

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)
Human Resource Development Case Study TOT Public Company Limited

ศนกวพร การสมสิษฐ์
Sanokporn Kansomsit

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.) เพื่อศึกษาหลักการบริหารงานบุคคล กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) 2.) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร ที่เกิดขึ้นหลังจากการเข้าร่วมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

วิธีการดำเนินการวิจัยโดยใช้แนวทางการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งมาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จำนวน 400 คน นำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า 1.) บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีหลักการบริหารงานบุคคลให้ความสำคัญทางด้านการสรรหาและคัดเลือก เนื่องจากองค์กรมีวิธีการทดสอบทักษะ ความรู้ ความสามารถของผู้สมัครเบื้องต้นเพื่อดูความเหมาะสมและความต้องการตำแหน่งต่างๆ เพื่อจะได้มีการวางแผนการพัฒนางานขององค์กรต่อไป 2.) บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกิดขึ้นหลังจากการเข้าร่วมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางด้านความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน ด้านส่งมอบงาน ซึ่งหลังจากบุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมนั้น ได้นำทักษะ ความรู้จากการเข้าร่วมการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับลักษณะงาน นอกจากนี้องค์กรยังส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหา และเน้นการให้ลงมือปฏิบัติจริง เพื่อให้เข้าใจขั้นตอนการทำงานได้ดียิ่งขึ้น

คำสำคัญ : การพัฒนาทรัพยากรบุคคล บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

Abstract

This research aims to 1) study the principles of Personnel Management case study of TOT Public Company Limited (), 2) the performance of the employees within the organization. What happens after joining the Human Resources Development of TOT Public Company Limited

How to conduct research using the quantitative research. Questionnaires were used to collect data. Which come from a random sample of employees from TOT Public Company Limited (Thailand) 400 The data were analyzed with computer software, including the percentage, average, standard deviation. And one-way analysis of variance (ANOVA).

The results showed that: 1) TOT Public Company Limited with the administration to focus on the recruitment and selection process. The organization provides a way to test the skills, knowledge and abilities of the candidates for the preliminary and needs proper position. In order to have planned development threat to the next. The training and development. Evaluation of the operation. The incentive to work. The overall level of the different 2.) TOT Public Company Limited (the Company) with the performance of personnel occurred after joining the human resource development in the understanding of the operation. Quality of work The delivery The overall level has a different opinion. After the staff has been trained and has the necessary skills, knowledge, training participants applied to be appropriate for the job. The organization also encourages people with creative ideas and solutions focus on providing real action. To understand the process better.

So study Human resource development case studies, TOT Public Company Limited to know the personnel management and operational efficiency of the organization's personnel. And can be used as the basis for development planning, resource persons of TOT Public Company Limited, a performance even better.

Keywords : human resource development. Principles of Personnel Management Performances

บทนำ

ปัจจุบันการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของภาคอุตสาหกรรมโทรคมนาคมที่มีโฉมหน้าเปลี่ยนแปลงอย่างมาก รวมไปถึงการแข่งขันกับภาคเอกชนที่รุนแรงขึ้นแล้ว อีกปัญหาหนึ่งที่บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) หรือทีโอที ต้องเผชิญการปรับบทบาทขององค์กรในฐานะรัฐวิสาหกิจที่ในช่วงหลังมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นเรื่อย ๆ ไม่ว่าจะเป็นการแปรรูปรัฐวิสาหกิจให้เป็นบริษัทจำกัด หรือการจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) ขึ้นมาดูแลธุรกิจโทรคมนาคม จากความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งปัจจุบันได้ถูกพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว โดยผู้ให้บริการโทรคมนาคมในหลายๆประเทศได้มีการนำบริการต่างๆ มาใช้มากมายจนมีการใช้ประโยชน์ร่วมกันในหลายๆเทคโนโลยี (Convergent) ซึ่งสามารถให้บริการได้หลากหลาย สมบูรณ์แบบมากขึ้นทั้งการให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงบรอดแบนด์ โทรศัพท์ประจำที่ สิ่งบันเทิงต่างๆ ให้ไม่สามารถแยกธุรกิจได้อีกทั้งมีระบบการกำกับดูแลกิจการซึ่งเป็นความต้องการของประเทศในยุคแห่งความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT)

ดังนั้น บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จึงสร้างสถาบันวิชาการ ทีโอที บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นสถาบันที่ให้บริการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแก่บุคลากรของบริษัทและองค์กรชั้นนำภายนอกต่างๆ ได้สังเกตเห็นถึงความสำคัญดังกล่าวจึงมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะความรู้ และประสบการณ์ในการบริหารธุรกิจนี้โดยเฉพาะบุคลากรภาครัฐและเอกชน โดยบูรณาการทั้งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การบริหาร การบัญชี การเงิน การตลาด และกฎหมายการกำกับดูแล ซึ่งสถาบันวิชาการ ทีโอที มีความพร้อมที่จะร่วมในการพัฒนาและเสริมสร้างทักษะ และเพิ่มศักยภาพของผู้บริหารธุรกิจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในเชิงบูรณาการ เพื่อให้มีความสามารถรองรับสภาวะการณ์ของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น ภารกิจหลักของสถาบันวิชาการ ทีโอที ในการพัฒนาให้บุคลากรมีความสามารถตามที่ต้องการ ทำให้สถาบันวิชาการ ทีโอที ต้องจัดเตรียมหลักสูตรที่มีความหลากหลายมากกว่า 130 หลักสูตร เพื่อพัฒนาบุคลากรของ บมจ. ทีโอที ในทุกระดับ และด้วยการผสมผสานองค์ความรู้ เฉพาะทางในเชิงลึกและประสบการณ์ทางด้านต่างๆ จึงทำให้สถาบันวิชาการ ทีโอที ได้ออกแบบกลุ่มหลักสูตรไว้อย่างครอบคลุม และมีความทันสมัยกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน ดังนี้

- กลุ่มเทคโนโลยีสื่อสารข้อมูล
- กลุ่มสายต่อนอก
- กลุ่มคอมพิวเตอร์
- กลุ่มบริหารจัดการ
- กลุ่มภาษาอังกฤษ
- กลุ่มงานขาย

หลักสูตรเหล่านี้ไม่ได้เพียงแต่จะกำหนดขึ้นมาเพื่อใช้พัฒนาความรู้และทักษะของพนักงาน บมจ. ทีโอที เท่านั้น แต่ยังรวมถึงบุคคลภายนอกหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับด้านโทรคมนาคมที่ให้ความสนใจต้องการฝึกอบรม

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล จึงถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรทุกระดับของการปฏิบัติงาน อาทิเช่น ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารฝ่ายบริหารงานบุคคล และผู้บริหารฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล จำเป็นต้องค้นหาวิธีที่จะพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต

ด้วยเหตุข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เพราะเห็นถึงความสำคัญในกระบวนการพัฒนาและส่งเสริมด้านประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคลากรภายในองค์กร ถือว่าเป็นเรื่องที่ควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการเพิ่มศักยภาพด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ ฯลฯ ให้สามารถนำความรู้และประสบการณ์ต่างๆ นั้นมาคิดแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ด้วยเหตุผลนี้บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จึงเร่งเห็นถึงความสำคัญของบุคลากรภายในองค์กรจึงจัดให้มีสถาบันวิชาการ ทีโอที ในการพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรทุกระดับ ดังนั้น จึงมีหลักสูตรอบรมต่างๆ เพื่อรองรับให้เกิดความเหมาะสมกับหน้างานของบุคลากร พร้อมทั้งการทดลองการปฏิบัติงานจริงและเข้าใจยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการนโยบายของผู้บริหารที่ได้วางแผนการดำเนินธุรกิจ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาหลักการบริหารงานบุคคล กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร ที่เกิดขึ้นหลังจากการเข้าร่วมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

พนักงานนับเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของความสำเร็จขององค์กร ด้วยพนักงานเกือบ 20,000 คน การดำเนินการจึงต้องเป็นไปอย่างเหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อพนักงานและต่อองค์กรให้ได้มากที่สุด โดยบริษัท ทีโอที ได้ยึดหลักของการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยการส่งเสริมให้พนักงานมี Productivity ที่เหมาะสม และขณะเดียวกันพนักงานก็มีความสุขกับการทำงาน โดยบริษัท ทีโอที ได้ส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานตามหลัก 4R คือ

Recruit การบริหารอัตรากำลังที่คำนึงถึงประสิทธิภาพ สูงสุด ซึ่งการสรรหาบุคลากรจะพิจารณาคุณสมบัติที่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน

Retain การรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กร ด้วยการส่งเสริมสนับสนุน ทั้งการบริหารคนดีคนเก่งตามโครงการ (TOT Next Generation : TNG / Talent Management)

Renewel การพัฒนาโดยส่งเสริมและสนับสนุนพนักงานในทุกระดับได้พัฒนาและเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ ด้วยการพัฒนาตรงตามลักษณะงานที่รับผิดชอบซึ่งจะส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการจัดฝึกอบรม Training Roadmap เพื่อรองรับความก้าวหน้าตามสายอาชีพ รวมถึงส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มของผู้ปฏิบัติงานโดยการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) เพื่อเป็นแนวทาง/วิธีการการปฏิบัติที่ดี (Good Practice) สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั่วทั้งองค์กร

Reinforce ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากผลงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถและทักษะเฉพาะของบุคลากร จำแนกกลุ่มบุคลากรตามความสามารถ กระตุ้นบุคลากรให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มีการนำผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมาประกอบการพิจารณาในด้านต่างๆ

ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยครั้งนี้จะศึกษาเฉพาะบุคลากร ณ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

ขอบเขตด้านพื้นที่ในการจัดเก็บข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เก็บข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ณ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ แจ้งวัฒนะ

ขอบเขตด้านช่วงเวลาการเก็บข้อมูล

ช่วงเวลาการเก็บข้อมูล เดือน กุมภาพันธ์ 2561 ถึง เดือน เมษายน 2561

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการจัดการที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้การศึกษาด้านการเรียนรู้ ความสามารถหรือสร้างเสริมทักษะให้เกิดความชำนาญ เพื่อรองรับการปฏิบัติงานในอนาคต ดังนั้นการพัฒนาและการฝึกอบรมบุคลากรสามารถผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพและสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานที่เพิ่มมากขึ้น ก่อให้เกิดคุณค่าแก่บุคลากรขององค์กร ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบโดยอาศัยทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ เทคนิคการปฏิบัติงานในการสร้างผลงานได้เป็นจำนวนมากและงานมีคุณภาพที่น่าพอใจ นอกจากนี้ยังสามารถมองปัญหาทางด้านต่างๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว

หลักงานบริหารงาน หมายถึง กระบวนการจัดการทางด้านการปฏิบัติงานภายในองค์กรอย่างเป็นระบบขั้นตอน เช่น การวางแผน การจัดการบุคลากร การรายงานผล รวมถึงการประสานงานด้านต่างๆ เพื่อรองรับนโยบายที่องค์กรไปกำหนดไว้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบหลักการบริหารงานบุคคลและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. สามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น

กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรต้น

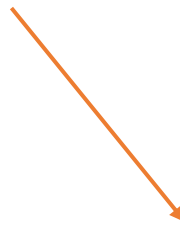
ปัจจัยส่วนบุคคล

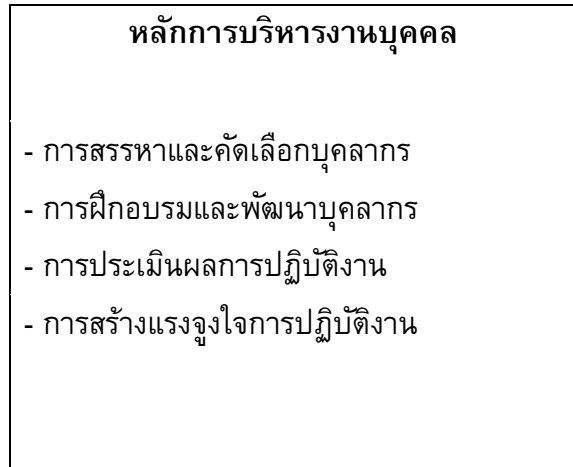
- เพศ
- อายุ
- สถานภาพ
- ระดับการศึกษาสูงสุด
- ตำแหน่งปฏิบัติงาน
- รายได้เฉลี่ยส่วนตัวต่อเดือน
- จำนวนปีที่ปฏิบัติงาน
- หลักสูตรที่เคยอบรม
- ส่วนใหญ่ระยะเวลาในการฝึกอบรมเท่าไร
- สถานที่ฝึกอบรม
- ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรมมาทั้งหมดกี่ครั้ง

ตัวแปรตาม

ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ

- ด้านการปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมาย
- ด้านความเข้าใจในการปฏิบัติงาน
- ด้านคุณภาพของงาน
- ด้านส่งมอบงาน
- ด้านสนับสนุนความก้าวหน้า





สมมุติฐานการวิจัย

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดสมมุติฐานที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันทำให้ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีความแตกต่างกัน
2. หลักการบริหารงานบุคคลมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เนื่องจากประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นประชากรที่ได้เข้าร่วมการบริการจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น และจากผลการศึกษาค้นคว้าข้อมูล ผู้วิจัยสามารถหาแหล่งข้อมูลอ้างอิงจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่น่าเชื่อถือได้ จึงทำให้ทราบจำนวนประชากรที่แท้จริง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ประชากรที่ได้เข้าร่วมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นบุคลากรของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างดังนี้

เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณ

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

กำหนดให้

n	=	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
N	=	ขนาดของประชากร
e	=	ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

$$\text{จะได้ทราบขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวนเท่ากับ } n = \frac{21,500}{1+(21,500*0.05^2)} = 400 \text{ คน}$$

เนื่องจากบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรขนาดใหญ่ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างให้แบบลง โดยเลือกสำรวจบุคลากร ของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เพื่อผลการสำรวจข้อมูลที่มีประสิทธิภาพของแบบสอบถามจะชัดเจนที่สุด และเพื่อผลการตอบกลับที่ไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงแจกแบบสอบถามจำนวนทั้งหมด 400 ฉบับ

สรุปผลการศึกษาวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยบุคลากรของบริษัท ทีโอที (จำกัด (มหาชน) จำนวน 400 คน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง และรองลงมาเป็นเพศชาย ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี รองลงมาเป็นช่วงอายุ ไม่เกิน 30 ปี รองลงมาเป็นช่วงอายุ ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป และรองลงมาเป็น ช่วงอายุ 31 - 40 ปี ตามลำดับ ลักษณะส่วนบุคคลส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด รองลงมาสถานภาพสมรส รองลงมาสถานภาพแยกกันอยู่ และสถานภาพหย่า/หม้าย ตามลำดับ ระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีระดับปริญญาตรี รองลงมาเป็นระดับปริญญาโท รองลงมาเป็นระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามในระดับปริญญาเอก ตามลำดับ รายได้ต่อเดือนส่วนใหญ่มีรายได้ มากกว่า 35,000 บาท รองลงมารายได้ 15,001 - 25,000 บาท รองลงมารายได้ ไม่เกิน 15,000 บาท และรองลงมารายได้ 25,001 - 35,000 บาท ตามลำดับ ตำแหน่งปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ และรองลงมาเป็นพนักงานระดับหัวหน้างาน ตามลำดับ จำนวนปีที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีจำนวนการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี รองลงมาจำนวนการปฏิบัติงาน 1 - 10 ปี รองลงมาจำนวนการปฏิบัติงาน 10 - 20 ปี และรองลงมาจำนวนการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 1 ปี ตามลำดับ หลักสูตรที่เคยผ่านการอบรม ส่วนใหญ่มีหลักสูตรที่เคยผ่านการอบรมเป็นกลุ่ม

คอมพิวเตอร์ รองลงมา กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ รองลงมา กลุ่มภาษาอังกฤษ รองลงมา กลุ่มสายต่อนอก และรองลงมา กลุ่มบริหารจัดการ ตามลำดับ โดยเฉลี่ยระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม ส่วนใหญ่ ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม 2 - 3 วัน รองลงมา ครึ่งวัน รองลงมา 3 - 4 วัน และรองลงมา มากกว่า 5 วัน ตามลำดับ สถานที่ฝึกอบรมส่วนใหญ่ฝึกอบรมที่สถาบันวิชาการ ทีโอที (ศูนย์ฝึก) รองลงมา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ รองลงมา ต่างจังหวัด และรองลงมา โรงแรม ตามลำดับ เคยเข้ารับการฝึกอบรม ส่วนใหญ่มีมากกว่า 7 ครั้ง รองลงมา 5 - 7 ครั้ง และรองลงมา 4 - 5 ครั้ง และไม่เกิน 3 ครั้ง ตามลำดับ

2. หลักการบริหารงาน

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการบริหารงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

2.1 การสรรหาและคัดเลือก

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจากรายข้อ พบว่าข้อที่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกมากที่สุด คือ องค์กรมีวิธีการทดสอบทักษะของผู้สมัคร โดยการสอบข้อเขียน หรือการสอบสัมภาษณ์เบื้องต้นเพื่อดูความเหมาะสมกับความต้องการในตำแหน่ง รองลงมา เป็นองค์กรมีการกำหนดเกณฑ์การสรรหาบุคลากรอย่างชัดเจน เกี่ยวกับลักษณะงานนั้นๆ รองลงมา องค์กรมีการสรรหาบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความสามารถสมัครอย่างเท่าเทียมทั้งภายในและภายนอก เพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ รองลงมา องค์กรมีระบบข้อมูลข่าวสาร เพื่อประชาสัมพันธ์คุณสมบัติของตำแหน่งงานที่ต้องการต่อผู้ที่สนใจสมัคร รองลงมา องค์กรมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน เกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมแก่ตำแหน่งนั้นๆ รองลงมา องค์กรมีการทดสอบด้านทักษะ ความรู้ และความสามารถของผู้สมัคร เพื่อแสดงถึงศักยภาพที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆ รองลงมา องค์กรมีการบรรจุผู้ผ่านการคัดเลือกตามลำดับคะแนนที่ขึ้นบัญชีไว้ อย่างเสมอภาค รองลงมา องค์กรมีกำหนดระยะเวลาการสรรหาบุคลากรมีความเหมาะสม และชัดเจน รองลงมา องค์กรมีการทดลองปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถรวมถึงการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น รองลงมา องค์กรมีระบบการสรรหาบุคลากรมีความเป็นธรรมตรงตามคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่ง รองลงมา องค์กรมีการกลั่นกรองและตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัครขั้นต้น รองลงมา องค์กรใช้หลักความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันในการคัดเลือกบุคลากร โดยไม่มีการแบ่งแยก รองลงมา องค์กรมีการสรรหาบุคลากร โดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ อย่างทั่วถึง และรองลงมา ระบบการสรรหาขององค์กร สามารถดึงดูดผู้ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน

2.2 การฝึกอบรมและพัฒนา

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนา คัดเลือก โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาจากรายข้อ พบว่าข้อที่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนามากที่สุดคือ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าองค์กรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน รองลงมาองค์กรมีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ รองลงมาองค์กรมีเทคนิคการฝึกอบรมที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมรองลงมาองค์กรมีการฝึกอบรมที่เน้นด้านการพัฒนาการคิด เช่น ความคิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหา เป็นต้น รองลงมาองค์กรมีการฝึกอบรมโดยเน้นการให้ลงมือปฏิบัติจริง เพื่อให้เข้าใจขั้นตอนการทำงานได้ดียิ่งขึ้น รองลงมาได้มีการวางแผนเกี่ยวกับวิทยากรหลักสูตร เนื้อหาสื่อ และเทคนิคการฝึกอบรม รองลงมาการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสามารถช่วยพัฒนา ทักษะ ความรู้ และลดข้อบกพร่องด้านการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น รองลงมาได้มีการจัดฝึกอบรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ด้านทักษะความรู้ ความประพฤติ คุณธรรม และจริยธรรม รองลงมาองค์กรมีการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของบุคลากรก่อนเข้ารับการฝึกอบรม เช่น ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ รองลงมาองค์กรมีการประเมินผลการฝึกอบรมก่อนการเข้ารับการฝึกอบรม รองลงมาองค์กรมีเทคนิคการฝึกอบรมโดยยึดผู้เข้ารับการอบรมเป็นศูนย์กลาง รองลงมาองค์กรมีการประเมินผลการฝึกอบรมหลังการเข้ารับการฝึกอบรม รองลงมาองค์กรมีหน้าที่ศึกษาในโอกาสขององค์กรมากำหนดการศึกษาต่อของบุคลากร รองลงมาองค์กรมีการเตรียมบุคลากรให้มีความสามารถในอนาคต โดยการศึกษาต่อในสถาบันการศึกษา รองลงมาองค์กรมีการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการด้านการฝึกอบรมบุคลากร รองลงมาองค์กรมีการติดตามการนำผลการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาจากรายข้อ พบว่าข้อที่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ องค์กรมีการประกาศขั้นตอน หรือหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง รองลงมาท่านมีความเข้าใจหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นอย่างดีก่อนจะได้รับการประเมิน รองลงมาองค์กรมีการกำหนดนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ รองลงมาการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นไปตามตัวชี้วัดที่ทำข้อตกลงการปฏิบัติขององค์กร รองลงมาองค์กรมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานชัดเจน รองลงมาองค์กรมีการแจ้งผลการประเมิน ให้พนักงานทราบเกี่ยวกับมาตรฐานหรือข้อบกพร่องที่ต้องปรับปรุง รองลงมาองค์กรมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันตรงกับความต้องการของท่าน และมีความชัดเจน รองลงมา

ผู้บังคับบัญชามีการกำหนดเกณฑ์ประเมินคุณธรรมจริยธรรมและ3.32ความประพฤติชัดเจน รองลงมา ผู้บังคับบัญชาของท่านประเมินผลงานพนักงานทุกคนด้วยความเท่าเทียมกัน รองลงมาองค์กรมีการใช้แบบ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสม และรองลงมาองค์กรมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับตำแหน่งมีความยุติธรรม โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

2.4 การสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงาน

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงาน โดย ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาจากรายข้อ พบว่าข้อที่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้าง แรงจูงใจการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ องค์กรมีการส่งเสริมสุขภาพบุคลากร เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี กิจกรรมนันทนาการและการบริหาร รองลงมาองค์กรของท่านจัดสวัสดิการที่ดี และช่วยในการส่งเสริมต่อ คุณภาพชีวิตและการปฏิบัติงาน รองลงมาองค์กรจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นไปตามสภาพของ เศรษฐกิจในปัจจุบัน รองลงมาผู้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ท่านได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและร่วม เสนอแนะการปฏิบัติงาน รองลงมาองค์กรมีการสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับค่าตอบแทนสวัสดิการ และสิทธิ ประโยชน์ที่ก่อผลที่จัดให้ รองลงมาองค์กรมีโครงสร้างเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับตำแหน่งของท่าน รองลงมาองค์กรมีการกำหนดค่าตอบแทนที่ชัดเจนและเป็นธรรม รองลงมาองค์กรมีการมอบรางวัลต่อ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในระดับดีมาก เพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่บุคลากร รองลงมาองค์กรมีการจัดระบบการยก ย่องชมเชยบุคลากรในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น รองลงมาองค์กรมีการ กำหนดค่าตอบแทนที่จูงใจให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรองลงมาองค์กรคำนวณค่าตอบแทน โดยวัดจากทักษะความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของการปฏิบัติงาน

3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

3.1 ด้านการปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมาย

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมาย โดย ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาจากรายข้อ พบว่าข้อที่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการ ปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายมากที่สุดคือ ระดับความคิดเห็นด้านการปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่าพนักงานรู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพด้านการปฏิบัติงาน รองลงมาพนักงานสามารถจัดลำดับความสำคัญและวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จตามที่ได้รับ มอบหมาย รองลงมาพนักงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอรองลงมาองค์กรมีการ กำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายมีความเหมาะสมรองลงมาองค์กรได้นำเทคโนโลยีเข้าใช้ เพื่อเพิ่ม

ปริมาณในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น รองลงมาองค์กรมีการมอบหมายงานให้บุคลากรตามกรอบอย่างชัดเจน และรองลงมาองค์กรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

3.2 ด้านความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเข้าใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจากรายข้อ พบว่าข้อที่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเข้าใจในการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ ระดับความคิดเห็นด้านความเข้าใจในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าพนักงานมีความกระตือรือร้นการทำงานด้วยความเข้าใจของค้ประกอบของงานนั้นๆ รองลงมาพนักงานสามารถนำทักษะความรู้ มาใช้ในการปรับปรุง การปฏิบัติงานหรือถ่ายทอด แนะนำความรู้ ให้กับเพื่อนร่วมงานได้ รองลงมาพนักงานมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถด้านการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาพนักงานเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างงานและความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร รองลงมาพนักงานเมื่องานเกิดปัญหา ท่านสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที และรองลงมาพนักงานงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ทำให้ท่านมีโอกาใช้ความรู้ ความคิดริเริ่มสรรค้ในการปฏิบัติงาน

3.3 ด้านคุณภาพของงาน

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจากรายข้อ พบว่าข้อที่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพของงานมากที่สุดคือ ระดับความคิดเห็นด้านคุณภาพของงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าพนักงานมีการตรวจสอบงานทุกครั้งก่อนส่งมอบงาน หรือการนำเสนอ รองลงมาพนักงานสามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน เพื่อให้งานสำเร็จทันเวลาที่กำหนด รองลงมาพนักงานปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีข้อผิดพลาดที่ลดน้อยลง รองลงมาพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน ตามข้อมูลองค์ประกอบของเนื่องานนั้นๆ รองลงมาพนักงานสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ รองลงมาสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของท่านมีความเหมาะสม

3.4 ด้านส่งมอบงาน

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับส่งมอบงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจากรายข้อ พบว่าข้อที่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับส่งมอบงานมากที่สุดคือ ระดับความคิดเห็นด้านส่งมอบงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าพนักงานมีพนักงานสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายแล้วเสร็จตามกำหนดระยะเวลา รองลงมาการวางแผนในการดำเนินงานของท่าน สามารถลดระยะเวลาในการปฏิบัติให้น้อยลง และรองลงมาพนักงานผลงานของท่านมีการถูกตักกลับมาแก้ไขที่ลดน้อยลง

3.5 ด้านสนับสนุนความก้าวหน้า

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสนับสนุนความก้าวหน้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาจากรายข้อ พบว่าข้อที่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสนับสนุนความก้าวหน้ามากที่สุดคือ ระดับความคิดเห็นด้านสนับสนุนความก้าวหน้าส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านสนับสนุนความก้าวหน้าส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าพนักงานสามารถให้คำแนะนำและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ รองลงมาหากมีปัญหาในการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถให้คำแนะนำหรือให้คำปรึกษาได้เป็นอย่างดี รองลงมาพนักงานสามารถเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆในเรื่องงานกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น รองลงมาพนักงานมีความภาคภูมิใจที่ได้รับคำยกย่องและชมเชยด้านผลงานจากผู้บังคับบัญชา และรองลงมาพนักงานรู้สึกว่างานที่ได้รับมอบหมายที่ความท้าทายและเปิดโอกาสให้ท่านมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

ดังนั้น การศึกษาวิจัย การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรณีศึกษา ทีโอที จำกัด (มหาชน) เพื่อทราบหลักการบริหารงานบุคคลและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กร และสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่อไป

บรรณานุกรม

- กิริติ ยศยิ่งยง, ดร.. (2549). การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. โรงพิมพ์ Misterkopy. กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์อริยมรรค.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2550). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ. บริษัท ศูนย์กฎหมาย ธุรกิจอินเตอร์ เนชั่นแนล จำกัด
- ชาญชัย อาจินสมาจาร, ดร.. (2549). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์ K&P Books.
- ณรงค์วิทย์ แสงทอง. (2549). การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรที่ CEO อยากเห็น. โรงพิมพ์ บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด. กรุงเทพฯ. เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- दनัย เทียนพุ่ม.(2542). การจัดการทรัพยากรบุคคล ภารกิจที่ท้าทาย. โรงพิมพ์ ONG. กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์บุ๊กแวงค์.
- दनัย เทียนพุ่ม.(2540). กลยุทธ์การพัฒนาดน สำหรับนักฝึกอบรมมืออาชีพ. พิมพ์ครั้งที่ 2. โรงพิมพ์ ONG. กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์บุ๊กแวงค์.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2545). เทคนิคการเป็นวิทยากรฝึกอบรม. บริษัท เอ็กชเปอร์เน็ท จำกัด. กรุงเทพฯ. มัลติอินฟอร์ เมชั่นเทคโนโลยี.
- อาภรณ์ ภาวิทย์พันธุ์, ดร.. (2551). กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. -- กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์ เอชอาร์ เซ็นเตอร์.