

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

THE RELATIONSHIP BETWEEN EXECUTIVE LEADERSHIP AND STRATEGIC MANAGEMENT OF THE DEPARTMENT OF ALTERNATIVE ENERGY DEVELOPMENT AND EFFICIENCY

สมบูรณ์ วรรณากุล

กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

ดร. เสน่ห์ จัยโต

รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) การดำเนินงานการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน (2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานและ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

การศึกษานี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน จำนวน 295 คน ตามสูตรการคำนวณของทาโรยามาเน่ มีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือแบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานมีความสำเร็จระดับปานกลาง (2) ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานอยู่ในระดับดีมาก (3) ภาวะผู้นำโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวม

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ การบริหารเชิงกลยุทธ์ กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

ABSTRACT

The purposes of this research were to study: (1) the success of strategic management of the Department of Alternative Energy Development and Efficiency; (2) the leadership of the executives of Department of Alternative Energy Development and Efficiency; and (3) the relationship between the executive leadership and strategic management of Department of Alternative Energy Development and Efficiency.

This research was a quantitative research. The samples consisted of government officials, government employees, permanent and temporary employees from the Department of Alternative Energy Development and Efficiency, from which 295 samples were obtained with the application of Taro Yamane's calculation. The instrument used was questionnaire. Statistical tools employed were frequency percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficients.

Research results revealed that: (1) the success of strategic management of the Department of Alternative Energy Development and Efficiency was at moderate level; (2) the leadership of the executives of the Department of Alternative Energy Development and Efficiency was accepted at high level; (3) the leadership of the executives correlated positively with strategic management of the Department of Alternative Energy Development and Efficiency.

Keywords: Leadership, Strategic Management, Department of Alternative Energy Development and Efficiency

บทนำ

สถานการณ์พลังงานในประเทศไทยยังคงต้องเผชิญกับปัญหาด้านพลังงานโดยเฉพาะพลังงานชนิดที่มีการปรับราคาสูงขึ้นทั้งน้ำมัน ก๊าซธรรมชาติและไฟฟ้า เพื่อเตรียมรับมือกับสถานการณ์ด้านพลังงาน มีหลายๆ แนวทางที่สามารถปฏิบัติให้เห็นเป็นรูปธรรมได้ขณะนี้อีกหลายแนวทางยังต้องสร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างการยอมรับร่วมกันซึ่งสิ่งหนึ่งที่เราตระหนักคือ การแสวงหาแหล่งพลังงานใหม่ๆ เพื่อทดแทนแหล่งพลังงานเดิมที่มีอยู่และใกล้จะหมดลง เพราะหากเราไม่เตรียมพร้อมตั้งแต่วันนี้วันข้างหน้าอาจจะไม่มีพลังงานให้ใช้ เมื่อนั้นเราจะมีความเป็นอยู่ที่ลำบากยิ่ง กรมพัฒนาพลังงานทดแทน และอนุรักษ์พลังงานมีพันธกิจที่จะต้องพัฒนา ส่งเสริมสนับสนุนการผลิต และการใช้พลังงานสะอาดที่สอดคล้องกับสถานการณ์ของแต่ละพื้นที่อย่างคุ้มค่าและยั่งยืนพร้อมทั้งพัฒนาเทคโนโลยีพลังงานสะอาดเชิงพาณิชย์ทั้งด้านการบริโภคภายใน และการส่งออกรวมทั้งการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่จะนำพาประเทศไทยไปสู่สังคมจากความรู้ด้านพลังงาน เพื่อเศรษฐกิจมั่นคง ทั้งนี้ภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน มีหน้าที่รับผิดชอบในการส่งเสริมประสิทธิภาพการใช้งาน กำกับการอนุรักษ์พลังงาน จัดหาแหล่งพลังงาน พัฒนาทางเลือกการใช้พลังงานแบบผสมผสาน และเผยแพร่เทคโนโลยีด้านพลังงานอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อสนองตอบความต้องการของทุกภาคส่วนอย่างเพียงพอ ด้วยต้นทุนที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศและการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่ากรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานมีภารกิจที่จะต้องรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารจัดการกลยุทธ์ที่ดีและเหมาะสม แต่จากสถานการณ์ปัจจุบันการบริหารกลยุทธ์ของกรมยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน มีหน่วยงานเพียงหน่วยงานเดียวคือ กองแผนงานที่รับผิดชอบศึกษาและวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนงานแนวทางและกลยุทธ์การ

พัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานซึ่งยังไม่เพียงพอเนื่องจากขาดการมีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์และการประเมินสถานการณ์ร่วมกันของทุกหน่วยงาน นอกจากกองแผนงานแล้ว ยังมีการจ้างผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาทำการวางแผนกลยุทธ์เรื่องต่างๆ จากปัญหานี้ได้เห็นปัญหาการขาดการมีส่วนร่วมของผู้บริหารทุกระดับในกรมทำให้การดำเนินการบริหารกลยุทธ์ขาดทิศทางที่ชัดเจนซึ่งผู้บริหารในฐานะผู้นำ และเป็นผู้ตัดสินใจที่มีผลต่ออนาคตขององค์กรที่จะต้องเผชิญกับความท้าทายต่อสภาพการณ์ในด้านต่างๆ อยู่ตลอดเวลาซึ่งการตัดสินใจของแต่ละปัญหาจะต้องอาศัยวิจรรณญาณในการประมวลผลการพิจารณา การวิเคราะห์ และการคาดคะเนที่รอบคอบ โดยการตัดสินใจของผู้บริหารจะมีผลกระทบโดยตรงต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกิจกรรมสำคัญที่ผู้บริหารต้องสนับสนุนและปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป ในปัจจุบันได้พบว่า ผู้นำในองค์กรขาดความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาอย่างจริงจังทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้นำในองค์กรไม่ได้มีความรู้ความสามารถที่เพียงพออันเนื่องมาจากไม่ได้เป็นผู้นำที่ได้รับการคัดสรรมาจากความรู้ความสามารถตรงสายงานแต่ได้เป็นผู้นำตามระบบการเลื่อนขั้นตามระบบอาวุโสและระบบอุปถัมภ์ ทั้งนี้ในสถานการณ์ปัจจุบันปัญหาที่องค์กรได้รับก็เป็นปัญหาที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งผู้นำที่ไม่มีความสามารถในการปรับตัวให้ทันต่อกระแสโลกาภิวัตน์ย่อมขาดความมั่นใจในการบริหารงานได้

ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสม มีพฤติกรรมในการนำที่ถูกต้องเหมาะสม เพราะความสำเร็จของงานต่างๆ ในองค์กรขึ้นอยู่กับผู้บริหารซึ่งจะวินิจฉัยสั่งการ หรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีคุณลักษณะของผู้นำที่มีภาวะผู้นำย่อมส่งผลต่อการทำงานของบุคลากรทุกคนในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

จากเหตุผลและความสำคัญข้างต้น ผู้วิจัยเล็งเห็นว่าในการบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆ มีความ

เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นประการสำคัญจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า มีความสัมพันธ์มากน้อยเพียงใดในการบริหารจัดการองค์การ การวิจัยครั้งนี้จะทำให้รับรู้ถึงปัญหา และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการบริหารเชิงกลยุทธ์ในกรมพัฒนาและอนุรักษ์พลังงานต่อไป

2. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องประกอบไปด้วย 1) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์และ 2) แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์
ของ บัญเลิศ เย็นคงคา (2545) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ว่า (1) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นแผนการดำเนินงานโดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากทั้งภายในและภายนอกองค์การ นำมาประเมินและวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด เพื่อการตัดสินใจให้กับองค์การ (2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic implementation) ได้เสนอแนวคิดในการวัดผลงานของกิจการที่จะทำให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นภาพรวมของธุรกิจได้ชัดเจนขึ้นให้ได้ภาพรวมขององค์การอย่างสมดุล (Balanced scorecard) โดยนอกจากการวัดทางการเงินที่เป็นผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นมาแล้วควรต้องมีการวัดผลด้านกระบวนการบริหารงาน การสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าตลอดจนการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ให้แก่องค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน องค์การและความสามารถในการแข่งขันและอนาคตขององค์การได้ (3) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Evaluation and control) ซึ่งสอดคล้องกับ สุพานี สุฤษฎ์วานิช (2546: 297) กล่าวว่า การควบคุมและการประเมินผลเป็นกระบวนการของการควบคุมที่สร้างขึ้นทั้ง 3 ระดับขององค์การ คือ ระดับขององค์การโดยรวม ระดับของหน่วยธุรกิจและระดับของหน้าทำงานเพื่อให้สามารถประเมินได้ว่าองค์การสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตั้งไว้หรือไม่ตลอดจนบรรลุการมีประสิทธิภาพเหนือกว่า มีคุณภาพที่เหนือกว่ามีนวัตกรรมที่เหนือกว่า และมีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง

ชั้นหรือไม่ โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 5 ประการ คือ (1) เพื่อติดตามว่ามีการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้หรือไม่ (2) เพื่อประเมินความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์ที่วางไว้และสอดคล้องกับโครงสร้างขององค์การ และกลไกต่างๆ ในการควบคุม (3) เพื่อประเมินว่าสภาพแวดล้อมที่สำคัญและสัมพันธ์กับกิจการนั้นเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรบ้างและกิจการได้ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ อย่างไรหรือไม่ (4) เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินงานที่เกิดขึ้นนั้นเป็นอย่างไรบรรลุตามที่กำหนดไว้หรือไม่ มีความแตกต่างไปจากแผนมากน้อยแค่ไหนสาเหตุของความแตกต่างนั้นเกิดจากอะไร และ (5) เพื่อให้สามารถจัดรางวัลและผลประโยชน์ตอบแทนให้เหมาะสมแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานได้ตามแผนกลยุทธ์นั้นเหมาะสม

สรุปความหมายและความสัมพันธ์ของการบริหารกลยุทธ์ได้ ดังนี้การบริหารกลยุทธ์เป็นกระบวนการตัดสินใจทางการบริหารที่จะดำเนินงานในอนาคตเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้แก่องค์การซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน คือ (1) การวางแผนกลยุทธ์ (2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ (3) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนโดยการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เผชิญอยู่ทั้งภายในและภายนอกเพื่อกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์ที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้แก่องค์การ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ของ เสน่ห์ จัญโต (2552: 2) พิจารณาภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นคุณลักษณะพิเศษภายในตัวคน โดยกล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องของคุณลักษณะพิเศษหลายๆอย่างภายในตัวบุคคล ซึ่งสามารถใช้เป็นประโยชน์ในการชักจูงบุคคลอื่น ๆ ให้ทำงานแก่หน่วยงานได้ ดังนั้น ผู้นำจึงเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะพิเศษในตัวหลายอย่าง เช่น ความมั่นใจในตัวเอง ความรับผิดชอบ มนุษยสัมพันธ์ดี และคุณลักษณะพิเศษดังกล่าวถูกใช้ป็นเครื่องมือในการบ่งชี้ว่าใครเป็นผู้นำดังนี้คือ

1) คุณลักษณะทางสติปัญญาประกอบด้วย ข้อพิจารณา ดังนี้ คือ มีความตื่นตัว มีไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างฉับพลันมีความคิดอย่างมีเหตุมีผลมีสามัญสำนึกรู้สึกผิดชอบ มีดุลยพินิจใคร่ครวญก่อนตัดสินใจทำงานเสมอมีวิสัยทัศน์รู้จักประเมินสถานการณ์วางแผนการปฏิบัติงานอย่างมีเหตุและผล

2) คุณลักษณะทางร่างกาย ประกอบด้วย ข้อพิจารณา ดังนี้ ผู้นำจะต้องมีความสมบูรณ์ทางร่างกาย มีกำลังกายที่ดี มีบุคลิกภาพทางเป็นผู้นำที่มีความสง่าผ่าเผย เป็นที่เกรงขามและดึงดูดความเลื่อมใสจากผู้บังคับบัญชา

3) คุณลักษณะทางอารมณ์ ประกอบด้วย ข้อพิจารณา ดังนี้ มีมุมมองในแง่ดีมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีใจเยือกเย็น มีความอดกลั้นอารมณ์ไว้ได้ มีใจที่หนักแน่นไม่ทอดถอย ไม่โกรธง่าย

4) คุณลักษณะทางอุปนิสัย ประกอบด้วย ข้อพิจารณา ดังนี้ ผู้นำควรเป็นคนพูดจริงทำจริง มีสัจจะต่อคำสัญญา มีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ มีความสำนึกในการปฏิบัติงานตามนโยบายที่ได้วางไว้อย่างมีความรับผิดชอบ ดำรงตนอยู่ในจริยธรรม ไม่เป็นคนหน้าไหว้หลังหลอก ควรเป็นผู้ที่ไว้วางใจของคนอื่น มีความกล้าหาญ กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ทำงานด้วยเหตุผลและกล้ารับผิดชอบจะต้องไม่มีความทอดถอยต่ออุปสรรคต่างๆ ต้องไม่มีความลำเอียง ควรวางตัวเป็นกลาง บริหารงานโดยยึดหลักความถูกต้องและผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักและจะต้องรู้จักเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 สงกรานต์ สวัสดิ์มงคล (2546) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ของบริษัทอัลลายแอนซ์รีไฟนิ่ง จำกัด เพื่อการพัฒนาองค์การสู่สากล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์ที่ใช้ในการบริการงานและเปลี่ยนแปลงองค์การซึ่งทำให้บริษัท อัลลายแอนซ์ รีไฟนิ่ง จำกัด อยู่นรอดในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูง จากการศึกษาจะเห็นความสำคัญของบทบาทผู้นำในการเปลี่ยนแปลงโดยใช้การบริหารแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถพัฒนาคุณภาพของบุคลากร มุ่งเน้นการเพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพ จากการศึกษาสภาพแวดล้อมเพื่อพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อนพบว่า จุดแข็งที่เป็นปัจจัยของความสำเร็จ คือ ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์กว้างไกล และความมีผูกพันของบุคลากรสูงก่อให้เกิดความสามัคคีสมานฉันท์ ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน โดยมีวัฒนธรรมของการเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา เลื่อมใสในระบบอาวุโสและมีการยอมรับความสามารถ อีกทั้งด้านการจัดสรรทรัพยากรต่างๆเป็นไปอย่างเปิดเผย และตัวองค์กรเองมีที่ตั้งที่ใกล้ชิดกับพื้นที่ก็สามารถทำให้ได้เปรียบกว่าธุรกิจอื่น อีกทั้งผู้บริหาร

ระดับสูง มีการสร้างกลยุทธ์พัฒนาคุณภาพและมีการเอาใจใส่ติดตามอย่างใกล้ชิดทั้งในด้านการกำหนดกลยุทธ์และการปรับปรุงพัฒนาแก้ไขปัญหา รวมทั้งสร้างทางเลือกใหม่ให้เหมาะสมสอดคล้อง ส่วนในด้านบุคลากรมีบุคลากรที่ที่คุณภาพ มีทัศนคติที่ดี มีความพร้อมที่รับการปรับเปลี่ยนตามทิศทางขององค์การอยู่เสมอ

2.3.2 บัทยา สอนอาจ (2548) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสหกรณ์การเกษตรนิคมสร้างตนเองลำตะคอง จำกัด จังหวัดนครราชสีมา 2547 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จได้แก่ (1) บทบาทและการมีส่วนร่วมของสมาชิก (2) ความสามารถในการบริหารจัดการของคณะกรรมการดำเนินการและพนักงาน (3) ความคิดริเริ่มในการจัดทำแผนกลยุทธ์ (4) การจัดกิจกรรมสาธารณประโยชน์และการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกกรรมการและพนักงาน (5) การที่ไม่ใช่ข้อบกพร่องในการดำเนินงาน (6) การที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและบุคลากรทั่วไป (7) การที่มีเจ้าหน้าที่ส่งของกรมส่งเสริมสหกรณ์ดูแลและให้คำแนะนำอย่างสม่ำเสมอ

2.3.3 สุพัฒน์ วโนทยาน (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์พบว่า (1) ธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์อยู่ในระดับปานกลางทุกแบบ ไม่ว่าจะภาวะผู้นำแบบบงการแบบให้การสนับสนุน แบบให้มีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จ (3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความสัมพันธ์กับธรรมาภิบาลในระดับต่ำ

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำคือคุณลักษณะที่โดดเด่นของตัวผู้นำในองค์กรนั้นๆ โดยคุณลักษณะที่โดดเด่นนั้นจะแสดงออกในทางที่ดีทั้งด้าน นิสัย ร่างกาย อารมณ์และสติปัญญาซึ่งผู้นำแต่ละคนจะมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ต่างกันออกไป

2.4 กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำและ ศึกษาแนวคิดทฤษฎีการจัดการ เชิงกลยุทธ์ รวมถึงเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามที่ได้ นำเสนอมาเบื้องต้น มาประยุกต์กำหนดเป็นกรอบแนวคิด

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการศึกษา

ตัวแปรอิสระ (Independent variables)

คุณลักษณะภาวะผู้นำ
<ol style="list-style-type: none"> 1. คุณลักษณะทางสติปัญญา 2. คุณลักษณะทางร่างกาย 3. คุณลักษณะทางอารมณ์ 4. คุณลักษณะทางอุปนิสัย



ตัวแปรตาม (Dependent variables)

การบริหารงานเชิงกลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> 1. การวิเคราะห์สถานการณ์ 2. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร 3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 4. การควบคุมกลยุทธ์

2.5 สมมติฐานการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน คือภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

2.6 นิยามความหมายของตัวแปร

2.6.1 นิยามความหมายของตัวแปรอิสระ ตัวแปรอิสระ (Independent variables) คือคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน ทั้งหมด 4 ด้านได้แก่คุณลักษณะทางสติปัญญา คุณลักษณะทางร่างกาย คุณลักษณะทางอารมณ์ และคุณลักษณะทางนิสัย

2.6.2 นิยามความหมายของตัวแปรตาม ตัวแปรตาม (Dependent variable) คือ การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกรมพัฒนาพลังงานทดแทน และอนุรักษ์พลังงานทั้งหมด 4 ด้านได้แก่การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร การปฏิบัติตามกลยุทธ์การควบคุมกลยุทธ์

ในการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน โดยศึกษาคุณลักษณะด้านต่างๆซึ่งสามารถแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรที่วิจัยได้ ดังแสดงในภาพที่1

3. วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานเป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณศึกษาเฉพาะบุคคลากรในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการศึกษา 2 วิธี คือ (1) การศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary research) (2) การวิจัยภาคสนาม (Field research) มีวิธีการศึกษา ดังนี้

3.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

3.1.1 ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือบุคคลากรในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน ซึ่งประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวรวมทั้งสิ้น 1,120 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ถูกกำหนดโดยการใช้สูตรการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างประชากรวิจัยในกรณีที่ทราบจำนวนประชากร

(Finite population) ของยามาเน่ (Yamane, 1973) ด้วยค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 95%

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

n = ขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้ (ในที่นี้ = 295)

N = จำนวนประชากรที่ทราบค่า (ในที่นี้ = 1,120)

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะยอมรับได้โดยกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% จะใช้ค่า 0.05 เมื่อแทนค่า

สูตรทำให้ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 295 คน

3.1.3 การสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างเป็นสัดส่วนตามจำนวน

ประชากรในแต่ละกลุ่มของแต่ละสำนักของกรมพัฒนา

พลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานจากจำนวนทั้งหมด

14 สำนัก

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถาม มีทั้งหมด 5 รายการ ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงาน

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการสร้างและพัฒนาดังนี้

1) ศึกษาวิจัยเอกสาร (Documentary analysis) เป็นการศึกษาในประเด็นของภาวะผู้นำกับการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ โดยทำการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่าง ๆ เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2) ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามกรอบแนวคิดที่กำหนด

3) นำเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นขอคำแนะนำ และตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา(Content validity)ของข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน

4) นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทำการทดลองใช้ (Try out) กับตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อทดสอบหาความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม จำนวน 30 ชุด แล้วนำเครื่องมือไปตรวจสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ของครอนบาค โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ สำหรับคอมพิวเตอร์ ในการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา และจากการวิเคราะห์ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ 0.909 จึงถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวมีความเชื่อถือได้และสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 ประเภทดังนี้

3.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นข้อมูลที่รวบรวมจากแบบสอบถาม มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้ (1) รวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองโดยการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างกรอกและตอบและรอรับกลับคืนมา (2) ตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ก่อนที่จะนำมาประมวลผล (3) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์มีลางรหัสตัวเลข ตามเกณฑ์ของเครื่องมือวัดแต่ละส่วน แล้วจึงนำไปประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลขั้นต่อไป

3.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากหนังสือ ตำรา บทความ ผลงานวิจัยและเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ประกอบการกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย (Conceptual framework) ครั้งนี้และใช้อ้างอิง (Reference) ในการเขียนรายงานผลการวิจัย (Research report)

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่ใช้เก็บข้อมูลจากบุคลากรในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานได้ตามจำนวนตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1) สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ใช้สำหรับอธิบายลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

2) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ใช้อธิบายถึงข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำและระดับความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์

3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's correlation) ในการหาระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

4. ผลการศึกษาวิจัย

ผลการวิจัยประกอบด้วย 1) ข้อมูลทั่วไป 2) ผลการศึกษาการดำเนินงานการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน 3) ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน 4) ผลการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานดังนี้

4.1. ข้อมูลทั่วไป ของบุคลากรของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 295 คน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 52.5 มีอายุ 25-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 58.0 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 81.7 มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.8 และอยู่หน่วยงานกลางคิดเป็นร้อยละ 91.9

4.2. ผลการศึกษาการดำเนินงานการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) ซึ่งสามารถจำแนกโดยเรียงลำดับจากสำคัญมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ($\bar{X} = 3.54$) ด้านการประเมินกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.53$)

ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.53$) และ การวิเคราะห์สถานการณ์ ($\bar{X} = 3.31$)

4.3 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) ซึ่งสามารถจำแนกโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านคุณลักษณะทางอุปนิสัย ($\bar{X} = 3.97$) ด้านคุณลักษณะทางร่างกาย ($\bar{X} = 3.87$) ด้านคุณลักษณะทางสติปัญญา ($\bar{X} = 3.85$) และ ด้านคุณลักษณะทางอารมณ์ ($\bar{X} = 3.83$)

4.4 ผลการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยรวมดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานโดยรวม มีนัยสำคัญทางสถิติ (sig = 0.01) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ($r = 0.554$)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานมีนัยสำคัญทางสถิติ (sig = 0.01) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ($r = 0.423$)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน มีนัยสำคัญทางสถิติ (sig = 0.01) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ($r = 0.397$)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์มีนัยสำคัญทางสถิติ (sig = 0.01) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ($r = 0.468$)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุมกลยุทธ์ ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานมีนัยสำคัญทางสถิติ (sig = 0.01) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ($r = 0.404$)

5.อภิปรายผลการวิจัย

ในการอภิปรายผลจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการอภิปรายเป็น 3 ด้าน ดังนี้คือ

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน 4 ด้านคือ (1) การวิเคราะห์สถานการณ์ (2) การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร (3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (4) การประเมินกลยุทธ์จากการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถอภิปรายผลในประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

5.1.1 การบริหารกลยุทธ์ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการวิเคราะห์หาความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน 31 ด้าน ได้แก่ (1) หน่วยงานมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (2) หน่วยงานมีจุดมุ่งหมายและขอบเขตการดำเนินงานที่ชัดเจน (3) หน่วยงานมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ (4) หน่วยงานมีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน (5) หน่วยงานมีความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (6) หน่วยงานมีเครื่องมือที่เอื้อต่อการดำเนินงาน (7) มีการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรกับภาครัฐ (8) อัตราการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจไม่มีความรุนแรงและรวดเร็วจนทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนกลยุทธ์ (9) มีการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรกับภาคเอกชน (10) อัตราการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองไม่มีความรุนแรงและรวดเร็วจนทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (11) ได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นๆ (12) อัตราการเปลี่ยนแปลงของสังคมไม่มีความรุนแรงและรวดเร็วจนทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (13) บุคลากรในหน่วยงานมีสำนึกในการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (14) หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานที่ชัดเจน (15) มีการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรกับภาคสังคมและชุมชนมากขึ้น (16) ได้รับ

การสนับสนุนและความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นๆ (17) มีการเปลี่ยนแปลงผู้นำทางการเมืองบอยทำให้กลยุทธ์ระดับองค์กรไม่ต่อเนื่อง (18) หน่วยงานขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณในการดำเนินงานที่เพียงพอ (19) หน่วยงานมีโครงการที่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน (20) หน่วยงานมีการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ได้ (21) สถานการณ์ทางการเมืองมั่นคงไม่เปลี่ยนแปลง (22) หน่วยงานมีการประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรที่ชัดเจน (23) หน่วยงานมีการประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงาน (24) บุคลากรขาดความเอาใจใส่ในการดำเนินงาน (25) หน่วยงานขาดการประเมินผลการดำเนินงาน (26) บุคลากรมีความรู้ตรงสายงาน (27) ขาดการสื่อสารระหว่างการดำเนินงานของบุคลากรในหน่วยงาน (28) หน่วยงานมีขั้นตอนการดำเนินงานไม่มากเกินไป (29) หน่วยงานมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน (30) หน่วยงานไม่ขาดเครื่องมืออำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน (31) หน่วยงานมีแผนการดำเนินงานชัดเจนสามารถสรุปผลความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.31

5.1.2 การบริหารกลยุทธ์ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เป็นการวิเคราะห์หาความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน 10 ด้าน ได้แก่ (1) หน่วยงานมีการประชุมในการสร้างความเข้าใจในการวางแผนกลยุทธ์ในองค์กร (2) หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์แผนการปฏิบัติงานต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (3) มีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของทางเลือกแต่ละทางที่เห็นว่าดีที่สุด (4) หน่วยงานมีการกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ (5) มีการระบุแผนงานผลที่จะได้รับที่ต้องเกิดขึ้นตามกลยุทธ์เพื่อสร้างแรงผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์ (6) มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงาน (7) หน่วยงานให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร (8) มีการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานโดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์สภาพขององค์กร (9) มีการตรวจสอบความสำเร็จด้านผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร (10) หน่วยงานมีการระดมความคิดของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานสามารถสรุปผลความสำเร็จอยู่ในระดับ มาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.54

5.1.3 การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติ
ตามกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์หาความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน 9 ด้าน ได้แก่ (1)หน่วยงานจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ขององค์การอย่างชัดเจน(2) หน่วยงานจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศขององค์การที่เป็นปัจจุบัน (3)หน่วยงานมีการนำเสนอเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์(4) หน่วยงานมีการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ได้(5)หน่วยงานมีการสนับสนุนการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ(6) หน่วยงานให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมระดมความคิดในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ขององค์การ(7) หน่วยงานให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ขององค์การที่กำหนดไว้ตามปฏิทินการปฏิบัติงาน(8)หน่วยงานกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบโดยแต่งตั้งคณะทำงานอย่างชัดเจน(9)หน่วยงานสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การสามารถสรุปผลความสำเร็จอยู่ในระดับ มากโดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.5

5.1.4 การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการประเมินกลยุทธ์ เป็นการวิเคราะห์หาความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน 8 ด้าน ได้แก่ (1) หน่วยงานมีการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ขององค์การที่บกพร่องให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น(2) หน่วยงานมีการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานแล้วนำมากำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา (3)หน่วยงานมีการรายงานผลให้บุคลากรในองค์การ หน่วยงานต้นสังกัดและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ (4)หน่วยงานมีการตรวจสอบความสำเร็จด้านผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์การ(5)หน่วยงานมีการกำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ขององค์การ(6)หน่วยงานมีการสร้างเครื่องมือในการประเมินกลยุทธ์(7)หน่วยงานมีการตั้งคณะกรรมการการประเมินกลยุทธ์ขององค์การและ (8)หน่วยงานมีการติดตามประเมินกลยุทธ์โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นสามารถสรุปผลความสำเร็จอยู่ในระดับ มากโดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.53 ซึ่งสอดคล้องกับสาขาโรจน์ โอพิทักษ์ชิวิน (2550, หน้า 4) ที่กล่าวว่าการบริหารกลยุทธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ของการสร้างกลยุทธ์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์เพื่อทำให้องค์การสามารถ

บรรลุถึงวัตถุประสงค์ บางครั้งคำว่าการบริหารกลยุทธ์ใช้เพื่ออ้างถึงการสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการประเมินกลยุทธ์ซึ่งสอดคล้องกับสุพานี สุฤทธิวานิช (2544, หน้า 297) กล่าวว่า การควบคุมและการประเมินผลเป็นกระบวนการของการควบคุมที่สร้างขึ้นทั้ง 3 ระดับขององค์การ คือ ระดับขององค์การโดยรวม ระดับของหน่วยธุรกิจและระดับของหน้าที่งานเพื่อให้สามารถประเมินได้ว่า องค์การสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตั้งไว้หรือไม่ตลอดจนบรรลุการมีประสิทธิภาพเหนือกว่า มีคุณภาพที่เหนือกว่ามีนวัตกรรมที่เหนือกว่าและมีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่งขั้นหรือไม่ โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 5 ประการ คือ (1) เพื่อติดตามได้ว่ามีการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้หรือไม่ (2) เพื่อประเมินความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์ที่วางไว้และสอดคล้องกับโครงสร้างขององค์การ และกลไกต่าง ๆ ในการควบคุม (3) เพื่อประเมินว่าสภาพแวดล้อมที่สำคัญและสัมพันธ์กับกิจการนั้นเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรบ้างและกิจการได้ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ อย่างไรหรือไม่ (4) เพื่อให้ทราบว่าผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นนั้นเป็นอย่างไรบรรลุตามที่กำหนดไว้หรือไม่ มีความแตกต่างไปจากแผนมากน้อยแค่ไหนสาเหตุของความแตกต่างนั้นเกิดจากอะไร และ (5) เพื่อให้สามารถจัดรางวัลและผลประโยชน์ตอบแทนให้เหมาะสมแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานได้ตามแผนกลยุทธ์นั้นเหมาะสม

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน 4 ด้านคือ คุณลักษณะทางสติปัญญา คุณลักษณะทางร่างกาย คุณลักษณะทางอารมณ์ คุณลักษณะทางอุปนิสัย จากการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน ต่อภาวะผู้นำสามารถอภิปรายผลในประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

5.2.1 คุณลักษณะทางสติปัญญาเป็นการวิเคราะห์หาคุณลักษณะทางสติปัญญาของผู้บริหารกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน 5 ด้าน ได้แก่ (1)มีความคิดอย่างมีเหตุผลที่ประกอบด้วยเหตุผลที่ถูกต้อง นำเชื่อถือหรือพิจารณาก่อนทำว่าดีหรือไม่(2) มีสามัญสำนึกรู้สึกผิดชอบ (3)มีดุลยพินิจพิจารณาใคร่ครวญก่อนตัดสินใจต่อการทำงานเสมอและใช้ประสบการณ์เรียนรู้ให้เกิดดุลยพินิจในการแก้ปัญหา(4)มีการเล็งเห็นการณ์ไกล

รู้จักประเมินสถานการณ์วางแผนการปฏิบัติงานอย่างมีเหตุผล(5)มีความตื่นตัว เติรียมพร้อม อยู่เสมอ มีไหวพริบในการแก้ปัญหาอย่างฉับไวสามารถสรุปผลความสำเร็จอยู่ในระดับ มาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.85 ซึ่งสอดคล้องกับ วุฒิเลิศ เทวกุล (2552: 12) กล่าวถึงทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำว่า ภาวะผู้นำที่ดีนั้นขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่มีอยู่อย่างถาวรของผู้นำ ทฤษฎีนี้เน้นไปที่ลักษณะทางกายภาพ ไม่ว่าจะเป็นรูปร่าง บุคลิกภาพ สติปัญญา อุปนิสัยใจคอ และความสามารถของผู้นำ เพราะภาวะผู้นำย่อมเกิดกับบุคคลที่มีภาวะเหมาะสมเท่านั้น

5.2.2 คุณลักษณะทางร่างกายเป็นการ วิเคราะห์หาคุณลักษณะทางร่างกายของผู้บริหารกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน 4 ด้าน ได้แก่ (1) มีรูปร่างดีมีความสง่าผ่าเผย เป็นที่น่าเลื่อมใสจากผู้ใต้บังคับบัญชา (2)มีกำลังกายที่ดีในการทำงานในโอกาสที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยการใช้กำลัง(3)มีความทรหดอดทนต่อความยากลำบาก สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ในทุกสถานการณ์และทุกสถานที่(4)มีสุขภาพแข็งแรง มีความสมบูรณ์ทางร่างกาย มีความพร้อมในการทำงานอยู่เสมอ สามารถสรุปผลความสำเร็จอยู่ในระดับ มาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.87 ซึ่งสอดคล้องกับสุนทรวงศ์ไวยศวรรณ (อ้างถึงใน เสน่ห์ จัยโต.2552: 18) กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำว่าผู้นำมักจะมีคุณลักษณะที่ดีกว่าหรือมากกว่าผู้ตามในด้านต่างๆ ดังนี้ คือ สติปัญญา การมีส่วนร่วม การฟังพาดได้ สถานะด้านสังคมและเศรษฐกิจ การเข้าร่วมกิจกรรม การเข้าสังคม ความมั่นคงในตนเองความทะเยอทะยาน ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ การปรับตัว ความเสมอต้นเสมอปลาย ความรู้เกี่ยวกับงาน ความร่วมมือ ทักษะในการพูด และความรับผิดชอบ

5.2.3 คุณลักษณะทางอารมณ์ เป็นการ วิเคราะห์หาคุณลักษณะทางอารมณ์ของผู้บริหารกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน 11 ด้าน ได้แก่ (1) ปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมกับผู้ดำรงตำแหน่งใหญ่กว่าและผู้ใต้บังคับบัญชา(2)มีวิจรรย์ญาณสังเกตและเข้าใจพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี(3) มีความอยากรู้อยากเห็นและเรียนรู้สิ่งต่างๆอยู่เสมอไม่สำคัญตนว่าเป็นผู้รู้ดีแล้วมีความกล้าที่จะปรึกษาหารือหาความรู้จากผู้อื่นที่มีความรู้ดีกว่าตน(4)ทำงานด้วยความรู้สึกตัวอยู่เสมอไม่ให้เกิดอารมณ์เครียด(5)มองโลกในแง่ดี มองคนอื่นในฐานะ

เป็นมิตรมีความเข้าใจคนอื่น(6)มีความกระตือรือร้นความกระฉับกระเฉงในการทำงาน ไม่มีการผัดวันประกันพรุ่ง มีการเตรียมแผนงานไว้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ (7) มีความแนบเนียนในการแก้ปัญหา(8) มีใจเยือกเย็นมีความอดทนอดกลั้น มีใจหนักแน่น ไม่ท้อถอยไม่โกรธง่ายไม่แสดงอาการสูงต่ำ(9)มีอัธยาศัยไมตรีมีสัมพันธภาพเข้ากันได้ดีกับคนทุกชั้นวรรณะทั้งในประเทศและต่างประเทศ(10) มีความมั่นคงทางจิตใจไม่อ่อนไหวตามคำพูดของคนอื่นสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยเหตุผล และความเชื่อมั่นของตนเอง(11) ผู้นำสามารถควบคุมตนเองสำรวมตนเองได้ดี ไม่ให้ตกไปในอำนาจสิ่งยั่วยุอันก่อให้เกิดการละเมิดมาตรฐานทางจริยธรรม สามารถสรุปผลความสำเร็จอยู่ในระดับ มาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.83 ซึ่งสอดคล้องกับ รัตมีภิบาลแทน (2537: 40-47)ได้เสนอคุณลักษณะของผู้นำไว้โดยพิจารณาความหมายจากคำว่า leadership ดังนี้ I = love คือมีความรักในหน้าที่รักผู้ใต้บังคับบัญชารักความยุติธรรม รักความก้าวหน้า e = education and experience คือมีการศึกษาดีมีประสบการณ์เป็นแบบอย่างได้ a = adaptability คือ มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์สิ่งแวดล้อมได้ d = decisiveness คือ มีความสามารถในการพิจารณาตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง e = enthusiasm คือ มีความกระตือรือร้นตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง r = responsibility คือมีความรับผิดชอบในส่วนของตนและผู้อื่นที่ได้ทำลงไปไม่ปิดความรับผิดชอบ s = sacrifice and sincerity คือ มีความเสียสละและอุทิศผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมด้วยความจริงใจ h = harmony คือมีความนุ่มนวลอ่อนอ่อนผ่อนปรนก่อให้เกิดความรักสามัคคี i = intellectual capacity คือ มีความเฉลียวฉลาดมีไหวพริบทันคน ทันเหตุการณ์ p = persuasiveness คือ มีความสามารถในการจูงใจคน

5.2.4 คุณลักษณะทางอุปนิสัย เป็นการ วิเคราะห์หาคุณลักษณะทางอุปนิสัยของผู้บริหารกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน 9 ด้าน ได้แก่ (1)มีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ (2) มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามนโยบายที่วางไว้โดยไม่ก้าวท้าวหน้าที่ของคนอื่น(3)มีความตรงไปตรงมาเป็นคนพูดจริงทำจริง พูดอย่างไรทำอย่างนั้นมิสัจจะต่อคำสัญญาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

(4)เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและผู้ที่บังคับบัญชา(5)มีความกล้าหาญทางจริยธรรมกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ทำงานด้วยเหตุผลและกล้ารับผิดชอบ(6)สามารถแก้ไขอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล มีความถูกต้องและเหมาะสม(7)ไม่มีความท้อถอยต่ออุปสรรคต่างๆวางตัวเป็นกลาง บริหารงานโดยยึดหลักความถูกต้องและผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก(8)ไม่มีความลำเอียงตำรงตนอยู่ในจริยธรรม (9)ไม่เป็นคนต่อหน้าอย่างลับหลังอย่างสามารถสรุปผลความสำเร็จอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.97 สอดคล้องกับเคิร์ท เลวิน (Lewin, 1944: 195-200 อ้างถึงใน จุมพล หนิมพานิช. 2529: 98-99) ได้ศึกษากำหนดลักษณะของผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ(1) ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (autocratic) โดยพิจารณาจากพฤติกรรมของผู้นำและการกำหนดนโยบายของผู้นำซึ่งผู้นำประเภทนี้จะตัดสินใจเองไม่ให้อำนาจตัดสินใจ มีลักษณะถือตัวและมีความภูมิใจในตัวเอง(2)ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) เป็นผู้นำที่ให้สมาชิกของกลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดนโยบายและลงมือกระทำโดยใช้ความคิดเห็นจากกลุ่มมีการแบ่งงานกันทำ และผู้ทำแบบนี้จะมีการเน้นที่การสร้าง ความเข้าใจอันดีต่อกัน(3) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire) เป็นผู้ที่ให้มีเสรีภาพเต็มที่ปราศจากการมีส่วนร่วมของตัวผู้นำเว้นแต่จะมีการร้องขอให้ผู้นำเข้ามามีส่วนร่วมด้วยผู้นำจะเป็นผู้ให้ข้อเสนอแนะกิจกรรมของสมาชิก โดยพยายามจะไม่เข้าไปเกี่ยวข้องในการปฏิบัติการ

5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน 4 ด้าน ได้แก่ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ด้านการควบคุมกลยุทธ์ จากการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถอภิปรายผลในประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

5.3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ 4 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะทางสติปัญญา คุณลักษณะทางอารมณ์ คุณลักษณะทางอุปนิสัย คุณลักษณะทางร่างกาย สามารถ

สรุปผลความสัมพันธ์อยู่ในระดับกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เท่ากับ 0.423 ซึ่งสอดคล้องกับ เสน่ห์ จัยโต และคณะฯ (2548:11) กล่าวสรุปว่าสภาวะแวดล้อมประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก คือสภาวะแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาวะแวดล้อมทั่วไป สภาวะแวดล้อมของอุตสาหกรรมและสภาวะแวดล้อมด้านการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมภายใน คือ ศักยภาพขององค์กร การได้แก่ด้านการทำหน้าที่ของหน่วยงานตามหน้าที่ต่างๆ ภายใน เช่น หน่วยงานด้านการเงินการตลาด การผลิต การวิจัยและพัฒนาและทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 2 องค์ประกอบของสภาวะแวดล้อม ดังกล่าวนี้นี้ต้องสอดคล้องกัน

5.3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เป็นการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ 4 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะทางสติปัญญา คุณลักษณะทางอารมณ์ คุณลักษณะทางอุปนิสัย คุณลักษณะทางร่างกาย สามารถสรุปผลความสัมพันธ์อยู่ในระดับกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เท่ากับ 0.397ซึ่งสอดคล้องกับ เสน่ห์ จัยโต และคณะ (2548 : 10) สรุปว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์สามารถตั้งเป็นข้อสรุปได้ดังนี้ (1) เป็นการมองในบริบทการแข่งขัน (2) มุ่งสู่แนวทางและพัฒนาศักยภาพของการแข่งขันในองค์กรในระยะยาว (3) มุ่งการมีชัยในการแข่งขันโดยตอบสนองความต้องการของการตลาดได้ดีกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง (4) เป็นการมองอนาคตในระยะยาวและจัดเตรียมตัวสนองความเปลี่ยนแปลงได้อย่างสม่ำเสมอ (5) เป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (6) มิได้กระทำโดยผู้บริหารระดับสูงเท่านั้นแต่สามารถกำหนดกลยุทธ์จากจุดต่างๆหรือระดับล่างลงมาได้ด้วย และ (7) มุ่งสู่การสร้างพัฒนาและมีตัวแบบองค์กรที่มีความเข้ากันได้กับสภาพแวดล้อมตลอดเวลา

5.3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติกลยุทธ์ เป็นการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ 4 ด้านเช่นกัน สามารถสรุปผลความสัมพันธ์อยู่ในระดับกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เท่ากับ 0.468

5.3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุมกลยุทธ์ เป็นการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ 4 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะทางสติปัญญา คุณลักษณะทางอารมณ์ คุณลักษณะทาง

อุปนิสัย คุณลักษณะทางร่างกาย สามารถสรุปผล ความสัมพันธ์อยู่ในระดับกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์เพียร์สัน เท่ากับ 0.404 ซึ่งสอดคล้องกับสุพานิ สฤกษ์วานิช (2544, หน้า 297) กล่าวว่า การควบคุมและ การประเมินผลเป็นกระบวนการของการควบคุมที่สร้างขึ้น ทั้ง 3 ระดับขององค์การ คือ ระดับขององค์การโดยรวม ระดับของหน่วยธุรกิจและระดับของหน้าทำงานเพื่อให้ สามารถประเมินได้ว่าองค์การสามารถบรรลุตาม วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตั้งไว้หรือไม่ตลอดจนบรรลุการมี ประสิทธิภาพเหนือกว่า มีคุณภาพที่เหนือกว่ามีนวัตกรรมที่ เหนือกว่าและมีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ดีกว่าคู่แข่งชั้นหรือไม่ได้โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 5 ประการ คือ (1) เพื่อติดตามได้ว่ามีการดำเนินงานตามแผน กลยุทธ์ที่วางไว้หรือไม่ (2) เพื่อประเมินความเหมาะสมของ แผนกลยุทธ์ที่วางไว้และสอดคล้องกับโครงสร้างของ องค์การ และกลไกต่าง ๆ ในการควบคุม (3) เพื่อประเมิน ว่าสภาพแวดล้อมที่สำคัญและสัมพันธ์กับกิจการนั้น เปลี่ยนไปอย่างไรบ้างและกิจการได้ปรับตัวให้เข้ากับการ เปลี่ยนแปลงนั้นๆ อย่างไรหรือไม่ (4) เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินงานที่เกิดขึ้นนั้นเป็นอย่างไรบรรลุตามที่กำหนด ไว้หรือไม่ มีความแตกต่างไปจากแผนมากน้อยแค่ไหน สาเหตุของความแตกต่างนั้นเกิดจากอะไร และ (5) เพื่อให้ สามารถจัดวางวัดและผลประโยชน์ตอบแทนให้เหมาะสม แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานได้ตามแผนกลยุทธ์นั้นได้อย่างเหมาะสม

5.3.5 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทน และอนุรักษ์พลังงานโดยรวม เป็นการวิเคราะห์หา ความสัมพันธ์ 4 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะทางสติปัญญา คุณลักษณะทางอารมณ์ คุณลักษณะทางอุปนิสัย คุณลักษณะทางร่างกาย สามารถสรุปผลความสัมพันธ์อยู่ใน ระดับ สูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน เท่ากับ 0.554 นั่นคือถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีจะทำให้การ บริหารเชิงกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของกรมพัฒนา พลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรในกรมพัฒนา พลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงานยังมีความคิดเห็น

เกี่ยวกับการบริหารกลยุทธ์ระดับปานกลางในบางด้าน ดังนั้นองค์การจะต้องกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถปล้ำงหรือ ปรับปรุงจุดอ่อนของการดำเนินงานภายในเหล่านี้ ซึ่งเป็น สิ่งช่วยเพิ่มสมรรถนะขององค์การเอง จึงมีข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการบริหารกลยุทธ์เป็นรายด้านดังนี้

ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์ หน่วยงานควรมี แผนและขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจนไม่ยุ่งยาก ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานให้ชัดเจน และ ควรประเมินผลการดำเนินงานทุกครั้งนอกจากนี้ในส่วน ของบุคลากร ควรสร้างจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมในการ ดำเนินงาน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพ มีเป้าหมายในการทำงานชัดเจน มีความ รับผิดชอบในการทำงาน ควรมอบหมายงานให้พนักงาน ตรงกับสายงานและความสามารถเพื่อนำมาทำออกมาเป็น งานที่มีคุณภาพสูงสุด และหน่วยงานควรมีความรับผิดชอบ ในการดำเนินงาน และหน่วยงานควรมีการฝึกอบรมเพื่อให้ บุคลากรดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ได้ตรงตามเป้าหมาย

ด้านการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ ควรมีการ ระดมความคิดของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานและ ควรมีการตรวจสอบความสำเร็จด้านผลผลิตและผลลัพธ์ ขององค์การอย่างสม่ำเสมอ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบโดยแต่งตั้งคณะทำงาน อย่างชัดเจน และหน่วยงานควรสร้างความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ ด้านการประเมินกลยุทธ์ หน่วยงานควรตั้ง คณะกรรมการการประเมินกลยุทธ์ขององค์การ และ กำหนดปฏิทินการประเมินกลยุทธ์ ควรมีการสร้างเครื่องมือ ในการประเมินกลยุทธ์และติดตามประเมินผลกลยุทธ์โดย ใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้น

6.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารกรมพัฒนา พลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

จากการศึกษาพบว่า พบว่า ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์ พลังงานทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหาร เชิงกลยุทธ์โดยรวมและรายด้าน ดังนั้นผู้บริหารควรมีภาวะ ผู้นำด้านคุณลักษณะทางสติปัญญา ร่างกาย อารมณ์ และ อุปนิสัยที่ดี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของหน่วยงานจึงมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร ดังนี้

ด้านคุณลักษณะทางสติปัญญา ผู้บริหารควรมีความตื่นตัวเตรียมพร้อมอยู่เสมอและมีไหวพริบในการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็วตลอดจนมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล รู้จักประเมินสถานการณ์ และมีการวางแผนงานอย่างมีเหตุผล

ด้านคุณลักษณะทางร่างกาย ผู้บริหารควรดูแลสุขภาพให้แข็งแรงเพื่อที่จะได้มีความพร้อมในการทำงานอยู่เสมอและควรมีความอดทนอดกลั้นต่อความยากลำบากในการทำงานทุกสถานการณ์

ด้านคุณลักษณะทางอารมณ์ ผู้บริหารควรควบคุมตนเองและสำรวมตัวเองไม่ให้เกิดไปกับสิ่งชั่วร้าย อาจก่อให้เกิดการละเมิดมาตรฐานทางจริยธรรมและผู้บริหารควรมีความมั่นคงทางอารมณ์ไม่อ่อนไหวตามคำพูดของคนอื่นตลอดจนแก้ไขปัญหาต่างๆด้วยเหตุผล

ด้านคุณลักษณะทางอุปนิสัย ผู้บริหารควรดำรงตนอยู่ในจริยธรรมวางตัวเป็นกลางบริหารงานโดยยึดหลักความถูกต้องและผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักไม่มีความลำเอียง

6.3 ข้อเสนอแนะการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่อาจมีผลต่อการบริหารกลยุทธ์ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน เช่น ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านพฤติกรรม ปัจจัยด้านวัฒนธรรมในองค์กร เป็นต้น

2) ควรเพิ่มการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกลยุทธ์ในด้านการศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์และการประเมินกลยุทธ์เช่นการทำวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร

3) ควรศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และควรมีการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรอื่นด้วย เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารกลยุทธ์ในกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน

บรรณานุกรม

กล้า ทองขาว. (2544). รายงานการวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์

การนำแผนการศึกษาศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมแห่งชาติสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

ชลธิศ ธีระฐิติ. (2547). การจัดการเชิงกลยุทธ์ใน ประมวล

สารชุดวิชาการบริหารภาครัฐ (หน้า 186-227) นนทบุรี: สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่

สู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: บริษัทอินโนกราฟฟิกส์. บุญชมศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 7).

กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

บุญเลิศ เย็นคงคา. (2545). การจัดการเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วี.เจ.พรินติ้ง.

ปัทมา สอนอาจ. (2548). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสหกรณ์การเกษตรนิคม

สร้างตนเองลำตะคอง (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ไม่ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ประกอบ มีมาก. (2548). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำของข้าราชการตำรวจกรณีศึกษาตำรวจภูธรภาค 5 (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ไม่ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

รจิตรา ศุภดิลลักษณ์. (2548). ภาวะผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ทริปปิเลอเค็ดดูเคชั่น.

วารสารรักษ์พลังงานปีที่ 9 (ฉบับที่ 74) มกราคม 2555 กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน

วุฒิเลิศ เทวกุล ม.ร.ว. (2552). ประมุขศิลป์เพื่อการพัฒนาและการจัดการการเมืองในระบบประชาธิปไตย. นนทบุรี: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.

สงการณ์ สวัสดิ์มงคล. (2546). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของบริษัทอัลลายแอนซ์รีไฟนิ่ง จำกัด (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ไม่ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุเทพ พงศรีวัฒน์.(2545).ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ
(Leadership theory and practice).เชียงใหม่:
สถาบันราชภัฏเชียงใหม่.

สุเทพ พงศรีวัฒน์.(2550).ภาวะความเป็นผู้นำ.กรุงเทพฯ:
เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

สุพานี สฤษฏีวานิช. (2546).การบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิด
และทฤษฎี.กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่นจำกัด
(มหาชน).

สุพัฒน์ วโนทยาน. (2556).ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารกับธรรมาภิบาลขององค์การบริหาร

ส่วนตำบลในจังหวัดบุรีรัมย์.วารสารการจัดการ
สมัยใหม่,11 (1): 107-117

สุชาติ อมรวงไพบุลย์.(2550).การนำแผนกลยุทธ์ไป
ปฏิบัติ(ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
เขต 3 ภาคกลาง จังหวัดนครปฐม(วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิตไม่ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสนห์ จุ้ยโต.(2548).การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่
นนทบุรี:มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสนห์ จุ้ยโต.(2552).วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่
นนทบุรี:มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.