ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

Key Success Factors on Employees' Performance in the Electricity Authority at Head Office

ธันย์ชนก ธิติพงศ์วิวัฒน์ ณักษ์ กุลิสร์** สุพาดา สิริกุตตา***

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่จำนวน 350 คน ตั้งแต่ระดับ 1-11 ได้จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่ง รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การ และความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลอยู่ในรูปของแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความแตกต่างกันในความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
2. ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

---

* นิสิตปริญญาโทสาขาการจัดการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

**รองศาสตราจารย์ ดร. ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

***รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

The objective of this research was to study key success factors on employees' performance in Electricity Generating Authority of Thailand (EGAT) at Head Office classified by gender, age, education level, marital status, duration of working, and position level. The study was also included to study relationships between success on employees' performance, organization management, organization strategy, and key success factors on organization development. Sample size was 350 employees of Electricity Generating Authority of Thailand at Head Office. Data was collected through questionnaires. The results were as follows:

1. The difference in employees' education level contributed to the difference in overall success on employees' performance at statistically significant at .05 level.

2. The relationship between key success factors on organization development and success on employees' performance was in a positive direction at the statistical significance of .01 level.

3. The relationship between organization management and success on employees' performance was in a positive direction at the statistical significance of .01 level.

4. The organization strategy had a positive association with success on employees' performance at the statistical significance of .01 level.

บทนำ

ตั้งแต่เหตุการณ์วิกฤตเศรษฐกิจเมื่อปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ก่อให้เกิดกระแสความเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ต่อองค์การธุรกิจ ผู้ประกอบการทั้งรายย่อยและรายใหญ่ต่างตื่นตัวพากันปรับกลยุทธ์ภายในองค์การเพื่อเตรียมพร้อมเพื่อรองรับสภาวะความเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมภายนอกองค์การที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยปรับกลยุทธ์เน้นการสร้างความเข้มแข็งภายในองค์การ โดยเริ่มพิจารณาถึงความสามารถแท้จริงขององค์การในด้านต่างๆ และทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการให้มีความกระชับในเชิงการบริหารให้เกิดความคล่องตัว รวมทั้งมุ่งเน้นการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การโดยมุ่งเน้นการวางกลยุทธ์มากขึ้นเพื่อหวังจะนำพาองค์การสู่ความอยู่รอดอย่างยั่งยืนในทุกสภาวะเศรษฐกิจที่อาจเกิดความเปลี่ยนแปลงได้อีกในอนาคตที่ไม่อาจหยั่งรู้

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) เป็นองค์การรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ มีภารกิจในการวางแผนระบบไฟฟ้า การจัดหาและพัฒนาและผลิตและจ่ายกระแสไฟให้พอเพียงกับ

ความต้องการของผู้ใช้ไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และประสิทธิภาพสูงในการผลิต ซึ่งการดำเนินการผลิตกระแสไฟฟ้าเป็นการดำเนินงานที่ต่อเนื่องตลอดเวลา กฟผ. ได้คำนึงถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ จึงได้เล็งเห็นความสำคัญของพนักงานที่ปฏิบัติงานให้กับองค์การและถือเป็นกำลังที่สำคัญในการพัฒนา ผู้บริหารที่ยึดการประสานประโยชน์พยามยามให้บุคลากรทำงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งผลตอบแทนแก่บุคลกรตามความเหมาะสมและยุติธรรมด้วย ส่งผลถึงความพึงพอใจใน การทำงาน ประโยชน์ก็จะเกิดกับองค์การและตัวบุคลากรเอง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย อันจะส่งผลการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสภาพแวดล้อมภายในกฟผ. และหาแนวทางในการพัฒนาแก้ไข และปรับปรุงให้ กฟผ.มีความเจริญเติบโตและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การ กับความสำเร็จในการปฏิบัติ งานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ ในการดำเนินงานขององค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

แนวคิดในการวิจัย

1. **ตัวแปรต้น** แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการในการทำงาน และตำแหน่งงาน

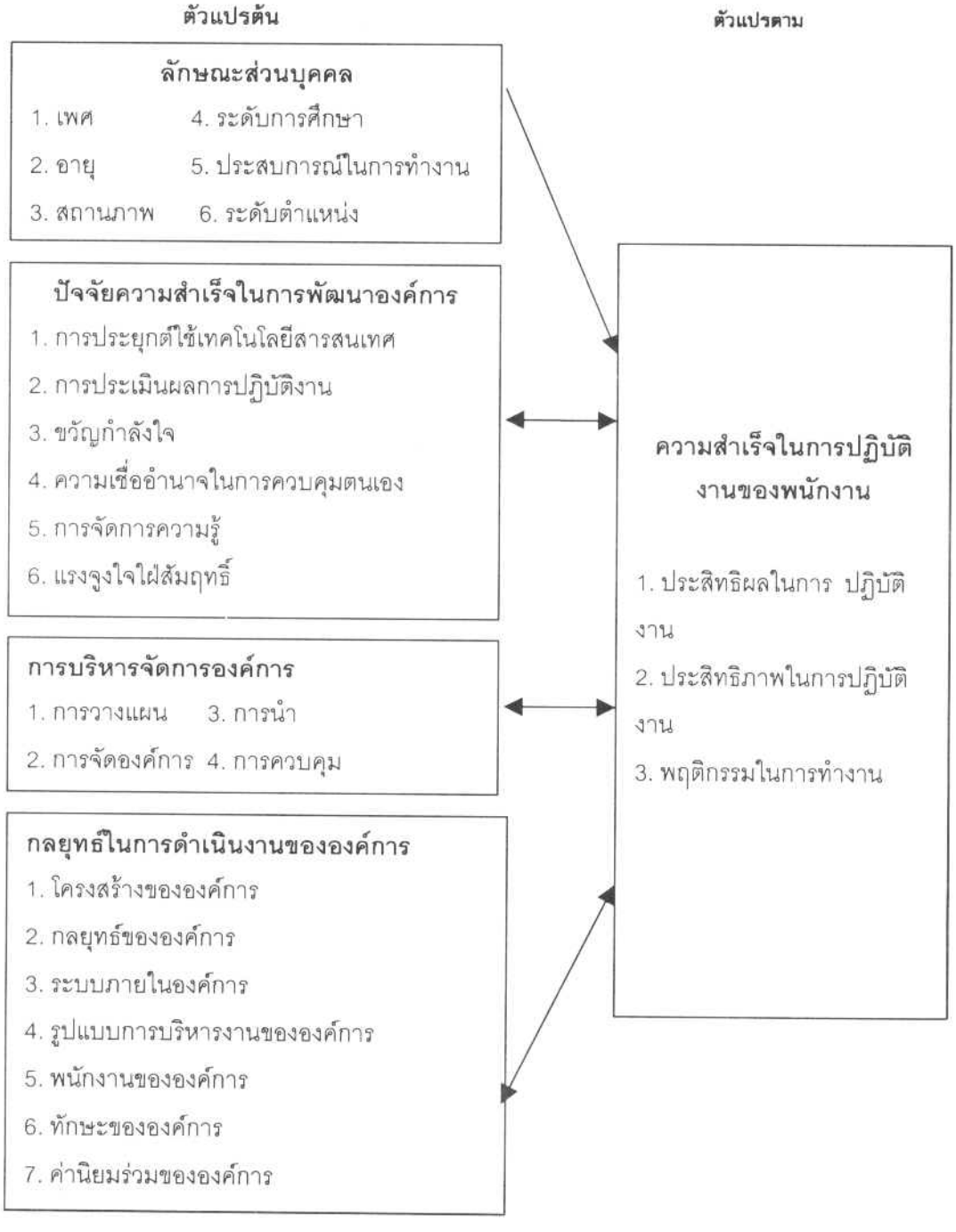
กลุ่มที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ ได้แก่ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านขวัญกำลังใจ ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ด้านการจัดการความรู้ และด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

กลุ่มที่ 3 การบริหารจัดการองค์การ ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุม

กลุ่มที่ 4 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ ได้แก่ ด้านโครงสร้างขององค์การ ด้านกลยุทธ์ขององค์การ ด้านระบบภายในองค์การ ด้านรูปแบบการบริหารองค์การ ด้านพนักงาน

ขององค์การ ด้านทักษะขององค์การ และด้านค่านิยมร่วมขององค์การ

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ประกอบด้วย ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงาน ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามแสดงในกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้



สมมติฐานของการวิจัย

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

2. ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

3. การบริหารจัดการ องค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

4. กลยุทธ์ในการดำเนินงาน ขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

ขอบเขตของการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยนี้ คือ พนักงานและผู้บริหารของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ตั้งแต่ระดับ 1-11 มีจำนวนบุคลากรทั้งหมด 2,402 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550) ผู้วิจัยใช้สูตรการคำนวณ กลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (1967: pp. 398-399) โดยได้ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 350 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่าชนิด 5 ตัวเลือก โดยเป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่าง 15 กันยายน 2551 และแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่ง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ แบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านขวัญกำลังใจ ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ด้านการจัดการความรู้ และด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีจำนวนทั้งสิ้น 24 ข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9315

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุม มีจำนวนทั้งสิ้น 16 ข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9724

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ ได้แก่ ด้านโครงสร้าง

ขององค์การ ด้านกลยุทธ์ขององค์การ ด้านระบบภายในองค์การ ด้านรูปแบบการบริหารองค์การ ด้านพนักงานขององค์การ ด้านทักษะขององค์การ ด้านค่านิยมร่วมขององค์การ มีจำนวนทั้งสิ้น 28 ข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8707

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ได้แก่ ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงาน

ผลการวิจัย

ในส่วนนี้ จะระบุผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานฯ ที่มี เพศ อายุ สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานฯ ไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานฯ ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานฯ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมมติฐานข้อที่ 3 การบริหารจัดการองค์การ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงาน ของพนักงานฯ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมมติฐานข้อที่ 4. กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงาน ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ การบริหารการจัดการองค์การ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน

	ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน					
	ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ		การบริหารการจัดการองค์การ		กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ	
	n	r	n	r	n	r
ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ						
1. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	350	0.754**	350	0.789**	350	0.814**
2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	350	0.565**	350	0.594**	350	0.597**
3. ขวัญกำลังใจ	350	0.831**	350	0.846**	350	0.880**
4. ความเชื่ออำนาจในการควบคุมตนเอง	350	0.859**	350	0.856**	350	0.881**
5. การจัดการความรู้	350	0.747**	350	0.749**	350	0.793**
6. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	350	0.870**	350	0.864**	350	0.891**
การบริหารจัดการองค์การ						
1. การวางแผน	350	0.592**	350	0.606**	350	0.646**
2. การจัดองค์การ	350	0.659**	350	0.670**	350	0.695**
3. การนำ	350	0.543**	350	0.558**	350	0.608**
4. การควบคุม	350	0.666**	350	0.678**	350	0.724**
กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ						
1. โครงสร้างขององค์การ	350	0.519**	350	0.507**	350	0.549**
2. กลยุทธ์ขององค์การ	350	0.666**	350	0.688**	350	0.717**
3. ระบบภายในองค์การ	350	0.659**	350	0.670**	350	0.710**
4. รูปแบบการบริหารงานขององค์การ	350	0.575**	350	0.599**	350	0.647**
5. พนักงานขององค์การ	350	0.737**	350	0.776**	350	0.820**
6. ทักษะขององค์การ	350	0.742**	350	0.783**	350	0.801**
7. ค่านิยมร่วมขององค์การ	350	0.785**	350	0.817**	350	0.845**

หมายเหตุ: *.05 **.01

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการวิจัย

พนักงานและผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 63.43 มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป ร้อยละ 59.14 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ49.43 มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน ร้อยละ 62.00 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไปร้อยละ 57.43 และมีระดับตำแหน่งระดับ 8-11ร้อยละ 62.29

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ในด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากสุด ได้แก่ ด้านขวัญและกำลังใจ รองลงมา ได้แก่ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านการจัดการความรู้ และ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามลำดับ และปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานฯ

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการจัดองค์การ รองลงมา ได้แก่ ด้านการควบคุม ด้านการวางแผน และด้านการนำ ตามลำดับ และ การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานฯ

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก ในด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านค่านิยมร่วมขององค์การ รองลงมา ได้แก่ ด้านทักษะขององค์การ ด้านพนักงานขององค์การ ด้านกลยุทธ์ขององค์การ ด้านระบบภายในขององค์การ ด้านรูปแบบการบริหารขององค์การ และด้านโครงสร้างขององค์การ ตามลำดับ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานฯ

2. ข้อเสนอแนะ

2.1 ผู้บริหารระดับสูงควรปรับปรุง และพัฒนาพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี โดยให้มีการฝึกอบรมศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มทักษะใน การทำงานทั้งในและนอกสถานที่รวมถึงให้มีการศึกษาเพิ่มเติมและสร้างขวัญ กำลังใจด้วยการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพและสวัสดิการต่างๆให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นใน การทำงานและเพื่อกระตุ้นให้เกิดความผูกพันที่ดีต่อองค์การด้วย

2.2 ปัจจัยด้านความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ

2.2.1 ควรมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น อาทิเช่น ใช้สื่อวิดีทัศน์ในการฝึกอบรม

การเรียนรู้ในการใช้เทคโนโลยี แก่บุคลากรอยู่เสมอเนื่องจากว่าเทคโนโลยีใหม่ๆเกิดขึ้นไม่หยุดนิ่ง

2.2.2 ควรสนับสนุนการจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัย และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการเข้ามาอบรมศึกษาหาความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ อยู่เสมอ

2.2.3 ควรจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ให้เพียงพอกับหน่วยงาน และส่งเสริมผู้ที่ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นประจำให้ได้เรียนรู้ถึงการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์การในทางอ้อมด้วย

2.2.4 ควรปรับปรุงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละครั้งนั้นให้มีความถูกต้องและเที่ยงตรง ตามความเป็นจริงเพื่อให้พนักงานทราบว่าตนเอง จะต้องปรับปรุงและพัฒนาอย่างไรบ้างและเพื่อเป็นแนวทางในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถของพนักงานแต่ละคนและเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์การ

2.2.5 ควรจัดให้มีการอบรมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลาย อาทิเช่น จัดหาความรู้อบรมในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารจัดการรวมถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ ของงานภายในการองค์การและสภาวะการแข่งขันภายนอกองค์การด้วย รวมถึงการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆแก่พนักงานและพนักงานสามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการทำงานเพิ่มความรู้และทักษะ และยังสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาเผยแพร่แก่สมาชิกในองค์การ

2.2.6 ควรให้ความอิสระแก่พนักงานในการคิดค้นเทคนิคและใช้ทักษะต่างๆ รวมถึงเปิดโอกาส ให้พนักงานได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และ

2.2.7 ควรมีการสร้างขวัญและแรงจูงใจพนักงานด้วยการส่งเสริมระดับหน้าที่การงานที่สูงขึ้นและส่งเสริมให้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และนำความรู้ความสามารถมาใช้อย่างเต็มความสามารถ

2.3 การบริหารจัดการองค์การ

2.3.1 ควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานแต่ละอย่าง ให้มีความชัดเจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การ โดยส่งเสริมให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานและเกิดการทำงานเป็นทีม

2.3.2 ควรมีการปรับปรุงระบบการบริหารองค์การในด้านการจัดสรรทรัพยากรบุคลให้เหมาะกับงาน รวมทั้งการรวมและกระจายอำนาจหน้าที่ให้เหมาะสม

2.3.3 ควรจัดกระบวนการติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึงในองค์การเพื่อ เสริมสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชา และพนักงานรวมทั้งควรมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อความสะดวกในการสื่อสาร

2.3.4 ควรมีการชักนำและกระตุ้นให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน รวมทั้งเสริมสร้างขวัญและการจูงใจพนักงานให้มีศักยภาพสูงขึ้น

2.3.5 ควรให้คำปรึกษาแก่พนักงานเมื่อพนักงานประสบปัญหาเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งชี้แนะเทคนิคต่างๆของงานให้มีความสะดวกและรวดเร็วในการทำงาน

2.3.6 ควรมีการกำหนดมาตรฐานของการทำงานในองค์การเป็นลายลักษณ์อักษร ให้มีความชัดเจน รวมถึงมีการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ

2.3.7 ควรปรับปรุงแก้ไขความบกพร่องของมาตรฐาน ในการทำงานเพื่อให้การทำงานของพนักงานเกิดสะดวกปลอดภัยและเพื่อลดความผิดพลาดในการทำงานให้น้อยลง

2.4 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ

2.4.1ควรจัดโครงสร้างขององค์การให้มีความชัดเจนในการแบ่งสายงานอำนาจหน้าที่ให้และขอบเขตความรับผิดชอบระหว่าสายงาน รวมทั้งการรวมและการกระจายอำนาจในการบริหารในการตัดสินใจภายในองค์การ

2.4.2 ควรปรับกลยุทธ์ขององค์การโดยมีการปรับปรุง รูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัย

2.4.3 ควรมีนโยบายในการทำงานที่ชัดเจนที่สามารถปฏิบัติได้จริงรวมทั้งปรับปรุงมาตรฐาน ของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพมากกว่าเดิมโดยการส่งเสริมให้บุคลากรให้มีการฝึกอบรมทักษะในด้านต่างๆ ทั้งในและนอกสถานที่

2.4.4 ควรมีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาความเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

2.4.5 ควรปรับปรุงระบบภายในองค์การให้มีมาตรฐานด้านคุณภาพ เนื่องจากว่า กฟผ.เป็นองค์กรขนาดใหญ่ซึ่งมีบุคลากรจำนวนมาก ดังนั้นการประสานงานในสายงานต่างๆ ภายในองค์การควรมีความถูกต้องและชัดเจนเพื่อลดการสับสนในการสื่อสาร

2.4.6 ควรมีการสนับสนุนในให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนา ปรับปรุงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมและให้เกิดความสามัคคีระหว่างพนักงานในองค์การ

2.4.7 ควรปรับปรุงรูปแบบในการบริหารงานภายในองค์การโดยผู้บริหารต้องมีความไวและ รอบคอบในการแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้า และสถานการปัจจุบัน ได้ดีมีความเป็นกลางและยุติธรรมสูงมีความโปร่งใสชัดเจนในการ บริหารงานตลอดจน ควรมีมนุษย์สัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อลดช่องว่างระหว่างผู้บริหาร กับพนักงานและผู้บริหารควรมีความเป็นผู้นำสูงเพื่อที่จะนำพาองค์การให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การตั้งเป้าหมายไว้

2.4.8 ควรปรับปรุงในส่วนของบุคลากรในองค์การโดยการจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะแก่พนักงานในด้านต่างๆ อยู่เสมอ

2.4.9 ควรสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานโดยการเลื่อนขั้น และตำแหน่งงานให้สูงขึ้นเพื่อกำหนดเส้นทางอาชีพการงาน ของพนักงานให้มีความมั่นคงและให้พนักงานมีความรู้สึกภูมิใจว่าตนเองที่ได้เป็นส่วนหนึ่งองค์การ

เอกสารอ้างอิง

จินตนา บุญบงการ และ ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2544). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น

จุฑามาศ ปานสมบูรณ์. (2548). **ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการผลิต**. บริษัท วงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน). อัดสำเนา.

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: บริษัท ธนธัชการพิมพ์ จำกัด.

เพ็ญศรี สุขสวัสดิ์. (2543). **ความพร้อมในการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเองและแบบสภาวะผู้นำของการศึกษาจังหวัด**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาตรมหาบัณฑิต (การศึกษาผู้ใหญ่) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อัดสำเนา.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545). **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ธรรมสาร.

สมชาย หิรัญกิตติ. (2545). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์ม.

Bateman, and Snell. (2004). **Management**. Boston: McGraw-Hill.

Certo, Samuel C. and S. Trevis Certo. (2006). **Modern Management**. (10th ed). New Jersey: Pearson Education.

Dessler, Gary. (1998). **Management**. New Jersey: Prentice – Hall.

Herzbreg,Frederick. (1959). **The Motivation to Work**. New York: John Willey and Son Inc.

Laudon, Kenneth C.(1996). **Management Information System**. (7th ed). Prentice-Hall Inc.

Maslow, Abraham. (1993). **Motivation and Personality**. New York: Harper & Row.

Mc Clelland, D.C. and D.C Winter. (1969). **Motivation Economic Achievement**. New York: The Free Press.

Steers, R. M. (1977). **Organizational Effectiveness : A Behavioral View**. Santa Monica.

Wofford, J. C. (1989). **Organizational Behavior**. Botton: Kent Publishing.

Woodcoch, Mike. (1989). **Team Development Manual**. The Free Press.