

## การบริหารจัดการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษ ภาคตะวันออก

### Personnel development management in Eastern Economic Corridor (EEC)

<sup>1</sup>สุชาดา บุญเรือง (Suchada Bunrueang)

<sup>2</sup>พนิดา พนิตธรรม (Panida Panitthamrong)

<sup>3</sup>พุทธชาติ แสงรอด (Phutthachat Sangrod)

สถาบันรัชต์ภาคย์ (Rajapark Institute)

Email: lekchulainter@gmail.com

**Received** December 22, 2020; **Revised** February 12, 2021; **Accepted** May 15, 2021

#### Abstract

The objectives of this research are 1) to study the conditions and problems of personnel development in the special economic terrace area in the eastern region 2) to study the factors that affect the personnel development in the special economic balcony area in the eastern region and 3) to study management factors Personnel development in the Eastern Economic Corridor area to support future target industries the population used in the study entrepreneurs or human resource managers Tourism industry groups, good income groups, and health tourism (Affluent, Medical, and Wellness Tourism) in the special economic terrace area in the eastern region, consisting of Rayong, Chachoengsao and Chonburi Province. By surveying and collecting data through questionnaires of 422 people by analyzing the Multiple Linear Regression (Multiple Linear Regression). The results of the research showed that the overall condition of personnel development was at a medium level. Demand for personnel development as a whole is at a high level. The relationship between current human resource development and personnel development guidelines. In a relationship at the low level and in the same direction and the relationship between personnel development needs and the way of personnel development There is a relationship between the medium and the same direction ( $r = 0.517$ ) with statistical significance at the level of .05

**Keywords:** Management Personnel; Development; Eastern Economic Corridor (EEC)

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก และ 3) เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก เพื่อรองรับอุตสาหกรรมเป้าหมายในอนาคต โดยประชากรที่ใช้ทำการศึกษา ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Affluent, Medical, and Wellness Tourism) ในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ได้แก่ จังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง ทำการสำรวจและเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถาม จำนวน 422 ตัวอย่าง โดยการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear Regression) ผลการวิจัยพบว่า สภาพการพัฒนาบุคลากรภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการพัฒนาบุคลากรในปัจจุบันกับแนวทางการพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์กัน ในระดับต่ำและในทิศทางเดียวกันและความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการพัฒนาบุคลากร กับแนวทางการพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและในทิศทางเดียวกัน ( $r = 0.517$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ; การพัฒนาบุคลากร; พื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก

## บทนำ

สภาพในปัจจุบันของประเทศไทยนั้นกำลังปรับตัวเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจใหม่ องค์กรธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับตัวทั้งทางด้านธุรกิจ และให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะบุคลากรคือผู้ผลักดันและดำเนินงานให้นโยบาย แผนการ และมาตรการต่าง ๆ ขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ ซึ่งมีความสำคัญในส่วนนี้จึงนำไปสู่การวางแผนกำหนดนโยบายของรัฐบาลในการพัฒนาบุคลากรในประเทศไทย จะเห็นได้ว่า การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรที่มีความต่อเนื่องมาจนถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ซึ่งจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อวางรากฐานของประเทศในระยะยาวให้มุ่งต่อยอดผลสัมฤทธิ์ของแผนที่สอดคล้องเชื่อมโยงและรองรับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องกันไปตลอด 20 ปี (National Science and Technology Development Agency, 2017) โดยยึดคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพทุนมนุษย์ของประเทศ การเตรียมความพร้อมของกำลังคน การพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการในตลาดแรงงาน และทักษะที่จำเป็นการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรในองค์กรต่างมีความสำคัญและเกี่ยวข้องต่อการแข่งขันของธุรกิจทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระหว่างประเทศ ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องมีการบูรณาการทรัพยากรที่เหมาะสม (Delahaye, 2005) โดยองค์กรต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวซึ่งปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวได้คือการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะตรงตามความต้องการในสายงานและต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการเพิ่มสมรรถนะให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Teeroovengadum and Teeroovengadum, 2013) ประกอบกับการค้าเสรีซึ่งเป็นการค้าที่ไร้ขอบเขตพรมแดนระหว่างประเทศ จึงมีนโยบายที่จะพลิกประเทศไทยใหม่ด้วยการดึงดูดการลงทุนอุตสาหกรรมแห่งอนาคตปัจจุบันประเทศไทยยังไม่มีหรือเป็น

อุตสาหกรรมเดิมที่ไทยสามารถต่อยอดได้ โดยปัจจัยสำคัญของอุตสาหกรรมแห่งอนาคตต้องตั้งอยู่บนพื้นที่ที่มีอุตสาหกรรมต่อยอดได้จึงมีนโยบายที่จะพัฒนา “โครงการระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor หรือ EEC)” บนพื้นที่ 3 จังหวัดคือ จังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง ซึ่งเป็นพื้นที่เดิมของโครงการพัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออกนั้นเอง (Thairath Online, 2017) การพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในกลุ่มพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเป็นอย่างยิ่ง (Laddawan Sudswant, Pornnapa Tiasuthikul and Boontlert Pairindra, 2017)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงประสงค์ที่จะศึกษา การพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเพื่อรองรับอุตสาหกรรมเป้าหมายในอนาคต เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก และเพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเพื่อรองรับอุตสาหกรรมเป้าหมายในอนาคตในการขับเคลื่อนและยกระดับการพัฒนาของประเทศต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก
3. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเพื่อ

รองรับอุตสาหกรรมเป้าหมายในอนาคต

## ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาคธุรกิจเอกชน กลุ่มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก จำนวน 422 ชุด ได้แก่ จังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skill) ด้านคุณลักษณะ (Attributes) และด้านสมรรถนะ (Competency)

ปัจจัยการประเมินองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพสูง ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะความสามารถ และด้านค่านิยมร่วม

## ทบทวนวรรณกรรม

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ 7s McKinsey

7s McKinsey ได้มีการพัฒนาในต้นทศวรรษ 1980 โดย Tom Peter และ Robert Waterman เป็นสองที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการดำเนินงานเป็นที่ปรึกษาของ McKinsey & Company ได้นำเสนอแนวคิดการจัดแนวทางการศึกษาไว้ 7 ด้าน สำหรับตรวจสอบภายในองค์กรและจำเป็นภายในองค์กรจึงจะประสบความสำเร็จ เครื่องมือที่ถูก

นำมาใช้ในการบริหารเป็นหลักสากล คือ 7s McKinsey หรือกรอบแนวคิดที่ใช้พิจารณาและวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรและยังเป็นแนวคิดที่ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ (McDonald, 2014)

1) กลยุทธ์ (Strategy) คือ การวางแผนกิจกรรมภายในองค์กร โดยให้แผนที่วางขึ้นมานั้นได้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ช่วยสนับสนุนให้องค์กรมีขีดความสามารถเหนือคู่แข่ง

2) โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม

3) สไตล์ (Style) สไตล์ในการทำงานของผู้บริหารนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กร มากกว่าคำพูดของผู้บริหาร

4) ระบบ (System) เป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุก ๆ เรื่อง ทั้งเรื่องระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบการวางแผน ระบบงบประมาณ ระบบการควบคุม ระบบการจัดซื้อ ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ตลอดจนระบบในการจ่ายผลตอบแทน

5) บุคลากร (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

6) ทักษะ (Skill) เป็นการพิจารณาถึงทักษะหรือความเชี่ยวชาญขององค์กรโดยรวม ว่ามีความเชี่ยวชาญหรือมีความชำนาญในด้านใด

7) ค่านิยม (Shared Value) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

สรุปได้ว่า 7s McKinsey คือกรอบแนวคิดพื้นฐานที่นำมาใช้วิเคราะห์ตัวแปรทั้ง 7 ประการ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจโดยนำผลการวิเคราะห์มากำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดต่อการบริหารองค์กร

#### แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก

โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor หรือ EEC) มีเป้าหมายหลักในการเติมเต็มภาพรวมในการส่งเสริมการลงทุนซึ่งจะเป็นการยกระดับอุตสาหกรรมของประเทศเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยการสร้างในพื้นที่เป้าหมายนำร่องใน 3 จังหวัด คือ จังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง ซึ่งในตัวโครงการได้มีการออกแบบการขนส่งและการคมนาคมไว้อย่างครอบคลุมทั้งทางถนน ทางราง ทางอากาศ และทางน้ำ รวมถึงให้สิทธิประโยชน์เพื่อดึงดูดให้บริษัทข้ามชาติจากทั่วทุกมุมโลกสนใจมาลงทุนตั้งฐานการผลิตที่ไทยแผนการลงทุนของรัฐบาลตามกรอบการลงทุนรวมของภาครัฐและเอกชน (National Science and Technology Development Agency, 2017) การรองรับนโยบายการเปลี่ยนแปลงในระดับประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายโครงการระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) จะมีความร่วมมือใหม่ ๆ เช่น ความร่วมมือด้านการลงทุน การเปิดเสรีสาขาบริการ การจัดทำมาตรฐานฝีมือแรงงาน ซึ่งประเทศไทยจะต้องมีการเตรียมความพร้อมในหลายมิติ เช่น การพัฒนาบุคลากร โดยต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถแข่งขันได้ทัดเทียมกับประเทศอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจภาคอุตสาหกรรม 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย ซึ่งถือว่าเป็นอุตสาหกรรมใหม่ที่นักลงทุนจากต่างประเทศให้ความสำคัญในการพัฒนาในเขตพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาค

ตะวันออก การพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในกลุ่มพื้นที่ระยอง เศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเป็นอย่างดี

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้น จากการทบทวนเอกสารและกำหนดเป็นกรอบแนวคิด เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างและนำข้อมูลที่เก็บได้ไปวิเคราะห์และสรุปผลตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้วางไว้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์การภาคธุรกิจเอกชน กลุ่มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในพื้นที่ระยอง เศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก จำนวน 422 ชุด ได้แก่ จังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Yamane (1973) ที่ไม่สามารถระบุขอบเขต หรือจำนวนประชากรได้อย่างครบถ้วน (Infinite Population) กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อผู้ประกอบการหรือผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์การภาคธุรกิจเอกชน กลุ่มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในพื้นที่ระยอง เศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก โดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งออกเป็นแต่ละปัจจัย ดังนี้ 1) ด้านความรู้ (Knowledge) 2) ด้านทักษะ (Skill) 3) ด้านคุณลักษณะ (Attributes) และ 4) ด้านสมรรถนะ (Competency) โดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด และปัจจัยการประเมินองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพสูง และปัจจัยที่ศึกษา 7 ปัจจัยพบว่า ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะความสามารถ และด้านค่านิยมร่วมส่งผลในทางบวกต่อการยอมรับในการการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระยอง เศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยปัจจัยการประเมินองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพสูง จากปัจจัยที่ศึกษา 7 ปัจจัย พบว่า ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะความสามารถ และด้านค่านิยมร่วมส่งผลในทางบวกต่อการยอมรับในการการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระยอง เศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ผลการทดสอบสมมติฐาน แสดงดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** การวิเคราะห์ถดถอยหุบปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานในพื้นที่ระยอง เศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก จำแนกตามปัจจัยการประเมินองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูง (7S Mckinsey)

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรใหม่ ศักยภาพการทำงานสูง	Unstandardized b	Standard Error	Standardized $\beta$	t-test	P-value
ค่าคงที่	1.175	0.155		7.561	0.000
ปัจจัยการประเมินองค์กร					
ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์	0.100	0.028	0.133	3.604	0.000*
ด้านโครงสร้าง	0.126	0.030	0.170	4.180	0.000*
ด้านระบบ	0.072	0.031	0.099	2.323	0.021*
ด้านรูปแบบการบริหาร	0.056	0.031	0.087	1.813	0.071
ด้านบุคลากร	0.055	0.030	0.085	1.839	0.067
ด้านทักษะ ความสามารถ	0.082	0.032	0.124	2.546	0.011*
ด้านค่านิยมรวม	0.228	0.032	0.343	7.026	0.000*
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กำลังสอง ( $R^2$ )		0.530			
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R Square)		0.728			
F-test		63.068			
ระดับนัยสำคัญ		0.000			
Df		7			

จากตารางที่ 1 การทดสอบเงื่อนไขของ Multiple linear regression พบว่า ปัจจัยการประเมินองค์กร ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะความสามารถ ด้านค่านิยมรวม ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity เนื่องจากค่า Tolerance ทุกตัวแปร มีค่ามากกว่า 0.2 และค่า VIF ทุกตัวแปร มีค่าน้อยกว่า 10 และค่า Durbin-Watson อยู่ระหว่าง 1.5-2.5 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบค่า Multicollinearity ของปัจจัยการประเมินองค์กร

ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กร	Tolerance	VIF
ปัจจัยการประเมินองค์กร		
ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์	0.880	1.136
ด้านโครงสร้าง	0.724	1.381
ด้านระบบ	0.657	1.521
ด้านรูปแบบการบริหาร	0.524	1.908
ด้านบุคลากร	0.559	1.788
ด้านทักษะ ความสามารถ	0.504	1.985
ด้านค่านิยมรวม	0.505	1.982
ค่า Durbin-Watson		1.556

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างตัวแปรอิสระ ปัจจัยการประเมินองค์กร และตัวแปรการพัฒนาองค์กร ให้มีศักยภาพการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.728 ดังนั้นปัจจัยการประเมินองค์กรและการพัฒนาองค์กร ให้มีศักยภาพการทำงานของพนักงานที่ในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก มีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่า R Square เท่ากับ 0.530 หรือ ร้อยละ 53.00

การทดสอบค่าสถิติทดสอบ F ปรากฏว่าค่า Sig. = 0.00 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ามีตัวแปรต้น ปัจจัยการประเมินองค์กรอย่างน้อย 1 ตัว ที่สามารถทำนายผลการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ พบว่าปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร และปัจจัยด้านบุคลากรที่ไม่สามารถพยากรณ์การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (P-value > 0.05) ส่วนปัจจัยด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านทักษะ ความสามารถ ด้านค่านิยมร่วม สามารถพยากรณ์การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### สมการ Multiple linear regression คือ

$$\text{Unstandardized } Y = 1.175 + 0.1(X_1) + 0.126(X_2) + 0.072(X_3) + 0.082(X_4) + 0.228(X_5)$$

เมื่อ	Y	=	การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูง
	X <sub>1</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์
	X <sub>2</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านโครงสร้าง
	X <sub>3</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านระบบ
	X <sub>4</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านทักษะ ความสามารถ
	X <sub>5</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านค่านิยมร่วม

$$\text{Standardized } Y = 0.133(X_1) + 0.17(X_2) + 0.099(X_3) + 0.124(X_4) + 0.343(X_5)$$

เมื่อ	Y	=	การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูง
	X <sub>1</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์
	X <sub>2</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านโครงสร้าง
	X <sub>3</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านระบบ
	X <sub>4</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านทักษะ ความสามารถ
	X <sub>5</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านค่านิยมร่วม

เนื่องจากมี 2 ตัวแปรของปัจจัยการประเมินองค์กรที่ไม่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพสูง (7S Mckinsey) จึงได้ทำการวิเคราะห์โดยทำการลดรูปตัวแปรให้เหลือเพียงตัวแปรที่ส่งผลต่อการวิเคราะห์ตามตารางข้างต้น

**ตารางที่ 3** การวิเคราะห์ถดถอยพหุปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูง จำแนกตามปัจจัยการประเมินองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการเป็นองค์กรศักยภาพการทำงานสูง (7S Mckinsey)

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มี ศักยภาพการทำงานสูง	Unstandardized b	Standard Error	Standardized $\beta$	t-test	P-value
ค่าคงที่	1.207	0.150		7.721	0.000*
ปัจจัยการประเมินองค์กร ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์	0.104	0.028	0.139	3.773	0.000*
ด้านโครงสร้าง	0.157	0.029	0.212	5.443	0.000*
ด้านระบบ	0.099	0.03	0.136	3.285	0.001*
ด้านทักษะ ความสามารถ	0.102	0.0032	0.155	3.206	0.001*

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มี ศักยภาพการทำงานสูง	Unstandardized b	Standard Error	Standardized $\beta$	t-test	P-value
ด้านค่านิยมรวม	0.249	0.032	0.374	7.768	0.000*
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กำลังสอง ( $R^2$ )		0.5117			
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R Square)		0.719			
F-test		84.487			
ระดับนัยสำคัญ		0.000			
Df		5			

จากตารางที่ 3 การทดสอบเงื่อนไขของ Multiple linear regression พบว่า ปัจจัยการประเมินองค์กร ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านทักษะ ความสามารถ ด้านค่านิยมรวม ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity เนื่องจากค่า Tolerance ทุกตัวแปร มีค่ามากกว่า 0.2 และค่า VIF ทุกตัวแปร มีค่าน้อยกว่า 10 และค่า Durbin-Watson อยู่ระหว่าง 1.5-2.5 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 4 ผลการทดสอบค่า Multicollinearity ของปัจจัยการประเมินองค์กร

ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กร	Tolerance	VIF
ปัจจัยการประเมินองค์กร		
ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์	0.905	1.105
ด้านโครงสร้าง	0.807	1.239
ด้านระบบ	0.711	1.407
ด้านทักษะ ความสามารถ	0.525	1.904
ด้านค่านิยมรวม	0.529	1.891
ค่า Durbin-Watson		1.600

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างตัวแปรอิสระ ปัจจัยการประเมินองค์กรแบบลดรูปและตัวแปรตาม การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.719 ดังนั้นปัจจัยการประเมินองค์กรและการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่า R Square เท่ากับ 0.517 หรือ ร้อยละ 51.70

การทดสอบค่าสถิติทดสอบ F ปรากฏว่าค่า Sig. = 0.00 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ามีตัวแปรต้น ปัจจัยการประเมินองค์กรอย่างน้อย 1 ตัว ที่สามารถทำนายผลการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ พบว่าปัจจัยด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านทักษะความสามารถ ด้านค่านิยมรวม สามารถพยากรณ์การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



### สมการ Multiple linear regression คือ

$$\text{Unstandardized } Y = 1.207 + 0.104(X_1)^* + 0.157(X_2)^* + 0.099(X_3)^* + 0.102(X_4)^* + 0.249(X_5)^*$$

เมื่อ	Y	=	การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูง
	X <sub>1</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์
	X <sub>2</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านโครงสร้าง
	X <sub>3</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านระบบ
	X <sub>4</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านทักษะ ความสามารถ
	X <sub>5</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านค่านิยมร่วม

$$\text{Standardized } Y = 0.139(X_1)^* + 0.212(X_2)^* + 0.136(X_3)^* + 0.155(X_4)^* + 0.374(X_5)^*$$

เมื่อ	Y	=	การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูง
	X <sub>1</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์
	X <sub>2</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านโครงสร้าง
	X <sub>3</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านระบบ
	X <sub>4</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านทักษะ ความสามารถ
	X <sub>5</sub>	=	ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านค่านิยมร่วม

### อภิปรายผล

จากการสำรวจการบริหารจัดการการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 80.50 อายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.75 มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 84.25 สถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 59.25 มีระยะเวลางาน 5-6 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.75 และมีรายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 25,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 37.00

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skill) ด้านคุณลักษณะ (Attributes) และด้านสมรรถนะ (Competency) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่าปัจจัยการประเมินองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพสูง 7 ด้าน ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะความสามารถ และด้านค่านิยมร่วม พบว่าปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร และปัจจัยด้านบุคลากรที่ไม่สามารถพยากรณ์การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (P-value > 0.05) ส่วนปัจจัยด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านทักษะความสามารถ ด้านค่านิยมร่วม สามารถพยากรณ์การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่าการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการประเมินองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการเป็นองค์กรกับการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูงของพนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก สามารถเขียนเป็นสมการแสดงความสัมพันธ์ได้ดังนี้ การพัฒนาองค์กรให้มี

ศักยภาพการทำงานสูง  $1.207 + 0.139$  (ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์) +  $0.212$  (ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านโครงสร้าง) +  $0.136$  (ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านระบบ) +  $0.155$  (ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านทักษะ ความสามารถ) +  $0.374$  (ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านค่านิยมรวม)

ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับ Saowarak Suwannasang (2007) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตกรุงเทพมหานคร และปัจจัยการประเมินองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการเป็นองค์กร สอดคล้องกับ Chanida Yuwaboon (2008) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน) พบว่า การพัฒนาองค์กรที่ดีที่สุดเริ่มต้นจากพัฒนานตนเอง ซึ่งองค์กรระดับโลกจะให้ความสำคัญกับเรื่องการจัดการความรู้ค่อนข้างมาก โดยสามารถพัฒนาทั้งความสามารถ พร้อมด้านระบบด้านกระบวนการและด้านกลยุทธ์ เพื่อลดความเสี่ยงด้านการบริหารบริษัท และเพื่อรองรับการขยายทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Yaowapha Pathomsirikul (2011) เรื่องปัจจัยความสำเร็จการจัดการธุรกิจบริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ซึ่งเป็นปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จ คือ ปัจจัยการจัดการบริการสุขภาพด้านกลยุทธ์ ปัจจัยการจัดการบริการสุขภาพ ด้านระบบการบริหารจัดการ และปัจจัยการจัดการบริการสุขภาพด้านทรัพยากรบุคคลตามความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในองค์กรของธุรกิจและยุทธศาสตร์ด้านระบบและการจัดการทรัพยากรบุคคล อย่างไรก็ตาม ข้อค้นพบจากการวิจัยปัจจัยทั้ง 7 ด้าน มีความสัมพันธ์ต่อกันทุกปัจจัย ส่วนปัจจัยด้านบุคลากร และด้านรูปแบบการบริหารนั้นการวิจัยครั้งนี้ไม่พบว่ามี ความสัมพันธ์กับการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูง

## สรุปผล

จากการศึกษาการบริหารจัดการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก สรุปผลได้ ดังนี้

1) ปัจจัยส่วนบุคคล ในภาพรวมพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 80.50 อายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.75 มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 84.25 สถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 59.25 มีระยะเวลางาน 5-6 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.75 และมีรายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 25,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 37.00

2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skill) ด้านคุณลักษณะ (Attributes) และด้านสมรรถนะ (Competency) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการประเมินองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพสูง 7 ด้าน ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะความสามารถ และด้านค่านิยมรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการประเมินองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการเป็นองค์กรกับการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูงของพนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก สามารถเขียนเป็นสมการแสดงความสัมพันธ์ ได้ดังนี้ การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูง  $1.207 + 0.139$  (ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์) +  $0.212$  (ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านโครงสร้าง)

+ 0.136 (ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านระบบ) + 0.155 (ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านทักษะความสามารถ) + 0.374 (ปัจจัยการประเมินองค์กรด้านค่านิยมร่วม)

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

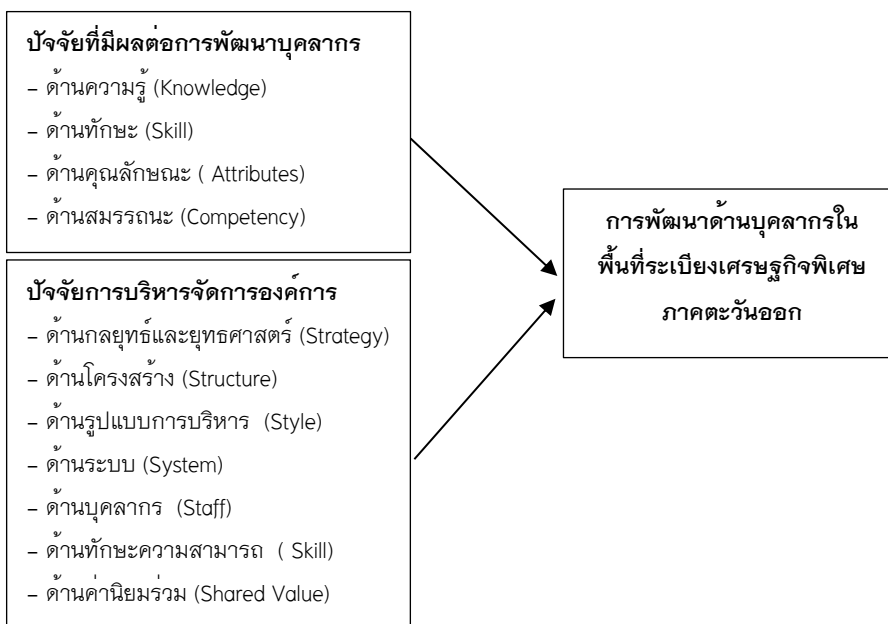
จากปัจจัยที่มีผลต่อผลที่ได้จากการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก นำไปเป็นแนวทางการบริหารจัดการพัฒนาบุคลากร การจัดการฝึกอบรมการทำงานที่ถูกต้อง และเทคนิคที่ทันสมัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานต่อไป

### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

การพัฒนาความสัมพันธ์กับการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูงของพนักงานที่ปฏิบัติงาน จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานมากกว่าด้านอื่น ๆ

## องค์ความรู้ใหม่

การบริหารจัดการการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ประกอบด้วยปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร ที่สำคัญ 4 ด้าน คือ ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skill) ด้านคุณลักษณะ (Attributes) และปัจจัยด้านสมรรถนะ (Competency) และนำปัจจัยการบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบ ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะความสามารถ และด้านค่านิยมร่วม ซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการประเมินองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จในการเป็นองค์กร กับการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูง ของพนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพการทำงานสูงของพนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก

## References

- Delahaye, B. L. (2005). *Human resource development: adult learning and knowledge management* (2nd ed.). Milton, QLD: John Wiley & Sons.
- McDonald, D. (2014). *The Firm: The Story of McKinsey and Its Secret Influence on American Business*. New York: Simon & Schuster.
- National Science and Technology Development Agency. (2017). *Report on feasibility study, district establishment Promote the Special Economic Zone, Innovation Zone, Eastern Economic Corridor*. Bangkok: Ministry of Science and Technology.
- Pathomsirikul, Y. (2011). The Successful health care service business management Model of Private Hospitals in Thailand. *Journal of Business Administration*, 34(130), 14–35.
- Sudswant L., Tiasuthikul, P., & Pairindra, B. (2017). Human Capital Development Special Economic Zone in Sa Kaeo Province. *Journal of Humanities & Social Sciences Review*. 19(1), 15–28.
- Suwannasang, S. (2007) *Factors affecting performance of insurance company employees Life in Bangkok*. Master of Business Administration. Sukhothai Thammathirat Open University.
- Teeroovengadum, V., & Teeroovengadum, V. (2013). The Need for Individual Transformation in Building a Learning Organization in the 21st Century. *The International Journal of Learning*, 18(12), 1–13.
- Thairath Online. (2017). *Eastern Economic Corridor Project*. Retrieved March 13, 2017, from <https://www.thairath.co.th/tags/EEC>
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row.
- Yuwaboon, C. (2008). *Factors Influencing a High Performance Organization: A Case Study of PTT Public Company Limited*. Doctor of Philosophy. Faculty of Public Administration, Ramkhamhaeng University.