ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการสร้างความเข้าใจและความร่วมมือที่ระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจะเกิดความสนใจที่จะช่วยเหลือลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชา

4. เพื่อการเปลี่ยนงานในหน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ช่วยตัดสินใจในการเลื่อนขั้น โยกย้าย ปลดออก และให้ออก ซึ่งข้อมูลที่จะตัดสินใจนี้ต้องประเมินอย่างเป็นระบบโดยกลุ่มผู้ประเมินในระยะเวลาหนึ่งและบันทึกไว้เป็นหลักฐานทำให้องค์กรหรือหน่วยงานมีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นเหตุเป็นผลมากขึ้น

5. เพื่อกำหนดค่าจ้าง ผลจากการประเมินจะนำไปกำหนดค่าจ้างหรือการจ่ายเงินให้สัมพันธ์กับปริมาณงาน ความรับผิดชอบ และความยากง่ายของพนักงานแต่ละคนปฏิบัติ

6. เพื่อประเมินความเที่ยงตรงของโปรแกรมบุคลากร หรือเป็นการประเมินบุคคลซึ่งได้ทำไว้เมื่อแรกรับบุคคลเข้ามาทำงาน การประเมินครั้งหลังนี้จึงตรวจสอบว่าบุคคลที่รับเข้าทำงานมีผลการประเมินการปฏิบัติอย่างไร ผลการประเมินจะนำมาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจประเด็นใดประเด็นหนึ่งว่าเพื่อปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานนี้ นับได้ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารองค์กร เพราะนอกจากจะช่วยวินิจฉัยเกี่ยวกับนโยบายบุคคลให้ดำเนินไปด้วยความมีเหตุมีผลและเชื่อถือได้แล้ว ยังมีประโยชน์ครอบคลุมไปทุกสาขาของการบริหารงานอีกด้วย ประโยชน์ที่ใช้กันแพร่หลายนั้น ได้แก่

1. เพื่อหาคุณค่าของพนักงานว่า มีความสามารถอยู่ในระดับใด มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายหรือไม่ และทำให้พนักงานผู้ถูกประเมินทราบฐานะของตนเองดีขึ้นว่ามีจุดบกพร่องอะไรบ้างที่จะต้องปรับปรุงแก้ไข

2. เพื่อให้ทราบถึง ปัจจัยที่ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน หรือล่าช้ากว่ากำหนด ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและแม่นยำยิ่งขึ้น เพราะทราบความสามารถของบุคคล อุปสรรคในการบริหารงาน และข้อมูลต่าง ๆ ได้ดี

3. เพื่อให้การพิจารณาความดี ความชอบ หรือการปูนบำเหน็จแก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การขึ้นเงินเดือนและการเลื่อนตำแหน่งดำเนินไปด้วยความยุติธรรม สมเหตุสมผลและเสมอภาค

4. ในการวางแผนกำลังคนนั้นจะต้องใช้ข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาคาดคะเนความต้องการกำลังคนของหน่วยงาน กล่าวคือ ใช้สำหรับคำนวณปริมาณคนที่มีอยู่ว่า เพียงพอกับการปฏิบัติงานหรือไม่ ควรจะใช้กำลังคนมากน้อยเท่าใด

5. เพื่อประกอบการพิจารณา ปรับปรุงวิธีการสรรหาบุคคล ที่องค์กรใช้เลือกสรรบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กล่าวคือ จะช่วยให้ทราบว่าวิธีการทดสอบที่ใช้ยังสามารถวัดและเลือกสรรบุคคล ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ หากมีข้อบกพร่องจะได้หาทางปรับปรุงแก้ไขต่อไป

6. เพื่อประโยชน์โดยตรงต่อการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นประโยชน์ในการพิจารณาถึง ทักษะ ความรู้ ความชำนาญงาน และสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถทราบถึงอุปสรรคและข้อขัดข้องในการทำงาน เพื่อเป็นรากฐานสำหรับผู้บังคับบัญชาที่จะหาแนวทางแก้ไข หรือให้คำปรึกษาแก่พนักงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทันที่

7. เพื่อรักษาระดับคุณภาพของการทำงานของบุคลากร ให้อยู่ในสภาพที่น่าพึงพอใจตลอดเวลา ด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ เมื่อใดที่ พบว่าประสิทธิภาพตกต่ำ ก็จะมีการส่งเสริมเพื่อรักษาระดับคุณภาพของการทำงานนั้นไว้

8. เพื่อพัฒนาบุคคล ผลการประเมินจะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อดี ข้อบกพร่องของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อว่าทั้งฝ่ายบริหารหรือฝ่ายหัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงานเอง จะได้พยายามพัฒนาทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน โดยการศึกษา การฝึกอบรม หรือการร่วมกิจกรรมบางอย่างที่ช่วยส่งเสริมความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น ได้รับมอบหมายงานที่สำคัญมากขึ้น ได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้น

9. ผลจากการประเมินอาจชี้ให้เห็นว่า ในองค์กรนั้น ควรจะจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานขึ้น หากในการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ มีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ

10. เพื่อประโยชน์ในการสับเปลี่ยน โยกย้าย ให้พนักงานได้ปฏิบัติหน้าที่ ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตน สำหรับบุคคลที่หย่อนสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน และไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขตนเองให้ดีขึ้นได้ ก็ให้พ้นจากหน้าที่การงานไป ซึ่งเท่ากับเป็นการลดค่าใช้จ่ายอันไม่จำเป็นขององค์กรออกไป ทั้งยังก่อให้เกิดความเป็นธรรมในระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

11. การประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้ทราบถึง สภาพของสถานที่ทำงาน สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานทั้งด้านร่างกายและจิตใจ หรืออาจรวมไปถึงสุขภาพของคนทุกคนในครอบครัวด้วย ซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิด ขวัญและกำลังใจตลอดจนประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งฝ่ายบริหารสามารถนำมาใช้ประกอบการพิจารณาเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการได้เป็นอย่างดี

12. เพื่อเป็นเครื่องจูงใจให้ พนักงานในองค์กรได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความสามารถ ไม่ต้องคอยกังวลที่จะประจบผู้บังคับบัญชาด้วยวิธีการที่ไม่ถูกต้อง เพราะเมื่อพนักงานรู้ว่า องค์กรมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรมก็จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

นอกจากนี้ ยังช่วยขจัดข้อขัดแย้งหรือความไม่พอใจของพนักงาน ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้จากการพิจารณาความดีความชอบเพื่อขึ้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย หรือการให้ออกจากงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและเป็นทางการ จะช่วยให้ฝ่ายบริหารมีหลักการในการตัดสินใจที่จะระงับข้อขัดแย้งนั้นได้ ทั้งยังเป็นการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

การประเมินผลการปฏิบัติงานจะประกอบด้วยเทคนิคและวิธีการประเมิน ผู้ประเมิน และผู้ถูกประเมิน การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีต้องมีเทคนิควิธีที่สามารถตอบสนองต่อลักษณะงาน ง่ายต่อการปฏิบัติ มีความยืดหยุ่นและสามารถใช้ผลการประเมินได้ตามจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างถูกต้อง ผู้ประเมินซึ่งมีส่วนสำคัญมากต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และจะต้องมีความรู้ความเข้าใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง และใช้เกณฑ์มาตรฐาน

ในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมแก่ผู้ถูกประเมิน ดังนั้น การประเมินผล การปฏิบัติงานที่ดีจึง ควรมีลักษณะ ดังนี้ (Davis, 1981, pp. 30-35)

1. ความน่าเชื่อถือ (Reliability) เมื่อผู้ประเมินทำการประเมินผู้ปฏิบัติงาน ในช่วงระยะเวลาหนึ่งเปรียบเทียบกับอีกระยะเวลาหนึ่งที่ใกล้เคียง ๆ กัน ในสภาพงานและ เหตุการณ์ที่ไม่เปลี่ยนแปลง หรือเมื่อผู้ประเมินหลายคนประเมินผู้ปฏิบัติงานคนเดียวกัน แล้วนำมาเปรียบเทียบกัน ผลการประเมินจะต้องไม่มีความแตกต่าง
2. ความเที่ยงตรง (Validity) ผลการประเมินจะต้องสามารถแสดงคุณค่า ของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อหน่วยงานได้จริง นั่นคือ มิติต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานจะต้องถูกวัด อย่างถูกต้อง หรือรายการประเมินมีความเกี่ยวข้องกับงาน
3. ความสามารถในการแยกแยะ (Discrimination) เทคนิควิธีการประเมินผล การปฏิบัติงานจะต้องสามารถแยกคนตามผลงานได้จริง การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่ สามารถแยกได้ว่า บุคคลต่าง ๆ มีผลสำเร็จที่ต่างกันอย่างไรแล้ว ก็ย่อมไม่สามารถ เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานได้ถูกต้องและเกิดความไม่เป็นธรรม ดังนั้นวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ประเมินใช้ดุลยพินิจได้มาก จึงอาจเกิดความผิดพลาด ในการแยกแยะได้ง่าย
4. สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติจริงได้ (Usefulness and Practicality) กล่าวคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องสอดคล้องกับลักษณะงาน มีองค์ประกอบ และปัจจัยต่าง ๆ ที่สามารถนำมาใช้วัดผลการปฏิบัติงานได้จริง เป็นที่เข้าใจง่าย สะดวก ในการใช้ และมีความยืดหยุ่นในการนำไปใช้กับการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ผลการประเมิน สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามเป้าหมายและสามารถใช้ผลย้อนกลับ (Feedback) จาก การประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน เช่น การปรับปรุงงาน และการพัฒนาบุคคล เป็นต้น

#### **องค์ประกอบของการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงาน**

Pun and White (2005, Abstract) ได้ศึกษารูปแบบการดำเนินงานด้วย แบบจำลองการวัดผลสำหรับการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อกำหนดเป็นกรอบในการ บริหารงาน พบว่า ผลการดำเนินงานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานขององค์กรมีความสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารงาน ซึ่งงานวิจัยได้ทำการคิดค้นรูปแบบตัวชี้วัดเพื่อช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์และพัฒนา กระบวนการดำเนินงาน โดยได้ทำการพิสูจน์จากทฤษฎีการวัดผลการดำเนินงานหลาย ๆ

เล่มเพื่อให้เชื่อมโยงไปสู่การกำหนดเป็นกลยุทธ์แบบบูรณาการขององค์กร ซึ่งการวัดผล การดำเนินงานของ (Pun and White, 2005, P. 56 อ้างถึงใน เสาวพงษ์ ยมาพัฒน์, 2550, หน้า 41) ประกอบด้วย

1. ศักยภาพทางการแข่งขัน (Competitiveness) หมายถึง ความพึงพอใจของลูกค้าในคุณภาพของสินค้าและบริการ การส่งมอบสินค้าและบริการได้ทันตามเวลาที่ตกลงไว้ มีส่วนแบ่งการตลาดสูง สินค้าและบริการเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า
2. ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการองค์กร การปรับเปลี่ยนกระบวนการ การปรับเปลี่ยนกำลังการผลิตการปรับเปลี่ยนหน้าที่ของพนักงานให้เหมาะสมตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างรวดเร็ว
3. การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Resource Utilization) หมายถึง การใช้ทรัพยากรตามจำนวน ขนาด คุณภาพและคุณลักษณะอย่างเหมาะสม ตรงกับความต้องการของหน่วยงานในการผลิตสินค้าและบริการอย่างมีประสิทธิภาพ มีแผนการจัดการที่มีประสิทธิภาพสามารถจัดหาทรัพยากรได้ตรงกับความต้องการและทันเวลา
4. นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การใช้ประโยชน์ของการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมมาทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนและสิ่งที่มีอยู่เดิมมาประกอบขึ้นใหม่ให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น
5. คุณภาพการบริการ (Service of Quality) หมายถึง สิ่งที่ทำให้บริการทำการส่งมอบให้แก่ผู้รับบริการ หรือผู้ซื้อที่ไม่สามารถจับต้องได้ แต่เมื่อผู้รับบริการได้รับบริการไปแล้วเกิดความประทับใจกับสิ่งเหล่านั้น สำหรับผู้รับบริการรายใหม่ การได้รับการบริการที่ดีจะทำให้ผู้รับบริการมีความสุข มีความพึงพอใจและมีความระลึกถึงในการที่จะมาขอรับบริการในครั้งต่อไป

#### **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน**

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีนักทฤษฎีได้ทำการศึกษา และสรุปเป็นปัจจัยที่น่าสนใจ ดังนี้

สมใจ ลักษณะ (2552) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน จำแนกออกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. ประสิทธิภาพส่วนบุคคล บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลวิธีหรือเทคนิคในการสร้างผลงานได้มาก



เป็นผลงานที่มีคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่จะเพิ่มพูนคุณภาพ และปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

2. ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินการต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสียน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่วัตถุประสงค์ได้ด้วยดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และบุคคล องค์กรระบบการบริหารจัดการที่เชื่อมต่อผลผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถประยุกต์ศาสตร์ กลยุทธ์ วิธีการเทคนิค และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานอย่างเหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน

จิตติมา อัครธิตินพงศ์ (2556) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานในองค์กรเป็นหัวใจของการนำองค์กรไปสู่การบรรลุผลความสำเร็จของการดำเนินงาน องค์กรจะมีผลผลิตเป็นที่น่าพอใจทั้งในด้านการผลิต การบริการ มีความเจริญก้าวหน้า และสร้างความพึงพอใจทั้งแก่ลูกค้า และแก่บุคลากรขององค์กร ก็ขึ้นกับองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ

1. สิ่งแวดล้อมนอกองค์กร ได้แก่ ตลาดความต้องการของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจของสังคมและของประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ สภาพคล่องทางการเงิน การธนาคาร กำลังการซื้อของลูกค้า ความเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น นิยมฟุ่มเฟือย ต้องการความสะดวกในการบริการบางลักษณะ เช่น บริการขายตรง บริการสื่อสารขนส่ง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น ประดิษฐ์คิดค้นอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ใหม่ ๆ การซื้อขายสินค้าทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ สภาพการซื้อขาย ส่งออกในตลาดโลก คู่แข่งขันทางการผลิตการบริการ แหล่งวัตถุดิบคุณภาพ วัตถุดิบ และผู้ร่วมทุน

2. สิ่งแวดล้อมในองค์กร ได้แก่ นโยบาย วิสัยทัศน์ และปรัชญาขององค์กรที่จะกำหนดทิศทางของการดำเนินงานองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และการจัดบรรยากาศการทำงานที่จะส่งเสริมการทำงานของบุคลากร

3. ปัจจัยขององค์กร ได้แก่ สภาพความพร้อมขององค์กรในด้านที่ดิน อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เงินทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคลากร โดยเฉพาะด้านบุคคล ถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร บุคคลจะต้อง

มีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์ประกอบด้านตัวบุคคลที่จะนำไปสู่การพัฒนา  
ประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ สิ่งสำคัญ ดังต่อไปนี้

- 3.1 ปรัชญาและอุดมการณ์
- 3.2 บุคลิกภาพ
- 3.3 ความต้องการ
- 3.4 ค่านิยม
- 3.5 การมีเป้าหมายที่ที่เหมาะสมของชีวิตและการทำงาน
- 3.6 ความสามารถในการสำรวจตนเอง
- 3.7 ความสามารถในการพิชิตอุปสรรคในการทำงาน
- 3.8 การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง

กระบวนการขององค์การ เป็นองค์ประกอบสำคัญเป็นลำดับสองต่อจาก  
องค์ประกอบด้านบุคคล กระบวนการที่สำคัญขององค์การ คือ การดำเนินงานทั้งหมดที่จะ  
ทำให้เกิดการผลิต และการบริการที่น่าพอใจ ขอบข่ายของกระบวนการขององค์การที่เอื้อ  
ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ ได้แก่ การจัดโครงสร้างงานขององค์การ  
การวางแผน การจัดองค์การในด้านบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การควบคุม  
คุณภาพการทำงานและการพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ  
การปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง  
คือ การทำงานที่ต้องได้รับผลประโยชน์สูงสุดและจะพิจารณาได้จากผลงาน สามารถบรรลุ  
เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งในงานวิจัยนี้ หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัด  
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร โดยในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำ แนวคิดระบบ  
การวัดผลการดำเนินงานในภาพรวม (Overall Performance Measurement System) ของ  
Pun และ White. (2005, p. 56) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย และกำหนดเป็น  
ความมุ่งหมายของการวิจัย เกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสังกัด  
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านศักยภาพ  
ทางการแข่งขัน 2) ด้านความยืดหยุ่น 3) ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด  
4) ด้านนวัตกรรม และ 5) ด้านคุณภาพการบริการ

## บริบทการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร

### ข้อมูลทั่วไป

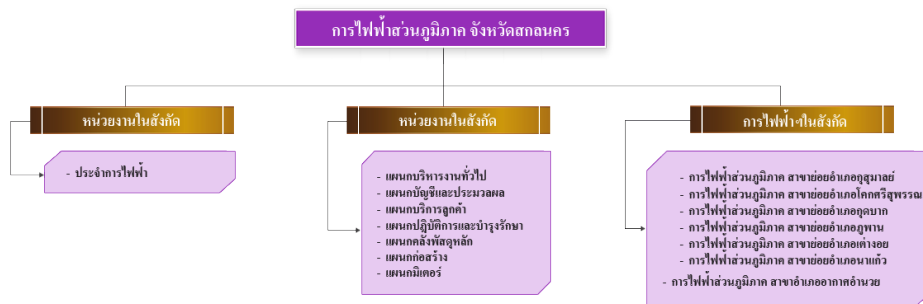
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่บริการจำหน่ายไฟฟ้า แก่ประชาชนในส่วนภูมิภาคทุกจังหวัดทั่วประเทศ ไทย ยกเว้น จังหวัดนนทบุรี จังหวัดสมุทรปราการ และกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นเขตรับผิดชอบของการไฟฟ้านครหลวง

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร อยู่ในความรับผิดชอบของ กฟผ.1 อุตรธานี รับผิดชอบการบริการในพื้นที่ 8 จังหวัด ได้แก่ อุตรธานี ขอนแก่น หนองบัวลำภู เลย หนองคาย บึงกาฬ นครพนม และสกลนคร

### ที่ตั้ง

สำนักงานตั้งอยู่ที่ 376 ม.13 ถ.เลียงเมือง ต.ธาตุเชิงชุม อ.เมือง จ.สกลนคร 47000

### โครงสร้างองค์กร



ภาพประกอบ 3 โครงสร้างองค์กรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร

ที่มา: การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร (2563)

### ผู้บริหาร

1. นายสนธิ อนุญาหงส์ ตำแหน่ง ผู้จัดการ
2. นายอดุลย์ มิตต์สสา ตำแหน่ง รองผู้จัดการ
3. นางสุดใจ นุ้ยน้อย ตำแหน่ง รองผู้จัดการ

### วิสัยทัศน์ (Vision)

กฟภ. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้า และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน

### ภารกิจ (Mission)

"จัดหา ให้บริการพลังงานไฟฟ้า และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ให้เกิดความพึงพอใจทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม"

### ค่านิยมร่วม (Core Value)

ทันสมัย บริการดี มีคุณธรรม

### นโยบายการบริหารและพัฒนาของคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

1. วางแผนการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงการมุ่งเน้นเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนากระบวนการจัดซื้อ โดยควรมีโครงการ/แผนงาน และมีตัวชี้วัดในการดำเนินงานที่ชัดเจน
2. แสวงหาโอกาสในการลงทุนและสร้างธุรกิจใหม่ ซึ่งควรมีหน่วยงานเชิงรุกด้าน Energy Innovation เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญ (Driver) ในการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมในการให้บริการ และพัฒนาด้านพลังงานไฟฟ้า โดยกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจของ กฟภ. โดยแยกเป็นธุรกิจที่ถูกควบคุม (Regulated Business) และธุรกิจที่ไม่ถูกควบคุม (Unregulated Business) รวมถึงควรพัฒนาธุรกิจที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่แล้ว และยังไม่เต็มประสิทธิภาพขององค์กร เช่น สาย Fiber Optic
3. ให้ความสำคัญกับลูกค้า และลูกค้าสัมพันธ์ โดยแบ่งลูกค้าเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ เมือง ประชาชน และกลุ่มอุตสาหกรรม โดยคำนึงถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมจากประชากร Generation Y มีการทำงานเชิงรุกเพื่อป้องกันการสูญเสียลูกค้า ผู้ใช้ไฟฟ้ารายใหญ่ รวมทั้งตอบสนองนโยบายรัฐบาลเรื่อง Digital Economy รวมถึงควรจัดทำกลยุทธ์รายกลุ่มลูกค้า
4. พัฒนาและปรับปรุงระบบไฟฟ้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยการวางแผน Power Management และ Energy Management

5. การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบจำหน่าย เพื่อเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค โดยมุ่งเน้นในการปรับปรุงคุณภาพ และความมั่นคงในการจ่ายไฟฟ้าและลดอัตราการสูญเสียในระบบจำหน่าย
6. มุ่งพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) เช่น การวางแผน Smart Meter และ Smart Grid ในอนาคต เนื่องจากรูปแบบการผลิตกระแสไฟฟ้าซึ่งเปลี่ยนผู้ใช้เป็นผู้ผลิต (เปลี่ยนจาก Centralize เป็น Localize)
7. ส่งเสริมการพัฒนาพลังงานทดแทน โดยการบริหารสายส่งให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับพลังงานทดแทนรวมทั้งการวางแผนเรื่องพลังงานทดแทนเป็นแผนระยะยาวที่ยั่งยืน
8. เน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา และส่งเสริมการเรียนรู้ การจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดตั้งคลังสมองการเรียนรู้จากคู่สัญญา หรือ Sub Contract การถ่ายทอดองค์ความรู้ ไปสู่บุคลากรรุ่นต่อไป
9. คำนึงถึงหลักธรรมาภิบาล โดยนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนองค์กร รวมทั้งสร้างความสมดุลระหว่างความสามารถในการทำกำไร และทำประโยชน์ให้สังคมตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง
10. ควรเพิ่มบทบาท และยุทธศาสตร์ของ ENCOM ในเรื่องพลังงานทดแทน โดยให้ PEA ENCOM เข้ามามีส่วนร่วมและบทบาทในการจัดสรรสัดส่วนระหว่างการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานหลักที่ชัดเจน รวมถึงการจัดทำ Business Model ที่มีการพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในธุรกิจใหม่ ที่ต้องมีการกำหนดบทบาทให้ชัดเจนว่า ENCOM จะดำเนินธุรกิจในด้านใดบ้าง

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

สุนันทา มิ่งเจริญพร (2555) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับผลการดำเนินงานขององค์การของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานขององค์การของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ตัวแปรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ศึกษาจากองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1. การพัฒนารายบุคคล 2. การพัฒนาอาชีพ 3. การบริหารผล

การปฏิบัติงาน 4. การพัฒนาองค์การ ตัวแปรด้านประสิทธิผลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ศึกษาผ่านองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน คือ 1. ผลผลิตในการทำงานสูงขึ้น 2. ช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปอย่างเรียบร้อย 3. ทำให้สร้างขวัญกำลังใจดีขึ้น 4. ส่งเสริมให้บุคลากรเลื่อนตำแหน่งและฐานะการงานให้สูงขึ้น 5. ส่งเสริมทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และตัวแปรด้านผลการดำเนินงานขององค์การได้ศึกษาองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1. การบริหารจัดการทางการเงินและงบประมาณขององค์การ 2. ความก้าวหน้าขององค์การและคุณภาพของบุคลากร 3. ประสิทธิภาพขององค์การ 4. ธรรมภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ผู้วิจัยได้มีการทบทวนวรรณกรรมจากนักวิชาการทางด้าน HRD จึงนำแนวความคิดด้านการบรรลุเป้าหมายขององค์การ มาใช้เป็นกรอบการวิจัย ในด้านการบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรของ ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ จำนวน 388 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ผลข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และสถิติวิเคราะห์ Simple Regression ผลการวิจัย พบว่า 1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 2. ประสิทธิภาพของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงานขององค์การ ของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับปานกลาง 4. ประสิทธิภาพของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ขวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่องระบบการทำงานและการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) เพื่อศึกษาระบบการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 26–29 ปี สถานภาพสมรส มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001–20,000 บาท และอายุงานที่ทำในองค์การ 3–5 ปี ซึ่งสถานภาพส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) ไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุงานที่ทำที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

(ย่านสีลม) แตกต่างกันโดยการทำงานเป็นทีมและระบบงานของบริษัทที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) พบว่า การทำงานเป็นทีมด้านการอภิปรายอย่างเปิดเผย และระบบงานของบริษัทด้านการติดตามผลส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ทริศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ และคณะ (2557) การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติราชการของเทศบาลนครสงขลา การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาเรื่อง การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติราชการของเทศบาลนครสงขลา มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของเทศบาลนครสงขลา เพื่อศึกษาความต้องการและความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการให้บริการของเทศบาลนครสงขลา และเพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค ตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการให้บริการของเทศบาลนครสงขลา ประชากรสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ประชาชนผู้มารับบริการโดยตรงหรือเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานของภาครัฐและภาคเอกชนที่มารับบริการจากเทศบาลนครสงขลา รวมทั้งสมาชิกสภาเทศบาลนครสงขลา โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญหรือตามความสะดวก ทั้งหมด 400 คน ใช้ตัวสถิติวิเคราะห์ คือ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานได้ 390 คน ไม่สามารถนับค่าได้จำนวน 10 คน ผลการวิจัย พบว่า

- 1) ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจการให้บริการด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการในระดับมากที่สุด ได้แก่ กองสวัสดิการสังคม และงานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก ได้แก่ ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์สระเกษ ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์เตาหลวง และงานทะเบียนราษฎร ตามลำดับ
- 2) ด้านเจ้าหน้าที่/บุคลากรผู้ให้บริการ พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจการให้บริการด้านเจ้าหน้าที่/บุคลากรผู้ให้บริการในระดับมากที่สุด ได้แก่ กองสวัสดิการสังคม งานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์สระเกษ ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก ได้แก่ ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์เตาหลวง และงานทะเบียนราษฎร ตามลำดับ
- 3) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจการให้บริการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในระดับมากที่สุด ได้แก่ กองสวัสดิการสังคม งานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก

ได้แก่ ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์เตาหลวงงานทะเบียนราษฎร และศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์สระเกษ ตามลำดับ 4) ด้านผลสัมฤทธิ์การให้บริการ พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการมีความพึงพอใจด้านผลสัมฤทธิ์การให้บริการในระดับมากที่สุด ได้แก่ กองสวัสดิการสังคม งานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก ได้แก่ ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์เตาหลวง ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์สระเกษ และงานทะเบียนราษฎร ตามลำดับ 5) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ รวมทั้งทุกด้าน รวมทั้งทุกหน่วยงาน พบว่า ประชาชนผู้มารับบริการของเทศบาลนครสงขลามีระดับความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ได้แก่ กองสวัสดิการสังคม งานเคาน์เตอร์เซอร์วิส ส่วนหน่วยงานที่ประชาชนผู้มารับบริการมีระดับความพึงพอใจมาก ได้แก่ ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์เตาหลวง ศูนย์บริการสาธารณสุขศูนย์สระเกษ และงานทะเบียน ตามลำดับ 6) ปัญหาและข้อเสนอแนะ พบว่า ควรเพิ่มที่จอดรถในการให้บริการ อยากให้เพิ่มหนังสือพิมพ์รายวันไว้บริการระหว่างรอตรวจ เพียงเพียงพอให้มากขึ้น/รถพยาบาลประจำ อยากให้มียามประจำ/ไฟฟ้าหน้ากำแพงประตู เจ้าหน้าที่ควรมีเครื่องแบบที่ชัดเจนเป็นแบบแผนเดียวกัน เพื่อป้องกันการสับสนระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชนผู้ใช้บริการ การเรียกชื่ออยากให้เรียกซ้ำ 2 ครั้ง หรือใช้ไมโครโฟนก็ได้ เพื่อสะดวกแก่การได้ยิน เพราะอาจมีบางท่านที่มีปัญหาทางการเรียกชื่อให้เสียงดังกว่านี้

ธัญจุพล ช่อ่ม (2557) ได้ทำการศึกษา การบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย ประชากรในการวิจัย คือ เทศบาลตำบลที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ของกลุ่มจังหวัดภาคกลาง ตามการแบ่งกลุ่มจังหวัดของสำนักบริหารยุทธศาสตร์ กระทรวงมหาดไทย จำนวน 424 แห่ง ตัวแทนของประชากรแบ่งเป็น 2 ฝ่าย คือ 1) ฝ่ายการเมือง และ 2) ฝ่ายข้าราชการประจำ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 340 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยผ่านการตรวจสอบความแม่นยำของผู้ทรงคุณวุฒิ มีค่าเท่ากับ 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นโดยรวมเท่ากับ .9849 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และอันดับค่าเฉลี่ย สถิติสหสัมพันธ์ และสถิติอนุमानวิเคราะห์โดยเทคนิค



การถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารจัดการในภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรกคือ สมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร รองลงมา คือ ภาวะผู้นำกลยุทธ์องค์การ วัฒนธรรมองค์การ ทรัพยากรการบริหาร บุคลากร/ทรัพยากรมนุษย์ การมีส่วนร่วม และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างองค์การ 2) ปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบายประสิทธิผลการบริหารจัดการเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย ประกอบด้วย ทรัพยากรการบริหาร วัฒนธรรมองค์การ การมีส่วนร่วม และสมรรถนะ/ความสามารถทางการบริหาร

ภัทราวดี มากมี (2558) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาโมเดลการวัดประสิทธิผลองค์การภาครัฐในเขตอาเซียน : การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับวัดประสิทธิผลองค์การภาครัฐเพื่อ 1) พัฒนาโมเดลการวัดประสิทธิผลองค์การภาครัฐที่เป็นสถาบันการศึกษาในเขตอาเซียน 2) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การภาครัฐที่เป็นสถาบันการศึกษาในเขตอาเซียนในระดับบุคคล และระดับสาขาวิชา และ 3) ทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับของประสิทธิผลองค์การภาครัฐที่เป็นสถาบันการศึกษาของประเทศไทย ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และประเทศราชอาณาจักรกัมพูชา โดยเก็บข้อมูลจากนิสิต/นักศึกษาจำนวน 1,200 คน จากจำนวน 120 สาขาวิชา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ประสิทธิผลองค์การของ Cameron (1978, P. 198) ถูกวัดจาก 9 ตัวแปร ผลของการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือมีความเที่ยงสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคอยู่ระหว่าง 0.718-0.898 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติบรรยาย และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับโดยใช้โปรแกรม Mplus ผลการวิจัย ปรากฏว่า 1) โมเดลการวัดประสิทธิผลภาครัฐในเขตอาเซียนตามการรับรู้ของนิสิต/นักศึกษา พบว่าในระดับบุคคลและระดับสาขาวิชาตัวแปรทุกตัวมีความสำคัญอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน สำหรับระดับบุคคลตัวแปรที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ การพัฒนาบุคลิกภาพนิสิต/นักศึกษา ในขณะที่ตัวแปรระดับสาขาวิชาที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างไรก็ตามสุขภาพขององค์การมีความสำคัญน้อยที่สุดทั้งระดับบุคคลและระดับสาขาวิชา 2) โมเดลเชิงสาเหตุพหุระดับประสิทธิผลภาครัฐที่เป็นสถาบันการศึกษาในเขตอาเซียนมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้ชุดของตัวแปรทำนายระดับบุคคลและระดับสาขาวิชาสามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลภาครัฐในเขต

อาเซียนได้ร้อยละ 76.90 และ 77.90 ตามลำดับ และ 3) โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับ ประสิทธิภาพองค์การภาครัฐที่เป็นสถาบันการศึกษาในเขตอาเซียนมีความแปรเปลี่ยนด้าน โมเดลระหว่างประเทศไทยประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวและประเทศ ราชอาณาจักรกัมพูชา ส่วนข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคตควรมีการศึกษาโมเดล สมการโครงสร้างพหุระดับประสิทธิภาพองค์การภาครัฐที่เป็นสถาบันการศึกษาแยกแต่ละ ประเทศ และเพิ่มข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาต่อไป

สมคิด ผลนิล (2558) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ บรรยากาศองค์การ ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช. การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาศองค์การและการทำงานเป็นทีม 2. เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัย ส่วนบุคคลกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาศองค์การ และการทำงานเป็นทีม 3. ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีม กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ บรรยากาศองค์การ 4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ผู้วิจัยใช้แบบประเมินเป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ โดยเก็บรวบรวม ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 344 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวน ทางเดียวการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุ แบบมีขั้นตอนผลการวิจัย พบว่า 1) กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการทำงานเป็น ทีมอยู่ในระดับสูง 2) ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ ประเภทของบุคลากร และสังกัด หน่วยงานแตกต่างกันมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนก ตามอายุ ประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมาทั้งหมด ประสบการณ์การทำงานในกรม อุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช และสังกัดหน่วยงาน แตกต่างกันมีการรับรู้ บรรยากาศองค์การแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน 3) การทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการทำงาน เป็นทีมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับบรรยากาศองค์การ 4) บรรยากาศองค์การ โดยรวม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการทำงานเป็นทีมบรรยากาศองค์การด้านความ รับผิดชอบ และบรรยากาศองค์การด้านความผูกพันเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงาน เป็นทีม

หัสชัย ตั้งมั่งมี และคณะ (2558) ได้ทำการศึกษา การศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา เขตอำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก การศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา เขตอำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา 2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่สายสนับสนุน และอาจารย์ผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น จำนวน 57 คน วิทยาลัยชุมชน ตาก จำนวน 30 คน และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ตาก จำนวน 272 คน รวม 359 คน โดยนำผลที่ได้จากการทดลองมาวิเคราะห์และหาข้อสรุปด้วยสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ผลการวิจัย พบว่า 1) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 80.24 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 78.64 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีคะแนนความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ร้อยละ 79.60 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีคะแนนความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ตามลำดับ 4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วันวิสา จงรักษ์ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมถ่านหินในประเทศอินโดนีเซียโดยผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 6 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย (1) การวิเคราะห์งานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (2) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การวิเคราะห์งานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (3) การสรรหา และการคัดเลือกการวิเคราะห์งานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (4) การพัฒนา และฝึกอบรมมีการ

วิเคราะห์งานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมากและไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (5) การดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (6) การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีระดับความสัมพันธ์กันต่ำมาก และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กาญจนา มีศรีสม (2559) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของรูปแบบผู้นำและการพัฒนาบุคลากรที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความแตกต่างปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในระดับปฏิบัติส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในเขตพื้นที่สาทรและสีลม 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของผู้นำในภาพรวมกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของพนักงานในระดับปฏิบัติการในเขตพื้นที่สาทรและสีลม และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของพนักงานในระดับปฏิบัติการในเขตพื้นที่สาทรและสีลม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทรและเขตสีลม, กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (Spss for windows) ในการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานในส่วนของสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ใช้การทดสอบค่าที และการทดสอบค่าเอฟ และการทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation) ผลการศึกษา พบว่า (1) พนักงานในระดับปฏิบัติการในเขตพื้นที่สาทรและสีลมที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุการทำงานแตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานโดยภาพรวมแตกต่างกัน (2) ลักษณะของผู้นำในภาพรวมกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของพนักงานในระดับปฏิบัติการในเขตพื้นที่สาทรและสีลมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (3) การพัฒนาบุคลากรในภาพรวมกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของพนักงานในระดับปฏิบัติการในเขตพื้นที่สาทรและสีลมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อนุชาติ ปิยนราวิชญ์ (2559) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร และ 3) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ศึกษาจำนวน 267 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานด้วยการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มโดยใช้สถิติ t-test ผลการศึกษา พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 มิติ ภาพรวมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง เมื่อทำการเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า ด้านกิจกรรมการพัฒนาอาชีพ มีความโดดเด่นมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านกิจกรรมการศึกษา ด้านกิจกรรมการพัฒนา ด้านกิจกรรมการฝึกอบรม และด้านกิจกรรมการพัฒนารองการ และประสิทธิผลของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ทั้ง 3 ด้าน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับสูงและเมื่อทำการเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า ด้านประโยชน์สุขของประชาชน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และด้านประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ สำหรับการทดสอบสมมติฐาน พบว่า กิจกรรมฝึกอบรม และกิจกรรมการพัฒนาขององค์กรแตกต่างกันมีประสิทธิผลของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนกิจกรรมการศึกษา กิจกรรมการพัฒนา และกิจกรรมการพัฒนาอาชีพแตกต่างกันมีประสิทธิผลของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตกานต์ สุธรรมดี (2559) ได้ทำการศึกษากรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในศตวรรษที่ 21 กรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในศตวรรษที่ 21 มุ่งศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ศึกษากระบวนการออกแบบการพัฒนาและแนวคิดพื้นฐานที่สอดคล้องกับบริบทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญ กับกระบวนการพัฒนาเริ่มตั้งแต่การประเมินเพื่อหาความต้องการพัฒนา การนำข้อมูลความต้องการไปออกแบบเป็นแผนปฏิบัติการ การดำเนินโครงการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับการพัฒนาและองค์กร

และการประเมินผลโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยยึดหลักสำคัญ คือ การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องคำนึงถึงพลวัตการเปลี่ยนแปลง การบริหารความหลากหลาย การจัดการความรู้หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่อาศัยพันธมิตรหรือหุ้นส่วนในการเรียนรู้ และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง บนพื้นฐานของแนวคิดความต้องการที่ไม่สิ้นสุด ของมนุษย์ได้ ดังนั้นกรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นรากฐานสำคัญ ที่จะนำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกต้อง ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ขององค์การในยุคการแข่งขัน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้พนักงาน เกิดประสบการณ์การเรียนรู้มีความรู้ ทักษะและความสามารถไปในทิศทางตามการ เปลี่ยนแปลงขององค์การในยุคการแข่งขันได้

จินต์จุฑา จันทร์ประสิทธิ์ (2559) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ (2) ศึกษาปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิต พัฒนศิลป์ (3) ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา สถาบันบัณฑิต พัฒนศิลป์ที่มีต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และระดับปัญหาการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ (4) ศึกษาแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์วิธีดำเนินการวิจัยใช้แนวทางการวิจัย เชิงผสานวิธี การวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จากบุคลากร ทางการศึกษาในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 171 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วย เครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทาง เดียว ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก รองอธิการบดี ผู้อำนวยการกองกลางและหัวหน้าฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบัน บัณฑิตพัฒนศิลป์แล้วทำการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) สถาบันบัณฑิตพัฒน ศิลป์ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมการศึกษาต่อ และการพัฒนา ตนเอง 2) สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษา ต่อ 3) บุคลากรทางการศึกษาที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุ ราชการ สถานภาพการรับราชการ และหน่วยงานสังกัดที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของสถาบันบัณฑิต

พัฒนศิลป์ไม่แตกต่างกัน และ 4) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ควรมีการวางแผนการฝึกอบรม ทบทวนแผน ด้านการศึกษาต่อ ควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์วิธีการ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาตนเอง ควรมีการสร้างแรงจูงใจกระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเอง

วิวรรธ พุทธานู (2560) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุรินทร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุรินทร์ และ 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องแบบจำลองอิทธิพลของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสุรินทร์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประชากรการวิจัยครั้งนี้คือ องค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสุรินทร์ จำนวน 144 แห่ง กลุ่มตัวอย่างคือ องค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสุรินทร์ จำนวน 110 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลแต่ละ 4 คน รวมกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 440 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.979 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL โดยใช้เทคนิคสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) ผลการวิจัย พบว่า (1) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.91 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ (2) แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 6 ดัชนีที่ผ่านเกณฑ์การยอมรับ คือ ค่าดัชนี  $\chi^2/df = 0.786$ , CFI = 1.00, GFI = 0.99, AGFI = 0.98, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.0050

ศิริพงศ์ สมพิรพันธุ์ (2560) ได้ทำการศึกษา กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดนครราชสีมา การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดนครราชสีมาโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 288 คน คิดเป็นอัตราตอบกลับ ร้อยละ 96 วิเคราะห์ข้อมูลโดยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย

และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า พนักงานสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดนครราชสีมาได้แสดงความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และปัจจัยการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สำหรับผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านค่าตอบแทน และผลประโยชน์มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างยิ่งที่ระดับ 0.01 รวมถึงกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการคัดเลือก มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ระดับมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุวัจน์ พันทะวง (2561) ได้ทำการศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรแผนกพลังงานและป่อแร่ แขวงบอлиц่าไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรแผนกพลังงานและป่อแร่ แขวงบอлиц่าไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรแผนกพลังงานและป่อแร่ แขวงบอлиц่าไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประชากรกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหาร ข้าราชการ และอาสาสมัครทุกคนในแผนกพลังงานและป่อแร่ แขวงบอлиц่าไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 94 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า 1)การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรแผนกพลังงานและป่อแร่ แขวงบอлиц่าไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ รองลงมา คือ ด้านการพัฒนางานองค์กร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านสุขภาพและความปลอดภัย 2) ประสิทธิผลการทำงาน ของบุคลากรแผนกพลังงานและป่อแร่ แขวงบอлиц่าไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า มีประสิทธิผลการทำงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านคุณภาพการบริการ (Service Quality) รองลงมา คือ ด้านนวัตกรรม (Innovation) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความยืดหยุ่น



(Flexibility) 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของบุคลากร แผนกพลังงานและป่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าความสัมพันธ์ (R) เท่ากับ .898 ซึ่งการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ สามารถทายระดับประสิทธิภาพการทำงาน ของบุคลากรแผนกพลังงาน และป่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้ร้อยละ 80.70

อรุวรรณ นิลอุบล (2562) ได้ทำการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัญหาและ อุปสรรคในการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่พร้อมทั้งแนวทางการบริหาร บุคลากรกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน โดยใช้ วิธีวิจัยแบบผสม (mixed method) โดยใช้ข้อมูลเชิง คุณภาพ (Qualitative data) เป็นหลัก และข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative data) สนับสนุน โดยการ สัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูล หลัก จำนวน 5 คน และแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 159 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) ระบบการพัฒนาบุคลากรของกรมไม่สอดคล้องกับหน้าที่ความ รับผิดชอบทำให้ แผนพัฒนาฯ ที่มีอยู่ไม่ได้ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ 2) บุคลากรขาดการ เรียนรู้โดยอัตโนมัติทำให้ไม่สามารถ พัฒนาขีดความสามารถตนเองส่งผลต่อการ ปฏิบัติงานไม่เต็มสมรรถนะ และ 3) บุคลากรขาดความผูกพันต่อกรมฯ ทำให้เกิดการย้าย การโอน หรือการลาออกจากราชการบ่อยครั้ง จึงทำให้บุคลากรไม่เพียงพอต่อการ ปฏิบัติงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจึงต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหาร จัดการภาครัฐ โดยการมุ่งเน้นไปที่การกำหนดนโยบาย การวางแผนการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการคัดเลือก รวมถึงการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการ พัฒนาสวัสดิการและบำเหน็จความชอบ ตลอดจนการให้ความ ช่วยเหลือและเป็นพี่เลี้ยง แก่ผู้ปฏิบัติงาน

ชนิตา หาญสมบูรณ์ และ กรเอก กาญจนโกดิน (2563) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางพิเศษ แห่งประเทศไทย วัตถุประสงค์การศึกษาคั้งนี้เพื่อ 1) ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย และ 2) หาปัจจัยความสัมพันธ์การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์กับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรทางพิเศษแห่งประเทศไทย รูปแบบ การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่บุคลากรการทางพิเศษแห่ง

ประเทศไทย เครื่องมือในการศึกษา ได้แก่ แบบสอบถาม จำนวน 400 ชุด วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ และ Pearson Correlation ผลการศึกษา พบว่า (1) ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศหญิง ร้อยละ 55.00 ส่วนอายุจะอยู่ในช่วงระหว่าง 41-50 ปี สำหรับสถานะภาพ ร้อยละ 57.00 จะโสด และระดับการศึกษา ร้อยละ 55.00 จะศึกษาในระดับปริญญาตรี ส่วนระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ร้อยละ 35.30 จะอยู่ในช่วงรายได้สูงกว่า 35,000 บาท ต่อเดือน สำหรับระดับตำแหน่งงานในการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ร้อยละ 94.80 จะอยู่ระดับ 4 นอกจากนี้ระยะในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 39.50 จะอยู่ในช่วงมากกว่า 15 ปี มากที่สุด สำหรับผลการวิเคราะห์ พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.441 (2) ปัจจัยความสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในการทางพิเศษแห่งประเทศไทยที่ต่างกัน องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาจะเป็นประโยชน์หรือนำไปใช้ต่อการทางพิเศษแห่งประเทศไทยเมื่อนำข้อมูลไปวางแผน หรือกำหนดเกณฑ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้งหน่วยงานตนเองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ดิเรก ธรรมารักษ์ (2563) ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธีเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก (3.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (4.06) รองลงมา ด้านการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ (3.91) ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ (3.82) และด้านการพัฒนาทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (3.80) และ 2) การศึกษาแนวทางพัฒนาประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่า ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ควรจัดให้มีการวางแผนการประชุมบุคลากรในองค์กรเป็นประจำทุกเดือน เพื่อขอรับทราบปัญหาข้อเสนอแนะ และมอบนโยบาย

เกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติงาน ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ควรจัดตั้ง คณะกรรมการสรรหาและคัดเลือกจากบุคคลภายใน เพื่อให้กระบวนการสรรหาเป็นไป ด้วยความโปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรม ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรมีการจัดทำ แผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ ด้านการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ ควรจัดให้มีกิจกรรมเพื่อพบปะสังสรรค์และนันทนาการร่วมกัน จัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนา คุณภาพชีวิต และส่งเสริมสวัสดิการให้กับบุคลากรในองค์กร

อภัสรา ดั่งมูล (2563) ได้ทำการศึกษา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคครั้งล่าสุดชั้น 1 ช่วงการระบาดของโควิด-19 กรณีศึกษาการเงิน ประกันการใช้ไฟฟ้า การศึกษาเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคครั้งล่าสุดชั้น 1 ช่วงการระบาดของโควิด-19 กรณีศึกษาการเงิน ประกันการใช้ไฟฟ้า โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ จากกลุ่มตัวอย่าง 420 คน ประกอบด้วย ประชาชน 380 คน และพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคครั้งล่าสุด 40 คน เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่ผ่านการวิเคราะห์ความเชื่อถือได้ ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้นำมา วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า ความสำเร็จ ของนโยบายการเงินประกันการใช้ไฟฟ้าในด้านผลผลิต อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า และด้านกระบวนการ อยู่ในระดับปานกลาง คุณลักษณะส่วนบุคคล ในด้านอายุและระดับการศึกษาที่แตกต่างกันทำให้ความคิดเห็นในด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการและด้านผลผลิต แตกต่างกัน

มินตา ขวัญงาม และ นารินี แสงสุข (2563) ได้ทำการศึกษา การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กรของพนักงานภาคเอกชน กรุงเทพมหานคร การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ในองค์กรของพนักงานภาคเอกชน กรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานในองค์กรของพนักงานภาคเอกชน กรุงเทพมหานคร 3) เพื่อหา ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในองค์กรของพนักงานภาคเอกชนกรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานภาคเอกชนที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาความสัมพันธ์

โดยการทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพียร์สัน (Pearson ' s Correlation Coefficient) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา ด้านการพัฒนา ส่วนประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านคุณภาพด้านเวลา ด้านปริมาณ ด้านค่าใช้จ่าย ในการวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรของพนักงานภาคเอกชน กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ณัฐพล อินธิแสง (2564) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 4.06$ ) รองลงมาคือ การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 3.84$ ) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 3.81$ ) และการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 3.80$ ) ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารจัดการ ( $\bar{X} = 3.98$ ) รองลงมาคือ ด้านการบริการสาธารณะ ( $\bar{X} = 3.90$ ) ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ( $\bar{X} = 3.85$ ) ด้านการบริหารงานการเงินและการคลัง ( $\bar{X} = 3.61$ ) และด้านธรรมาภิบาล ( $\bar{X} = 3.58$ ) ตามลำดับ 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ( $\beta = .430$ ) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ( $\beta = .221$ ) และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ( $\beta = .173$ ) มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อธิบายได้ว่าองค์ประกอบดังกล่าวสามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 59.30 ( $R^2 = .593$ )

บัณฑิตา เพิ่มเดช (2564) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ส่วนกลาง การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง 2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพ

ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ 3) เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง จำนวน 318 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติการทดสอบแบบ t-test สถิติความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) หากพบความแตกต่างจะนำไปสู่การเปรียบเทียบ เป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD และสถิติการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า (1) บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ที่มีปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับรายได้เฉลี่ย/เดือนต่างกัน ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางต่างกัน และบุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ที่มีปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานต่างกัน ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางไม่ต่างกัน นอกจากนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาและด้านการพัฒนา ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง

ฐิติพร มุ่งดี (2565) ได้ทำการศึกษาความสุขในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในเขตจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสุขในการทำงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในเขตจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ ) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในเขตจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ) 2) ความสุขในการทำงานด้านความสำเร็จในงาน ( $\beta = .446$ ) ด้านการเป็นที่ยอมรับ ( $\beta = .221$ ) ด้านการติดต่อสัมพันธ์ (HAP<sub>1</sub>) ( $\beta = .171$ ) และด้านความรักในงาน ( $\beta = .162$ ) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในเขตจังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันทำนายระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในเขตจังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 78.70 ( $R^{2Adj} =$

787) 3) แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในเขตจังหวัดสกลนคร ได้แก่ ผู้บริหารควรพัฒนาศักยภาพในการบริหารงาน ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเอง การฝึกอบรม เพื่อให้สามารถบริหารงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีการกำหนดนโยบายและการบริหารที่เหมาะสมเอื้อให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน มีแรงจูงใจในการทำงาน พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน และเอาใจใส่ให้กับพนักงานทุกคน อย่างเท่าเทียมเท่าที่จะทำได้ ควรส่งเสริมให้พนักงานทำงานเป็นทีม และพัฒนาสมรรถภาพของพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม ควรมีการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอต่อการทำงาน และควรเปิดโอกาสให้กับบุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Crawford (1999, pp. 49–51) ได้ศึกษาอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อศึกษาทั้งวิธีการที่นุ่มนวลและแข็งแกร่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร และแคนาดา พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพนั้นทำได้ทั้งวิธีการที่นุ่มนวลและแข็งแกร่ง อุปสรรคโดยทั่วไปเกิดจากนโยบายและการปฏิบัติของบริษัทที่มีแนวทางและการปฏิบัติแตกต่างกัน แม้ว่าจะมีความแตกต่างในการปฏิบัติในแต่ละประเทศน้อยมาก อุปสรรคที่ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่มีประสิทธิภาพส่วนใหญ่ขึ้นกับการแข่งขันทางธุรกิจทั้งในออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ โดยเฉพาะการตกต่ำของระบบเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก

Schroeder (2003) ได้ศึกษา ผลกระทบของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการดำเนินงานที่มีวิธีการที่เป็นที่ยอมรับ พบว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องที่มีความสำคัญซึ่งผลกระทบจากการบริหารจัดการที่ดีจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ และสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในเรื่องของผลกระทบของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานข้ามประเทศ และข้ามประเทศอุตสาหกรรมให้สามารถประสบความสำเร็จ ควรคำนึงถึงการดำเนินธุรกิจภายใต้ความแตกต่างของแต่ละประเทศ และแต่ละประเภทอุตสาหกรรม โดยมีวิธีการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพซึ่งมีองค์ประกอบด้วยกัน

7 ด้าน ในการสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถประสบความสำเร็จ ได้แก่ (1) ด้านสวัสดิการ (2) การคัดเลือกบุคลากร (3) การทำงานเป็นทีม (4) การบริหารผลตอบแทน (5) การพัฒนา (6) ฝึกอบรม สถานภาพบุคคล (7) การบริหารการเงิน

Rajaratnam (2007) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในสหกรณ์: ความสัมพันธ์เชิงบวกและเชิงลบ ผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม และการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน และด้านการให้รางวัล ในส่วนของกิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คือ ด้านการประเมินประណอมกับองค์กร ผลการวิจัยนี้สามารถสรุปว่า กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานซึ่งส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร

Dehghani, Gharooni and Arabzadeh (2014) ได้ศึกษาเรื่อง ขีดความสามารถพฤติกรรมของพนักงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพ กรณีศึกษาสำนักงานใหญ่ในประเทศอิหร่าน (Staff Empowerment, Entrepreneurial Behaviors and Organizational Efficiency in Iranian Headquarter Education) ในการศึกษาครั้งนี้เพื่อให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่ในสำนักงานใหญ่จำนวน 165 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในเรื่องการเสริมสร้างศักยภาพและพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งผลการวิจัย พบว่า การเสริมสร้างศักยภาพและพฤติกรรมของพนักงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในทุกมิติที่มีต่อประสิทธิภาพของพนักงาน

Serim, Demitbag and Yozgat (2014) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการรับรู้ของพนักงานที่ส่งผลต่อการจ้างงานและพฤติกรรมและบทบาทของการเป็นสมาชิกขององค์กร (The Effects of Employees' Perceptions of Competency Models on Employability Outcomes and Organizational Citizenship Behavior and The Moderating Role of Social Exchange in This Effect) สมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยที่สร้างนวัตกรรมและมูลค่าให้กับองค์กรและยังเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ความเข้าใจในการพัฒนาขีดความสามารถในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานจะช่วยให้การทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การวิจัยในอิสตันบูล

ครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง 175 คน โดยผลการวิจัย พบว่า การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความเป็นธรรมในรูปแบบของความสามารถมีผลเชิงบวกต่อการจ้างงานและพฤติกรรมและบทบาทของการเป็นสมาชิกขององค์กร และยังสรุปได้ว่า การแลกเปลี่ยนทางสังคมมีบทบาทดูแลเกี่ยวกับการจ้างงานและพฤติกรรมและบทบาทของการเป็นสมาชิกขององค์กรซึ่งมีผลกระทบในเชิงบวกเช่นกัน

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้นำแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ทั้งไทยและต่างประเทศ มาทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล

การปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

ผู้วิจัย (ปี)	ปัจจัยส่วนบุคคล	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	การบริหารทรัพยากรมนุษย์
ขวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ (2556)	✓		
สุนันทา มิ่งเจริญพร (2556)		✓	
ธณัฐพล ชุ่ม (2557)		✓	✓
วันวิสา จงรักษ์ (2558)		✓	✓
หัสชัย ตั้งมิ่งมี และคณะ (2558)			✓
กาญจนา มีศรีสม (2559)	✓	✓	
อนุชาติ ปิยนราวิชญ์ (2559)	✓	✓	
ศิริพงศ์ สมพิรพันธุ์ (2560)			✓
จิรวิทย์ พุทธานู (2560)			✓
สุวันไซ พันทะวง (2561)			✓
ชนิตา หาญสมบุญ และ กรเอก กาญจนโกดิน (2563)	✓	✓	
อาภัสรา ดั่งวงมูล (2563)	✓		



จากตาราง 1 สรุปได้ว่า องค์ประกอบของความสัมพันธระหว่างตัวแปร เกี่ยวกับการวิจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์จากงานวิจัย โดยใช้เกณฑ์การเลือกจากองค์ประกอบที่มีค่าความถี่มากที่สุด และองค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องกับหัวข้อและความมุ่งหมายของการวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้องค์ประกอบเรียงลำดับตามความถี่ ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	จำนวน 6 เรื่อง
2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์	จำนวน 6 เรื่อง
2. ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน 5 เรื่อง

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้นำ 1) ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามโมเดลของ Mody, Noe and Premeaux (1999) 2) แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ สุทธิณี ฤกษ์ขำ (2560, หน้า 69) และ 3) แนวคิดระบบการวัดผลการดำเนินงานในภาพรวม (Overall Performance Measurement System) ของ Pun และ White. (2005, p. 56) มาประยุกต์เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย และกำหนดเป็นความมุ่งหมายของการวิจัย โดยสามารถจำแนกตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้ดังนี้

#### 1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่

1.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย

- 1.1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
- 1.1.2 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร
- 1.1.3 การฝึกอบรมและการพัฒนา
- 1.1.4 ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น
- 1.1.5 ความปลอดภัยและสุขภาพ
- 1.1.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย

1.2.1 การฝึกอบรมและพัฒนา

1.2.2 การพัฒนาสายอาชีพ

1.2.3 การพัฒนาองค์กร

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย

2.1 ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน

2.2 ด้านความยืดหยุ่น

2.3 ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.4 ด้านนวัตกรรม

2.5 ด้านคุณภาพการบริการ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร  
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey  
research) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีการสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

#### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วน  
ภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จำนวนทั้งสิ้น 454 คน (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่  
จังหวัดสกลนคร, 2563)

#### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วน  
ภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จำนวน 216 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการ  
เทียบตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan  
(สิน พันธุ์พินิจ, 2554, หน้า 137) และจะทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling)  
เพื่อให้ได้จำนวนตัวอย่างมากขึ้นตามสัดส่วนของจำนวนประชากรในแต่ละสังกัด  
ทำการสุ่มตัวอย่างในแต่ละสังกัดจนครบจำนวนตามที่กำหนด

จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนขนาดของประชากรกลุ่ม  
ตัวอย่างในแต่ละสังกัด รายละเอียดดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

สังกัด		จำนวน (คน)	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	กองอำนวยการ	122	63
2	ฝ่ายวิศวกรรมและบริการ	111	57
3	ฝ่ายปฏิบัติงานและบำรุงรักษา	149	71
4	ฝ่ายบัญชีและพลังงานไฟฟ้า	72	25
รวม		454	216

ที่มา : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร (2563)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัย  
สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง  
แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรสังกัดการ  
ไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร อันประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส  
ระดับการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน และสังกัด ลักษณะคำถาม  
เป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่  
จังหวัดสกลนคร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ  
โดยผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ทั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนด คะแนนในการตอบ  
แบบสอบถามออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Likert scale ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่  
จังหวัดสกลนคร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ  
โดยผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ทั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนด คะแนนในการตอบ  
แบบสอบถามออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Likert scale ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วน  
ภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating  
scale) 5 ระดับ โดยผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามระบุระดับประสิทธิผลการ  
ปฏิบัติงาน ของตนเอง ทั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดคะแนนในการตอบแบบสอบถามออกเป็น 5  
ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ Likert scale ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมีลักษณะแบบสอบถาม  
มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Form)

## วิธีการสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

1. ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร นิยามศัพท์เฉพาะ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งระเบียบวิธีวิจัย เพื่อหาแนวทางในการกำหนดรูปแบบของแบบสอบถาม และข้อคำถาม

2. สร้างกรอบแนวคิดของการวิจัยจากการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำ

2.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร มากำหนดเป็นตัวแปรต้น

2.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร มากำหนดเป็นตัวแปรตาม

3. กำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของข้อคำถามโดยการสังเคราะห์

3.1 ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามโมเดลของ Mody, Noe and Premeaux (1999) ยกเว้นด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ออกมาเป็นข้อคำถามวัดระดับเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ สุทธิณี ฤกษ์ขำ (2560, หน้า 69) ออกมาเป็นข้อคำถามวัดระดับเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

3.3 แนวคิดระบบการวัดผลการดำเนินงานในภาพรวม (Overall Performance Measurement System) ของ Pun และ White. (2005, p. 56) ออกมาเป็นข้อคำถามวัดระดับเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจแก้ไขเนื้อหา และความถูกต้อง

5. การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือ กระทำโดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) หลังจากนั้นนำมาหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541, หน้า 253-254)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item congruency)

R หมายถึง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยที่ ค่า +1 หมายถึงข้อคำถามสามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน, ค่า 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าจะวัดได้ และค่า -1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยเลือกข้อที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ส่วนข้อที่มีค่าน้อยกว่า 0.5 ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้น ข้อคำถามทุกข้อ จึงผ่านความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านที่ได้ตรวจสอบและเห็นว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาครอบคลุมในแต่ละด้านและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยแล้ว ดังมีรายชื่อต่อไปนี้ โดยผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

5.1 รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการพัฒนา คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล ตำแหน่ง กรรมการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาคริต ชาญชิตปรีชา ตำแหน่ง รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.4 นายยุทธศักดิ์ ระดมสุข ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

5.5 นายเนตรชนก เหง้าละคร ตำแหน่ง วิศวกรแผนกมิเตอร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านผู้เชี่ยวชาญและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ



7. นำแบบสอบถามส่งให้ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ตรวจสอบแก้ไขปรับปรุงก่อนนำไปขอจริยธรรมวิจัยกับสถาบันวิจัยและพัฒนา
8. นำแบบสอบถามไปเสนอขอจริยธรรมวิจัยกับสถาบันวิจัยและพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการจริยธรรมวิจัยเสนอแนะมา
9. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงของคณะกรรมการจริยธรรมวิจัยเสนอแนะไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ตรวจสอบปรับปรุงก่อนนำไปทดลองใช้ (Try Out)
10. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาจำนวน 30 ชุด คือ บุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดนครพนม
11. นำข้อคำถามที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) คัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.361 ขึ้นไป ค่าวิกฤตของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 จากสูตรต่อไปนี้ (นพพร ธนะชัยพันธ์, 2550, หน้า 22)

$$p = \frac{R_U + R_L}{2f}$$

$$r = \frac{R_U - R_L}{f}$$

เมื่อ  $p$  หมายถึง ค่าความยากง่าย

$r$  หมายถึง ค่าอำนาจจำแนก

$R_U$  หมายถึง จำนวนผู้ที่ตอบถูกในกลุ่มสูง

$R_L$  หมายถึง จำนวนผู้ที่ตอบถูกในกลุ่มต่ำ

$f$  หมายถึง จำนวนผู้ที่เข้าสอบในกลุ่มสูง

ซึ่งแบบสอบถามได้ค่าอำนาจจำแนกระหว่างในข้อคำถาม ดังนี้

1) ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามภาพรวมทั้งฉบับ อยู่ระหว่าง 0.387–.796

2) ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร อยู่ระหว่าง 0.398–0.756

3) ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร อยู่ระหว่าง 0.444–0.796

4) ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร อยู่ระหว่าง 0.402–0.764

12. นำข้อคำถามจากแบบสอบถามตอนที่ 2–4 มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ด้วยวิธีการของ Cronbach ทั้งนี้ทำการวิเคราะห์แบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ต้องมากกว่า 0.70 จึงจะถือว่าแบบสอบถามนั้นใช้ได้ โดยมีสูตร ดังนี้ (Alpha Coefficient Method อ้างใน นพพร ณะชัยพันธ์, 2550, หน้า 19)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right)$$

เมื่อ  $\alpha$  แทน ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

$k$  แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม

$\sum s_i^2$  แทน ผลรวมของความแปรปรวนแต่ละข้อของแบบสอบถาม

$s^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมของผู้ตอบแต่ละคน

$$s^2 = \frac{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}{n(n-1)}$$

โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามดังนี้

1) แบบสอบถามภาพรวมทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่น .896

2) แบบสอบถามการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ค่าความเชื่อมั่น .797

3) แบบสอบถามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ค่าความเชื่อมั่น .898

4) แบบสอบถามประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ค่าความเชื่อมั่น .837

13. นำแบบสอบถามดังกล่าว ที่ผ่านการทดลองใช้ และหาค่าความเชื่อมั่น มาทำการปรับปรุงเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ผู้อำนวยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจาก ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรสังกัด การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จำนวน 216 คน

2. ส่งแบบสอบถามไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องพร้อมชี้แจงรายละเอียด ความมุ่งหมาย ของการออกแบบสอบถามนี้ เพื่อทำความเข้าใจให้ตรงกันในการตอบแบบสอบถาม

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองและ การลงพื้นที่จริง เพื่อนำแบบสอบถามไปแจกแก่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 216 คน พร้อมทั้ง ชี้แจงรายละเอียด ความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถาม

4. ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำ แบบสอบถามไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยทำการคำนวณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม
2. ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วลงรหัส (Coding form)
3. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ตามแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequencies) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.2 การวิเคราะห์ แบบสอบถามตอนที่ 2 ระดับการบริหารทรัพยากร มนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ลักษณะของแบบสอบถามเป็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย

และน้อยที่สุด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของคำถามเป็นรายข้อและรายด้าน โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายตามแนวคิดของ Best (1993 อ้างถึงใน ลิน พันธุ์พินิจ, 2554, หน้า 155) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับ

มากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับน้อยที่สุด

3.3 การวิเคราะห์ แบบสอบถามตอนที่ 3 ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของคำถามเป็นรายข้อและรายด้าน โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายตามแนวคิดของ Best (1993 อ้างถึงใน ลิน พันธุ์พินิจ, 2554, หน้า 155) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับน้อยที่สุด

3.4 การวิเคราะห์ แบบสอบถามตอนที่ 4 ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของคำถามเป็นรายข้อและรายด้าน โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายตามแนวคิดของ Best (1993 อ้างถึงใน ลิน พันธุ์พินิจ, 2554, หน้า 155) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานในระดับมาก

2.51–3.50 หมายถึง มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานในระดับน้อยที่สุด

3.5 การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.6 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จากแบบสอบถาม ปลายเปิด โดยวิธีพรรณนาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลทั่วไป ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. การหาคุณภาพของเครื่องมือ ใช้สถิติเพื่อหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญและใช้ค่าดัชนี IOC (Index of Item-objective congruence) หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์รายข้อ กับคะแนนรวม (Item Total Correlation) และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

3. การวิเคราะห์ระดับ 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร และ 3) ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ดำเนินการโดย

4.1 ในเบื้องต้นจะทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรในตัวแบบที่ใช้ในการศึกษาเพื่อป้องกันการเกิด Multicollinearity คือ การมีสหสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปรอิสระซึ่งการที่ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันในระดับที่สูงมาก อาจส่งผลให้สมการตัวแบบที่ใช้ในการพยากรณ์ตัวแปรตามมีความคลาดเคลื่อน ดังนั้นจึงต้องตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระเพื่อให้แน่ใจว่าตัวแปรอิสระสามารถคงอยู่ในสมการตัวแบบได้โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.05

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครผู้วิจัยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) มีค่าระหว่าง  $-1$  ถึง  $+1$  ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น  $0$  แสดงว่าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน โดยทิศทางของความสัมพันธ์พิจารณาจากเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ กล่าวคือ ถ้าเป็นไปในทางบวก แสดงว่าค่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ถ้าเป็นไปในทิศทางลบ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์กันในทางตรงกันข้ามหรือผกผันกัน

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์จะพิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า  $0.05$  แสดงว่าตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กันในทางตรงกันข้าม หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่ามากกว่า  $0.05$  แสดงว่าตัวแปรสองตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน หลังจากนั้นจึงจะทำการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยจะพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามเกณฑ์ต่อไปนี้ (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2553, หน้า 376-377)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง  $0.91-1.00$  แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง  $0.71-0.90$  แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง  $0.31-0.70$  แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.01–0.30 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0 แสดงว่ามีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

4.2 การศึกษาอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เป็นการศึกษาค่าความสัมพันธ์ระหว่างสองตัวแปร ตัวแปรหนึ่งเรียกว่าตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระ (Independent variable) แทนด้วย X อีกตัวแปรหนึ่งเรียกว่าตัวแปรตาม (Dependent variable) แทนด้วย Y เป็นการดูความสัมพันธ์ว่าถ้าตัวแปรอิสระเปลี่ยนแปลงไปแล้วตัวแปรตามเปลี่ยนแปลงหรือไม่ ซึ่งสองตัวแปรนั้นจะต้องเป็นตัวแปรเชิงปริมาณ การวิเคราะห์การถดถอยสามารถเขียนรูปแบบความสัมพันธ์ของสองตัวแปรได้ในรูปของสมการการถดถอยซึ่งสามารถพยากรณ์ค่าได้ในอนาคต หรือสามารถดูแนวโน้มของตัวแปรตามได้เมื่อเราทราบค่าตัวแปรอิสระ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557)

การวิเคราะห์การถดถอยเมื่อมีตัวแปรอิสระหนึ่งตัวแปรและตัวแปรตามหนึ่งตัวแปร แต่ถ้าหากตัวแปรตามหนึ่งตัวแปรกับตัวแปรอิสระมากกว่าหนึ่งตัวแปร จะเรียกว่าการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย เขียนความสัมพันธ์แสดงความสัมพันธ์ได้ ดังนี้

$$Y_i = \beta_0 + \beta X_i + \varepsilon_i$$

เมื่อ  $\beta_0$  แทนระยะตัดแกน y (y – intercept)

$\beta$  แทนความชันของเส้นถดถอย (slope)

$$\hat{Y}_i = \hat{\beta}_0 + \hat{\beta} x_i \quad \text{หรือจะได้ว่า}$$

$$\hat{Y}_i = b_0 + bX_i$$

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้อันดับการวิเคราะห์ข้อมูล ไว้ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R	แทน ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ
$R^2$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ
$R^{2Adj}$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว
b	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์
$\beta$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานของตัวพยากรณ์
HRM	แทน ผลรวมของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร
HRM <sub>1</sub>	แทน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
HRM <sub>2</sub>	แทน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร
HRM <sub>3</sub>	แทน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น
HRM <sub>4</sub>	แทน ความปลอดภัยและสุขภาพ



HRM <sub>5</sub>	แทน	การประเมินผลการปฏิบัติงาน
HRD	แทน	ผลรวมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร
HRD <sub>1</sub>	แทน	การฝึกอบรมและพัฒนา
HRD <sub>2</sub>	แทน	การพัฒนาสายอาชีพ
HRD <sub>3</sub>	แทน	การพัฒนาองค์กร
PE	แทน	ผลรวมของประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร
PE <sub>1</sub>	แทน	ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน
PE <sub>2</sub>	แทน	ด้านความยืดหยุ่น
PE <sub>3</sub>	แทน	ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
PE <sub>4</sub>	แทน	ด้านนวัตกรรม
PE <sub>5</sub>	แทน	ด้านคุณภาพการให้บริการ
P-Value	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ/ค่าความน่าจะเป็น
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับขั้นตอน แยกออกเป็น 5 ตอน  
ดังนี้

- ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร
- ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร
- ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

สำหรับรายละเอียดในแต่ละตอน มีดังนี้

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน อัตราเงินเดือน และสังกัด รายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

(n=216)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวนคน	ร้อยละ
1. เพศ		
-ชาย	123	56.94
-หญิง	93	43.06
2. อายุ		
-ไม่เกิน 30 ปี	58	26.85
-31-40 ปี	82	37.96
-41-50 ปี	57	26.39
-51-60 ปี	19	8.80
3. สถานภาพการสมรส		
-โสด	101	46.76
-สมรส	100	46.30
-หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	15	6.94
4. ระดับการศึกษา		
-ต่ำกว่าปริญญาตรี	43	19.91
-ปริญญาตรี	139	64.35
-สูงกว่าปริญญาตรี	34	15.74

ตาราง 3 (ต่อ)

(n=216)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวนคน	ร้อยละ
5. ประสบการณ์การทำงาน		
-ไม่เกิน 5 ปี	88	40.74
-6-10 ปี	52	24.07
-11-15 ปี	43	19.91
-มากกว่า 15 ปี	33	15.28
6. อัตราเงินเดือน		
-ไม่เกิน 15,000 บาท	12	5.56
-15,001-20,000 บาท	85	39.35
-20,001-30,000 บาท	53	24.54
-30,001-40,000 บาท	42	19.44
-40,001-50,000 บาท	23	10.65
-มากกว่า 50,000 บาท	1	0.46
6. สังกัด		
-กองอำนวยการ	63	29.17
-ฝ่ายวิศวกรรมและบริการ	57	26.39
-ฝ่ายปฏิบัติงานและบำรุงรักษา	71	32.87
-ฝ่ายบัญชีและพลังงานไฟฟ้า	25	11.57
รวม	216	100.00

จากตาราง 3 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร มีจำนวนทั้งสิ้น 216 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 56.94 และเพศหญิง จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 43.06

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 37.96 รองลงมาคือ อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 26.85 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 26.39

และอายุ 51-60 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 8.80

เมื่อจำแนกตามสถานภาพการสมรส พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 46.76 รองลงมาคือ มีสถานภาพสมรส จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 46.30 และมีสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 6.94

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี. จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 64.357 รองลงมาคือระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 19.91 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 15.74

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 40.74 มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 24.07 มีประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 19.91 และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 15.28

เมื่อจำแนกตามอัตราเงินเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 15,001-20,000 บาท จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 39.35 รองลงมาคือ อัตราเงินเดือน 20,001-30,000 บาท จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 24.54 อัตราเงินเดือน 30,001-40,000 บาท จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 19.44 อัตราเงินเดือน 40,001-50,000 บาท จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 10.65 และอัตราเงินเดือน ไม่เกิน 15,000 บาท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.56 และมากกว่า 50,000 บาท จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.46

เมื่อจำแนกตามสังกัด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดฝ่ายปฏิบัติงานและบำรุงรักษา จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 32.87 สังกัดกองอำนวยการ จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 29.71 สังกัดฝ่ายวิศวกรรมและบริการ จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 26.39 และสังกัดฝ่ายบัญชีและพลังงานไฟฟ้า จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 11.57

โดยสรุป ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร มีจำนวนทั้งสิ้น 216 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 56.94 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.96 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 46.76 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 64.35 มีประสบการณ์การทำงานไม่เกิน

5 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.74 มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 15,001–20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 39.35 และสังกัดฝ่ายปฏิบัติงานและบำรุงรักษา คิดเป็นร้อยละ 32.87

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร

ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังตาราง 4–9

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=216)

ด้านที่	การบริหารทรัพยากรมนุษย์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	4.08	0.56	มาก
2	การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	3.84	0.62	มาก
3	ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น	4.04	0.56	มาก
4	ความปลอดภัยและสุขภาพ	3.93	0.58	มาก
5	การประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.82	0.62	มาก
	รวม	3.91	0.50	มาก

จากตาราง 4 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน  
พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 4.08$ ) รองลงมาคือ  
ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ( $\bar{X} = 4.04$ ) ความปลอดภัยและสุขภาพ ( $\bar{X} = 3.93$ )  
การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ( $\bar{X} = 3.84$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ  
การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.82$ )

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านการวางแผนทรัพยากร  
มนุษย์ รายข้อ

(n=216)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร วางแผนอัตรากำลังทั้งภาพรวมขององค์กรและ แยกย่อยตามส่วนงานอย่างชัดเจน	4.18	0.81	มาก
2	แผนงานด้านการบริหารงานบุคคลของการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร มีการ วิเคราะห์และประมวลผลมาเพื่อให้ตรงกับ ความต้องการบุคลากรของทุกฝ่าย	4.17	0.78	มาก
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ให้ความสำคัญกับการวางแผนอัตรากำลัง	4.06	0.82	มาก
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมี การกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ตามสายบังคับ บัญชา	3.90	0.79	มาก
รวม		4.08	0.56	มาก

จากตาราง 5 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.08$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนครวางแผนอัตรากำลังทั้งภาพรวมขององค์กรและแยกย่อยตามส่วน  
งานอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.18$ ) รองลงมาคือ แผนงานด้านการบริหารงานบุคคลของการ  
ไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร มีการวิเคราะห์และประมวลผลมาเพื่อให้ตรงกับ  
ความต้องการบุคลากรของทุกฝ่าย ( $\bar{X} = 4.17$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ตามสายบังคับ  
บัญชา ( $\bar{X} = 3.90$ )

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านการสรรหาและ  
คัดเลือกบุคลากร รายข้อ

(n=216)

ข้อที่	ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ดำเนินการสรรหาบุคคลตามแผนอัตรากำลังที่ได้กำหนดไว้	3.94	0.80	มาก
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการดำเนินการสรรหาเป็นไปตามนโยบายและระเบียบและมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคคลากรอย่างกว้างขวาง	3.78	0.90	มาก
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร มีกระบวนการสรรหาในรูปแบบคณะกรรมการ	3.82	0.82	มาก
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร มีกระบวนการสรรหาที่มีความชัดเจน โปร่งใส	3.80	0.86	มาก
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร มีเกณฑ์การคัดเลือกคนเข้าทำงานอย่างโปร่งใสและยุติธรรม	3.76	0.83	มาก
6	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการคัดเลือกบุคลากรโดยวิธีการสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ และทดสอบความสามารถเฉพาะตำแหน่งเพื่อให้ได้คนเข้าทำงานตามความต้องการ	3.76	0.86	มาก
7	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร มีการแต่งตั้ง และกำหนดผู้ที่ทำหน้าที่คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและไม่มีส่วนได้เสียในการคัดเลือกเป็นกรรมการ	3.85	0.85	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

(n=216)

ข้อที่	ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
8	การคัดเลือกบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ได้ บุคลากรที่ตรงกับความต้องการของสายงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้	4.00	0.78	มาก
	รวม	3.84	0.62	มาก

จากตาราง 6 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.84$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การคัดเลือกบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ได้ บุคลากรที่ตรงกับความต้องการของสายงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ( $\bar{X}=4.00$ ) รองลงมาคือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครได้ดำเนินการสรรหาบุคคลตามแผนอัตรากำลังที่ได้กำหนดไว้ ( $\bar{X}=3.94$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการคัดเลือกบุคลากรโดยวิธีการสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ และทดสอบความสามารถเฉพาะตำแหน่งเพื่อให้ได้คนเข้าทำงานตามความต้องการ ( $\bar{X}=3.76$ )



ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น รายข้อ

(n=216)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับสามารถแข่งขันได้เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ	4.02	0.85	มาก
2	นอกจากเงินเดือนแล้วการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครจ่ายค่าตอบแทนอื่น ๆ เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา เป็นต้น	4.12	0.77	มาก
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมุ่งเน้นการจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรด้วยความเป็นธรรมโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากการทำงาน	3.91	0.87	มาก
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการออมเงินของบุคลากร	3.93	0.86	มาก
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีประกันชีวิตและประกันอุบัติเหตุคุ้มครองบุคลากร	4.20	0.83	มาก
รวม		4.04	0.56	มาก

จากตาราง 7 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.04$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีประกันชีวิตและประกันอุบัติเหตุคุ้มครองบุคลากร ( $\bar{X}=4.20$ ) รองลงมาคือ นอกจากเงินเดือนแล้วการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครจ่ายค่าตอบแทนอื่น ๆ เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา ( $\bar{X}=4.12$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมุ่งเน้นการจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรด้วยความเป็นธรรมโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากการทำงาน ( $\bar{X}=3.91$ )

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ รายข้อ

(n=216)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	3.97	0.84	มาก
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครเตรียมความพร้อมรับมือกับอุบัติเหตุเช่น การซ่อมอค์คิภัยอย่างสม่ำเสมอ	4.04	0.74	มาก
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีอุปกรณ์สำหรับการป้องกันอันตราย เช่น ถังดับเพลิงป้ายเตือนต่าง ๆ อย่างเพียงพอ	4.04	0.83	มาก
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีสวัสดิการการรักษาพยาบาลแก่บุคลากรทุกคน	3.81	0.87	มาก
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีแก่บุคลากรทุกคน	3.78	0.84	มาก
รวม		3.93	0.58	มาก

จากตาราง 8 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.93$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครเตรียมความพร้อมรับมือกับอุบัติเหตุเช่น การซ่อมอค์คิภัยอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}=4.04$ ) รองลงมาคือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีอุปกรณ์สำหรับการป้องกันอันตราย เช่น ถังดับเพลิงป้ายเตือนต่าง ๆ อย่างเพียงพอ ( $\bar{X}=4.04$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีแก่บุคลากรทุกคน ( $\bar{X}=3.78$ )

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านการประเมินผล  
การปฏิบัติงาน รายข้อ

(n=216)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมี การวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3.81	0.82	มาก
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมี การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่เป็นธรรม	3.95	0.87	มาก
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมี การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3.75	0.87	มาก
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมี การประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส	3.90	0.83	มาก
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมี เกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สอดคล้องกับระเบียบ	3.84	0.87	มาก
6	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมี การประเมินผลการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงปริมาณ งาน และคุณภาพของผลงาน	3.73	0.86	มาก
7	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการ แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเพื่อพิจารณากลับกรองผล การประเมินให้เกิดมาตรฐานและความเป็นธรรม	3.72	0.84	มาก
8	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมี การแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรเซ็นรับทราบทุก ครั้งที่มีการประเมิน	3.83	0.79	มาก
รวม		3.82	0.62	มาก

จากตาราง 9 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.82$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมชาติ ( $\bar{X}=3.95$ ) รองลงมาคือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการประกาศ ขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส ( $\bar{X}=3.90$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการแต่งตั้ง คณะกรรมการพิจารณาเพื่อพิจารณากลับกรองผลการประเมินให้เกิดมาตรฐานและความเป็นธรรม ( $\bar{X}=3.72$ )

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร

ผลการวิเคราะห์ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร แสดงรายละเอียดดังตาราง 10-13

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=216)

ด้านที่	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การฝึกอบรมและพัฒนา	4.06	0.47	มาก
2	การพัฒนาสายอาชีพ	3.78	0.57	มาก
3	การพัฒนาองค์กร	3.81	0.49	มาก
รวม		3.89	0.46	มาก

จากตาราง 10 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.89$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การฝึกอบรมและพัฒนา ( $\bar{X}=4.06$ ) รองลงมาคือ การพัฒนาองค์กร ( $\bar{X}=3.81$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การพัฒนาสายอาชีพ ( $\bar{X}=3.78$ )

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านการฝึกอบรม  
และพัฒนา รายข้อ

(n=216)

ข้อที่	ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมี การจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากร ได้ปรับปรุงและพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของตนเอง	4.06	0.75	มาก
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครจัด กิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรได้ปรับปรุงและพัฒนา พฤติกรรม ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน	4.16	0.70	มาก
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครจัด กิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรได้ปรับปรุงและพัฒนา ทัศนคติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน	4.12	0.77	มาก
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครได้ กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ของ โครงการฝึกอบรมและพัฒนาที่สอดคล้องและมี ส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	4.02	0.85	มาก
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครได้ กำหนดรูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสม สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของโครงการ	4.06	0.69	มาก
6	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครได้ กำหนดผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับการฝึกอบรมและ พัฒนาดังกล่าว หรือการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของ โครงการฝึกอบรมและพัฒนา	4.06	0.80	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

(n=216)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
7	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร คัดเลือกผู้ให้การอบรม (วิทยากร) ที่มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว รวมทั้งต้องเป็นผู้ที่มี ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้	4.10	0.77	มาก
8	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครได้ วางแผนการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา	4.11	0.72	มาก
9	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมี การประเมินผลโครงการฝึกอบรมและพัฒนา	3.84	0.87	มาก
รวม		4.06	0.47	มาก

จากตาราง 11 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.06$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนครจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรได้ปรับปรุงและพัฒนา พฤติกรรม  
ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ( $\bar{X} = 4.16$ ) รองลงมาคือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัด  
สกลนครจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรได้ปรับปรุงและพัฒนาทัศนคติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง  
กับการทำงาน ( $\bar{X} = 4.12$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่  
จังหวัดสกลนครมีการประเมินผลโครงการฝึกอบรมและพัฒนา ( $\bar{X} = 3.84$ )

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านการพัฒนาสายอาชีพ  
รายชื่อ

(n=216)

ข้อที่	ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	3.73	0.86	มาก
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากร	3.72	0.84	มาก
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการจัดหาข่าวสารด้านการพัฒนาบุคลากร	3.66	0.88	มาก
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครให้ความสำคัญในการศึกษาดูงานและฝึกอบรมของบุคลากร	3.78	0.90	มาก
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นด้านการพัฒนาบุคลากร	3.96	0.69	มาก
6	บุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสามารถถ่ายทอดความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ ให้แก่ประชาชนผู้รับบริการได้	3.80	0.60	มาก
7	บุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสามารถใช้ทักษะความรู้ ความสามารถ เทคนิคแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ได้	3.76	0.83	มาก
8	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการจัดฝึกอบรมช่วยเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ ความประพฤติ ในสายอาชีพ	3.76	0.88	มาก
9	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการฝึกอบรมและการศึกษาของบุคลากรอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง	3.79	0.85	มาก
	รวม	3.78	0.57	มาก

จากตาราง 12 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านการพัฒนาสายอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.78$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในพื้นที่จังหวัดสกลนครเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นด้านการพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X}=3.96$ ) รองลงมาคือ บุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร สามารถถ่ายทอดความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ ให้แก่ประชาชนผู้รับบริการได้ ( $\bar{X}=3.80$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร มีการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X}=3.72$ )



ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านการพัฒนองค์กร  
รายชื่อ

(n=216)

ข้อที่	ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ปฏิบัติงานพัฒนาองค์กรที่เน้นกระบวนการ ปรับปรุงองค์การให้สู่สภาพใหม่ที่ดีกว่าเดิม	3.78	0.84	มาก
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ปฏิบัติงานพัฒนาองค์กรที่เน้นเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การให้สู่แนวทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม	3.81	0.82	มาก
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ปฏิบัติงานโดยเน้นกระบวนการปรับปรุง ประสิทธิภาพของบุคลากรและประสิทธิผลขององค์การ ให้ดีขึ้นกว่าเดิม	3.75	0.87	มาก
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศขององค์การ	3.89	0.78	มาก
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมี การส่งเสริมให้องค์กรเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการ ปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	3.80	0.86	มาก
รวม		3.81	0.49	มาก

จากตาราง 13 พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านการพัฒนองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.81$ )  
เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่  
จังหวัดสกลนครส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน  
สู่ความเป็นเลิศขององค์การ ( $\bar{X}=3.89$ ) รองลงมาคือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่  
จังหวัดสกลนครปฏิบัติงานพัฒนาองค์กรที่เน้นเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การให้สู่

แนวทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม ( $\bar{X} = 3.81$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในพื้นที่จังหวัดสกลนครปฏิบัติงานโดยเน้นกระบวนการปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากร และประสิทธิผลขององค์การให้ดีขึ้นกว่าเดิม ( $\bar{X} = 3.75$ )

#### ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้า

##### ส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร

ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังตาราง 14-19

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=216)

ด้านที่	ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน	4.16	0.55	มาก
2	ด้านความยืดหยุ่น	4.12	0.57	มาก
3	ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	4.05	0.56	มาก
4	ด้านนวัตกรรม	4.15	0.44	มาก
5	ด้านคุณภาพการให้บริการ	4.05	0.53	มาก
รวม		4.11	0.46	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ( $\bar{X} = 4.16$ ) รองลงมาคือ ด้านนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.15$ ) ด้านความยืดหยุ่น ( $\bar{X} = 4.12$ ) ด้านคุณภาพการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.05$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ( $\bar{X} = 4.05$ )

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านศักยภาพ  
ทางการแข่งขัน รายข้อ

(n=216)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร สามารถปรับปรุงคุณภาพของระบบการดำเนินงาน และบริการจนเป็นที่ยอมรับของประชาชน	4.39	0.55	มาก
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร สามารถส่งมอบงานโครงการต่าง ๆ ได้ทันหรือ ก่อนกำหนดเวลาที่กำหนดไว้	4.18	0.75	มาก
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีผล การดำเนินงานจากการประเมินผลจากหน่วยงาน ต่าง ๆ อยู่ในเกณฑ์ตามที่ตั้งเป้าเอาไว้	4.07	0.82	มาก
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ดำเนินงาน ได้ตามมาตรฐานของรัฐบาลและสร้างความ พึงพอใจให้แก่ประชาชน	3.99	0.80	มาก
รวม		4.16	0.55	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ  
มาก ( $\bar{X}=4.16$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสามารถปรับปรุงคุณภาพของระบบการดำเนินงาน  
และบริการจนเป็นที่ยอมรับของประชาชน ( $\bar{X}=4.39$ ) รองลงมาคือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนครสามารถส่งมอบงานโครงการต่าง ๆ ได้ทันหรือก่อนกำหนดเวลา  
ที่กำหนดไว้ ( $\bar{X}=4.18$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่  
จังหวัดสกลนครดำเนินงานได้ตามมาตรฐานของรัฐบาลและสร้างความพึงพอใจให้แก่  
ประชาชน ( $\bar{X}=3.99$ )

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร  
ด้านความยืดหยุ่น รายข้อ

(n=216)

ข้อที่	ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสามารถปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการให้เหมาะสมตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม	4.32	0.66	มาก
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครเสนอรูปแบบการให้บริการได้เหมาะสมตามความต้องการของประชาชนและนโยบายของรัฐบาล	4.03	0.79	มาก
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้เหมาะสมตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างรวดเร็ว	4.03	0.80	มาก
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสามารถปรับเปลี่ยนหน้าที่ของพนักงานได้เหมาะสมตามสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว	4.10	0.76	มาก
รวม		4.12	0.57	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านความยืดหยุ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสามารถปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการให้เหมาะสมตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.32$ ) รองลงมาคือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสามารถปรับเปลี่ยนหน้าที่ของพนักงานได้เหมาะสมตามสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว ( $\bar{X} = 4.10$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้เหมาะสมตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างรวดเร็ว ( $\bar{X} = 4.03$ )

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร  
ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด รายข้อ

(n=216)

ข้อที่	ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จัดสรรและจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่าง จำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด	4.22	0.75	มาก
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครใช้ วัสดุ อุปกรณ์ตามจำนวน ขนาดคุณภาพและ คุณลักษณะอย่างเหมาะสม	3.96	0.78	มาก
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครใช้ งบประมาณได้ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน ในการปฏิบัติงานและบริการอย่างมีคุณภาพ	4.00	0.78	มาก
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร วางแผนจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดหาทรัพยากรได้ตรงกับความต้องการ และทันเวลา	4.02	0.74	มาก
รวม		4.05	0.56	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด  
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
สูงที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครจัดสรรและจัดการทรัพยากร  
บุคคลที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ( $\bar{X} = 4.22$ ) รองลงมาคือ การไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครวางแผนจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ  
สามารถจัดหาทรัพยากรได้ตรงกับความต้องการและทันเวลา ( $\bar{X} = 4.02$ ) ส่วนข้อที่มี  
ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครใช้วัสดุ อุปกรณ์  
ตามจำนวน ขนาดคุณภาพและคุณลักษณะอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.96$ )

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร  
ด้านนวัตกรรม รายข้อ

(n=216)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ปรับปรุงเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีอยู่เดิมให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น	4.31	0.70	มาก
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร คิดค้นรูปแบบการให้บริการและการปฏิบัติงาน ใหม่ ๆ อยู่เสมอ	4.11	0.66	มาก
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร สร้างสรรค์และนำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ที่ ทันสมัยมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน	4.07	0.78	มาก
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครนำ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	4.11	0.67	มาก
รวม		4.15	0.44	มาก

จากตาราง 18 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านนวัตกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.15$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนครปรับปรุงเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น  
( $\bar{X} = 4.31$ ) รองลงมาคือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครคิดค้นรูปแบบ  
การให้บริการและการปฏิบัติงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.11$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ  
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสร้างสรรค์และนำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ  
ที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.07$ )

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านคุณภาพ  
การให้บริการ รายข้อ

(n=216)

ข้อที่	ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน และผู้มารับบริการได้ครบถ้วน	4.36	0.69	มาก
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้รับความไว้วางใจจากประชาชนและผู้มารับ บริการ อันเนื่องมาจากคุณภาพของการปฏิบัติงาน	3.91	0.74	มาก
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร สร้างความน่าเชื่อถือให้ประชาชน และผู้มาติดต่อ งาน ด้วยการให้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง ทำให้ ผู้รับบริการจากหน่วยงานมีความรู้สึกที่ได้รับ ความเป็นธรรมจากหน่วยงาน	3.89	0.74	มาก
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร สามารถดำเนินงานตามพันธกิจ หน้าที่ ความ รับผิดชอบของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ	4.06	0.72	มาก
รวม		4.05	0.53	มาก

จากตาราง 19 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านคุณภาพการให้บริการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ  
มาก ( $\bar{X}=4.05$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน  
และผู้มารับบริการได้ครบถ้วน ( $\bar{X}=4.36$ ) รองลงมาคือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่  
จังหวัดสกลนครสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของหน่วยงาน  
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ ( $\bar{X}=4.06$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสร้างความน่าเชื่อถือให้ประชาชน และผู้มาติดต่องาน ด้วยการให้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง ทำให้ผู้รับบริการจากหน่วยงาน มีความรู้สึกว่าได้รับความเป็นธรรมจากหน่วยงาน ( $\bar{X}=3.89$ )

### ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร รายละเอียดดังตาราง 20-22

ในเบื้องต้นจะทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรในตัวแบบที่ใช้ในการศึกษา เพื่อป้องกันการเกิด Multicollinearity คือ การมีสหสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปรอิสระ ซึ่งการที่ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันในระดับที่สูงมาก อาจส่งผลให้สมการ ตัวแบบที่ใช้ในการพยากรณ์ตัวแปรตามมีความคลาดเคลื่อน ดังนั้น จึงต้องตรวจสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระเพื่อให้แน่ใจว่า ตัวแปรอิสระสามารถคงอยู่ในสมการ ตัวแบบได้ โดยกำหนด ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์จะพิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กัน ในทางตรงกันข้าม หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรสองตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน หลังจากนั้นจึงจะทำการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยจะพิจารณาจาก ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามเกณฑ์ต่อไปนี้ (อโนทัย ตริวานิช, 2552)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.91-1.00 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.71-0.90 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.31-0.70 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.01-0.30 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ ระดับต่ำ



ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0 แสดงว่ามีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง  
ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากร  
มนุษย์ กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัด  
สกลนคร รายละเอียดดังตาราง 20

ตาราง 20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

ตัวแปร	HRM <sub>1</sub>	HRM <sub>2</sub>	HRM <sub>3</sub>	HRM <sub>4</sub>	HRM <sub>5</sub>	HRM	HRD <sub>1</sub>	HRD <sub>2</sub>	HRD <sub>3</sub>	HRD	PE <sub>1</sub>	PE <sub>2</sub>	PE <sub>3</sub>	PE <sub>4</sub>	PE <sub>5</sub>	PE
Mean	4.08	3.84	4.04	3.93	3.82	3.91	4.06	3.78	3.81	3.89	4.16	4.12	4.05	4.15	4.05	4.11
S.D.	0.56	0.62	0.56	0.58	0.62	0.50	0.47	0.57	0.49	0.46	0.55	0.57	0.56	0.44	0.53	0.46
HRM <sub>1</sub>	1	.577**	.636**	.534**	.526**	.737**	.641**	.531**	.448**	.616**	.185**	.247**	.324**	.205**	.219**	.275**
HRM <sub>2</sub>		1	.623**	.567**	.686**	.771**	.668**	.797**	.567**	.729**	.274**	.274**	.274**	.188**	.274**	.298**
HRM <sub>3</sub>			1	.724**	.657**	.747**	.733**	.621**	.651**	.781**	.353**	.388**	.331**	.259**	.301**	.379**
HRM <sub>4</sub>				1	.588**	.791**	.656**	.576**	.720**	.704**	.487**	.530**	.419**	.456**	.535**	.553**
HRM <sub>5</sub>					1	.774**	.768**	.744**	.781**	.793**	.181**	.207**	.130	.174*	.214**	.209**
HRM						1	.755**	.784**	.775**	.745**	.338**	.371**	.325**	.287**	.354**	.387**
HRD <sub>1</sub>							1	.737**	.677**	.709**	.382**	.409**	.298**	.257**	.341**	.388**
HRD <sub>2</sub>								1	.669**	.730**	.223**	.216**	.181**	.160*	.280**	.249**
HRD <sub>3</sub>									1	.722**	.303**	.359**	.311**	.311**	.469**	.403**
HRD										1	.329**	.349**	.277**	.250**	.379**	.367**
PE <sub>1</sub>											1	.795**	.699**	.685**	.723**	.703**
PE <sub>2</sub>												1	.756**	.615**	.698**	.787**
PE <sub>3</sub>													1	.550**	.648**	.753**
PE <sub>4</sub>														1	.663**	.703**
PE <sub>5</sub>															1	.767**
PE																1

จากตาราง 20 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวม (HRM) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (PE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r=.209$ )

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (PE) กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ( $HRM_1$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r=.275$ )
2. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ( $HRM_2$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r=.298$ )
3. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ( $HRM_3$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r=.379$ )
4. ความปลอดภัยและสุขภาพ ( $HRM_4$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r=.553$ )
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $HRM_5$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r=.209$ )

ส่วน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวม (HRD) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (PE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r=.367$ )

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (PE) กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน ดังนี้

1. การฝึกอบรมและพัฒนา ( $HRD_1$ ) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r=.388$ )

2. การพัฒนาสายอาชีพ (HRD<sub>2</sub>) มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r=.249$ )

3. การพัฒนาองค์กร (HRD<sub>3</sub>) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r=.403$ )

จากข้อมูลดังกล่าว พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวม (HRM) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (PE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r=.209$ ) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวม (HRD) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม (PE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r=.367$ ) ซึ่งตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันในระดับที่อยู่ในเกณฑ์ข้อจำกัดหรือต่ำกว่า 0.80 (Stevens, 2002, p. 189) ไม่ทำให้เกิดปัญหาภาวะพหุสัมพันธ์ร่วม (Multicollinearity) ซึ่งไม่ส่งผลกระทบต่อแรงในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ และไม่ส่งผลให้สมการตัวแบบที่ใช้ในการพยากรณ์ตัวแปร ขณะเดียวกันตัวแปรอิสระไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ เนื่องจากค่า VIF (Variance inflation factor) ไม่เกิน 10 และค่า Tolerance เข้าใกล้ 1

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร รายละเอียดในตาราง 21

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
การปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

ตัวแปรพยากรณ์	B	Stderor	$(\beta)$	t	P-value	Collinearity	
						Tolerance	VIF
(Constant)	2.494	.215		11.616	.000	2.494	.215
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (HRM <sub>1</sub> )	.004	.063	.005	.071	.943	.004	.063
การสรรหาและคัดเลือก บุคลากร (HRM <sub>2</sub> )	.067	.062	.091	1.075	.284	.067	.062
ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ อื่น (HRM <sub>3</sub> )	.026	.078	.032	.332	.740	.026	.078
ความปลอดภัยและสุขภาพ (HRM <sub>4</sub> )	.491	.067	.620	7.312	.000**	.491	.067
การประเมินผลการปฏิบัติงาน (HRM <sub>5</sub> )	.173	.063	.235	2.751	.006**	.173	.063

R=576, R<sup>2</sup>=.431, R<sup>2Adj</sup>=.415, F=20.810, Sig.=.000\*\*

จากตาราง 21 การวิเคราะห์การถดถอยพหุเพื่อพยากรณ์อิทธิพลของ  
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร พบว่า ตัวแปรของการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 41.50 (R<sup>2Ad</sup>=.415) อย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .01 โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน  
สูงที่สุด คือ ความปลอดภัยและสุขภาพ (HRM<sub>4</sub>) ( $\beta$ =.620) และการประเมินผล  
การปฏิบัติงาน (HRM<sub>5</sub>) ( $\beta$ =.235) ตามลำดับ ยกเว้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์  
การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ไม่มีอิทธิพล  
ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร  
อธิบายได้ว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครยังให้ความสำคัญกับ

ความปลอดภัยและสุขภาพมาก และการประเมินผลการปฏิบัติงานมาก จะทำให้ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร สูงขึ้นด้วย ขณะเดียวกันตัวแปรอิสระไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ เนื่องจากค่า VIF (Variance inflation factor) ไม่เกิน 10 และค่า Tolerance เข้าใกล้ 1 ดังนั้น จึงนำมาเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 2.494 + .491(HRM_4) + .173(HRM_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_Y = .620(HRM_4) + .235(HRM_3)$$

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร แสดงรายละเอียดดังตาราง 22

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std.error	$(\beta)$	t	P-value	Collinearity	
						Tolerance	VIF
(Constant)	2.319	.254		9.142	.000	2.319	.254
การฝึกอบรมและพัฒนา (HRD <sub>1</sub> )	.306	.094	.317	3.255	.001**	.306	.094
การพัฒนาสายอาชีพ (HRD <sub>2</sub> )	.160	.077	.202	2.089	.038*	.160	.077
การพัฒนาองค์กร (HRD <sub>3</sub> )	.302	.083	.323	3.646	.000**	.302	.083

R=451, R<sup>2</sup> =403, R<sup>2Adj</sup>=.492, F=18.038, Sig.=.000\*\*

จากตาราง 22 การวิเคราะห์การถดถอยพหุเพื่อพยากรณ์อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร พบว่า ตัวแปรของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 49.20 ( $R^{2Ad}=.492$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานสูงที่สุด คือ การพัฒนาองค์กร ( $HRD_3$ ) ( $\beta=.323$ ) การฝึกอบรมและพัฒนา ( $HRD_1$ ) ( $\beta=.317$ ) และการพัฒนาสายอาชีพ ( $HRD_2$ ) ( $\beta=.202$ ) ตามลำดับ อธิบายได้ว่า การไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ยิ่งมีการพัฒนาองค์กรมาก มีการฝึกอบรมและพัฒนา มาก และมีการพัฒนาสายอาชีพมาก จะทำให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสูงขึ้นด้วย ขณะเดียวกันตัวแปรอิสระไม่เกิด ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ เนื่องจากค่า VIF (Variance inflation factor) ไม่เกิน 10 และค่า Tolerance เข้าใกล้ 1 ดังนั้น จึงนำมาเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 2.319 + .306(HRD_1) + .160(HRD_2) + .302(HRD_3)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_Y = .317(HRD_1) + .202(HRD_2) + .323(HRD_3)$$

ทั้งนี้ จากผลการวิจัยสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย รายละเอียดดังตาราง 23

ตาราง 23 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร	ปฏิเสธ
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร	ปฏิเสธ
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร	ปฏิเสธ
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านความปลอดภัยและสุขภาพมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร	ยอมรับ
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร	ยอมรับ
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร	ยอมรับ
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาสายอาชีพมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร	ยอมรับ
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาองค์กรมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร	ยอมรับ



จากตาราง 23 พบว่า

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จึงยอมรับสมมติฐาน

ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ไม่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จึงปฏิเสธสมมติฐาน

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการพัฒนาสายอาชีพ และด้านการพัฒนาองค์กร มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จึงยอมรับสมมติฐาน

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ผลสรุป ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร มีจำนวนทั้งสิ้น 216 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 56.94 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.96 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 46.76 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 64.35 มีประสบการณ์การทำงานไม่เกิน 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.74 มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 15,001-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 39.35 และสังกัดฝ่ายปฏิบัติงานและบำรุงรักษา คิดเป็นร้อยละ 32.87

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 4.08$ ) รองลงมาคือ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ( $\bar{X} = 4.04$ ) ความปลอดภัยและสุขภาพ ( $\bar{X} = 3.93$ ) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ( $\bar{X} = 3.84$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.82$ )

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การฝึกอบรมและพัฒนา ( $\bar{X} = 4.06$ ) รองลงมาคือ การพัฒนาองค์กร ( $\bar{X} = 3.81$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การพัฒนาสายอาชีพ ( $\bar{X} = 3.78$ )

4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.11$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ( $\bar{X}=4.16$ ) รองลงมาคือ ด้านนวัตกรรม ( $\bar{X}=4.15$ ) ด้านความยืดหยุ่น ( $\bar{X}=4.12$ ) ด้านคุณภาพการให้บริการ ( $\bar{X}=4.05$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ( $\bar{X}=4.05$ )

5. ผลการวิเคราะห์ห้อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร พบว่า ตัวแปรของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 41.50 ( $R^{2Ad}=.415$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยองค์ประกอบย่อย ที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานสูงที่สุด คือ ความปลอดภัยและสุขภาพ ( $HRM_4$ ) ( $\beta=.620$ ) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $HRM_5$ ) ( $\beta=.235$ ) ยกเว้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

6. ผลการวิเคราะห์ห้อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร พบว่า ตัวแปรของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 49.20 ( $R^{2Ad}=.492$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยองค์ประกอบย่อย ที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานสูงที่สุด คือ การพัฒนาองค์กร ( $HRD_3$ ) ( $\beta=.323$ ) การฝึกอบรมและพัฒนา ( $HRD_1$ ) ( $\beta=.317$ ) และการพัฒนาสายอาชีพ ( $HRD_2$ ) ( $\beta=.202$ )

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลสรุปการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

( $\bar{X}=3.91$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การวางแผน  
 ทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X}=4.08$ ) รองลงมาคือ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ( $\bar{X}=4.04$ )  
 ความปลอดภัยและสุขภาพ ( $\bar{X}=3.93$ ) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ( $\bar{X}=3.84$ )  
 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.82$ )

โดยด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด  
 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่  
 จังหวัดสกลนครวางแผนอัตรากำลังทั้งภาพรวมขององค์กรและแยกย่อยตามส่วนงาน  
 อย่างชัดเจน ( $\bar{X}=4.18$ ) รองลงมาคือ แผนงานด้านการบริหารงานบุคคลของการไฟฟ้า  
 ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร มีการวิเคราะห์และประมวลผลมาเพื่อให้ตรงกับ  
 ความต้องการบุคลากรของทุกฝ่าย ( $\bar{X}=4.17$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้า  
 ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ตามสายบังคับ  
 บัญชา ( $\bar{X}=3.90$ ) ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด  
 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่  
 จังหวัดสกลนครมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม  
 ( $\bar{X}=3.95$ ) รองลงมาคือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการประกาศ  
 ขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส ( $\bar{X}=3.90$ )  
 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการแต่งตั้ง  
 คณะกรรมการพิจารณาเพื่อพิจารณากลับกรองผลการประเมินให้เกิดมาตรฐาน  
 และเป็นธรรม ( $\bar{X}=3.72$ )

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณ์ฐพล อินธิแสง (2564)  
 ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์กร  
 ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ผลการวิจัย พบว่า การบริหารทรัพยากร  
 มนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ  
 มาก ( $\bar{X}=3.89$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การจัดหา  
 ทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X}=4.06$ ) รองลงมาคือ การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์  
 ( $\bar{X}=3.84$ ) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X}=3.81$ ) และการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์  
 ( $\bar{X}=3.80$ ) ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดิเรก ธรรมารักษ์ (2563)  
 ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด  
 ปทุมธานี ผลการวิจัย พบว่า ระดับประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

บริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก (3.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (4.06) รองลงมา ด้านการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ (3.91) ด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ (3.82) และด้านการพัฒนาทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (3.80) สอดคล้องกับ งานวิจัยของ สุวันไซ พันทะวง (2561) ได้ทำการศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์และ ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรแผนกพลังงานและป่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัย พบว่า )การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากร แผนกพลังงานและป่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เชิงกลยุทธ์ รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาองค์การ ส่วนด้านที่มีค่าน้อยที่สุด คือ ด้านสุขภาพและความปลอดภัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิวรรธ พุทธานู (2560) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุรินทร์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพงษ์ สมพิรพันธ์ (2560) ได้ทำการศึกษา กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดนครราชสีมาผลการวิจัย พบว่า พนักงานสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดนครราชสีมาได้แสดงความคิดเห็นที่มีต่อ ปัจจัยกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และปัจจัยการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการ ไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ) เมื่อ พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การฝึกอบรมและพัฒนา ( $\bar{X} = 4.06$ ) รองลงมาคือ การพัฒนาองค์การ ( $\bar{X} = 3.81$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การพัฒนา สายอาชีพ ( $\bar{X} = 3.78$ )

โดยด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่

จังหวัดสกลนครจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรได้ปรับปรุงและพัฒนา พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ( $\bar{X} = 4.16$ ) รองลงมาคือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรได้ปรับปรุงและพัฒนาทัศนคติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ( $\bar{X} = 4.12$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการประเมินผลโครงการฝึกอบรมและพัฒนา ( $\bar{X} = 3.84$ ) ด้านการพัฒนาสายอาชีพ ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นด้านการพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X} = 3.96$ ) รองลงมาคือ บุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสามารถถ่ายทอดความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ ให้แก่ประชาชนผู้รับบริการได้ ( $\bar{X} = 3.80$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X} = 3.72$ )

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิศา หาญสมบุญ และกรเอก กาญจนนาโถดิน (2563) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางพิเศษแห่งประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ (2559) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผลการวิจัย พบว่า สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมการศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชาติ ปิยนราวิชญ์ (2559) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 5 มิติภาพรวมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา มีศรีสม (2559) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของรูปแบบผู้นำและการพัฒนาบุคลากรที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการในเขตพื้นที่สาทรและสีลม ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาบุคลากรในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมคิด ผลนิล (2558) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และบรรยากาศองค์การ ที่มีอิทธิพลต่อถาวร

ทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ผลการวิจัย พบว่า กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.11$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ( $\bar{X}=4.16$ ) รองลงมาคือ ด้านนวัตกรรม ( $\bar{X}=4.15$ ) ด้านความยืดหยุ่น ( $\bar{X}=4.12$ ) ด้านคุณภาพการให้บริการ ( $\bar{X}=4.05$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ( $\bar{X}=4.05$ )

โดยด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสามารถปรับปรุงคุณภาพของระบบการดำเนินงานและบริการจนเป็นที่ยอมรับของประชาชน ( $\bar{X}=4.39$ ) รองลงมาคือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสามารถส่งมอบงานโครงการต่าง ๆ ได้ทันหรือก่อนกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ ( $\bar{X}=4.18$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครดำเนินงานได้ตามมาตรฐานของรัฐบาลและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชน ( $\bar{X}=3.99$ ) ส่วนด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครจัดสรรและจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ( $\bar{X}=4.22$ ) รองลงมาคือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครวางแผนจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดหาทรัพยากรได้ตรงกับความต้องการและทันเวลา ( $\bar{X}=4.02$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครใช้วัสดุ อุปกรณ์ตามจำนวน ขนาดคุณภาพและคุณลักษณะอย่างเหมาะสม ( $\bar{X}=3.96$ )

ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครมีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และการปฏิบัติงานจะมีลักษณะการปฏิบัติงานให้ดีที่สุดมุ่งเน้นคุณภาพของผลงาน เพื่อจะได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด โดยให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งการขยายเขตระบบจำหน่าย การติดตั้งมิเตอร์ การแก้ไขกระแสไฟฟ้าขัดข้อง และการรับชำระค่ากระแสไฟฟ้า เพื่อให้ผู้ใช้ไฟฟ้าได้รับความพึงพอใจในการบริการ

รวมทั้งบุคลากรปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียร มีความเอาใจใส่ต่องาน อันทำให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ บุคลากรปฏิบัติงานโดยยึดหลักเกณฑ์การปฏิบัติ ซึ่งในแต่ละเรื่องมีการกำหนดภารกิจ มีดัชนีชี้วัด และแสดงผลลัพธ์ให้เห็นโดยชัดเจน เพื่อให้ตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน และมีการเปิดเผยข้อมูลทุกขั้นตอนในการปฏิบัติภารกิจให้ประชาชนได้รับทราบในการปฏิบัติตามภารกิจนั้นคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนส่วนรวม เป็นสำคัญ หน่วยงานดำเนินการตามหลักความชัดเจนในการปฏิบัติราชการ การสั่งการ ต้องเป็นลายลักษณ์อักษร หากมีการสั่งการด้วยวาจาต้องบันทึกคำสั่งไว้เสมอ นอกจากนี้งานที่ปฏิบัติอยู่ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ เป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ จึงใจให้ออกปฏิบัติงานได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ เนื่องจากผู้บริหารได้กำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน ทำให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานได้จนบรรลุผล เนื่องจากงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยอมรับจากประชาชนและมีความสำคัญกับองค์กร เนื่องจากผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้ความเป็นธรรมในการมอบหมายงานให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ดำเนินงานโดยยึดนโยบายการบริหารและพัฒนาของคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นสำคัญ

อันประกอบด้วย

1. วางแผนการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงการมุ่งเน้นเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ให้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนากระบวนการจัดซื้อ โดยควรมีโครงการ/แผนงาน และมีตัวชี้วัดในการดำเนินงานที่ชัดเจน
2. แสวงหาโอกาสในการลงทุนและสร้างธุรกิจใหม่ ซึ่งควรมีหน่วยงานเชิงรุกด้าน Energy Innovation เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญ (Driver) ในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมในการให้บริการ และพัฒนาด้านพลังงานไฟฟ้า โดยกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจของ กฟภ. โดยแยกเป็นธุรกิจที่ถูกควบคุม (Regulated Business) และธุรกิจที่ไม่ถูกควบคุม (Unregulated Business) รวมถึงควรพัฒนาธุรกิจที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่แล้ว และยังไม่เต็มประสิทธิภาพขององค์กร เช่น สาย Fiber Optic
3. ให้ความสำคัญกับลูกค้า และลูกค้าสัมพันธ์ โดยแบ่งลูกค้าเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ เมือง ประชาชน และกลุ่มอุตสาหกรรม โดยคำนึงถึงกระแสการ



เปลี่ยนแปลงของสังคมจากประชากร Generation Y มีการทำงานเชิงรุกเพื่อป้องกันการสูญเสียลูกค้า ผู้ใช้ไฟฟ้ารายใหญ่ รวมทั้งตอบสนองนโยบายรัฐบาลเรื่อง Digital Economy รวมถึงควรจัดทำกลยุทธ์รายกลุ่มลูกค้า

4. พัฒนาและปรับปรุงระบบไฟฟ้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยการวางแผน Power Management และ Energy Management

5. การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบจำหน่าย เพื่อเป็นผู้นำในระดับภูมิภาคโดยมุ่งเน้นในการปรับปรุงคุณภาพ และความมั่นคงในการจ่ายไฟฟ้าและลดอัตราการสูญเสียในระบบจำหน่าย

6. มุ่งพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) เช่น การวางแผน Smart Meter และ Smart Grid ในอนาคต เนื่องจากรูปแบบการผลิตกระแสไฟฟ้าซึ่งเปลี่ยนผู้ใช้เป็นผู้ผลิต (เปลี่ยนจาก Centralize เป็น Localize)

7. ส่งเสริมการพัฒนาพลังงานทดแทน โดยการบริหารสายส่งให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับพลังงานทดแทนรวมทั้งการวางแผนเรื่องพลังงานทดแทนเป็นแผนระยะยาวที่ยั่งยืน

8. เน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา และส่งเสริมการเรียนรู้ การจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดตั้งคลังสมองการเรียนรู้จากคู่สัญญา หรือ Sub Contract การถ่ายทอดองค์ความรู้ไปสู่บุคลากรรุ่นต่อไป

9. ดำเนินถึงหลักบรรษัทภิบาล โดยนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนองค์กร รวมทั้งสร้างความสมดุลระหว่างความสามารถในการทำกำไร และทำประโยชน์ให้สังคมตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

10. ควรเพิ่มบทบาท และยุทธศาสตร์ของ ENCOM ในเรื่องพลังงานทดแทน โดยให้ PEA ENCOM เข้ามามีส่วนร่วมและบทบาทในการจัดสรรสัดส่วนระหว่างการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานหลักที่ชัดเจน รวมถึงการจัดทำ Business Model ที่มีการพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในธุรกิจใหม่ ที่ต้องมีการกำหนดบทบาทให้ชัดเจนว่า ENCOM จะดำเนินธุรกิจในด้านใดบ้าง

จึงทำให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลีดิพร มุ่งดี (2565) ได้ทำการศึกษาความสุขในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในเขตจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในเขตจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.11$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาภัสรา ดั่งมูล (2563) ได้ทำการศึกษา ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคครึ่งสัปดาห์ที่ 1 ช่วงการระบาดของโควิด-19 กรณีศึกษา การคืนเงินประกันการใช้ไฟฟ้า ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคครึ่งสัปดาห์ที่ 1 ช่วงการระบาดของโควิด-19 กรณีศึกษาการคืนเงินประกันการใช้ไฟฟ้า อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวันไซ พันทะวง (2561) ได้ทำการศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรแผนกพลังงานและบ่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรแผนกพลังงานและบ่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า มีประสิทธิผลการทำงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชาติ ปิยนราวิชญ์ (2559) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับ ประสิทธิภาพองค์การของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ทั้ง 3 ด้าน พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา มีศรีสม (2559) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของรูปแบบผู้นำและการพัฒนาบุคลากรที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานในภาพรวมของพนักงานในระดับปฏิบัติการในเขตพื้นที่สาทรและสีลม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัด สกลนคร พบว่า ตัวแปรของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 41.50 ( $R^{2Ad}=.415$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01เมื่อพิจารณา องค์ประกอบย่อย พบว่า ความปลอดภัยและสุขภาพ ( $HRM_4$ ) ( $\beta=.620$ ) และการ

ประเมินผลการปฏิบัติงาน (HRM<sub>6</sub>) ( $\beta=.235$ ) อธิบายได้ว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครยิ่งให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและสุขภาพมาก และการประเมินผลการปฏิบัติงานมาก จะทำให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสูงขึ้นด้วย

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การบริการทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับหน่วยงานทุกหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครด้วย เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมตามความต้องการขององค์กร โดยองค์กรสามารถพึงพาอำนาจรักษาให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้แก่องค์กร โดยมีขอบเขตของการบริหารงานบุคคลซึ่งจำแนกออกเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลังคน การวิเคราะห์การจัดโครงสร้าง อัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การย้าย การโอน การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ตามหน้าที่ปริมาณและระดับความรับผิดชอบของงาน การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง การจัดสวัสดิการ การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงานและช่วยเหลืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนให้สินน้ำใจ รางวัล บำเหน็จ บำนาญ หรือเงินสมนาคุณเมื่อออกจากงานไป ซึ่งการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนา ด้านการเรียนรู้ หรือ ด้านการศึกษาล้วนส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรทั้งสิ้น การดำเนินงานหรือกิจกรรมใด ๆ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จะประสบผลสำเร็จสอดคล้องตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2535 และ พ.ศ. 2543 ก่อตั้งขึ้นเมื่อ วันที่ 28 กันยายน 2503 ซึ่งมีภาระหน้าที่สำคัญคือ การผลิต จำหน่าย และให้บริการด้านกระแสไฟฟ้า ตลอดจนธุรกิจที่เกี่ยวกับไฟฟ้า และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องแก่ประชาชนในส่วนภูมิภาคได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เพื่อสร้างให้พนักงานเป็นผู้ที่มีความรู้ และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงาน มีทั้งการส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ จะส่งผลให้มีกระบวนการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรเกิดความพึงพอใจ สะท้อนออกมาในรูปของการสร้างสรรค์ผลงาน ก่อเกิดเป็นนวัตกรรมที่ดี

ให้แก่องค์กร ผลลัพธ์สุดท้ายคือสังคม ให้การยอมรับองค์การ บุคลากรของการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่เป็นองค์ประกอบสำคัญ ในการขับเคลื่อนและผลักดันความสำเร็จให้กับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัด สกลนคร ซึ่งหากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครสามารถบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลต่อความสำเร็จในภาพรวม

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชาติ ปิยนราวิชญ์ (2559) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลองค์การของสำนักงาน เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร การทดสอบสมมติฐาน พบว่า กิจกรรมฝึกอบรม และ กิจกรรมการพัฒนาองค์การแตกต่างกันมีประสิทธิผลของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนกิจกรรม การศึกษา กิจกรรมการพัฒนา และกิจกรรมการพัฒนาอาชีพแตกต่างกันมีประสิทธิผล ของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิวรรณ์ พุทธานู (2560) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.91 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวันไซ พันทะวง (2561) ได้ทำการศึกษาการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรแผนกพลังงานและป่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัย พบว่า การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงาน ของบุคลากรแผนกพลังงานและป่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยมีค่าความสัมพันธ์ (R) เท่ากับ .898 ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถหายระดับประสิทธิผลการทำงาน ของบุคลากรแผนกพลังงานและป่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้ร้อยละ 80.70 และสอดคล้อง กับงานวิจัยของ ณิชกุล อินธิแสง (2564) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของการบริหารทรัพยากร มนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ผลการวิจัย พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากร มนุษย์ ( $\beta=.430$ ) ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ( $\beta=.221$ ) และด้านการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์ ( $\beta=.173$ ) มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อธิบายได้ว่าองค์ประกอบดังกล่าวสามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 59.30 ( $R^2 = .593$ )

ส่วนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นเป็นกิจกรรมหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นงานขั้นแรกในการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) เห็นหน้าที่พื้นฐานของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสรรหามีความสำคัญต่อองค์การอย่างยิ่ง เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ทั้งการสอบคัดเลือกและการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในหน่วยงาน รวมถึงการบรรจุแต่งตั้งให้บุคคลเข้าทำงานตรงตามตำแหน่งหน้าที่ที่มีการสรรหา โดยถือได้ว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น เป็นงานที่ทุกองค์กรต้องมี ถ้าหากว่าไม่มีกระบวนการนี้ ทุกองค์กรก็จะไม่สามารถขับเคลื่อนไปได้

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร พบว่า ตัวแปรของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 49.20 ( $R^{2Ad}=.492$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า การพัฒนาองค์กร ( $HRD_3$ ) ( $\beta=.323$ ) การฝึกอบรมและพัฒนา ( $HRD_1$ ) ( $\beta=.317$ ) และการพัฒนาสายอาชีพ ( $HRD_2$ ) ( $\beta=.202$ )

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังเกี่ยวข้องกับการบริหารผลการปฏิบัติงานเนื่องจากการบริหารผลการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการดำเนินการที่มีเป้าหมายให้ทุกภาคส่วนขององค์กรเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน และมีส่วนสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ งานทรัพยากรมนุษย์ทั้งระบบมีความสำคัญต่อองค์กรและทุกกิจกรรมของงานทรัพยากรมนุษย์ทั้งการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ล้วนมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน นอกจากนี้กิจกรรมของงานทรัพยากรมนุษย์ยังมีความเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในองค์กร การดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เชื่อมโยงเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กรจัดเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน พนักงานแต่ละบุคคลจะปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายให้ทีมงาน หรือหน่วยงานของตนบรรลุวัตถุประสงค์ ในขณะเดียวกัน แต่ละทีมงานหรือหน่วยงานก็มีเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุดเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้น การบริหารผลการปฏิบัติงานจึงเกี่ยวข้องกับการตอบแทนผู้ปฏิบัติงานทั้งรายบุคคล ทีมงาน และฝ่ายงานเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย และเกี่ยวข้องกับการพัฒนาเพื่อช่วยให้พนักงาน ทีมงาน และฝ่ายงานสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ หรือขอจัดความบกพร่องที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ปัจจุบันหลายองค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง อย่างไรก็ตาม ยังมีอีกหลายองค์กรที่ยังไม่สามารถไปถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ มูลเหตุอาจเนื่องมาจากการขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างแท้จริง เพียงแต่ดำเนินการให้เข้ากับยุคสมัยเท่านั้น เพราะฉะนั้นการศึกษาศาสตร์ทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากองค์ความรู้ที่ถูกต้องจะส่งผลให้องค์กรดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effective-ness) หรืออาจขยายความได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกต้องจะช่วยให้มนุษย์ดำเนินงานได้อย่างปลอดภัย ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย และทรัพยากร พร้อมกับได้สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ และเป็นที่พึงพอใจของผู้อุปโภคบริโภคในขณะเดียวกัน (โชติชวัล พุทธิกาญจน, 2559, หน้า 15)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการค้นหาการพัฒนา และการใช้บุคคลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารงานทุกคน (และของผู้ชำนาญการด้านบุคลากร โดยเฉพาะ) ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์กรเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ และส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เริ่มต้นด้วย การสรรหา การคัดเลือก การสอบ การเลื่อนขั้น การจำแนกตำแหน่ง การโอนย้าย การฝึกอบรม การพัฒนาบุคคล การประเมินผลบุคคล การออกจากราชการ และประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ เป็นต้น ส่วนใหญ่มักจะอยู่ในความหมายของการกระทำสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เท่านั้น คือ (อิสระ วงศ์ชนะ, 2553, หน้า 10)

1. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) และการสรรหา (Recruitment)
2. การสัมภาษณ์ และการคัดเลือก (Interviewing and Selection)
3. การแต่งตั้ง (Promotion) การโยกย้าย (Transfer)
4. การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน หรือการพิจารณาเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน
5. การจูงใจ (Incentive) และผลประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ (Benefits)
6. สร้างความร่วมมือ และพัฒนาให้มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน
7. อบรมพัฒนาความรู้ความสามารถผู้ใต้บังคับบัญชา
8. เสริมสร้างและรักษาขวัญกำลังใจ (Morale) ให้อยู่ในระดับสูง
9. การประเมินผลงาน (Appraising Performance)

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ บัณฑิตา เพิ่มเดช (2564)

ได้ทำการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาและด้านการพัฒนาส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ มินดา ชวัญงาม และ นารินี แสงสุข (2563) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กรของพนักงานภาคเอกชน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา ด้านการพัฒนา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานองค์กรของพนักงานภาคเอกชน กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิศา หาญสมบุญ และ กรเอก กาญจนโกศล (2563) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรการทางพิเศษแห่งประเทศไทย สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชาติ ปิยนราวิชญ์ (2559) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร การทดสอบสมมติฐาน พบว่า กิจกรรมฝึกอบรม และกิจกรรมพัฒนาองค์กรแตกต่างกันมีประสิทธิผลของสำนักงานเขต

บางเขน กรุงเทพมหานคร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนกิจกรรม การศึกษา กิจกรรมการพัฒนา และกิจกรรมการพัฒนาอาชีพแตกต่างกันมีประสิทธิผล ของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา มีศรีสม (2559) ได้ทำการศึกษา อิทธิพลของรูปแบบผู้นำและการพัฒนาบุคลากรที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของพนักงานในระดับปฏิบัติการในเขต พื้นที่สาทรและสีลมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

ผลจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ขอเสนอแนะการวิจัยดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ควรเสริมสร้าง และพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยควรมีการ แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเพื่อพิจารณากลับกรองผลการประเมินให้เกิดมาตรฐาน และความเป็นธรรม จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงปริมาณงาน และคุณภาพของผลงาน รวมทั้งกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผล การปฏิบัติงานที่ชัดเจนและด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โดยการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนครควรกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกคนเข้าทำงานอย่าง โปร่งใสและยุติธรรม ต้องให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคลากรโดยวิธีการสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ และทดสอบความสามารถเฉพาะตำแหน่งเพื่อให้ได้คนเข้าทำงานตามความ ต้องการ และในการการดำเนินการสรรหาต้องให้เป็นไปตามนโยบายและระเบียบและมีการ ประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรอย่างกว้างขวาง

1.2 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ควรเสริมสร้างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาสายอาชีพ โดยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่ จังหวัดสกลนครควรมีการจัดหาข่าวสารด้านการพัฒนาบุคลากร มีการพัฒนาบุคลากร ตามแผนพัฒนาบุคลากร และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และด้านการพัฒนาองค์กร โดย ควรส่งเสริมการปฏิบัติงานโดยเน้นกระบวนการปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากรและ



ประสิทธิผลขององค์การให้ดีขึ้นกว่าเดิม และเน้นการปฏิบัติงานพัฒนาองค์การที่เน้นกระบวนการปรับปรุงองค์การให้สู่สภาพใหม่ที่ดีกว่าเดิม

1.3 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ควรเสริมสร้างและพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการรณรงค์และปลูกฝังให้บุคลากรมีการใช้วัสดุ อุปกรณ์ตามจำนวน ขนาดคุณภาพและคุณลักษณะอย่างเหมาะสม ใช้งบประมาณได้ตรงกับความต้องการของหน่วยงานในการปฏิบัติงานและบริการอย่างมีคุณภาพ และผู้บริหารควรวางแผนจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดหาทรัพยากรได้ตรงกับความต้องการและทันเวลา และด้านคุณภาพการให้บริการ โดยการปลูกฝังให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติตนให้ได้รับความน่าเชื่อถือให้ประชาชน และผู้มาติดต่องาน ด้วยการให้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง ทำให้ผู้รับบริการจากหน่วยงานมีความรู้สึกว่าได้รับความเป็นธรรมจากหน่วยงานทำให้ประชาชนผู้มาใช้บริการมีความรู้สึกว่าได้รับความไว้วางใจจากประชาชนและผู้มารับบริการ อันเนื่องมาจากคุณภาพของการปฏิบัติงาน

1.4 ผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ควรส่งเสริมสนับสนุนและให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานเนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ตามลำดับ โดยผู้บริหารควรจัดให้มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปีแก่บุคลากรทุกคน ให้ความสำคัญเกี่ยวกับสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลแก่บุคลากรทุกคน รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องคำนึงถึงปริมาณงาน และคุณภาพของผลงานเป็นสำคัญ

1.5 ผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ควรส่งเสริมสนับสนุนและให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาองค์กร ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และด้านการพัฒนาสายอาชีพเนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร ตามลำดับ โดยผู้บริหารควรเน้นกระบวนการปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากร และประสิทธิผลขององค์การให้ดีขึ้นกว่าเดิม และจัดให้มีโครงการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่เสมอ

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาถึงปัจจัยหรือตัวแปรอื่น ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร เช่น แรงจูงใจในการทำงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน สุขภาพองค์การ การสร้างทีมงานของผู้บริหาร การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร ความสุขในการทำงาน เป็นต้น

2.2 ควรทำการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าว โดยทำการเปรียบเทียบกับ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในจังหวัดใกล้เคียง เช่น จังหวัดนครพนม จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดกาฬสินธุ์ จังหวัดอุดรธานี เพื่อที่จะได้ทราบอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ของแต่ละจังหวัด

2.3 ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

2.4 ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น โดยใช้การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group) เป็นต้น

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2557). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. พิมพ์ครั้งที่ 14. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สามลดา.
- กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล. (2557). *จริยธรรมทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- กาญจนา มีศรีสม. (2559). *อิทธิพลของรูปแบบผู้นำและการพัฒนาบุคลากรที่มี  
ความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ*.  
การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร. (2563). *สรุปผลการดำเนินงานการไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ปี 2563*. สกลนคร: การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
จังหวัดสกลนคร.
- ขวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ. (2556). *ระบบการทำงานและการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม)*.  
การศึกษาเฉพาะบุคคลบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย  
กรุงเทพ.
- จิตติมา อัครธิติพงศ์. (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. พระนครศรีอยุธยา:  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา*.
- จันทจุฑา จันท์ประสิทธิ์. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา  
สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์. การศึกษาอิสระ รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต  
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ. นครปฐม: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
รัตนโกสินทร์*.
- ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตกานต์ สุธรรมดี. (2559). *กรอบแนวคิดการพัฒนา  
ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในศตวรรษที่ 21*. รายงานการวิจัย  
สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะรัฐศาสตร์. ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏชัยภูมิ.
- ชนิศา หาญสมบุญ และ กรเอก กาญจนาโกดิน. (2563). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางพิเศษแห่งประเทศไทย*.  
การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย  
รามคำแหง.

- ชุตติกาญจน์ ศรีวิบูลย์. (2557). *หลักบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND DEVELOPMENT*. กรุงเทพฯ: ดร.เพชรสำนักพิมพ์.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- โชติชวัล พุทธิกาญจน์. (2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ดิเรก ธรรมารักษ์. (2563). *ประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี*. รายงานการวิจัย. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- ฐิติพร มุ่งดี. (2565). *ความสุขในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยในเขตจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2555). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐริรา เจริญบุญ. (2549). *แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอพบพระ จังหวัดตาก*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ณัฐพล อินธิแสง. (2564). *อิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นัฐวิชัย ฉัตรศุภกุล. (2551). *ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานที่มีต่อผลการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทวิศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ และคณะ. (2557). *การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติราชการของเทศบาลนครสงขลา*. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ธณัฐพล ชอุ่ม. (2557). *การบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย*. ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2554). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. จันทบุรี: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- นพพร ณะชัยพันธ์. (2550) สถิติเบื้องต้นสำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ: วิทญ์พัฒน.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2550). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- บัณฑิตา เพิ่มเดช. (2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุญใจ ศรีสถิตยน์รากร. (2553). ระเบียบวิธีการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์. กรุงเทพฯ: ยูแอนด์ไออินเตอร์มีเดีย จำกัด.
- บุญเลิศ แซ่โจ้ว. (2544). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงานนโยบายและแผนสิ่งแวดล้อม. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประมะ สตะเวทิน. (2553). หลักนิเทศศาสตร์. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองสาส์น.
- ปองใจ ปากเมย. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ร.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พรทิพย์ วรกิจโภคาทร. (2554). ภาพลักษณ์ : การสร้างและรักษา. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.
- ภรณ์ มหามนต์. (2529). การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- ภัทรารดี มากมี. (2558). การพัฒนาโมเดลการวัดประสิทธิผลองค์การภาครัฐในเขตอาเซียน: การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับ. วารสารสมาคมนักวิจัย. 21(1), 34 -48.
- มานพ ทรวงทองกลาง. (2551). การพัฒนาระบบสารสนเทศงานบุคคลโรงเรียนอรพิมพ์วิทยา อำเภอจักราช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 2. การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มานีสงค์ ปฐมวิริยะวงศ์. (2550). การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจต่อเว็บไซต์สถาบันของนักศึกษาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

- มินดา ขวัญงาม และ นารินี แสงสุข. (2563). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กรของพนักงานภาคเอกชน กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- ยุพิน กอศรี. (2551). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลพศภูมิพิสัย. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- รัชนีวรรณ อุทัยศรี. (2525). *การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.*
- วชิรวัชร งามละม่อม. (2552). *ทฤษฎีการมีส่วนร่วม. ปทุมธานี: สถาบันวิชาการไทยวิจัยพัฒนาการจัดการ TRDM.*
- วรารัตน์ เขียวโพรี. (2548). *ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.*
- วันวิสา จงรักษ์. (2558). *กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมถ่านหินในประเทศอินโดนีเซีย. วิทยานิพนธ์การจัดการวิศวกรรมธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- วิวรรธ พุทธานู. (2560). *อิทธิพลของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิผลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุรินทร์. รายงานการวิจัย. ศรีสะเกษ: สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน ศูนย์ศรีสะเกษ.*
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.*
- ศิริพงศ์ สมพิร์พันธุ์. (2560). *กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดนครราชสีมา. การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจบัณฑิต. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.*

- ศุภามาศ แก้วดวงดี. (2553). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองเขียด อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น*. รายงานการศึกษาระดับรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมใจ ลักษณะ. (2552). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมคิด บางโม. (2558). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- สมคิด ผลนิล. (2558). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และบรรยากาศขององค์กร ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2548). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์ และสตีวดีโอ.
- สายทิพย์ รัตนสารี. (2553). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลเมืองอุทัยธานีอำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สิน พันธุ์พินิจ. (2557). *เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- สิน พันธุ์พินิจ. (2554). *เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- สุธาลินี อาภาศิริกุล. (2558). *ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่มีผลต่อประสิทธิผลทีมงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุทธิณี ฤกษ์ขำ. (2560). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักการและการประยุกต์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนันทา เลาวหนันท์. (2555). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ธนการพิมพ์.
- สุนันทา มิ่งเจริญพร. (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานขององค์การของธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างบูรณาการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.



- สุวันไซ พันทะวง. (2561). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรแผนกพลังงานและป่อแร่ แขวงบอลิคำไซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เสนห์ จุ้ยโต. (2553). *กระบวนการคัดเลือกใหม่การบริหารทุนมนุษย์. โครงการส่งเสริมการแต่งตำรา*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสนห์ จุ้ยโต (2554) *การพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะ กรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- เสนาะ ดีเยาว์. (2544). *หลักการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสาวพงษ์ ยมาพัฒน์, (2550). *การศึกษาองค์ประกอบ และรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยใช้เครื่องมือ บาลานซ์ สกอร์การ์ด: กรณีศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- หัลชัย ตั้งมั่งมี และคณะ. (2558). *การศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบัน อุดมศึกษา เขตอำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก*. รายงานการวิจัย. ตาก.: คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น.
- อนุชาติ ปิยนราวิชญ์. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- อโนทัย ตริวาณิช. (2552). *สถิติธุรกิจ*. ขอนแก่น: สำนักพิมพ์ ขอนแก่นการพิมพ์.
- อรทัย จันท์เหลือง. (2548). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเขื่องใน อำเภอเขื่อง ในจังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อรวรรณ นิลอุบล. (2562). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน*. การค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคาแหง.

- อัจฉรา สังข์สุวรรณ. (2550). *การบริหารงานบุคคล: การศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า วิทยาเขตพระนครเหนือ*. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- อาภัสรา ดั่งมูล. (2563). *ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคครั้งลดชั้น 1 ช่วงการระบาดของโควิด-19 กรณีศึกษาการคืนเงินประกันการใช้ไฟฟ้า*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อิสระ วงษ์ชนะ. (2553). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด*. การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาสารคาม: สถาบันราชภัฏมหาสารคาม.
- Bedeian, A.G. ; & Zammuto, R. F. (1991). *Organizations Theory and Design*. Florida: The Dryden Press.
- Best, J., and Kahn, J. V. (1993). *Research in Education* (7<sup>th</sup> ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Cameron, Kim S. (1978, December). "Measuring Organizational Effectiveness in the Institutions of Higher Educational". *Administrative Science Quarterly*, 23 : 604 – 632.
- Cherrington, J. D. (1994). *Organizational behavior: The management of individual and organization performance*. Boston: Allyn and Bacon.
- Crawford, J. (1999). Co-Parent Adoptions by Same-Sex Couples: From Loophole to Law. *Families in Society: The Journal of Contemporary Human Services*. 80 (3): 271-278.
- Cummings, T.G. and Worley, C.G. (2005). *Organization Development and Change*. (8<sup>th</sup> ed.). Cincinnati. OH: Thomas.
- Davis, Keith. (1981). *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. New York: McGraw – Hill Book Company.

- Dehghami, S., Gharooni, A. & Arazadeh, A. (2014). *Staff Empowerment, Entrepreneurial Behaviors and Organizational Efficiency in Iranian Headquarter Education*. Retrieved from จาก [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com).
- Dessler, G. (2013). *Human resource management* (13<sup>th</sup> ed.). Essex, Singapore: Pearson Education Ltd.
- Gilley, Jerry W. and Eggland, Steven A. (1990). *Principles of Human Resorece Development*. New York: Addison Wesley.
- Gilley, Jerry W. Eggland, Steven A. and Gilley, A.M. (2002). *Principles of Human Resorece Development*. (2<sup>nd</sup> ed.) Cambridge, MA: Basic Books.
- Ivancevich, M. J. (2007). *Human resource management* (10<sup>th</sup> ed.). NY: McGraw–Hill.
- Leonard Nadler. (1970). *Feveloping Human Resources*. Houston: Gulf.
- Leonard Nadler. (1980). *Corporate Human Pesources Development*. New York: Americxn For Training and Development.
- Likert, S. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw–Hill.
- Malcolm W. Warren. (1969). *Training for Results*. Mass: Addison Wesley.
- McLean, G.N. (2006). *Organization Development: Principles, Processes, Performance*. San Francisco, CA: Berrett–Koehler.
- Mondy, R,W. Noe and S.R Premeaux. (1999). *Human Resource Management*. 7<sup>th</sup> ed. New Jersey. Upper Saddle River.
- Mondy, R. W. (2008). *Human resource management* (10<sup>th</sup> ed.). NJ: Pearson Education.
- Nigro, Felix A. and Nigro, Lloyd G. (1977). *การบริหารรัฐกิจแผนใหม่. แปลจาก Modern Public Administration*. โดย ดิน ปรัชญพฤทธิ. กรุงเทพฯ: ภาควิชา รัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า 482–485.
- Noe, R.A. (2005). *Employee Training and Development*. (3<sup>rd</sup> ed.). New York: McGraw–Hill.

- Pun, Kit Fai and Anthony Sydney White. (2005). "A Performance Measurement Paradigm for Integrating Strategy Formulation: A Review of Systems and Frameworks," *International Journal of Management Reviews*. 7(1): 49-71 ; March.
- Rajaratnam Sushila Devi (2007). HRM Practices and Employee Performance in Cooperatives: Direct and Indirect Relationship. *Malaysian Journal of Cooperatives Management*. 4. 32-49.
- Schroeder, G. Roger and Sohel Ahmal. (2003). "The Impact of Human Resource Management Practices on Operational Performance: Recognizing Country and Industry Differences " *Journal of Operations Management*. 21, 1. 19 – 43.
- Serim, H., Demirbag, O. & Yozgat, U. (2014). *The Effects of Employees' Perceptions of Competency Models on Employability Outcomes and Organizational Citizenship Behavior and The Moderating Role of Social Exchange in This Effect*. Retrieved from ๑๑๓ [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com).
- Sushila Devi, Rajaratnam. (2007). HRM Practices and Employee Performance in Cooperatives: Direct and Indirect Relationship. *Malaysian Journal of Co-operatives Management*. 4. 32-49.
- York, L. (2005). *Strategic human resource development*. Mason: South Western Thomson.
- Woolner, Paul. (1992). The Purposes and Stages of the Learning Organization. *Thresholds in Education*. 2(3).

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายสันติภาพ วะชุม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๖๔๒๓๑๓๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายสันติภาพ วะชุม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๘๒๙ ๗๘๗๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายสันติภาพ วะชุม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๖๔๒๓๑๓๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์โสมง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายสันติภาพ วะชุม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๘๒๙ ๗๘๗๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาคริต ชาญชิตปรีชา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายสันติภาพ วะชุม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๖๔๒๓๑๓๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาครณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายสันติภาพ วะชุม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๘๒๔ ๗๘๗๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายพีร ฮามวงศ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายสันติภาพ วะชุม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๖๔๒๓๑๓๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายสันติภาพ วะชุม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๘๒๙ ๗๘๗๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ กรกฎาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายอคุลย์ มิตต์สสา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายสันติภาพ วะชุม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๖๔๒๓๑๓๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายสันติภาพ วะชุม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๘๒๔ ๗๘๗๙

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๑๑๖๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดหนองบัวลำภู

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายสันติภาพ วะชุม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๖๔๒๓๑๓๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาครณ์ สวัสดิ์ไธสง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุมัติคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาการแทน  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายสันติภาพ วะชุม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๘๒๙ ๗๘๗๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๘๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน รองผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายสันติภาพ วะชุม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๖๔๒๓๑๓๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคพื้นที่จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาพรรณ สวัสดิ์โธสง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษารั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายสันติภาพ วะชุม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๘๒๙ ๗๘๗๙

ภาคผนวก ข  
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล ตำแหน่ง ประธานหลักสูตร  
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล ตำแหน่ง กรรมการหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สกลนคร
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชาศริต ชาญชิตปรีชา ตำแหน่ง รักษาการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
4. นายพีร ฮามวงศ์ ตำแหน่ง ผู้จัดการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร
5. นายอดุลย์ มิตต์สสา ตำแหน่ง รองผู้จัดการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัด  
สกลนคร

ภาคผนวก ค  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

\*\*\*\*\*

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในพื้นที่จังหวัดสกลนคร” คำตอบจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเก็บเป็นความลับ ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 5 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัด  
สกลนคร

ตอนที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัด  
สกลนคร

ตอนที่ 4 ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วน  
ภูมิภาคจังหวัดสกลนคร

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

\*\*\*ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือด้วยดี\*\*\*

นายสันติภาพ ระชุม

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รุ่นที่ 12

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

### ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หรือข้อความลงในช่องว่าง ตามความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย  หญิง

2. อายุ

ไม่เกิน 30 ปี  31-40 ปี

41-50 ปี  51-60 ปี

3. สถานภาพการสมรส

โสด  สมรส

หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

5. ประสบการณ์การทำงาน

1-5 ปี  6-10 ปี

11-15 ปี  มากกว่า 15 ปี

6. อัตราเงินเดือน

ไม่เกิน 15,000 บาท  15,001-20,000 บาท

20,001-30,000 บาท  30,001-40,000 บาท

40,001-50,000 บาท  มากกว่า 50,000 บาท

7. สังกัด

1. กองอำนาจการ

2. ฝ่ายวิศวกรรมและบริการ

3. ฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษา

4. ฝ่ายบัญชีและพลังงานไฟฟ้า

**ตอนที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
จังหวัดสกลนคร**

**คำชี้แจง** ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ว่ามีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งกำหนดระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด  
 ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก  
 ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง  
 ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย  
 ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ประเด็น/ข้อความถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>การวางแผนทรัพยากรมนุษย์</b>					
1 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร วางแผนอัตรากำลังทั้งภาพรวมขององค์กร และแยกย่อยตามส่วนงานอย่างชัดเจน					
2 แผนงานด้านการบริหารงานบุคคลของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีการวิเคราะห์และประมวลผลมาเพื่อให้ตรงกับความต้องการบุคลากรของทุกฝ่าย					
3 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ให้ความสำคัญกับการวางแผนอัตรากำลัง					
4 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ตามสายบังคับบัญชา					

ประเด็น/ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร</b>					
1 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ได้ดำเนินการสรรหาบุคคลตามแผน อัตรากำลังที่ได้กำหนดไว้					
2 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการดำเนินการสรรหาเป็นไปตามนโยบายและระเบียบและมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคคลากรอย่างกว้างขวาง					
3 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีกระบวนการสรรหาในรูปแบบคณะกรรมการ					
4 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีกระบวนการสรรหาที่มีความชัดเจน โปร่งใส					
5 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีเกณฑ์การคัดเลือกคนเข้าทำงานอย่าง โปร่งใสและยุติธรรม					
6 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการคัดเลือกบุคลากรโดยวิธีการสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ และทดสอบความสามารถ เฉพาะตำแหน่งเพื่อให้ได้คนเข้าทำงานตาม ความต้องการ					

ประเด็น/ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (ต่อ)</b>					
7	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีการแต่งตั้ง และกำหนดผู้ที่ทำหน้าที่คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและไม่มีส่วนได้เสียในการคัดเลือกเป็นกรรมการ				
8	การคัดเลือกบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครให้ดำรงตำแหน่งต่างๆได้บุคลากรที่ตรงกับความต้องการของสายงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้				
<b>ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น</b>					
1	ค่าตอบแทนที่ทำนได้รับสามารถแข่งขันได้เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ				
2	นอกจากเงินเดือนแล้วการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครจ่ายค่าตอบแทนอื่น ๆ เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา				
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมุ่งเน้นการจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรด้วยความเป็นธรรมโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากการทำงาน				
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการออมเงินของบุคลากร				
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีประกันชีวิตและประกันอุบัติเหตุคุ้มครองบุคลากร				

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ความปลอดภัยและสุขภาพ</b>						
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีการจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยเหมาะแก่การปฏิบัติงาน					
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครเตรียมความพร้อมรับมือกับอุบัติเหตุ เช่น การซ่อมอัคคีภัยอย่างสม่ำเสมอ					
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีอุปกรณ์สำหรับการป้องกันอันตราย เช่น ถังดับเพลิงป้ายเตือนต่างๆ อย่างเพียงพอ					
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลแก่บุคลากรทุกคน					
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร จัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีแก่บุคลากรทุกคน					
<b>การประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>						
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม					

ประเด็น/ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)</b>					
3 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
4 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีการประกาศขั้นตอน เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส					
5 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสอดคล้องกับระเบียบ					
6 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงปริมาณงาน และคุณภาพของผลงาน					
7 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเพื่อพิจารณากลับกรองผลการประเมินให้เกิดมาตรฐานและความเป็นธรรม					
8 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรเซ็นรับทราบทุกครั้งที่มีการประเมิน					

**ตอนที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
จังหวัดสกลนคร**

**คำชี้แจง** ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ว่ามีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งกำหนดระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด  
 ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก  
 ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง  
 ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย  
 ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>การฝึกอบรมและพัฒนา</b>						
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้ปรับปรุงและพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของตนเอง					
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรได้ปรับปรุงและพัฒนา พฤติกรรม ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน					
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรได้ปรับปรุงและพัฒนาทัศนคติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน					



ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การฝึกอบรมและพัฒนา (ต่อ)						
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครได้กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์การเรียนรู้ของโครงการฝึกอบรมและพัฒนาที่สอดคล้องและมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร					
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครได้กำหนดรูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสมสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของโครงการ					
6	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครได้กำหนดผู้ที่จำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา ดังกล่าว หรือการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของโครงการฝึกอบรมและพัฒนา					
7	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครคัดเลือกผู้ให้การอบรม (วิทยากร) ที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องดังกล่าว รวมทั้งต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้					
8	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครได้วางแผนการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา					
9	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการประเมินผลโครงการฝึกอบรมและพัฒนา					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>การพัฒนาสายอาชีพ</b>						
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร					
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากร					
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการจัดหาข่าวสารด้านการพัฒนาบุคลากร					
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครให้ความสำคัญภาคในการศึกษาดูงานและฝึกอบรมของบุคลากร					
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นด้านการพัฒนาบุคลากร					
6	บุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถถ่ายทอดความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ ให้แก่ประชาชนผู้รับบริการได้					
7	บุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถใช้ทักษะความรู้ ความสามารถ เทคนิคแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้					
8	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการจัดฝึกอบรมช่วยเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ ความประพฤติ ในสายอาชีพ					
9	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการฝึกอบรมและการศึกษาของบุคลากรอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>การพัฒนาองค์กร</b>						
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ปฏิบัติงานพัฒนาองค์การที่เน้นกระบวนการปรับปรุงองค์การให้สู่สภาพใหม่ที่ดีกว่าเดิม					
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครปฏิบัติงานพัฒนาองค์การที่เน้นเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การให้สู่แนวทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม					
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครปฏิบัติงานโดยเน้นกระบวนการปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากรและประสิทธิผลขององค์การให้ดีขึ้นกว่าเดิม					
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศขององค์การ					
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการส่งเสริมให้องค์กรเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้					

**ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร**

**คำชี้แจง** ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร  
สังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ว่ามีประสิทธิผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ  
มากน้อยเพียงใด โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน  
มากที่สุด ซึ่งกำหนดระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด  
 ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก  
 ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง  
 ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย  
 ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน</b>						
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถปรับปรุงคุณภาพของระบบการดำเนินงานและบริการจนเป็นที่ยอมรับของประชาชน					
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถส่งมอบงานโครงการต่าง ๆ ได้ทันหรือก่อนกำหนดเวลาที่กำหนดไว้					
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีผลการดำเนินงานจากการประเมินผลจากหน่วยงานต่าง ๆ อยู่ในเกณฑ์ตามที่ตั้งเป้าเอาไว้					
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครดำเนินงานได้ตามมาตรฐานของรัฐบาลและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชน					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านความยืดหยุ่น</b>						
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการให้เหมาะสมตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม					
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครเสนอรูปแบบการให้บริการได้เหมาะสมตามความต้องการของประชาชนและนโยบายของรัฐบาล					
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้เหมาะสมตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างรวดเร็ว					
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถปรับเปลี่ยนหน้าที่ของพนักงานได้เหมาะสมตามสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว					
<b>ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด</b>						
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครจัดสรรและจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด					
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครใช้วัสดุอุปกรณ์ตามจำนวน ขนาดคุณภาพและคุณลักษณะอย่างเหมาะสม					
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครใช้งบประมาณได้ตรงกับความต้องการของหน่วยงานในการปฏิบัติงานและบริการอย่างมีประสิทธิภาพ					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ต่อ)</b>						
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครวางแผนจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดหาทรัพยากรได้ตรงกับความต้องการและทันเวลา					
<b>ด้านนวัตกรรม</b>						
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครปรับปรุงเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น					
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครคิดค้นรูปแบบการให้บริการและการปฏิบัติงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสร้างสรรค์และนำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน					
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น					

ประเด็น/ข้อคำถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านคุณภาพการบริการ</b>						
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน และผู้มารับบริการได้ครบถ้วน					
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครได้รับความไว้วางใจจากประชาชนและผู้มารับบริการ อันเนื่องมาจากคุณภาพของการปฏิบัติงาน					
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสร้างความน่าเชื่อถือให้ประชาชน และผู้มาติดต่อกัน ด้วยการให้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง ทำให้ผู้รับบริการจากหน่วยงานมีความรู้สึกว่าได้รับความเป็นธรรมจากหน่วยงาน					
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

\*\*\*\*\*

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่กรุณาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้



ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

### เรื่อง

**ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร**

แบบสอบถาม	ค่าความเชื่อมั่น	แปลผล
1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร	.983	ใช้ได้
1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	.881	ใช้ได้
1.2 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	.882	ใช้ได้
1.3 ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น	.878	ใช้ได้
1.4 ความปลอดภัยและสุขภาพ	.891	ใช้ได้
1.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน	.866	ใช้ได้
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร	.983	ใช้ได้
2.1 การฝึกอบรมและพัฒนา	.926	ใช้ได้
2.2 การพัฒนาสายอาชีพ	.808	ใช้ได้
2.3 การพัฒนาองค์กร	.932	ใช้ได้
3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร	.971	ใช้ได้
3.1 ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน	.923	ใช้ได้
3.2 ด้านความยืดหยุ่น	.866	ใช้ได้
3.3 ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	.879	ใช้ได้
3.4 ด้านนวัตกรรม	.890	ใช้ได้
3.5 ด้านคุณภาพการให้บริการ	.897	ใช้ได้
ภาพรวมทั้งฉบับ	.988	ใช้ได้

## ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

### เรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร

### ตอนที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

#### จังหวัดสกลนคร

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์		ค่าอำนาจจำแนก
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครวางแผนอัตรากำลังทั้งภาพรวมขององค์กรและแยกย่อยตามส่วนงานอย่างชัดเจน	.589
2	แผนงานด้านการบริหารงานบุคคลของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร มีการวิเคราะห์และประมวลผลมาเพื่อให้ตรงกับความต้องการบุคลากรของทุกฝ่าย	.426
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครให้ความสำคัญกับการวางแผนอัตรากำลัง	.532
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ตามสายบังคับบัญชา	.502
การยอมรับนับถือ		ค่าอำนาจจำแนก
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครได้ดำเนินการสรรหาบุคคลตามแผนอัตรากำลังที่ได้กำหนดไว้	.616
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการดำเนินการสรรหาเป็นไปตามนโยบายและระเบียบและมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรอย่างกว้างขวาง	.399
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีกระบวนการสรรหาในรูปแบบคณะกรรมการ	.518

การยอมรับนับถือ (ต่อ)		ค่าอำนาจจำแนก
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีกระบวนการสรรหาที่มีความชัดเจน โปร่งใส	.477
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีเกณฑ์การคัดเลือกคนเข้าทำงานอย่างโปร่งใสและยุติธรรม	.716
6	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการคัดเลือกบุคลากรโดยวิธีการสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ และทดสอบความสามารถเฉพาะตำแหน่งเพื่อให้ได้คนเข้าทำงานตามความต้องการ	.456
7	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการแต่งตั้ง และกำหนดผู้ที่ทำหน้าที่คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและไม่มีส่วนได้เสียในการคัดเลือกเป็นกรรมการ	.559
8	การคัดเลือกบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครให้ดำรงตำแหน่งต่างๆได้บุคลากรที่ตรงกับความต้องการของสายงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้	.635
ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น		ค่าอำนาจจำแนก
1	ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับสามารถแข่งขันได้เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ	.575
2	นอกจากเงินเดือนแล้วการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครจ่ายค่าตอบแทนอื่น ๆ เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา	.742
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมุ่งเน้นการจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรด้วยความเป็นธรรมโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากการทำงาน	.746
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการออมเงินของบุคลากร	.618
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีประกันชีวิตและประกันอุบัติเหตุคุ้มครองบุคลากร	.699

ความปลอดภัยและสุขภาพ		ค่าอำนาจจำแนก
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยเหมาะแก่การปฏิบัติงาน	.748
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครเตรียมความพร้อมรับมือกับอุบัติเหตุเช่น การซ่อมอัคคีภัยอย่างสม่ำเสมอ	.659
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีอุปกรณ์สำหรับการป้องกันอันตราย เช่น ถังดับเพลิงป้ายเตือนต่างๆ อย่างเพียงพอ	.602
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลแก่บุคลากรทุกคน	.633
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีแก่บุคลากรทุกคน	.757
การประเมินผลการปฏิบัติงาน		ค่าอำนาจจำแนก
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	.573
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม	.674
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	.692
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการประกาศขั้นตอนเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง และโปร่งใส	.643
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสอดคล้องกับระเบียบ	.693
6	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงปริมาณงาน และคุณภาพของผลงาน	.568

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)		ค่าอำนาจจำแนก
7	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเพื่อพิจารณากลับกรองผลการประเมินให้เกิดมาตรฐานและความเป็นธรรม	.659
8	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรเซ็นรับทราบทุกครั้งที่มีการประเมิน	.759

**ตอนที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค  
จังหวัดสกลนคร**

การฝึกอบรมและพัฒนา		ค่าอำนาจจำแนก
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้ปรับปรุงและพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของตนเอง	.711
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรได้ปรับปรุงและพัฒนา พฤติกรรม ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน	.695
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรได้ปรับปรุงและพัฒนาทัศนคติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน	.732
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครได้กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์การเรียนรู้ของโครงการฝึกอบรมและพัฒนาที่สอดคล้องและมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	.806
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครได้กำหนดรูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสม สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของโครงการ	.688

การฝึกอบรมและพัฒนา (ต่อ)		ค่าอำนาจจำแนก
6	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครได้กำหนดผู้ที่จำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาดังกล่าว หรือการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของโครงการฝึกอบรมและพัฒนา	.812
7	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครคัดเลือกผู้ให้การอบรม (วิทยากร) ที่มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว รวมทั้งต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้	.729
8	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครได้วางแผนการประเมินผล การฝึกอบรมและพัฒนา	.569
9	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการประเมินผลโครงการ ฝึกอบรมและพัฒนา	.877
การพัฒนาสายอาชีพ		ค่าอำนาจจำแนก
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครได้จัดทำ แผนพัฒนาบุคลากร	.582
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากร	.606
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการจัดหาข่าวสารด้าน การพัฒนาบุคลากร	.799
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครให้ความเสมอภาคใน การศึกษาดูงานและฝึกอบรมของบุคลากร	.625
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครเปิดโอกาสให้บุคลากร แสดงความคิดเห็นด้านการพัฒนาบุคลากร	.565
6	บุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถ ถ่ายทอดความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ ให้แก่ ประชาชนผู้รับบริการได้	.478
7	บุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถใช้ ทักษะความรู้ ความสามารถเทคนิคแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้	.569

การพัฒนาสายอาชีพ (ต่อ)		ค่าอำนาจจำแนก
8	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการจัดฝึกอบรมช่วยเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ ความประพฤติ ในสายอาชีพ	.657
9	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการฝึกอบรมและการศึกษาของบุคลากรอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง	.399
การพัฒนาองค์กร		ค่าอำนาจจำแนก
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ปฏิบัติงานพัฒนาองค์การที่เน้นกระบวนการปรับปรุงองค์การให้สู่สภาพใหม่ที่ดีกว่าเดิม	.757
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครปฏิบัติงานพัฒนาองค์การที่เน้นเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การให้สู่แนวทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม	.728
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครปฏิบัติงานโดยเน้นกระบวนการปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากรและประสิทธิผลขององค์การให้ดีขึ้นกว่าเดิม	.567
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศขององค์การ	.816
5	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีการส่งเสริมให้องค์กรเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	.737



### ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดการไฟฟ้า

#### ส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร

ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน		ค่าอำนาจจำแนก
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถปรับปรุงคุณภาพของระบบการดำเนินงานและบริการจนเป็นที่ยอมรับของประชาชน	.721
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถส่งมอบงานโครงการต่าง ๆ ได้ทันหรือก่อนกำหนดเวลาที่กำหนดไว้	.832
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครมีผลการดำเนินงานจากการประเมินผลจากหน่วยงานต่าง ๆ อยู่ในเกณฑ์ตามที่ตั้งเป้าเอาไว้	.805
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครดำเนินงานได้ตามมาตรฐานของรัฐบาลและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชน	.449
ด้านความยืดหยุ่น		ค่าอำนาจจำแนก
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการให้เหมาะสมตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม	.587
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครเสนอรูปแบบการให้บริการได้เหมาะสมตามความต้องการของประชาชนและนโยบายของรัฐบาล	.738
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้เหมาะสมตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างรวดเร็ว	.645
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถปรับเปลี่ยนหน้าที่ของพนักงานได้เหมาะสมตามสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว	.673

ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด		ค่าอำนาจจำแนก
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครจัดสรรและจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด	.656
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครใช้วัสดุ อุปกรณ์ตามจำนวน ขนาดคุณภาพและคุณลักษณะอย่างเหมาะสม	.802
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครใช้งบประมาณได้ตรงกับความต้องการของหน่วยงานในการปฏิบัติงานและบริการอย่างมีคุณภาพ	.544
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครวางแผนจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดหาทรัพยากรได้ตรงกับความต้องการและทันเวลา	.715
ด้านนวัตกรรม		ค่าอำนาจจำแนก
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครปรับปรุงเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	.733
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครคิดค้นรูปแบบการให้บริการและการปฏิบัติงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ	.734
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสร้างสรรค์และนำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน	.701
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	.845

ด้านคุณภาพการบริการ		ค่าอำนาจจำแนก
1	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน และผู้มารับบริการได้ครบถ้วน	.850
2	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครได้รับความไว้วางใจจากประชาชนและผู้มารับบริการ อันเนื่องมาจากคุณภาพของการปฏิบัติงาน	.851
3	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสร้างความน่าเชื่อถือให้ประชาชน และผู้มาติดต่องาน ด้วยการให้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง ทำให้ผู้รับบริการจากหน่วยงานมีความรู้สึกว่าได้ความ เป็นธรรมจากหน่วยงาน	.662
4	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนครสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ	.717

ประวัติย่อของผู้วิจัย

### ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	สันติภาพ วะชุม
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 2 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2533
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 190 หมู่ 6 ตำบลวาริชภูมิ อำเภวาริชภูมิ จังหวัดสกลนคร 47150 โทรศัพท์ 096-829-7879
ตำแหน่งปัจจุบัน	พนักงานช่างระดับ 6 แผนกปฏิบัติการและบำรุงรักษา
สถานที่ทำงาน	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร 47000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2552	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ สาขาวิชาไฟฟ้ากำลัง วิทยาลัยเทคนิคสกลนคร
พ.ศ. 2554	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สาขาวิชาไฟฟ้ากำลัง วิทยาลัยเทคนิคสกลนคร
พ.ศ. 2557	ปริญญาเทคโนโลยีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์(แขนงวิชาเทคโนโลยีไฟฟ้า) มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2555-2558	พนักงานช่างระดับ 3 แผนกปฏิบัติการและบำรุงรักษา
พ.ศ. 2558-2560	พนักงานช่างระดับ 4 แผนกปฏิบัติการและบำรุงรักษา
พ.ศ. 2560-2563	พนักงานช่างระดับ 5 แผนกปฏิบัติการและบำรุงรักษา
พ.ศ. 2563 ถึงปัจจุบัน	พนักงานช่างระดับ 6 แผนกปฏิบัติการและบำรุงรักษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดสกลนคร