

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการศึกษาวเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ตอน ที่สำคัญพร้อมตารางการแสดงผล โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย

1.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็นข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และอายุการทำงาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นปัญหาการวิจัย

2.1 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม

2.2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัจจัยที่ผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้แก่ การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (ตัวแปรอิสระ) มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐมได้แก่ เพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า เพื่อพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อการพัฒนาองค์การให้พร้อมและสามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (ตัวแปรตาม)

ตอนที่ 4 ข้อสรุปที่ได้จากการค้นพบ

กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากแบบสอบถามปลายเปิด แบ่งเป็น 2 ส่วนดังนี้

4.1 ปัญหาอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม

4.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ในการศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็นข้อมูลเกี่ยวกับเพศ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และระดับอายุงาน ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (N = 322)	ร้อยละ %
1. เพศ		
ชาย	213	66.1
หญิง	109	33.9
รวม	322	100
2. ระดับการศึกษา		
มัธยมตอนต้น	6	1.9
ปวช.หรือเทียบเท่า	59	18.3
ปวส.หรือเทียบเท่า	100	31.1
ปริญญาตรี	137	42.5
ปริญญาโท	19	5.9
ระดับอื่นๆ	1	0.3
รวม	322	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (N = 322)	ร้อยละ %
3. ระดับตำแหน่ง		
ระดับ 1-3	54	16.8
ระดับ 4-6	197	61.2
ระดับ 7-9	68	21.1
ระดับ 10-12	3	0.9
รวม	322	100
4. ระดับอายุงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	48	14.9
10 – 20 ปี	120	37.3
21 – 30 ปี	144	35.4
มากกว่า 30 ปี	40	12.4
รวม	322	100

จากตารางที่ 4.1 ผลการศึกษาพบว่าพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 322 คน ในการศึกษาครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 66.1 ส่วนเพศหญิงจำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 33.9

ระดับการศึกษา ผลการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 รองลงมาเป็นผู้จบการศึกษาในระดับปวส.หรือเทียบเท่า จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 31.1 ผู้จบการศึกษาในระดับปวช.หรือเทียบเท่าจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3 ผู้จบการศึกษาในระดับปริญญาโทจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 ผู้จบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 และน้อยที่สุดคือผู้จบการศึกษาในระดับอื่นๆ (ประถมศึกษาปีที่ 6) เพียง 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.30 ตามลำดับ

ระดับตำแหน่ง ผลการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่มีตำแหน่งอยู่ในระดับ 4 - 6 จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 61.2 รองลงมามีตำแหน่งอยู่ในระดับ 7 - 9 จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 21.1 และมีตำแหน่งอยู่ในระดับ 1 - 3 จำนวน 54 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.8 และน้อยที่สุดมีตำแหน่งอยู่ในระดับ 10 - 12 จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9 ตามลำดับ

ระดับอายุงาน ผลการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 21 – 30 ปี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 35.4 รองลงมามีอายุการทำงาน 10 – 20 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 37.3 และมีอายุการทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 48 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.9 และน้อยที่สุดคือมีอายุการทำงานมากกว่า 30 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 12.4 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัจจัยที่ผลต่อความสำเร็จ ในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จะนำเสนอในภาพรวมและจำแนกรายด้าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม

2.2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม

ในส่วนนี้เป็นการศึกษาสอบถามความคิดเห็นในด้านต่างๆ เกี่ยวกับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม ของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จในประเด็นดังต่อไปนี้ คือ เพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า เพื่อพัฒนาระบบการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อการพัฒนาองค์กรให้พร้อมและสามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ซึ่งจากการศึกษาระดับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.16

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม

ข้อ	ปัจจัย	N	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร	322	3.29	0.746	ปานกลาง	1
2	การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า	322	3.25	0.742	ปานกลาง	2
3	การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า	322	3.15	0.760	ปานกลาง	3
4	การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม	322	3.02	0.783	ปานกลาง	5
5	การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนาองค์กรให้พร้อมและสามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน	322	3.10	0.781	ปานกลาง	4
รวมทั้งสิ้น		322	3.16	0.660	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.2 สามารถสรุปผลระดับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.16 ซึ่งสามารถจำแนกโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.29

2. การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.25

3. การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.15

4. การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.02

5. การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนองค์กรให้พร้อมและสามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.10

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ปัจจัย	ระดับผู้บริหาร			ระดับผู้ปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร	3.45	0.771	ปานกลาง	3.25	0.734	ปานกลาง
2) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า	3.46	0.714	ปานกลาง	3.19	0.740	ปานกลาง
3) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า	3.23	0.760	ปานกลาง	3.13	0.761	ปานกลาง
4) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม	3.14	0.787	ปานกลาง	2.99	0.787	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัย	ระดับผู้บริหาร			ระดับผู้ปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนาองค์กรให้พร้อมและสามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน	3.23	0.831	ปานกลาง	3.07	0.764	ปานกลาง
รวมทั้งสิ้น	3.30	0.643	ปานกลาง	3.12	0.660	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 สามารถสรุปผลระดับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม โดยจำแนกตามตำแหน่งงานในระดับผู้บริหารความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.30 และในระดับผู้ปฏิบัติความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.12 ซึ่งพิจารณารายด้านเพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า เพื่อพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อการพัฒนาองค์กรให้พร้อมและสามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน และภาพรวมมีความคิดเห็นของระดับผู้บริหารกับระดับผู้ปฏิบัติ ไม่แตกต่างกัน

2.2 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ในการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมินั้น ผู้วิจัยได้รวบรวมปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัยด้านการแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดองค์การเหมาะสมกับกลยุทธ์ ปัจจัยด้านการทำให้การสนองต่อกลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน ปัจจัยด้านการทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ปัจจัยด้านการใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัย ที่เป็นตัวแปรอิสระ มีผลต่อการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยด้านการแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.44 ปัจจัยด้านการจัดองค์การเหมาะสมกับกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.23 ปัจจัย

ด้านการทำให้การสนองต่อ กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคนอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.98 ปัจจัยด้านการทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.05 ปัจจัยด้านการใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.04

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ

ข้อ	ปัจจัย	N	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
ปัจจัยด้านการแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ						
1	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจน สามารถเข้าใจได้ง่าย	322	3.61	0.798	มาก	2
2	มีการกำหนดภารกิจของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจนครอบคลุมการดำเนินงานทั้งหมด	322	3.62	0.784	มาก	1
3	วิสัยทัศน์ของผู้อำนวยการเขต ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการกอง ผู้จัดการการไฟฟ้าจังหวัด มีความชัดเจนสอดคล้องเป็นทิศทางเดียวกัน	322	3.46	0.789	ปานกลาง	5
4	มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของผู้อำนวยการเขตผ่านช่องทางต่างๆ ตูระดับผู้อำนวยการฝ่าย ระดับผู้อำนวยการกอง ระดับผู้จัดการการไฟฟ้าจังหวัด และพนักงานเป็นที่รับทราบอย่างทั่วถึง	322	3.31	0.764	ปานกลาง	9
5	มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องสัมพันธ์กับภารกิจ วิสัยทัศน์ สามารถดำเนินการได้	322	3.45	0.777	ปานกลาง	7

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อ	ปัจจัย	N	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
6	มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของ กฟฟ. สอดคล้องและตอบสนองกับแผนกลยุทธ์ของเขต	322	3.53	0.757	มาก	3
7	มีการจัดทำ แผนงาน/โครงการ ของแผนก ต่างๆ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานประจำปีของ กฟฟ.	322	3.47	0.794	ปานกลาง	4
8	มีการกำหนด กรอบระยะเวลาในการ ดำเนินการแผนงาน/โครงการ ไว้อย่าง ชัดเจน	322	3.46	0.801	ปานกลาง	6
9	มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ของแผนงาน/โครงการต่างๆ ไว้อย่าง ชัดเจน	322	3.42	0.854	ปานกลาง	8
10	พนักงานได้มีโอกาสและมีส่วนร่วม ในการ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ของ แผนงาน/โครงการ	322	3.04	0.901	ปานกลาง	10
รวมทั้งสิ้น		322	3.44	0.634	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.4 สามารถสรุปผลปัจจัยเกี่ยวกับการแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติที่มีผลต่อการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.44 ซึ่งสามารถจำแนกโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. มีการกำหนดภารกิจของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจนครอบคลุมการดำเนินงานทั้งหมด อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.62
2. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจน สามารถเข้าใจได้ง่าย อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.62

3. มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของ กฟฟ. สอดคล้องและตอบสนองกับแผนกลยุทธ์ของเขต อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.53

4. มีการจัดทำ แผนงาน/โครงการ ของแผนกต่างๆ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานประจำปีของ กฟฟ. อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.41

5. วิสัยทัศน์ของผู้อำนวยการเขต ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการกอง ผู้จัดการการไฟฟ้าจังหวัด มีความชัดเจนสอดคล้องเป็นทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.46

6. มีการกำหนด กรอบระยะเวลาในการดำเนินการแผนงาน/โครงการ ไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.46

7. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องสัมพันธ์กับภารกิจ วิสัยทัศน์ สามารถดำเนินการได้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.45

8. มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ของแผนงาน/โครงการต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.42

9. มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของผู้อำนวยการเขตผ่านช่องทางต่างๆ ทุกระดับผู้อำนวยการฝ่าย ระดับผู้อำนวยการกอง ระดับผู้จัดการการไฟฟ้าจังหวัด และพนักงานเป็นที่รับทราบอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.31

10. พนักงานได้มีโอกาสและมีส่วนร่วม ในการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ของแผนงาน/โครงการ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.04

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการจัดองค์การเหมาะสมกับกลยุทธ์

ข้อ	ปัจจัย	N	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
ปัจจัยด้านการจัดองค์การเหมาะสมกับกลยุทธ์						
1	มีการจัดโครงสร้างแบบหน่วยธุรกิจให้มี การแข่งขัน เช่นการดำเนินงานแบบมีการ แข่งขันดำเนินการทางธุรกิจระหว่างเขต กอง หรือ กฟฟ. ด้วยกัน	322	3.13	0.839	ปานกลาง	5

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อ	ปัจจัย	N	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
2	มีการจัดโครงสร้างโดยลดสายการบังคับบัญชา ให้สั้นลงเช่นการจัดโครงสร้างที่มีการลดสายการบังคับเหลือการบริหารงานเพียงผู้อำนวยการเขต ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการกองหรือผู้จัดการ การไฟฟ้าจังหวัด ทำให้สะดวกและเหมาะสม	322	3.13	0.871	ปานกลาง	6
4	มีการเพิ่มอำนาจในพนักงานได้มีส่วนร่วม สนับสนุน ตัดสินใจการดำเนินงานมากขึ้น	321	3.11	0.822	ปานกลาง	7
5	มีการออกแบบองค์การมุ่งเน้นลูกค้า เช่น การตอบสนองความต้องการของลูกค้า การดำเนินงานรวดเร็ว สะดวกและเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ	322	3.44	0.784	ปานกลาง	1
6	มีการออกแบบองค์การสู่องค์การสมัยใหม่ เช่นการให้พนักงานมีการเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดความรอบรู้ทั่วทั้งองค์การ	322	3.30	0.859	ปานกลาง	2
7	มีการออกแบบองค์การสู่องค์การคุณภาพ เช่นมีการออกแบบการดำเนินงานรองรับกิจกรรมคุณภาพ	322	3.25	0.837	ปานกลาง	3
รวมทั้งสิ้น		321	3.23	0.683	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.5 สามารถสรุปผลปัจจัยเกี่ยวกับการจัดองค์การเหมาะสมกับกลยุทธ์ ที่มีผลต่อการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.23 ซึ่งสามารถจำแนกโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. มีการออกแบบองค์การมุ่งเน้นลูกค้า เช่นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การดำเนินงานรวดเร็ว สะดวกและเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.44

2. มีการออกแบบองค์การสู่องค์การสมัยใหม่ เช่นการให้พนักงานมีการเรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อให้เกิดความรอบรู้ทั่วทั้งองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.30

3. มีการออกแบบองค์การสู่องค์การคุณภาพ เช่นมีการออกแบบการดำเนินงานรองรับกิจกรรมคุณภาพ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.23

4. มีการกระจายอำนาจทางการบริหาร เช่นกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้บริหารระดับต่างๆ ที่มากขึ้นทำให้สามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น เช่นการปรับเพิ่มวงเงินอนุมัติทำแผนงาน /โครงการต่างๆ การตัดสินใจในการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับล่างเช่นหัวหน้าแผนก ตลอดจนของอำนาจผู้บริหารระดับต่างๆ ที่มากขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.23

5. มีการจัดโครงสร้างโดยลดสายการบังคับบัญชา ให้สั้นลงเช่นการจัดโครงสร้างที่มีการลดสายการบังคับเหลือการบริหารงานเพียงผู้อำนวยการเขต ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการกอง หรือผู้จัดการ การไฟฟ้าจังหวัด ทำให้สะดวกและเหมาะสมกับองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.13

6. มีการจัดโครงสร้างแบบหน่วยธุรกิจให้มีการแข่งขัน เช่นการดำเนินงานแบบมีการแข่งขันดำเนินการทางธุรกิจระหว่างเขต กอง หรือ กฟฟ. ด้วยกัน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.13

7. มีการเพิ่มอำนาจในพนักงานได้มีส่วนร่วมสนับสนุน ตัดสินใจในการดำเนินงานมากขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.11

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการทำให้การสนองต่อกลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน

ข้อ	ปัจจัย	N	$\bar{X}$	S.D.	แปรผล	อันดับ
ปัจจัยด้านการทำให้การสนองต่อกลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน						
1	มีการสร้างความผูกพันแก่พนักงาน เช่น การเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และการดำเนินกลยุทธ์	322	3.00	0.866	ปานกลาง	4
2	การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ เช่นการร่วมจัดทำแผนประจำปี	322	3.07	0.894	ปานกลาง	1

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ข้อ	ปัจจัย	N	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
3	การมีส่วนร่วมรับผิดชอบตัวชี้วัด (KPI) เช่นการรับผิดชอบงานตามแผนงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามตัวชี้วัด	322	3.07	0.892	ปานกลาง	2
4	บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำข้อตกลงในการทำงาน เช่น ข้อตกลงการทำงานระหว่างเขตกับฝ่าย ฝ่ายกับกองหรือฝ่ายกับการไฟฟ้าจังหวัด และการไฟฟ้าจังหวัดกับระดับบุคคล	322	3.05	0.856	ปานกลาง	3
5	มีการพิจารณาความดีความชอบจากผลการปฏิบัติงาน เช่นมีการประเมินผลจากผลงานที่ดำเนินการสำเร็จ	322	2.91	0.883	ปานกลาง	5
6	มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยการพิจารณาการจัดสรรเงินโบนัสตามข้อตกลง ที่ทำงานสำเร็จตามตัวชี้วัด เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้	322	2.82	0.896	ปานกลาง	6
รวมทั้งสิ้น			2.98	0.707	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.6 สามารถสรุปผลปัจจัยเกี่ยวกับการทำให้การสนองต่อกลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคนที่มีผลต่อการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.98 ซึ่งสามารถจำแนกโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ เช่นการร่วมจัดทำแผนประจำปี หรือการจัดทำแผนงาน /โครงการต่างๆ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.07
2. การมีส่วนร่วมรับผิดชอบตัวชี้วัด (KPI) เช่นการรับผิดชอบงานตามแผนงาน /โครงการที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามตัวชี้วัด อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.07

3. บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำข้อตกลงในการทำงาน เช่น ข้อตกลงการทำงาน ระหว่างเขตกับฝ่าย ฝ่ายกับกองหรือฝ่ายกับการไฟฟ้าจังหวัด และการไฟฟ้าจังหวัดกับระดับบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.05

4. มีการสร้างความผูกพันแก่พนักงาน เช่นการเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ และการดำเนินกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.00

5. มีการพิจารณาความดีความชอบจากผลการปฏิบัติงาน เช่นมีการประเมินผลจาก ผลงานที่ดำเนินการสำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 2.91

6. มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยการพิจารณาการจัดสรรเงินโบนัสตาม ข้อตกลงที่ทำงานสำเร็จตามตัวชี้วัด เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 2.82

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการทำให้กลยุทธ์เป็น กระบวนการต่อเนื่อง

ข้อ	ปัจจัย	N	$\bar{X}$	S.D.	แปรผล	อันดับ
ปัจจัยด้านการทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง						
1	มีการจัดทำงบประมาณให้สอดคล้องกับ กลยุทธ์ เช่นการอนุมัติงบประมาณของ แผนงาน / โครงการ ต้องมีการพิจารณาถึง ความสอดคล้องกับกลยุทธ์	322	3.16	0.728	ปานกลาง	5
2	มีการจัดทำงบประมาณที่คำนึงถึงต้นทุน ค่าใช้จ่าย ความประหยัด และความคุ้มค่า ในการลงทุน	322	3.20	0.712	ปานกลาง	2

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ข้อ	ปัจจัย	N	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
3	มีการปรับเปลี่ยนงบประมาณให้สอดคล้องกับสถานะการดำเนินงานตามกลยุทธ์ในปัจจุบัน เช่นการดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการ เกิดความเปลี่ยนแปลงก็สามารถมีการปรับเปลี่ยนงบประมาณให้สอดคล้องกับเหตุการณ์	322	3.18	0.732	ปานกลาง	4
4	มีการใช้การจัดการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยโดยนำระบบ SAP มาใช้การวิเคราะห์ข้อมูลระบบงาน ติดตามการดำเนินงานของแผน / โครงการ ต่างๆ ในสถานะที่ถูกต้อง รวดเร็วเป็นปัจจุบัน	322	3.24	0.828	ปานกลาง	1
5	มีส่วนร่วมการดำเนินการใช้งานและเข้าใจในระบบงานการจัดการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ (SAP) ในส่วนของพนักงาน เช่นการลงข้อมูลในการดำเนินงานปัจจุบัน หรือเป็นผู้ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานต่างๆ	322	3.20	0.831	ปานกลาง	3
6	มีการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาความรู้สมัยใหม่ให้แก่พนักงาน เช่นการฝึกอบรมเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์ เรื่องการประชุมเชิงปฏิบัติการ Balanced Scorecard เป็นต้น	322	2.84	0.892	ปานกลาง	6

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ข้อ	ปัจจัย	N	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
7	มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ (Benchmarking) เช่น การศึกษาดูงานระหว่างจังหวัด เขต กอง ที่ประสบความสำเร็จ การดำเนินการเชื่อมโยงในด้านต่างๆ หรือ ผู้เป็นเลิศจากองค์กรภายนอก	321	2.57	0.920	ปานกลาง	7
รวมทั้งสิ้น		321	3.05	0.629	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.7 สามารถสรุปผลปัจจัยเกี่ยวกับการทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่มีผลต่อการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.05 ซึ่งสามารถจำแนกโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. มีการใช้การจัดการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยโดยนำระบบ SAP มาใช้การจัดการวิเคราะห์ข้อมูลระบบงาน ติดตามการดำเนินงานของแผน / โครงการ ต่างๆ ในสถานะที่ถูกต้องรวดเร็วเป็นปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.24

2. มีการจัดทำงบประมาณที่คำนึงถึงต้นทุนค่าใช้จ่าย ความประหยัด และความคุ้มค่าในการลงทุน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.20

3. มีส่วนร่วมการดำเนินการใช้งานและเข้าใจในระบบงานการจัดการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ (SAP) ในส่วนของพนักงาน เช่น การลงข้อมูลในการดำเนินงานปัจจุบัน หรือเป็นผู้ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานต่างๆ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.20

4. มีการปรับเปลี่ยนงบประมาณให้สอดคล้องกับสถานะการดำเนินงานตามกลยุทธ์ในปัจจุบัน เช่น การดำเนินการตามแผนงาน / โครงการ เกิดความเปลี่ยนแปลงก็สามารถมีการปรับเปลี่ยนงบประมาณให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.18

5. มีการจัดทำงบประมาณให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ เช่น การอนุมัติงบประมาณของแผนงาน / โครงการ ต้องมีการพิจารณาถึงความสอดคล้องกับกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.16

6. มีการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาความรู้สมัยใหม่ให้แก่พนักงาน เช่นการฝึกอบรมเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์ เรื่องการประชุมเชิงปฏิบัติการ Balanced Scorecard เป็นต้น อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 2.84

7. มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ (Benchmarking) เช่นการศึกษาดูงานระหว่างจังหวัด เขต กอง ที่ประสบผลการดำเนินการดีเยี่ยมในด้านต่างๆ หรือผู้เป็นเลิศจากองค์กรภายนอก อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 2.57

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลง

ข้อ	ปัจจัย	N	$\bar{X}$	S.D.	แปรผล	อันดับ
ปัจจัยด้านการใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลง						
1	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ และได้ใช้โอกาสต่างๆ ในการกระจาย ถ่ายทอด วิสัยทัศน์อย่างเหมาะสมและชัดเจนทั่วทั้งองค์กร	322	3.06	0.822	ปานกลาง	6
2	ผู้บริหารใช้หลักการกระจายอำนาจ เช่น การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ การกระจายงานให้ทั่วถึงและเป็นธรรม	322	3.01	0.799	ปานกลาง	8
3	ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะนโยบาย เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย	322	2.90	0.789	ปานกลาง	10
	ผู้บริหารเป็นผู้มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ดี เช่นทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดการยอมรับศรัทธา การเชื่อมความสัมพันธ์ภาพที่ดีกับองค์กรภายนอก	322	4	0.789	ปานกลาง	4

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ข้อ	ปัจจัย	N	$\bar{X}$	S.D.	แปรผล	อันดับ
5	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงาน เช่นมี ความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้งาน ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย	322	3.13	0.851	ปานกลาง	1
6	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยี และใช้ข้อมูล สถิติ ในการวิเคราะห์และตัดสินใจ เช่น ความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยี สมัยใหม่ตลอดจนเครื่องมือที่ทันสมัย	322	3.11	0.766	ปานกลาง	2
7	ผู้บริหารมีการช่วยเหลือและ แก้ไขปัญหา ให้กับผู้ได้บังคับบัญชา เช่นการช่วยเหลือ อย่างทันที ในกรณีที่ไม่สามารถช่วยเหลือ ด้วยตนเองได้ ก็ควรแนะนำและชี้ทางให้	322	3.07	0.823	ปานกลาง	5
8	ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารที่ดี ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่นมีการ ใช้หลักประชาสัมพันธ์ มีการพูดจาที่ น่าเชื่อถือ มีการใช้ภาษาสื่อสารกับลูกค้า หรือลูกน้อง ได้อย่างเหมาะสม	322	3.11	0.784	ปานกลาง	3
9	ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้แรงจูงใจ เช่นการผลักดัน ส่งเสริมให้บุคลากรทำงาน ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความสามารถให้ งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย	322	3.05	0.821	ปานกลาง	7

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ข้อ	ปัจจัย	N	$\bar{X}$	S.D.	แปรผล	อันดับ
10	ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมใหม่ไปสู่ความคิดสร้างสรรค์แบบใหม่ ความคิดที่ออกนอกกรอบหรือกฎเกณฑ์เดิม เพื่อประยุค้งงานให้เกิดความก้าวหน้า	322	2.92	0.837	ปานกลาง	9
รวมทั้งสิ้น		322	3.04	0.659	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.8 สามารถสรุปผลปัจจัยเกี่ยวกับการใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.04 ซึ่งสามารถจำแนกโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงาน เช่นมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.13
2. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี และใช้ข้อมูลสถิติ ในการวิเคราะห์และตัดสินใจ เช่นความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยีสมัยใหม่ตลอดจนเครื่องมือที่ทันสมัย อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.11
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารที่ดี ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่นมีการใช้หลักประชาสัมพันธ์ มีการพูดจาที่น่าเชื่อถือ มีการใช้ภาษาสื่อสารกับลูกค้าหรือลูกน้อง ได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.11
4. ผู้บริหารเป็นผู้มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ดี เช่นทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดการยอมรับ ศรัทธา การเชื่อมความสัมพันธ์ภาพที่ดีกับองค์กรภายนอก อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.08
5. ผู้บริหารมีการช่วยเหลือและ แก้ไขปัญหาให้กับผู้ได้บังคับบัญชา เช่นการช่วยเหลืออย่างทันที ในกรณีที่ไม่สามารถช่วยเหลือด้วยตนเองได้ ก็ควรแนะนำและชี้ทางให้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.07

6. ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ และได้ใช้โอกาสต่างๆในการกระจาย ถ่ายทอด วิทยุทัศน์อย่างเหมาะสมและชัดเจนทั่วทั้งองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.06

7. ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้แรงจูงใจ เช่นการผลักดัน ส่งเสริมให้บุคลากร ทำงานด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความสามารถให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย อยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.05

8. ผู้บริหารใช้หลักการกระจายอำนาจ เช่นการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ การ กระจายงานให้ทั่วถึงและเป็นธรรม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.01

9. ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมใหม่ไปสู่ ความคิดสร้างสรรค์แบบใหม่ ความคิดที่ออกนอกกรอบหรือกฎเกณฑ์เดิม เพื่อประยุต้งานให้เกิด ความก้าวหน้า อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 2.92

10. ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะนโยบาย เพื่อ พัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมาย อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 2.90

ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ตัวแปรอิสระ) มีความสัมพันธ์ กับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร (ตัวแปร ตาม)

H_0 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิง ปฏิบัติ การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน การทำให้ กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยน แปลง (ตัวแปรอิสระ) ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อสร้าง ผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร (ตัวแปรตาม)

H_1 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมาย เชิงปฏิบัติ การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน การทำ ให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยน แปลง (ตัวแปรอิสระ) มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อสร้าง ผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร(ตัวแปรตาม)

ตารางที่ 4.9 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร

ตัวแปรอิสระ	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
1. การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ	3.44	.630	1.765	.078
2. การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์	3.23	.683	.049	.961
3. การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน	2.99	.706	1.248	.213
4. การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง	3.05	.629	3.204	.001
5. การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	3.04	.660	5.692	.000

* $P < .05$

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง (sig. = .001) และการใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (sig. = .000) มีผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร ณ ระดับนัยสำคัญ .05 ($P < .05$) จึงยืนยัน H_1

สำหรับการแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ (sig. = .078) การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ (sig. = .961) การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน (sig. = .213) ไม่มีผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร ณ ระดับนัยสำคัญ .05 ($P > .05$) จึงยืนยัน H_0

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ตัวแปรอิสระ) มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า (ตัวแปรตาม)

H_0 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (ตัวแปรอิสระ) ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า (ตัวแปรตาม)

H_1 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (ตัวแปรอิสระ) มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า (ตัวแปรตาม)

ตารางที่ 4.10 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า

ตัวแปรอิสระ	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
1. การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ	3.44	.630	2.852	.005
2. การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์	3.23	.683	.385	.701
3. การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน	2.99	.706	2.060	.040
4. การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง	3.05	.629	1.986	.048
5. การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	3.04	.660	5.305	.000

* $P < .05$

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ (sig. = .005) การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน (sig. = .040) การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง (sig. = .048) และ การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (sig. = .000) มีผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า ณ ระดับนัยสำคัญ .05 ($P < .05$) จึงยืนยัน H_1

สำหรับการจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ (sig. = .701) ไม่มีผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า ณ ระดับนัยสำคัญ .05 ($P > .05$) จึงยืนยัน H_0

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ตัวแปรอิสระ) มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า (ตัวแปรตาม)

H_0 ปังจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (ตัวแปรอิสระ) ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า (ตัวแปรตาม)

H_1 ปังจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (ตัวแปรอิสระ) มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า (ตัวแปรตาม)

ตารางที่ 4.11 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ปังจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ตัวแปรอิสระ	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
1. การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ	3.44	.630	2.272	.024
2. การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์	3.23	.683	-.804	.422
3. การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน	2.99	.706	1.693	.091
4. การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง	3.05	.629	2.727	.007
5. การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	3.04	.660	7.338	.000

* $P < .05$

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ (sig. = .024) การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง (sig. = .007) และการใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร

ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (sig. = .000) มีผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ณ ระดับนัยสำคัญ .05 ($P < .05$) จึงยืนยัน H_1

สำหรับการจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ (sig. = .422) และการทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน (sig. = .091) ไม่มีผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ณ ระดับนัยสำคัญ .05 ($P > .05$) จึงยืนยัน H_0

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ตัวแปรอิสระ) มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม (ตัวแปรตาม)

H_0 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (ตัวแปรอิสระ) ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม (ตัวแปรตาม)

H_1 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (ตัวแปรอิสระ) มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม (ตัวแปรตาม)

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มี
ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาสังคมและ
สิ่งแวดล้อม

ตัวแปรอิสระ	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
1. การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ	3.44	.630	.124	.901
2. การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์	3.23	.683	-.750	.454
3. การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน	2.99	.706	2.818	.005
4. การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง	3.05	.629	3.593	.000
5. การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิด การเปลี่ยนแปลง	3.04	.660	6.291	.000

*P < .05

จากตารางที่ 4.12 พบว่า การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน (sig. = .005) การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง (sig. = .000) และ การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (sig. = .000) มีผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม ณ ระดับนัยสำคัญ .05 ($P < .05$) จึงยืนยัน H_1

สำหรับการแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ (sig. = .901) และการจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ (sig. = .454) ไม่มีผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม ณ ระดับนัยสำคัญ .05 ($P > .05$) จึงยืนยัน H_0

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ตัวแปรอิสระ) มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาองค์การให้พร้อมและสามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (ตัวแปรตาม)

H_0 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (ตัวแปรอิสระ) ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาองค์การให้พร้อมและสามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (ตัวแปรตาม)

H_1 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (ตัวแปรอิสระ) มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาองค์การให้พร้อมและสามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (ตัวแปรตาม)

ตารางที่ 4.13 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5 ปัจจัยในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติด้านเพื่อการพัฒนาองค์การให้พร้อมและสามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

ตัวแปรอิสระ	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
1. การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ	3.44	.630	3.306	.001
2. การจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์	3.23	.683	-2.114	.055
3. การทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน	2.99	.706	1.509	.132
4. การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง	3.05	.629	3.341	.001
5. การใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	3.04	.660	6.821	.000

* $P < .05$

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ (sig. = .001) การทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง (sig. = .001) และการใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (sig. = .000) มีผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาองค์การให้พร้อมและสามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ณ ระดับนัยสำคัญ .05 ($P < .05$) จึงยืนยัน H_1

สำหรับการจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ (sig. = .035) และการทำให้กลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน (sig. = .132) ไม่มีผลต่อความสำเร็จในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาองค์การให้พร้อมและสามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ณ ระดับนัยสำคัญ .05 ($P > .05$) จึงยืนยัน H_0

ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.1 ปัญหาอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม ซึ่งได้จากแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดปัญหาและอุปสรรคได้แก่ ด้านการแปลงกลยุทธ์ให้มีความหมายเชิงปฏิบัติ ด้านการจัดองค์การเหมาะสมกับกลยุทธ์ ด้านการทำให้การสนองต่อกลยุทธ์เป็นหน้าที่ของทุกคน ด้านการทำให้กลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง และด้านการใช้ความเป็นผู้นำของผู้บริหารผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลงดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม

ข้อ	ปัจจัย	ค่าความถี่	ร้อยละ
1	การพิจารณาความดีความชอบจากผลการปฏิบัติงาน เช่น มี การประเมินผลจากผลงานที่ดำเนินการสำเร็จอย่างจริงจัง มากขึ้น	20	19.23
2	ในการดำเนินการบุคลากรยังขาดทักษะ ความรู้ ความ เข้าใจ รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้ยังไม่ทั่วถึงในเรื่องของ กลยุทธ์และการดำเนินงานตามระบบ SAP	18	17.30
3	ผู้บริหารขาดความเป็นธรรมและจริยธรรมทั้งด้านการ ประเมินผล	17	16.35
4	ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ เสนอแนะ	15	14.43

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ข้อ	ปัจจัย	ค่าความถี่	ร้อยละ
5	ขาดการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาความรู้สมัยใหม่ให้แก่พนักงาน เช่นการฝึกอบรมเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์ เรื่องการประชุมเชิงปฏิบัติการ Balanced Scorecard อย่างต่อเนื่อง	14	13.46
6	ผู้บริหารที่มีความสามารถ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมใหม่ไปสู่ความคิดสร้างสรรค์แบบใหม่ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน	10	9.62
7	การจัดทำ แผนกลยุทธ์ควรกำหนดให้ชัดเจน ปรับให้เหมาะสมกับองค์การ ไม่ซับซ้อนและสามารถปฏิบัติได้จริง	4	3.85
8	การจัดทำ แผนกลยุทธ์ของเขต แผนปฏิบัติงานประจำปีของ กฟฟ. และแผนงาน/โครงการ ของแผนกต่างๆ มีการแทรกด้วยงานเร่งด่วน งานนอกแผนอยู่เป็นประจำ	3	2.88
9	การเพิ่มอำนาจในพนักงานได้มีส่วนร่วมสนับสนุนตัดสินใจในการดำเนินงานมากขึ้น	1	0.96
10	การรับทราบและการมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามกลยุทธ์ของบุคคลากรน้อย	1	0.96
11	ขาดการมีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างจริงจัง ขาดการทำงานอย่างเป็นทีม	1	0.96
รวมทั้งสิ้น		104	100

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม ซึ่งสามารถจำแนกโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

การพิจารณาความดีความชอบจากผลการปฏิบัติงาน เช่นมีการประเมินผลจากผลงานที่ดำเนินการสำเร็จอย่างจริงจังมากขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 19.23 รองลงมาได้แก่ ในการดำเนินการบุคลากรยังขาดทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้ยังไม่ทั่วถึงในเรื่องของกลยุทธ์และการดำเนินงานตามระบบ SAP โดยมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 17.30 และผู้บริหารขาดความเป็นธรรมและจริยธรรมทั้งด้านการประเมินผล โดยมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 16.35 ตามลำดับ และข้อเสนอแนะที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความสำคัญน้อยที่สุดเท่ากัน 3 ข้อ คือ 1.การเพิ่มอำนาจในพนักงานได้มีส่วนร่วมสนับสนุน ตัดสินใจในการดำเนินงานมากขึ้น 2.การรับทราบและการมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามกลยุทธ์ของบุคลากรน้อย 3.ขาดการมีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างจริงจัง ขาดการทำงานอย่างเป็นทีม โดยมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 0.96

4.2 ข้อเสนอแนะในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม

เป็นข้อเสนอแนะในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม จากความคิดเห็นของพนักงาน โดยแบบสอบถามปลายเปิด โดยสามารถแสดงรายละเอียดข้อเสนอแนะการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม

ข้อ	ปัจจัย	ค่าความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสามารถในการดำเนินงานและสนับสนุนให้มีการดำเนินการตามกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง	11	28.95
2	มีการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ มีระบบสวัสดิการที่เหมาะสม เพียงพอกับสภาวะปัจจุบัน	8	21.05

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ข้อ	ปัจจัย	ค่าความถี่	ร้อยละ
3	มีการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้สมัยใหม่ให้แก่ พนักงานอย่างต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น	6	15.79
4	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามกลยุทธ์ ในส่วนต่างๆ มากยิ่งขึ้น มีการบรรจุพนักงานให้มากขึ้นรองรับการทำงาน	5	13.16
5	มีการประชาสัมพันธ์ในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ ใน ส่วนต่างๆ อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง	4	10.53
6	ผู้บริหารและพนักงานต้องสร้างความเข้าใจ ร่วมมือ สนับสนุนการดำเนินในแนวทางเดียวกันที่ชัดเจน	3	7.89
7	มีการสนับสนุนด้านอุปกรณ์ในการดำเนินงานที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ	1	2.63
รวมทั้งสิ้น		38	100

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างได้ให้แบบ ข้อเสนอแนะในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม ซึ่งสามารถจำแนกโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีความมุ่งมั่นในการทำงานมีความสามารถในการดำเนินงานและ สนับสนุนให้มีการดำเนินการตามกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 28.95 รองลงมา ได้แก่ มีการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ มีระบบสวัสดิการที่เหมาะสม เพียงพอกับ สถานะปัจจุบัน โดยมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 21.05 และมีการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้สมัยใหม่ให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่องมากยิ่งขึ้นโดย มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 15.79 ตามลำดับ และข้อเสนอแนะที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความสำคัญน้อย ที่สุดคือ มีการสนับสนุนด้านอุปกรณ์ในการดำเนินงานที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าเฉลี่ย ร้อยละ 2.63