

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบสมดุล กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

#### 1. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบสมดุล กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์ที่ใช้ในการศึกษา คือ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ 2) เพื่อศึกษาการบริหารงานแบบสมดุล ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงาน สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

##### 1.1 สถานภาพส่วนบุคคล

สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ซึ่งปฏิบัติงานในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ จำนวน 297 คน พบว่าเป็นเพศชายจำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 71 เป็นเพศหญิง จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 29 โดยส่วนใหญ่มีอายุ อยู่ระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 32 ในด้านระดับการศึกษา พบว่า มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 52.2 ส่วนด้านประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.3 และมีรายได้ต่อเดือน 10,001–20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 24.9

##### 1.2 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ในภาพรวม ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.64$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยสามารถเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{x} = 3.76$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{x} = 3.67$ ) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{x} = 3.58$ ) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{x} = 3.55$ )

### 1.2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ในภาพรวม ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ( $\bar{x} = 3.76$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยสามารถเรียงตามลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสามารถแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมคติ และมีค่านิยมของตนเอง ( $\bar{x} = 3.93$ ) ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี ทั้งในสถานการณ์ปกติ และสถานการณ์วิกฤติ ( $\bar{x} = 3.81$ ) ผู้บริหารสามารถสร้างความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ร่วมงานได้ ( $\bar{x} = 3.79$ ) ผู้บริหารสามารถดำรงตน อยู่ในศีลธรรม และมีจริยธรรมสูง ( $\bar{x} = 3.77$ ) ผู้บริหารสามารถเสียสละผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม และเกิดประโยชน์ต่อองค์กร ( $\bar{x} = 3.65$ ) ผู้บริหารสามารถแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด และความสามารถในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.61$ )

### 1.2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ในภาพรวมผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ( $\bar{x} = 3.67$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยสามารถเรียงตามลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสามารถสร้างความกระตือรือร้นในการทำงานให้แก่ผู้ร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.79$ ) ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงานว่าจะทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ประสบความสำเร็จ ( $\bar{x} = 3.67$ ) ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ร่วมงานนำเทคโนโลยีมาปฏิบัติงาน เพื่อหาแนวทางปฏิบัติงานใหม่ๆ ( $\bar{x} = 3.65$ ) ผู้บริหารสามารถสร้างค่านิยมในการทำงาน โดยให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ( $\bar{x} = 3.63$ ) ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมองเห็นเป้าหมายการทำงานในอนาคตได้อย่างชัดเจน ( $\bar{x} = 3.61$ )

### 1.2.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการกระตุ้นทางปัญญา ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ในภาพรวมผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ( $\bar{x} = 3.58$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยสามารถเรียงตามลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงานว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข และสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ ( $\bar{x} = 3.66$ ) ผู้บริหารสามารถแสดงกระบวนการคิด และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ( $\bar{x} = 3.65$ ) ผู้บริหารสามารถสร้างให้ผู้ร่วมงาน ทุกคนมีความร่วมมือร่วมใจกัน ในการแก้ปัญหาต่างๆ ( $\bar{x} = 3.62$ ) ผู้บริหารสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหา และการแก้ปัญหา ( $\bar{x} = 3.60$ ) ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าเป็นสิ่งทำ

ทหาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน ( $\bar{x} = 3.58$ ) ผู้บริหารสามารถรับฟังความคิดเห็นผู้ร่วมงาน โดยไม่วิจารณ์ความคิดเห็น แม้ว่าจะเห็นแตกต่างความคิดเห็นจากตนเอง ( $\bar{x} = 3.55$ ) ผู้บริหารสามารถสร้างกำลังใจให้ผู้ร่วมงานพยายามหาแนวทางการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ( $\bar{x} = 3.54$ ) ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นได้แสดงความคิดเห็น และแสดงเหตุผลต่างๆ ( $\bar{x} = 3.52$ ) ผู้บริหารสามารถเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิธีการแบบใหม่ๆ ( $\bar{x} = 3.50$ )

#### 1.2.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ในภาพรวมผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ( $\bar{x} = 3.55$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยสามารถเรียงตามลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษา และแนะนำวิธีการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ( $\bar{x} = 3.60$ ) ผู้บริหารส่งเสริม และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $\bar{x} = 3.56$ ) ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ( $\bar{x} = 3.54$ ) ผู้บริหารสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความเสมอภาค ความเท่าเทียมกันด้วยความจริงใจ และยุติธรรม ( $\bar{x} = 3.53$ ) ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ( $\bar{x} = 3.52$ )

### 1.3 การวิเคราะห์การบริหารงานแบบสมดุล

การบริหารงานแบบสมดุล ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ในภาพรวมการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ( $\bar{x} = 3.63$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายมุมมอง พบว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกมุมมอง สามารถเรียงตามลำดับ ดังนี้ มุมมองด้านการเงิน ( $\bar{x} = 3.67$ ) มุมมองด้านกระบวนการภายใน ( $\bar{x} = 3.66$ ) มุมมองด้านลูกค้า ( $\bar{x} = 3.60$ ) มุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา ( $\bar{x} = 3.59$ )

#### 1.3.1 การบริหารงานแบบสมดุลในมุมมองด้านการเงิน

การบริหารงานแบบสมดุลในมุมมองด้านการเงิน ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ในภาพรวมการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ( $\bar{x} = 3.67$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยสามารถเรียงตามลำดับ ดังนี้ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถบริหารลูกหนี้ได้โดยให้มีอายุลูกหนี้ที่น้อยลง และลดลูกหนี้เกินเงินประกัน ( $\bar{x} = 3.70$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถเพิ่มรายได้ จากการดำเนินงาน และจากธุรกิจเสริมอื่นๆ

( $\bar{x} = 3.67$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายงบประมาณให้อยู่ในกรอบงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ( $\bar{x} = 3.67$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถใช้ระบบควบคุมภายใน เพื่อลดความเสี่ยงด้านการเงิน ( $\bar{x} = 3.66$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า ( $\bar{x} = 3.65$ )

### 1.3.2 การบริหารงานแบบสมดุลในมุมมองด้านกระบวนการภายใน

การบริหารงานแบบสมดุลในมุมมองด้านกระบวนการภายใน ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ในภาพรวมการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.76$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยสามารถเรียงตามลำดับ ดังนี้ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถก่อสร้างปรับปรุงระบบไฟฟ้า และซ่อมแซมระบบจำหน่ายได้ ( $\bar{x} = 3.89$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถสร้างความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้าตามเกณฑ์ชี้วัด SAIFI และ SAIDI ( $\bar{x} = 3.88$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถรักษาระดับมาตรฐานคุณภาพบริการทั่วไป และประกันคุณภาพการผู้ใช้ไฟฟ้า ( $\bar{x} = 3.87$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถพัฒนา Web Site มาให้บริการ และใช้ระบบ SAP ในกระบวนการให้บริการ ( $\bar{x} = 3.83$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถลดหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้า และทำให้เกิดความเชื่อถือในระบบไฟฟ้า ( $\bar{x} = 3.78$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถตรวจสอบปรับปรุงอุปกรณ์ทางไฟฟ้า และป้องกันการละเมิดการใช้ไฟฟ้า ( $\bar{x} = 3.73$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถควบคุมแรงดันไฟฟ้าที่จุดซื้อ ขายให้ได้ตามมาตรฐานคุณภาพบริการ ( $\bar{x} = 3.71$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถยกระดับคุณภาพการทำงาน และความปลอดภัยอาชีวอนามัย ( $\bar{x} = 3.68$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถพัฒนานวัตกรรมในด้านผลิตภัณฑ์ และการบริการ ( $\bar{x} = 3.64$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถบริหารพัสดุให้เพียงพอต่อการใช้งานได้ ( $\bar{x} = 3.59$ )

### 1.3.3 การบริหารงานแบบสมดุลในมุมมองด้านลูกค้า

การบริหารงานแบบสมดุลในมุมมองด้านลูกค้า ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ในภาพรวมการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.60$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยสามารถเรียงตามลำดับ ดังนี้ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถที่ จะรักษาส่วนแบ่งการตลาด ( $\bar{x} = 3.68$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถลดข้อร้องเรียนของลูกค้ำ ( $\bar{x} = 3.61$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถสรุปวิเคราะห์ความพึงพอใจของลูกค้ำ เพื่อนำมาปรับปรุงองค์การ ( $\bar{x} = 3.59$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถ

โฆษณาประชาสัมพันธ์องค์กร และให้บริการแบบศูนย์บริการครบวงจร ( $\bar{x} = 3.57$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถเผยแพร่ความรู้ และให้หน่วยงานท้องถิ่น มีส่วนร่วมกับองค์กร ( $\bar{x} = 3.55$ )

### 1.3.4 การบริหารงานแบบสมดุลในมุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา

การบริหารงานแบบสมดุลในมุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา ของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ในภาพรวมการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.70$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยสามารถเรียงตามลำดับ ดังนี้ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้สามารถพัฒนาการเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ( $\bar{x} = 3.75$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถจัดการประชุมชี้แจงงานด้านต่างๆ และจัดฝึกอบรมพนักงานในงาน ได้ ( $\bar{x} = 3.73$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถมีงานกิจกรรมสัมพันธ์ให้พนักงานมีความรัก ความสามัคคี ( $\bar{x} = 3.69$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถขยายผลนวัตกรรม อีกทั้งส่งเสริมงานวิชาการ และนวัตกรรม ( $\bar{x} = 3.69$ ) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ สามารถสรุปวิเคราะห์ความพึงพอใจของพนักงาน เพื่อนำมาปรับปรุงองค์กรได้ ( $\bar{x} = 3.64$ )

### 1.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบสมดุล ของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ในภาพรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบสมดุล มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงมาก ( $r = 0.910$ )

## 2. อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบสมดุล กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปราย ดังนี้

### 2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ในภาพรวมผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยสามารถเรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการ

พัฒนาจากองค์กร และการพัฒนาด้วยตนเอง ทั้งในรูปแบบการศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเอง การอบรม ประชุม สัมมนา ตามที่องค์กรกำหนดจัดขึ้นมาเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารขององค์กร ส่งผลให้ผู้บริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติ และพฤติกรรมการบริหารงาน ทำให้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน การให้ความสนใจต่อการทำงานของพนักงาน เกิดการยอมรับศรัทธาจากพนักงาน และสามารถโน้มน้าวจิตใจของพนักงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ จึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เบส อธิบายว่า ผู้นำจะเปลี่ยนแปลง และจูงใจต่อผู้ตามด้วยวิธีการทำให้ผู้ตามเกิดตระหนักรู้ในความสำคัญ ของผลงานที่เกิดขึ้น โน้มน้าวจิตใจของผู้ตามให้เปลี่ยนจากการยึดในผลประโยชน์ของตนเองมา เป็นการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรและหมู่คณะแทน (Bass, 1985: อ้างใน พิชาย รัตน ดิลก ณ ภูเก็ต, 2009 : 198) สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิ่งกาญจ จิตต์กะวาน (2553) ได้ศึกษาภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยาจังหวัดชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีประเด็นที่สำคัญที่น่าอภิปราย ดังนี้

### 2.1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในภาพรวม และรายข้อ ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ได้แสดงพฤติกรรมให้พนักงานเห็นถึงความเฉลียวฉลาดในการบริหารงาน โดยที่สามารถดำรงตนอยู่ในศีลธรรม และจริยธรรม เสียสละ ผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนร่วม และต่อองค์กร ควบคุมอารมณ์ได้ดี ทั้งใน สถานการณ์ปกติ และสถานการณ์วิกฤติแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และสร้าง ความมั่นใจให้แก่พนักงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เบส และอโวลิโอ อธิบายว่า การมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ การที่ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับนับถือ ศรัทธา เกิดความรู้สึภาคภูมิใจ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ และเป็นผู้ที่มี ความสามารถในการชักนำ โน้มน้าวจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นคล้อยตาม และปฏิบัติตามไม่ว่าจะเป็นความสามารถทาง ด้านความรู้ ความสามารถทางการพูด และบุคลิกภาพที่ น่าเชื่อถือ การดำรงตนอยู่ในศีลธรรม และมีจริยธรรมที่สูง (Bass & Avolio, 1994: อ้างใน รัตติกรณ ังวิศาล 2543: 16) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกพล อินทรพิชิต (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การ

โรงเรียนชลราษฎรบำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน

### 2.1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในภาพรวม และรายหัวข้อ ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ได้แสดงพฤติกรรมให้พนักงานเห็นถึงความเชื่อมั่นในพนักงานว่าจะสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ประสบผลสำเร็จ สร้างค่านิยมในการปฏิบัติงานโดยให้พนักงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน สร้างความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน ทำให้พนักงานมองเห็นเป้าหมายในการปฏิบัติงานชัดเจน สามารถทำให้พนักงานนำเทคโนโลยีมาปฏิบัติงาน เพื่อหาแนวทางปฏิบัติงานใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แบส อธิบายว่า การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้บริหารสามารถใช้คำพูด และการกระทำที่ปลุกปลอบใจให้กำลังใจ เร้าอารมณ์ ทำให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น ทุ่มเทพความพยายาม เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และผูกพันกับจุดมุ่งหมายของผู้นำ ดังนั้นจึงเชื่อมั่นว่าผู้ตามสามารถปฏิบัติงานต่างๆ ได้สำเร็จลุล่วงสูง (Bass, 1985: อ้างใน พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต, 2009 : 198) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภรัตน์ อยู่สุวรรณ ( 2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน

### 2.1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในภาพรวม และรายหัวข้อ ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ได้แสดงพฤติกรรมให้พนักงานเห็นถึงกระบวนการคิด และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้สนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหา และแก้ปัญหา สร้างกำลังใจให้พนักงาน โดยสามารถทำให้พนักงานรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย เป็นโอกาสอันดีที่จะได้แก้ปัญหา กระตุ้นให้พนักงานได้แสดงความคิด แสดงเหตุผลต่างๆ และรับฟังความคิดเห็นโดยไม่วิจารณ์ความคิดเห็น แม้ว่าจะเห็นแตกต่างความคิดเห็นจากตัวเอง สร้างความเชื่อมั่นให้แก่พนักงานว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ โดยพนักงานทุกคนมีความร่วมมือร่วมใจ ในการแก้ปัญหาต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แบส และอโวลีโอ อธิบายว่า การกระตุ้นทางปัญญา คือ การที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการใหม่ๆ หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่

เกี่ยวข้องกับองค์กร ส่งเสริมให้แสวงหาทางออก และวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง (Bass & Avolio, 1990: อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ 2544: 332) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารี กังสานุกุล (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน

#### 2.1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวม และรายหัวข้อ ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ได้แสดงพฤติกรรมให้พนักงานเห็นถึงความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำวิธีการปฏิบัติงาน แก่พนักงานเป็นรายบุคคล และปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนด้วยความเสมอภาค ความเท่าเทียม ด้วยความจริงใจ ยุติธรรม ส่งเสริมกระตุ้นให้พนักงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน และการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น มีการมอบหมายงาน ให้พนักงานรับผิดชอบอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เบส อธิบายว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกน้องทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจ และผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยที่ผู้บังคับบัญชาดอบสนองความต้องการของลูกน้องตามความแตกต่างระหว่างบุคคล มอบหมายงานให้ตามความสามารถแต่ละบุคคล ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้ความสนใจในความต้องการ ความเจริญก้าวหน้าของลูกน้อง ทำให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน ให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่ลูกน้องที่มีปัญหา ปฏิบัติต่อลูกน้องเหมือนอยู่ในสถานะเดียวกัน เป็นผู้ที่ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริม ให้ลูกน้องมีการพัฒนาตนเอง (Bass, 1985: อ้างใน พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2009 : 198) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรินทร์รัตน์ มุสิกการยกุล (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชิงเขตราเขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน

#### 2.2 การบริหารงานแบบสมดุล ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้

การบริหารงานแบบสมดุล ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ในภาพรวม การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และรายมุมมองอยู่ในระดับมากทุกมุมมอง โดยสามารถเรียงลำดับ ดังนี้ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านลูกค้า และมุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากว่า การไฟฟ้า

ส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ได้กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติโดยกำหนดออกมาในรูปแบบของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ กิจกรรม โครงการ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้กับพนักงานส่งผลให้การดำเนินงานในด้านต่างๆ มีเป้าหมายการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันมีความสอดคล้องกัน จึงทำให้การบริหารงานแบบสมดุลของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แคลปเลน อธิบายว่า การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติมีหลักที่สำคัญ คือ การถ่ายทอดกลยุทธ์ เพื่อให้การบริหารจัดการในองค์กรมีความเชื่อมโยงกัน มีการปรับที่ผสมผสานเป็นหนึ่งเดียว หรือ เกิดความรู้สึกเป็นทีมในการปฏิบัติงาน มีแรงกระตุ้นที่ทำให้ทุกคนทำตามเป้าหมายขององค์กร และมีการกำกับดูแลให้ทุกอย่างที่ทำมาแล้ว มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องซึ่งทั้งหมด มีความสอดคล้องกันที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (Kaplan, 2004)

### **2.2.1 การบริหารงานแบบสมดุลในมุมมองด้านการเงิน**

การบริหารงานแบบสมดุล ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มุมมองด้านการเงิน ในภาพรวม และรายหัวข้อ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีความคิดเห็นที่สามารถบริหารลูกหนี้ได้โดยให้มีอายุลูกหนี้ลดลง และลดลูกหนี้เกินเงินประกัน สามารถเพิ่มรายได้ จากการดำเนินงาน และจากธุรกิจเสริมอื่นๆ ควบคุมค่าใช้จ่ายงบทำการให้อยู่ในกรอบงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ใช้ระบบควบคุมภายใน เพื่อลดความเสี่ยงด้านการเงิน และสามารถบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า ส่งผลให้แบบสอบถามแสดงออกมาว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติการบริหารงานแบบสมดุล ในมุมมองด้านการเงินในภาพรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก

### **2.2.2 การบริหารงานแบบสมดุล ในมุมมองด้านกระบวนการภายใน**

การบริหารงานแบบสมดุล ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มุมมองด้านกระบวนการภายใน ในภาพรวม และรายหัวข้อ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีความคิดเห็นที่สามารถก่อสร้างปรับปรุงระบบไฟฟ้า และซ่อมแซมระบบจำหน่ายได้ตรงตามแผนปฏิบัติงานที่วางไว้ สร้างความเชื่อถือได้ของระบบไฟฟ้าตามเกณฑ์ชี้วัด SAIFI และSAIDI รักษาระดับมาตรฐานคุณภาพบริการทั่วไป และประกันคุณภาพการผู้ใช้ไฟฟ้า โดยสามารถควบคุมให้อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีการพัฒนา Web Site มาให้บริการ และใช้ระบบ SAP ในกระบวนการให้บริการลดหน่วยสูญเสียในระบบไฟฟ้าลงได้ มีการดำเนินการตรวจสอบปรับปรุงอุปกรณ์ทาง

ไฟฟ้าในรูปแบบงาน PM สามารถควบคุมแรงดันไฟฟ้าได้ตามมาตรฐาน พัฒนานวัตกรรมในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ทั้งในรูปแบบกลุ่มคุณภาพ (คิวซี) กลุ่มนวัตกรรมเครื่องมือสำหรับการปฏิบัติงาน ส่งผลให้แบบสอบถามแสดงออกมากว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติการบริหารงานแบบสมดุล ในมุมมองด้านกระบวนการภายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

### 2.2.3 การบริหารงานแบบสมดุล ในมุมมองด้านลูกค้า

การบริหารงานแบบสมดุล ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มุมมองด้านลูกค้า ในภาพรวม และรายหัวข้อ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีความคิดเห็นที่สามารถลดข้อร้องเรียนของลูกค้าในด้านต่างๆลงไปได้มาก อีกทั้งองค์กรยังสามารถสรุปวิเคราะห์ความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงองค์การ มีการโฆษณา เผยแพร่ความรู้ ประชาสัมพันธ์องค์กร ทั้งในการสื่อสารรูปแบบวิทยุชุมชน หรือรูปแบบโทรทัศน์ท้องถิ่น และให้หน่วยงานท้องถิ่นมีส่วนร่วมกับองค์กร ในรูปแบบโครงการต่างๆ เช่น โครงการบันทึกนักประหยัดค่าน้อย โครงการมอบแสงสว่างแก่ผู้ยากไร้ เป็นต้น ส่งผลให้แบบสอบถามแสดงออกมากว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติการบริหารงานแบบสมดุล ในมุมมองด้านลูกค้าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

### 2.2.4 การบริหารงานแบบสมดุลในมุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา

การบริหารงานแบบสมดุล ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนาในภาพรวม และรายหัวข้อ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีความคิดเห็นที่สามารถพัฒนาการเรียนรู้ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ขององค์กรได้ อีกทั้งองค์กรจัดให้มีการประชุมชี้แจงงานด้านต่างๆ และได้ทำการจัดฝึกอบรมพนักงานในงานอยู่เสมอ มีการจัดงานกิจกรรมสัมพันธ์ให้พนักงาน ให้พนักงานมีความรัก ความสามัคคีกัน ในองค์กร และยังส่งเสริมงานวิชาการ และนวัตกรรม ในรูปแบบการจัดการประกวด 5ส. การประกวดกลุ่มงานคุณภาพ(คิว ซี) และการประกวดนวัตกรรม เพื่อการใช้งานในองค์กรด้านต่างๆ มีการวิเคราะห์ความพึงพอใจของพนักงานจากองค์กร เพื่อนำมาปรับปรุงองค์การ ส่งผลให้แบบสอบถามแสดงออกมากว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติการบริหารงานแบบสมดุล ในมุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

## 2.3 ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบสมดุล

ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบสมดุลของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ในภาพรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบ

สมคูล มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ในภาพรวม ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และรายด้านก็อยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนการบริหารงานแบบสมคูล ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ในภาพรวม การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่งผลให้เมื่อทำการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กันผลจึงออกมาเป็นบวก คือ มีความสัมพันธ์สอดคล้องกัน และมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับที่สูงมาก สาเหตุอันมาจากการที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์กรที่ผู้บริหารให้ความสนใจต่อการทำงานของพนักงาน ส่งผลให้เกิดการยอมรับ เกิดความศรัทธา เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของพนักงาน ประกอบกับที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ได้กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานไว้ชัดเจน ทำให้สามารถนำเป้าหมายไปสู่การปฏิบัติได้ง่ายขึ้น เกิดการปฏิบัติงานที่สอดคล้อง และไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลทำให้ความสัมพันธ์ของทั้งสองจึงออกมาเป็นบวก และมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับที่สูงมาก

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

##### 3.1.1 ข้อเสนอแนะระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

##### 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ควรให้จัดมี การอบรม การประชุม และการสัมมนาในระดับผู้บริหาร โดยให้เน้นในเรื่อง ศิลธรรม และจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร ให้ตระหนักถึงการเสียสละเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นสำคัญ

##### 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ควรกำหนดให้ผู้บริหารจัดให้มีการประชุมภายในองค์กรเป็นประจำทุกไตรมาสการทำงาน เพื่อกำหนดเป้าหมายการทำงานในอนาคต ให้มีความชัดเจน และคอยกระตุ้นเตือนให้พนักงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

##### 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ควรกำหนดให้มีการจำลองสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในรูปแบบต่างๆ โดยให้ผู้บริหาร และพนักงานร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหาร และพนักงานได้แสดงความคิดเห็น ร่วมกันพยายามหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

#### 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ควรให้จัดมี การอบรม การประชุม และการสัมมนาในระดับผู้บริหาร โดยเน้นในเรื่อง การบริหารงานบุคคล ที่คำนึงถึงการมอบหมายงานให้มีความเหมาะสมสำหรับพนักงานแต่ละบุคคลมีความเท่าเทียมกัน มีความเสมอภาคกัน และมีความยุติธรรม

### 3.2.2 ข้อเสนอแนะระดับการบริหารงานแบบสมดุล

#### 1) มุมมองด้านการเงิน

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ควรให้ความสนใจต่อการบริหารสินทรัพย์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ให้มากขึ้น อาทิเช่น การให้องค์การภายนอกทำการเช่าเสาไฟฟ้า เพื่อเดินสายต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นสายโทรศัพท์ สายเคเบิลทีวี ควรมีการตรวจสอบให้ข้อมูลเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ในส่วนของการใช้ระบบควบคุมภายใน ควรมีการปฏิบัติงานในเชิงรุกให้มากขึ้น อาทิเช่น เมื่อตรวจพบการปฏิบัติงานอาจจะก่อให้เกิดการละเมิดระเบียบ นโยบาย ข้อบังคับ ระบบควบคุมภายในควรที่จะดำเนินการชี้แจงการปฏิบัติงานในแนวทางที่ถูกต้องให้ก่อนที่จะเกิดการละเมิดขึ้น

#### 2) มุมมองด้านลูกค้า

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ควรจัดให้มีการสื่อสารรูปแบบวิทยุชุมชน หรือรูปแบบโทรทัศน์ท้องถิ่น ในการที่จะให้ความรู้เกี่ยวกับไฟฟ้า การประชาสัมพันธ์หน่วยงาน การออกหน่วยให้บริการในท้องถิ่นต่างๆ และให้หน่วยงานท้องถิ่นมีส่วนร่วมกับองค์การ ในรูปแบบของโครงการร่วมต่างๆ มากขึ้น อาทิเช่น โครงการบันทึกนักประหยัดตัวน้อย โครงการมอบแสงสว่างแก่ผู้ยากไร้ โครงการจิตอาสา เป็นต้น

#### 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ควรจัดหาพัสดุให้มีความเพียงพอต่อกรใช้งาน ส่งเสริมให้มีความสนใจต่อการพัฒนานวัตกรรมในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ทั้งในรูปแบบกลุ่มคุณภาพ (คิวซี) กลุ่มนวัตกรรมเครื่องมือสำหรับการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น โดยอาจจะมาในรูปแบบการส่งพนักงานไปศึกษางานด้านนวัตกรรมกับหน่วยงานอื่น จัดให้มีการอบรมสัมมนาให้ความรู้กับพนักงานมากขึ้น ยกกระดับคุณภาพการทำงาน และความปลอดภัยอาชีวอนามัย โดยมาในรูปแบบการจัดอบรมความปลอดภัยให้มากขึ้น มีการซ่อมแผนเผชิญเหตุต่างๆอยู่เป็นประจำ ในส่วนของเครื่องมือ และเครื่องจักรกลต้องได้รับการดูแลให้มีความพร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีการส่งพนักงานไปอบรมการใช้ และการซ่อมเครื่องมืออย่างสม่ำเสมอ

#### 4) มุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ควรจัดให้มีการสำรวจความพึงใจของพนักงานในการปฏิบัติงาน และนำข้อสรุปมาใช้ในการปรับปรุงองค์การ โดยอาจจะทำการสำรวจทุกไตรมาสที่ 3 ของปี เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาทำการวางแผนปรับปรุงองค์การในปีถัดไป ในส่วนของการขยายผลนวัตกรรม ควรนำนวัตกรรมที่คณะกรรมการประกวดในแต่ละปีมาทำการทดลองใช้งาน และทำการปรับปรุงให้มีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้งานได้จริง พร้อมทั้งเผยแพร่ข้อมูลไปในส่วนต่างที่เกี่ยวข้อง

#### 3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรทำการวิจัยความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบสมดุล ในเขตพื้นที่อื่น ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

3.2.2 ควรทำการวิจัยความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบสมดุล ในเชิงลึก เป็นกาวิจัยเชิงคุณภาพ

3.2.3 ควรทำการประเมินความสำเร็จของการบริหารงานแบบสมดุลตามตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้

