

วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์  
ปีที่ 4 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม 2553

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้น  
สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP OF FIRST-LEVEL MANAGER WITH THE  
RESULT OF PERFORMANCE FOR DEPUTY GOVERNOR GENERATION  
IN ELECTRIC GENERATING AUTHORITY OF THAILAND

อัมรินทร์ สุขปาน วารุณี เซวาน์สุขุม และวันทนีย์ ภูมิภัทราคม  
Amarintr Sukpan, Warunee Chaosukhum, and Wantanee Phumpatrakorn

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จ.ปทุมธานี

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานระดับปฏิบัติการสายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำนวน 385 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลประชากรศาสตร์ ภาวะผู้นำ และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้น ตามมาตรฐาน ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าทีแบบเป็นอิสระต่อกัน การทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบไค – สแควร์ และแบบเพียร์สัน

1. ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี มีการศึกษาระดับปวส. หรือเทียบเท่า มีรายได้ 40,001 บาทขึ้นไป ระยะเวลาการทำงานอยู่ระหว่าง 16 – 25 ปีและสังกัดหน่วยงานบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีระดับปฏิบัติมากที่สุด

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของข้อมูลประชากรศาสตร์กับผลการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีข้อมูลประชากรศาสตร์ในด้านเพศ อายุ รายได้ และ ด้านระยะเวลา การทำงานต่างกันมีผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ ยังพบว่าด้านระดับการศึกษา และด้านหน่วยงานที่สังกัด ไม่มีความแตกต่างกัน

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลประชากรศาสตร์กับผลการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า พบว่า ข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนหน่วยงานที่สังกัด พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้นกับผลการปฏิบัติงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### ABSTRACT

The research objectives were to study levels of leadership and the relationship between the levels of leadership and the result of performance of Electric Generating Authority of Thailand. The samples consisted of 385 employees from Electric Generating Authority of Thailand, central regions and provincial regions. Questionnaires concerned personal factors, levels of leadership and result of performance of Electric Generating Authority of Thailand. Statistics used for data analysis included percentage, mean, standard deviation(SD), t-test independent, one way ANOVA, Chi-square and Pearson's product moment correlation coefficient.

1.The result of this research showed that: the sample groups were mainly male, aged between 41 – 50 years old, with diploma degrees, with over 40,001 baht monthly salary, had working period between 16 – 25 years and worked in the Maintenance Department.

2.The overall levels of action with leadership of first - level managers were at a middle level and transactional leadership was at the highest level. The overall levels of results of performance of Electric Generating Authority of Thailand were at a high level and quality dimension was at the highest level.

3.The analysis of the comparison between personal factors and the performance for Deputy Governor of Electric Generating Authority of Thailand showed that there were different personal factors regarding sex, age, salary and tenure had significantly different levels of the performance of Electric Generating Authority of Thailand at the .05 level. Additional findings also showed that the personal factors regarding education no significantly different levels.

4.The analysis of the relationship between personal factors and the performance of Electric Generating Authority of Thailand showed that there was not related at a significant level of .05. The analysis of levels of leadership and results of performance of Electric Generating Authority of Thailand as a whole indicated that the quantity, quality and specific time were significantly related at a significant level of .01.

### คำสำคัญ

ผู้บริหารระดับต้น ภาวะผู้นำ ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้น การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

### ความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็ว การติดต่อสื่อสารกันอย่างไร้พรมแดนทำให้เกิดการแข่งขันในระดับนานาชาติขึ้นทั้งทางด้าน เศรษฐกิจ การค้า อุตสาหกรรม พลังงาน ดังนั้นการบริหารการจัดการในยุคปัจจุบันต้อง มีการบริหาร การจัดการทั้งทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึง จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้น

สำหรับองค์การในยุคโลกาภิวัตน์นี้ วิธีการบริหารการจัดการโดยผู้จัดการอาจ ไม่เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและรุนแรงเพราะผู้จัดการไม่สามารถจะมองเห็นผลกระทบ ในระยะยาว เนื่องจากการคิด การตัดสินใจจะผูกพันกับระเบียบและปรากฏการณ์เก่า ๆ ดังที่มีการ กล่าวไว้ว่า ผู้จัดการคิดเชิงกลยุทธ์ ผู้นำคิดเชิงยุทธศาสตร์ องค์กรที่ดี เมื่อยอมรับว่าภาวะผู้นำสามารถ ผูกพันให้เกิดทักษะ (Readership Skills) ผู้จัดการซึ่งอยู่ในภาวะผู้นำมีโอกาสมากที่จะใช้ทักษะและ

ความเป็นผู้นำต้องการเรียนรู้ฝึกฝนจะทำให้กลายเป็นบุคคลที่มีคุณค่าต่อองค์กร (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2550 : 33) ในองค์การจะมีบุคคลที่ปฏิบัติงานหน้าที่แตกต่างกันหลายระดับ ได้แก่ ผู้บริหาร ระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ บุคคลดังกล่าวจะมีขอบเขตหน้าที่แตกต่างกันตามที่องค์กรกำหนดไว้

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เป็นหน่วยงานจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2512 มีภารกิจหลักคือ ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับพลังงานไฟฟ้าหรือร่วมทุนกับบุคคลอื่นเพื่อดำเนินธุรกิจดังกล่าวและมีอำนาจใช้สอย และครอบครองสิทธิทรัพย์สินเพื่อสำรวจหาแหล่งพลังงานตลอดจนสถานที่ผลิตหรือพัฒนาพลังงานไฟฟ้าและให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย กำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับคุณภาพไฟฟ้า เทคนิคทางวิศวกรรม และความปลอดภัยของระบบไฟฟ้าพร้อมกับเชื่อมโยงระบบไฟฟ้ากับ การไฟฟ้านครหลวงและการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเพื่อจำหน่ายให้เอกชนต่อไป

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีการกำหนดหน้าที่อย่างชัดเจนเกี่ยวกับเรื่องการบริหารงาน กล่าวคือ ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้กำหนดนโยบายขององค์กร ส่วนผู้บริหารระดับกลางจะทำหน้าที่วางแผนที่จะปฏิบัติตามนโยบายให้มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารระดับต้น จะเป็นผู้นำนโยบายไปปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ ซึ่งจะมอบหมายสั่งการให้พนักงานระดับปฏิบัติการเป็นผู้ปฏิบัติตั้งแต่กระบวนการแรกถึงกระบวนการสุดท้าย จะเห็นได้ว่าประสิทธิภาพ หรือความมั่นคงในระบบการผลิตกระแสไฟฟ้า ซึ่งประกอบด้วยหลายส่วน ในการจัดการจะมีคุณภาพมากหรือน้อยจะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของการสั่งการ การควบคุม การตรวจสอบและการแก้ไขปัญหาของผู้บริหารระดับต้นทั้งสิ้น ผู้บริหารระดับต้นจึงมีความสำคัญตามสายการบังคับบัญชาถึงแม้ว่าจะอยู่ในระดับการบริหารล่างสุด แต่ก็อยู่ระดับการสั่งการเหนือพนักงานระดับปฏิบัติการ จึงมีหน้าที่รับผิดชอบที่สำคัญเกี่ยวกับการควบคุมการผลิต การบำรุงรักษาอุปกรณ์ของโรงไฟฟ้าและอุปกรณ์ประกอบของเขื่อนต่างๆ พร้อมทั้งติดตามผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้บริหารระดับต้นจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยของผู้บริหารระดับต้น ซึ่งผู้บริหารระดับต้นที่จะศึกษาอยู่ในสายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ซึ่งผลการศึกษานี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยต่อไป

### โจทย์วิจัย/ปัญหาวิจัย

ข้อมูลประชากรศาสตร์ และภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำและระดับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลประชากรศาสตร์กับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการสายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยในสำนักงานกลางและภูมิภาคจำนวน 29 แห่งรวม 10,169 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม 2552)

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ได้จากการใช้วิธีคำนวณตามสูตรของทาโร ยามาเน (Taro Yamane, 1967 อ้างใน สิทธิ ชีรสรณ์, 2551 : 120) โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ มีจำนวน 385 คน เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการในสำนักงานกลางและภูมิภาค

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา รายได้ จำนวนปีที่ทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (เกษรา ชัยรังสีเลิศ, 2547 : 106 – 109) ซึ่งคำถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert) (วีรยา พวงไทย, 2550 : 119 – 120) และโดยให้  ผู้  ตอบแสดงความคิดเห็น มีข้อความให้เลือกตอบ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงานและด้านตามกำหนดเวลาของผู้บริหารระดับต้น การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ซึ่งคำถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert) (วีรยา พวงไทย, 2550 : 119 – 120) และโดยให้  ผู้  ตอบแสดงความคิดเห็น มีข้อความให้เลือกตอบ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

### 3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

3.1 ศึกษาค้นคว้าหลักการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และคลอบคลุมถึงเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามฉบับร่าง

3.2 นำแบบสอบถามฉบับร่างให้ประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของเนื้อหา และพิจารณาหาจุดบกพร่อง รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้แบบสอบถามมีความสมบูรณ์และเที่ยงตรงมากขึ้น

3.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่านเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruency : IOC) คำถามแต่ละข้อใช้เกณฑ์ค่าดัชนีความสอดคล้องที่มีค่ามากกว่า 0.50 ขึ้นไป (สิทธิ์ ชีรสรณ์, 2551 : 141) ส่วนคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องน้อยกว่า 0.50 ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำผู้ทรงคุณวุฒิ และได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.88

3.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิไปทดลองใช้ (Try – Out) กับพนักงานระดับปฏิบัติการการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คนเพื่อทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการทางสถิติ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (ฉัตรศิริ ปิยะพิมพ์สิทธิ์, 2548 : 87 – 115) และได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.93

### 4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปแจกให้พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมด ก่อน จากนั้นจึงจัดทำรหัสข้อมูลของตัวแปรในแบบสอบถามแต่ละชุดแล้วบันทึกข้อมูลตามรหัสและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

## 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

6.2 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าทีแบบเป็นอิสระต่อกัน (t – test Independent) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบไค-สแควร์ (Chi-Square) และแบบเพียร์สัน (Correlation Coefficient Analysis)

## ผลการวิจัย

1. พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี สำเร็จการศึกษาระดับ ปวส. มีอายุงานระหว่าง 16 – 25 ปี มีตำแหน่งเป็นพนักงานปฏิบัติการและสังกัดหน่วยงานด้านบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า

2. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับ ปานกลาง

3. ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านคุณภาพงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านปริมาณงานและด้านตามกำหนดเวลาอยู่ในระดับปานกลาง

4. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างข้อมูลประชากรศาสตร์กับ ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า ด้านเพศ อายุ รายได้ และด้านระยะเวลาการทำงานที่น้อยกว่าทำให้ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้าแตกต่างกัน ในลักษณะที่สูงขึ้น ยกเว้น ด้านระดับการศึกษา และด้านหน่วยงานที่สังกัด ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลประชากรศาสตร์กับผลการปฏิบัติงาน พบว่า ข้อมูลประชากรศาสตร์ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาการทำงาน มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนหน่วยงานที่สังกัด พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

6. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้นกับผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน ด้านตามกำหนดเวลา พบว่า มีความสัมพันธ์กับ ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 (ดังตารางด้านล่าง)

**ตารางที่ 1** ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้ากับ ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ด้านปริมาณงาน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น	ผลการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณงาน		
	$r_{xy}$	Sig.	ระดับ
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	.599**	.000	ปานกลาง
2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	.539**	.000	ปานกลาง
3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	-.287**	.000	ต่ำ
<b>รวม</b>	<b>.433**</b>	<b>.000</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้ากับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย ด้านปริมาณงาน โดยใช้วิธีวิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้าโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ด้านปริมาณงานในระดับปานกลาง ( $r = 0.433$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 2** ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้ากับ ผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ด้านคุณภาพงาน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น	ผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงาน		
	$r_{xy}$	Sig.	ระดับ
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	.589**	.000	ปานกลาง
2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	.503**	.000	ปานกลาง
3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	-.226**	.000	ต่ำ
<b>รวม</b>	<b>.446**</b>	<b>.000</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้ากับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย ด้านคุณภาพงาน โดยใช้วิธีวิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการ



ผลิตไฟฟ้าโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ด้านคุณภาพงานในระดับปานกลาง ( $r = .466$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 3** ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้ากับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ด้านตามกำหนดเวลา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น	ผลการปฏิบัติงาน ด้านกำหนดเวลา		
	$r_{xy}$	Sig.	ระดับ
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	.449**	.000	ปานกลาง
2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	.415**	.000	ปานกลาง
3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	-.185**	.000	ต่ำ
รวม	.350**	.000	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้ากับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ด้านคุณภาพงาน โดยใช้วิธีวิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้าโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ด้านตามกำหนดเวลาในระดับปานกลาง ( $r = .350$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของกมลกานต์ เทพรานนท์ (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแรงจูงใจคุณลักษณะของผู้ประกอบการกับความสำเร็จในการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ผู้ประกอบการมีภาวะผู้นำโดยรวมในระดับสูง และผลการศึกษานี้ของนิรันดร์ ตั้งขันธ์ (2548) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของนายกเทศมนตรี : ศึกษาเฉพาะกรณี เทศบาลในจังหวัดปัตตานี พบว่า ภาวะผู้นำโดยรวมของ

นายกเทศมนตรีอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด รองลงมาด้านผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และด้านผู้นำแบบปล่อยตามสบาย อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของวีรยา พวงไทย (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจ การมองในแง่ดี การทำงานเป็นทีม กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับตมโรงงานผลิตรถยนต์ พบว่า โรงงานผลิตรถยนต์มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับสูง และผลการศึกษาของของกรนันท์ รุ่งสว่าง (2552) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของนายทหารนักเรียนหลักสูตรโรงเรียนหลักชั้นปลายของกองทัพอากาศ พบว่า ภาวะผู้นำของนายทหารนักเรียนหลักสูตรโรงเรียนหลักชั้นปลายของกองทัพอากาศอยู่ในระดับสูงและเมื่อเปรียบเทียบกันทั้ง 3 โรงเรียนแล้วภาวะผู้นำเฉลี่ยของนายทหารนักเรียนโรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศอยู่ในระดับสูงและสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ นายทหารนักเรียนโรงเรียนนายทหารอากาศ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยกับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า มีค่าความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กล่าวได้ว่าภาวะผู้นำแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ซึ่งผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงานอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานตรวจสอบโรงไฟฟ้าทั้งภายในและภายนอกการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยเป็นมาตรฐานเดียวกันคุณภาพงานจึงมีผลงานออกมาดี ส่วนด้านปริมาณงานอยู่ในระดับปานกลางเนื่องจากแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบโรงไฟฟ้าทั้งภายในและภายนอกการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยไม่ได้เป็นผู้กำหนดมีหน่วยงานหลายหน่วยงานเข้ามาเกี่ยวข้องและเป็นผู้กำหนดจึงทำให้ปริมาณงานอยู่ในระดับปานกลางซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของวีรยา พวงไทย (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจ การมองในแง่ดี การทำงานเป็นทีม กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น โรงงานผลิตรถยนต์ อาจเป็นเพราะว่าการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตรถยนต์ที่ติดต่อกองการเพิ่มสวนแบงทางการค้าให้มากที่สุด องค์การจึงต้องเพิ่มศักยภาพในการผลิตในหลาย ๆ วิธีรวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ปริมาณงานมากขึ้นด้วย

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยกับผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากการปฏิบัติงานมีหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งทางการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานซึ่งเป็นมาตรฐานเดียวกัน ประกอบแผนงานที่ออกมากำหนดวันแล้วเสร็จของงานไว้จึงทำให้ผลการปฏิบัติงานด้านตามกำหนดเวลามีระดับปานกลาง

### ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิจัยสามารถนำ  ข้อมูลเพื่อเป  นแนวทางในการบริหารและพัฒนาผู้บริหารระดับต้น สายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เพื่อให้  เกิดประสิทธิภาพ  องค์กร  การควรทำการศึกษาในบริษัทอื่น ๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติของพนักงานและองค์กร และนำมาปรับปรุงในการพัฒนาการองค์กร

2. ต้องมีการปลูกฝังทัศนคติ การฝ  กอบรมและการสรรหาบุคลากรที่จะแต่งตั้งเป็นผู้บริหารควรมีการคัดกรองหรือการสรรหาเพิ่มระดับความเข้มข้นมากขึ้นเพื่อเป  นการเพิ่มระดับ ผลการปฏิบัติงานให้  มีระดับสูงสุด  ไปได้ องค์กร  การควรดำเนินการบริหารจัดการผู้บริหารระดับต้นสายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย อย  างดี  อดเนื่องและเพิ่มขึ้น องค์กร  การควรให้  ความสำคัญกับการเพิ่มภาวะผู  นำการเปลี่ยนแปลง โดยนำแนวทางและเทคนิคในการฝ  กอบรมเพื่อเพิ่มภาวะผู  นำของบาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) มาใช้ และเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ มีความคิดสร  างสรรค์ โดยการรวมทุกระบบ ของการจัดการเป  นแบบบูรณาการปรับปรุงให้  เป  นระบบที่มีการเกี่ยวเนื่องกันไม่  ขาดตอน และให้  ความสำคัญในทุกเรื่องเท  ่าเทียมกันและทำพร  อม ๆ กันเพื่อให้  ป  ัจัยทุกตัวใด  แก  ภาวะผู  นำ การเปลี่ยนแปลงให้  อย  ในระดับสูงสุด  ไปได้

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการสายงานรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

2. ควรศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงในสายรองผู้ว่าการผลิตไฟฟ้าและสายรองผู้ว่าการสายอื่นๆ เพื่อหาพฤติกรรมผู้นำแบบที่จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุดกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อผู้นำกับบรรยากาศองค์กรเพื่อให้ครอบคลุมเป็นแนวทางที่ดีต่อการเจริญก้าวหน้าของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยต่อไป

### บรรณานุกรม

- กมลกานต์ เทพรานนท์. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแรงจูงใจคุณลักษณะของ  
ผู้ประกอบการกับความสำเร็จในการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม  
วิทยานิพนธ์  วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ .
- กรนันท์ สว่างรุ่ง. (2552). การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของนายทหารนักเรียน  
หลักสูตรโรงเรียนหลักชั้นปลายของกองทัพอากาศ. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- เกษรา ชัยรังสีเลิศ. (2547). ความสัมพันธ์  ระหว  างป  จจัยส  วนบุคคล การสนับสนุน ทาง  
สังคม  
ทัศนคติ  องานและภาวะผ  นำกับพฤติกรรมการเป  นสมาชิกที่ดีขององค  การ.  
วิทยานิพนธ์  วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์. (2548). การใช้ SPSS เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- นิรัตน์ สังข์จีน. (2548). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ  
นายกเทศมนตรี : ศึกษาเฉพาะกรณี เทศบาลในจังหวัดปัตตานี.  
ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2550). ผู้นำมีความสามารถพิเศษในการทำงาน. วารสาร For Quality.  
12 (13) : 51 – 54.
- ยุทธพงษ์ กัวยวรรณ. (2543). พื้นฐานการวิจัย. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วีรยา พวงไทย. (2550). ภาวะผ  นำ ความสามารถในการตัดสินใจ การมองในแง่  ดี การทำงานเป  
 นทีม  
กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้า  งานระดับต  น โรงงานผลิตรถยนต์ .
- วิทยานิพนธ์  วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ .
- สิทธิ์ ชีรสรณ์. (2551). เทคนิคการเขียนรายงานวิจัย. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

