บทที่ 4
การวิเคราะห์ข้อมูล

ในบทนี้ผู้วิจัยจะนำข้อมูลจากแบบสอบถาม และข้อมูลทุติยภูมิจากแผนหลักและแผนวิสาหกิจของการไฟฟ้านครหลวง แผนกำลังคน และแผนในการพัฒนาการบริหาร มาทำการวิเคราะห์โดยมีลำดับในการเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 6 ตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดโครงสร้าง และอัตรากำลังของพนักงานระดับบริหาร เพื่อเป็นการทดสอบสมมุติฐานที่ว่าด้วย "ลักษณะการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของพนักงานระดับบริหารยังไม่สนองตอบตามความต้องการของหน่วยงานต้นสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ"

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างแผนวิสาหกิจการไฟฟ้านคร-หลวง แผนกำลังคน และแผนในการพัฒนาการบริหาร เพื่อเป็นการทดสอบสมมุติฐานที่ว่าด้วย "แผนในการพัฒนาการบริหารมีความสัมพันธ์กับแผนวิสาหกิจและแผนกำลังคนของการไฟฟ้านครหลวง"

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสัมฤทธิผลของโครงการพัฒนาการบริหาร เพื่อเป็นการทดสอบสมมุติฐานที่ว่าด้วย "โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงทางด้านการบริหารงานของการไฟฟ้านครหลวง

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านบริหาร เพื่อเป็นการทดสอบสมมุติฐานที่ว่าด้วย "การปฏิบัติงานด้านบริหารของพนักงานระดับบริหารยังไม่สอดคล้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบตามคำบรรยายลักษณะงาน"

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับสภาพการณ์ที่จะมีส่วนช่วยให้นักบริหารสามารถปฏิบัติงานบริหาร

จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ส่งไปยังนักบริหารของการไฟฟ้านครหลวง จำนวน 258 ชุด และมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 178 ชุด คิดเป็นร้อยละ 68.99 ดังมีรายละเอียดที่ปรากฏตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนและอัตราส่วนร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืนมา

สถานภาพตำแหน่ง	จำนวนที่ส่ง	จำนวนที่ได้รับคืน	ร้อยละ
ผู้บริหารระดับสูง	5	5	100.00
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	18	13	72.22
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	36	24	66.67
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	199	136	68.34
รวม	258	178	68.99

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังนักบริหารของการไฟฟ้านครหลวง ที่ดำรงตำแหน่งหลักของการบังคับบัญชาเท่านั้น ยกเว้นตำแหน่งรองผู้ว่าการที่ถือว่าเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ทั้งนี้จึงมีนักบริหารของการไฟฟ้านครหลวง รวมทั้งสิ้น 258 คน ปรากฏว่านักบริหารที่ส่งแบบสอบถามกลับคืนมามากที่สุด คือผู้บริหารระดับสูง และหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 2 แสดงอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพตำแหน่ง	อายุ (ปี)				รวม
	30 และต่ำกว่า (%)	31 - 40 (%)	41 - 50 (%)	51 - 60 (%)	(%)
ผู้บริหารระดับสูง	-	-	-	5 (100.00)	5 (100.00)
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	-	-	2 (15.38)	11 (84.62)	13 (100.00)
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	-	2 (8.33)	16 (66.67)	6 (25.00)	24 (100.00)
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	-	65 (47.79)	49 (36.03)	22 (16.18)	136 (100.00)
รวม	-	67 (37.64)	67 (37.64)	44 (24.72)	178 (100.00)

จากตารางที่ 2 เมื่อได้สอบถามถึงอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้คือ .-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง ทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม อายุระหว่าง 51 - 60 ปี
- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ร้อยละ 84.62 มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี และมีเพียงร้อยละ 15.38 ที่มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี
- หัวหน้ากองและเทียบเท่า ร้อยละ 66.67 มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี ร้อยละ 25.00 มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี และร้อยละ 8.33 มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี ตามลำดับ
- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า ร้อยละ 47.79 มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี ร้อยละ 36.03 มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี และร้อยละ 16.18 มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี ตามลำดับ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถามที่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี และ 41 - 50 ปี ในจำนวนที่เท่า ๆ กันคือเป็นร้อยละ 37.64 และร้อยละ 24.72 มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี

ตารางที่ 3 แสดงคุณวุฒิของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพตำแหน่ง	คุณวุฒิ						รวม (%)
	ม.ศ.5 หรือเทียบเท่า (%)	ปวช. หรือเทียบเท่า (%)	ปวส. หรือเทียบเท่า (%)	ปริญญาตรี (%)	ปริญญาโท (%)	ปริญญาเอก (%)	
ผู้บริหารระดับสูง	-	-	-	3 (60.00)	1 (20.00)	1 (20.00)	5 (100.00)
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	-	-	-	8 (61.54)	4 (30.77)	1 (7.69)	13 (100.00)
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	-	1 (4.17)	2 (8.33)	19 (79.17)	2 (8.33)	-	24 (100.00)
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	8 (5.88)	8 (5.88)	7 (5.15)	100 (73.53)	13 (9.56)	-	136 (100.00)
รวม	8 (4.49)	9 (5.06)	9 (5.06)	130 (73.03)	20 (11.24)	2 (1.12)	178 (100.00)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 3 เมื่อได้สอบถามถึงคุณวุฒิของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้คือ

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง ร้อยละ 60.00 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท และปริญญาเอก มีจำนวนเท่า ๆ กัน คิดเป็นร้อยละ 20

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ร้อยละ 61.54 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 30.77 จบการศึกษาระดับปริญญาโท และร้อยละ 7.69 จบการศึกษาระดับปริญญาเอก ตามลำดับ

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า ร้อยละ 79.17 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 8.33 จบการศึกษาระดับ ปวส./เทียบเท่า และปริญญาโทในจำนวนที่เท่ากัน และมีเพียงร้อยละ 4.17 ที่จบการศึกษาระดับ ปวช./เทียบเท่า

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า ร้อยละ 75.53 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 9.56 จบการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 5.88 จบการศึกษาระดับ ม.ศ.5/เทียบเท่า และ ปวช./เทียบเท่า ในจำนวนที่เท่ากัน และร้อยละ 5.15 ที่จบการศึกษาระดับ ปวส./เทียบเท่า

พิจารณาโดยส่วนรวม

ผู้บริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 73.03 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 11.24 จบการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 5.06 จบการศึกษาระดับ ปวช./เทียบเท่า และ ปวส./เทียบเท่าในจำนวนที่เท่ากัน ร้อยละ 4.49 จบการศึกษาระดับ ม.ศ.5/เทียบเท่า และร้อยละ 1.12 จบการศึกษาระดับปริญญาเอก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 แสดงอายุงานในองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพตำแหน่ง	อายุงานในองค์การ (ปี)					รวม (%)
	ต่ำกว่า 6 (%)	6 - 15 (%)	16 - 25 (%)	26 - 35 (%)	มากกว่า 35 (%)	
ผู้บริหารระดับสูง	-	-	2 (40.00)	2 (40.00)	1 (20.00)	5 (100.00)
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	-	-	4 (30.77)	9 (69.23)	-	13 (100.00)
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	-	3 (12.50)	12 (50.00)	7 (29.17)	2 (8.33)	24 (100.00)
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	-	80 (58.82)	38 (27.94)	17 (12.50)	1 (0.74)	136 (100.00)
รวม	-	83 (46.63)	56 (31.46)	35 (19.66)	4 (2.25)	178 (100.00)

จากตารางที่ 4 เมื่อสอบถามถึงอายุงานในองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้คือ.-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง ร้อยละ 40.00 มีอายุงานในองค์การระหว่าง 16 - 25 ปี และ 26 - 35 ปี ในจำนวนที่เท่ากัน และร้อยละ 20 มีอายุงานในองค์การมากกว่า 35 ปี

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ร้อยละ 69.23 มีอายุงานในองค์การระหว่าง 26 - 35 ปี ร้อยละ 30.77 มีอายุงานในองค์การ 16 - 25 ปี

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า ร้อยละ 50.00 มีอายุงานในองค์การ 16 - 25 ปี ร้อยละ 29.17 มีอายุงานในองค์การ 26 - 35 ปี ร้อยละ 12.56 มีอายุงานในองค์การ 6 - 15 ปี และร้อยละ 8.33 มีอายุงานในองค์การมากกว่า 35 ปี ตามลำดับ

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า ร้อยละ 58.32 มีอายุงานในองค์การ 6 - 15 ปี ร้อยละ 27.94 มีอายุงานในองค์การ 16 - 25 ปี ร้อยละ 12.50 มีอายุงานในองค์การ 26 - 35 ปี และมีเพียงร้อยละ 0.74 ที่มีอายุงานในองค์การมากกว่า 35 ปี

พิจารณาโดยส่วนรวม

ผู้บริหารทุกสถานภาพตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 46.63 มีอายุงานในองค์การเพียง 6 - 15 ปี ร้อยละ 31.46 มีอายุงานในองค์การ 16 - 25 ปี ร้อยละ 19.66 มีอายุงานในองค์การ 26 - 35 ปี และร้อยละ 2.25 มีอายุงานในองค์การมากกว่า 35 ปี ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงอายุงานในตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพตำแหน่ง	อายุงานในตำแหน่ง (ปี)					รวม (%)
	ต่ำกว่า 6 (%)	6 - 10 (%)	11 - 15 (%)	16 - 20 (%)	มากกว่า 20 (%)	
ผู้บริหารระดับสูง	5 (100.00)	-	-	-	-	5 (100.00)
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	12 (92.31)	1 (7.69)	-	-	-	13 (100.00)
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	17 (70.83)	3 (12.50)	3 (12.50)	-	1 (4.17)	24 (100.00)
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	98 (72.06)	28 (20.59)	5 (3.67)	1 (0.74)	4 (2.94)	136 (100.00)
รวม	132 (74.16)	32 (17.98)	8 (4.49)	1 (0.56)	5 (2.81)	178 (100.00)

จากตารางที่ 5 เมื่อได้สอบถามถึงอายุงานในตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้คือ .-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูงทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม มีอายุงานในตำแหน่งที่ดำรงอยู่ ต่ำกว่า 6 ปี
- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ร้อยละ 92.31 มีอายุงานในตำแหน่งที่ดำรงอยู่ต่ำกว่า 6 ปี มีเพียงร้อยละ 7.69 ที่มีอายุงานในตำแหน่งระหว่าง 6 - 10 ปี
- หัวหน้ากองและเทียบเท่า ร้อยละ 70.83 มีอายุงานในตำแหน่งที่ดำรงอยู่ต่ำกว่า 6 ปี และผู้ที่มีอายุงานในตำแหน่งอยู่ระหว่าง 6 - 10 ปี และ 11 - 15 ปี มีจำนวนเท่า ๆ กัน คิดเป็นร้อยละ 12.50 และมีเพียงร้อยละ 4.17 ที่มีอายุงานในตำแหน่งมากกว่า 20 ปี
- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า ร้อยละ 72.06 มีอายุงานในตำแหน่งที่ดำรงอยู่ต่ำกว่า 6 ปี ร้อยละ 20.59 มีอายุงานในตำแหน่งอยู่ระหว่าง 6 - 10 ปี ร้อยละ 3.67 มีอายุงานในตำแหน่งอยู่ระหว่าง 11 - 15 ปี ร้อยละ 2.94 มีอายุงานในตำแหน่งมากกว่า 20 ปี และร้อยละ 0.74 มีอายุงานในตำแหน่งอยู่ระหว่าง 16 - 20 ปี ตามลำดับ

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 74.16 มีอายุงานในตำแหน่งต่ำกว่า 6 ปี ร้อยละ 17.98 มีอายุงานในตำแหน่งอยู่ระหว่าง 6 - 10 ปี ร้อยละ 4.49 มีอายุงานในตำแหน่งอยู่ระหว่าง 11 - 15 ปี ร้อยละ 2.81 มีอายุงานในตำแหน่งมากกว่า 20 ปี และร้อยละ 0.56 ที่มีอายุงานในตำแหน่งอยู่ระหว่าง 16 - 20 ปี ตามลำดับ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดโครงสร้างและอัตรากำลังของพนักงานระดับบริหาร

ตารางที่ 6 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในการจัดโครงสร้างองค์การ

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น				รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่เหมาะสม (%)			
ผู้บริหารระดับสูง	-	3 (100.00)	-	-	3 (100.00)	3	0
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	4 (30.77)	4 (30.77)	1 (7.69)	4 (30.77)	13 (100.00)	2.62	1.26
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	2 (8.33)	14 (58.33)	4 (16.67)	4 (16.67)	24 (100.00)	2.58	0.88
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	30 (22.06)	74 (54.41)	14 (10.29)	18 (13.24)	136 (100.00)	2.85	0.91
รวม	36 (20.45)	95 (53.98)	19 (10.80)	26 (14.77)	176 (100.00)	2.80	0.93

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 6 เมื่อได้สอบถามความคิดเห็นของนักบริหารของการไฟฟ้านครหลวง เกี่ยวกับความเหมาะสมในการจัดโครงสร้างองค์การ ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังนี้คือ.-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างองค์การมีความเหมาะสมในระดับปานกลางเท่านั้น ($\bar{X}$ = 3, SD.= 0 n = 3)

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างองค์การมีความเหมาะสมในระดับมาก ปานกลาง และยังไม่เหมาะสมในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 30.77 และมีความเห็นว่าเหมาะสมน้อย ร้อยละ 7.69 สรุปได้ว่าหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีความเห็นว่าความเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.62, SD. = 1.06, n = 13)

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างองค์การมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ร้อยละ 58.33 เหมาะสมน้อย และยังไม่เหมาะสมในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และเห็นว่าเหมาะสมมากเพียงร้อยละ 8.33 สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีความเห็นว่าความเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.58, SD. = 0.88, n = 24)

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างองค์การมีความเหมาะสมในระดับปานกลางร้อยละ 54.41 เหมาะสมมาก ร้อยละ 22.06 ยังไม่เหมาะสม ร้อยละ 13.24 และเหมาะสมน้อย ร้อยละ 10.29 ตามลำดับ สรุปได้ว่าหัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีความเห็นว่าความเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.85, SD. = 0.91, n = 136)

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างองค์การมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ร้อยละ 53.98 เหมาะสมมาก ร้อยละ 20.45 ยังไม่เหมาะสม ร้อยละ 14.77 และเห็นว่าเหมาะสมน้อย ร้อยละ 10.80 ตามลำดับ สรุปได้ว่า การจัดโครงสร้างองค์การ มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.80, SD. = 0.93, n = 176)

สำหรับนักบริหารที่มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างองค์การ มีความเหมาะสมน้อย หรือไม่มีความเหมาะสมนั้น ได้เสนอเหตุผลดังนี้

เหตุผล	ความถี่
1. งานซ้ำซ้อนกันไม่มีความจำเป็นที่จะต้องแยกหน่วยงาน	12
2. การเพิ่มหน่วยงานมาก ๆ ทำให้เป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายของการไฟฟ้านครหลวง	8
3. การมีหน่วยงานมากทำให้มีปัญหาด้านการประสานงาน และทำให้งานล่าช้า	6
4. การปรับโครงสร้างที่ผ่านมาเป็นการแสวงหาตำแหน่งให้กับบุคคลบางจำพวก	3
5. การไฟฟ้านครหลวงควรเพิ่มหน่วยงานที่ให้บริการโดยตรงแก่ประชาชนมากยิ่งขึ้น	2
6. ควรจัดรูปโครงสร้างของการไฟฟ้านครหลวงให้สามารถให้บริการและจ่ายไฟเบ็ดเสร็จในหน่วยงานเดียวกัน	1

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 7 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในการจัดโครงสร้างของหน่วยงานต้นสังกัด

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น				รวม (n)	$\bar{X}$	SD.
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่เหมาะสม (%)	(%)		
ผู้บริหารระดับสูง	-	2 (66.67)	-	1 (33.33)	3 (100.00)	2.33	1.75
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	4 (30.77)	3 (23.08)	2 (15.38)	4 (30.77)	13 (100.00)	2.54	1.27
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	6 (25.00)	14 (58.33)	3 (12.50)	1 (4.17)	24 (100.00)	3.04	0.75
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	30 (22.06)	86 (63.24)	10 (7.35)	10 (7.35)	136 (100.00)	3.01	0.76
รวม	40 (22.73)	105 (59.66)	15 (8.52)	16 (9.09)	176 (100.00)	2.96	0.82

จากตารางที่ 7 เมื่อได้สอบถามความคิดเห็นของนักบริหารของ กฟน. เกี่ยวกับความเหมาะสมในการจัดโครงสร้างของหน่วยงานต้นสังกัด ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังนี้คือ.-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของหน่วยงานต้นสังกัดเหมาะสม ในระดับปานกลาง ร้อยละ 66.67 และเห็นว่ายังไม่เหมาะสม ร้อยละ 33.33 สรุปได้ว่าผู้บริหารระดับสูงมีความเห็นว่าเหมาะสมในระดับน้อย ($\bar{X}$ = 2.33, SD. = 1.75, n = 3)

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของหน่วยงานต้นสังกัดเหมาะสมมาก และยังไม่เหมาะสมในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 30.77 มีความเห็นว่าเหมาะสมในระดับปานกลางร้อยละ 23.08 เหมาะสมน้อย ร้อยละ 15.38 สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.54, SD. = 1.27, n = 13)

– หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของหน่วยงานต้นสังกัดเหมาะสมปานกลาง ร้อยละ 58.33 เหมาะสมมาก ร้อยละ 25.00 เหมาะสมน้อยร้อยละ 12.50 และยังไม่เหมาะสมร้อยละ 4.17 ตามลำดับ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.04, SD. = 0.75, n = 24)

– หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของหน่วยงานต้นสังกัดเหมาะสมปานกลางร้อยละ 63.24 เหมาะสมมากร้อยละ 22.06 เหมาะสมน้อยและยังไม่เหมาะสมในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 7.35 สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีความเห็นว่าเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.01, SD. = 0.76, n = 136)

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าเหมาะสมในระดับปานกลาง ร้อยละ 59.66 เหมาะสมมาก ร้อยละ 22.73 ยังไม่เหมาะสม ร้อยละ 9.09 และเหมาะสมน้อย ร้อยละ 8.52 ตามลำดับ สรุปได้ว่านักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งมีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของหน่วยงานต้นสังกัด มีความเห็นว่าเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.96, SD. = 0.82, n = 176)

สำหรับนักบริหารที่มีความเห็นว่า การจัดโครงสร้างของหน่วยงานต้นสังกัด มีความเห็นว่าเหมาะสมน้อย หรือยังไม่เหมาะสมได้แสดงเหตุผลดังนี้

เหตุผล	ความถี่
1. ขาดการวางแผนการจัดโครงสร้าง การขยายหน่วยในปัจจุบันเป็นเพียงการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า	8
2. การยกระดับฐานะของหน่วยงานเป็นการพิจารณาโดยยึดตัวบุคคล ทำให้องค์การต้องแบกภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น	5
3. การกำหนดชื่อเรียกหน่วยงานทำให้มีปัญหาถึงระดับชั้นของหัวหน้าหน่วยงาน	3
4. ควรมีหลักเกณฑ์หรือข้อกำหนดที่เป็นทางการในการพิจารณาแยก และ/หรือยกระดับหน่วยงานให้ชัดเจน	
5. การพิจารณายกฐานะของหน่วยงาน ควรพิจารณาประเมินความสำคัญของงานและระดับชีของตำแหน่ง แล้วจึงพิจารณาตัวบุคคลภายหลัง	2

ตารางที่ 8 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในการจัดโครงสร้างหน่วยงานฝ่ายสังกัดของผู้ตอบแบบสอบถาม

หน่วยงาน	ระดับความคิดเห็น				รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่เหมาะสม (%)			
1. ฝ่ายการเจ้าหน้าที่	1 (7.69)	7 (53.85)	4 (30.77)	1 (7.69)	13 (100.00)	2.62	0.77
2. ฝ่ายการบัญชีและการเงิน	4 (23.53)	6 (35.29)	4 (23.53)	3 (17.65)	17 (100.00)	2.65	1.06
3. ฝ่ายจำหน่าย	3 (23.08)	8 (61.54)	1 (7.69)	1 (7.69)	13 (100.00)	3	0.82
4. ฝ่ายบริการผู้ใช้ไฟ	6 (46.15)	3 (23.08)	1 (7.69)	3 (23.08)	13 (100.00)	2.92	1.25
5. ฝ่ายควบคุมระบบไฟฟ้า	5 (29.41)	9 (52.94)	3 (17.65)	-	17 (100.00)	3.12	0.70
6. ฝ่ายจัดซื้อและพัสดุ	-	2 (40.00)	2 (40.00)	1 (20.00)	5 (100.00)	2.20	0.84
7. ฝ่ายวิศวกรรม	1 (6.67)	14 (93.33)	-	-	15 (100.00)	3.07	0.26
8. ฝ่ายก่อสร้าง	5 (31.25)	9 (56.25)	2 (12.50)	-	16 (100.00)	3.19	0.66
9. สำนักแผนงานและโครงการ	2 (40.00)	3 (60.00)	-	-	5 (100.00)	3.40	0.55
10. ฝ่ายซ่อม สร้าง บำรุง	-	6 (75.00)	1 (12.50)	1 (12.50)	8 (100.00)	2.63	0.74
11. ฝ่ายบริการทั่วไป	4 (36.36)	6 (54.55)	1 (9.09)	-	11 (100.00)	3.27	0.65
12. กองเศรษฐกิจพลังไฟฟ้า	-	9 (81.82)	1 (9.09)	1 (9.09)	11 (100.00)	2.73	0.65
13. โรงพยาบาลการไฟฟ้านครหลวง	-	9 (81.82)	1 (9.09)	1 (9.09)	11 (100.00)	2.73	0.65
14. ศูนย์ประมวลผลข้อมูล	-	4 (57.14)	1 (14.29)	2 (28.57)	7 (100.00)	2.29	0.95
15. สำนักงานผู้ว่าการ	1 (33.33)	1 (33.34)	-	1 (33.33)	3 (100.00)	2.67	1.53
16. สำนักงานตรวจสอบภายใน	-	2 (50.00)	1 (25.00)	1 (25.00)	4 (100.00)	2.25	0.96
17. สำนักงานกฎหมาย	-	3 (75.00)	1 (25.00)	-	4 (100.00)	2.75	0.50
18. สำนักงานประชาสัมพันธ์	-	-	-	-	-	-	-
รวม	32 (18.50)	101 (58.38)	24 (13.87)	16 (9.25)	173 (100.00)	2.86	0.82

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 8 เมื่อได้สอบถามนักบริหารของการไฟฟ้านครหลวง เกี่ยวกับความเหมาะสมในการจัดโครงสร้างของหน่วยงานต้นสังกัดของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังนี้.-

พิจารณาจำแนกตามตำแหน่งต้นสังกัด

- นักบริหารฝ่ายการเจ้าหน้าที่ทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของฝ่ายการเจ้าหน้าที่ มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ร้อยละ 53.85 เหมาะสมน้อย ร้อยละ 30.77 เหมาะสมมากและยังไม่เหมาะสมในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 7.69 สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.62, SD. = 0.77, n = 13)

- นักบริหารฝ่ายการบัญชีและการเงินทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของฝ่ายการบัญชีและการเงิน มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ร้อยละ 35.29 เหมาะสมมากและเหมาะสมน้อยในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 23.53 และเห็นว่ายังไม่เหมาะสม ร้อยละ 17.65 สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.65, SD. = 1.06, n = 17)

- นักบริหารฝ่ายจำหน่ายทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของฝ่ายจำหน่าย มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ร้อยละ 61.54 เหมาะสมมาก ร้อยละ 23.08 และเห็นว่าเหมาะสมน้อยและยังไม่เหมาะสมในจำนวนที่เท่ากันคิดเป็นร้อยละ 7.69 สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3, SD. = 0.82, n = 17)

- นักบริหารฝ่ายบริการผู้ใช้ไฟทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของฝ่ายบริการผู้ใช้ไฟ มีความเหมาะสมมาก ร้อยละ 46.15 เห็นว่าเหมาะสมปานกลางและยังไม่เหมาะสมในจำนวนที่เท่ากัน ร้อยละ 23.08 และเหมาะสมน้อย ร้อยละ 7.69 สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.92, SD. = 1.25, n = 13)

- นักบริหารฝ่ายควบคุมระบบไฟฟ้าทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของฝ่ายควบคุมระบบไฟฟ้า มีความเหมาะสมปานกลาง ร้อยละ 52.94 เหมาะสมมาก ร้อยละ 29.41 และเหมาะสมน้อย ร้อยละ 17.65 ตามลำดับ สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.12, SD. = 0.70, n = 17)

- นักบริหารฝ่ายจัดซื้อและพัสดุทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของฝ่ายจัดซื้อและพัสดุ มีความเหมาะสมปานกลางและเหมาะสมน้อย ในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 40.00 และเห็นว่ายังไม่เหมาะสมร้อยละ 20.00 สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับน้อย ($\bar{X}$ = 2.2, SD. = 0.84, n = 5)

หอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

– นักบริหารฝ่ายวิศวกรรมทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของฝ่ายวิศวกรรม มีความเหมาะสมปานกลาง ร้อยละ 93.33 และเห็นว่าเหมาะสมมาก ร้อยละ 6.67 สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.07, SD. = 0.26, n = 15)

– นักบริหารฝ่ายก่อสร้างทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของฝ่ายก่อสร้าง มีความเหมาะสมปานกลาง ร้อยละ 56.25 เหมาะสมมาก ร้อยละ 31.25 และเหมาะสมน้อย ร้อยละ 12.50 ตามลำดับ สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.19, SD. = 0.66, n = 16)

– นักบริหารสำนักแผนงานและโครงการ มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของสำนักแผนงานและโครงการ ร้อยละ 60.00 เหมาะสมมาก ร้อยละ 40.00 ตามลำดับ สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.4, SD. = 0.55, n = 5)

– นักบริหารฝ่ายซ่อม สร้าง บำรุง มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของฝ่ายซ่อม สร้าง บำรุง มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ร้อยละ 75.00 และเห็นว่าเหมาะสมน้อยและยังไม่เหมาะสมในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 12.50 สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.63, SD. = 0.74, n = 8)

– นักบริหารฝ่ายบริการทั่วไป มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของฝ่ายบริการทั่วไป มีความเหมาะสมปานกลาง ร้อยละ 54.55 เหมาะสมมาก ร้อยละ 36.36 และเหมาะสมน้อย ร้อยละ 9.09 สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.27, SD. = 0.65, n = 11)

– นักบริหารกองเศรษฐกิจพลังไฟฟ้า มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของกองเศรษฐกิจพลังไฟฟ้า มีความเหมาะสมปานกลาง ร้อยละ 81.82 เห็นว่าเหมาะสมและยังไม่เหมาะสมในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 9.09 สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.73, SD. = 0.65, n = 11)

– นักบริหารโรงพยาบาลการไฟฟ้านครหลวง มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของโรงพยาบาลการไฟฟ้านครหลวง มีความเหมาะสมปานกลาง ร้อยละ 81.82 เห็นว่าเหมาะสมน้อยและยังไม่เหมาะสมในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 9.09 สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.73, SD. = 0.65, n = 11)

- นักบริหารศูนย์ประมวลผลข้อมูล มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของศูนย์ประมวลผลข้อมูล มีความเหมาะสมปานกลาง ร้อยละ 57.14 ยังไม่เหมาะสมร้อยละ 28.57 เหมาะสมน้อย ร้อยละ 14.29 ตามลำดับ สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับน้อย ($\bar{X}$ = 2.29, SD. = 0.95, n = 7)

- นักบริหารสำนักงานผู้ว่าการ มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของสำนักงานผู้ว่าการ มีความเหมาะสมในระดับมาก ปานกลาง ยังไม่เหมาะสม ในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 33.33 สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.67, SD. = 1.53, n = 3)

- นักบริหารสำนักงานตรวจสอบภายใน มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของสำนักงานตรวจสอบภายใน มีความเหมาะสมปานกลาง ร้อยละ 50.00 เห็นว่าเหมาะสมน้อยและยังไม่เหมาะสมในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 25.00 สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับน้อย ($\bar{X}$ = 2.25, SD. = 0.96, n = 4)

- นักบริหารสำนักงานกฎหมาย มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างของสำนักงานกฎหมาย มีความเหมาะสมปานกลาง ร้อยละ 75.00 เหมาะสมน้อย ร้อยละ 25.00 ตามลำดับ สรุปได้ว่า เหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.75, SD. = 0.50, n = 4)

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกหน่วยงานและทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่ มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ร้อยละ 58.38 เหมาะสมมาก ร้อยละ 18.50 เหมาะสมน้อย ร้อยละ 13.87 และยังไม่เหมาะสมร้อยละ 9.25 ตามลำดับ สรุปได้ว่า นักบริหารทุกหน่วยงานและทุกสถานภาพตำแหน่งมีความเห็นว่า การจัดโครงสร้างหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.86, SD. = 0.82, n = 173)

สำหรับนักบริหารที่มีความเห็นว่าการจัดโครงสร้างหน่วยงานที่สังกัดอยู่ มีความเหมาะสมน้อย หรือยังไม่เหมาะสมนั้นได้แสดงเหตุผลดังนี้

	ลักษณะของเหตุผล	ความถี่
1.	มีภาระงานมากเกินไป ควรปรับโครงสร้างแบ่งเป็นหน่วยย่อยเพิ่มขึ้น	15
2.	หน่วยงานระดับเขตทำการมีปริมาณงานที่แตกต่างกันมาก ควรเพิ่มอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับภาระงาน	8
3.	ควรแยกหน่วยงานรายได้ กับหน่วยงานบัญชีออกจากกัน	4
4.	ควรมีการจัดโครงสร้างเป็นแบบเขตอิสระเพื่อให้คล่องตัวในการบริการประชาชน	3
4.	การเพิ่มหน่วยงาน ยังขาดหลักเกณฑ์ที่ยุติธรรม ไม่คำนึงถึงความจำเป็นในงานอย่างแท้จริง	3
5.	ผู้ตรวจการเขตยังไม่สามารถควบคุมดูแลการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2
6.	โครงสร้างไม่ทันสมัย ขาดความคล่องตัว เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	2

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 9 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความทั่วถึงในการควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น				รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่ทั่วถึง (%)			
ผู้บริหารระดับสูง	3 (100.00)	-	-	-	3 (100.00)	4	-
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	6 (46.15)	7 (53.85)	-	-	13 (100.00)	3.46	0.52
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	15 (62.50)	9 (37.50)	-	-	24 (100.00)	3.63	0.49
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	80 (58.82)	53 (38.97)	3 (2.21)	-	136 (100.00)	3.57	0.54
รวม	104 (59.09)	69 (39.20)	3 (1.71)	-	176 (100.00)		

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 9 จากการสอบถามความคิดเห็นของนักบริหารของ กฟน. เกี่ยวกับความทั่วถึงในการควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังนี้คือ.-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง ทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าสามารถควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงได้ทั่วถึงมาก ($\bar{X}$ = 3, SD. = 0, n = 3)

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่ามีสามารถควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงได้ทั่วถึงปานกลาง ร้อยละ 53.85 ควบคุมดูแลได้ทั่วถึงมาก ร้อยละ 46.15 สรุปได้ว่าสามารถควบคุมดูแลได้ทั่วถึงในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.46, SD. = 0.52, n = 13)

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงได้ทั่วถึงมาก ร้อยละ 62.50 ควบคุมดูแลได้ทั่วถึงปานกลาง ร้อยละ 37.50 สรุปได้ว่า สามารถควบคุมดูแลได้ทั่วถึงในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.63, SD. = 0.49, n = 24)

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงได้ทั่วถึงมาก ร้อยละ 58.82 ควบคุมดูแลได้ทั่วถึงปานกลาง ร้อยละ 38.97 และควบคุมดูแลได้ทั่วถึงน้อย ร้อยละ 2.21 ตามลำดับ สรุปได้ว่าสามารถควบคุมดูแลได้ทั่วถึงในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.57, SD. = 0.54, n = 136)

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าสามารถควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงได้ทั่วถึงมาก ร้อยละ 59.09 ควบคุมดูแลได้ทั่วถึงปานกลาง ร้อยละ 39.20 และควบคุมดูแลได้ทั่วถึงน้อย ร้อยละ 1.71 สรุปได้ว่าสามารถควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงได้ทั่วถึง ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.57, SD. = 0.53, n = 176)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 10 แสดงจำนวนตำแหน่งรองของผู้ที่ดำรงตำแหน่งหลักของการบังคับบัญชา และความต้องการ ตำแหน่งรองในกรณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งหลักนั้นไม่มีตำแหน่งรองโดยตรง

สถานภาพตำแหน่ง	ไม่มีตำแหน่งรอง				มีตำแหน่งรอง					
	ความต้องการตำแหน่งรอง			รวม	จำนวนของตำแหน่งรอง				รวม	รวม
	2 คน	1 คน	ไม่ต้องการ	(%)	4 คน	3 คน	2 คน	1 คน	(%)	(%)
ผู้บริหารระดับสูง	-	2	1	3 (75.00)	1	-	-	-	1 (25.00)	4 (100.00)
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	-	-	-	-	-	-	7	6	13 (100.00)	13 (100.00)
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	-	-	3	3 (12.50)	-	-	-	21	21 (87.50)	24 (100.00)
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	4	20	-	24 (17.65)	-	-	-	112	112 (82.35)	136 (100.00)
รวม	4	22	4	30 (16.95)	1	-	7	139	147 (83.05)	177 (100.00)

จากตารางที่ 10 เมื่อได้สอบถามถึงจำนวนตำแหน่งรองของนักบริหารที่ตอบแบบสอบถาม และความต้องการตำแหน่งรองในกรณีผู้ตอบแบบสอบถามไม่มีตำแหน่งรอง ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง ร้อยละ 75 ไม่มีตำแหน่งรอง มีเพียงร้อยละ 25 ที่มีตำแหน่งรองซึ่งมีจำนวน 4 คน สำหรับผู้บริหารระดับสูงที่ไม่มีตำแหน่งรองนั้นส่วนใหญ่ต้องการมีตำแหน่งรองจากคนอื่น 1 ตำแหน่ง (ผู้ตอบ 2 คน) มีผู้บริหารระดับสูงเพียง 1 คน ที่ไม่มีตำแหน่งรองและไม่ต้องการมีตำแหน่งรอง

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งรองซึ่งร้อยละ 53.85 มีตำแหน่งรอง 2 คน และร้อยละ 46.15 มีตำแหน่งรองเพียงคนเดียว

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า ร้อยละ 87.50 มีตำแหน่งรองและในจำนวนนี้ทั้งหมดมีตำแหน่งรอง จำนวน 1 คน อีกร้อยละ 12.50 ไม่มีตำแหน่งรองและยังไม่ต้องการให้มีตำแหน่งรอง

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า ร้อยละ 82.35 มีตำแหน่งรองและในจำนวนนี้ทั้งหมดมีตำแหน่งรอง จำนวน 1 คน อีกร้อยละ 17.65 ไม่มีตำแหน่งรองและในจำนวนนี้ส่วนใหญ่ต้องการให้มีตำแหน่งรอง 1 คน (ผู้ตอบ 22 คน) และมีเพียงส่วนน้อยที่ยังไม่ต้องการตำแหน่งรอง (ผู้ตอบ 4 คน)

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 83.05 มีตำแหน่งรอง มีเพียงร้อยละ 16.95 ที่ไม่มีตำแหน่งรอง สำหรับนักบริหารที่มีตำแหน่งรองนั้น ส่วนใหญ่มีตำแหน่งรอง 1 คน (ผู้ตอบ 139 คน) ส่วนนักบริหารที่ไม่มีตำแหน่งรองนั้น ส่วนใหญ่ต้องการให้มีตำแหน่งรอง และมีเพียง 1 คน (ผู้ตอบ 22 คน) และมีส่วนน้อยที่ต้องการให้มีตำแหน่งรอง 2 คน (ผู้ตอบ 4 คน) และยังไม่ต้องการตำแหน่งรอง (ผู้ตอบ 4 คน)

ตารางที่ 11 แสดงถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของตำแหน่งรองในการช่วยควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งหลักของการบังคับบัญชา

สถานภาพตำแหน่ง	เพียงพอแล้ว (%)	น้อยเกินไป				มากเกินไป			รวม (%)
		จำนวนที่ควรเป็น			รวม (%)	จำนวนที่ควรเป็น		รวม (%)	
		3 คน	2 คน	1 คน		1 คน	ไม่ต้องมีตำแหน่งรอง		
ผู้บริหารระดับสูง	1 (100.00)	-	-	-	-	-	-	-	1 (100.00)
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	8 (61.54)	-	5	-	5 (38.46)	-	-	-	13 (100.00)
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	17 (80.95)	-	4	-	4 (19.05)	-	-	-	21 (100.00)
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	95 (84.82)	1	16	-	17 (15.18)	-	-	-	112 (100.00)
รวม	121 (82.31)	1	25	-	26 (17.69)	-	-	-	147 (100.00)

จากตารางที่ 11 เมื่อได้สอบถามนักบริหารการไฟฟ้านครหลวงที่มีตำแหน่งรอง ถึงความเพียงพอในการที่มีตำแหน่งรองช่วยควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง ที่มีตำแหน่งรอง ตอบว่ามีจำนวนตำแหน่งรองเพียงพอแล้ว
- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ร้อยละ 61.54 ตอบว่ามีจำนวนตำแหน่งรองเพียงพอแล้ว ร้อยละ 38.46 ตอบว่ามีจำนวนตำแหน่งรองน้อยเกินไป และในจำนวนนี้ทั้งหมดมีความเห็นว่าควรมีตำแหน่งรอง จำนวน 2 คน
- หัวหน้ากองและเทียบเท่า ร้อยละ 80.95 ตอบว่ามีจำนวนตำแหน่งรองเพียงพอแล้ว ร้อยละ 19.05 มีจำนวนตำแหน่งรองน้อยเกินไปและในจำนวนนี้ทั้งหมดมีความเห็นว่าควรมีตำแหน่งรอง จำนวน 2 คน
- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า ร้อยละ 84.82 ตอบว่ามีจำนวนตำแหน่งรองเพียงพอแล้ว ร้อยละ 15.18 มีจำนวนตำแหน่งรองน้อยเกินไป และส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรมีตำแหน่งรอง จำนวน 2 คน (ผู้ตอบ 16 คน) มีเพียงส่วนน้อยที่มีความเห็นว่าควรมีตำแหน่งรอง จำนวน 3 คน (ผู้ตอบ 1 คน)

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 82.31 ตอบว่ามีตำแหน่งรองเพียงพอแล้ว ร้อยละ 17.69 มีจำนวนตำแหน่งรองน้อยเกินไป และในจำนวนนี้ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรมีตำแหน่งรอง จำนวน 2 คน (ผู้ตอบ 25 คน) มีเพียงส่วนน้อยที่มีความเห็นว่าควรมีตำแหน่งรอง จำนวน 3 คน (ผู้ตอบ 1 คน)

ตารางที่ 12 แสดงอัตราส่วนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อขึ้นไปดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชาที่สูงขึ้น

สถานภาพตำแหน่ง	ไม่มีการพัฒนา (%)	มีการพัฒนา (%)	รวม (%)
ผู้บริหารระดับสูง	1 (25.00)	3 (75.00)	4 (100.00)
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	-	13 (100.00)	13 (100.00)
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	6 (25.00)	18 (75.00)	24 (100.00)
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	37 (27.21)	99 (72.79)	136 (100.00)
รวม	44 (24.86)	133 (75.14)	177 (100.00)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 12 เมื่อได้สอบถามนักบริหารเกี่ยวกับการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ล่วงหน้าเพื่อขึ้นไปดำรงตำแหน่งบังคับบัญชา ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้คือ.-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง ร้อยละ 75.00 มีการพัฒนาไว้ล่วงหน้า และร้อยละ 25.00 ที่ไม่มีการพัฒนาไว้ล่วงหน้า ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาจากระดับผู้อำนวยการฝ่ายและเทียบเท่าไปเป็นผู้ช่วยผู้ว่าการ

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถามได้มีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ล่วงหน้า ซึ่งส่วนใหญ่มีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาในทุก ๆ ระดับชั้นให้ดำรงตำแหน่งบังคับบัญชาที่สูงขึ้น

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า ร้อยละ 75.00 มีการพัฒนาไว้ล่วงหน้า และร้อยละ 25.00 ที่ไม่มีการพัฒนาไว้ล่วงหน้า ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาจากระดับรองหัวหน้ากองไปเป็นหัวหน้ากอง

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า ร้อยละ 72.79 มีการพัฒนาไว้ล่วงหน้า และร้อยละ 27.21 ที่ไม่มีการพัฒนาไว้ล่วงหน้า ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาจากระดับรองหัวหน้าแผนกไปเป็นหัวหน้าแผนก

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 75.14 มีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ล่วงหน้า และร้อยละ 24.86 ที่ไม่มีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ล่วงหน้า

ซึ่งการที่นักบริหารไม่มีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ล่วงหน้านั้น เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สาเหตุ	ความถี่
1. การแต่งตั้งนักบริหารขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหาร ดังนั้นผู้ที่ได้รับการพัฒนาอาจไม่ได้รับการแต่งตั้ง	32
2. ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีคุณสมบัติเหมาะสมพอที่จะแต่งตั้ง	8
3. ไม่เห็นความจำเป็น เมื่อบุคคลใดขึ้นมาดำรงตำแหน่งบริหารย่อมบริหารงานได้เอง	5
3. สภาพแวดล้อมในองค์การไม่เอื้ออำนวยให้มีการพัฒนา เช่น - ไม่มีนโยบายที่แน่ชัดในการให้การสนับสนุนผู้ที่ทำการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา - ไม่มีคำบรรยายลักษณะของตำแหน่งบริหารไว้เป็นลายลักษณ์อักษรว่าต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา - มีงานประจำมากจนไม่มีเวลาวางแผนพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา	5
4. ไม่ทราบว่าจะเลือกตัวบุคคลและดำเนินการพัฒนาอย่างไร	1

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 13 แสดงอัตราส่วนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อขึ้นไปดำรงตำแหน่งบังคับบัญชาที่สูงขึ้น

สถานภาพตำแหน่ง	13.1	13.2	13.3	13.4	13.5	13.6	13.7	13.8	13.9	13.10	13.11	จำนวนผู้ตอบ
ผู้บริหารระดับสูง	2	2	-	2	2	2	2	2	2	2	2	3
	(66.67)	(66.67)	-	(66.67)	(66.67)	(66.67)	(66.67)	(66.67)	(66.67)	(66.67)	(66.67)	
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	2	3	2	3	2	-	3	3	2	-	2	13
	(15.38)	(23.08)	(15.38)	(23.08)	(15.38)	-	(23.08)	(23.08)	(15.38)	-	(15.38)	
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	9	11	7	10	11	11	8	10	5	-	2	18
	(50.00)	(61.11)	(38.89)	(55.56)	(61.11)	(61.11)	(44.44)	(55.56)	(27.78)	-	(11.11)	
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	11	8	4	13	13	13	12	15	5	2	4	99
	(11.11)	(8.08)	(4.04)	(13.13)	(13.13)	(13.13)	(12.12)	(15.15)	(5.05)	(2.02)	(4.04)	
รวม	24	24	13	28	28	26	25	30	14	4	10	133
	(18.04)	(18.04)	(9.77)	(21.05)	(21.05)	(19.55)	(18.80)	(22.56)	(10.53)	(3.01)	(7.52)	

13. 1 หมายถึง ส่งไปเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการบังคับบัญชาโดยกอง ฝึกอบรมและพัฒนา ฝ่ายการเจ้าหน้าที่

13. 2 หมายถึง ส่งไปเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการบังคับบัญชาที่ดำเนินการโดยสถาบันภายนอก

13. 3 หมายถึง หมุนเวียนงาน

13. 4 หมายถึง มอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติ

13. 5 หมายถึง สอนงาน

13. 6 หมายถึง ให้รักษาการในกรณีที่ท่านไม่อยู่

13. 7 หมายถึง มอบหมายให้ศึกษาดำรา

13. 8 หมายถึง แต่งตั้งให้เป็นคณะทำงาน

13. 9 หมายถึง ส่งไปศึกษาดูงานในต่างประเทศ

13.10 หมายถึง ส่งไปศึกษาต่อต่างประเทศ

13.11 หมายถึง ส่งไปศึกษาต่อในประเทศ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 13 เมื่อได้สอบถามนักบริหารที่ได้มีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ขึ้นไปดำรงตำแหน่งบังคับบัญชาที่สูงขึ้น เกี่ยวกับวิธีการที่ใช้ในการพัฒนา ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง ที่ได้มีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ขึ้นไปดำรงตำแหน่งบังคับบัญชาที่สูงขึ้น ได้เลือกใช้วิธีการต่าง ๆ แทบทุกวิธี เช่น การฝึกอบรม การมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติ แต่งตั้งให้เป็นคณะทำงาน และส่งไปศึกษาดูงาน เป็นต้น สำหรับวิธีที่ไม่ได้ใช้คือ การหมุนเวียนงาน

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดทั้งหมด ซึ่งได้มีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ขึ้นไปดำรงตำแหน่งบังคับบัญชาที่สูงขึ้น ได้เลือกวิธีการพัฒนาที่แตกต่างกันออไปไม่มีวิธีการใดเด่นชัด สำหรับวิธีที่ไม่ได้ใช้คือ การให้รักษาการในกรณีที่ตนไม่อยู่ และการส่งไปศึกษาต่อต่างประเทศ

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า ที่ได้มีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ขึ้นไปดำรงตำแหน่งบังคับบัญชาที่สูงขึ้น ได้เลือกวิธีพัฒนาคือ ส่งไปเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาโดยสถาบันภายนอก สอนงานและให้รักษาการในกรณีที่ตนไม่อยู่ ถึงร้อยละ 61.11 รองลงมาคือ มอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติและแต่งตั้งให้เป็นคณะทำงาน คิดเป็นร้อยละ 55.56 อันดับถัดไปคือการส่งเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาโดยกองฝึกอบรมและพัฒนา คิดเป็นร้อยละ 50.00 นอกจากนั้นก็ได้มีการเลือกใช้วิธีการพัฒนาวิธีอื่น ๆ อีกแทบทุกวิธีด้วย ยกเว้นวิธีที่ไม่ได้ใช้คือ การส่งไปศึกษาต่อต่างประเทศ

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า ที่ได้มีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ขึ้นไปดำรงตำแหน่งบังคับบัญชาที่สูงขึ้น ได้เลือกวิธีการพัฒนาที่แตกต่างกันออกไปไม่มีวิธีการใดเด่นชัด โดยมีการเลือกใช้ในทุก ๆ วิธี

พิจารณาโดยส่วนรวม

เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมพบว่าผู้บริหารทุกระดับชั้น ได้เลือกวิธีการพัฒนาที่แตกต่างกันออกไป ไม่มีวิธีการเด่นชัด ซึ่งวิธีที่มีอยู่เลือกใช้มากได้แก่วิธีการแต่งตั้งให้เป็นคณะทำงาน การมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติ และการสอนงาน แต่ก็คิดเป็นเพียงร้อยละ 20 ของผู้บริหารทั้งหมดเท่านั้น

ตารางที่ 14 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของกองฝึกอบรมและพัฒนาในการปลูกฝังแนวความคิดด้านการพัฒนานักบริหาร

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น				รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีบทบาท (%)			
ผู้บริหารระดับสูง	2 (66.67)	1 (33.33)	-	-	3 (100.00)	3.67	0.58
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	4 (30.77)	8 (61.54)	-	1 (7.69)	13 (100.00)	3.15	0.80
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	5 (20.83)	18 (75.00)	1 (4.17)	-	24 (100.00)	3.13	0.61
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	23 (16.91)	71 (52.21)	34 (25.00)	8 (5.88)	136 (100.00)	2.80	0.78
รวม	34 (19.32)	98 (55.68)	35 (19.89)	9 (5.11)	176 (100.00)	2.89	0.76

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 14 เมื่อได้สอบถามความคิดเห็นของนักบริหารของ กฟน. เกี่ยวกับบทบาทของกองฝึกอบรมและพัฒนาในการปลูกฝังแนวความคิดด้านการพัฒนานักบริหาร ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังนี้ คือ.-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง มีความเห็นว่ากองฝึกอบรมและพัฒนามีบทบาทมาก ร้อยละ 66.67 และเห็นว่ามีบทบาทในระดับปานกลาง ร้อยละ 33.33 สรุปได้ว่ากองฝึกอบรมและพัฒนามีบทบาทในการปลูกฝังแนวความคิดด้านการพัฒนาการบริหารในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.67, SD. = 0.58, n = 3)

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่ากองฝึกอบรมและพัฒนามีบทบาทปานกลาง ร้อยละ 61.54 เห็นว่ามีบทบาทมาก ร้อยละ 30.77 และเห็นว่ามีบทบาทน้อย ร้อยละ 7.69 ตามลำดับ สรุปได้ว่า กองฝึกอบรมและพัฒนามีบทบาทในการปลูกฝังแนวความคิดด้านการพัฒนาการบริหารในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.15, SD. = 0.80, n = 13)

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่ากองฝึกอบรมและพัฒนามีบทบาทปานกลาง ร้อยละ 75.00 มีความเห็นว่ามีบทบาทมาก ร้อยละ 20.83 และเห็นว่ามีบทบาทน้อย ร้อยละ 4.17 ตามลำดับ สรุปได้ว่า กองฝึกอบรมและพัฒนามีบทบาทในการปลูกฝังแนวความคิดด้านการพัฒนาการบริหารในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.13, SD. = 0.61, n = 24)

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่ากองฝึกอบรมและพัฒนามีบทบาทปานกลาง ร้อยละ 52.21 มีบทบาทน้อย ร้อยละ 25.00 มีบทบาทมาก ร้อยละ 16.91 และไม่มีบทบาทเลย ร้อยละ 5.88 ตามลำดับ สรุปได้ว่า กองฝึกอบรมและพัฒนามีบทบาทในการปลูกฝังแนวความคิดด้านการพัฒนาการบริหารในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.80, SD. = 0.78, n = 136)

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่า กองฝึกอบรมและพัฒนามีบทบาทในระดับปานกลาง ร้อยละ 55.68 มีบทบาทน้อย ร้อยละ 19.89 มีบทบาทมาก ร้อยละ 19.32 และไม่มีบทบาทเลย ร้อยละ 5.11 ตามลำดับ สรุปได้ว่า กองฝึกอบรมและพัฒนามีบทบาทในการปลูกฝังแนวความคิดด้านการพัฒนานักบริหารในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.80, SD. = 0.76, n = 176)

ตารางที่ 15 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นในการพัฒนานักบริหาร

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น				รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่จำเป็น (%)			
ผู้บริหารระดับสูง	4 (100.00)	-	-	-	4 (100.00)	4	-
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	11 (84.62)	2 (15.38)	-	-	13 (100.00)	3.85	0.38
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	21 (87.50)	3 (12.50)	-	-	24 (100.00)	3.88	0.34
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	85 (62.50)	44 (32.35)	7 (5.15)	-	136 (100.00)	3.57	0.59
รวม	121 (68.36)	49 (27.68)	7 (3.96)	-	177 (100.00)	3.64	0.56

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 15 เมื่อได้สอบถามความคิดเห็นของนักบริหารของ กฟน. เกี่ยวกับความจำเป็นในเรื่องการพัฒนานักบริหาร ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังนี้.-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง ทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าเรื่องของการพัฒนานักบริหารมีความจำเป็นมาก ($\bar{X}$ = 4, SD. = 0, n = 4)

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าการพัฒนานักบริหารมีความจำเป็นมาก ร้อยละ 84.62 และเห็นว่ามีความจำเป็นปานกลาง ร้อยละ 15.38 สรุปได้ว่า การพัฒนานักบริหารมีความจำเป็นมาก ($\bar{X}$ = 3.85, SD. = 0.38, n = 13)

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าการพัฒนานักบริหารมีความจำเป็นมาก ร้อยละ 7.50 และมีความจำเป็นปานกลาง ร้อยละ 12.50 สรุปได้ว่า การพัฒนานักบริหารมีความจำเป็นมาก ($\bar{X}$ = 3.88; SD. = 0.34, n = 24)

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าการพัฒนานักบริหารมีความจำเป็นมาก ร้อยละ 62.50 เห็นว่ามีความจำเป็นปานกลาง ร้อยละ 32.35 และเห็นว่ามีความจำเป็นน้อย ร้อยละ 5.15 ตามลำดับ สรุปได้ว่าการพัฒนานักบริหารมีความจำเป็นมาก ($\bar{X}$ = 3.57, SD. = 0.59, n = 136)

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าการพัฒนานักบริหาร มีความจำเป็นมาก ร้อยละ 68.36 เห็นว่ามีความจำเป็นปานกลาง ร้อยละ 27.68 และเห็นว่ามีความจำเป็นน้อย ร้อยละ 3.96 ตามลำดับ สรุปได้ว่าการพัฒนานักบริหารมีความจำเป็นในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.64, SD. = 0.56, n = 177)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 16 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของกองฝึกอบรมและพัฒนาที่มีส่วนช่วยให้ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น				รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่มีบทบาท (%)			
ผู้บริหารระดับสูง	3 (100.00)	-	-	-	3 (100.00)	4.00	-
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	4 (30.77)	7 (53.85)	1 (7.69)	1 (7.69)	13 (100.00)	3.08	0.86
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	7 (29.17)	15 (62.50)	2 (8.33)	-	24 (100.00)	3.21	0.59
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	33 (24.26)	69 (50.74)	31 (22.79)	3 (2.21)	136 (100.00)	2.97	0.75
รวม	47 (26.70)	91 (51.70)	34 (19.32)	4 (2.28)	176 (100.00)	3.03	0.74

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 16 เมื่อได้สอบถามความคิดเห็นของนักบริหารของการไฟฟ้านครหลวงเกี่ยวกับบทบาทของกองฝึกอบรมและพัฒนา ที่มีส่วนช่วยให้นักบริหารมีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังนี้.-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง ทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า กองฝึกอบรมและพัฒนามีส่วนช่วยมาก ($\bar{X}$ = 4, SD. = 0, n = 3)

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีความเห็นว่ากองฝึกอบรมและพัฒนามีส่วนช่วยในระดับปานกลาง ร้อยละ 53.85 เห็นว่ามีส่วนช่วยในระดับมาก ร้อยละ 30.77 และที่มีความเห็นว่ามีส่วนช่วยในระดับน้อยและไม่มีส่วนช่วยเลยในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 7.69 สรุปได้ว่าหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่ากองฝึกอบรมและพัฒนามีส่วนช่วยในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.08, SD. = 0.86, n = 13)

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า- มีความเห็นว่ากองฝึกอบรมและพัฒนามีส่วนช่วยในระดับปานกลาง ร้อยละ 62.50 เห็นว่ามีส่วนช่วยในระดับมาก ร้อยละ 29.17 และเห็นว่ามีส่วนช่วยน้อย ร้อยละ 8.33 สรุปได้ว่าหัวหน้ากองและเทียบเท่ามีความเห็นว่ากองฝึกอบรมและพัฒนามีส่วนช่วยในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.21, SD. = 0.59, n = 24)

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่ากองฝึกอบรมและพัฒนามีส่วนช่วยในระดับปานกลาง ร้อยละ 50.74 เห็นว่ามีส่วนช่วยในระดับมากและระดับน้อยในจำนวนที่เท่ากัน ร้อยละ 24.26 และร้อยละ 22.79 ตามลำดับ และเห็นว่าไม่มีส่วนช่วย ร้อยละ 2.71 สรุปได้ว่าหัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีความเห็นว่ากองฝึกอบรมและพัฒนามีส่วนช่วยในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.97, SD. = 0.75, n = 136)

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่ากองฝึกอบรมและพัฒนา มีส่วนช่วยให้นักบริหารเหล่านั้นมีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ในระดับปานกลาง ร้อยละ 51.70 มีส่วนช่วยในระดับมาก ร้อยละ 26.70 เห็นว่ามีส่วนช่วยน้อย ร้อยละ 19.32 และเห็นว่าไม่มีส่วนช่วย ร้อยละ 2.28 สรุปได้ว่า นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่า กองฝึกอบรมและพัฒนา มีส่วนช่วยในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.03, SD. = 0.74, n = 176)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแผนหลัก/แผนวิสาหกิจ แผนกำลังคนและแผนในการพัฒนาการบริหาร

การวิเคราะห์ในตอนที่ 3 นี้เพื่อทดสอบสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่า "แผนในการพัฒนาการบริหารมีความสัมพันธ์กับแผนหลักและแผนกำลังคนของการไฟฟ้านครหลวง"

แนวทางในการทดสอบสมมุติฐานข้อนี้ จะใช้การวิเคราะห์หรือพรรณาแผนหลัก และแผนวิสาหกิจของการไฟฟ้านครหลวงก่อน แล้วทำการวิเคราะห์ว่าเป็นไปตามที่ได้ตั้งสมมุติฐานไว้หรือไม่

ในส่วนที่เกี่ยวกับแผนหลักของการไฟฟ้านครหลวง*

การไฟฟ้านครหลวงได้มีประกาศที่ 51/2526 ลงวันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ.2526 เรื่องให้ใช้แผนหลักของการไฟฟ้านครหลวงปีงบประมาณ 2527 - 2529 เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ. 2526 สาระสำคัญของแผนหลักนี้ได้จัดทำขึ้นเพื่อมุ่งแก้ปัญหาทางด้านเสถียรภาพในการดำเนินงาน ที่คาดว่าจะไม่มั่นคง เนื่องจากมีแนวโน้มที่แสดงให้เห็นว่าอัตราการเพิ่มของรายได้ต่ำกว่าอัตราการเพิ่มของรายจ่าย ประกอบด้วย 6 แผนงานคือ

1. แผนงานพัฒนาการใช้ทรัพยากร
2. แผนงานพัฒนาการบริหาร
3. แผนงานปรับปรุงและบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า
4. แผนงานปรับปรุงการบริการ
5. แผนงานปรับปรุงระบบการเก็บเงิน
6. แผนงานหารายได้นอกเหนือจากการจำหน่ายไฟฟ้า

อนึ่งเมื่อได้พิจารณาในรายละเอียดของแผนงานข้างต้นแล้ว ปรากฏว่าเรื่องของการพัฒนาการบริหารมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับแผนหลักและแผนกำลังคน รวม 2 แผนงาน 4 โครงการ คือ

---

*เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ จากคู่มือแผนหลัก การไฟฟ้านครหลวง ปีงบประมาณ 2527 - 2529.

1. แผนงานการพัฒนาการใช้ทรัพยากร มีโครงการที่เกี่ยวข้องคือ

1) โครงการพัฒนาพนักงาน มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานให้สูงขึ้น โดยผู้บังคับบัญชาทุกระดับมีความรู้ ทัศนคติและทักษะทางด้านการบริหาร และหน้าที่หลักของตำแหน่งเพียงพอที่จะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบและพร้อมที่จะรับผิดชอบในตำแหน่งที่สูงขึ้น

สำหรับวิธีดำเนินการประกอบด้วย การฝึกอบรมและการพัฒนา การศึกษาอบรมดูงานนอกการไฟฟ้านครหลวง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนผู้บริหารระดับ 7 – 11 และมีการพัฒนาอาชีพ

2) โครงการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อให้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ และมีค่าใช้จ่ายต่อหน่วยเมื่อเทียบกับจำนวนลูกค้าผู้ใช้ไฟของการไฟฟ้านครหลวงลดลง

สำหรับวิธีดำเนินการประกอบด้วย การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน การปรับปรุงระบบงาน การประมวลและพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงาน การใช้เครื่องทุ่นแรงเสริมการทำงาน การจัดทำและปรับปรุงแบบพิมพ์ การปรับปรุงการจัดสำนักงาน ระบบการหมุนเวียนการปฏิบัติงาน การปรับปรุงข้อบังคับและคำสั่ง และการปรับปรุงแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. แผนงานพัฒนาการบริหาร มีโครงการที่เกี่ยวข้องคือ

1) โครงการพัฒนาโครงสร้างและกำลังคนขององค์การ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือให้โครงสร้างขององค์การ มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และพนักงานสามารถใช้ความรู้ที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิผล

สำหรับวิธีดำเนินการประกอบด้วย การปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ การโอนย้ายแรงงานตามความต้องการของงาน และการจัดสรรภาระงานให้เหมาะสม

2) โครงการจัดระบบข่าวสารเพื่อการจัดการ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ ฝ่ายบริหารมีข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้องทันสมัยในเวลาที่เหมาะสม รายงานทุกอย่างเสร็จใน 15 วันหลังสิ้นงวด

สำหรับวิธีดำเนินการประกอบด้วย การพัฒนาระบบข่าวสารเกี่ยวกับลูกค้า การพนักงาน การบัญชีและการเงิน เกี่ยวกับทรัพย์สิน การควบคุมพัสดุ และข่าวสารทางด้านระบบไฟฟ้า

จากข้อมูลทุติยภูมิเกี่ยวกับแผนหลักข้างต้นเมื่อวิเคราะห์แล้ว จะเห็นได้ว่าในแผนหลักของการไฟฟ้านครหลวงนั้น ได้มีการกำหนดแนวทางในการพัฒนาการบริหารไว้แล้วที่จะให้นักบริหารได้มีทักษะในการบริหารงาน และมีมาตรการต่าง ๆ เสริม เช่นเรื่องของการฝึกอบรม การพัฒนา รวมทั้งการพัฒนาอาชีพ นอกจากนี้ยังมีวิธีดำเนินการด้านอื่นที่เป็นการเสริม เช่น การหมุนเวียนงาน

การปรับปรุงระบบข้อมูลเพื่อการจัดการ การปรับปรุงโครงสร้างและการปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

เมื่อพิจารณาทางด้านแผนกำลังคน ปรากฏว่าในแผนหลักของการไฟฟ้านครหลวงใช้ชื่อแผนกำลังคนว่า แผนพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยโครงการพัฒนาพนักงานและโครงการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเมื่อวิเคราะห์แล้วพบว่า ยังไม่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของแผนกำลังคนที่ถูกต้องตามหลักการ เพราะตามหลักของการวางแผนกำลังคนแล้วจะต้องประกอบไปด้วย แผนการสรรหาบุคลากร แผนการจ่ายค่าผลประโยชน์ตอบแทน แผนการฝึกอบรมและพัฒนา แผนการทำนุบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคล และแผนด้านแรงงานสัมพันธ์ แต่ปรากฏว่าแผนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องบุคคลซึ่งบรรจุในแผนหลักนั้นมุ่งเน้นที่ประเด็นของการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นส่วนใหญ่

สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมุติฐานได้ว่า แผนในการพัฒนาการบริหารมีความสัมพันธ์กับแผนหลักและแผนกำลังคน

อย่างไรก็ตามข้อเท็จจริงปรากฏว่า ในขณะที่แผนหลักของการไฟฟ้านครหลวงได้รับการอนุมัติแล้วและอยู่ในช่วงของการดำเนินการนั้น การไฟฟ้านครหลวงได้รับนโยบายจากทางรัฐบาลให้จัดทำแผนวิสาหกิจ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานโดยให้อยู่ในความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารรัฐวิสาหกิจ ที่จะต้องกำหนดนโยบาย ควบคุม ติดตามการปฏิบัติของรัฐวิสาหกิจด้วย ดังนั้นเองการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ ผู้วิจัยจึงเห็นสมควรที่จะวิเคราะห์ให้ก้าวลึกไปในส่วนที่มีความเกี่ยวข้องกับแผนวิสาหกิจของการไฟฟ้านครหลวง ด้วยว่าแผนพัฒนาการบริหารมีความสัมพันธ์กับแผนวิสาหกิจและมีความสัมพันธ์กับแผนกำลังคนที่ปรากฏในแผนวิสาหกิจด้วยหรือไม่ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังต่อไปนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในส่วนที่เกี่ยวกับแผนวิสาหกิจของการไฟฟ้านครหลวง*

โครงสร้างของแผนวิสาหกิจปีงบประมาณ 2528 - 2532 ประกอบด้วยแผนงาน รวม 7 แผนงานดังนี้

---

*เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ จากแผนวิสาหกิจของการไฟฟ้านครหลวง ปีงบประมาณ 2528 - 2532.

1. แผนการตลาด
2. แผนการเงินและการลงทุน
3. แผนการปรับปรุงและขยายระบบจำหน่ายพลังไฟฟ้า
4. แผนการบริการ
5. แผนกำลังคน
6. แผนพัฒนาองค์การและการจัดการ
7. แผนวิจัยและพัฒนา

อนึ่งเมื่อได้พิจารณาในรายละเอียดของแผนงานข้างต้นแล้ว ปรากฏว่าเรื่องของการพัฒนาการบริหาร มีความสัมพันธ์กับแผนวิสาหกิจและแผนกำลังคน รวม 2 แผนงาน 5 โครงการ คือ

1. แผนกำลังคน มีโครงการที่เกี่ยวข้องคือ

1) โครงการพัฒนาพนักงาน มีวัตถุประสงค์แยกออกเป็นด้านที่หนึ่งด้านการบริการคือการฝึกอบรมและพัฒนานักบริหาร ผู้บังคับบัญชาระดับกลางและระดับต้นให้มีความรู้ ความสามารถ ทัศนคติและทักษะในการบริหารและการบังคับบัญชา ด้านที่สองด้านวิชาชีพ เพื่อให้พนักงานของการไฟฟ้านครหลวงมีความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ และทักษะในการปฏิบัติงานทางด้านวิชาชีพตามมาตรฐานตำแหน่งงาน

สำหรับวิธีดำเนินการประกอบด้วย การศึกษาสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา การกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมและพัฒนา การจัดทำโครงการฝึกอบรมและพัฒนา การส่งพนักงานไปเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาภายนอกองค์การ การจัดดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาภายในการไฟฟ้านครหลวง และการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรมและพัฒนา

2) โครงการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อให้มีพนักงานมีผลผลิตสูงขึ้น

สำหรับวิธีดำเนินการประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน การปรับปรุงคำจำระไนตำแหน่งของผู้บังคับบัญชา การปรับปรุงเมบประเมินผลการปฏิบัติงานและการปรับปรุงแผนกำลังคน

2. แผนพัฒนาองค์การและการจัดการ มีโครงการที่เกี่ยวข้องคือ

1) โครงการจัดระบบข่าวสารเพื่อการจัดการ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อให้ข้อมูลที่สำคัญมารวมอยู่ในแหล่งเดียวกัน และผู้บริหารสามารถเรียกข้อมูลและข่าวสารได้ทันท่วงทีเพื่อช่วยในการตัดสินใจ

สำหรับวิธีดำเนินการประกอบด้วย การศึกษาและรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดการสำหรับผู้บริหารระดับสูง การแบ่งคณะทำงานโครงการจัดระบบข่าวสารเพื่อการจัดการออกเป็นกลุ่มย่อยเพื่อกำหนดรูปแบบของรายงานต่าง ๆ ของแต่ละระบบ คณะทำงานโครงการจัดระบบข่าวสารเพื่อการจัดการพิจารณารูปแบบของรายงานและผังทางเดินของข้อมูลในรายงาน รวมทั้งกำหนดหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการเก็บข้อมูลที่แล้วมา คณะทำงานกลุ่มย่อยส่งรูปแบบของรายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกรอกข้อมูลที่แล้วมา คณะทำงานโครงการจัดระบบข่าวสาร เพื่อการจัดการพิจารณาปรับปรุงรายงานและข้อมูลที่แล้วมา คณะทำงานโครงการจัดระบบข่าวสาร เพื่อการจัดการรวบรวมรายงานและข้อมูลที่แล้วมาเสนอฝ่ายบริหารเพื่อขออนุมัติให้เป็นข้อมูลทางการของการไฟฟ้านครหลวง การนำข้อมูลและข่าวสารที่ได้รับอนุมัติที่สำคัญบางส่วน มาเตรียมจัดเก็บในระบบเครื่องคอมพิวเตอร์ การประสานงานกับบริษัทที่ปรึกษาตามความช่วยเหลือด้านเทคนิคและการประเมินผล

2) <u>โครงการปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ</u> มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อให้โครงสร้างขององค์การมีความคล่องตัว ประหยัด และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สำหรับวิธีดำเนินการประกอบด้วย การจัดทำ พิมพ์ และแจกจ่ายผังงานที่ได้รับอนุมัติในแต่ละปีงบประมาณให้หน่วยงานต่าง ๆ ทราบ การจัดทำบันทึกของฝ่ายการเจ้าหน้าที่แจ้งนโยบายการปรับปรุงผังงานให้หน่วยงานทราบ ศึกษาและวิเคราะห์ผังการแบ่งส่วนงานของการไฟฟ้านครหลวงและหน่วยงานภายนอก ศึกษาและวิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานต่างๆ ในการไฟฟ้านครหลวง จัดทำข้อเสนอแนะในการปรับปรุงโครงสร้างองค์การต่อฝ่ายบริหาร จัดทำเอกสารเสนอคณะอนุกรรมการพิจารณาปรับปรุงผังงาน อัตราเงินเดือน และข้อบังคับการบริหารและใช้ไฟฟ้า และคณะกรรมการการไฟฟ้านครหลวง ทำหนังสือถึงกระทรวงมหาดไทย กระทรวงการคลัง เพื่อขอความเห็นชอบ ชี้แจงเหตุผลการปรับปรุงต่อเจ้าหน้าที่กระทรวงการคลัง ร่างคำสั่งการปรับปรุงผังงานของการไฟฟ้านครหลวง

3) <u>โครงการพัฒนาองค์การ</u> มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงขององค์การ

สำหรับวิธีดำเนินการประกอบด้วย การจัดให้มีการประชุมเพื่อพัฒนาองค์การ สร้างและพัฒนาทีม เสริมสร้างทักษะและประสบการณ์นักบริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติการ จัดทำเอกสารวิชาการชุด "การพัฒนาองค์การสำหรับนักบริหารระดับสูง" จัดทำรูปเล่มมติที่ประชุมเพื่อพัฒนาองค์การ

จากข้อมูลทุติยภูมิเกี่ยวกับแผนวิสาหกิจข้างต้น เมื่อวิเคราะห์แล้วจะเห็นได้ว่าเป็นการนำหลักการที่ปรากฏในแผนหลักมาเรียบเรียงและใส่ไว้ในแผนวิสาหกิจ เช่น แผนงานพัฒนาการใช้ทรัพยากร เปลี่ยนชื่อเป็นแผนกำลังคน แผนงานพัฒนาการบริหารได้เพิ่มเติมส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ และใช้ชื่อใหม่ว่าแผนพัฒนาองค์การและการจัดการ ซึ่งเมื่อพิจารณาในส่วนนี้แล้วจะเห็นได้ว่าแผนในการพัฒนาการบริหารมีความสัมพันธ์กับแผนวิสาหกิจของการไฟฟ้านครหลวง โดยเฉพาะในในส่วนของแผนกำลังคนซึ่งประกอบด้วยโครงการพัฒนาพนักงาน และโครงการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้นได้มีการปรับปรุงให้ครอบคลุมถึงวิธีดำเนินการที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของแผนกำลังคนเพิ่มมากยิ่งขึ้นกว่าแผนหลัก

สำหรับแผนพัฒนาองค์การและการจัดการ ซึ่งเป็นแผนงานหนึ่งที่ปรากฏในแผนวิสาหกิจของการไฟฟ้านครหลวงนั้น ได้มีการเน้นที่การจัดระบบข่าวสารเพื่อการจัดการ ซึ่งผู้บริหารสามารถจะใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานด้านบริหารว่าด้วยการตัดสินใจ โครงการนี้นับว่าเป็นจุดเด่นและเป็นปัจจัยพื้นฐานสำหรับการพัฒนาการบริหาร นอกจากนี้ยังมีโครงการเสริมอื่น ๆ ที่จะช่วยในการพัฒนาการบริหารคือ โครงการปรับปรุงโครงสร้างขององค์การและโครงการพัฒนาองค์การ ซึ่งมีวิธีดำเนินการส่วนใหญ่ที่มุ่งเน้นต่อการพัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหาร

สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมุติฐานได้ว่า แผนในการพัฒนาการบริหารมีความสัมพันธ์กับแผนวิสาหกิจและแผนกำลังคน ตลอดจนแผนงานและโครงการอื่นๆ ที่เป็นโครงการสนับสนุนการพัฒนาการบริหารของการไฟฟ้านครหลวงด้วย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสัมฤทธิผลของโครงการพัฒนาการบริหาร

การวิเคราะห์ข้อมูลนี้จะวิเคราะห์เกี่ยวกับการฝึกอบรม/สัมมนาด้านการบังคับบัญชา ซึ่งการไฟฟ้านครหลวง จัดขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการบริหาร รวมทั้งการวิเคราะห์ถึงความสามารถในการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้านบริหาร

การวิเคราะห์ถึงความสามารถในการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาไปประยุกต์ในการปฏิบัติงานด้านบริหารนั้น จะวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต โดยกำหนดให้ค่าเฉลี่ยระหว่าง

4.51 - 5 หมายถึง นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับ มากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับ มาก

2.51 - 3.50 หมายถึง นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับ ปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับ น้อย

1 - 1.50 ไม่สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้

ในที่นี้ได้กำหนดเกณฑ์ซึ่งการไฟฟ้านครหลวงถือเป็นเกณฑ์มาตรฐานในการวัดว่า นักบริหารจะต้องสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาไปปรับใช้ได้ที่ค่าเฉลี่ย = 3 จึงจะถือว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารงานของการไฟฟ้านครหลวง

(Ho : $\mu = 3$)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 17 แสดงอัตราส่วนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเคยเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ ในด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมและพัฒนา

สถานภาพตำแหน่ง	รายชื่อหลักสูตรในการฝึกอบรม/สัมมนา								จำนวนผู้ตอบ
	17.1	17.2	17.3	17.4	17.5	17.6	17.7	17.8	
ผู้บริหารระดับสูง	2	2	2	-	3	3	-	3	3
	(66.67)	(66.67)	(66.67)	-	(100.00)	(100.00)	-	(100.00)	
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	13	12	3	3	12	3	3	5	13
	(100.00)	(92.31)	(23.08)	(23.08)	(92.31)	(23.08)	(23.08)	(38.46)	
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	22	17	12	3	4	4	21	20	24
	(91.67)	(70.83)	(50.00)	(12.50)	(16.67)	(87.50)	(37.50)	(83.33)	
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	97	27	72	60	8	70	16	25	136
	(71.32)	(19.85)	(52.94)	(44.12)	(5.88)	(51.47)	(11.76)	(18.38)	
รวม	34	58	89	66	27	97	28	53	176
	(76.14)	(32.95)	(50.57)	(37.50)	(15.34)	(55.11)	(15.91)	(30.11)	

17.1 หมายถึง การประชุม

17.2 หมายถึง โรงฝึกการบริหารงานด้วยวัตถุประสงค์ (M.B.O. WORKSHOP)

17.3 หมายถึง การเสริมสร้างและรักษาวินัย

17.4 หมายถึง การพัฒนาผู้บังคับบัญชาระดับต้น

17.5 หมายถึง การบัญชีเพื่อการจัดการสำหรับนักบริหาร

17.6 หมายถึง การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

17.7 หมายถึง การพัฒนาหัวหน้างาน

17.8 หมายถึง การตัดสินใจ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 17 เมื่อได้สอบถามนักบริหารเกี่ยวกับหลักสูตรต่าง ๆ ที่เคยเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมและพัฒนา ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้คือ.-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง หลักสูตรที่ผู้บริหารระดับสูงทั้งหมดได้เข้ารับการฝึกอบรมคือ หลักสูตรการบัญชีเพื่อการจัดการสำหรับนักบริหาร การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจ สำหรับหลักสูตรที่ผู้บริหารระดับสูงเข้ารับการอบรมเป็นบางคนได้แก่ หลักสูตรการนำประชุม โรงฝึกการบริหารงานด้วยวัตถุประสงค์ และการเสริมสร้างและรักษาวินัย ส่วนหลักสูตรที่ผู้บริหารระดับสูงไม่ได้เข้ารับการอบรมคือหลักสูตรการพัฒนาผู้บังคับบัญชาระดับต้น และการพัฒนาหัวหน้างาน

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด หลักสูตรที่หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดทั้งหมดได้เข้ารับการอบรมคือหลักสูตรการนำประชุม รองลงมาคือหลักสูตรโรงฝึกการบริหารงานด้วยวัตถุประสงค์ และการบัญชีเพื่อการจัดการสำหรับนักบริหาร ซึ่งมีหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดเข้ารับการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 92.31 และเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการตัดสินใจ ร้อยละ 38.46 สำหรับหลักสูตรที่เหลือมีผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพียงร้อยละ 23.08

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า หลักสูตรหลักที่หัวหน้ากองและเทียบเท่าเคยเข้ารับการฝึกอบรมมากกว่าร้อยละ 80 คือหลักสูตร การนำประชุม การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจ ร้อยละ 70.83 ได้เข้าร่วมโรงฝึกการบริหารงานด้วยวัตถุประสงค์ และร้อยละ 50.00 ได้เข้ารับการอบรมหลักสูตรการเสริมสร้างและรักษาวินัย

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า ส่วนใหญ่คือร้อยละ 71.32 เคยเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการนำประชุม รองลงมาประมาณร้อยละ 50.00 เคยเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการเสริมสร้างและรักษาวินัย และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และสำหรับหลักสูตรการพัฒนาผู้บังคับบัญชาระดับต้น มีผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพียงร้อยละ 44.12 และหลักสูตรอื่น ๆ นอกจากนี้ก็มีผู้เข้ารับการอบรมจำนวนลดลงจากหลักสูตรที่ได้กล่าวมา

พิจารณาโดยส่วนรวม

หลักสูตรที่ผู้บริหารทุกระดับชั้นเข้ารับการอบรมเป็นจำนวนมาก ได้แก่ หลักสูตรการนำประชุม คิดเป็นร้อยละ 76.14 ของจำนวนผู้บริหารทั้งหมด รองลงมาคือหลักสูตรการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 55.11 และหลักสูตรการเสริมสร้างและรักษาวินัย คิดเป็นร้อยละ 50.77

ตารางที่ 18 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนา ด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการ "กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง"

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น					รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.	t
	มากที่สุด (%)	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่สามารถประยุกต์ใช้ (%)				
ผู้บริหารระดับสูง	-	2 (66.67)	1 (33.33)	-	-	3 (100.00)	3.67	0.58	2.00
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	-	2 (15.38)	9 (69.24)	2 (15.38)	-	13 (100.00)	3	0.55	0
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	1 (4.17)	8 (33.33)	14 (58.33)	-	1 (4.17)	24 (100.00)	3.33	0.76	2.13
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	4 (2.94)	37 (27.21)	67 (49.26)	23 (16.91)	5 (3.68)	136 (100.00)	3.09	0.84	1.25
รวม	5 (2.84)	49 (27.84)	91 (51.70)	25 (14.21)	6 (3.41)	176 (100.00)	3.13	0.81	2.13

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 18 เมื่อได้สอบถามนักบริหารการไฟฟ้านครหลวง โดยให้พิจารณาถึงการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมและพัฒนา ไปประยุกต์ใช้ในการ "กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการและแผนปฏิบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง" แล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาทำการทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้ t - test ณ ระดับความมีนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูงมีความเห็นว่าความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมสามารถประยุกต์ใช้ได้ในระดับมาก ร้อยละ 66.67 และเห็นว่าประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลางร้อยละ 33.33 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่านักบริหารระดับสูง นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.67, SD. = 0.58, n = 3) ค่า t = 2.00 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของผู้บริหารระดับสูง ในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติของหน่วยงาน

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมสามารถประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ร้อยละ 69.24 ประยุกต์ใช้ได้มากและประยุกต์ใช้ได้น้อยในจำนวนที่เท่า ๆ กัน คิดเป็นร้อยละ 15.38 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3, SD. = 0.58, n = 13) ค่า t = 0 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติของหน่วยงาน

- หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีความเห็นว่าความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมสามารถประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ร้อยละ 58.33 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 33.33 เห็นว่าประยุกต์ใช้ได้มากที่สุดและไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ในจำนวนที่เท่า ๆ กัน คิดเป็นร้อยละ 4.17 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้ากองและเทียบเท่า สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.33, SD. = 0.76, n = 24) ค่า t = 2.13 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้ากองและเทียบเท่า ในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติของหน่วยงาน

– หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมสามารถประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ร้อยละ 49.26 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 27.21 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 16.91 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 3.68 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุดร้อยละ 2.94 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าแผนกและเทียบเท่า สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.09, SD. = 0.84, n = 136) ค่า t = 1.25 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าแผนกและเทียบเท่า ในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติของหน่วยงาน

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่ง ที่ตอบแบบสอบถามสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 51.70 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 27.84 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 25.00 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 3.41 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 2.84 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่านักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่ง สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.13, SD. = 0.81, n = 176) ค่า t = 2.13 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของนักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ/มาตรการและแผนปฏิบัติของหน่วยงาน

การที่นักบริหารนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการ "กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง" ได้น้อย หรือไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้นั้น เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

	สาเหตุ	ความถี่
1.	เป็นทฤษฎีมากเกินไป	22
2.	ขาดการฝึกปฏิบัติจากงานจริง	20
3.	ขาดตัวอย่างที่ชัดเจน	15
4.	ไม่ได้รับความรู้ในเรื่องนี้จากกองฝึกอบรมและพัฒนา	5
5.	ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมแตกต่างจากงานที่ปฏิบัติจริง	3
6.	เข้ารับการฝึกอบรมด้านบริหารน้อยครั้งและไม่ครบวงจร ความรู้ที่ตำแหน่งนักบริหารควรรู้และนำมาใช้	1
7.	สภาพแวดล้อมในหน่วยงานไม่เอื้ออำนวย	1

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 19 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนา ด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการ "จัดโครงสร้างหน่วยงานและแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา"

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น					รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.	t
	มากที่สุด (%)	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่สามารถประยุกต์ใช้ (%)				
ผู้บริหารระดับสูง	-	-	3 (100.00)	-	-	3 (100.00)	3	0	0
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	-	1 (7.69)	6 (46.15)	2 (15.39)	4 (30.77)	13 (100.00)	2.31	1.03	-2.42
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	-	6 (25.00)	12 (50.00)	5 (20.83)	1 (4.17)	24 (100.00)	2.96	0.81	-0.24
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	1 (0.74)	29 (21.32)	64 (47.06)	32 (23.53)	10 (7.35)	136 (100.00)	2.85	0.86	-2.03
รวม	1 (0.57)	36 (20.45)	85 (48.29)	39 (22.16)	15 (8.52)	176 (100.00)	2.89	0.87	-2.74

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 19 เมื่อได้สอบถามนักบริหารการไฟฟ้านครหลวง โดยให้พิจารณาถึงการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมและพัฒนา ไปประยุกต์ใช้ในการ "จัดโครงสร้างหน่วยงาน และแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา" แล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาทำการทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้ t - test ณ ระดับความมีนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง ทุกคนที่ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3, SD. = 0, n = 3) ค่า t = 0 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของผู้บริหารระดับสูง ในเรื่องการจัดโครงสร้างหน่วยงานและแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 46.15 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ร้อยละ 30.77 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 15.39 และประยุกต์ใช้ได้มากร้อยละ 7.69 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับน้อย ($\bar{X}$ = 2.31, SD. = 1.03, n = 13) ค่า t = -2.42 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารไม่เป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ในเรื่องการจัดโครงสร้างหน่วยงานและแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 50.00 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 25.00 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 20.83 และไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ร้อยละ 4.17 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้ากองและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.96, SD. = 0.81, n = 24) ค่า t = -0.24ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้ากองและเทียบเท่า ในเรื่องการจัดโครงสร้างหน่วยงานและแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 47.06 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 23.53 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 21.32 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ร้อยละ 7.35 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 0.74 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่า

หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.85, SD. = 0.86, n = 136) ค่า t = -2.03 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าแผนกและเทียบเท่า ในเรื่องการจัดโครงสร้างหน่วยงานและแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่ง ที่ตอบแบบสอบถามสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 48.29 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 22.16 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 20.45 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ร้อยละ 8.52 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 0.57 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยนักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.89, SD. = 0.87, n = 176) ค่า t = -2.73 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารไม่เป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของนักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่ง ในเรื่องการจัดโครงสร้างหน่วยงาน และแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

การที่นักบริหารนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการ "จัดโครงสร้างหน่วยงาน และแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา" ได้น้อย หรือไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้นั้น เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

	สาเหตุ	ความถี่
1.	เป็นทฤษฎีมากเกินไป	26
2.	ขาดการฝึกปฏิบัติจากงานจริง	15
3.	ขาดตัวอย่างที่ชัดเจน	12
4.	ไม่ได้รับความรู้ในเรื่องนี้จากกองฝึกอบรมและพัฒนา	10
5.	มีข้อจำกัดเรื่องระเบียบเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน	9

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 20 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนา ด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการ "ตรวจสอบและให้ความเห็นในเรื่องที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานภาพตำแหน่งของผู้ใต้บังคับบัญชา"

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น					รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.	t
	มากที่สุด (%)	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่สามารถประยุกต์ใช้ (%)				
ผู้บริหารระดับสูง	-	2 (66.67)	1 (33.33)	-	-	3 (100.00)	3.67	0.58	2.00
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	-	1 (7.69)	9 (69.24)	1 (7.69)	2 (15.38)	13 (100.00)	2.69	0.85	-1.31
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	-	6 (25.00)	10 (41.67)	6 (25.00)	2 (8.33)	24 (100.00)	2.83	0.92	-0.91
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	1 (0.74)	30 (22.06)	56 (41.18)	31 (22.79)	18 (13.25)	136 (100.00)	2.74	0.97	-3.13
รวม	1 (0.57)	39 (22.16)	76 (43.18)	38 (21.59)	22 (12.50)	176 (100.00)	2.77	0.95	-3.21

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 20 เมื่อได้สอบถามนักบริหารการไฟฟ้านครหลวง โดยให้พิจารณาถึงการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมและพัฒนา ไปประยุกต์ใช้ในการ "ตรวจสอบและให้ความเห็นในเรื่องที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานภาพตำแหน่งของผู้ใต้บังคับบัญชา" แล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาทำการทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้ t - test ณ ระดับ ความมีนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 66.67 ประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 33.33 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่า ผู้บริหารระดับสูง สามารถประยุกต์ใช้ได้ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.67, SD. = 0.58, n = 3) ค่า t = 2.00 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของผู้บริหารระดับสูงในเรื่องการตรวจสอบ และให้ความเห็นในเรื่องที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานภาพตำแหน่งของผู้ใต้บังคับบัญชา

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ในปานกลาง ร้อยละ 69.24 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ร้อยละ 15.38 เห็นว่าประยุกต์ใช้ได้มากและประยุกต์ใช้ได้น้อย ในจำนวนที่เท่ากันคิดเป็นร้อยละ 7.6 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดสามารถประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.69, SD. = 0.85, n = 13) ค่า t = -1.31 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ในเรื่องการตรวจสอบ และให้ความเห็นในเรื่องที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานภาพตำแหน่งของผู้ใต้บังคับบัญชา

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 41.67 สามารถประยุกต์ใช้ได้มากและประยุกต์ใช้ได้น้อย ในจำนวนที่เท่า ๆ กัน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ร้อยละ 8.33 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้ากองและเทียบเท่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.83, SD. = 0.92, n = 24) ค่า t = -0.91 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้ากองและเทียบเท่าในเรื่องการตรวจสอบและให้ความเห็นในเรื่องที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานภาพตำแหน่งของผู้ใต้บังคับบัญชา

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 41.18 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 22.79 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 22.06 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ร้อยละ 13.25 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 0.74 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.74, SD. = 0.97, n = 136) ค่า t = -3.13 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารไม่เป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าแผนกและเทียบเท่า ในเรื่องการตรวจสอบ และให้ความเห็นในเรื่องที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานภาพตำแหน่งของผู้ใต้บังคับบัญชา

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 43.18 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 22.16 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 21.59 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ร้อยละ 12.50 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 0.57 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่านักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.77, SD. = 0.95, n = 176) ค่า t = -3.21 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารไม่เป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของนักบริหารการไฟฟ้านครหลวง ในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติของหน่วยงาน

การที่นักบริหารนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการ "ตรวจสอบและให้ความเห็นในเรื่องที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานภาพตำแหน่งของผู้ใต้บังคับบัญชา" ได้น้อย หรือไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้นั้น เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

	สาเหตุ	ความถี่
1.	ขาดการฝึกปฏิบัติจากงานจริง	23
2.	ไม่ได้รับความรู้ในเรื่องนี้จากกองฝึกอบรมและพัฒนา	18
3.	เป็นทฤษฎีมากเกินไป	13
4.	ขาดตัวอย่างที่ชัดเจน	11
5.	การตรวจสอบและให้ความเห็นในการเปลี่ยนแปลงสถานภาพตำแหน่งขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารระดับสูง นักบริหารระดับอื่น ๆ จึงไม่มีโอกาสในการตัดสินใจ	5
6.	กฎเกณฑ์ไม่ยืดหยุ่น และไม่เอื้ออำนวยให้นักบริหารได้ใช้วิจารณญาณ	2
7.	กฎเกณฑ์ต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งและขาดความยุติธรรม	2

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 21 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนา ด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการ "วางแผนอัตรากำลังของหน่วยงานที่รับผิดชอบ"

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น					รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.	t
	มากที่สุด (%)	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่สามารถประยุกต์ใช้ (%)				
ผู้บริหารระดับสูง	-	2 (66.67)	-	1 (33.33)	-	3 (100.00)	3.33	1	0.57
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	-	1 (7.69)	6 (46.15)	4 (30.77)	2 (15.39)	13 (100.00)	2.46	0.38	-2.21
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	-	8 (33.33)	11 (45.83)	4 (16.67)	1 (4.17)	24 (100.00)	3.08	0.83	0.47
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	1 (0.74)	20 (14.70)	57 (41.91)	32 (23.53)	26 (19.12)	136 (100.00)	2.54	0.98	-5.47
รวม	1 (0.57)	31 (17.61)	74 (42.04)	41 (23.30)	29 (16.48)	176 (100.00)	2.63	0.97	-5.06

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 21 เมื่อได้สอบถามนักบริหารการไฟฟ้านครหลวง โดยให้พิจารณาถึงการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนา ด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "วางแผนอัตรากำลังของหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่" แล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาทำการทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้ t - test ณ ระดับความมีนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 66.67 และประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 33.33 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าผู้บริหารระดับสูงสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.33, SD. = 1, n = 3) ค่า t = 0.57 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของผู้บริหารระดับสูง ในเรื่องการวางแผนอัตรากำลังของหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 46.15 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 30.77 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ร้อยละ 15.39 และประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 7.69 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับน้อย ($\bar{X}$ = 2.46, SD. = 0.88, n = 13) ค่า t = -2.21 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารไม่เป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ในเรื่องการวางแผนอัตรากำลังของหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 45.83 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 33.33 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 16.67 และไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ร้อยละ 4.17 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้ากองและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.08, SD. = 0.83, n = 24) ค่า t = 0.47 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้ากองและเทียบเท่าในเรื่องการวางแผนอัตรากำลังของหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 41.91 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 23.53 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ร้อยละ 19.12 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 14.70 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 0.74 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.54, SD.

= 0.98, n = 136) ค่า t = -5.06 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารไม่เป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าในเรื่องการวางแผนอัตรากำลังของหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่

พิจารณาโดยส่วนรวม

– นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 42.04 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 23.30 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 17.61 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ร้อยละ 16.48 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุดร้อยละ 0.74 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่านักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่ง มีความเห็นว่าสามารถนำความไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.65, SD. = 0.97, n = 176) ค่า t = -5.06 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารไม่เป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของนักบริหารการไฟฟ้านครหลวงในเรื่องการวางแผนอัตรากำลังของหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่

การที่นักบริหารนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในการ "วางแผนอัตรากำลังของหน่วยงานที่รับผิดชอบ" ได้น้อย หรือไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้นั้น เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

	สาเหตุ	ความถี่
1.	ไม่ได้รับความรู้ในเรื่องนี้จากกองฝึกอบรมและพัฒนา	23
2.	เป็นทฤษฎีมากเกินไป	21
3.	ขาดตัวอย่างที่ชัดเจน	19
4.	ขาดการฝึกปฏิบัติจากงานจริง	18
5.	กองฝึกอบรมและพัฒนาไม่ได้ชี้แจงให้ทราบถึงวิธีการวิเคราะห์ของพนักงานวิเคราะห์ จึงไม่สามารถปฏิบัติได้ตามวิธีการของการไฟฟ้านครหลวง	3
6.	ผู้ตอบแบบสอบถามไม่สามารถตัดสินใจวางแผนอัตรากำลังได้ เพราะขึ้นอยู่กับพนักงานที่มาวิเคราะห์ และผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น	3
7.	ขาดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน	
8.	ที่ได้วางแผนอัตรากำลังไปแล้วใช้จากประสบการณ์ในงานมากกว่าที่ได้รับจากการฝึกอบรม	1

ตารางที่ 22 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนา ด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการ "สอนแนะและฝึกอบรมในงาน"

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น					รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.	t
	มากที่สุด (%)	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่สามารถประยุกต์ใช้ (%)				
ผู้บริหารระดับสูง	-	2 (66.67)	-	-	1 (33.33)	3 (100.00)	3	1.73	0
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	-	2 (15.38)	8 (61.55)	1 (7.69)	2 (15.38)	13 (100.00)	2.77	0.93	-0.89
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	1 (4.17)	3 (12.50)	16 (66.66)	1 (4.17)	3 (12.50)	24 (100.00)	2.92	0.93	-0.42
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	3 (2.21)	41 (30.15)	55 (40.44)	26 (19.11)	11 (8.09)	136 (100.00)	2.99	0.95	-0.12
รวม	4 (2.27)	48 (27.27)	79 (44.89)	28 (15.91)	17 (9.66)	176 (100.00)	2.97	0.95	-0.42

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 22 เมื่อได้สอบถามนักบริหารการไฟฟ้านครหลวง โดยให้พิจารณาถึงการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนา ด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "สอนแนะและฝึกอบรมในงาน" แล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาทำการทดสอบทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้ t - test ณ ระดับความมีนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 66.67 และเห็นว่าไม่ประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 33.33 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าผู้บริหารระดับสูงสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3, SD. = 1.73, n = 3) ค่า t = 0 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของผู้บริหารระดับสูงในเรื่อง การสอนแนะและฝึกอบรมในงาน

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 61.55 เห็นว่า ประยุกต์ใช้ได้มากและไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ในจำนวนที่เท่าๆ กัน คิดเป็นร้อยละ 15.38 และประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 7.69 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.77, SD. = 0.93, n = 13) ค่า t = -0.89 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ในเรื่องการสอนแนะและฝึกอบรมในงาน

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 66.67 ประยุกต์ใช้ได้มาก และไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 12.50 เห็นว่าประยุกต์ใช้ได้มากที่สุดและประยุกต์ใช้ได้น้อย ในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 4.17 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้ากองและเทียบเท่า สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.92, SD. = 0.93, n = 24) ค่า t = -0.42 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้ากองและเทียบเท่า ในเรื่องการสอนแนะและฝึกอบรมในงาน

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 40.44 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 30.15 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 19.11 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ร้อยละ 8.09 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุดร้อยละ 2.21 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.99,

SD. = 0.95, n = 136) ค่า t = -0.12 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ด้านบริหารของหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าเรื่องการสอนแนะและฝึกอบรมในงาน

พิจารณาโดยส่วนรวม

– นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 44.89 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 27.27 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 15.91 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ร้อยละ 9.66 และประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 2.27 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่านักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.97, SD. = 0.95, n = 176) ค่า t = -0.42 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของนักบริหารในเรื่องการสอนแนะและฝึกอบรมในงาน

การที่นักบริหารนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการ "สอนแนะและฝึกอบรมในงาน" ได้น้อยหรือไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้นั้น เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

	สาเหตุ	ความถี่
1.	เป็นทฤษฎีมากเกินไป	19
2.	ขาดการฝึกปฏิบัติจากงานจริง	16
3.	ขาดตัวอย่างที่ชัดเจน	15
4.	ไม่ได้รับความรู้ในเรื่องนี้จากกองฝึกอบรมและพัฒนา	13
5.	ได้รับการฝึกอบรมในเรื่องนี้น้อยมากและความรู้ที่ได้รับไม่เกี่ยวข้องกับงานด้านการสอนแนะ และฝึกอบรมในงาน	9
6.	ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ให้ความร่วมมือ	3

ตารางที่ 23 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนา ด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการ "ทบทวนประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา"

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น					รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.	t
	มากที่สุด (%)	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่สามารถประยุกต์ใช้ (%)				
ผู้บริหารระดับสูง	-	2 (66.67)	-	1 (33.33)	-	3 (100.00)	3.33	1.15	0.50
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	1 (7.69)	-	6 (46.16)	1 (7.69)	5 (38.46)	13 (100.00)	2.31	1.25	-1.99
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	1 (4.17)	5 (20.83)	14 (58.33)	3 (12.50)	1 (4.17)	24 (100.00)	3.08	0.83	0.47
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	2 (1.47)	29 (21.32)	61 (44.85)	24 (17.65)	20 (14.71)	136 (100.00)	2.77	0.99	-2.71
รวม	4 (2.27)	36 (20.46)	81 (46.02)	29 (16.48)	26 (14.77)	176 (100.00)	2.78	1.00	-2.92

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 23 เมื่อได้สอบถามนักบริหารการไฟฟ้านครหลวง โดยให้พิจารณาถึงการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนา ด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "ทบทวนประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา" แล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาทำการทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้ t - test ณ ระดับความมีนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง มีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 66.67 มีความเห็นว่าประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 33.33 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่า ผู้บริหารระดับสูงสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.33, SD. = 1.15, n = 3) ค่า t = 0.50 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของผู้บริหารระดับสูง ในเรื่องการทบทวนประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 46.16 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ร้อยละ 38.46 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุดและน้อยมีจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 7.69 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับน้อย ($\bar{X}$ = 2.31, SD. = 1.25, n = 13) ค่า t = -1.99 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารไม่เป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดในเรื่องการทบทวนประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 58.33 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 20.83 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 12.50 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุดและไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลยมีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 4.17 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้ากองและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.08, SD. = 0.83, n = 24) ค่า t = 0.47 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้ากองและเทียบเท่าในเรื่องการทบทวนประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 44.85 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 21.32 ประยุกต์ใช้ได้น้อย

ร้อยละ 17.65 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 14.71 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 1.47 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.77, SD. = 0.97, n = 136) ค่า t = -2.71 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารไม่เป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าแผนกและเทียบเท่า ในเรื่องการทบทวนประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

พิจารณาโดยส่วนรวม

- นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 46.02 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 20.46 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 16.48 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 14.77 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 2.27 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่านักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.78, SD. = 1.00, n = 176) ค่า t = -2.92 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารไม่เป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของนักบริหารการไฟฟ้านครหลวง ในเรื่องการทบทวนประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

การที่นักบริหารนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทบทวนประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้น้อย หรือไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้นั้น เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

	สาเหตุ	ความถี่
1.	กองฝึกอบรมและพัฒนาไม่มีการให้ความรู้ในเรื่องนี้	20
2.	เป็นทฤษฎีมากเกินไป	14
3.	ขาดตัวอย่างที่ชัดเจน	14
4.	ขาดการฝึกปฏิบัติจากงานจริง	10
5.	ขาดมาตรฐานกลางเพื่อเปรียบเทียบ	2
6.	รายละเอียดในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานยุ่งยาก	1

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 24 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "ตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน"

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น					รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.	t
	มากที่สุด (%)	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่สามารถประยุกต์ใช้ (%)				
ผู้บริหารระดับสูง	-	2 (66.67)	1 (33.33)	-	-	3 (100.00)	3.67	0.58	2.00
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	1 (7.69)	1 (7.69)	8 (61.54)	2 (15.36)	1 (7.69)	13 (100.00)	2.92	0.95	-0.30
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	1 (4.17)	11 (45.83)	11 (45.83)	1 (4.17)	-	24 (100.00)	3.50	0.66	3.71
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	3 (2.20)	36 (26.47)	64 (47.06)	22 (16.18)	11 (8.09)	136 (100.00)	2.99	0.92	-0.13
รวม	5 (2.84)	50 (28.41)	84 (47.73)	25 (14.20)	12 (6.82)	176 (100.00)	3.06	0.90	0.88

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 24 เมื่อได้สอบถามนักบริหารการไฟฟ้านครหลวงถึงการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาด้านบังคับบัญชา จากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "ตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน" แล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาทำการทดสอบสมมุติฐานโดยใช้ t - test ณ ระดับความมีนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้.-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 66.67 และประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 33.33 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าผู้บริหารระดับสูงสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.67, SD. = 0.58, n = 3) ค่า t = 2.00 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงในเรื่องการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 61.54 สามารถประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 15.36 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด มาก และไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ในจำนวนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 7.69 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.92, SD. = 0.95, n = 13) ค่า t = -0.30 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดในเรื่องการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้มาก และปานกลางจำนวนเท่ากัน ร้อยละ 45.83 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุดและน้อย ร้อยละ 4.17 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้ากองและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.50, SD. = 0.66, n = 24) ค่า t = 3.71 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของหัวหน้ากองและเทียบเท่าในเรื่องการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 47.06 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 16.18 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 26.47 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 8.09 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 2.20 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.99, SD. = 0.92, n = 136) ค่า t = -0.13 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการ

บริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนกและเทียบเท่า ในเรื่องการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่มีต่อแบบสอบถามมีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 47.73 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 28.41 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 14.20 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 6.82 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 2.84 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่า นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.06, SD. = 0.90, n = 176) ค่า t = 0.88 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ของนักบริหารการไฟฟ้านครหลวงในเรื่องการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

การที่นักบริหารนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการ "ตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน" ได้น้อย หรือไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้นั้น เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

	สาเหตุ	ความถี่
1.	เป็นทฤษฎีมากเกินไป	25
2.	ขาดตัวอย่างที่ชัดเจน	11
3.	ขาดการฝึกปฏิบัติจากงานจริง	10
4.	ไม่ได้รับความรู้ในเรื่องนี้จากกองฝึกอบรมและพัฒนา	10
5.	กองฝึกอบรมและพัฒนาจัดหลักสูตรเกี่ยวกับการตัดสินใจ แต่ไม่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในงานของการไฟฟ้านครหลวงเลย	4

ตารางที่ 25 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "สั่งงานและสื่อข้อความกับผู้ใต้บังคับบัญชา"

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น					รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.	t
	มากที่สุด (%)	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่สามารถประยุกต์ใช้ (%)				
ผู้บริหารระดับสูง	-	2 (66.67)	-	1 (33.33)	-	3 (100.00)	3.3	1.15	0.50
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	1 (7.69)	2 (15.39)	5 (38.46)	5 (38.46)	-	13 (100.00)	2.92	0.95	-0.30
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	1 (4.17)	16 (66.66)	6 (25.00)	-	1 (4.17)	24 (100.00)	3.67	0.76	4.32
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	1 (0.74)	55 (40.44)	62 (45.59)	12 (8.82)	6 (4.41)	136 (100.00)	3.24	0.80	3.50
รวม	3 (14.20)	75 (42.61)	73 (41.48)	18 (10.23)	7 (3.98)	176 (100.00)	3.28	0.82	4.53

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 25 เมื่อได้สอบถามนักบริหารการไฟฟ้านครหลวงถึงการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาด้านบังคับบัญชา จากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "สั่งงานและสื่อข้อความกับผู้ใต้บังคับบัญชา" แล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาทำการทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้ t - test ณ ระดับความมีนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้.-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 66.67 และประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 33.33 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าผู้บริหารระดับสูงสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.33, SD. = 1.15, n = 3) ค่า t = 0.50 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูง ในเรื่องการสั่งงานและสื่อข้อความกับผู้ใต้บังคับบัญชา

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลางและน้อย จำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 38.46 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 15.39 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 7.69 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.92, SD. = 0.95, n = 13) ค่า t = -0.30 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ในเรื่องการสั่งงานและสื่อข้อความกับผู้ใต้บังคับบัญชา

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 66.67 ประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 25.00 ประยุกต์ใช้ได้มากที่สุดและไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย จำนวนเท่ากันคิดเป็นร้อยละ 4.17 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้ากองและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.67, SD. = 0.76, n = 24) ค่า t = 4.32 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของหัวหน้ากองและเทียบเท่า ในเรื่องการสั่งงานและสื่อข้อความกับผู้ใต้บังคับบัญชา

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 45.59 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 40.44 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 8.82 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 4.41 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 0.74 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.24, SD. = 0.80, n = 136) ค่า t = 3.50 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการ

บริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของหัวหน้ากองและเทียบเท่า ในเรื่องการสั่งงานและสื่อข้อความกับผู้ใต้บังคับบัญชา

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่มีต่อแบบสอบถามมีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 42.61 ประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 41.48 ประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 14.20 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 10.23 และไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลยร้อยละ 3.98 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่า นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.28, SD. = 0.82, n = 176) ค่า t = 4.53 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของนักบริหารการไฟฟ้านครหลวงในเรื่องการสั่งงานและสื่อข้อความกับผู้ใต้บังคับบัญชา

การที่นักบริหารนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการ "สั่งงานและสื่อข้อความกับผู้ใต้บังคับบัญชา" ได้น้อย หรือไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้นั้น เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

	สาเหตุ	ความถี่
1.	เป็นทฤษฎีมากเกินไป	17
2.	ขาดตัวอย่างที่ชัดเจน	12
3.	ขาดการฝึกปฏิบัติจากงานจริง	8
4.	ไม่ได้รับความรู้ในเรื่องนี้จากกองฝึกอบรมและพัฒนา	7
5.	ไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องนี้แต่ได้รับเอกสารเผยแพร่	1

ตารางที่ 26 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนา ด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานร่วมกันในลักษณะเป็นทีม"

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น					รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.	t
	มากที่สุด (%)	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่สามารถประยุกต์ใช้ (%)				
ผู้บริหารระดับสูง	-	2 (66.67)	1 (33.33)	-	-	3 (100.00)	3.67	0.58	2.00
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	1 (7.69)	-	12 (92.31)	-	-	13 (100.00)	3.18	0.60	1.08
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	5 (20.83)	12 (50.00)	6 (25.00)	1 (4.17)	-	24 (100.00)	3.86	0.80	5.27
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	5 (3.68)	45 (33.09)	63 (46.32)	18 (13.23)	5 (3.68)	136 (100.00)	3.20	0.85	2.74
รวม	11 (6.25)	59 (33.52)	82 (46.59)	19 (10.80)	5 (2.84)	176 (100.00)	3.30	0.85	4.68

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 26 เมื่อได้สอบถามนักบริหารการไฟฟ้านครหลวงถึงการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาด้านบังคับบัญชา จากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานร่วมกันในลักษณะเป็นทีม" แล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาทำการทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้ t - test ณ ระดับความมีนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้.-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 66.67 และประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 33.33 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าผู้บริหารระดับสูงสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.17, SD. = 0.58, n = 3) ค่า t = 2.00 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงในเรื่องการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานร่วมกันในลักษณะเป็นทีม

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 92.31 และประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 7.69 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.18, SD. = 0.60, n = 13) ค่า t = 1.08 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ในเรื่องการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานร่วมกันในลักษณะเป็นทีม

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 50.00 ประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 25.00 ประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 20.83 และประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 4.17 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้ากองและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.86, SD. = 0.80, n = 24) ค่า t = 5.27 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของหัวหน้ากองและเทียบเท่า ในเรื่องการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานร่วมกันในลักษณะเป็นทีม

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 46.32 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 33.09 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 13.23 และประยุกต์ใช้ได้มาก และไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย จำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 3.68 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.30, SD. = 0.85, n = 136) ค่า t = 2.74 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการ

พัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของหัวหน้ากองและเทียบเท่าในเรื่องจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานร่วมกันในลักษณะเป็นทีม

พิจารณาโดยส่วนรวม

นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่มีต่อแบบสอบถามมีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 46.59 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 33.52 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 10.80 ประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 6.25 และไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลยร้อยละ 2.84 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่า นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.30, SD. = 0.85, n = 176) ค่า t = 4.68 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของนักบริหารการไฟฟ้านครหลวงในเรื่องการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานร่วมกันในลักษณะเป็นทีม

การที่นักบริหารนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการ "จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานร่วมกันในลักษณะเป็นทีม" ได้น้อย หรือไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้นั้น เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

	สาเหตุ	ความถี่
1.	เป็นทฤษฎีมากเกินไป	15
2.	ขาดตัวอย่างที่ชัดเจน	13
3.	ขาดการฝึกปฏิบัติจากงานจริง	10
4.	ไม่ได้รับความรู้ในเรื่องนี้จากกองฝึกอบรมและพัฒนา	6
5.	ข้อบังคับบางอย่างของการไฟฟ้านครหลวง ทำให้ไม่สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้	1
6.	ใช้เทคนิคอื่น ๆ โดยไม่ต้องใช้วิธีการจูงใจที่ได้รับการฝึกอบรมมา	1

ตารางที่ 27 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนา ด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "ประสานกิจกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบให้ดำเนินไปอย่างไม่ก้าวก่ายซ้ำซ้อนกัน"

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น					รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.	t
	มากที่สุด (%)	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่สามารถประยุกต์ใช้ (%)				
ผู้บริหารระดับสูง	-	2 (66.67)	1 (33.33)	-	-	3 (100.00)	3.67	0.58	2.00
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	-	2 (15.38)	5 (38.46)	-	6 (46.16)	13 (100.00)	2.23	1.24	-2.24
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	1 (4.17)	9 (37.50)	11 (45.83)	-	3 (12.50)	24 (100.00)	3.21	1.02	1.01
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	1 (0.74)	31 (22.79)	61 (44.85)	23 (16.91)	20 (14.71)	136 (100.00)	2.78	0.98	-2.62
รวม	2 (1.13)	44 (25.00)	78 (44.32)	23 (13.07)	29 (16.48)	176 (100.00)	2.81	1.02	-2.47

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 27 เมื่อได้สอบถามนักบริหารการไฟฟ้านครหลวง โดยให้พิจารณาถึงการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาด้านการบังคับบัญชา จากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "ประสานกิจกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบให้ดำเนินการไปอย่างไม่ก้าวก่ายซ้ำซ้อนกัน" แล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาทำการทดสอบสมมุติฐานโดยใช้ t - test ณ ระดับนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้คือ.-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 66.67 และประยุกต์ใช้ได้ปานกลางร้อยละ 33.33 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าผู้บริหารระดับสูงสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.67, SD. = 0.58, n = 3) ค่า t = 2.00 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของผู้บริหารระดับสูงในเรื่องประสานกิจกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบให้ดำเนินการไปอย่างไม่ก้าวก่ายซ้ำซ้อนกัน

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 46.16 ประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 38.46 และประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 15.38 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับน้อย ($\bar{X}$ = 2.23, SD. = 1.24, n = 13) ค่า t = -2.24 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารไม่เป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดในเรื่องประสานกิจกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบให้ดำเนินการไปอย่างไม่ก้าวก่ายซ้ำซ้อนกัน

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 45.83 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 37.50 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 12.50 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 4.17 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้ากองและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.21, SD. = 1.02, n = 24) ค่า t = 1.01 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้ากองและเทียบเท่าในเรื่องประสานกิจกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบให้ดำเนินการไปอย่างไม่ก้าวก่ายซ้ำซ้อนกัน

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 44.85 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 22.79 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 16.91 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 14.71 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 0.74 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.78, SD. = 0.98, n = 136) ค่า t = -2.62 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารไม่เป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าในเรื่องประสานกิจกรรมต่างๆ ภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบให้ดำเนินการไปอย่างไม่ก้าวก่ายซ้ำซ้อนกัน

พิจารณาโดยส่วนรวม

- นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 44.32 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 25.00 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลยร้อยละ 16.48 ประยุกต์ใช้ได้น้อยร้อยละ 13.07 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุดร้อยละ 1.13 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ย พบว่านักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.81, SD. = 1.02, n = 176) ค่า t = -2.47 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารไม่เป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของนักบริหารของการไฟฟ้านครหลวง ในเรื่องประสานกิจกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบให้ดำเนินการไปอย่างไม่ก้าวก่ายซ้ำซ้อนกัน

การที่นักบริหารนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการ "ประสานกิจกรรมต่างๆ ภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบให้ดำเนินการไปอย่างไม่ก้าวก่ายซ้ำซ้อนกัน" ได้น้อย หรือไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้นั้น เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

	สาเหตุ	ความถี่
1.	ยังไม่ได้รับความรู้ในเรื่องนี้จากกองฝึกอบรมและพัฒนา	20
2.	เป็นทฤษฎีมากเกินไป	16
3.	ขาดตัวอย่างที่ชัดเจน	14
4.	ขาดการฝึกปฏิบัติจากงานจริง	9

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 28 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "ประสานงานกับหน่วยงานอื่นให้ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยส่วนรวม"

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น					รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.	t
	มากที่สุด (%)	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่สามารถประยุกต์ใช้ (%)				
ผู้บริหารระดับสูง	-	2 (66.67)	1 (33.33)	-	-	3 (100.00)	3.67	0.58	2.00
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	-	2 (15.38)	4 (30.77)	2 (15.38)	5 (38.47)	13 (100.00)	2.23	1.17	-2.37
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	1 (4.17)	6 (25.00)	11 (45.83)	3 (12.50)	3 (12.50)	24 (100.00)	2.96	1.04	-0.19
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	-	44 (32.35)	56 (41.18)	16 (11.76)	20 (14.71)	136 (100.00)	2.91	1.01	-1.04
รวม	1 (0.57)	54 (30.68)	72 (40.91)	21 (11.93)	28 (15.51)	176 (100.00)	2.88	1.03	-1.55

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 28 เมื่อได้สอบถามนักบริหารการไฟฟ้านครหลวง โดยให้พิจารณาถึงการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาด้านการบังคับบัญชา จากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "ประสานงานกับหน่วยงานอื่นให้ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยส่วนรวม" แล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาทำการทดสอบสมมุติฐานโดยใช้ t - test ณ ระดับนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้คือ.-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 66.67 และประยุกต์ใช้ได้ปานกลางร้อยละ 33.33 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าผู้บริหารระดับสูงสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.67, SD. = 0.58, n = 3) ค่า t = 2.00 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของผู้บริหารระดับสูง ในเรื่องประสานงานกับหน่วยงานอื่นให้ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยส่วนรวม

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 30.77 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 38.47 ประยุกต์ใช้ได้มากและน้อยในจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 15.38 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับน้อย ($\bar{X}$ = 2.23, SD. = 1.17, n = 13) ค่า t = -2.37 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ในเรื่องประสานงานกับหน่วยงานอื่นให้ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยส่วนรวม

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 45.83 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 25.00 ประยุกต์ใช้ได้น้อยและไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ในจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 12.50 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้ากองและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.96, SD. = 1.04, n = 24) ค่า t = -0.19 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้ากองและเทียบเท่าในเรื่องประสานงานกับหน่วยงานอื่นให้ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยส่วนรวม

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 41.18 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 32.35 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 14.71 และประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 11.76 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.91, SD. = 1.01, n = 136) ค่า t = -1.04 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าในเรื่องประสานงานกับหน่วยงานอื่นให้ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยส่วนรวม

พิจารณาโดยส่วนรวม

- นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 40.91 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 30.68 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลยร้อยละ 15.51 ประยุกต์ใช้ได้น้อยร้อยละ 11.93 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุดร้อยละ 0.57 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ย พบว่านักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.88, SD. = 1.03, n = 176) ค่า t = -1.55 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของนักบริหารของการไฟฟ้านครหลวง ในเรื่องประสานงานกับหน่วยงานอื่นให้ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยส่วนรวม

การที่นักบริหารนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการ "ประสานงานกับหน่วยงานอื่นให้ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยส่วนรวม" ได้น้อย หรือไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้นั้น เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

	สาเหตุ	ความถี่
1.	ไม่ได้รับความรู้ในเรื่องนี้จากกองฝึกอบรมและพัฒนา	24
2.	เป็นทฤษฎีมากเกินไป	16
3.	ขาดตัวอย่างที่ชัดเจน	9
4.	ขาดการฝึกปฏิบัติจากงานจริง	7

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 29 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามมาตรฐาน"

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น					รวม (n) (%)	$\bar{X}$	SD.	t
	มากที่สุด (%)	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่สามารถประยุกต์ใช้ (%)				
ผู้บริหารระดับสูง	-	1 (33.33)	2 (66.67)	-	-	3 (100.00)	3.33	0.58	0.99
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	1 (7.69)	1 (7.69)	9 (69.24)	1 (7.69)	1 (7.69)	13 (100.00)	3	0.91	0
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	-	11 (45.83)	12 (50.00)	-	1 (4.17)	24 (100.00)	3.38	0.71	2.62
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	1 (0.74)	39 (28.68)	72 (52.94)	16 (11.76)	8 (5.88)	136 (100.00)	3.07	0.82	1.00
รวม	2 (1.14)	52 (29.54)	95 (53.98)	17 (9.66)	10 (5.68)	176 (100.00)	3.11	0.81	1.80

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 29 เมื่อได้สอบถามนักบริหารการไฟฟ้านครหลวง โดยให้พิจารณาถึงการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาด้านการบังคับบัญชา จากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามมาตรฐาน" แล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาทำการทดสอบสมมุติฐานโดยใช้ t - test ณ ระดับนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้คือ.-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง มีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 66.67 และประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 33.33 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าผู้บริหารระดับสูงสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.33, SD. = 0.58, n = 3) ค่า t = 0.99 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของผู้บริหารระดับสูง ในเรื่องควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามมาตรฐาน

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าความรู้ที่ไปประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 69.24 ประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด, มาก, น้อย และไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลยในจำนวนเท่ากันคิดเป็นร้อยละ 7.69 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.00, SD. = 0.91, n = 13) ค่า t = 0 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ในเรื่องควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามมาตรฐาน

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 50.00 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 45.83 และไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลยร้อยละ 4.17 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.38, SD. = 0.71, n = 24) ค่า t = 2.62 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้ากองและเทียบเท่า ในเรื่องควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามมาตรฐาน

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 52.94 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 28.68 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 11.76 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 5.88 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 0.74 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบ

ว่าหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.07, SD. = 0.82, n = 136) ค่า t = 1.00 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหาร ของหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าในเรื่องควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามมาตรฐาน

พิจารณาโดยส่วนรวม

- นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 53.98 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 29.34 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 9.66 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลยร้อยละ 5.68 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุดร้อยละ 1.14 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ย พบว่านักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.11, SD. = 0.81, n = 176) ค่า t = 1.80 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของนักบริหารการไฟฟ้านครหลวง ในเรื่องควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามมาตรฐาน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การที่นักบริหารนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการ "ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามมาตรฐาน" ได้น้อย หรือไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้นั้น เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

	สาเหตุ	ความถี่
1.	เป็นทฤษฎีมากเกินไป	18
2.	ขาดตัวอย่างที่ชัดเจน	15
3.	ขาดการฝึกปฏิบัติจากงานจริง	10
4.	ไม่ได้รับความรู้ในเรื่องนี้จากกองฝึกอบรมและพัฒนา	8
5.	ความรู้ที่ได้รับจากกองฝึกอบรมและพัฒนาไม่เพียงพอต่อการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องอาศัยวิชาทางด้านช่างประกอบกับประสบการณ์ในงานด้วย	3

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 30 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาด้านการบังคับบัญชาจากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "จัดเตรียมสถิติ ข้อมูล เพื่อใช้ในการบริหารงาน"

สถานภาพตำแหน่ง	ระดับความคิดเห็น					รวม (n)	$\bar{X}$	SD.	t
	มากที่สุด (%)	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ไม่สามารถประยุกต์ใช้ (%)	(%)			
ผู้บริหารระดับสูง	-	1 (33.33)	2 (66.67)	-	-	3 (100.00)	3.33	0.58	0.99
หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด	-	2 (15.35)	4 (30.77)	-	7 (53.85)	13 (100.00)	2.08	1.36	-2.44
หัวหน้ากองและเทียบเท่า	-	9 (37.50)	9 (37.50)	5 (20.33)	1 (4.17)	24 (100.00)	3.08	0.88	0.45
หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า	1 (0.74)	37 (27.21)	54 (39.70)	21 (15.44)	23 (16.91)	136 (100.00)	2.79	1.04	-2.35
รวม	1 (0.57)	49 (24.84)	69 (39.21)	26 (14.77)	31 (17.61)	176 (100.00)	2.79	1.05	-2.65

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 30 เมื่อได้สอบถามนักบริหารการไฟฟ้านครหลวง โดยให้พิจารณาถึงการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม/สัมมนาด้านการบังคับบัญชา จากกองฝึกอบรมและพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการ "จัดเตรียมสถิติ ข้อมูล เพื่อใช้ในการบริหารงาน" แล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาทำการทดสอบสมมุติฐานโดยใช้ t - test ณ ระดับนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้คือ .-

พิจารณาจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

- ผู้บริหารระดับสูง มีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 66.67 และประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 33.33 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าผู้บริหารระดับสูงสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.33, SD. = 0.58, n = 3) ค่า t = 0.99 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานด้านบริหารของผู้บริหารระดับสูง ในเรื่องจัดเตรียมสถิติ ข้อมูล เพื่อใช้ในการบริหารงาน

- หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีความเห็นว่าความรู้ที่ได้รับไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 53.85 ประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 30.77 และประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 15.38 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับน้อย ($\bar{X}$ = 2.08, SD. = 1.36, n = 13) ค่า t = -2.44 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารไม่เป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหาร ของหัวหน้าหน่วยงานสูงสุดในเรื่องจัดเตรียมสถิติ ข้อมูล เพื่อใช้ในการบริหารงาน

- หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้มากและปานกลางในจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 37.50 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 20.83 และไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 4.17 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าหัวหน้ากองและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.08, SD. = 0.88, n = 24) ค่า t = 0.45 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า โครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้ากองและเทียบเท่า ในเรื่องจัดเตรียมสถิติ ข้อมูล เพื่อใช้ในการบริหารงาน

- หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีความเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 39.70 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 27.21 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลย ร้อยละ 16.91 ประยุกต์ใช้ได้น้อย ร้อยละ 15.44 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด ร้อยละ 0.74 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบ

ว่าหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.79, SD. = 1.04, n = 136) ค่า t = -2.35 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารไม่เป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าแผนกและเทียบเท่าในเรื่องจัดเตรียมสถิติ ข้อมูล เพื่อใช้ในการบริหารงาน

พิจารณาโดยส่วนรวม

- นักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ปานกลาง ร้อยละ 39.21 ประยุกต์ใช้ได้มาก ร้อยละ 27.84 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เลยร้อยละ 17.61 ประยุกต์ใช้ได้น้อยร้อยละ 14.77 และประยุกต์ใช้ได้มากที่สุดร้อยละ 0.57 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ย พบว่านักบริหารทุกสถานภาพตำแหน่งสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.79, SD. = 1.05, n = 176) ค่า t = -2.65 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาการบริหารเป็นสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้านบริหารของนักบริหารการไฟฟ้านครหลวงในเรื่องการจัดเตรียมสถิติ ข้อมูล เพื่อใช้ในการบริหารงาน

การที่นักบริหารนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการ "จัดเตรียมสถิติ ข้อมูล เพื่อใช้ในการบริหารงาน" ได้น้อย หรือไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้นั้น เนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

	สาเหตุ	ความถี่
1.	ไม่ได้รับความรู้ในเรื่องนี้จากกองฝึกอบรมและพัฒนา	23
2.	ขาดตัวอย่างที่ชัดเจน	13
3.	ขาดการฝึกปฏิบัติจากงานจริง	12
4.	เป็นทฤษฎีมากเกินไป	10
5.	มีงานประจำมากจนไม่มีเวลาในการรวบรวมสถิติ ข้อมูล	2

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านบริหาร

เป็นการวิเคราะห์ผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านบริหาร ซึ่งกลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษาวิจัยในส่วนนี้ได้แก่ นักบริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด นักบริหารระดับหัวหน้ากองและเทียบเท่า และนักบริหารระดับหัวหน้าแผนกและเทียบเท่า โดยมีผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และนักบริหารระดับนั้น ๆ เองเป็นผู้ประเมินจากองค์ประกอบในการประเมิน 16 ประการ* คือ

1. ความสามารถในการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผน และ/หรือแก้ไขปรับปรุงงาน
2. ความสามารถในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติของหน่วยงาน
3. ความสามารถในการชี้แจงวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ
4. ความสามารถในการปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
5. ความสามารถในการทบทวนและวิเคราะห์โครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบ
6. ความสามารถในการแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
7. ความสามารถในการกำหนดความต้องการกำลังคนของหน่วยงาน
8. ความสามารถในการแนะนำ สอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
9. ความสามารถในการส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา
10. ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน
11. ความสามารถในการสั่งงานและสื่อข้อความ
12. ความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเป็นทีม
13. ความสามารถในการประสานงานภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบ

---

*เนื่องจากคำบรรยายลักษณะงานของพนักงานระดับบริหารของการไฟฟ้านครหลวง ยังไม่มีการประกาศใช้อย่างเป็นทางการ ดังนั้นองค์ประกอบทั้ง 16 ประการ ที่ผู้วิจัยหยิบยกขึ้นมาเป็นองค์ประกอบในการประเมิน จึงได้จากการศึกษาค้นคว้าถึงหน้าที่ที่จำเป็นสำหรับนักบริหารทั่วไป และพิจารณาประกอบกับร่างคำจำระไนตำแหน่งของพนักงานระดับบริหารของการไฟฟ้านครหลวง ซึ่งจัดทำโดยแผนกมาตรฐานตำแหน่ง กององค์การและผลประโยชน์ตอบแทน ฝ่ายการเจ้าหน้าที่

14. ความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ของการไฟฟ้านครหลวง

15. ความสามารถในการตรวจสอบ เร่งรัด และปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

16. ความสามารถในการจัดเตรียมสถิติ ข้อมูลเพื่อการบริหาร

การวิเคราะห์ผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านบริหารในส่วนนี้ จะวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต โดยกำหนดให้ค่าเฉลี่ยระหว่าง

4.51 - 5 หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านบริหารอยู่ในระดับดีมาก

3.51 - 4.50 หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านบริหารอยู่ในระดับดี

2.51 - 3.50 หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านบริหารอยู่ในระดับปานกลาง/พอใช้

1.51 - 2.50 หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านบริหารอยู่ในระดับน้อย

1 - 1.50 หมายถึง ผู้ถูกประเมินไม่ได้ปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนั้น

ในที่นี้ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานว่า นักบริหารจะต้องมีผลการประเมินเท่ากับ 3 จึงจะถือว่าปฏิบัติงานด้านบริหารได้มาตรฐานหรือสอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน ($H_0 : \mu = 3$)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 31 แสดงผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด

ลำดับที่	องค์ประกอบในการประเมิน	ผลการประเมิน			
		$\bar{X}$	SD.	n	t
1.	ความสามารถในการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผน และ/หรือแก้ไขปรับปรุงงาน	3.21	0.88	68	1.97
2.	ความสามารถในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติของหน่วยงาน	3.38	1.04	68	3.01
3.	ความสามารถในการชี้แจงวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ	3.31	0.96	67	2.64
4.	ความสามารถในการปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	3.34	0.95	67	2.93
5.	ความสามารถในการทบทวนและวิเคราะห์โครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบ	3.09	0.87	67	0.85
6.	ความสามารถในการแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.58	0.87	67	5.46
7.	ความสามารถในการกำหนดความต้องการกำลังคนของหน่วยงาน	3.21	0.95	67	1.81
8.	ความสามารถในการแนะนำ สอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.28	0.85	67	2.70
9.	ความสามารถในการส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.37	1.07	67	2.83
10.	ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.54	0.90	67	4.91
11.	ความสามารถในการสั่งงานและสื่อข้อความ	3.42	0.79	67	4.35
12.	ความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเป็นทีม	3.31	0.91	67	2.79
13.	ความสามารถในการประสานงานภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบ	3.36	0.81	67	3.64
14.	ความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ของการไฟฟ้านครหลวง	3.64	0.94	67	5.57
15.	ความสามารถในการตรวจสอบ เร่งรัด และปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.40	0.79	67	4.14
16.	ความสามารถในการจัดเตรียมสถิติ ข้อมูลเพื่อการบริหาร	3.45	0.84	67	4.39
	รวม	3.37	0.90	1,074	13.47

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 31 เมื่อได้พิจารณาผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านบริหาร ของหัวหน้าหน่วยงานสูงสุด ซึ่งประเมินโดยตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละองค์ประกอบของการประเมินมาทำการทดสอบสมมุติฐานโดยใช้ t - test ณ ระดับความมีนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

พิจารณาจำแนกตามองค์ประกอบของการประเมิน

1. "ความสามารถในการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผน และ/หรือแก้ไขปรับปรุงงาน" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.21, SD. = 0.88, n = 68) ค่า t = 1.97 ความแตกต่างมีนัยสำคัญสรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงานและทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

2. "ความสามารถในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติของหน่วยงาน" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.38, SD. = 1.04, n = 68) ค่า t = 3.01 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

3. "ความสามารถในการชี้แจงวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.31, SD. = 0.91, n = 67) ค่า t = 2.64 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

4. "ความสามารถในการปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.34, SD. = 0.95, n = 67) ค่า t = 2.93 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

5. "ความสามารถในการทบทวนและวิเคราะห์โครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบ" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.09, SD. = 0.87, n = 67) ค่า t = 0.85 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

6. "ความสามารถในการแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.58, SD. = 0.87, n = 67) ค่า t = 5.46 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

7. "ความสามารถในการกำหนดความต้องการกำลังคนของหน่วยงาน" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.21, SD. = 0.45, n = 67) ค่า t = 1.81 ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน

8. "ความสามารถในการแนะนำ สอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.28, SD. = 0.85, n = 67) ค่า t = 2.70 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

9. "ความสามารถในการส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.37, SD. = 1.07, n = 67) ค่า t = 2.83 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

10. "ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.54, SD. = 0.90, n = 67) ค่า t = 4.91 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

11. "ความสามารถในการสั่งงานและสื่อข้อความ" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.42, SD. = 0.79, n = 67) ค่า t = 4.35 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้อง กับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

12. "ความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเป็นทีม" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.31, SD. = 0.91, n = 67) ค่า t = 2.79 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

13. "ความสามารถในการประสานงานภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบ" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.36, SD. = 0.81, n = 67) ค่า t = 3.64 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

14. "ความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ของการไฟฟ้านครหลวง" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.64, SD. = 0.94, n = 67) ค่า t = 5.57 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

15. "ความสามารถในการตรวจสอบ เร่งรัด และปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.40, SD. = 0.84, n = 67) ค่า t = 4.14 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

16. "ความสามารถในการจัดเตรียมสถิติ ข้อมูลเพื่อการบริหาร" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.45, SD. = 0.84, n = 67) ค่า t = 4.39 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดมีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

พิจารณาโดยส่วนรวม

หัวหน้าหน่วยงานสูงสุด มีผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านบริหารโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.37, SD. = 0.90, n = 1,074) ค่า t = 13.47 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดปฏิบัติงานด้านบริหารสอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงานและทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 32 แสดงผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้ากองและเทียบเท่า

ลำดับที่	องค์ประกอบในการประเมิน	ผลการประเมิน			
		$\bar{X}$	SD.	n	t
1.	ความสามารถในการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผน และ/หรือแก้ไขปรับปรุงงาน	3.33	0.84	133	4.53
2.	ความสามารถในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติของหน่วยงาน	3.66	0.83	133	9.17
3.	ความสามารถในการชี้แจงวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ	3.74	0.88	132	9.66
4.	ความสามารถในการปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	3.50	0.87	133	6.63
5.	ความสามารถในการทบทวนและวิเคราะห์โครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบ	3.18	0.98	133	2.12
6.	ความสามารถในการเบ่งมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.88	0.78	133	13.01
7.	ความสามารถในการกำหนดความต้องการกำลังคนของหน่วยงาน	3.36	0.87	133	4.77
8.	ความสามารถในการแนะนำ สอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.51	0.89	133	6.61
9.	ความสามารถในการส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.66	0.94	133	8.09
10.	ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.78	0.72	133	12.49
11.	ความสามารถในการสั่งงานและสื่อข้อความ	3.82	0.69	133	13.71
12.	ความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเป็นทีม	3.58	0.97	133	6.90
13.	ความสามารถในการประสานงานภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบ	3.70	0.81	132	9.93
14.	ความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ของการไฟฟ้านครหลวง	3.93	0.72	132	14.84
15.	ความสามารถในการตรวจสอบ เร่งรัด และปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.62	0.91	132	7.83
16.	ความสามารถในการจัดเตรียมสถิติ ข้อมูลเพื่อการบริหาร	3.58	0.85	131	6.87
	รวม	3.61	0.85	2,122	33.06

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 32 เมื่อได้พิจารณาผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้ากองและเทียบเท่า ซึ่งประเมินโดยตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละองค์ประกอบของการประเมินมาทำการทดสอบสมมุติฐานโดยใช้ t - test ณ ระดับความมีนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

พิจารณาจำแนกตามองค์ประกอบของการประเมิน

1. "ความสามารถในการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผน และ/หรือแก้ไขปรับปรุงงาน" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.33, SD, = 0.84, n =133) ค่า t = 4.53 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงานและทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

2. "ความสามารถในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการและแผนปฏิบัติของหน่วยงาน" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.66, SD. = 0.83, n = 133) ค่า t = 9.17 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

3. "ความสามารถในการชี้แจงวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการและแผนปฏิบัติให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.74, SD. = 0.88, n = 132) ค่า t = 9.66 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

4. "ความสามารถในการปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.50, SD. = 0.87, n = 133) ค่า t = 6.63 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

5. "ความสามารถในการทบทวนและวิเคราะห์โครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบ" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.18, SD. = 0.98, n = 133) ค่า t = 2.12 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

6. "ความสามารถในการแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.88, SD. = 0.78, n = 133) ค่า t = 13.01 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

7. "ความสามารถในการกำหนดความต้องการกำลังคนของหน่วยงาน" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.36, SD. = 0.87, n = 133) ค่า t = 4.77 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงานและทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

8. "ความสามารถในการแนะนำ สอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.51, SD. = 0.89, n = 133) ค่า t = 6.61 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

9. "ความสามารถในการส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.66, SD. = 0.94, n = 133) ค่า t = 8.09 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

10. "ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.78, SD. = 0.72, n = 133) ค่า t = 12.49 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

11. "ความสามารถในการสั่งงานและสื่อข้อความ" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.82, SD. = 0.69, n = 133) ค่า t = 13.71 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

12. "ความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเป็นทีม" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.58, SD. = 0.97, n = 133) ค่า t = 6.90 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

13. "ความสามารถในการประสานงานภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบ" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.70, SD. = 0.81, n = 132) ค่า t = 9.93 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

14. "ความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ของการไฟฟ้านครหลวง" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.93, SD. = 0.72, n = 132) ค่า t = 14.84 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

15. "ความสามารถในการตรวจสอบ เร่งรัด และปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.62, SD. = 0.94, n = 132) ค่า t = 7.83 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

16. "ความสามารถในการจัดเตรียมสถิติ ข้อมูลเพื่อการบริหาร" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.58, SD. = 0.85, n = 131) ค่า t = 6.87 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

พิจารณาโดยส่วนรวม

หัวหน้ากองและเทียบเท่า มีผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านบริหารโดยส่วนรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.61, SD. = 0.85, n = 2,122) ค่า t = 33.06 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้ากองและเทียบเท่าปฏิบัติงานด้านบริหารสอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 33 แสดงผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าแผนกและเทียบเท่า

ลำดับที่	องค์ประกอบในการประเมิน	ผลการประเมิน			
		$\bar{X}$	SD.	n	t
1.	ความสามารถในการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผน และ/หรือแก้ไขปรับปรุงงาน	3.27	0.80	169	4.39
2.	ความสามารถในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติของหน่วยงาน	3.45	0.73	167	7.97
3.	ความสามารถในการชี้แจงวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการ และแผนปฏิบัติให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ	3.57	0.72	166	10.20
4.	ความสามารถในการปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	3.38	0.81	168	6.08
5.	ความสามารถในการทบทวนและวิเคราะห์โครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบ	3.17	0.86	168	2.56
6.	ความสามารถในการมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.73	0.68	168	13.91
7.	ความสามารถในการกำหนดความต้องการกำลังคนของหน่วยงาน	3.39	0.69	168	7.33
8.	ความสามารถในการแนะนำ สอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.66	0.67	168	12.77
9.	ความสามารถในการส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.64	0.72	167	11.49
10.	ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.60	0.68	168	11.44
11.	ความสามารถในการสั่งงานและสื่อข้อความ	3.65	0.69	168	12.21
12.	ความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเป็นทีม	3.52	0.70	168	9.63
13.	ความสามารถในการประสานงานภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบ	3.54	0.64	167	10.90
14.	ความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ของการไฟฟ้านครหลวง	3.76	0.68	167	14.44
15.	ความสามารถในการตรวจสอบ เร่งรัด และปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.45	0.64	167	9.09
16.	ความสามารถในการจัดเตรียมสถิติ ข้อมูลเพื่อการบริหาร	3.48	0.69	166	8.96
	รวม	3.52	0.71	2,680	37.91

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 33 เมื่อได้พิจารณาผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านบริหาร ของหัวหน้าแผนกและเทียบเท่า ซึ่งประเมินโดยตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วนำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละองค์ประกอบของการประเมินมาทำการทดสอบสมมุติฐานโดยใช้ t - test ณ ระดับความมีนัยสำคัญ .05 ค่า t จากตารางเท่ากับ 1.96 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

พิจารณาจำแนกตามองค์ประกอบของการประเมิน

1. "ความสามารถในการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผน และ/หรือแก้ไขปรับปรุงงาน" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.27, SD, = 0.80, n = 169) ค่า t = 4.039 ความแตกต่างมีนัยสำคัญสรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงานและทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

2. "ความสามารถในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการและแผนปฏิบัติของหน่วยงาน" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.45, SD. = 0.73, n = 167) ค่า t = 7.97 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

3. "ความสามารถในการชี้แจงวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย โครงการ/มาตรการและแผนปฏิบัติให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.57, SD. = 0.72, n = 166) ค่า t = 10.20 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

4. "ความสามารถในการปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.38, SD. = 0.81, n = 168) ค่า t = 6.08 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

5. "ความสามารถในการทบทวนและวิเคราะห์โครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบ" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.17, SD. = 0.86, n = 168) ค่า t = 2.56 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

6. "ความสามารถในการแบ่งมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.73, SD. = 0.68, n = 168) ค่า t = 13.91 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

7. "ความสามารถในการกำหนดความต้องการกำลังคนของหน่วยงาน" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.39, SD. = 0.69, n = 168) ค่า t = 7.33 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

8. "ความสามารถในการแนะนำ สอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.66, SD. = 0.67, n = 168) ค่า t = 12.77 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

9. "ความสามารถในการส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.64, SD. = 0.72, n = 167) ค่า t = 11.49 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

10. "ความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.60, SD. = 0.68, n = 168) ค่า t = 11.44 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

11. "ความสามารถในการสั่งงานและสื่อข้อความ" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.65, SD. = 0.69, n = 168) ค่า t = 12.21 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้อง กับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

12. "ความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเป็นทีม" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.52, SD. = 0.70, n = 168) ค่า t = 9.63 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

13. "ความสามารถในการประสานงานภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบ" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.54, SD. = 0.64, n = 167) ค่า t = 10.90 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

14. "ความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ของการไฟฟ้านครหลวง" ผลการประเมินอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.76, SD. = 0.68, n = 167) ค่า t = 14.44 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

15. "ความสามารถในการตรวจสอบ เร่งรัด และปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.45, SD. = 0.64, n = 167) ค่า t = 9.09 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่าหัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

16. "ความสามารถในการจัดเตรียมสถิติ ข้อมูลเพื่อการบริหาร" ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.48, SD. = 0.69, n = 166) ค่า t = 8.96 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่ามีระดับของการปฏิบัติงานด้านบริหารในองค์ประกอบนี้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

พิจารณาโดยส่วนรวม

หัวหน้าแผนกและเทียบเท่า มีผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านบริหารโดยส่วนรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X}$ = 3.52, SD. = 0.71, n = 2,680) ค่า t = 37.91 ความแตกต่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า หัวหน้าแผนกและเทียบเท่าปฏิบัติงานด้านบริหารสอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงาน และทำได้ดีกว่ามาตรฐาน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 34 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการณ์ที่จะมีส่วนช่วยผลักดันให้นักบริหารของการไฟฟ้านครหลวง มีโอกาสปฏิบัติงานด้านบริหารอย่างแท้จริง

	ความคิดเห็น	ความถี่
1.	ปรับปรุงระบบงานและพยายามลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานลง โดยเฉพาะงานประจำให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจลงสู่ระดับล่าง ทั้งนี้เพื่อลดเวลาสำหรับงานประจำ และมีเวลาในการบริหารงานมากขึ้น	31
2.	นักบริหารทุกคนจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านบริหารอย่างต่อเนื่อง โดยกองฝึกอบรมและพัฒนาจะต้องพัฒนาโครงการ/หลักสูตร ให้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงให้มากกว่าให้แนวคิดทางทฤษฎี	17
3.	ปรับปรุงกฎระเบียบให้มีความยืดหยุ่นได้บ้าง เพื่อให้นักบริหารมีโอกาสใช้วิจารณญาณในการบริหารมากกว่าการบริหารงานตามกฎ ระเบียบที่เคร่งครัด	10
4.	ปรับปรุงโครงสร้างภายในหน่วยงานและวิธีวิเคราะห์อัตรากำลังเพื่อจัดสรรพนักงานให้เพียงพอกับปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบ เพื่อนักบริหารจะมีเวลาเพียงพอในการปฏิบัติงานบริหาร	8
5.	ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านบริหารเป็นประจำทุกปี	7
6.	ใช้ผลการปฏิบัติงานด้านบริหารเป็นส่วนประกอบในการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน ฝึกอบรมและพัฒนาและลงโทษ	6
7.	การไฟฟ้านครหลวงต้องประกาศนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องที่ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นต้องปฏิบัติงานด้านบริหารอย่างแท้จริง มิใช่การปฏิบัติงานในปัจจุบัน	6

	ความคิดเห็น	ความถี่
8.	กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเรื่องการปฏิบัติงานด้านบริหาร ไว้ในคำบรรยายตำแหน่งงานของผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น แล้วชี้แจงให้นักบริหารทุกคนทราบและถือปฏิบัติ	5
9.	กำหนดเกณฑ์หรือแนวทางแก่ผู้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ ให้สังเกตผู้มีศักยภาพ ที่จะเป็นผู้บังคับบัญชาในอนาคตหรือในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ แล้วฝึกอบรมและพัฒนาคนกลุ่มนี้เตรียมไว้เพื่อขึ้นไปดำรงตำแหน่งนักบริหาร	4
10.	ผู้บังคับบัญชาควรตัดสินใจเสียแต่ต้นที่จะไม่คัดเลือกผู้ที่ไม่เหมาะสมขึ้นมาดำรงตำแหน่งบริหาร และคัดเลือกด้วยความยุติธรรมโดยควรจะให้มีผู้แทนทุกหน่วยงานเป็นคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของการไฟฟ้านคร-หลวง	4
11.	กำหนดวัตถุประสงค์และหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานทุกหน่วยงานอย่างชัดเจน	4
12.	ผู้บริหารระดับสูงควรให้เพียงนโยบาย ลดการควบคุมในรายละเอียดอย่างใกล้ชิด เพื่อให้นักบริหารระดับล่างมีโอกาสตัดสินใจและบริหารงานเอง	4
13.	ผู้บังคับบัญชาควรพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเองด้วย นอกเหนือจากการส่งเข้ารับการฝึกอบรม เช่น การมอบหมายงานพิเศษ การให้มีการหมุนเวียนงาน การยอมรับความสำคัญและส่งเสริมให้มีการแสดงความคิดเห็น การยอมให้มีการผิดพลาดได้บ้าง สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนา	4
14.	การไฟฟ้านครหลวงควรมีการพัฒนาระบบในการบริหารด้านต่าง ๆ แล้วจึงพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความสามารถทางด้านบริหาร	1
15.	ผู้บังคับบัญชาที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านบริหารต่ำกว่ามาตรฐานควรปลดออกจากตำแหน่ง เพื่อให้ผู้ที่เหมาะสมกว่าก้าวขึ้นมาแทน	1

	ความคิดเห็น	ความถี่
16.	จัดตั้งกลุ่มทำงาน/ชมรมภายในการไฟฟ้านครหลวงหรือภายในหน่วยงานขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทางด้านบริหารระหว่างสมาชิก	

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย