



การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิต
แห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559

โดย

นางสาวฐานันตร์ ชะนะมา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

รัฐศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาบริหารรัฐกิจ

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิต
แห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559

โดย

นางสาวฐานันตร์ ชะนะมา



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

รัฐศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาบริหารรัฐกิจ

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



INFORMATION TECHNOLOGY IMPLEMENTATION FOR WORK
ADMINISTRATION OF ELECTRICITY GENERATING AUTHORITY
OF THAILAND DURING 2012-2016

BY

MISS THANIT CHANAMA



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF ARTS (POLITICAL SCIENCE)

PUBLIC ADMINISTRATION

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

THAMMASAT UNIVERSITY

ACADEMIC YEAR 2015

COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSIT

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวฐานันตร์ ชะนะมา

เรื่อง

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559

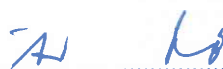
ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต

เมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2559

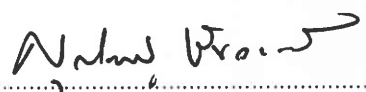
ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ


.....
(อาจารย์ ดร.จิรวรรณ เดชานินนท์)

คณบดี


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัยวาลย์)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงาน ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559
ชื่อผู้เขียน	นางสาวฐานันตร์ ชะนะมา
ชื่อปริญญา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	สาขาบริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	อาจารย์ ดร.จิรวรรณ เดชานิพนธ์
ปีการศึกษา	2558

บทคัดย่อ

การวิจัย เรื่อง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ในครั้งนี้ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ (1) เพื่อศึกษาถึงผลการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 และมีการกำหนดสมมติฐานของการวิจัย คือ (1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่าง (2) การบริหารงานแบบ 7S มีผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ และนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานที่ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำนวน 400 คน และผู้บริหารของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย และนำค่าสถิติ ที่ประกอบไปด้วย ค่าร้อยละ ค่าความถี่หรือจำนวนคน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าการวิเคราะห์ Independent Sample t-test, One Way ANOVA และ Probit Regression ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า

(1) อายุ (2) ระดับการศึกษา (3) ตำแหน่งหน้าที่การงานหรือหน่วยงานที่สังกัด (4) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน (5) ประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศในรอบปีที่มีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้จัด มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยทางด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบการปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ ความรู้ความสามารถ (Skill) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared values) มีผลต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ: เทคโนโลยีสารสนเทศ, การบริหารงาน, การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

Independent Study Title	INFORMATION TECHNOLOGY IMPLEMENTATION FOR WORK ADMINISTRATION OF ELECTRICITY GENERATING AUTHORITY OF THAILAND DURING 2012-2016
Author	Miss Thanit Chanama
Degree	Master Of Arts
Major Field/Faculty/University	Major Of Public Administration Faculty Of Political Science Thammasat University
Independent Study Advisor	Dr.Jirawan Dejanipont
Academic Years	2015

ABSTRACT

The research “Information Technology implementation for Work Administration of Electricity Generating Authority of Thailand during 2012-2016” was aimed (1) to study the result of information technology implementation for work administration of Electricity Generating Authority of Thailand during 2012-2016 and (2) to study factors influencing information technology implementation for work administration of Electricity Generating Authority of Thailand during 2012-2016. The hypothesis in this research included that (1) different general information of respondents made them have different opinions on success of information technology implementation for work administration of Electricity Generating Authority of Thailand during 2012-2016 (2) Work administration with 7S model affected success of information technology implementation for work administration of Electricity Generating Authority of Thailand during 2012-2016. The questionnaires and interview was the instrument for conducting this research and data were accumulated from 400 officers who worked in Electricity Generating Authority of Thailand and the executives of Electricity Generating Authority of Thailand. The statistics used for analysis included percentage,

frequency, mean, standard deviation, Independent Sample Analysis, t-test, One Way ANOVA and Probit Regression. The result was found that

(1) Age (2) educational level (3) work position or organization (4) duration of operation (5) Experience from training about information technology arranged by Electricity Generating Authority of Thailand were factors that made the respondents had different opinions on success of information technology implementation for work administration of Electricity Generating Authority of Thailand during 2012-2016 with statistical significance at 0.05 However, factors of organization's strategy, structure, system, staffs, skill, knowledge, skill, management style and shared values affected success of information technology implementation for work administration of Electricity Generating Authority of Thailand during 2012-2016 with statistical significance at 0.01

Keywords: Information Technology, Work Administration, Electricity Generating Authority of Thailand

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559” สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาและเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่งจาก ดร.จิรวรรณ เดชานิพนธ์ กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาสละเวลาในการให้คำแนะนำและปรึกษา ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเมตตาตลอดมา ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ด้วยความเคารพเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกท่าน ที่ได้กรุณาประสิทธิประสาทวิชา อบรมสั่งสอน มอบความรู้ และให้คำปรึกษาที่ดีแก่ผู้ศึกษาด้วยดีตลอดมา

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณบิดาและมารดาเป็นอย่างสูง ที่สนับสนุนและเป็นกำลังใจสำคัญให้แก่ผู้ศึกษา จนสำเร็จการศึกษาด้วยดีไว้ ณ โอกาสนี้

นางสาวฐานันตร์ ชะนะมา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(9)
สารบัญภาพ	(11)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.5 สมมติฐาน	4
1.6 นิยามศัพท์	4
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์	6
2.1.1 กลยุทธ์และการกำหนดจุดมุ่งหมาย	8
2.1.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	10
2.1.3 การควบคุมและประเมินผลแผนกลยุทธ์	13
2.1.4 นโยบายองค์กรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย	15
2.1.5 กลยุทธ์ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย	18

	(7)
2.1.6 การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	19
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน	21
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบ 7S	23
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	25
2.5 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	29
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	30
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	30
3.1.1 ประชากร	30
3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง	30
3.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	30
3.2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	32
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	34
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	34
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	38
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	38
ตอนที่ 2 ข้อมูลการบริหารงานแบบ 7S	41
ตอนที่ 3 ข้อมูลความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	47
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน	47
ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	58
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	62
5.1 สรุปผลการวิจัย	62
5.2 อภิปรายผล	63
5.3 ข้อเสนอแนะ	68
รายการอ้างอิง	70

	(8)
ภาคผนวก	73
ภาคผนวก ก	74
ภาคผนวก ข	78
ประวัติผู้เขียน	80



สารบัญญัตราสาร

ตารางที่	หน้า
4. 1 ร้อยละและความถี่ของข้อมูลทั่วไป จำแนกตามเพศ	38
4. 2 ร้อยละและความถี่ของข้อมูลทั่วไป จำแนกตามอายุ	38
4. 3 ร้อยละและความถี่ของข้อมูลทั่วไป จำแนกตามระดับการศึกษา	39
4. 4 ร้อยละและความถี่ของข้อมูลทั่วไป จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงาน	39
4. 5 ร้อยละและความถี่ของข้อมูลทั่วไป จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	40
4. 6 ร้อยละและความถี่ของข้อมูลทั่วไป จำแนกตามประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศในรอบปีที่มีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้จัดขึ้น	40
4. 7 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานแบบ 7S จำแนกตามกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	41
4. 8 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานแบบ 7S จำแนกตามโครงสร้างองค์กร (Structure)	42
4. 9 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานแบบ 7S จำแนกตามระบบการปฏิบัติงาน (System)	42
4. 10 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานแบบ 7S จำแนกตามบุคลากร (Staff)	43
4. 11 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานแบบ 7S จำแนกตามทักษะความรู้ ความสามารถ (Skill)	44
4. 12 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานแบบ 7S จำแนกตามรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	45
4. 13 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานแบบ 7S จำแนกตามค่านิยมร่วม (Shared values)	46
4. 14 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	47
4. 15 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 เพศที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน	47

4. 16 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 อายุที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน 48
4. 17 การเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSD ระหว่างอายุกับความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 50
4. 18 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน 50
4. 19 การเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSD ระหว่างระดับการศึกษากับความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 51
4. 20 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 ตำแหน่งหน้าที่การงานหรือหน่วยงานที่สังกัด ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน 52
4. 21 การเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSD ระหว่างตำแหน่งหน้าที่การงานหรือหน่วยงานที่สังกัดกับความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 53
4. 22 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5 ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน 53
4. 23 การเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSD ระหว่างระยะเวลาการปฏิบัติงานกับความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 54
4. 24 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 6 ประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศในรอบปีที่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้จัดขึ้น ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน 55
4. 25 การเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSD ระหว่างประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศในรอบปีที่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้จัดขึ้นกับความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 56
4. 26 การศึกษาการบริหารงานแบบ 7S ต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 57

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แสดงการบริหารงานแบบ 7S	24
2.2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	29



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบัน เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินธุรกิจ และการปฏิบัติงาน ในองค์กรเป็นอย่างมาก ซึ่งหลายองค์กรได้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ค่อนข้างมาก เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน และองค์กรหลายแห่งก็มีการปรับปรุงและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบการบริหารงานต่าง ๆ เพื่อให้รองรับและทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต¹ อีกทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศ มีส่วนอย่างมากในการปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารงานต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมา และการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย² เป็นองค์กรหนึ่งที่มีการให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารงานขององค์กร โดยมุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรทุกคน ที่จำเป็นจะต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพนักงานจะต้องมีความรักในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่งจะส่งผลทำให้สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารงานสูงสุดด้วยการกำหนดกลยุทธ์ประกอบไปด้วย

1.1.1 กลยุทธ์การเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจหลัก โดยการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้มีการกำหนดกรอบแนวคิดที่สำคัญ คือ ต้องมีการเร่งรัดการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และจะต้องมีการผลิตพลังงานไฟฟ้าให้เพียงพอต่อความต้องการของประชาชนในประเทศไทย

1.1.2 กลยุทธ์การสร้าง kejujurian เต็มโตของบริษัทอย่างต่อเนื่องและห่วงใยสิ่งแวดล้อม ซึ่งการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จะมุ่งเน้นการปฏิบัติงานและผลิตตามหลักมาตรฐาน ISO 26000 และแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พร้อมทั้งมีการส่งเสริมให้ใช้พลังงานอย่างประหยัดและพัฒนาการใช้พลังงานหมุนเวียนมากยิ่งขึ้น

1.1.3 กลยุทธ์การสร้างสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานและระบบงานต่าง ๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยมีการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบการส่งเสริมจริยธรรมตามค่านิยมขององค์การ เป็นต้น³

นอกจากนี้ จากการศึกษาถึงสภาพปัญหาอย่างละเอียดของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความมั่นคงระบบส่งไฟฟ้าอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเร่งรัดและปรับปรุงอุปกรณ์เดินของระบบส่งให้อยู่ในสภาพที่ดี พร้อมใช้งาน รวมทั้งมีการพัฒนาอุปกรณ์ให้ทันสมัย โดยทำเทคโนโลยี Smart Grid มาใช้ในการทำงาน ตลอดจนการปฏิบัติงานซึ่งเชื่อมโยงองค์การแบบ Online/Real Time ใช้ระบบ ERP พร้อมทั้งนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์การอย่างต่อเนื่อง เช่น การปฏิบัติงานของพนักงานที่สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้งานได้เหมาะสม มีประสิทธิภาพ เพราะการใช้งานโปรแกรมหรือซอฟต์แวร์บางประเภทนั้น ผู้ปฏิบัติงานมีความถนัดในโปรแกรมที่ใช้งานอยู่ แต่ก็ยังมีกลุ่มบุคลากรส่วนหนึ่ง ที่ยังไม่สามารถใช้โปรแกรมที่มีการพัฒนาใหม่ ได้ส่งผลทำให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้มีการจัดการอบรม และสนับสนุนให้บุคลากรในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้รับการเรียนรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มมากยิ่งขึ้น ดังนั้นการศึกษา เรื่อง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 จะสามารถเป็นข้อมูลให้กับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เพื่อนำไปสู่การวางแผนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ให้ถูกต้องและครอบคลุมทุกหน่วยงานรวมถึงแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานต่อไปในอนาคต

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาถึงผลการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559

1.2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559

¹ อาทิตมา เป็นัญญานนท์, *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการเทคโนโลยีสำนักงาน*, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2556), 3.

² การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, *แผนวิสาหกิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ปี 2555-2559*, (กรุงเทพฯ: การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, 2554), 5-6.

³ เรื่องเดียวกัน, 16-17.

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

การวิจัย เรื่อง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ผู้วิจัยจะกำหนดขอบเขตของการศึกษา โดยมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา โดยมีการกำหนดเนื้อหาของการศึกษาข้อมูลตามแผนวิสาหกิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2555-2559 โดยเฉพาะปัจจัยทางด้านการบริหารงานด้วยการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ มาใช้ ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ และคุณภาพ เพื่อนำข้อมูลมาจัดทำเป็นแนวทางของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ต่อไป

1.3.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.3.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและพนักงานที่ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

1.3.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและพนักงานที่ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำนวน 400 คน

1.3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

1.3.3.1 ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการจัดทำวิจัย เริ่มตั้งแต่ เดือนกันยายน 2556 ถึง เดือนมีนาคม 2559

1.3.3.2 ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะอยู่ในช่วงปี พ.ศ. 2555-2559

1.3.4 ขอบเขตด้านสถานที่

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 ได้ทราบถึงผลการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559

1.4.2 ได้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559

1.4.3 ข้อมูลที่ได้รับจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้สนใจทั่วไปหรือองค์กรต่าง ๆ สามารถนำไปศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การ

บริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 หรือนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.5 สมมติฐาน

1.5.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน

1.5.2 การบริหารงานแบบ 7S มีผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559

1.6 นิยามศัพท์

1.6.1 การบริหารแบบ 7S หมายถึง การนำหลักการบริหารงานที่อาศัยแนวคิดจาก McKinsey มาใช้ในการศึกษาถึงระบบการบริหารงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยมีปัจจัยที่สำคัญใน 7 ด้าน คือ (1) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) (2) โครงสร้างองค์กร (Structure) (3) ระบบการปฏิบัติงาน (System) (4) บุคลากร (Staff) (5) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) (6) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) (7) ค่านิยมร่วม (Shared values)

1.6.2 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) หมายถึง การดำเนินการตามแผนวิสาหกิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2555-2559 ที่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้มีการจัดทำขึ้น โดยมุ่งเน้นเฉพาะในส่วนของการบริหารงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

1.6.3 โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง โครงสร้างการบริหารงานที่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารงานขององค์กร

1.6.4 ระบบการปฏิบัติงาน (System) หมายถึง ระบบการบริหารงานที่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนร่วม เช่น งานบริการ EDMS, งานบริการอินเทอร์เน็ต และงานระบบ ERP เป็นต้น

1.6.5 บุคลากร (Staff) หมายถึง ผู้บริหารและพนักงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ที่มีการใช้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารและปฏิบัติงาน ทั้งในระดับหัวหน้างาน และพนักงานที่ปฏิบัติงานทั่วไป

1.6.6 ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) หมายถึง ระดับของความรู้ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน

1.6.7 รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือหัวหน้าแผนกของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยที่แสดงออกมาเพื่อนำไปสู่การควบคุม การกำกับดูแล ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่เป็นพนักงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

1.6.8 ค่านิยมร่วม (Shared values) หมายถึง ความคิดเห็น ทักษะคติ และความต้องการที่มีความสอดคล้องกันของบุคลากรเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารงานเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น

1.6.9 ความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง กระบวนการบริหารงานที่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้มีการทำให้สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ได้ อย่างประสบความสำเร็จ โดยการพิจารณาจากแผนวิสาหกิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2555-2559พบว่า ตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้บริหารองค์กร จะต้องมียากกว่าร้อยละ 90 จำแนกออกเป็นความสำเร็จของ (1) งานบริการ EDMS ที่ผ่านการประเมินได้ร้อยละ 99.40 (2) งานบริการอินเทอร์เน็ตที่ผ่านการประเมินได้ร้อยละ 99.40 (3) งานระบบ ERP ที่ผ่านการประเมินได้ร้อยละ 99.70 เป็นต้น

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์
 - 2.1.1 กลยุทธ์และการกำหนดจุดมุ่งหมาย
 - 2.1.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
 - 2.1.3 การควบคุมและประเมินผลแผนกลยุทธ์
 - 2.1.4 นโยบายองค์กรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
 - 2.1.5 กลยุทธ์ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
 - 2.1.6 การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบ 7S
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

กลยุทธ์ขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารองค์กรทุกแห่ง ซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรเกิดการวางแผนอย่างมีขั้นตอน เนื่องจากการบริหารกลยุทธ์เป็นการบริหารองค์รวม และต้องอาศัยการบริหารงานจากผู้นำและคณะกรรมการที่เหมาะสม เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ⁴

⁴ ศูนย์การเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ กรมโรงเรียนนายเรืออากาศศึกษาพระองค์, “กลยุทธ์,” <http://www.aircadetwing.com/index.php?lay=show&ac=article&id=5376485&Ntype=4> (สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2556).

และสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ⁵ ที่พบว่า กลยุทธ์เป็นรูปแบบหนึ่งที่จะสามารถพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ โดยจะต้องมีการอาศัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ วางแผน ดังนั้น กลยุทธ์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) แผนกลยุทธ์ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์กร อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์กรประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้ ทั้งนี้องค์กรสามารถใช้แผนกลยุทธ์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ และองค์กรยังสามารถใช้แผนกลยุทธ์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกทางหนึ่งด้วย ซึ่งกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์นั้น มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางกลยุทธ์ ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) และ (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

ขั้นตอนที่ 2 การจัดวางทิศทางขององค์กร ได้แก่ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) (2) การกำหนดภารกิจ (Mission) (3) การกำหนดเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) (4) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) (5) การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์กร (Organization's Key Performance Indicators, KPIs) และ (6) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy)

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนกลยุทธ์ เป็นการดำเนินการเพื่อทำให้กลยุทธ์ที่ได้ถูกกำหนดขึ้นมีความเป็นรูปธรรม ปฏิบัติได้จริง อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์นั้น ประกอบด้วย (1) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามขององค์กร หรือที่มักนิยมเรียกกันว่า การทำ SWOT Analysis ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และการวิเคราะห์ภัยคุกคาม (Threats) ขององค์กร (2) การกำหนดประเด็นกลยุทธ์ (3) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ในแต่ละประเด็นกลยุทธ์ พร้อมทั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบและหน่วยงานสนับสนุน (4) การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน (Strategic Plan's KPIs)

⁵ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, “กลยุทธ์ระดับธุรกิจ,” http://yourstrategy.blogspot.com/2009/06/blog-post_5943.html (สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2556).

(5) กำหนดยุทธวิธี (Tactics) หรือแผนงานในการปฏิบัติ และ (6) การกำหนดเป้าหมาย (Targets) ของแต่ละกิจกรรม (Activities) พร้อมกับดัชนีชี้วัดผลงานระดับแผนปฏิบัติการ (Action Plan's KPIs) ต่อไป ซึ่งมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

2.1.1 กลยุทธ์และการกำหนดจุดมุ่งหมาย

การวางแผนกลยุทธ์เป็นส่วนแรกของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการใน 3 ส่วน คือ (1) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) (2) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic implementation) และ (3) การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic control and evaluation) ดังนี้⁶

การวางแผนกลยุทธ์ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์จะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมาย ขององค์กรและกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision) คือ ความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็นข้อความซึ่งกำหนดทิศทางของพันธกิจ เป็นสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่ง ที่องค์กรมุ่งหมาย มุ่งหวัง หรือประสงค์จะเป็นหรือจะมีในอนาคต ในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร

2.1.1.2 พันธกิจ (Mission) คือ การกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่ที่องค์กรต้องทำในลักษณะอาณัติ (Mandate) หรือตามกฎหมาย เพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ หรือเป็นภารกิจตามกลยุทธ์ตามแผนชาติ ตามนโยบายของรัฐบาล ตามนโยบายของรัฐมนตรี เป็นต้น

2.1.1.3 เป้าประสงค์ (Goal) คือ การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์ ผลสำเร็จที่องค์กรต้องการบรรลุถึง โดยทั่วไปจะเป็นข้อความที่กล่าวอย่างกว้าง ๆ ถึงผลลัพธ์ของบริการอันเนื่องมาจากหน้าที่หลักขององค์กร โดยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้ และหน่วยงานย่อยภายในองค์กรควรมีเป้าประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจนและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

2.1.1.4 กลยุทธ์ คือ แนวทางหรือวิธีการทำงานที่แยบยล เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยทั่วไปกลยุทธ์ไม่ควรเป็นวิธีการทำงานตามปกติ แต่ควรเป็นแนวทาง วิธีการที่มีอุปายกวิธี สำหรับการดำเนินงานภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ โดยในการดำเนินธุรกิจใด ๆ ก็ตาม ต้องอาศัยหลาย ๆ ปัจจัยประกอบกัน เพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมในการประกอบธุรกิจ ซึ่งปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจ

⁶ วิทยา ด่านธำรงกุล, “กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์,” webhost.cpd.go.th/cpd_samutprakan/images/Download/section02.doc (สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2556).

มี 4 ประเภท หรือที่เรียกว่า 4M ได้แก่ (1) มนุษย์ (Man) (2) เงิน (Money) (3) วัสดุหรือวัตถุดิบ (Material) และ (4) วิธีปฏิบัติงาน (Method) ดังนั้น กลยุทธ์จะได้ออกมาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (จุดแข็ง จุดอ่อน) และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (โอกาส อุปสรรค) ขององค์กร แล้วนำมาวิเคราะห์หาตำแหน่งขององค์กร (Position analysis) และกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ในลำดับถัดไปสอดคล้องกับ ศูนย์การเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ กรมโรงเรียนนายเรืออากาศศึกษาพระองค์⁷ ที่ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- กำหนดทิศทาง โดยในการกำหนดทิศทางขององค์กรจะประกอบด้วย (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และการกำหนดภารกิจ (Mission) หรือกรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางในระยะยาว อีกทั้งยังแสดงถึงความตั้งใจในการดำเนินธุรกิจอีกด้วย (2) ภารกิจ (Mission) (3) เป้าหมาย (Goal)

- การประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) ในการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้นจะประกอบไปด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือโดยทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ตามตัวแบบสว็อท (SWOT Analysis) ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Analysis) ซึ่งการวิเคราะห์ภายในขององค์กรนั้นจะทำให้ทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร ช่วยให้ประเมินอดีตและแนวโน้มในปัจจุบัน การวิเคราะห์ภายในสามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical success factor) การวิเคราะห์ (Value chain) และวิเคราะห์กระบวนการหลัก (Core business process) (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Analysis) โดยสภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญ แต่อาจจะไม่ใช่สิ่งแวดล้อมที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรงแต่เป็นสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป มีตัวแบบในการพิจารณา คือ PEST Environment ได้แก่ สภาพแวดล้อมด้านการเมือง (Political Environment -P) สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Environment -E) สภาพแวดล้อมด้านสังคม (Sociological Environment -S) และสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technology Environment -T) เป็นต้น

⁷ ศูนย์การเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ กรมโรงเรียนนายเรืออากาศศึกษาพระองค์, “กลยุทธ์”.

2.1.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ศูนย์การเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ กรมโรงเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์⁸ พบว่าการนำแผนกลยุทธ์มาใช้นั้น จะต้องพิจารณาถึงหลักการที่สำคัญที่จะนำกลยุทธ์ไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร คือ (1) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรธุรกิจอย่างเป็นระบบ (2) การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังนำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เนื่องจากมีการเตรียมรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงไว้แล้ว ทำให้องค์กรค้นหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดต่อองค์กร ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ (3) การวางแผนกลยุทธ์เป็นหน้าที่หลักของนักบริหาร เนื่องจากต้องวางแผนประยุกต์ใช้ และกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร การจัดทำและปฏิบัติให้สอดคล้องตามแผนกลยุทธ์จึงมีความสำคัญโดยเฉพาะในระยะยาว (4) การจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน จะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ และเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารของนักบริหาร รวมทั้งช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร เนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมพร้อม เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง นอกจากนี้แล้ว การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรเข้าใจในภาพรวม เป็นต้น

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญ ได้ว่า กลยุทธ์เป็นแผนของแนวทางการจัดการพื้นฐานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือการวางแผนที่จะจัดการให้บรรลุเจตจำนงของวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้ ซึ่งผู้บริหารองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้องนั้น จำเป็นจะต้องมีการกำหนดและมีการวางแผนกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งในการวางแผนกลยุทธ์นั้นสามารถวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในองค์กรได้ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ (1) กลยุทธ์ระดับองค์กร (2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ เป็นต้น ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้

2.1.2.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร ผู้วิจัย พบว่า จากการศึกษาของ Thailand's Largest Business Center⁹ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) นั้น หมายถึง ทิศทางของ

⁸ เรื่องเดียวกัน.

⁹ Thailand's Largest Business Center, “กลยุทธ์ระดับองค์กร,” <http://www.classifiedthai.com/content.php?article=18156> (สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2556).

ธุรกิจ ซึ่งเป็นทิศทางที่ใช้อธิบายแนวทางร่วมกันในการพัฒนาธุรกิจบนพื้นฐานความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์และอุตสาหกรรม ซึ่งกลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) เป็นกลยุทธ์รวมขององค์กรที่จะแสดงถึงแนวทางการดำเนินธุรกิจทุกอย่างในอนาคตขององค์กรได้ และสามารถแยกได้เป็น 4 แนวทางตามลักษณะของการดำเนินธุรกิจ คือ (1) Growth Strategies คือ การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นไปที่การใช้ทรัพยากรให้เข้าโอกาสเพื่อให้ผลประโยชน์เติบโตมากขึ้น จากเหตุการณ์ที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่า การเติบโตของผลกำไรซึ่งมาจากการเพิ่มขึ้นของรายได้สามารถทำให้ราคาหุ้นเพิ่มขึ้นมากกว่าผลกำไรซึ่งได้มาจากการลดต้นทุน และสามารถปรับเปลี่ยนเป้าหมายขององค์กรและกระบวนการของธุรกิจเพื่อให้มีความท้าทายมากกว่าแบบเดิม ๆ แสดงถึงแนวโน้มของสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น และสร้างหรือนำธุรกิจใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิดผลกำไรเข้ามาเป็นธุรกิจหลัก (2) Stability Strategies เป็นกลยุทธ์ที่ตลาดและสินค้าไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง ไม่มีการลงทุนเพิ่มเติม และยังคงโครงสร้างบริหารไว้ดังเดิม¹⁰ สอดคล้องกับ สยามอินโฟบิส¹¹ ที่กล่าวว่า Stability Strategies เป็นการดำเนินกลยุทธ์ที่มีวัตถุประสงค์ที่จะคงธุรกิจเดิมเอาไว้ หรือก็คือ ธุรกิจจะยังคงขายสินค้าเดิม บริการเดิม ในตลาดเดิม และบริหารด้วยโครงสร้างเดิม การเน้นกลยุทธ์นี้ จึงหมายถึงการพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยเน้นในสิ่งที่ตนชำนาญ และมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน มักจะเป็นธุรกิจที่ดี (3) Retrenchment Strategies เป็นกลยุทธ์การหดตัวที่เกิดจากแรงกดดันจากสิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอก รวมถึงการลดขนาดของธุรกิจหรือเลิกธุรกิจ (4) Combination Strategies เป็นการผสมผสานกลยุทธ์ตามแนวทางทั้งสามข้างต้น ขึ้นอยู่กับลักษณะของธุรกิจ โดยอาจจะเน้นการขยายตัวของผลิตภัณฑ์ในตลาดหนึ่ง แต่ลดหรือถอนผลิตภัณฑ์ในอีกตลาด เป็นต้น

2.1.2.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ผู้วิจัย พบว่า จากการศึกษาของ Thailand's Largest Business Center¹² ได้นำเสนอเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจ คือ แนวทางหรือกลยุทธ์ที่ใช้ในการบรรลุแผนทิศทางรวมของบริษัทเป็นกลยุทธ์ธุรกิจหรือเป็นกลยุทธ์ที่องค์กรใช้ในการแข่งขัน เช่น กลยุทธ์ในการขยายการตลาด (Market Expansion) กลยุทธ์ในการขยายส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Penetration) กลยุทธ์ในการพัฒนาการตลาด (Market Development) กลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) และกลยุทธ์ในการขยายไปสู่ธุรกิจอื่น (Diversification) เป็นการคัดเลือกกลยุทธ์ทางธุรกิจที่จะเหมาะสมเพื่อกำหนดว่าจะทำอย่างไรในระดับกลยุทธ์นี้ ซึ่งจะถือว่าเป็น (Mission) ที่สำคัญขององค์กรแสดงถึงขอบเขตของการดำเนินกิจการ ซึ่งกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นกลยุทธ์ระดับที่สองขององค์กรซึ่งสามารถที่จะแยกพิจารณาได้ 3 แนวทาง

¹⁰ เรื่องเดียวกัน.

¹¹ สยามอินโฟบิส, “การกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจ,” *เนชั่น*, 5 กุมภาพันธ์ 2551, 7.

¹² Thailand's Largest Business Center, “กลยุทธ์ระดับองค์กร,”.

คือ (1) กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost-Leadership Strategies) (2) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategies) เป็นการใช้ความแตกต่างของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เป็นกลยุทธ์ในการแข่งขัน โดยสามารถสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ในรูปแบบที่คู่แข่งไม่สามารถทำได้ (3) กลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Focus Strategy) สอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ¹³ ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่ต้องการประสบความสำเร็จในอนาคต จะต้องเริ่มต้นด้วยการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพราะการบริหารธุรกิจมีความสลับซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งธุรกิจจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ถ้าผู้บริหารขาดความชำนาญในการกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์จะทำให้ธุรกิจต่อสู้กับคู่แข่งไม่ได้ ดังนั้น ผู้บริหารในระดับองค์กรต่าง ๆ จึงให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์ และกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่มีรูปแบบ แม้แต่ผู้เชี่ยวชาญตามหน้าที่ที่จะต้องเข้าใจแนวความคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์พื้นฐานด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business level strategy) ซึ่งมองหาวิธีการว่าจะแข่งขันอย่างไรในแต่ละหน่วยธุรกิจซึ่งบริษัทต้องพยายามที่จะสร้างสิ่งต่อไปนี้

1) ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantages) หรือการสร้างความแตกต่างให้เหนือกว่าคู่แข่ง (competitive differentiation) เป็นกลยุทธ์ซึ่งมุ่งที่การผลิตสินค้าและบริการโดยคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์ในอุตสาหกรรม มุ่งที่ผู้บริโภคโดยไม่คำนึงถึงราคา (Price-insensitive) มากนัก

2) ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost leadership) กลยุทธ์มุ่งที่การผลิตสินค้าที่มีมาตรฐาน (Standardized products) ด้วยต้นทุนต่อหน่วยที่ต่ำ โดยมีเป้าหมายสำหรับผู้บริโภคที่อ่อนไหวต่อราคา (Price-sensitive)

3) การปรับตัวที่รวดเร็ว (Quick-response) ในระดับธุรกิจนี้ ธุรกิจจะเผชิญกับคู่แข่ง เผชิญการแข่งขันในด้านการแสวงหากำไร และยอดขาย บริษัทจะแข่งขันกับบริษัทอื่น ซึ่งมีธุรกิจคล้ายคลึงกัน และนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน ในตลาดที่คล้ายกัน

4) การมุ่งที่ลูกค้ากลุ่มเล็ก (Focus) เป็นกลยุทธ์ซึ่งมุ่งที่การผลิตสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเล็ก

สอดคล้องกับศูนย์การเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ กรมโรงเรียนนายเรืออากาศศึกษาพระองค์¹⁴ ที่กล่าวว่า กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับที่ย่อยลงไป จะมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันขององค์กรกับคู่แข่ง และระบุถึงวิธีการที่องค์กรจะใช้ในการแข่งขัน มุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น โดยอาจรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกัน

¹³ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, “กลยุทธ์ระดับธุรกิจ”.

¹⁴ ศูนย์การเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ กรมโรงเรียนนายเรืออากาศศึกษาพระองค์, “กลยุทธ์”.

ไว้ด้วยกัน ภายในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit - SBU) เดียวกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจของ SBU นี้จะมุ่งการเพิ่มกำไร (Improving Profitability) และขยายการเติบโต (Growth) ให้มากขึ้น บางครั้งจึงเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่ากลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) ซึ่งโดยทั่วไปจะมีอยู่ 3 กลยุทธ์ คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และการจำกัดขอบเขตหรือการมุ่งเน้นหรือการรวมศูนย์ (Focus Strategy) เป็นต้น

2.1.2.3 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการหรือกลยุทธ์ระดับสายงาน ผู้วิจัย พบว่า จากการศึกษาของ Thailand's Largest Business Center¹⁵ ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการหรือกลยุทธ์ระดับสายงาน เป็นแนวนโยบายตามสายการแบ่งงาน เป็นการนำกลยุทธ์มาใช้ในระดับปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุได้ซึ่งวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กรที่สามารถประเมินค่าออกมาได้อย่างชัดเจน และจะเป็นกลยุทธ์ที่จะต้องครอบคลุมทุกหน่วยงานภายในองค์กรให้มีการสอดประสานกันเพื่อความสำเร็จของกลยุทธ์ระดับธุรกิจและระดับองค์กร โดยมุ่งเน้นไปที่หน่วยปฏิบัติงาน เช่น ด้านการผลิต การตลาด การเงิน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและการพัฒนา เป็นต้น สอดคล้องกับศูนย์การเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ กรมโรงเรียนนายเรืออากาศศึกษาพระองค์¹⁶ ที่กล่าวว่า กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขัน แก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่าง ๆ มุ่งเน้นให้แผนงานตามหน้าที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์กรและกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เช่น แผนการผลิต แผนการตลาด แผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการด้านทรัพยากรบุคคล แผนการเงิน เป็นต้น

2.1.3 การควบคุมและประเมินผลแผนกลยุทธ์

ในระหว่างที่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลาควรต้องจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน และจะต้องมีการควบคุม กำกับ ติดตามความก้าวหน้าของงาน หากพบปัญหา/อุปสรรคต่าง ๆ จะได้แก้ไขได้ทันที่ที่ ตลอดจนมีการประเมินผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์เป็นระยะ ๆ ด้วยอาจเป็น 3 หรือ 5 ปี เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ไปยังขั้นการวางแผนกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ที่ดีมิใช่การประเมินผลด้วยความรู้สึก (Subjective) แต่จะต้องประเมินผลด้วยการวัดที่เชื่อถือได้ (Objective) โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด

¹⁵ Thailand's Largest Business Center, “กลยุทธ์ระดับองค์กร,”.

¹⁶ ศูนย์การเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ กรมโรงเรียนนายเรืออากาศศึกษาพระองค์, “กลยุทธ์,”.

ผลสำเร็จจากการดำเนินงาน (KPI) สำหรับกระบวนการควบคุมและประเมินผลแผนกลยุทธ์ จะประกอบด้วย 3 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่¹⁷

1) การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status) การติดตามผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่จะสร้างความมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและสามารถสร้างผลงานที่สอดคล้องตามเป้าประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยให้ผู้บริหารทราบข้อมูลที่เป็นตัวบ่งชี้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นข้อมูลแก่ผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการติดตามผลการดำเนินงานนี้ หมายรวมถึง การรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาของกิจกรรมงานกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องตามตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละระดับที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี

2) การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress) การรายงานความก้าวหน้าเป็นกระบวนการหลังจากที่ได้มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ภายใต้กรอบของตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาแล้ว ผู้มีหน้าที่ในการกำกับติดตามผล จะต้องจัดทำรายงานสรุปเสนอต่อผู้บริหารให้ได้รับทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นระยะ รวมทั้งควรส่งข้อมูลย้อนกลับให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบแต่ละระดับดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่เหมาะสม

3) การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation) การวัดและประเมินผลจะประกอบด้วยกระบวนการย่อย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูล และการนำเสนอผลการประเมิน การวัดและประเมินผลจะเป็นการประเมินผลสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนในแต่ละรอบเวลาที่กำหนด ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินจะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์ในรอบเวลาต่อไปขององค์กร

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สอดคล้องกับ ศูนย์การเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ กรมโรงเรียนนายเรืออากาศศึกษาพระองค์¹⁸ ที่พบว่า การควบคุมกลยุทธ์ เป็นหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นมักเกิดข้อผิดพลาดที่ต้องการการปรับปรุง เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้ และการตรวจสอบกลยุทธ์ (Strategic Control) จะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน โดยมาตรวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์กร ซึ่งในแต่ละองค์กรจะมีมาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตนเอง ทั้งนี้การกำหนด

¹⁷ วิทยา ดำรงธำรงกุล, “กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์,”.

¹⁸ ศูนย์การเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ กรมโรงเรียนนายเรืออากาศศึกษาพระองค์, “กลยุทธ์,”.

มาตรฐานควรมีความระมัดระวังเพื่อให้สามารถสะท้อนผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงในการติดตาม ควบคุม และประเมินผลนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแลแผนกลยุทธ์โดยเฉพาะ ซึ่งจะต้องมีบุคลากรที่มีความรับผิดชอบเต็มเวลาที่สามารถทุ่มเทให้กับการติดตามและประเมินผลได้อย่างเต็มที่ หน่วยงานนี้ควรอยู่กับฝ่ายวางแผนที่มีผู้บริหารในฝ่ายอยู่ในระดับผู้บริหารชั้นสูง อย่างไรก็ตามในการดำเนินกลยุทธ์นั้น จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือที่ดีจากทุกฝ่ายตลอดเวลา จึงอาจมีความจำเป็นในการตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ที่ประกอบด้วยผู้แทนระดับบริหารจากฝ่ายต่าง ๆ ร่วมด้วย

2.1.4 นโยบายองค์กรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

กรอบนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยจะประกอบไปด้วย

2.1.4.1 ภารกิจ (Mission) จัดหาและให้บริการพลังงานไฟฟ้าและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและประเทศข้างเคียงได้ตามมาตรฐานสากล เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งด้านคุณภาพและบริการโดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารจัดการเชิงธุรกิจที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับสภาพตลาด รวมทั้งพร้อมสำหรับการแข่งขันทางธุรกิจ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

2.1.4.2 วิสัยทัศน์ (Vision) การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรชั้นนำระดับสากล ในธุรกิจพลังงาน ธุรกิจบริการ และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

2.1.4.3 เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) จะมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ

2.1.4.3.1 องค์กรที่มีสมรรถนะสูงและใช้สินทรัพย์อย่างเต็มศักยภาพ (Performance & Utilization) การเพิ่มสมรรถนะขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นด้วยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทุนมนุษย์และทุนทางปัญญา การพัฒนานวัตกรรม และการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้อย่างเหมาะสม เช่น การบริหารจัดการเรื่องหน่วยไฟฟ้าที่สูญเสีย (Loss) หรือโครงการ Smart Grid ที่เป็นการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในเชิงต้นทุนที่ดียิ่งขึ้น

2.1.4.3.2 องค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric Organization) การมุ่งเน้นเป็นองค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer - Centric Organization) ที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างแท้จริงในระยะยาว โดยมุ่งเน้นการตอบสนองความ

ต้องการของลูกค้า และพัฒนาขีดความสามารถในการวิเคราะห์ และทำความเข้าใจกับพฤติกรรม ความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ เป็นองค์กรที่ส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าได้เหมาะสม ที่สุด ตามหลักการพิจารณาแบบ Value Innovation ที่ไม่ได้มุ่งเน้นเฉพาะการแข่งขันทางด้านราคา เท่านั้น การสร้างความภักดีของผู้ใช้บริการ (Customer Royalty) โดยการสร้างและรักษา ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้าและองค์กร และการสร้าง ภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

2.1.4.3.3 องค์กรที่เติบโตอย่างเกื้อกูล (Growth & Ecosystem)

การเป็นองค์กรที่แสวงหาโอกาสการลงทุนและสร้างรายได้จากธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจหลัก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาความสามารถในการสร้างรายได้ในภาพรวม และเป็นการใช้ ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการสร้างประโยชน์จากการ Synergy ธุรกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่อง เข้าด้วยกัน เพื่อสร้างโอกาสในเชิงธุรกิจ และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้แก่การไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย ในภาพรวมได้อย่างดียิ่งขึ้น และวางบทบาทเชิงรุกของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่ง ประเทศไทย ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและพัฒนากิจการพลังงานของประเทศอย่าง สร้างสรรค์ เพื่อให้สามารถรองรับความท้าทายใหม่หรือการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงทำให้การ ไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สามารถวางแผนการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องและได้เปรียบจากความ เปลี่ยนแปลงดังกล่าวด้วย

2.1.4.4 ค่านิยมร่วม (Core Value) ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยริเริ่ม สร้างสรรค์ ทนสมัยข่าวสาร บริการดีเลิศ ชูเชิดสามัคคี โปร่งใส มีคุณธรรม

2.1.4.5 แผนนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ (Statement of Directions: SOD) มุ่งพัฒนา ระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้มีคุณภาพและเพียงพอต่อความต้องการของประเทศ และแสวงหาพันธมิตร ทางธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มต่อทรัพย์สินการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยที่สำคัญ คือ

2.1.4.5.1 พัฒนาและขยายระบบจำหน่ายไฟฟ้าให้มีคุณภาพ และ เพียงพอต่อความต้องการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

2.1.4.5.2 บริหารต้นทุนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ตามมาตรฐาน อุตสาหกรรม

2.1.4.5.3 เสริมสร้างความเข้าใจและภาพลักษณ์ที่ดีในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล รวมทั้งดูแลคุณภาพ ความปลอดภัยของชุมชน และมลภาวะอันอาจเกิด จากการประกอบกิจการ

2.1.4.5.4 มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร และใช้ทรัพย์สินให้ เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้องค์กรมีผลการดำเนินงานและสถานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง รองรับต่อ การแข่งขันในอนาคต รวมทั้งการเป็นแหล่งรายได้ของภาครัฐอย่างยั่งยืน

2.1.4.5.5 สนับสนุนการอนุรักษ์ทรัพยากร และการใช้พลังงานอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ

2.1.4.5.6 มีมาตรการยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

2.1.4.6 นโยบาย (Policy) ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย คือ

2.1.4.6.1 มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์กรให้มีฐานะทางการเงินที่มั่นคงและมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน โดยพัฒนากระบวนการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง เพิ่มการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่อย่างเต็มประสิทธิภาพ แสวงหาโอกาสในการลงทุนและพัฒนาธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศผ่านช่องทางการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจและการขยายการลงทุนของบริษัทในเครือ และบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

2.1.4.6.2 มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric Organization) โดยเน้นการสร้างและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า รวมถึงการเพิ่มพูนสมรรถนะในการส่งมอบบริการผ่านการสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างเหมาะสม

2.1.4.6.3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านไฟฟ้าอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศตามนโยบายของรัฐบาล มุ่งพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) ที่มีศักยภาพ เพื่อให้บริการพลังงานไฟฟ้าได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพในเชิงต้นทุน ตลอดจนมีความมั่นคงและเชื่อถือได้ตามมาตรฐานสากล

2.1.4.6.4 ส่งเสริมการพัฒนาพลังงานทดแทน พลังงานหมุนเวียน และ การใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนองตอบต่อวิกฤตภาวะโลกร้อน และเป็นกลไกของรัฐในการขับเคลื่อนและรองรับการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศไปสู่การเป็นเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ในอนาคต

2.1.4.6.5 มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรเสมือนมีชีวิต (Live Organization) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์และทุนทางปัญญา ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและการจัดการความรู้ภายในองค์กร เน้นหลักการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม เพื่อนำไปสู่สร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร

2.1.4.6.6 นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนองค์กร ควบคู่ไปกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อนำไปสู่การเติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืน

จากการศึกษาถึงนโยบายองค์กรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยดังกล่าวข้างต้น ทำให้ทราบว่า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรเสมือนมีชีวิต (Live Organization) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์และทุนทางปัญญา ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและการจัดการความรู้ภายในองค์กร เน้นหลักการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม เพื่อนำไปสู่สร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร ซึ่งนโยบายดังกล่าว ทำให้หน่วยงานในองค์กรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้ตระหนักและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมถึงการใช้หลักของการจัดการความรู้ เช่น การจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ การทำงานแบบมีพี่เลี้ยง เป็นต้น เพื่อมุ่งหวังให้พนักงานในองค์กรมีศักยภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงสุด

2.1.5 กลยุทธ์ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

กระบวนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ปี 2553-2559 (ปรับแผนครั้งที่ 4) ได้ทำการวิเคราะห์โดยอาศัยเครื่องมือทางการบริหารจัดการ 2 เครื่องมือ ได้แก่ การวิเคราะห์ SWOT Matrix และการวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit Drivers) เป็นสำคัญ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

2.1.5.1 การกำหนดเป้าหมายในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ปี 2553-2559 โดยเป้าหมายดังกล่าวสามารถวิเคราะห์ได้จากวัตถุประสงค์จัดตั้งวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และนโยบายการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

2.1.5.2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยในปี 2551 และการวิเคราะห์แนวทางปฏิบัติของคู่แข่งในอุตสาหกรรม (Benchmarking) เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปประกอบเป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์ SWOT Matrix และการวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit Drivers)

2.1.5.3 การวิเคราะห์เพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ปี 2553-2559 โดยใช้ 2 เครื่องมือการวิเคราะห์ กล่าวคือ (1) การวิเคราะห์ SWOT Matrix และ (2) การวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit Drivers)

2.1.5.4 การรวบรวม และสรุปยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการรวบรวมจาก 3 กลุ่มยุทธศาสตร์กล่าวคือ (1) ยุทธศาสตร์จาก SWOT (2) ยุทธศาสตร์จาก EP Driver และ (3) ยุทธศาสตร์การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ปี 2552-2559 ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์จากปีที่ผ่านมา

หลังจากนั้นการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้ให้ความสำคัญและมีการพัฒนาภาระงานที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปการบริหารจัดการแผนยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล จึงได้มีการนำ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้เป็นเครื่องมือการจัดการและบริหารยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย เป้าประสงค์และเกณฑ์วัดการดำเนินงานภายใต้มุมมอง เพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป ซึ่งสามารถกำหนดมุมมอง (Perspective) ได้เป็น 5 มุมมอง ได้แก่ (1) สังคมและสิ่งแวดล้อม (2) การเงิน (3) ลูกค้า (4) กระบวนการภายใน (5) การเรียนรู้และพัฒนา

2.1.6 การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

2.1.6.1 ความหมายและลักษณะของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

Pressman and Wildavsky¹⁹ ได้ให้ความหมายการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การนำนโยบายไปสู่กระบวนการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายอย่างชัดเจน เพื่อตอบสนองต่อการปฏิบัติอย่างสูงสุด

Milbrey McLaughlin²⁰ ได้ให้ความหมายการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การนำนโยบายที่ได้กำหนดไว้ ไปสู่การปฏิบัติ โดยจะต้องมีการหลอมรวมระหว่างนโยบายที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรอย่างถูกต้อง เพื่อให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จสูงสุด

¹⁹ Pressman and Wildavsky, "POLICY IMPLEMENTATION," <http://paissues.blogspot.com/2011/11/pressman-and-wildavsky-policy.html> (สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2556).

²⁰ Milbrey McLaughlin, "Learning From Experience: Lessons From Policy Implementation," <http://epa.sagepub.com/content/9/2/171.short> (สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2556).

Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn²¹ ได้ให้ความหมายการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การนำนโยบายโดยให้บุคลากรในองค์กรไปปฏิบัติตามกรอบนโยบายหรือตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากข้อมูลความหมายดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการจัดการหรือขั้นตอนการประสานกิจกรรมในการดำเนินนโยบายโดยหน่วยงาน บุคคล กลุ่มที่เกี่ยวข้อง เพื่อสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายได้ และจะต้องมีการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

2.1.6.2 แนวทางและกระบวนการการนำนโยบายไปปฏิบัติ

Pressman and Wildavsky²² ได้กล่าวถึงแนวทางในการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้หลายประการได้แก่ (1) การนำไปปฏิบัติควรมีความเข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน (Simplicity) (2) ต้องอาศัยผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (3) นโยบายควรตั้งอยู่บนพื้นฐานทางทฤษฎีที่ถูกต้อง และ (4) ความเชื่อมโยงระหว่างการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่น

Robert T. Nakamura และ Frank Smallwood ได้เสนอแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยชี้ให้เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นเป็นเพียงขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการกำหนดนโยบาย องค์ประกอบในแต่ละขั้นตอนนี้จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ได้แก่ ขั้นการกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ และการประเมินนโยบาย โดยเงื่อนไขสำคัญที่ส่งผลสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ (1) ความชัดเจนในเป้าหมายของนโยบาย (2) วิธีการที่กำหนดเพื่อปฏิบัติตามนโยบาย (3) ผู้กำหนดนโยบายไปปฏิบัติ (4) ประชาชน กลุ่มเป้าหมายนโยบาย (5) กลุ่มผลประโยชน์อื่น ๆ และ (6) โครงสร้างและระเบียบของหน่วยงานหรือองค์กร

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ อยุธยา²³ ได้อธิบายถึงขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ (1) การตีความนโยบายและการวางแผน นโยบายที่อยู่ในรูปแบบกฎหมาย ระเบียบหรือคำสั่ง โดยที่การกำหนดของผู้มีอำนาจหรือผู้บริหารไม่ได้แจ่มแจ้งรายละเอียด ดังนั้นหน่วยงานหรือส่วนราชการ

²¹ Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn, "The implementation of intergovernmental policy," CE Van Horn, DS Van Meter - Policy studies review annual, 1977 - books.google.com (สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2556).

²² Pressman and Wildavsky, *POLICY IMPLEMENTATION*.

²³ ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ อยุธยา, *การสร้างการยอมรับระบบใกล้เคียงและประណอมข้อพิพาทในศาลอุทธรณ์ภาค 5*, (เชียงใหม่: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551), 280-281.

ที่นำนโยบายไปปฏิบัติจึงต้องวางแผน แปรนโยบายนั้นออกมาเป็นแผนงาน โครงการ กิจกรรม กฎระเบียบ คำสั่ง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างมีความเข้าใจว่าต้องดำเนินการอย่างไร (2) การจัดองค์กร โดยการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องให้ความสำคัญต่อการจัดองค์กร เนื่องจากเป็นภารกิจของหน่วยงานที่มีอยู่เดิม ซึ่งนโยบายเป็นเพียงกิจกรรมที่เพิ่มเข้ามาอาจต้องจัดการประสานการทำงานร่วมกันหลายหน่วยงาน ดังนั้นการจัดองค์กรจึงต้องเชื่อมโยงการดำเนินงานเข้าด้วยกัน (3) การระดมทรัพยากร โดยการนำนโยบายไปปฏิบัติจะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้น เงื่อนไขที่สำคัญ คือ การนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาแปลงให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ได้แก่ งบประมาณ บุคลากร เครื่องมืออุปกรณ์ และสถานที่ หากขาดทรัพยากรที่จำเป็นย่อมส่งผลกระทบต่อ การนำนโยบายไปปฏิบัติ (4) การใช้ประโยชน์จากนโยบาย โดยประชาชนผู้เกี่ยวข้องมีบทบาทต่อการ ได้ประโยชน์จากนโยบายสาธารณะนั้น หรืออีกลักษณะหนึ่งเป็นลักษณะของการตัดสินใจมาใช้ประโยชน์จากนโยบายของประชาชน หรือในทางกลับกันประชาชนต้องอยู่ในลักษณะบังคับให้ต้อง ปฏิบัติตาม เช่น การเสียภาษี เป็นต้น

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะทั่วโลก (global) ในสังคมแบบใหม่ที่เรียกว่า สังคมสารสนเทศ (information society) สังคมแห่งการเรียนรู้ (knowledge society) หรือเป็นสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge based society and economy) ลักษณะที่เกิดขึ้นดังกล่าวส่งผลทำให้สังคมที่มีความรู้จะกลายมาเป็นทรัพยากรที่มีค่า การพัฒนา ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อการแข่งขัน และเสริมสร้างความเข้มแข็งจะเป็นฐาน ที่สำคัญอย่างยิ่งของ กระบวนการพัฒนาประเทศ ลักษณะที่สำคัญของระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ที่สำคัญมี 4 มิติ²⁴ ดังนี้

1. นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงความรู้
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการสร้าง การกระจาย และการนำความรู้ไปใช้

²⁴ นิยะรัตน์ งามลาภ, “การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลตำรวจ,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชารัฐศาสตร์ สำหรับผู้นำภาครัฐและเอกชน รุ่นที่ 6 มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2551), 6-7.

3. เทคโนโลยีสารสนเทศ และโทรคมนาคม ที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญสำหรับการประมวลผล การเก็บรักษา การถ่ายโอน และการสื่อสารข้อมูลทั้งที่อยู่ในรูปของข้อความ เสียงและภาพ

4. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ อันได้แก่ นโยบายทางกฎหมาย และเศรษฐกิจของรัฐบาล ดังนั้น จะเห็นได้ว่าโลกในยุคศตวรรษที่ 21 ได้เกิดขึ้นแล้วปัญหามีอยู่ว่า มนุษย์ทุกคน จะต้องมีการรับมือและปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อันเป็นผลมาจากการที่หลายประเทศมีการมุ่งหวังและพัฒนาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (human resource development) เพื่อสร้างศักยภาพด้านทุนมนุษย์ (human capital) ให้เกิดขึ้นในทุก ๆ ระดับของสังคมแบบใหม่นี้ เพราะมนุษย์ถือได้ว่าเป็นหัวใจและกลไกสำคัญของกระบวนการพัฒนา การพัฒนาคน (human development) หรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (human resource development) จะต้องได้รับการเอาใจใส่โดยองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน ต้องมีการพัฒนาให้มีคุณภาพ มีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญเพื่อพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง ด้วยเหตุนี้ องค์กรทุกองค์กรจึงควรมุ่งให้ความสำคัญกับตัวคนในกระบวนการบริหารงาน เพราะคนเป็นหัวใจของการทำงานทุกระบบ และมีผลจะช่วยให้งานนั้นสำเร็จหรือล้มเหลวได้ ดังที่ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา²⁵ ที่ได้กล่าวถึงประเด็นที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ ซึ่งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ มาใช้จะทำให้องค์กรสามารถสร้างการศึกษาและปฏิรูปตนเองของบุคลากรในองค์กรได้โดยอัตโนมัติ เทคโนโลยีสารสนเทศจะทำให้เกิดการจัดสรรอำนาจหน้าที่และการควบคุมที่มีประสิทธิภาพที่สุด และช่วยทำให้การผลิต การประสานงาน และการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ดังนั้น จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ทำให้พบว่า เทคโนโลยีทำให้องค์กรสามารถยกเลิกกฎเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลง การพัฒนา และการเรียนรู้ได้ รวมทั้งยังเพิ่มขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ เช่น (1) บุคลากรในส่วนต่าง ๆ สามารถเรียกข้อมูลเดียวกันมาดูพร้อม ๆ กันได้ (2) พนักงานสามารถทำงานได้อย่างผู้เชี่ยวชาญ (3) องค์กรจะได้ประโยชน์จากทั้งการรวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลางและจากการกระจายอำนาจออกจากส่วนกลาง (4) ทุกคนจะมีโอกาสในการ

²⁵ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารและจัดการศึกษาแบบองค์รวม เพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนเป็นรายบุคคล, (กรุงเทพฯ, 2547), 1.

ตัดสินใจเกี่ยวกับงานของตนเอง (5) บุคลากรในภาคสนาม จะสามารถรับและส่งข้อมูลจากสถานที่ที่
 ก็ได้ (6) องค์กรสามารถปรับแผนงานต่าง ๆ ได้อย่างทันท่วงที²⁶

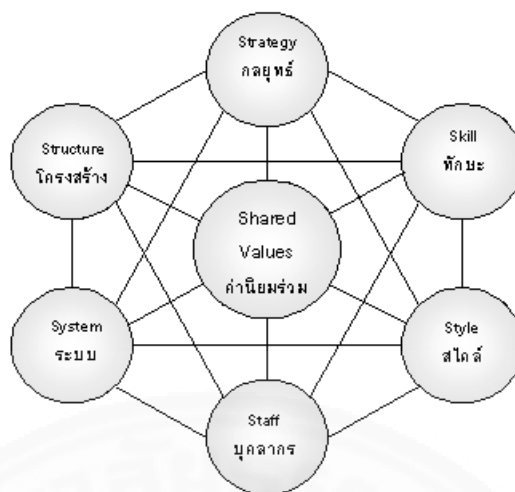
จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ทำให้สามารถสรุปประเด็นที่สำคัญของการศึกษาเกี่ยวกับ
 เทคโนโลยีสารสนเทศ ไว้ว่า การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ที่มีต่อสถานที่ทำงาน และต่อการเรียนรู้
 ในองค์กร คือ การเปลี่ยนแปลงระดับโครงสร้างพื้นฐานในกระบวนการทำงาน การประสานหน้าที่ทาง
 ธุรกิจในทุกระดับชั้น ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเข้าด้วยกัน การสร้างบรรยากาศทางการแข่งขัน
 ในหลาย ๆ ภาคธุรกิจการค้าได้เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะส่งผลต่อโอกาสเชิงกลยุทธ์ (strategic
 opportunities) ในการประเมินพันธกิจและการดำเนินการของบริษัทใหม่ และมีการเปลี่ยนแปลง
 ด้านการบริหารและโครงสร้างขององค์กร ตลอดจนสามารถการปฏิรูปองค์กรโดยบรรดาผู้จัดการด้าน
 ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบ 7S

การบริหารงานแบบ 7S เป็นแนวคิดที่ Robert Waterman, Tom Peter and Julien
 Phillips ได้มีการนำเสนอขึ้นมาในปี ค.ศ. 1980 โดยมุ่งศึกษาถึงปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารงานภายใน
 องค์กร 7 ประการ คือ (1) กลยุทธ์ (2) โครงสร้าง (3) ระบบ (4) ค่านิยมร่วมกัน (5) สไตล์ (6) พนักงาน (7)
 ทักษะ ซึ่งจะส่งผลทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กรทั้งระบบ เพราะสามารถเพื่อ
 นำไปสู่การประเมินผลประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร โดยมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังต่อไปนี้²⁷

²⁶ บดินทร์ วิจารณ์, *เอกสารประกอบการศึกษา กระบวนวิชา HU 942 การพัฒนาทรัพยากร
 มนุษย์เชิงยุทธศาสตร์บูรณาการ เรื่อง ยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*,
 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550), 255.

²⁷ อำนาจ วัตจินดา, “McKinney 7-S Framework แนวคิดปัจจัย 7 ประการในการประเมิน
 องค์กร,” [http://www.gracezone.org/index.php/management-article/81--in-search-of-
 excellence-](http://www.gracezone.org/index.php/management-article/81--in-search-of-excellence-) (สืบค้นเมื่อวันที่ 28 มกราคม 2559).



ภาพที่ 2.1 แสดงการบริหารงานแบบ 7S, อำนาจ วัดจินดา, “McKinney 7-S Framework แนวคิด ปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์การ,” <http://www.gracezone.org/index.php/management-article/81--in-search-of-excellence-> (สืบค้นเมื่อวันที่ 28 มกราคม 2559).

2.3.1 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) เป็นกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่องค์กรทุกแห่ง จะต้องมีการศึกษาและกำหนดออกมาเป็น เป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจ ตลอดจนแผนการทำงานประจำปี หรือแผนงานระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ซึ่งจะนำผลไปสู่ประสิทธิภาพในการบริหารงานตามแผนที่กำหนดไว้

2.3.2 โครงสร้างองค์กร (Structure) เป็นกระบวนการที่องค์กรแต่ละแห่ง จะมีการกำหนดโครงสร้างมาจากบทบาทหน้าที่ ๆ องค์กรนั้นได้รับมอบหมาย และมีการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ ออกแบบหน้าที่การทำงาน เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กรต่าง ๆ

2.3.3 ระบบการปฏิบัติงาน (System) เป็นระบบในการบริหารงานในส่วนของการทำงานทั้งหมด เช่น ระบบการบริหารงานทางการเงิน การบริหารด้านบุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนปัจจัยอื่น ๆ เพื่อนำผลไปสู่การประเมินถึงผลเสีย ผลดี และนำไปปรับปรุงกลยุทธ์ในครั้งต่อไป

2.3.4 บุคลากร (Staff) เป็นระบบการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์หรือบุคลากรในองค์กรทั้งหมด ซึ่งถือได้ว่า มีความสำคัญ เพราะการขับเคลื่อนขององค์กร ต้องอาศัยการทำงานของมนุษย์มาเป็นส่วนร่วมทั้งสิ้น

2.3.5 ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) เป็นระบบการบริหารงานเพื่อที่ทำให้บุคลากรเกิดการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือการปรับฐานเงินเดือนจากความสามารถในการทำงาน

ของบุคลากรเอง หรือทักษะ ความรู้ในสายงาน ตลอดจนความเชี่ยวชาญทางด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรคนนั้น เกิดความรู้สึกในทางที่ดี และมีการนำทักษะ ความรู้ ความสามารถมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในองค์กรเพิ่มมากยิ่งขึ้น

2.3.6 รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) เป็นลักษณะของภาวะผู้นำที่ผู้บริหารองค์กรทุกแห่งต้องมี โดยผู้นำสามารถแบ่งออกเป็นหลายประเภท ไม่ว่าจะเป็นแบบเป็นทางการ แบบมีส่วนร่วม แบบเผด็จการ หรือแบบอื่น ขึ้นอยู่กับอุปนิสัย ความคิดเห็น ทักษะ และประสบการณ์ที่ผู้บริหารองค์กรแห่งนั้นประสบพบเจอมา ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารงานด้านบุคลากร และด้านการควบคุมการทำงานในองค์กรต่อไป

2.3.7 ค่านิยมร่วม (Shared values) เป็นกระบวนการที่องค์กรจะต้องมีการสร้างเสริมให้บุคลากรทุกระดับในองค์กร มีความรู้สึก มีความต้องการ หรือมีความคิดเห็นให้เป็นไปในทางเดียวกัน อันจะส่งผลทำให้เกิดการบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรร่วมกัน

จากหลักการบริหารงานแบบ 7S ที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การนำหลักการดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการศึกษาถึงการบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จะทำให้ทราบถึงผลความสำเร็จต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย และได้ทำการวิเคราะห์สังเคราะห์เพื่อให้เหลือเพียงตัวแปรที่สำคัญของงานวิจัย โดยมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

ชาลินี บุญยะศัพท์²⁸ ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารงานของบุคลากรในเทศบาล โดยการวิจัย มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาความพร้อมของบุคลากรและพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรส่วนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ และงานวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่เก็บกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 182 คน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีทักษะในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ตผ่านโทรศัพท์มือถือ

²⁸ ชาลินี บุญยะศัพท์, “ความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารงานของบุคลากรในเทศบาลนครนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยบูรพา, 2552), บทคัดย่อ.

แบบ 3G และมีการใช้เฟสบุ๊ก (facebook) มากที่สุด อีกทั้งด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านฮาร์ดแวร์ บุคลากรเหล่านี้ มีความสามารถในการใช้งานได้คล่อง เพราะมีการใช้งานเป็นประจำ อีกทั้ง กลุ่มบุคลากรเหล่านี้ จะนำเอาทักษะดังกล่าวมาใช้ในการทำงาน โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ในเทศบาล เป็นเทคโนโลยีที่มีความใกล้เคียงกับเทคโนโลยีที่บุคลากรใช้อยู่ในปัจจุบัน เช่น ด้านฮาร์ดแวร์ คือ คอมพิวเตอร์มีความทันสมัย ส่วนด้านซอฟต์แวร์ ก็มีการใช้งานที่คล้ายคลึงกัน แต่สิ่งที่เทศบาลมีความตระหนักมากที่สุด คือ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในเทศบาล ให้มีความพร้อม และก้าวทันต่อเทคโนโลยีที่มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น

สุรียานนท์ พลสิม²⁹ ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสถานภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบ้านเป็ด อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น โดยงานวิจัยมีการกำหนดจุดมุ่งหมายของการศึกษา คือ เพื่อศึกษาสถานภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยศึกษารูปแบบในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงศึกษาปัญหาด้านความเหมาะสมและความเพียงพอของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ดำเนินงานอยู่ในปัจจุบัน โดยศึกษากรณี เทศบาลตำบลบ้านเป็ด อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ซึ่งผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต เป็นเครื่องมือในการศึกษา ซึ่งจากการศึกษาพบว่า เทศบาลตำบลบ้านเป็ด มีสถานภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านการบริการประชาชน ด้านการบริหารงาน และด้านการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ยังมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันมาใช้ในการทำงาน เช่น สื่อสังคมออนไลน์ อาทิ ไลน์ เฟสบุ๊ก อีเมลล์ เว็บไซต์ เป็นต้น ซึ่งสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่ายและรวดเร็ว อย่างไรก็ตามผู้ศึกษาพบว่าปริมาณของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้งานบุคลากร และเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรบางส่วนยังเป็นแบบดั้งเดิม ทั้งนี้บุคลากรบางส่วนยังไม่มีความรู้และทักษะในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อปฏิบัติงานเท่าที่ควร

ศิริวัฒน์ เปลี้นบางยาง ได้ทำการศึกษา เรื่อง ประสิทธิภาพของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ (3) เพื่อระบุปัญหาและอุปสรรคของการใช้

²⁹ สุรียานนท์ พลสิม, “สถานภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบ้านเป็ด อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2556), บทคัดย่อ.

เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้ระเบียบแบบแผน วิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอพุทธมณฑล ประกอบด้วย เทศบาลตำบลศาลายา เทศบาลตำบลคลองโยง องค์การบริหารส่วนตำบลศาลายา และองค์การบริหารส่วนตำบลมหาสวัสดิ์ ซึ่งทำหน้าที่ประจำในสำนักงาน จำนวน 150 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. ประสิทธิภาพของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4 ด้าน ประกอบด้วย การบรรลุวัตถุประสงค์ การใช้ประโยชน์จากทรัพยากร เทคโนโลยีสารสนเทศประสิทธิภาพในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ประสิทธิภาพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยทัศนคติต่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยปัจจัยทักษะความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลต่อประสิทธิผลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากกว่าปัจจัยทัศนคติต่อเทคโนโลยีสารสนเทศ

3. ปัญหาและอุปสรรคในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนใหญ่จะเป็นในเรื่องการให้ความรู้และการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่พอเพียงและไม่ทั่วถึง และบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่เพียงพอ

ชญาภัส รอดประยูร³⁰ ได้ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ฝ่ายทะเบียนนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร โดยการวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มุ่งศึกษาให้ทราบถึง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ฝ่ายทะเบียนนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือบุคลากร ฝ่ายทะเบียน นักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 195 คน จากมหาวิทยาลัยเอกชนทั้งหมด 12 แห่ง ผลจากการวิจัย พบว่า ปัจจัยทางด้านฮาร์ดแวร์ ด้านซอฟต์แวร์ ด้านบุคลากร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านนโยบายการบริหารงาน และด้านทัศนคติต่อ

³⁰ ชญาภัส รอดประยูร, “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ฝ่ายทะเบียนนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเซนต์จอร์จส์, 2556), บทคัดย่อ.

เทคโนโลยีสารสนเทศ มีผลต่อประสิทธิภาพในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

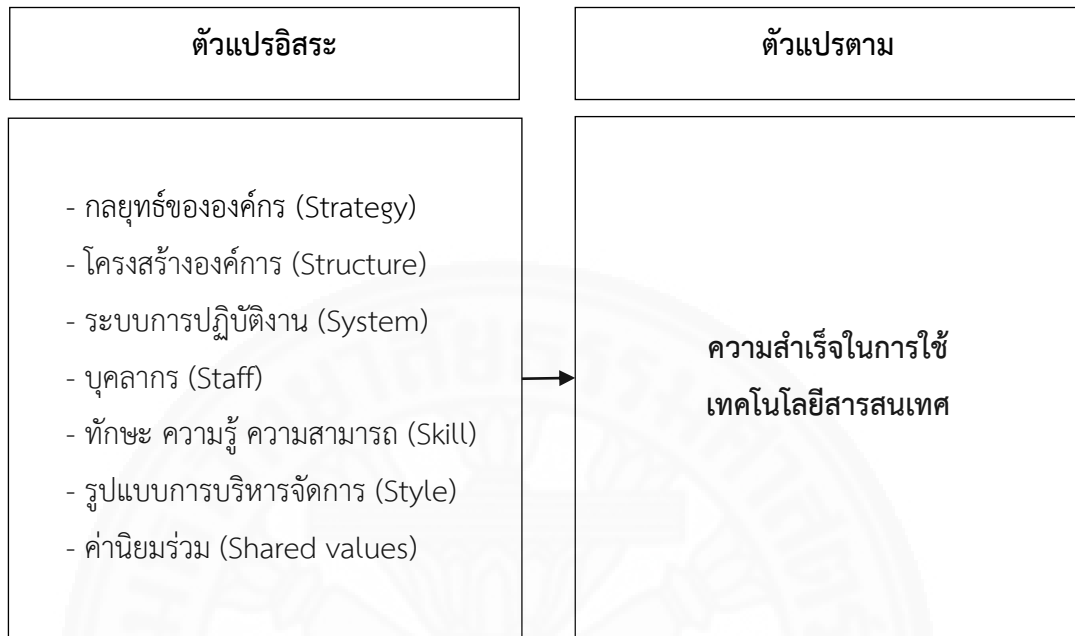
นนทศักดิ์ เอกสันต์³¹ ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วน ตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนกรณีศึกษา: องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานแบบ 7S ซึ่งผลการวิจัย พบว่า การนำหลักการดังกล่าว จะสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานทางด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีได้ เนื่องจากมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนต่อการดำเนินงานภายในอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดการประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์การอยู่ในระดับสูงที่เหมาะสม อีกทั้งบุคลากรภายในองค์กร ก็จะสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และทำให้เกิดความรวดเร็วในการทำงานที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น

ฐาปณีย์ ปกแก้ว³² ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การจัดการโดยตัวแบบ 7SMcKinsey ที่มีผลต่อกระบวนการบริหารงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านดง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ เพื่อศึกษาหลักการบริหารจัดการแบบ 7S มาใช้ในการบริหารงาน ผลการวิจัย พบว่า หลัก 7S สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร ไม่เฉพาะแต่การบริหารทางด้าน 4M คือ บุคลากร เครื่องมือ งบประมาณ และการบริหารงานอื่น ๆ เพียงอย่างเดียว แต่สามารถนำมาใช้ประยุกต์กับเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เปลี่ยนแปลงไป และทำให้องค์การบริหารส่วนตำบล สามารถนำกระบวนการดังกล่าวไปฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ในองค์กร ให้มีความรู้ในด้านดังกล่าวได้ต่อไป

³¹ นนนทศักดิ์ เอกสันต์, “การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนกรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์,” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556), บทคัดย่อ.

³² ฐาปณีย์ ปกแก้ว, “กลยุทธ์การจัดการโดยตัวแบบ 7S McKinsey ที่มีผลต่อกระบวนการบริหารงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านดง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเนชั่น, 2556), บทคัดย่อ.

2.5 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาพที่ 2.2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ในครั้งนี้ จะมีการกำหนดระเบียบและวิธีดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประชากรจำนวน 2 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 10,700 คน (2) กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารหรือผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการศึกษานโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน: กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (ช่วงปี 2555-2559) จำนวน 1 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 400 คน ซึ่งผู้วิจัยจะเลือกกลุ่มตัวอย่าง จากการคำนวณสูตรของทาร์โรว์ ยามาเน่ ที่ความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดจากการคำนวณ จำนวน 385 คน และเพื่อป้องกันความผิดพลาดอีกจำนวน 15 คน จะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารที่มีความรู้เกี่ยวกับการศึกษานโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน: กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (ช่วงปี 2555-2559) จำนวน 1 คน

3.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ รวม 2 ชุด ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ได้แก่

เครื่องมือชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แบ่งเป็น 2 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย (1) เพศ (2) อายุ (3) ระดับการศึกษา (4) ตำแหน่งหน้าที่ (5) ประสบการณ์ในการทำงาน (6) ประสบการณ์ฝึกอบรม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานแบบ 7S เป็นแบบสอบถามชนิดมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert) และมีการกำหนดการแปลผล คือ

5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

ทั้งนี้ในการแปลความหมาย ผู้วิจัยแปลความหมายของค่าเฉลี่ย โดยใช้ค่าพิสัย คือ

4.21 - 5.00	หมายถึง	มากที่สุด
3.41 - 4.20	หมายถึง	มาก
2.61 - 3.40	หมายถึง	ปานกลาง
1.81 - 2.60	หมายถึง	น้อย
1.00 - 1.80	หมายถึง	น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นแบบสอบถามชนิดมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert) และมีการกำหนดการแปลผล คือ

5	หมายถึง	มีความสำเร็จมากที่สุด
4	หมายถึง	มีความสำเร็จมาก
3	หมายถึง	มีความสำเร็จปานกลาง
2	หมายถึง	มีความสำเร็จน้อย
1	หมายถึง	มีความสำเร็จน้อยที่สุด

ทั้งนี้ในการแปลความหมาย ผู้วิจัยแปลความหมายของค่าเฉลี่ย โดยใช้ค่าพิสัย คือ

4.21 - 5.00	หมายถึง	มีความสำเร็จมากที่สุด
3.41 - 4.20	หมายถึง	มีความสำเร็จมาก
2.61 - 3.40	หมายถึง	มีความสำเร็จปานกลาง
1.81 - 2.60	หมายถึง	มีความสำเร็จน้อย
1.00 - 1.80	หมายถึง	มีความสำเร็จน้อยที่สุด

เครื่องมือชุดที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารหรือผู้ที่มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำนวน 7 ข้อ คือ

1. ปัจจุบัน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีหลักการหรือแนวทางนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป
2. เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน ไต่บ้างที่ถือได้ว่า มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรในปัจจุบัน โปรดอธิบายพอสังเขป
3. เทคโนโลยีดังกล่าวข้างต้นนั้น ผู้ปฏิบัติงานเคยได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะหรือไม่ อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป
4. เทคโนโลยีดังกล่าวข้างต้นนั้น เคยมีประวัติเกี่ยวกับความบกพร่องหรือไม่ อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป
5. เทคโนโลยีดังกล่าวข้างต้นนั้น สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดหรือไม่ อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป
6. ท่านมีแนวทางการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ (Policy Implementation) อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป
7. ท่านมีแนวทางในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงาน อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป

3.2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

การศึกษา เรื่อง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ผู้วิจัยจะมีการสร้างและการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการสร้างและพัฒนา ดังนี้

เครื่องมือชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ซึ่งผู้วิจัยมีวิธีการสร้างโดย

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการ จากหนังสือ ตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา
2. ดำเนินการสร้างข้อคำถามต่าง ๆ ในเครื่องมือตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่กำหนด

3. นำเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ขอคำแนะนำ และตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) ของข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน แล้วนำผลมาวิเคราะห์ตามเทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยผู้วิจัยจะประสานกับผู้เชี่ยวชาญก่อนเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญยินดีช่วยตามคำชี้แจง เช่น รูปแบบของเครื่องมือที่จะให้ตรวจจะต้องถูกต้องครบถ้วน โดยเฉพาะนิยาม หรือวัตถุประสงค์ที่จะให้เปรียบเทียบการพิจารณา ซึ่งในการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมี 3 ประเด็น คือ เหมาะสม ไม่เหมาะสม และไม่แน่ใจ โดยพิจารณาข้อคำถามนั้นว่า สามารถวัดได้ตรงหรือสอดคล้องหรือไม่ ถ้าเห็นด้วย ให้ค่า = 1, ไม่เห็นด้วย ให้ค่า = -1 และไม่แน่ใจ ให้ค่า = 0

4. นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทำการทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำเครื่องมือไปตรวจหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ตามแบบครอนบาค (Cronbach) หากมีค่ามากกว่า 0.50 ถือได้ว่า เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีความเที่ยงตรงของเนื้อหา และสามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไปและผู้วิจัยได้ค่าเท่ากับ 0.826

เครื่องมือชุดที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 โดยในการสร้างเครื่องมือและขั้นตอนการพัฒนาเครื่องมือของงานวิจัยในครั้งนี้ คือ

1. ผู้วิจัยศึกษาจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

2. ผู้วิจัยทำการสร้างข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการศึกษานโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน: กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (ช่วงปี 2555-2559) และตรวจสอบเพื่อหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา ซึ่งกำหนดให้ ถ้าเห็นด้วย ให้ค่า = 1, ไม่เห็นด้วย ให้ค่า = -1 และไม่แน่ใจ ให้ค่า = 0 ซึ่งหากผลของการคำนวณออกมามีค่ามากกว่า 0.50 ถือได้ว่าแบบสัมภาษณ์ชุดนี้ สามารถนำไปสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างได้ต่อไป

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

3.3.1 ผู้วิจัยทำการขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย ถึงกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารหรือผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 จำนวน 1 คน

3.3.2 ผู้วิจัยทำการนำเครื่องมือ คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 พร้อมทั้งหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย รวมถึงผู้วิจัยอาจจะส่งไปทางไปรษณีย์ พร้อมซองเปล่าจำหน่ายซองถึงผู้วิจัย ติดตราไปรษณีย์ เพื่อสะดวกในการส่งข้อมูลกลับคืน

3.3.3 ผู้วิจัยทำการรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนแล้วตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ด้วยโปรแกรมทางสถิติ และการวิเคราะห์จากคำสัมภาษณ์

3.3.4 ผู้วิจัยทำการนำเครื่องมือชุดที่ 2 (แบบสัมภาษณ์) พร้อมทั้งหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย ไปพบผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง แล้วนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ต่อไป

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

3.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยหลังจากได้รับแบบสอบถามแล้ว นำข้อมูลทั้งหมดทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

3.4.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้ค่าสถิติ ดังนี้

3.4.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งสามารถแสดงได้ดังสูตรต่อไปนี้

1) ค่าสถิติร้อยละ (Percentage)

$$\text{Percentage} = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ	P	แทน	ค่าร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงให้เป็นร้อยละ
	n	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

2) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean)

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i}{N}$$

เมื่อ	X	แทน	ค่าเฉลี่ย
	$\sum Xi$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	N	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$S = \sqrt{\frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n}}{n-1}}$$

เมื่อ	S	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง
	$(\sum X)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวอย่างยกกำลังสอง
	n	แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง

4) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	X	แทน	คะแนนแต่ละข้อที่ i
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมด

3.4.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ซึ่งกำหนดให้

+1	เมื่อแน่ใจว่า	ข้อความนั้น	ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าสอดคล้อง
0	เมื่อไม่แน่ใจว่า	ข้อความนั้น	ผู้เชี่ยวชาญไม่แสดงความคิดเห็น
-1	เมื่อแน่ใจว่า	ข้อความนั้น	ข้อความนั้น ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าไม่สอดคล้อง

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับเนื้อหา ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	R	แทน	ค่าคะแนนความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

ถ้าดัชนี IOC คำนวณได้มากกว่า หรือเท่ากับ 0.5 ข้อความนั้น เป็นตัวแทน ลักษณะเฉพาะกลุ่มของการปฏิบัตินั้น ถ้าข้อความใดมีค่าดัชนีต่ำกว่า 0.5 ข้อความนั้น ถูกตัด ออกไป หรือต้องปรับปรุงใหม่

3.4.2.3 ค่าสถิติที่ใช้สำหรับการทดสอบสมมติฐาน คือ (1) Independent Sample t-test (2) One Way ANOVA (3) Probit Regression

3.4.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ คำสัมภาษณ์แบบกลุ่ม (Focus Group) ดังนี้

3.4.2.4.1 การศึกษาความจริง (Authenticity) ของเอกสารที่เขียน โดย ผู้วิจัยจะใช้เอกสารที่เป็นเอกสารที่แท้จริง มีการกล่าวถึงข้อมูลของผู้เขียนที่ชัดเจน ซึ่งเอกสารเหล่านั้น จะเป็นเอกสารที่มีความน่าเชื่อถือ และผ่านการตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ และเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.4.2.4.2 ความถูกต้องน่าเชื่อถือ (Credibility) ของเอกสารที่ใช้ในการ วิจัยซึ่งเอกสารเหล่านั้น จะต้องเป็นเอกสารที่มีข้อมูลถูกต้องตามหลักการและหลักวิชาการต่าง ๆ โดย ข้อมูลที่ได้รับจากเอกสารจะต้องไม่บิดเบือนไปจากความเป็นจริง และสอดคล้องกับหลักการรวมถึง ทฤษฎีต่าง ๆ และเป็นที่ยอมรับของนักวิชาการต่าง ๆ เป็นต้น

3.4.2.4.3 ความหมาย (Meaning) ของข้อมูลในเอกสารนั้น จะต้องมีความหมายที่สอดคล้องกับความหมายและตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำเอกสารดังกล่าว มาใช้ในการหาความสอดคล้องตามตัวแปรของงานวิจัย และนำไปสร้างเป็นแนวนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ผู้วิจัยสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ข้อมูลการบริหารงานแบบ 7S
- ตอนที่ 3 ข้อมูลความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน
- ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4. 1 ร้อยละและความถี่ของข้อมูลทั่วไป จำแนกตามเพศ

ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	257	64.25
หญิง	143	35.75
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 64.25 และเป็นเพศหญิง จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 35.75 ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 2 ร้อยละและความถี่ของข้อมูลทั่วไป จำแนกตามอายุ

ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
21-30 ปี	144	36.00
31-40 ปี	166	41.50
41-50 ปี	83	20.75
51 ปีขึ้นไป	7	1.75
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด และอายุ 51 ปีขึ้นไปน้อยที่สุด จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.75 ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 3 ร้อยละและความถี่ของข้อมูลทั่วไป จำแนกตามระดับการศึกษา

ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	2.00
ปริญญาตรี	299	74.75
ปริญญาโท	84	21.00
ปริญญาเอก	9	2.25
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 299 คน คิดเป็นร้อยละ 74.75 ส่วนระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีกลุ่มตัวอย่างน้อยที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 4 ร้อยละและความถี่ของข้อมูลทั่วไป จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงาน

ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หัวหน้ากอง	23	5.75
หัวหน้าแผนก	52	13.0
พนักงานระดับ	325	81.25
ปฏิบัติการ		
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอาชีพมากที่สุด คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 325 คน คิดเป็นร้อยละ 81.75 ส่วนหัวหน้ากองมีน้อยที่สุด จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 5.75 ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 5 ร้อยละและความถี่ของข้อมูลทั่วไป จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 3 ปี	71	17.75
3-5 ปี	109	27.25
5-10 ปี	138	34.50
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	82	20.50
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ 5-10 ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 34.5 ส่วนระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 3 ปี มีการตอบในแบบสอบถามน้อยที่สุด จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 17.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 6 ร้อยละและความถี่ของข้อมูลทั่วไป จำแนกตามประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศในรอบปีที่มีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้จัดขึ้น

ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เคย	105	26.25
1-2 ครั้ง	249	62.25
3-4 ครั้ง	25	6.25
มากกว่า 4 ครั้ง	21	5.25
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการเข้าอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศในรอบปี คือ จำนวน 1-2 ครั้ง มากที่สุด จำนวน 249 คน คิดเป็นร้อยละ 62.25 และมากกว่า 4 ครั้ง มีกลุ่มตัวอย่างตอบในแบบสอบถามน้อยที่สุด จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.25 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ข้อมูลการบริหารงานแบบ 7S

ตารางที่ 4. 7 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานแบบ 7S จำแนกตามกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	N=400		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถเสริมความสามารถในการแข่งขันได้	3.785	0.828	มาก
2. กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่เอื้อต่อการนำมาใช้ในองค์กร	3.713	0.835	มาก
3. กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถกำกับบริหารงานได้ประสบความสำเร็จ	3.693	0.734	มาก
ภาพรวม	3.730	0.646	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาพรวมกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}= 3.730$) ประกอบกับการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในข้อต่าง ๆ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ (1) กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถเสริมความสามารถในการแข่งขันได้ ($\bar{x}= 3.785$) (2) กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่เอื้อต่อการนำมาใช้ในองค์กร ($\bar{x}= 3.713$) (3) กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถกำกับบริหารงานได้ประสบความสำเร็จ ($\bar{x}= 3.693$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 8 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานแบบ 7S จำแนกตามโครงสร้างองค์การ (Structure)

โครงสร้างองค์การ (Structure)	N=400		
	\bar{X}	S.D.	แปรผล
1. เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถนำมาใช้บริหารงานตามโครงสร้างขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.640	0.850	มาก
2. เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถนำมาผลิตพลังงานไฟฟ้าได้ตามโครงสร้างแผนการบริหารงานในปัจจุบัน	3.725	0.915	มาก
3. เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถทำให้เกิดความสะดวกรสบายในการใช้งานทั้งภายในองค์การ และนอกองค์การ	3.615	0.862	มาก
ภาพรวม	3.660	0.744	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ภาพรวมโครงสร้างองค์การ (Structure) กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}= 3.660$) ประกอบกับการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในข้อต่าง ๆ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ (1) เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถนำมาผลิตพลังงานไฟฟ้าได้ตามโครงสร้างแผนการบริหารงานในปัจจุบัน ($\bar{x}= 3.725$) (2) เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถนำมาใช้บริหารงานตามโครงสร้างขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x}= 3.640$) (3) เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถทำให้เกิดความสะดวกรสบายในการใช้งานทั้งภายในองค์การ และนอกองค์การ ($\bar{x}= 3.615$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 9 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานแบบ 7S จำแนกตามระบบการปฏิบัติงาน (System)

ระบบการปฏิบัติงาน (System)	N=400		
	\bar{X}	S.D.	แปรผล
1. เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความง่ายในการใช้งาน	3.670	0.826	มาก
2. เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความเสถียรเมื่อใช้ในการทำงานจริง	3.475	0.629	มาก
3. เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความปลอดภัยในการใช้งาน	3.415	0.751	มาก

ระบบการปฏิบัติงาน (System)	N=400		
	\bar{X}	S.D.	แปร ผล
ภาพรวม	3.520	0.568	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ภาพรวมระบบการปฏิบัติงาน (System) กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 3.520) ประกอบกับการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในข้อต่าง ๆ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ (1) เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความง่ายในการใช้งาน (\bar{x} = 3.670) (2) เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความเสถียรเมื่อใช้ในการทำงานจริง (\bar{x} = 3.475) (3) เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความปลอดภัยในการใช้งาน (\bar{x} = 3.415) ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 10 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานแบบ 7S จำแนกตามบุคลากร (Staff)

บุคลากร (Staff)	N=400		
	\bar{X}	S.D.	แปร ผล
1. เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบการบริหารงานบุคลากร อย่างมีประสิทธิภาพ	3.480	0.729	มาก
2. เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบการแบ่งงานหรือมอบหมายงาน ร่วมกัน	3.813	0.902	มาก
3. เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อแก้ไข ปัญหาในการทำงานร่วมกันได้	3.678	0.778	มาก
ภาพรวม	3.657	0.620	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ภาพรวมบุคลากร (Staff) กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 3.657) ประกอบกับการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในข้อต่าง ๆ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ (1) เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบการแบ่งงานหรือมอบหมายงานร่วมกัน (\bar{x} = 3.813) (2) เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานร่วมกันได้ (\bar{x} = 3.678) (3) เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบการบริหารงานบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ (\bar{x} = 3.480) ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 11 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานแบบ 7S จำแนกตามทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	N=400		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบช่วยเหลือในการใช้งาน เช่น มีคำอธิบายการใช้งานประกอบตามฟังก์ชันต่าง ๆ	3.460	0.985	มาก
2. เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบการจัดเก็บข้อมูลประกอบการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง	3.360	1.083	มาก
3. เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบสนับสนุนเพื่อป้องกันความผิดพลาดในการป้อนข้อมูลของผู้ใช้ เช่น Smart Grid	3.458	0.965	มาก
ภาพรวม	3.426	0.878	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ภาพรวมทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 3.426) ประกอบกับการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในข้อต่าง ๆ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ (1) เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบช่วยเหลือในการใช้งาน เช่น มีคำอธิบายการใช้งานประกอบตามฟังก์ชันต่าง ๆ (\bar{x} = 3.460) (2) เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบสนับสนุนเพื่อป้องกันความผิดพลาดในการป้อนข้อมูลของผู้ใช้ เช่น Smart Grid (\bar{x} = 3.458) (3) เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบการจัดเก็บข้อมูลประกอบการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง (\bar{x} = 3.360) ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 12 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานแบบ 7S จำแนกตามรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	N=400		
	\bar{X}	S.D.	แปร ผล
1. ผู้บริหาร มีการให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย	4.070	0.749	มาก
2. ผู้บริหาร มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	3.703	0.912	มาก
3. ผู้บริหาร มีการมอบหมายงาน หรือแก้ไขปัญหาในการทำงานผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย	3.870	0.878	มาก
ภาพรวม	3.881	0.691	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ภาพรวมรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 3.881) ประกอบกับการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในข้อต่าง ๆ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ (1) ผู้บริหาร มีการให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (\bar{x} = 4.070) (2) ผู้บริหาร มีการมอบหมายงาน หรือแก้ไขปัญหาในการทำงานผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (\bar{x} = 3.870) (3) ผู้บริหาร มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน (\bar{x} = 3.703) ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 13 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานแบบ 7S จำแนกตามค่านิยมร่วม (Shared values)

ค่านิยมร่วม (Shared values)	N=400		
	\bar{X}	S.D.	แปรผล
1. บุคลากรทุกระดับในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตระหนักถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการทำงานและบริหารงาน	3.665	0.803	มาก
2. บุคลากรทุกระดับในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตระหนักถึงการศึกษาหาความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้งานสูงสุด	3.300	0.920	ปานกลาง
3. บุคลากรทุกระดับในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ ความสามารถ ตลอดจนวิธีการแก้ไขปัญหาโดยใช้การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่	3.393	0.946	ปานกลาง
ภาพรวม	3.453	0.734	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ภาพรวมค่านิยมร่วม (Shared values) กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 3.453) ประกอบกับการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในข้อต่าง ๆ อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ (1) บุคลากรทุกระดับในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตระหนักถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการทำงาน และบริหารงาน (\bar{x} = 3.665) (2) บุคลากรทุกระดับในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ ความสามารถ ตลอดจนวิธีการแก้ไขปัญหาโดยใช้การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ (\bar{x} = 3.393) (3) บุคลากรทุกระดับในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตระหนักถึงการศึกษาหาความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้งานสูงสุด (\bar{x} = 3.300) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ข้อมูลความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ตารางที่ 4. 14 ผลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	N=400		
	\bar{X}	S.D.	แปร ผล
กลุ่มตัวอย่างคิดว่า ปัจจุบันการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับใด	3.640	0.452	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.640$)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

การวิจัย เรื่อง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัย คือ

1. สมมติฐานหลักข้อที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยจะใช้ค่าสถิติ คือ ค่า Independent Sample t-test และ One Way ANOVA โดยมีรายละเอียด ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4. 15 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 เพศที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน

H_0 : เพศที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน

H_1 : เพศที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ไม่แตกต่างกัน

	N		Mean		Std. Deviation		Independent t-test	
	เพศ		เพศ		เพศ		t	sig
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง		
ความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	257	143	3.650	3.622	0.450	0.456	.581	.561

* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.15 พบว่า เพศ มีระดับนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 (Sig = 0.581) จึงยอมรับ H_1 : เพศที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 อายุที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน

H_0 : อายุที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน

H_1 : อายุที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ไม่แตกต่างกัน

ความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ					
	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig
21-30 ปี	144	3.53	.414		
31-40 ปี	166	3.68	.486		
41-50 ปี	83	3.69	.377		
51 ปีขึ้นไป	7	4.35	.355		
รวม	400	3.64	.452	9.644	.000*

* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า อายุ มีระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 (Sig = 0.000) จึงยอมรับ H_0 : อายุที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน และทำการเปรียบเทียบรายคู่ต่อไป

ตารางที่ 4. 17 การเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSD ระหว่างอายุกับความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

Dependent Variable			Mean Difference (I-J)			
			(I) อายุ			
			21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		\bar{x}	3.53	3.68	3.69	4.35
ความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	21-30 ปี	3.53	-	.146*	.153*	.812*
	31-40 ปี	3.68	-	-	.008	.666*
	41-50 ปี	3.69	-	-	-	.658*
	51 ปีขึ้นไป	4.35	-	-	-	-

* แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า มีความแตกต่างกันจำนวน 3 คู่ คือ (1) อายุ 31-40 ปี มีความคิดเห็นด้านความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่า 21-30 ปี (2) อายุ 41-50 ปี มีความคิดเห็นด้านความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 21-30 ปี (3) อายุ 51 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นด้านความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอายุ 21-30 ปี, อายุ 31-40 ปี และอายุ 41-50 ปี

ตารางที่ 4. 18 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน

H_0 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน

H_1 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ไม่แตกต่างกัน

ความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ					
	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	3.42	.443		
ปริญญาตรี	299	3.63	.467		
ปริญญาโท	84	3.72	.379		
ปริญญาเอก	9	3.29	.391		
รวม	400	3.64	.452	3.394	.018*

* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ระดับการศึกษามีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่น้อยกว่า 0.05 (Sig = 0.018) จึงยอมรับ H_0 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน และผู้วิจัยจะทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยสถิติ LSD ต่อไป

ตารางที่ 4. 19 การเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSD ระหว่างระดับการศึกษากับความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

Dependent Variable		Mean Difference (I-J)				
		(I) ระดับการศึกษา				
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	
	\bar{x}	3.42	3.63	3.72	3.29	
ความสำเร็จใน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.42	-	.218	.302	-.130
การใช้เทคโนโลยี	ปริญญาตรี	3.63	-	-	.084	-.348*
สารสนเทศ	ปริญญาโท	3.72	-	-	-	-.431*
	ปริญญาเอก	3.29	-	-	-	-

* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 พบว่า มีความแตกต่างกันจำนวน 1 คู่ คือ ปริญญาเอก มีความคิดเห็นด้านความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศน้อยกว่าปริญญาตรี และปริญญาโท

ตารางที่ 4. 20 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 ตำแหน่งหน้าที่การงานหรือหน่วยงานที่สังกัด ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน

H_0 : ตำแหน่งหน้าที่การงานหรือหน่วยงานที่สังกัด ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน

H_1 : ตำแหน่งหน้าที่การงานหรือหน่วยงานที่สังกัด ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ไม่แตกต่างกัน

	ความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ				
	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig
หัวหน้ากอง	23	3.84	.325		
หัวหน้าแผนก	52	3.79	.502		
พนักงานระดับปฏิบัติการ	325	3.60	.444		
รวม	400	3.64	.452	6.569	.002*

* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ตำแหน่งหน้าที่การงานหรือหน่วยงานที่สังกัด มีระดับนัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่า 0.05 (Sig = 0.002) จึงยอมรับ H_0 : ตำแหน่งหน้าที่การงานหรือหน่วยงานที่สังกัด ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน และผู้วิจัยจะทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยสถิติ LSD ต่อไป

ตารางที่ 4. 21 การเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSD ระหว่างตำแหน่งหน้าที่การงานหรือหน่วยงานที่สังกัดกับความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

Dependent Variable			Mean Difference (I-J)		
			(I) ตำแหน่งหน้าที่การงานหรือหน่วยงานที่สังกัด		
			หัวหน้า กอง	หัวหน้า แผนก	พนักงานระดับ ปฏิบัติการ
		\bar{x}	3.84	3.79	3.60
ความสำเร็จในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ	หัวหน้ากอง	3.84	-	-.054	-.243*
	หัวหน้าแผนก	3.79	-	-	-.189*
	พนักงานระดับ ปฏิบัติการ	3.60	-	-	-

* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า มีความแตกต่างกันจำนวน 1 คู่ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ มีความคิดเห็นด้านความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศน้อยกว่าหัวหน้ากองและหัวหน้าแผนก

ตารางที่ 4. 22 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5 ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน

H_0 : ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน

H_1 : ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ไม่แตกต่างกัน

ความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ					
	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig
ต่ำกว่า 3 ปี	71	3.45	.413		
3-5 ปี	109	3.57	.479		
5-10 ปี	138	3.64	.400		
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	82	3.90	.420		
รวม	400	3.64	.452	15.526	.000*

* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงาน มีระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 (Sig = 0.000) จึงยอมรับ H_0 : ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน และทำการเปรียบเทียบรายคู่ต่อไป

ตารางที่ 4. 23 การเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSD ระหว่างระยะเวลาการปฏิบัติงานกับความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

Dependent Variable		Mean Difference (I-J)				
		(I) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน				
		ต่ำกว่า 3 ปี	3-5 ปี	5-10 ปี	มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	
\bar{x}		3.45	3.57	3.64	3.90	
ความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ต่ำกว่า 3 ปี	3.45	-	.125	.196*	.450*
	3-5 ปี	3.57	-	-	.071	.325*
	5-10 ปี	3.64	-	-	-	.254*
	มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	3.90	-	-	-	-

* แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า มีความแตกต่างกันจำนวน 2 คู่ คือ 5-10 ปี มีความคิดเห็นด้านความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าต่ำกว่า 3 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นด้านความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าต่ำกว่า 3 ปี, 3-5 ปี และ 5-10 ปี

ตารางที่ 4. 24 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 6 ประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศในรอบปีที่มีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้จัดขึ้น ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน

H_0 : ประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศในรอบปีที่มีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้จัดขึ้นที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน

H_1 : ประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศในรอบปีที่มีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้จัดขึ้นที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ไม่แตกต่างกัน

	ความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ				
	N	Mean	Std. Deviation	F	Sig
ไม่เคย	105	3.51	.398		
1-2 ครั้ง	249	3.63	.444		
3-4 ครั้ง	25	3.87	.478		
มากกว่า 4 ครั้ง	21	4.19	.240		
รวม	400	3.64	.452	17.355	.000*

* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศในรอบปีที่มีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้จัดขึ้น มีระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 (Sig = 0.000) จึงยอมรับ H_0 : ประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศในรอบปีที่มีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้จัดขึ้นที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำ

เทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน และทำการเปรียบเทียบรายคู่ต่อไป

ตารางที่ 4. 25 การเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ค่าสถิติ LSD ระหว่างประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศในรอบปีที่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้จัดขึ้นกับความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

Dependent Variable			Mean Difference (I-J)			
			(I) รอบปี			
			ไม่เคย	1-2 ครั้ง	3-4 ครั้ง	มากกว่า 4 ครั้ง
\bar{x}			3.51	3.63	3.87	4.19
ความสำเร็จ	ไม่เคย	3.51	-	.119*	.362*	.679*
ในการใช้	1-2 ครั้ง	3.63	-	-	.243*	.560*
เทคโนโลยี	3-4 ครั้ง	3.87	-	-	-	.317*
สารสนเทศ	มากกว่า 4 ครั้ง	4.19	-	-	-	-

* แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า มีความแตกต่างกันจำนวน 3 คู่ คือ (1) 1-2 ครั้ง มีความคิดเห็นด้านความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าไม่เคย (2) 3-4 ครั้ง มีความคิดเห็นด้านความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าไม่เคย และ 1-2 ครั้ง (3) มากกว่า 4 ครั้ง มีความคิดเห็นด้านความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าไม่เคย, 1-2 ครั้ง และ 3-4 ครั้ง

ตารางที่ 4. 26 การศึกษาการบริหารงานแบบ 7S ต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559

Measure	ความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ							
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	Y
X1								
X2	.767**							
X3	.595**	.675**						
X4	.412**	.509**	.749**					
X5	.574**	.530**	.621**	.643**				
X6	.621**	.512**	.528**	.643**	.618**			
X7	.531**	.512**	.634**	.674**	.782**	.659**		
Y	.786**	.786**	.827**	.802**	.852**	.803**	.848**	
M	3.730	3.660	3.520	3.657	3.426	3.881	3.453	3.618
S.D.	.646	.744	.568	.620	.878	.691	.734	.569

* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

กำหนดให้

- X1 = กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)
- X2 = โครงสร้างองค์การ (Structure)
- X3 = ระบบการปฏิบัติงาน (System)
- X4 = บุคลากร (Staff)
- X5 = ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)
- X6 = รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)
- X7 = ค่านิยมร่วม (Shared values)
- Y = ความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

จากตารางที่ 4.26 ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า (1) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) มีผลต่อความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก (2) โครงสร้างองค์การ (Structure) มีผลต่อความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก (3) ระบบการปฏิบัติงาน (System) มีผลต่อความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก (4) บุคลากร (Staff) มี

ผลต่อความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก (5) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) มีผลต่อความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก (6) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) มีผลต่อความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก และ (7) ค่านิยมร่วม (Shared values) มีผลต่อความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

1. ปัจจุบัน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีหลักการหรือแนวนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สามารถสรุปใจความโดยสรุปว่า ทางกรไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยนั้น จะให้ความสำคัญกับนโยบายทางเทคโนโลยีเป็นอย่างมาก เนื่องจากในการผลิตพลังงานไฟฟ้าในปัจจุบัน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยจะมีการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ โดยใช้ในรูปแบบ SMART Grid ซึ่งจะช่วยให้การผลิตด้วยระบบอัจฉริยะ และระบบดังกล่าวสามารถที่จะช่วยในการควบคุมการผลิตโดยใช้แหล่งน้ำมัน การผลิตโดยใช้ถ่านหินหรือก๊าซธรรมชาติ ซึ่งจะส่งผลให้ลดปัญหาทางมลภาวะที่จะเกิดขึ้น และลดต้นทุนในการผลิตได้อย่างมหาศาล ประกอบกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จะมีการพัฒนาระบบดังกล่าวให้ดี และมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น และตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาล และภาวะโลกร้อนในอนาคต

2. เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน ไต่บ้างที่ถือได้ว่า มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรในปัจจุบัน โปรดอธิบายพอสังเขป

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สามารถสรุปใจความโดยสรุปว่า ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ที่สำคัญที่สุด คือ เทคโนโลยี SMART Grid เพราะระบบดังกล่าว เป็นระบบโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ เป็นระบบที่ช่วยในการบริหารจัดการปริมาณความต้องการไฟฟ้าให้เหมาะสมกับระบบผลิต ระบบส่ง และระบบจำหน่าย ทำให้ใช้พลังงานไฟฟ้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดการผลิตไฟฟ้าที่มากเกินไปจนความจำเป็นได้

3. เทคโนโลยีดังกล่าวข้างต้นนั้น ผู้ปฏิบัติงานเคยได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะหรือไม่ อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สามารถสรุปใจความโดยสรุปว่า ในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ดูแลระบบดังกล่าวข้างต้นนั้น จะได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จะมีจำนวนหลักสูตรวัดผลการทดสอบความรู้หลังการอบรม และมีการทดสอบความรู้ ซึ่งร้อยละของคะแนนการทดสอบความรู้ของผู้ผ่านการอบรมด้านบริหาร เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 ประกอบกับร้อยละของคะแนนการทดสอบความรู้ของผู้ผ่านการอบรมด้านเทคนิค จะมี

ค่าเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 ซึ่งการอบรมดังกล่าว จะเป็นการอบรมระบบ SMART Grid และระบบอื่น ๆ ให้กับพนักงานทุกระดับในองค์กร

4. เทคโนโลยีดังกล่าวข้างต้นนั้น เคยมีประวัติเกี่ยวกับความบกพร่องหรือไม่ อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สามารถสรุปใจความโดยสรุปว่า ไม่พบข้อบกพร่องแต่ประการใด

5. เทคโนโลยีดังกล่าวข้างต้นนั้น สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดหรือไม่ อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สามารถสรุปใจความโดยสรุปว่า สามารถนำมาใช้ในการบริหารเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งได้มีการตอบแล้วในข้อ 2 ดังกล่าวข้างต้น

6. กลุ่มตัวอย่างมีแนวทางการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ (Policy Implementation) อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สามารถสรุปใจความโดยสรุปว่า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จะให้ความสำคัญต่อความมั่นคงของระบบส่งไฟฟ้า ประกอบกับการปรับปรุงและพัฒนา ระบบส่งในรูปแบบเดิมให้ดียิ่งขึ้น แต่จะพัฒนาระบบ SMART Grid รวมถึงพัฒนาอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้มีความทันสมัย และมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับระบบดังกล่าว และยังคงจะมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทุกระดับในองค์กร ให้มีความรู้ มีความเข้าใจในระบบงานทุกด้านอย่างทั่วถึง

7. กลุ่มตัวอย่างมีแนวทางในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงาน อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแผนวิสาหกิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2555-2559 โดยเน้นที่เกี่ยวเนื่องกับการบริหารงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จะพบว่า กลยุทธ์ที่สำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เกิดการพัฒนาให้สามารถแข่งขัน และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทางด้านพลังงานได้นั้น จะต้องมีการนำเอากระบวนการทางด้าน การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ เช่น การพัฒนาระบบ SMART Grid ซึ่งเป็นระบบที่ไว้ใช้สำหรับการพัฒนาเครือข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ ที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถนำระบบดังกล่าวไปใช้ในการ คำนวณปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้า และการผลิตพลังงานไฟฟ้าให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้ ในแต่ละวัน และจะทำให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงานขึ้น เพราะระบบดังกล่าวจะมีการคำนวณถึง ปริมาณการใช้ถ่านหิน ก๊าซธรรมชาติ เป็นต้น

นอกจากนี้ จากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารงาน จะพบว่า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีการกำหนดวัตถุประสงค์หลัก คือ การพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และส่งเสริมจริยธรรมตามค่านิยมองค์กรนวัตกรรม

ซึ่งส่งผลทำให้กระบวนการบริหารงาน และการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และพนักงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีความจำเป็นจะต้องมีการนำประเด็นดังกล่าวเข้ามาใช้ โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามา โดยการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ก็ได้มีการปรับปรุง และพัฒนาประสิทธิภาพในการผลิตโดยใช้ระบบเทคโนโลยีแบบ Smart Grid เข้ามาดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้ลดภาวะของเสีย และลดต้นทุนในการผลิต เพื่อทำให้เกิดเป็นมาตรฐานสากลที่เทียบเคียงกับประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกได้ อีกทั้ง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยก็ได้มีกระบวนการเสริมสร้างความมั่นคงในการผลิตและบริหารพลังงานไฟฟ้า โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มาเป็นเครื่องมือ เช่น การขยายระบบ Smart Grid ให้เป็น ASEAN Grid เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปัจจุบัน และเพื่อไม่ทำให้เกิดผลกระทบต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดผลทางลบต่อสภาพแวดล้อม เป็นต้น ประกอบกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ก็ได้มีการส่งเสริมการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน ด้วยการใช้ประโยชน์จากพลังงานน้ำท้ายเขื่อนชลประทาน มาผลิตกระแสไฟฟ้า อีกทั้งยังมีการสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยีแก่ชุมชน ในการสร้างโรงไฟฟ้าพลังงานทดแทนต้นแบบ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนในทั่วประเทศ และไม่เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

รวมไปถึง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยยังได้มีการเสริมสร้างศักยภาพในการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิผล โดยพัฒนาและปรับปรุงระบบงานสารสนเทศให้ทันสมัย บูรณาการข้อมูลให้สามารถใช้ข้อมูลที่เชื่อมโยงกันทั้งองค์การแบบ Online/Real-time แบบต่าง ๆ ด้วยการใช้ระบบ ERP มามีส่วนร่วมในการบริหารงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ พร้อมทั้งนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะสะท้อนความคุ้มค่าในการลงทุนของระบบการบริหารงานพลังงานไฟฟ้าอย่างชัดเจน และผลจากการปรับปรุงประสิทธิภาพโรงไฟฟ้าเก่า และคัดเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมสำหรับโรงไฟฟ้าใหม่ จะพบว่า การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในปี พ.ศ. 2555 มีความสำเร็จคิดเป็น 85.65% และในปี พ.ศ. 2559 มีความสำเร็จ 88.38% เพิ่มมากยิ่งขึ้น ส่วนการวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ (KM Portal & Corner) แล้วเสร็จ จะพบว่า ในปี พ.ศ. 2555 การนำองค์ความรู้ที่จัดเก็บในระบบฯ ไปใช้คิดเป็นร้อยละ 25 ต่อมา คือ ในปี พ.ศ. 2556 คิดเป็นร้อยละ 30 ต่อมา คือ ปี พ.ศ. 2557 คิดเป็นร้อยละ 35 ต่อมา คือ พ.ศ. 2558 คิดเป็นร้อยละ 40 ซึ่งเพิ่มขึ้นในแต่ละปี ร้อยละ 5 ซึ่งจำนวนฝ่ายที่ดำเนินการจัดเก็บองค์ความรู้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ (KM Portal & Corner) จะใช้ทุกแผนก และทุกภาคส่วน โดยใช้กระบวนการ คือ (1) การวางระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ (KM Portal & Corner) (2) กำหนดจำนวนฝ่ายที่ดำเนินการจัดการเก็บความรู้ในระบบ (KM Portal & Corner) เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ก็ได้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยปรับปรุงคุณภาพการบริหารองค์การด้านต่าง ๆ เช่น ความพึงพอใจต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ (1) งานบริการ EDMS (2) งานบริการอินเทอร์เน็ต (3) งานระบบ ERP ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าร้อยละ 90 ของจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

ดังนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และจากการสรุปผลการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยตามแผนวิสาหกิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2555-2559 สามารถสรุปใจความโดยสรุปว่า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จะมีการพัฒนาประสิทธิภาพในการผลิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรักษาระดับค่าความพร้อมจ่าย อัตราการใช้ความร้อนของโรงงานไฟฟ้า และต้นทุนทางการผลิตต่าง ๆ เพื่อให้ได้หรืออยู่ในระดับที่เทียบเคียงของนานาประเทศ และเป็นสากล รวมถึงการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จะมีการปรับปรุงประสิทธิภาพของโรงงานไฟฟ้าเก่า ๆ ให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพในการผลิตที่เพิ่มมากขึ้น และลดภาวะมลพิษต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ในครั้งนี้ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ (1) เพื่อศึกษาถึงผลการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 และมีการกำหนดสมมติฐานของการวิจัย คือ (1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน (2) การบริหารงานแบบ 7S มีผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ และนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานที่ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำนวน 400 คน และผู้บริหารของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย และนำค่าสถิติ ที่ประกอบไปด้วย ค่าร้อยละ ค่าความถี่หรือจำนวนคน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าการวิเคราะห์ Independent Sample t-test, One Way ANOVA และ Probit Regression ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า

5.1.1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 64.25 และเป็นเพศหญิง จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 35.75 ตามลำดับ มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 299 คน คิดเป็นร้อยละ 74.75 มีอาชีพมากที่สุด คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 325 คน คิดเป็นร้อยละ 81.3 มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ 5-10 ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 34.5 เคยเข้ารับการอบรมหลักสูตรการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกี่ครั้งในรอบปีที่ผ่านมา จำนวน 1-2 ครั้ง มากที่สุด จำนวน 249 คน คิดเป็นร้อยละ 62.25 และเคยได้รับการอบรมการใช้งานระบบสารสนเทศ จำนวน 1-5 ครั้งมากที่สุด จำนวน 290 คน คิดเป็นร้อยละ 72.50

5.1.2 การทดสอบสมมติฐาน คือ (1) อายุ (2) ระดับการศึกษา (3) ตำแหน่งหน้าที่การงานหรือหน่วยงานที่สังกัด (4) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน (5) ประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศในรอบปีที่มีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้จัด มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยทางด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบการปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared values) มีผลต่อความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.2 อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง การศึกษานโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน: กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (ช่วงปี 2555-2559) ในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการอภิปรายผลดังต่อไปนี้

นโยบายการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ผู้วิจัยพบว่า ปัจจุบันการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้มีการกำหนดนโยบายในแผนวิสาหกิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2555-2559 เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในด้านต่าง ๆ เพราะมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ “กลยุทธ์ที่จะมุ่งการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมจริยธรรม ค่านิยม และการสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ โดยมุ่งเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ด้วยการนำเอาเทคโนโลยี SMART Grid มาใช้” ซึ่งเทคโนโลยีดังกล่าวนี้ ทำให้ผู้บริหารของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีการตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ เพราะการพัฒนาที่จะทำให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยเกิดความยั่งยืน และมีประสิทธิภาพในการบริหารงานได้นั้น จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาปัจจัยทั้ง 3 ด้านข้างต้น ซึ่งมีรายละเอียดที่สำคัญของนโยบาย คือ

1. การปรับปรุงประสิทธิภาพโรงไฟฟ้าด้วยการเพิ่มวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับทางด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถนำเทคโนโลยีดังกล่าวนี้ มาทำการควบคุมกระบวนการผลิตไฟฟ้า ควบคุมกระบวนการผลิตที่สามารถลดก๊าซคาร์บอนที่เกิดขึ้น และทำให้เกิดพลังงานที่สะอาดมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีทั้งในส่วนของคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการควบคุมการบริหารจัดการ

ทางด้านพลังงานต่าง ๆ เป็นต้น รวมไปถึงการที่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้มีการกำหนดนโยบายในการเพิ่มเทคโนโลยีและนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน เพราะการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้มีนโยบายเพื่อสร้างความมั่นคงในระบบส่งไฟฟ้า โดยจะดำเนินการขยายระบบส่งด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้รองรับต่อกำลังการผลิตไฟฟ้าที่เพิ่มขึ้นในปัจจุบัน ประกอบกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จะมีการศึกษาถึง ASEAN Grid เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558 เป็นต้น

สำหรับผลการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จะพบว่า กลุ่มตัวอย่างจะมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารได้มีการกำหนดให้หน่วยงานต่าง ๆ ในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จัดอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศให้เพียงพอต่อการใช้งานของพนักงาน อีกทั้ง ยังให้ความสำคัญกับความทันสมัย รวมไปถึงวัสดุที่นำมาใช้ร่วมกันนั้น จะต้องมีความดี มีประสิทธิภาพ และสะดวกต่อการใช้งาน เช่น การมีเครื่องพรีนเตอร์ประจำหน่วยงานแต่ละหน่วย ซึ่งหากฮาร์ดแวร์ต่าง ๆ มีปัญหา ก็จะมีการจัดซ่อมด้วยความรวดเร็ว และหากฮาร์ดแวร์บางอย่าง จำเป็นจะต้องใช้เวลาในการซ่อมแซมนาน ก็จะมีฮาร์ดแวร์ต่าง ๆ มาให้ใช้ในการปฏิบัติงาน และบริหารงานชั่วคราว ซึ่งจะสอดคล้องกับกับกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถเสริมความสามารถในการแข่งขันสามารถสร้างการเจริญเติบโตของบริษัทในเครือและธุรกิจเกี่ยวเนื่องได้ และสามารถกำกับดูแลกิจการที่ดี ห่วงใยสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อมการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ ชาลินี บุญยะศัพท์³³ ที่พบว่าการนำฮาร์ดแวร์ที่มีความทันสมัยเข้ามาใช้ในการบริหารงาน และมาใช้ในการปฏิบัติงานจะทำให้องค์กรนั้น ๆ เกิดความสะดวกในการทำงาน และทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับการศึกษาของ ชญาภัส รอดประยูร³⁴ ที่พบว่าการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

2. ระบบซอฟต์แวร์ที่ใช้ควบคุมการผลิตไฟฟ้า หรือซอฟต์แวร์ที่ใช้ในการควบคุมการทำงาน ตลอดจนซอฟต์แวร์ที่ใช้ติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เช่น ระบบอีเมล ระบบอินเทอร์เน็ต และระบบการบริหารงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้มีการใช้งานอยู่ จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างที่มาตอบข้อมูลในแบบสอบถาม เกิดความคิดเห็นว่า กระบวนการบริหารงานทางด้าน

³³ ชาลินี บุญยะศัพท์, “ความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารงานของบุคลากรในเทศบาลนครนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี,” บทความย่อ.

³⁴ ชญาภัส รอดประยูร, “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ฝ่ายทะเบียนนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร,” บทความย่อ.

ซอฟต์แวร์ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ เพราะการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีซอฟต์แวร์ที่ช่วยในการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ มีระบบที่มั่นคง เสถียร ทำให้สามารถติดต่อสื่อสารระหว่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการแบ่งงานหรือมอบหมายงานร่วมกันสามารถแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานร่วมกันได้ อีกทั้งมีระบบสนับสนุนเพื่อป้องกันความผิดพลาดในการป้อนข้อมูลของผู้ใช้ เช่น Smart Grid ประกอบกับผู้บริหาร มีการให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย และมีการมอบหมายงาน หรือแก้ไขปัญหาในการทำงานผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับการศึกษาของ ชาลินี บุญยะศัพท์³⁵ ที่พบว่า ซอฟต์แวร์ เป็นโปรแกรมที่ใช้สำหรับการควบคุมการทำงาน ทำให้บุคลากรสามารถควบคุมการทำงาน การบริหารในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ชญาภัส รอดประยูร³⁶ ที่พบว่า ด้านซอฟต์แวร์ที่มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ก็จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น

3. ด้านความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้มีการกำหนดนโยบายในแผนวิสาหกิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2555-2559 ต่าง ๆ และมีการแจ้งให้พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ ได้รับทราบ และมีการส่งเสริมให้พนักงานที่ขาดความรู้ ขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ไปอบรมเพื่อเพิ่มเติมความรู้ให้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังได้มีการจัดศูนย์การเรียนรู้ โดยใช้หลักการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) เข้ามาใช้ในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยด้วย ซึ่งทำให้พนักงานนั้น ได้มีการรับรู้ถึงนโยบายทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และสามารถนำความรู้ที่ได้รับนั้น มาใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลทำให้การบริหารงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น ซึ่งสรุปได้ว่า

3.1 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีการบริหารงานทางด้านกลยุทธ์กับความสำเร็จในการทำงานขององค์กร (Strategy) มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .786$) เนื่องจากแผนวิสาหกิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2555-2559 เป็นแผนที่ผู้บริหาร และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ในการไฟฟ้าฯ ได้มีการประชุมระดมกำลังสมองร่วมกับที่ปรึกษาจากภายนอกหน่วยงาน

³⁵ ชาลินี บุญยะศัพท์, “ความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารงานของบุคลากรในเทศบาลนครนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี,” บทความย่อ.

³⁶ ชญาภัส รอดประยูร, “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ฝ่ายทะเบียนนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร,” บทความย่อ.

ที่ทำการสร้างแผนฯ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของชาติ และเป็นกลยุทธ์ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

3.2 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีการบริหารงานทางด้านโครงสร้างองค์การ (Structure) กับความสำเร็จในการบริหารงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = .786$) เนื่องจากการไฟฟ้าฯ มีการแบ่งงาน และจัดโครงสร้างหน้าที่ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพราะมาจากการวางแผนทางด้านกำลังคน อัตราการผลิตพลังงาน รวมไปถึงจากกรอบแนวคิดกลยุทธ์ที่การไฟฟ้าฯ ได้จัดทำแผนขึ้นมา

3.3 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีการบริหารทางด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) กับความสำเร็จในการบริหารงาน มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงมาก ($r = .827$) เนื่องจากการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะให้หัวหน้าแผนกออกคำสั่งให้ผู้ปฏิบัติงานทำงาน และมีการควบคุม กำกับ ติดตามผลการทำงาน โดยใช้ระบบ คือ (1) การตรวจสอบผลงานต่าง ๆ และ (2) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาทำการควบคุมระบบการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดความถูกต้องและสมบูรณ์แบบมากที่สุด

3.4 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีระบบการบริหารงานทางด้านบุคลากร (Staff) กับความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ในระดับที่สูงมาก ($r = .802$) เนื่องจากการได้มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และมีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารงานเพื่อควบคุมการทำงานของผูปฏิบัติในการไฟฟ้าฯ ทุกคน จึงทำให้ผูปฏิบัติส่วนใหญ่จะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เช่น การใช้เทคโนโลยีควบคุมระบบการทำงาน การใช้เทคโนโลยีควบคุมเวลาเข้าและออกจากงาน เป็นต้น

3.5 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีระบบการบริหารงานทางการเพิ่มทักษะความรู้ ความสามารถ (Skill) เพื่อทำให้งานที่ปฏิบัติเกิดความสำเร็จ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับที่สูงมาก ($r = .852$) โดยในช่วงแรกที่มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ เข้ามาใช้ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ก็จะทำให้ผูปฏิบัติทุกระดับ ไปฝึกอบรมความรู้เพิ่มเติม และมีการจัดทำระบบการบริหารความรู้ (Knowledge Management) เพื่อเป็นการต่อยอดองค์ความรู้ต่อไป

3.6 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ทำให้เกิดความสำเร็จในการทำงานสูง ($r = .803$) เนื่องจากผู้บริหารทุกคนจะใช้ภาวะผู้นำที่ตนเองมี มาทำการบริหารงาน โดยรับฟังปัญหา และแก้ไขปัญหาร่วมกัน มีอธยาศัยที่ดี จึงทำให้ผูปฏิบัติงานเกิดความรัก และความเข้าใจในระบบการบริหารงานของผู้บริหารการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

3.7 การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีรูปแบบการบริหารค่านิยมร่วม (Shared values) เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงาน ระดับความสัมพันธ์กันสูง ($r = .848$) เนื่องจากการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารในการบริหารงานต่าง ๆ ให้กับ

ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบโดยตลอด อีกทั้งยังได้มอบหมายให้หัวหน้าแผนกต่าง ๆ มีการประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีร่วมกันทั้งในระดับหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิตการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม และส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคิดเห็น หรือ ค่านิยมร่วมเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งส่งผลทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มมากยิ่งขึ้น

การศึกษาดังกล่าว สอดคล้องกับการศึกษาของ ซาลินี บุญยะศัพท์³⁷ ที่พบว่า ความรู้ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทั้งภายใน และภายนอก หรือทั้งที่เกี่ยวข้องกับในองค์กร หรือ ภายนอกองค์กร จะมีผลทำให้การใช้เทคโนโลยีในองค์กรนั้น เป็นไปได้อย่างง่ายและมีประสิทธิภาพในการใช้งาน เพราะบุคลากรเหล่านี้ จะรู้จักเทคโนโลยีสารสนเทศประเภทต่าง ๆ อย่างหลากหลาย เช่น ใช้โปรแกรมพิมพ์งานได้ การใช้ facebook ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เป็นต้น และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ สุรียานนท์ พลสมิ³⁸ ที่พบว่า หากบุคลากรในองค์กร มีความรู้ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรไม่ดีพอ ก็จะทำให้เกิดความล้มเหลวในการบริหารองค์กรได้ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางยาง ที่พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของบุคลากร คือ ไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะไม่มีใครสอน หรืออบรม ให้ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ชญาภัส รอดประยูร³⁹ ที่สรุปได้ว่า ความรู้ ทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีผลต่อการนำมาใช้ปฏิบัติงานในองค์กร เป็นต้น

จากการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยพบว่า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีนโยบายในการเสริมสร้างศักยภาพในการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โดยมีการพัฒนาและปรับปรุงระบบงานแบบบูรณาการให้สามารถใช้ข้อมูลเชื่อมโยงกันทั่วทั้งองค์กร หรือแบบ Online/Real-time ด้วยการใช้ระบบ ERP พร้อมทั้งการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ก็มีการนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดต้นทุนในการผลิต และเกิดผลประโยชน์สูงสุด และการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีนโยบายพัฒนาองค์กรในปัจจุบัน ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นองค์กรแห่งคุณภาพ ซึ่งจะมีหลักและแนวทางที่สำคัญ คือ การวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ (KM Portal

³⁷ ซาลินี บุญยะศัพท์, “ความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารงานของบุคลากรในเทศบาลนครนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี,” บทคัดย่อ.

³⁸ สุรียานนท์ พลสมิ, “สถานการณ์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบ้านเป็ด อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น,” บทคัดย่อ.

³⁹ ชญาภัส รอดประยูร, “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ฝ่ายทะเบียนนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร,” บทคัดย่อ.

&Conner) เป็นต้น ซึ่งระบบดังกล่าวจะส่งผลให้พนักงานที่ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้ ดังนั้น แนวทางการพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการยอมรับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานนั้น ทางกรมไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานให้รับรู้ว่าคุณค่าของเทคโนโลยีนั้นมีประโยชน์ ด้วยการจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ถึงประโยชน์ในการใช้งานด้านต่าง ๆ ที่จะช่วยให้พนักงานทำงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว รวมถึง การนำเอาเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานนั้น จะต้องมีความง่ายต่อการใช้งาน เพราะจะทำให้พนักงานเกิดความสะดวกสบาย และเกิดทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เกิดความพึงพอใจต่อการใช้เทคโนโลยี และผลสุดท้ายจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการยอมรับเทคโนโลยีต่อไปในอนาคต

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่มาจากการสรุปผล และอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะทางด้านรูปแบบการบริหารงาน 7S พบว่า ปัจจัยทางด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์การ (Structure) ระบบการปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) อยู่ในระดับมากทุกข้อ ยกเว้น ด้านค่านิยมร่วม (Shared values) โดยเฉพาะเกี่ยวกับการทำให้บุคลากรทุกระดับในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตระหนักถึง (1) การส่งเสริมความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น (2) การทำให้บุคลากรทุกระดับในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตระหนักถึงการศึกษาค้นคว้าความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้งานสูงสุด และ (3) ควรมีการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ ความสามารถ ตลอดจนวิธีการแก้ไขปัญหาโดยใช้การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ให้มากยิ่งขึ้น

5.3.2 ด้านงบประมาณ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ควรสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสื่อสาร ให้กับแผนกต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพราะวัสดุ อุปกรณ์บางประเภท หากมีความล้าสมัย ก็จะไม่สามารถใช้งานหรือรองรับต่อระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้

5.3.3 การปฏิบัติงานสารสนเทศเพื่อการบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย นั้น ควรใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในทุก ๆ ด้าน และจะต้องสร้างความตระหนักและให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคน ให้สามารถใช้งานเทคโนโลยีต่าง ๆ ตามภาระงานหรือขอบข่ายงานของ

ตนเองได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพสูงสุดในอนาคต และหากพนักงานคนใดมีความประสงค์ที่จะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ทางกรไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ควรจะต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ให้กับพนักงานดังกล่าวให้สามารถใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด



รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. *แผนวิสาหกิจกิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ปี 2555-2559.*

กรุงเทพฯ: การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, 2554.

บดีรินทร์ วิจารณ์. *เอกสารประกอบการศึกษา กระบวนวิชา HU 942 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิง*

ยุทธศาสตร์บูรณาการ เรื่อง ยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.

กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550.

ศิริพงษ์ ตดาวัลย์ อยุธยา. *การสร้างการยอมรับระบบใกล้เคียงและประណอมข้อพิพาท ในศาลอุทธรณ์*

ภาค 5. เชียงใหม่: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. *รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารและจัดการศึกษา*

แบบองค์รวม เพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนเป็นรายบุคคล.

กรุงเทพฯ, 2547.

อาทิมา แป้นธัญญานนท์. *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการเทคโนโลยีสำนักงาน.*

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. การบริหารสำนักงาน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2556.

บทความหนังสือพิมพ์

สยามอินโฟบิส. “การกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจ.” *เนชั่น*, 5 กุมภาพันธ์ 2551, 7.

วิทยานิพนธ์

ชญาภัศ รอดประยูร. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการ

ปฏิบัติงาน ฝ่ายทะเบียนนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์

ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น, 2554.

ชาลินี บุญยะศัพท์. “ความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารงานของ

บุคลากรในเทศบาลนครนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,

สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยบูรพา, 2552.

ฐาปณีย์ ปกแก้ว. “กลยุทธ์การจัดการโดยตัวแบบ 7S McKinsey ที่มีผลต่อกระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านดง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง.” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, ภาควิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเนชั่น, 2556.

นนทศักดิ์ เอกสันต์. “การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนกรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556.

นิยะรัตน์ นามลาภ. “การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลตำรวจ.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์ สำหรับผู้นำภาครัฐและเอกชน รุ่นที่ 6 มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2551.

สุริยานนท์ พลสิม. “สถานภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบ้านเป็ด อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2556.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

วิทยา ด่านธำรงกุล. “กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์.”

webhost.cpd.go.th/cpd_samutprakan/images/Download/section02.doc

(สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2556).

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. “กลยุทธ์ระดับธุรกิจ.”

http://yourstrategy.blogspot.com/2009/06/blog-post_5943.html

(สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2556).

ศูนย์การเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ กรมโรงเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์. “กลยุทธ์.”

<http://www.aircadetwing.com/index.php?lay=show&ac=article&id=5376485&Ntype=4>

(สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2556).

อำนาจ วัดจินดา. “McKinney 7-S Framework แนวคิดปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์การ.”

<http://www.gracezone.org/index.php/management-article/81--in-search-of-excellence->

(สืบค้นเมื่อวันที่ 28 มกราคม 2559).

Electronic Media

Thailand' s Largest Business Center. “ ก ล ยู ท ธี ร ะ ตั บ อ ง ค์ ก ร . ”
[http: // www. classifiedthai. com/ content. php? article= 18156](http://www.classifiedthai.com/content.php?article=18156)
(สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2556).

Pressman and Wildavsky. “POLICY IMPLEMENTATION. ”
<http://paissues.blogspot.com/2011/11/pressman-and-wildavsky-policy.html>
(สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2556).

Milbrey McLaughlin. “Learning From Experience: Lessons From Policy Implementation . ”
[http: // epa. sagepub. com/ content/ 9/ 2/ 171. short](http://epa.sagepub.com/content/9/2/171.short)
(สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2556).

Donald S.Van Meter and Carl E.Van Horn. “The implementation of intergovernmental policy.” CE Van Horn, DS Van Meter - Policy studies review annual, 1977 - books .google.com (สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2556).

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิต
แห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559

การวิจัย เรื่อง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิต
แห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 โดยข้อมูลที่ได้รับจะเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อ
การวิเคราะห์ ประเมินผลการวิจัย และนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษา ค้นคว้า เท่านั้น จะไม่มี
ผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด จึงขอความกรุณาและความร่วมมือจากทุกท่าน
ในการตอบแบบสอบถามให้เป็นความจริงตามความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

 ชาย หญิง

2. อายุ

 ต่ำกว่า 20 ปี 21-30 ปี 31-40 ปี 41-50 ปี 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

 ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งหน้าที่

 1) หัวหน้าฝ่าย 2) หัวหน้ากอง 3) หัวหน้าแผนก 4) พนักงานระดับปฏิบัติการ

5. ประสบการณ์ในการทำงาน

 ต่ำกว่า 3 ปี 3-5 ปี 5-10 ปี มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

6. ประสบการณ์ฝึกอบรม

- [] ไม่เคย [] 1-2 ครั้ง
 [] 3-4 ครั้ง [] มากกว่า 4 ครั้ง

ตอนที่ 2 ข้อมูลการบริหารงานแบบ 7S

ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย / ตามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่าน

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)					
กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถเสริมความสามารถในการแข่งขันได้					
กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่เอื้อต่อการนำมาใช้ในองค์กร					
กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถกำกับบริหารงานได้ประสบความสำเร็จ					
โครงสร้างองค์กร (Structure)					
เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถนำมาใช้บริหารงานตามโครงสร้างขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถนำมาผลิตพลังงานไฟฟ้าได้ตามโครงสร้างแผนการบริหารงานในปัจจุบัน					
เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถทำให้เกิดความสะดวกสบายในการใช้งานทั้งภายในองค์กร และนอกองค์กร					
ระบบการปฏิบัติงาน (System)					
เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความง่ายในการใช้งาน					
เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความเสถียรเมื่อใช้ในการทำงานจริง					
เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความปลอดภัยในการใช้งาน					
บุคลากร (Staff)					
เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบการบริหารงานบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ					
เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบการแบ่งงานหรือมอบหมายงานร่วมกัน					
เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบที่สามารถแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานร่วมกันได้					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)					
เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบช่วยเหลือในการใช้งาน เช่น มีคำอธิบายการใช้งานประกอบตามฟังก์ชันต่าง ๆ					
เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบการจัดเก็บข้อมูลประกอบการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง					
เทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบสนับสนุนเพื่อป้องกันความผิดพลาดในการป้อนข้อมูลของผู้ใช้ เช่น Smart Grid					
รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)					
ผู้บริหาร มีการให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย					
ผู้บริหาร มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน					
ผู้บริหาร มีการมอบหมายงาน หรือแก้ไขปัญหาในการทำงานผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย					
ค่านิยมร่วม (Shared values)					
บุคลากรทุกระดับในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตระหนักถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการทำงาน และบริหารงาน					
บุคลากรทุกระดับในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตระหนักถึงการศึกษาหาความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้งานสูงสุด					
บุคลากรทุกระดับในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ ความสามารถ ตลอดจนวิธีการแก้ไขปัญหาโดยใช้การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่					

ตอนที่ 3 ข้อมูลด้านความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย / ตามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่าน

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ท่านคิดว่า ปัจจุบันการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับใด					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอบคุณสำหรับการตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัย

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์

การวิจัย เรื่อง การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559 ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจะเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ ประเมินผลการวิจัย และนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษา ค้นคว้า เท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด จึงขอความกรุณาและความร่วมมือตอบแบบสัมภาษณ์ให้เป็นความจริงตามความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด

ผู้วิจัย

1. ปัจจุบัน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีหลักการหรือแนวทงนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป

.....

.....

.....

2. เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน ไต่บ้างที่ถือได้ว่า มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรในปัจจุบัน โปรดอธิบายพอสังเขป

.....

.....

.....

3. เทคโนโลยีดังกล่าวข้างต้นนั้น ผู้ปฏิบัติงานเคยได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะหรือไม่ อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป

.....

.....

.....

4. เทคโนโลยีดังกล่าวข้างต้นนั้น เคยมีประวัติเกี่ยวกับความบกพร่องหรือไม่ อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป

.....

.....

.....

5. เทคโนโลยีดังกล่าวข้างต้นนั้น สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดหรือไม่ อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป

.....

.....

.....

6. ท่านมีแนวทางการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ (Policy Implementation) อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป

.....

.....

.....

7. ท่านมีแนวทางในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงาน อย่างไร โปรดอธิบายพอสังเขป

.....

.....

.....

ขอขอบคุณสำหรับการตอบข้อคำถาม

ผู้วิจัย

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวฐานันตร์ ชะนะมา
วันเดือนปีเกิด	7 ธันวาคม พ.ศ. 2529
ตำแหน่ง	Senior Marketing Executive
ประสบการณ์ทำงาน	2555-ปัจจุบัน: Senior Marketing Executive at Plantheon - TCC Agro-Industrial. 2553-2555: Learning and Development Officer at BJC (Berli Jucker Public-Company Limited). 2550: Training as a trainee at EGAT (Electricity Generating Authority of Thailand).

