

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

ในสภาวะปัจจุบันโลกอยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันกันอย่างสูง ซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ และในฐานะที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลก จึงจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างรุนแรงนี้ โดยได้รับผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อันจะเห็นได้ชัดจากปัญหาและสภาพของวิกฤตการณ์ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองในปัจจุบัน จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจว่า ในสภาวะแบบนี้องค์การควรมีการปรับตัว เปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองอย่างไร เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงยั่งยืน มีสันติสุข และสามารถเอาชนะวิกฤตการณ์ทางด้านต่างๆ ที่เรากำลังเผชิญอยู่ได้ นอกจากนี้ในระดับโลกหรือในระดับประเทศแล้ว ในระดับองค์การซึ่งเป็นหน่วยย่อยๆ ในสังคมก็เป็นที่ยอมรับเช่นกันว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญหรือที่เรียกว่า เป็นกุญแจสำคัญของความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์การในภาครัฐ ภาคเอกชน เป็นองค์การระดับชาติหรือเป็นองค์การระดับท้องถิ่น ซึ่งความสำคัญของผู้นำและความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (leadership) มีการศึกษาวิจัยจำนวนมาก ทั้งในต่างประเทศและในประเทศไทย ที่ยืนยันว่าผู้นำหรือภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลขององค์การรวมถึงผลการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานกับ ความผูกพันต่อองค์การความเป็นพลเมืองดีในองค์การ (organizational citizenship behavior : OCB) รวมถึงการพัฒนาบุคลากรในองค์การและตัวแปรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอีกมากมาย (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2544, หน้า 31)

องค์กรแต่ละองค์กรจะต้องพยายามพัฒนาและบริหารงานภายในองค์กรให้เป็นองค์กรคุณภาพ (quality organization) โดยเปรียบให้องค์กรเสมือนมนุษย์ มีทั้งสมอง หัวใจ แขนขา เป็นสมองขององค์กร คือ มีการบริหารวางแผนกลยุทธ์ การตัดสินใจ การเรียนรู้ และระบบสารสนเทศอย่างชาญฉลาด เป็นหัวใจ คือ มีลักษณะองค์กรแบบสิ่งมีชีวิต มีจิตสำนึกต่อลูกค้า มีวัฒนธรรมองค์กรที่มีจิตวิญญาณ มีการทำงานเป็นทีม สนใจความต้องการของคนในองค์กร และเป็นแขนขา คือ มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรฐาน ใช้หลักการทางเทคโนโลยี วิทยาศาสตร์และสถิติ ปัญหาต่างๆ ภายในองค์กร ส่วนใหญ่คือปัญหาบุคลากร เช่นปัญหา ระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร เป็นปัญหาอุปสรรคสำคัญต่อขวัญและกำลังใจของพนักงาน ซึ่งกระทบต่อการทำงานของพนักงานเป็นอันมาก ปัญหาดังกล่าวมีหลากหลาย ไม่อาจแจกแจงเฉพาะเจาะจงได้ พนักงานจึงต้องรู้จักปรับตัว อดทน เพื่อรอเวลาและอยู่อย่างไม่สิ้นหวัง อนึ่ง ปัญหาระหว่างพนักงานกับพนักงานด้วยกัน ก็จะเกิดขึ้นบ่อยครั้งกว่า เพราะการทำงานที่มุ่ง

แข่งขันชิงดีกัน ขาดความร่วมมืออย่างแข็งขันจริงจึงทำให้องค์กรอ่อนแอ เป็นผลเสียต่อส่วนรวมหลายประการ ปัญหาระหว่างพนักงานกับลูกจ้างแรงงาน เป็นอีกปัญหาหนึ่งที่ต้องประสบ เพราะพฤติกรรมของคนอันมาจากพื้นฐานชีวิตและครอบครัวที่แตกต่างกัน ส่งผลกระทบกับกิจกรรมขององค์กร ส่งผลให้งานใน องค์กรไม่อาจดำเนินไปอย่างราบรื่น ปัญหาในองค์กรเป็นปัญหาที่พบเสมอ แทบไม่มีที่ใดเลยไม่กล่าวถึงปัญหาในองค์กร การขจัดปัญหาภายในองค์กรค่อนข้างเปราะบาง และเป็นเรื่องที่ทำหายทุกองค์กรที่ยังหาข้อยุติไม่ได้จนทุกวันนี้ (เนาลักษณ์ แสงสนิท, 2551, มิถุนายน 14)

การบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้นำก็คือผู้ที่ต้องพยายามทำให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจและมุ่งมั่นต่ออุดมการณ์องค์กร รวมถึงเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กรเป็นสำคัญ ทั้งนี้และทั้งนั้นผู้นำจะต้องทำให้ผู้ตามทุกคนมีความรู้สึกรับผิดชอบ แสดงความเป็นเจ้าของ และร่วมหาทางแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับงานที่ตนควบคุมดูแลอยู่ สิ่งที่ผู้นำจะขาดเสียมิได้คือ “ผู้ตาม” ดังนั้นจึงมีประเด็นที่ทำหายสำหรับผู้นำแต่ละคนว่าทำอย่างไรจึงจะมีผู้ตามได้รวมไปถึงว่าความรู้สึกความมุ่งมั่น ตลอดจนอุทิศให้กับผู้ตามนั้นจะเป็นอย่างไร หรืออีกนัยหนึ่งผู้นำจะมีความสามารถในการสร้างอิทธิพล และแรงตลใจกับผู้ตามได้ในลักษณะใดได้บ้างมากน้อยเพียงใด (ชัชวาลิต สรวารี, 2547, หน้า39)

การพยายามพัฒนาผู้นำที่ดีนั้นเป็นพื้นฐานของการสร้างผลผลิตหรือบริการ องค์กรจะสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำในองค์กรนั้นเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้นำที่ดีจะพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้นได้ดี และทั้งสองฝ่ายก็จะช่วยกันสร้างผลผลิตสินค้าและบริการที่ต้องการได้ ดังนั้นในทุกวันนี้จะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมในองค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญแก่เรื่องภาวะผู้นำ (leadership) นี้ โดยการพยายามแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนานักบริหารให้เป็นผู้นำที่ดี โดยทั่วไปบุคคลเป็นจำนวนมาก มักเข้าไปว่าภาวะผู้นำนั้นเป็นเรื่องของนักบริหารในระดับสูงเท่านั้น อันที่จริงแล้ว ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารต่าง ๆ ในทุกระดับก็ต้องมีบทบาทของความเป็นผู้นำทั้งสิ้น (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2542, หน้า 253) ในการจะดึงดูดให้คนในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเป็นกำลังในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยกระบวนการการบริหารและทรัพยากรที่เหมาะสม โดยผู้นำในองค์กรจะเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อสมาชิกในองค์กร ผู้นำที่ได้รับความศรัทธา เชื่อถือจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยจะปลุกความสำนึกหน้าที่ที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามุ่งสู่เป้าหมายในทิศทางเดียวกัน ร่วมกันทำงานให้ได้รับผลสำเร็จในทุกระดับขององค์กร (เสนาะ ตีเยาว์ , 2541, หน้า 78 - 80)

ทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด คือ คน หรือทรัพยากรมนุษย์ (human resource) ถ้าองค์กรขาดคนที่มีความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่เหมาะสมเข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้ใช้และบริหารทรัพยากรอื่น ๆ ที่มีอยู่อาจส่งผลให้องค์กรขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขาดศักยภาพ

ในการแข่งขัน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อันจะส่งผลถึงความล้มเหลวขององค์กรในการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว ผู้บริหารทุกคนต้องให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การดูแลของตน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กรหรือที่เรียกว่าทุนมนุษย์ (human capital) ( การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค , 2548 , หน้า 3)

จากทั้งหมดที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า การรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรี ในองค์กรนั้น เปรียบเสมือนกับเครื่องกลั่นกรองที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อผู้บริหาร และต่อองค์กรได้อย่างดี ซึ่งถ้าหากพนักงานมีการรับรู้ที่ดีก็จะส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บริหารและองค์กรได้ ทำให้พฤติกรรมการทำงานของพนักงานอยู่ในลักษณะทุ่มเท ทั้งกำลังความคิด กำลังกาย และกำลังใจให้การทำงาน แต่ถ้าหากพบว่าการรับรู้ของพนักงานเป็นไปในด้านลบ ซึ่งน่าจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกไม่ดี ต่อผู้บริหารและองค์กร ส่งผลให้มีพฤติกรรมในการทำงานอยู่ในลักษณะ ห่อแทะ ฉ้อฉล เบื่อหน่าย หมัดกำลังใจ สามารถเปลี่ยนแปลงความรู้ความเข้าใจของพนักงานให้ตรงกับผู้บริหารองค์กรได้ทันเวลา ซึ่งถือเป็นการแก้ปัญหาในการทำงานจากสาเหตุอย่างแท้จริง และจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้นทำให้ผู้วิจัยมีความเชื่อว่าการรับรู้บทบาทภาวะผู้นำของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรี ในการทำงานภายในองค์กรนั้น น่าจะมีความสัมพันธ์อันดีเกิดขึ้นในองค์กรจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัย โดยคาดหวังว่าข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่นำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาความเข้าใจของพนักงานกับผู้บริหารให้สามารถทำงานได้อย่างดีที่สุด เพื่อเป็นการพัฒนาองค์กรให้ก้าวเข้าสู่องค์กรยุคใหม่

### ความมุ่งหมายในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรี โดยจำแนกตาม เพศ สถานภาพสมรส ขนาดครอบครัว อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ระดับตำแหน่งในงาน รายได้ต่อเดือน การเดินทาง และพื้นที่ปฏิบัติงาน

### ความสำคัญของการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัย เป็นข้อมูลไปให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาองค์กร และพัฒนาตนเอง จนทำให้เกิดมีภาวะผู้นำในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรี ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของประชากรกลุ่มตัวอย่าง และตัวแปรที่ศึกษาสำหรับการวิจัย ดังต่อไปนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรี ประกอบไปด้วยพื้นที่ 6 จังหวัดลพบุรี สิงห์บุรี ชัยนาท อุทัยธานี นครสวรรค์ และเพชรบูรณ์ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 1,517 คน (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค, 2551, กรกฎาคม 19)

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรี ประกอบไปด้วยพื้นที่ 6 จังหวัด เนื่องจากมีจำนวนประชากรที่แน่นอน (finite population) จึงสามารถหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของยามานะ (Yamane) (พิชิต ฤทธิ์จรรยา, 2547, หน้า 117) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 323 คน

#### ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคเหนือ (ลพบุรี) ประกอบด้วย

##### 1.1 เพศ

1.1.1 ชาย

1.1.2 หญิง

##### 1.2 สถานภาพสมรส

1.2.1 โสด

1.2.2 สมรส

1.2.3 หม้าย/หย่าร้าง

##### 1.3 ขนาดครอบครัว

1.3.1 มีขนาดไม่เกิน 5 คน

1.3.2 มีขนาดมากกว่า 5 คน

##### 1.4 อายุ

1.4.1 อายุไม่เกิน 30 ปี

1.4.2 31 - 40 ปี

1.4.3 41 - 50 ปี

1.4.4 51 ปีขึ้นไป

##### 1.5 ระดับการศึกษา

1.5.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

- 1.5.2 ปริญาตรีหรือเทียบเท่า
- 1.5.3 สูงกว่าปริญาตรี
- 1.6 อายุการทำงาน
  - 1.6.1 ต่ำกว่า 10 ปี
  - 1.6.2 11 - 20 ปี
  - 1.6.3 21 - 30 ปี
  - 1.6.4 มากกว่า 30 ปี
- 1.7 ระดับตำแหน่งในงาน
  - 1.7.1 ระดับ 2-3
  - 1.7.2 ระดับ 4-5
  - 1.7.3 ระดับ 6-7
  - 1.7.4 ระดับ 8 ขึ้นไป
- 1.8 รายได้ต่อเดือน
  - 1.8.1 ไม่เกิน 15,000 บาท
  - 1.8.2 15,001 - 25,000 บาท
  - 1.8.3 25,001 - 35,000 บาท
  - 1.8.4 35,001 บาทขึ้นไป
- 1.9 การเดินทาง
  - 1.9.1 รถส่วนตัว
  - 1.9.2 รถประจำทาง
- 1.10 พื้นที่ปฏิบัติงาน
  - 1.10.1 สำนักงาน เขต 3
  - 1.10.2 สำนักงาน จ.ลพบุรี
  - 1.10.3 สำนักงาน จ.สิงห์บุรี
  - 1.10.4 สำนักงาน จ.ชัยนาท
  - 1.10.5 สำนักงาน จ.อุทัยธานี
  - 1.10.6 สำนักงาน จ.นครสวรรค์
  - 1.10.7 สำนักงาน จ.เพชรบูรณ์
- 2. ตัวแปรตาม ได้แก่ การรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรี ดังนี้
  - 2.1 การบริหารงานบุคคล
  - 2.2 ความเฉลียวฉลาด
  - 2.3 การตัดสินใจ

- 2.4 การจัดการการเปลี่ยนแปลง
- 2.5 ความซื่อสัตย์สุจริต
- 2.6 สร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร
- 2.7 ความสำเร็จของงาน
- 2.8 การใช้รูปแบบของการจัดการแบบมีส่วนร่วม

#### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **การรับรู้** หมายถึง กระบวนการในการเลือกรับ การจัดระเบียบและการแปลความหมายของสิ่งเร้าที่บุคคลพบเห็นหรือมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมหนึ่ง ๆ หรืออาจหมายถึง กระบวนการที่ทำให้เข้าใจหรือรู้สึกโดยประสาทสัมผัสทั้ง 5 ต่อสิ่งแวดล้อมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือการแปลความหมายของข่าวสารโดยการสังเกตของแต่ละบุคคล
2. **ภาวะผู้นำ** หมายถึง กลวิธีที่ผู้บริหารใช้อิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ในการชักจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำ การกำหนดเป้าหมายการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การควบคุม การตัดสินใจ ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์บริหาร เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
3. **ผู้บริหาร** หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารงานหน่วยงานในสังกัด การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรี เช่น ผู้อำนวยการเขต ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการกอง ผู้จัดการ เป็นต้น
4. **พนักงาน** หมายถึง พนักงานปฏิบัติงานในไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรีประกอบไปด้วยพื้นที่ 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดลพบุรี สิงห์บุรี ชัยนาท อุทัยธานี นครสวรรค์ และเพชรบูรณ์
5. **หน่วยงาน** หมายถึง สำนักงานในสังกัด การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรีประกอบไปด้วยพื้นที่ 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดลพบุรี สิงห์บุรี ชัยนาท อุทัยธานี นครสวรรค์ และเพชรบูรณ์
6. **การบริหารงานบุคคล** หมายถึง เป็นกระบวนการดำเนินงานที่ผู้บริหารใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการวางแผนอัตรากำลังคนให้เหมาะสมและเพียงพอ พิจารณาบุคคลเพื่อสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อพัฒนาการศึกษา บรรจุ แต่งตั้งให้บุคคลที่มีความเหมาะสมเข้ามาในหน่วยงาน มีการทำประวัติการบำรุงรักษาบุคลากร การสร้างขวัญและการกำลังใจให้กับบุคลากรเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน การมีวินัยของบุคลากรในการทำงาน การปฏิบัติตนของบุคลากรในเรื่องที่เกี่ยวกับจรรยาบรรณพนักงาน กิริยา มารยาท การปลูกฝังคุณลักษณะที่พึงประสงค์และการพัฒนาเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ของพนักงาน ส่วนขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลจะเกี่ยวข้องกับในด้าน การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนด

ตำแหน่ง การสรรหา การบรรจุแต่งตั้งการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง การเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติหน้าที่ ส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานโดยใช้กิจกรรมายาทที่ดีงาม การรายงานผลการปฏิบัติงาน การกำกับติดตามประเมินผลที่เน้นสภาพจริง การรักษาวินัย การเสริมสร้างวินัยเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ชุมชน โดยมีบทลงโทษแก่บุคลากรที่ทำผิดกฎระเบียบ เพื่อสวัสดิการและผลประโยชน์

7. **ความเฉลียวฉลาด** หมายถึง ผู้บริหารที่มีความเฉลียวฉลาดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรี เป็นผู้ที่เคยมีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลมาก่อน หรือมีการเตรียมตัวเป็นอย่างดีก่อนที่จะนำเสนอข้อมูล หรือรายงานต่อผู้บังคับบัญชาในระดับที่สูงกว่า เป็นผู้ที่ไม่มีปัญหาต่อการนำเสนอรายงานแก่ผู้บริหารระดับสูงกว่ารวมถึงการชักชวนหรือเข้าข้างผู้บริหารเหล่านั้นเชื่อมโยงความรับผิดชอบกับภาระหน้าที่ขององค์กรในภาพรวม เข้าใจคุณค่าหรือค่านิยมของผู้บริหารระดับสูง ทราบว่าผู้บริหารระดับสูงกว่าประพฤติปฏิบัติอย่างไร มองเห็นเรื่องราวต่างๆ ในมุมมองแบบต่างๆ และรู้จักเรียนรู้ข้อผิดพลาดจากผู้อื่น

8. **การตัดสินใจ** หมายถึง ผู้บริหารที่มีการตัดสินใจของผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรี การตัดสินใจ (decision making) หมายถึงกระบวนการเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งจากหลาย ๆ ทางเลือกที่ได้พิจารณา หรือประเมินอย่างดีแล้วว่าเป็นทางให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร การตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญและเกี่ยวข้องกับหน้าที่การบริหาร หรือการจัดการเกือบทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การประสานงาน และการควบคุม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. **การจัดการการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง นักบริหารหรือผู้นำบุคลากรในองค์กรโดยแสดงตัวอย่างให้ดูยอมรับการเปลี่ยนแปลงในมุมมองที่เป็นบวก ปรับปรุงแผนตามความจำเป็นอย่างสม่ำเสมอ ทำงานร่วมกับบุคลากรเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงสำคัญอย่างมีประสิทธิภาพต่อการวางแผนและการปฏิบัติที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานของตน เพื่อเปลี่ยนสถานการณ์โดยรวม ผู้บริหารต้องแสดงความตรงไปตรงมาต่อพนักงานในองค์กรเกี่ยวกับผลลัพธ์ของการกระทำและการตัดสินใจที่คาดหวัง เกี่ยวกับการพัฒนาเปลี่ยนองค์กรจากสถานภาพเดิมเข้าสู่สถานภาพใหม่ ที่สอดคล้องสอดคล้องกับสภาพเงื่อนไขภายนอกที่เปลี่ยนไป ในการจัดการเปลี่ยนแปลงจะมีส่วนประกอบหลายอย่างที่จำเป็นต้องเปลี่ยน ตั้งแต่ ทิศทางจุดมุ่งโครงสร้าง ระบบงาน รวมไปถึงการพัฒนา เพิ่มหรือลดหรือเปลี่ยนคนด้วย และแน่นอนที่สุดคือวัฒนธรรมองค์กรหรือรูปแบบแนวทางการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกก็ต้องมีการเปลี่ยนด้วย ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมองค์กรคือค่านิยมร่วม

10. **ความซื่อสัตย์สุจริต** หมายถึง ต้องเป็นคนไม่คิดคดทรยศ ไม่คดโกง ไม่หลอกลวงผู้อื่น ไม่เยอหยิ่งเยาะเย้ยถากถางผู้อื่น และไม่ฉุนเฉียวง่าย ใจเย็น สามารถรับมือกับสถานการณ์ที่นอกเหนือการควบคุม หรือไม่เป็นไปตามทิศทางที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่ตนเองทำ และให้การสนับสนุนมากกว่าการบ่นหรือว่ากล่าว พนักงานต่อการแก้ปัญหาขององค์กร ตลอดจนตั้งหน้าที่การงานและคำมั่นสัญญา ความประพฤติปฏิบัติที่ตรงไปตรงมา และจริงจังในสิ่งที่ถูกที่ควร ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม รวมไปถึงการไม่คิดคดทรยศ ไม่คดโกงและไม่หลอกลวง

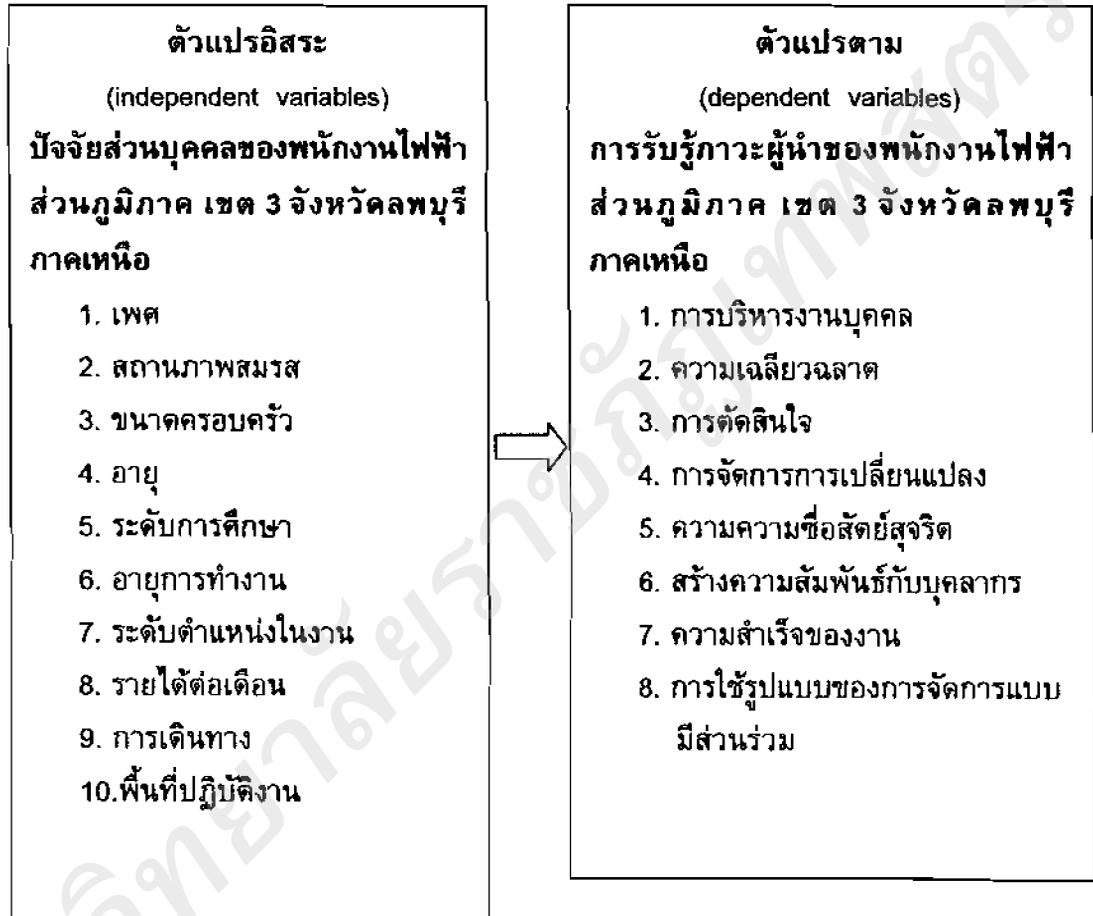
**11. การสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร** หมายถึง ผู้บริหารที่สร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรี ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ของพนักงานทุกระดับในองค์กร มีการให้เกียรติซึ่งกันและกัน โดยอยู่บนพื้นฐานของความร่วมมือร่วมใจ ความรัก ความเคารพนับถือกัน หลีกเลี่ยงการสร้าง ความสัมพันธ์ที่เป็นปรปักษ์ต่อกันใช้จังหวะเวลาที่เหมาะสมใจการเจรจาต่อรอง ทำคะแนนให้กับตนเองในจังหวะที่เหมาะสมและทำอย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานให้สำเร็จลุล่วง โดยหาทางออกที่เหมาะสมแก่ทุกฝ่าย สามารถรับมือกับการปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมจากคนรอบข้างได้อย่างมีสติ ให้ความสำคัญกับทุก ๆ คนอย่างเท่าเทียมกัน และเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับทุก ๆ คนตั้งแต่ระดับบนจนถึงระดับล่างได้อย่างแนบเนียนและสามารถจะทำงานกับพนักงานที่อายุมากกว่าหรือมีประสบการณ์มากกว่าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**12. ความสำเร็จของงาน** หมายถึง สามารถที่จะทำงานได้ด้วยตนเองโดยลำพังได้ แต่ยังคงเปิดรับที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น ที่จะทำให้อุทิศการทำงานได้อย่างเต็มกำลัง และมีความสามารถเตรียมพร้อมที่จะหยิบฉวยเมื่อโอกาสมาถึง สร้างแรงจูงใจให้กับตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทำงานอย่างหนัก และชอบที่จะพัฒนาทักษะตนเองอยู่ตลอดเวลา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอและสามารถที่จะนำทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดสุดท้าย

**13. การใช้รูปแบบของการจัดการแบบมีส่วนร่วม** หมายถึง ความเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและความรู้สึกนึกคิดของแต่ละบุคคลที่มีต่อกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของกลุ่ม หรือเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยทำให้มีความสำเร็จซึ่งเป็นเป้าหมายของกลุ่มหรือเป็นความรับผิดชอบต่อกิจกรรมร่วมกันด้วยการเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง ช่วยเหลือ และร่วมรับผิดชอบ สามารถรับฟังบุคลากรทุกระดับในองค์กร การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สามารถกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันการรายงานโดยตรงเข้าไปมีส่วนร่วมกับบุคคลอื่นในขั้นเริ่มต้นของการคิดริเริ่มในการทำงานเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ได้รับคำมั่นสัญญาจากพนักงานทุกคนก่อนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง บอกกล่าวพนักงานถึงผลกระทบที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รับฟังข้อมูลจากพนักงานทั้งทางบวกและทางลบ

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษา การรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2549, หน้า 121-122) เกี่ยวกับภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่ สรุปในผังแผนภาพแสดงต่อไปนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

### สมมติฐานในการวิจัย

การรับรู้ภาวะผู้นำของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 (ภาคเหนือ) จังหวัดลพบุรี แตกต่างกันเมื่อจำแนกตาม เพศ สถานภาพสมรส ขนาดครอบครัว อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ระดับตำแหน่งในงาน รายได้ต่อเดือน การเดินทาง และพื้นที่ปฏิบัติงาน