

ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการ องค์ประกอบของการสื่อสาร  
บรรยากาศในการทำงาน และประสิทธิภาพการบริหารโครงการในธุรกิจ  
พลังงานทดแทน: กรณีศึกษา บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี  
โซลูชั่น จำกัด (มหาชน)

THE RELATIONSHIP AMONG MANAGEMENT FUNCTIONS,  
COMMUNICATION COMPONENTS, WORK CLIMATE AND  
MANAGEMENT EFFICIENCY OF A RENEWABLE ENERGY  
PROJECT: A CASE STUDY OF KPN GREEN ENERGY  
SOLUTION PUBLIC COMPANY LIMITED

อภิญญา บุญยี่น

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการ องค์ประกอบของการสื่อสาร  
บรรยากาศในการทำงาน และประสิทธิภาพการบริหารโครงการในธุรกิจ  
พลังงานทดแทน: กรณีศึกษา บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี  
โซลูชั่น จำกัด (มหาชน)

อภิญา บุญยืน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการ องค์กรประกอบของการสื่อสาร บรรยากาศในการทำงาน และประสิทธิภาพการบริหารโครงการในธุรกิจพลังงานทดแทน: กรณีศึกษา บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน)
ชื่อ - นามสกุล	นางสาวอภิญญา บุญยี่น
วิชาเอก	การจัดการทั่วไป
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุรมงคล นิมจิตต์, ปร.ด.
ปีการศึกษา	2561

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการ องค์กรประกอบของการสื่อสาร และบรรยากาศในการทำงาน กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) จำนวน 153 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์แบบเพียร์สัน

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 26 - 30 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งวิศวกรโครงการ Project Engineer และมีระยะเวลาการทำงาน 2 - 5 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่าโครงการธุรกิจพลังงานทดแทนมีความชัดเจนในหน้าที่ทางการจัดการ องค์กรประกอบของการสื่อสาร บรรยากาศในการทำงานและประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนอยู่ในระดับมาก

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า หน้าที่ทางการจัดการ องค์กรประกอบของการสื่อสาร และบรรยากาศในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: หน้าที่การจัดการ การสื่อสาร บรรยากาศในการทำงาน ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ

<b>Independent Study Title</b>	The Relationship among Management Functions, Communication Components, Work Climate and Management Efficiency of A Renewable Energy Project: A Case Study of KPN Green Energy Solution Public Company Limited
<b>Name - Surname</b>	Miss Apinya Boonyuen
<b>Major Subject</b>	General Management
<b>Independent Study Advisor</b>	Assistant Professor Suramongkol Nimchit, Ph.D.
<b>Academic Year</b>	2018

### ABSTRACT

This independent study aimed to investigate the relationship among management functions, communication components, work climate, and management efficiency of a renewable energy project. The sample consisted of 153 employees in KPN Green Energy Solution (Public Company) Limited. The research instrument used for collecting data was questionnaire. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson Correlation Coefficient.

It was found that most of the participants were project engineers. They were males, aged between 26 - 30 years, graduated a bachelor's degree, and had been working for 2 - 5 years. Most of them believed that the management functions, the communication components, the work climate, and the management efficiency of the renewable energy project were at the high level.

The results revealed that the management functions, the communication components, and the work climate were positively related to the management efficiency of the renewable energy project at a significant level of 0.05.

**Keywords:** management functions, communication, work climate, project management efficiency

## กิตติกรรมประกาศ

ผู้ทำการศึกษาขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิ่มจิตต์ อาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งได้สละเวลาให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำแนวทางช่วยเหลือ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา จนทำให้การศึกษาสำเร็จไปด้วยดี ผู้ทำการศึกษาขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ วรรณรัตน์ ประธานกรรมการสอบ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยฉัตร บุระวัฒน์ กรรมการสอบ ที่ได้สละเวลาในการให้คำแนะนำเพิ่มเติมพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ เพื่อให้งานวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นเพื่อใช้ในการพัฒนางานวิจัยนี้ต่อไป รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบและให้คำแนะนำการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ผู้ทำการศึกษาขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณพนักงานบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ที่สละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์คณะบริหารธุรกิจทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้คำแนะนำต่าง ๆ และบุคคลากรทุกท่านที่ได้อำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้สำหรับการศึกษานี้ รวมถึงเพื่อน ๆ คอยให้การสนับสนุนและช่วยเหลือเสมอมา ผลสำเร็จจากการศึกษาฉบับนี้ขอมอบเพื่อบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่มีส่วนในการช่วยเหลือให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

อภิญญา บุญยืน

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญรูป.....	(11)
บทที่ 1 บทนำ.....	12
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	12
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	13
1.3 สมมติฐานของการวิจัย.....	14
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	14
1.5 คำจำกัดความในการวิจัย .....	16
1.6 กรอบแนวความคิดในการวิจัย .....	17
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	18
บทที่ 2 ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	19
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหน้าที่ทางการจัดการ .....	19
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการสื่อสาร.....	25
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน.....	31
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ.....	36
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับพลังงานทดแทน/บมจ. เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น .....	38
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	42
บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	68
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	68
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	69

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	73
3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้.....	73
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	77
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	78
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหน้าที่ทางการจัดการ .....	80
4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสื่อสาร .....	84
4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน .....	90
4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพบริหาร โครงการ .....	97
4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน.....	98
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....	105
5.1 สรุปผลการวิจัย .....	105
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	108
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย .....	116
5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต .....	117
บรรณานุกรม .....	118
ภาคผนวก .....	126
ประวัติผู้เขียน.....	152



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 สรุปปัจจัย (ตัวแปร) ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัย .....	60
ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	69
ตารางที่ 3.2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคจำแนกตามด้าน และภาพรวม .....	73
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ .....	78
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ .....	78
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา .....	78
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง .....	79
ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน .....	80
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับด้านการบริหารจัดการ .....	81
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับด้านการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน .....	81
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการองค์กร .....	82
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของด้านการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำ .....	83
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของด้านการบริหารจัดการ ด้านการควบคุมงาน .....	84
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขององค์ประกอบของ การสื่อสาร .....	85
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขององค์ประกอบของ การสื่อสาร ด้านผู้ส่งสาร .....	86
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของด้านองค์ประกอบของ การสื่อสาร ด้านผู้รับสาร .....	87
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของด้านองค์ประกอบของ การสื่อสาร ด้านข้อมูลข่าวสาร .....	88



## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของค่านองค์ประกอบของ การสื่อสาร ด้านวิธีการสื่อสาร/ช่องทางการสื่อสาร.....	89
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศในการทำงาน.....	90
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศในการทำงาน ด้านการไว้ใจ .....	91
ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศในการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ .....	92
ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยด้านบรรยากาศในการ ทำงาน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน .....	93
ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยด้านบรรยากาศในการ ทำงาน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง .....	94
ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยด้านบรรยากาศในการ ทำงาน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน .....	95
ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของปัจจัยด้านบรรยากาศในการ ทำงาน ด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง.....	96
ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิภาพการบริหาร โครงการ.....	97
ตารางที่ 4.24 การวิเคราะห์หน้าที่ทางการจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์การ ด้านภาวะผู้นำ และด้านการควบคุมงาน ต่อประสิทธิภาพการบริหาร โครงการ.....	98
ตารางที่ 4.25 การวิเคราะห์หน้าที่ทางการจัดการ โดยภาพรวมต่อประสิทธิภาพการบริหาร โครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน.....	99
ตารางที่ 4.26 วิเคราะห์องค์ประกอบของการสื่อสารด้านผู้ส่งสาร ด้านผู้รับสาร ด้านข้อมูล ข่าวสารและด้านวิธีการ/ช่องทางการสื่อสารต่อประสิทธิภาพการบริหาร โครงการ. ....	100
ตารางที่ 4.27 วิเคราะห์องค์ประกอบของการสื่อสารโดยภาพรวมต่อประสิทธิภาพการ บริหาร โครงการ .....	101

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.28 การวิเคราะห์บรรยากาศในการทำงานด้านการไว้วางใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่างด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน และด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง ต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการ.....	101
ตารางที่ 4.29 การวิเคราะห์บรรยากาศในการทำงาน โดยภาพรวมต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการ .....	103
ตารางที่ 4.30 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน .....	103



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	17
ภาพที่ 2.1 ทฤษฎี S M C R ของเบอร์โล (Berlo's Theory Of Communication) .....	27
ภาพที่ 2.2 การสื่อสารทางเดียวเชิงเส้นตรงของแชนนันและวีเวอร์ .....	30



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงที่เร็วขึ้นในตลาดโลก องค์กรจึงต้องเกิดการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม โดยเฉพาะการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง เพื่อที่จะทำให้สามารถเกิดประสิทธิภาพในการแข่งขันสูงขึ้น โดยองค์กรจะเน้นในด้านหน้าที่ทางการจัดการ การสื่อสาร บรรยากาศในการทำงานของคนในองค์กรเป็นหลัก โดยอาศัยนวัตกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (พสุ เดชะรินทร์, 2549) เพราะการทำงานในองค์กรนั้นจะต้องมีหน้าที่ทางการจัดการ การสื่อสาร และบรรยากาศในการทำงานที่ดีกับผู้ร่วมงาน ไม่มีใครสามารถทำงานได้อย่างสำเร็จได้ด้วยตัวคนเดียว การทำงานจะต้องมีการร่วมมือกับบุคลากรคนอื่น ในองค์กรไม่ว่าจะเป็นการร่วมมือกับผู้บริหาร หัวหน้างาน หรือบุคคลในกลุ่ม ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการนำไปพัฒนาองค์กรให้เป็นเลิศนั่นเอง

ในอดีตที่ผ่านมาผู้บริหารที่มีความสามารถดี ความรู้ดี บุคลิกภาพดี ความเชื่อมั่นในตนเองสูง ต่างมีโอกาสประสบความสำเร็จกันทั่วหน้า แต่ในปัจจุบันนั้นการบริหารที่จะประสบความสำเร็จก็จะแตกต่างกันออกไปถึงแม้ผู้บริหารจะมีความสามารถดังที่กล่าวมา แต่ก็ต้องประสบกับความล้มเหลวในการบริหารงาน เพราะยังมีความคิดแบบเก่า ๆ ทั้งนี้ผู้บริหารและพนักงานหลาย ๆ คนยังทำงานแบบไม่มอบหมายงาน สั่งงานไม่เป็น ไม่มีการวางแผน หางอำนาจและไม่ยอมเปิดโอกาสให้พนักงานหรือลูกน้องคนอื่น ๆ ได้ทำเลยทำให้ผลงานไม่พัฒนาและก้าวหน้าไปอย่างที่ควร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันผู้บริหารจึงได้ยอมรับความจริงว่า ความหลากหลายของงานในปัจจุบันทำให้ผู้บริหารและพนักงานต้องรู้จักการแบ่งงาน การมอบอำนาจ การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบให้ ผู้ได้บังคับบัญชาทำแทน เพราะผู้บริหารนั้นจะไม่สามารถทำงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ ดังนั้นผู้บริหารและพนักงานทุกคนจึงจะต้องเรียนรู้การพัฒนาตนเองและทักษะหน้าที่ทางการจัดการ การสื่อสาร และการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี จะสามารถสร้างประสิทธิภาพการทำงาน เพราะฉะนั้นผู้บริหารและหัวหน้างานควรเปลี่ยนจากการสั่งงานเพียงอย่างเดียว มาทำหน้าที่เป็นการชี้แนะสอนงานควบคุมงาน เพื่อจะทำให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรต้องการ

โดยการบริหาร โครงการให้มีประสิทธิภาพนั้นต้องพัฒนาบุคคลในองค์กรหรือหน่วยงาน การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและจิตสำนึกในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สามารถทำงานได้รวดเร็วเท่าไร องค์กรจะยิ่งได้เปรียบและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้มากยิ่งขึ้น การทำงาน

ที่มีการบริหารจัดการ การสื่อสาร บรรยากาศในการทำงานที่ดีนั้น จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรให้มากขึ้น เนื่องจากทำให้วัตถุประสงค์ร่วมขององค์กรประสบความสำเร็จสูงสุด โดยทุกคนในองค์กรมีความพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมายและมีความพอใจ และความร่วมมือร่วมใจกับเพื่อนร่วมงานอีกด้วย

บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับธุรกิจสร้างโรงไฟฟ้า และธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง องค์กรจึงจำเป็นต้องเน้นเรื่องประสิทธิภาพของพนักงาน และต้องเน้นเรื่องการบริหารจัดการ การสื่อสารและบรรยากาศในองค์กร ดังนั้น ทางผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับพนักงานในองค์กรให้ทำงาน ได้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ และเสนอแนวความคิดการแก้ปัญหาในงานต่าง ๆ ร่วมกัน แต่ในการปฏิบัติงานจริงนั้นได้ พบว่า พนักงานยังไม่สามารถทำตามที่องค์กรคาดหวังไว้ได้ และปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีการแข่งขันสูง ไม่ว่าภาครัฐและเอกชนต้องมีการปรับตัวให้ทัน โดยเฉพาะภาคเอกชน จึงต้องมีการปรับรูปแบบการจัดการภายใน โครงการธุรกิจพลังงานทดแทนให้มีความคล่องตัวในการบริหารงาน ต้องมีการนำเทคนิคและวิธีการมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ ในการบริหารผู้บริหารต้องปฏิบัติตามภารกิจหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงสนใจที่จะศึกษาถึงเรื่อง ความสัมพันธ์ที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหาร โครงการของ บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) เพื่อนำผลการวิจัยใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารในการวางแผนและกำหนดนโยบายการทำงาน ของพนักงาน บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาหน้าที่ทางการจัดการที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

1.2.2 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการสื่อสารที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

1.2.3 เพื่อศึกษาบรรยากาศในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

### 1.3 สมมติฐานของการวิจัย

1.3.1 หน้าที่ทางการจัดการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหาร โครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน

1.3.2 องค์ประกอบของการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหาร โครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน

1.3.3 บรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหาร โครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน

### 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาหาความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทน โดยผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1.4.1 ขอบเขตเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่มีต่อประสิทธิภาพของการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ประกอบด้วย

1.4.1.1 หน้าที่ทางการจัดการ (Management Functions) ตามแนวคิดของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านภาวะผู้นำ และด้านการควบคุมงาน

1.4.1.2 องค์ประกอบของการสื่อสาร (Communication Components) ตามแนวคิดของสุธา พงศ์ถาวรภิญโญ (2548) แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านผู้ส่งสาร ด้านผู้รับสาร ด้านข้อมูลข่าวสาร และด้านวิธีการสื่อสาร/ช่องทางการสื่อสาร

1.4.1.3 บรรยากาศในการทำงาน (Work Climate) ตามแนวคิดของเบญจวรรณ แจ่มจำริญ (2557) แบ่งเป็น 6 ด้าน คือ ด้านการไว้วางใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน และด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง

1.4.1.4 ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ ตามแนวคิดของณัฐชัย ถนักรบ (2545)

1.4.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.4.2.1 ประชากรในการศึกษาคั้งนี้ คือ บุคลากรตามโครงการ โรงไฟฟ้าชีวมวล โครงการ โซล่าเซลล์ โครงการ โรงไฟฟ้าขยะ ทั้ง 3 ประเภท ของบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี้ โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ทั้งหมดจำนวน 247 คน แบ่งเป็น โครงการ โรงไฟฟ้าชีวมวล 82 คน โครงการ

โซล่าเซลล์ 95 คน โครงการโรงไฟฟ้าขยะ 70 คน ตามลำดับ (บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน), 2560)

1.4.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ เนื่องจากประชากรมีจำนวนแน่นอน (Finite Population) จึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การเปรียบเทียบจากตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ Taro Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับร้อยละ  $\pm 5$  โดยได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 153 คน

1.4.3 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย

1.4.3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1) หน้าที่ทางการจัดการ แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

- (1) ด้านการวางแผน
- (2) ด้านการจัดองค์กร
- (3) ด้านภาวะผู้นำ
- (4) ด้านการควบคุมงาน

2) องค์ประกอบของการสื่อสาร แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

- (1) ด้านผู้ส่งสาร
- (2) ด้านผู้รับสาร
- (3) ด้านข้อมูลข่าวสาร
- (4) ด้านวิธีการสื่อสาร/ช่องทางการสื่อสาร

3) บรรยากาศในการทำงาน แบ่งเป็น 6 ด้าน คือ

- (1) ด้านการไว้วางใจ
- (2) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- (3) ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน
- (4) ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง
- (5) ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน
- (6) ด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง

1.4.3.2 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ



## 1.5 คำจำกัดความในการวิจัย

1.5.1 หน้าที่ทางการจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่เป็นไปตามลำดับขั้นตอน นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์และบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของบริษัท

1.5.2 องค์ประกอบของการสื่อสาร หมายถึง เป็นการสร้างความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง หรือเป็นกระบวนการในการส่งข่าวสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และสามารถประสานงานให้ฝ่ายต่างๆ ได้ปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบได้ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

1.5.3 บรรยากาศในการทำงาน หมายถึง ภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่รวมถึงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) และสภาพทางจิตใจ (Mental Environment) ที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการทำงานของพนักงาน หรือแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน

1.5.4 ประสิทธิภาพการบริหาร โครงการ หมายถึง การบริหารโครงการให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้การดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และทรัพยากรที่ใช้อย่างชัดเจน เพื่อทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

1.5.5 พลังงานทดแทนหรือพลังงานทางเลือก หมายถึง พลังงานที่มีให้ใช้ได้ตลอดเวลาไม่หมดหรือสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้หรือสามารถที่จะสร้างขึ้นมาใช้ใหม่ในเวลาที่ไม่นาน เช่น พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานชีวมวล พลังงานขยะ

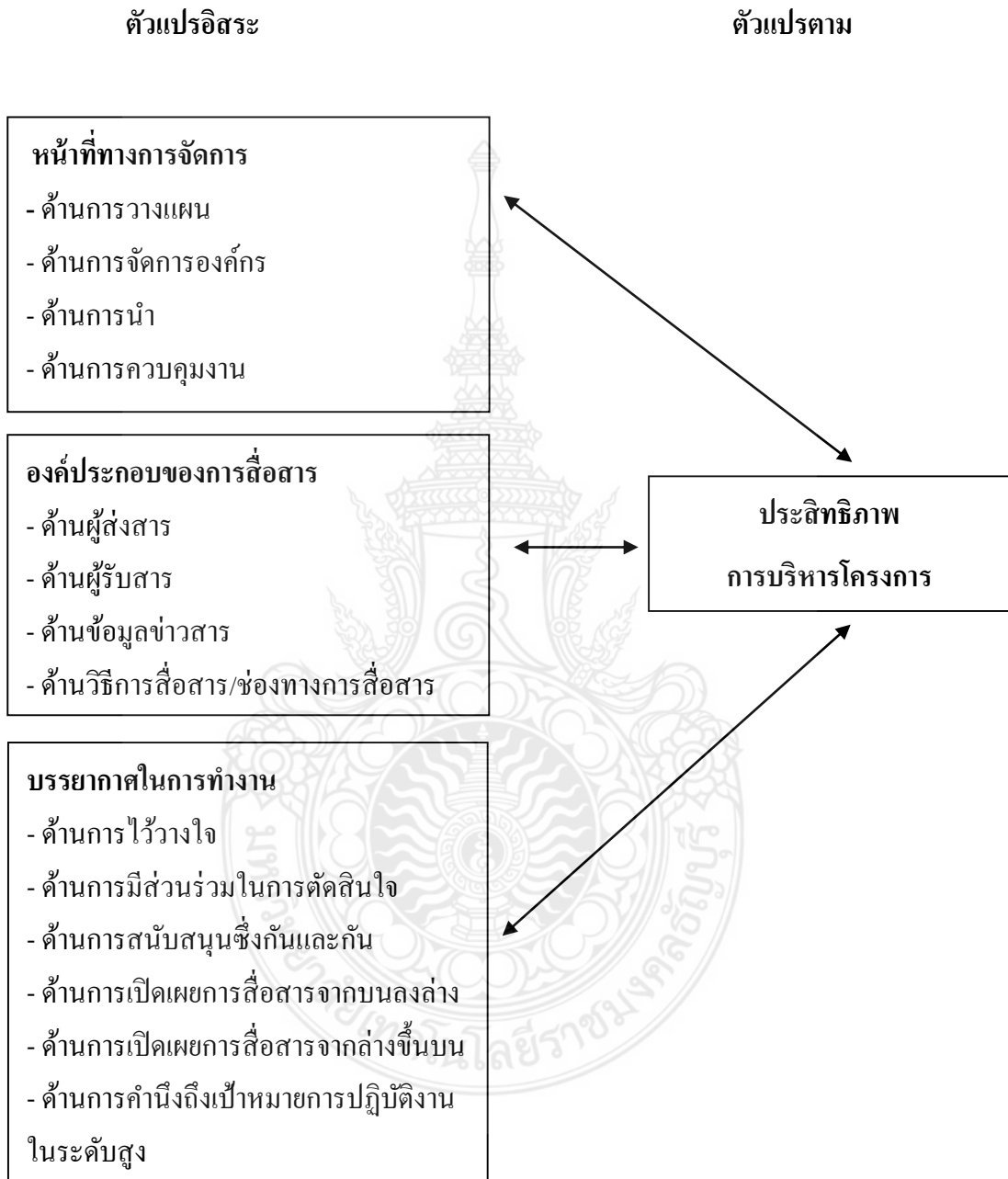
1.5.6 การผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์หรือโซลาร์เซลล์ หมายถึง การเปลี่ยนพลังงานแสงอาทิตย์ให้เป็นพลังงานไฟฟ้า โดยมีสารกึ่งตัวนำซิลิกอน เมื่อได้รับแสงอาทิตย์โดยตรง จะเปลี่ยนเป็นพาหะนำไฟฟ้า และจะถูกแยกเป็นประจุไฟฟ้าบวกและลบเพื่อให้เกิดแรงดันไฟฟ้าที่ขั้วทั้งสองของเซลล์แสงอาทิตย์ เมื่อนำขั้วไฟฟ้าของเซลล์แสงอาทิตย์ต่อเข้ากับอุปกรณ์ไฟฟ้ากระแสตรง กระแสไฟฟ้าจะไหลเข้าสู่อุปกรณ์เหล่านั้น ทำให้สามารถทำงานได้

1.5.7 โรงไฟฟ้าชีวมวล หมายถึง โรงไฟฟ้าที่ใช้เศษวัสดุต่าง ๆ ที่เป็นชีวมวล เช่น แกลบ ฟางข้าว ฯลฯ เป็นเชื้อเพลิงหลักในการผลิตไฟฟ้า การใช้ก๊าซชีวภาพ (Biogas) จากการหมักน้ำเสีย มาผลิตกระแสไฟฟ้า ความร้อนที่ได้จะช่วยให้ไอน้ำในเครื่องผลิตไอน้ำกลายเป็นไอ ไอน้ำแรงดันสูงนี้ ทำหน้าที่หมุนกังหันของเครื่องกำเนิดไฟฟ้า ทำให้สามารถผลิตไฟฟ้าได้ และนำไปใช้งานได้

1.5.8 โรงไฟฟ้าขยะ หมายถึง ขยะมูลฝอยที่ผ่านกระบวนการจัดการต่าง ๆ เช่น การคัดแยก วัสดุที่เผาไหม้ออกมา ขยะเชื้อเพลิงที่ได้จะให้ค่าความร้อนสูงกว่า หรือมีสมบัติเป็นเชื้อเพลิงที่ดีกว่า การนำขยะมูลฝอยที่เก็บรวบรวมมาใช้โดยตรง เพราะมีองค์ประกอบทั้งทางเคมีและกายภาพสม่ำเสมอ สามารถนำขยะเชื้อเพลิงไปใช้ประโยชน์ได้ เช่น การให้ความร้อนโดยตรง การผลิตไฟฟ้า ใช้เป็นเชื้อเพลิงสำหรับยานพาหนะ

## 1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีกรอบแนวคิดที่จะมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน โดยนำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 นำระดับปัจจัยที่มีที่ความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพของโครงการ มาเป็นแนวทางในการบริหารธุรกิจพลังงานทดแทน ให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงมากยิ่งขึ้นต่อไป

1.7.2 เป็นแนวทางในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารโครงการภายในองค์กรของพนักงานในองค์กรให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

1.7.3 เป็นแนวทางกับธุรกิจพลังงานทดแทนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้การบริหารโครงการมีประสิทธิภาพมากขึ้น



## บทที่ 2

### ทฤษฎี และวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการ องค์ประกอบของการสื่อสาร บรรยากาศในการทำงาน และประสิทธิภาพการบริหารโครงการในธุรกิจพลังงานทดแทน กรณีศึกษา: บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้สนับสนุนการวิจัย สามารถสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหน้าที่ทางการจัดการ
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการสื่อสาร
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับพลังงานทดแทน/บ. เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน)
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหน้าที่ทางการจัดการ

ปัจจุบันการบริหารจัดการ มีความสำคัญและถูกนำมาใช้ในการดำเนินการอย่างแพร่หลายโดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้องค์กรและสังคมสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ยิ่งขึ้นกว่าการบริหารทั่วไปที่เป็นการบริหารงานที่มีลักษณะของการดำเนินงานอย่างเป็นประจำ เนื่องจากการบริหารจัดการเป็นการดำเนินงานที่มีความแตกต่างออกไปจากการดำเนินงานที่ปฏิบัติอยู่ประจำแต่เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด เมื่อถูกนำไปใช้ในการดำเนินกิจกรรมที่มีความสลับซับซ้อนหรือกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้องค์กรและสังคมได้รับประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัด ภายใต้งบเงินต่าง ๆ

การจัดการ (หรือบริหาร) ต้องอาศัยพื้นฐานของกระบวนการจัดการไม่ว่าจะเป็นการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) หรือการจูงใจ (Motivating) และการควบคุม (Controlling) ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ หรือการบริหารจัดการทรัพยากรที่เรามีอยู่ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งการดำเนินการในปัจจุบัน โดยต้องเตรียมแผนบริหาร ตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นไปจนถึงกระบวนการสุดท้าย ให้สัมพันธ์กันกับระยะเวลาในการดำเนินงาน การบริหารจัดการจึงมีความแตกต่างจากการบริหารงานตามปกติทั่วไปหลายประการ เช่น ใช้ช่วงระยะเวลาและทรัพยากรอย่างจำกัด มีทีมงานหมุนเวียนยืดหยุ่นได้โดยอาศัย

ความรู้ความชำนาญของบุคลากรในแต่ละด้าน ระยะเวลาการทำงานเป็นแบบชั่วคราว ซึ่งมีโอกาสเกิดความขัดแย้งระหว่างการทำงานสูง โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายที่แตกต่างกัน ดังนี้

### 2.1.1 ความหมายของหน้าที่ทางการจัดการ

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2545) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามขั้นตอน เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ที่ไหน โดยใคร นอกจากจะเป็นการลดความไม่แน่นอนแล้ว ยังทำให้คนในองค์กรมีความมั่นใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ในขณะที่ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545) ได้ให้ความหมายการจัดการ คือกระบวนการนำทรัพยากร การบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหารคือ การวางแผน การจัดการองค์การ การนำ การควบคุม โดยสุรัสวดี ราชกุลชัย (2543) กล่าวไว้ว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย โดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายไปลงมือปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่าการบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชน อย่างไรก็ดี ในตำราหรือหนังสือส่วนใหญ่ทั้ง 2 คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกัน สามารถใช้แทนกันได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป และศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545) ได้ให้ความหมายการจัดการ คือ กระบวนการนำทรัพยากร การบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร คือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling)

จากที่มีผู้ให้ความหมายดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการ เป็นการดำเนินงานขององค์การที่ต้องมีคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยนำปัจจัยทางการบริหารจัดการ ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ มาใช้อย่างเป็นกระบวนการโดยผ่านหน้าที่หลัก คือ การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำและการควบคุมให้การทำงานบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารโครงการ เป็นการวางแผนและการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งทรัพยากรด้านบุคคลและรายละเอียดของกิจกรรมต่างภายในโครงการ โดยคาดคะเนทิศทางและระยะเวลาของโครงการตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนกระทั่งถึงโครงการสำเร็จ รวมถึงการกำหนดช่วงเวลาในการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโครงการ เพื่อจะทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพ และสามารถที่จะประมาณราคาของโครงการได้ การจัดการโครงการมีหัวใจสำคัญคือการจัดการความสัมพันธ์ระหว่าง เวลา ราคา และคุณภาพ ในทรัพยากรที่กำหนดเพื่อให้ได้เป้าหมายตามต้องการในแต่ละโครงการจะมีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีการระบุวันเริ่มและวันสิ้นสุดงาน ซึ่งจุดนี้จะมีลักษณะที่แตกต่างจากการทำงานธุรกิจทั่วไป ที่มีลักษณะงานที่มีรูปแบบการทำงานแน่นอน และมีการทำงานซ้ำเพื่อให้



ได้ผลิตภัณฑ์หรือสินค้าตามต้องการ การจัดการงานต่าง ๆ และความรู้ทางเทคนิคที่ถูกนำมาใช้ในการจัดการโครงการ และการจัดการทางธุรกิจนั้นมีความแตกต่างกัน ความท้าทายของการจัดการโครงการคือการเข้าถึงเป้าหมายได้ทั้งหมดตามที่กำหนดไว้ขณะที่ยังคงจัดการข้อจำกัดและทรัพยากรที่มีข้อจำกัดทั่วไปในการจัดการโครงการได้แก่ ขอบเขตงาน เวลา เงินทุน และข้อจำกัดต่อมาคือ การจัดสรรทรัพยากร การประยุกต์และนำทรัพยากรที่มีทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ตามเป้าหมาย โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายที่แตกต่างกัน ดังนี้

สมบัติ ชำรงชัยวงศ์ (2544) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารโครงการ หมายถึง การบูรณาการหลักการจัดการ เพื่อกำหนดกิจกรรม และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล โดยผ่านกระบวนการในการกำหนดวางแผน ติดตาม และควบคุมกิจกรรมของโครงการ พัฒนาระบบให้สามารถดำเนินตามแผนที่ได้จัดทำขึ้น ภายใต้วัตถุประสงค์ของโครงการที่วางไว้ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ โครงการที่สำเร็จตามเวลาที่กำหนด ใช้งบประมาณตามที่กำหนด และได้ผลงานตรงตามกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับ ฌ็อง-ฌัก แอ็องแต็ง (2551) และในขณะที่ วราภรณ์ จิรัชิตพัฒนา (2551) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารโครงการ เป็นการประยุกต์องค์ความรู้ ทักษะ เครื่องมือ และเทคนิคเข้ากับกิจกรรมโครงการ เพื่อให้ตรงกับความต้องการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือคนที่เข้าร่วม หรือได้รับผลกระทบจากกิจกรรม กรอบงานสำหรับการบริหารโครงการ ความรู้ 9 ด้าน คือการบริหารการบูรณาการโครงการ ขอบเขต เวลา ค่าใช้จ่าย คุณภาพ ทรัพยากรมนุษย์ การสื่อสาร ความเสี่ยง และการบริหารการจัดซื้อจัดจ้าง โดยนิตยา ชูโต (2538) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า การบริหารโครงการ เป็นการบริหารที่แตกต่างไปจากการบริหารโดยทั่วไป เพราะการบริหารงานที่ระยะเวลาจำกัดสั้น ๆ ชั่วคราว ที่จะให้ทำงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนด จึงเป็นการบริหารแบบมุ่งเรื่องงานตามวัตถุประสงค์มากกว่าทำไปตามหน้าที่และทำไปเรื่อย ๆ เสร็จเมื่อไรก็ได้ มีปัญหาที่หยุดทำ แต่เป็นการบริหารที่ระดมเอาบุคคลที่มีความชำนาญหลายประเภทต่างสาขามาร่วมกันทำงาน

จากที่มีผู้ให้ความหมายดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารโครงการ (Project Management) หมายถึง เป็นการประยุกต์องค์ความรู้ ทักษะ เครื่องมือ และเทคนิคเข้ากับกิจกรรมโครงการ เพื่อให้ตรงกับความต้องการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือคนที่เข้าร่วม หรือได้รับผลกระทบจากกิจกรรม โดยเป็นกระบวนการในการดำเนินงานที่มีลักษณะที่มีความพิเศษและไม่ซ้ำซ้อนกับการดำเนินงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยกลยุทธ์หรือแนวทางที่มีความแตกต่างออกไปจากการบริหารงานประจำหรือการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใต้กรอบงาน

สำหรับการบริหารโครงการ ความรู้ 9 ด้าน คือการบริหารการบูรณาการโครงการ ขอบเขต เวลา ค่าใช้จ่าย คุณภาพ ทรัพยากรมนุษย์ การสื่อสาร ความเสี่ยง และการบริหารการจัดซื้อจัดจ้าง

### 2.1.2 ทฤษฎีการจัดการของฟายอล (Fayol's Principles Of Management)

Henri Fayol เป็นวิศวกรและนักวิชาการชาวฝรั่งเศส ได้นำหลักการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้โดยมุ่งแสวงหากฎเกณฑ์ในการบริหารที่เป็นสากลโดยได้เสนอองค์ประกอบมูลฐานของการบริหารไว้ 5 ประการ คือ (วิจิตร ศรีสอานและคณะ, 2523)

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์อนาคตและการจัดวางแผนปฏิบัติงานล่วงหน้า
2. การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การเสริมสร้างองค์การด้านคนและวัสดุสิ่งของเพื่อการปฏิบัติตามแผน
3. การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง การควบคุมบังคับบัญชาให้คนงานปฏิบัติงานตามหน้าที่
4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานให้ดำเนินตามเป้าหมาย
5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การควบคุมดูแลและให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับและกฎเกณฑ์

นอกจากนั้น Henri Fayol ได้กำหนดหลักการสำคัญสำหรับการบริหารงานขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารได้ประสบความสำเร็จ โดยหลักการดังกล่าวมี 14 ประการ ดังนี้ (สันติธร ฤทธิ์ภักดี, 2552)

1. หลักการแบ่งงาน (Division of Work) การลดขอบเขตงานให้แคบลงและให้สมาชิกในองค์กรทำงานเฉพาะด้านเพื่อความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง เพื่อให้เกิดการแบ่งงานและปฏิบัติงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
2. อำนาจและความรับผิดชอบ (Authority) ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการทำงานจะต้องได้รับอำนาจควบคู่กันไป เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานนั้นให้ลุล่วงไปด้วยดีได้
3. ระเบียบวินัย (Discipline) การปฏิบัติตามกฎระเบียบวินัยขององค์การจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและความสงบเรียบร้อยในการทำงาน ใครที่มีผลงานควรได้รับผลตอบแทนใครที่ไม่ปฏิบัติตามกฎย่อมได้รับการลงโทษด้วยวิธีต่าง ๆ



4. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) การบังคับบัญชาในองค์กรต้องมีเอกภาพและชัดเจน ผู้ที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาควรจะต้องมีเจ้านายเพียงคนเดียวเพื่อการทำงานจะไม่เกิดความสับสน

5. เอกภาพในทิศทางการทำงาน (Unity of Direction) ในแต่ละหน่วยงานควรมีแผนงานและเป้าหมายที่แน่นอน ทุกคนในองค์กรจะต้องได้รับการมอบหมายงาน และจะต้องได้รับการประสานงานให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

6. ผลประโยชน์ของหมู่คณะจะต้องเหนือผลประโยชน์ส่วนตัว (Subordination of Individual Interests to the General Interests) จะต้องอยู่เหนือกว่าประโยชน์ของคนหนึ่งคนใดในองค์กร การทำงานในหน่วยงานใหญ่ การตัดสินใจ หรือการดำเนินการสิ่งใดก็ตามต้องยึดหลักเพื่อประโยชน์ของคนส่วนใหญ่เป็นที่ตั้ง การปรับความต้องการของทุกคนในองค์กรให้สอดคล้องและใกล้เคียงกันถือเป็นประโยชน์ที่ดีที่จะเกิดขึ้นแก่ทุกคนในองค์กร

7. มีระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (Remuneration) พนักงานทุกคนที่ทำงานในองค์กร ควรจะได้รับค่าตอบแทนในเรื่องของเงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมจากองค์กร และขณะเดียวกันทางองค์กรก็ได้รับการทุ่มเทการทำงานจากพนักงานทุกคนอย่างเต็มที่เช่นเดียวกัน

8. การรวมอำนาจ (Centralization) ในแต่ละองค์กรควรจะต้องมีการรวมอำนาจเพื่อความชัดเจนในการบริหารงานและควบคุม แต่อย่างไรก็ตามองค์กรใหญ่ ๆ อาจจะต้องมีการกระจายอำนาจเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมขององค์กรนั้น ๆ

9. สายงานบังคับบัญชา (Scalar chain) การปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการเป็นขั้นตอนและมีแบบแผนควรจะต้องมีการจัดสายงานตามการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นกันลงไปอย่างชัดเจนและไม่ขาดตอน แต่ในเชิงปฏิบัติในกรณีที่มีความเร่งด่วนและสำคัญ บางครั้งผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับอาจจะต้องมีการตัดสินใจสั่งการหรือดำเนินงานตามความเหมาะสม ถึงแม้ว่าจะมิได้อยู่ในอำนาจที่จะได้รับมอบหมาย แต่สิ่งที่กระทำนั้นจะต้องเป็นผลดีแก่องค์กร

10. ความเป็นระเบียบ (Order) การยึดถือในคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ถือว่าเป็นสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องยึดถือและปฏิบัติตาม องค์กรที่ประสบความสำเร็จในเชิงบริหารจะเกิดจากการให้ความร่วมมือร่วมใจของพนักงานทุกคน ในการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

11. ความเสมอภาค (Equity) ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนในองค์กรจะต้องได้รับความยุติธรรมและความเสมอภาค ผู้บริหารทุกคนจะต้องให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนในองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการปฏิบัติหน้าที่

12. ความมั่นคงในการทำงาน และสามัญฐานะของบุคลากร (Stability of Tenure of Personnel) ผู้บริหารจำเป็นต้องให้เวลาและโอกาส ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ก่อนที่จะประเมินผลงาน และเพื่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นจะออกมาดีและมีผลงาน ผู้บริหาร จะต้องพิจารณาอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคล

13. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) การเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม ทางความคิดเห็นการเสนอแนะต่าง ๆ ย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อหน่วยงานและยังทำให้พนักงานทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งต่อองค์กร โดยที่แต่ละคนจะทุ่มเทต่อการทำงานอย่างเต็มที่

14. ความสามัคคี (Esprit de corps) การร่วมงานกันเป็นทีมและความสามัคคีย่อม ก่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานแก่องค์กร และเป็นหนทางของการนำไปสู่เป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ อย่างรวดเร็วและแน่นอน

### 2.1.3 ทฤษฎีการจัดการของลินดัล เออร์วิกค์ และลูเธอร์ กุลลิก (Lyndall Urwick & Luther Gulick)

แนวความคิดทางการบริหารที่อยู่ในกลุ่มหลักการบริหารที่สำคัญอีกแนวความคิดหนึ่ง นอกจากแนวความคิดของ Henri Fayol ได้แก่ แนวความคิดของ Lyndall Urwick และ Luther Gulick นักวิชาการทั้งสองได้เสนอแนวความคิดทางการบริหาร โดยเสนอว่า การบริหารเป็นเรื่องของการ ประสานงานภายในองค์กร และเสนอหลักในการประสานงานและการทำงานในองค์กรไว้ ดังนี้ (อดุลย์ กองสัมพันธ์, 2557)

1. เมื่อเกิดองค์กรขึ้นมาจะมีการแบ่งงานกันทำ เนื่องจากคนมีความแตกต่างกันทั้งใน ด้านความถนัด ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ การแบ่งงานกันทำจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นสำหรับ องค์กร (Gulick, 1987, p 79)

2. เมื่อมีการแบ่งงานกันทำ องค์กรจะต้องมีระบบประสานงาน เพื่อเชื่อมโยงงานทุก ส่วนของทั้งองค์กรเข้าด้วยกัน การประสานงานในองค์กรสามารถทำได้สองวิธี คือ 1) การประสาน โดยใช้โครงสร้างองค์กร 2) การประสานทางความคิดซึ่งแต่ละวิธีมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การจัดโครงสร้างอำนาจภายในองค์กร องค์กรจะประสานงานโดยการ จัด โครงสร้างอำนาจที่ยึดหลักการสำคัญ คือ

2.1.1 หลักขอบข่ายในการควบคุม

2.1.2 หลักในการควบคุม

2.1.3 การจัดหน่วยงานย่อยในองค์กรให้มีความกลมกลืน

2.2 การประสานงานผ่านหน้าที่ของฝ่ายบริหารองค์กรจะใช้หน้าที่ของหัวหน้าในการประสานงานในองค์กร ซึ่งหน้าที่ของหัวหน้าจะประกอบด้วยหน้าที่ทางการจัดการ 4 ประการ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545)

2.2.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง เป็นการวางแผนโครงการกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.2 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์กร โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization)

2.2.3 การชี้นำ (Leading) การใช้ภาวะผู้นำสั่งการ การติดต่อสื่อสาร และการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามแผนงานหรือตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.4 การควบคุม (Controlling) การกำกับดูแลความเรียบร้อย การควบคุมผลการปฏิบัติงาน การตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานตลอดจนแก้ไขปรับปรุงงานเพื่อเป็นไปตามแผน

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการนั้นจะเกิดขึ้นจากสภาพการณ์ของสังคม และปัญหาทางการบริหาร จะพบว่าสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป ปัญหาทางการบริหารก็เปลี่ยนไป ควรเน้นในเรื่องของการวิเคราะห์และการจัดทำโครงการต่าง ๆ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการ เน้นการสร้างตัวแบบที่นำมาใช้ในการตัดสินใจ และควบคุมการดำเนินงานขององค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ และมีความสามารถในการแข่งขันกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้ เพิ่มความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้เต็มที่ จัดระบบการวางแผน และควบคุมการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร ลดความสูญเสียและค่าใช้จ่ายในองค์กร แต่อย่างไรก็ตามการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพนั้นก็ต้องอาศัยปัจจัยอื่น ๆ เช่น องค์ประกอบของการสื่อสาร และบรรยากาศในการทำงาน เพื่อที่จะทำการบริหารโครงการนั้นให้ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการสื่อสาร

การสื่อสาร (Communication) เป็นพฤติกรรมขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีความจำเป็นในการดำรงชีวิตของมนุษย์ การสื่อสารเป็นรากฐานของกิจกรรมทางสังคมและการเมืองทุกชนิดมนุษย์ต้องอาศัยการ

สื่อสารเป็นเครื่องมือในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของตนเองและอาศัยการสื่อสารเพื่อให้การอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นในสังคมเป็นไปโดยปกติสุข โดยกระบวนการสื่อสาร (Communication Process) การสื่อสารเป็นกิจกรรมของมนุษย์ที่ใช้เพื่อถ่ายทอดความคิดแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ ค่านิยม ทักษะ และอื่น ๆ ร่วมกันเพื่อทำให้ มีความเข้าใจและมีอิทธิพลต่อมนุษย์ด้วยกัน ดังนั้น การสื่อสารจึงจัดเป็นกระบวนการที่จะถ่ายทอดความคิดและข้อมูลต่าง ๆ จากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งโดยมีวัตถุประสงค์ต่าง ๆ กัน ได้แก่ การให้ความรู้ การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ การให้ความบันเทิงการบอกเล่าเหตุการณ์ เป็นต้น ซึ่งการสื่อสารจะเกิดขึ้นได้เป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่องนั้นต้องอาศัยองค์ประกอบของกระบวนการสื่อสาร (Communication Process Components) โดยมีผู้ที่ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ ดังนี้

### 2.2.1 ความหมายของกระบวนการสื่อสาร

เกียรติพงษ์ อุคฆนะธิระ (2560) ได้ให้ความหมายว่า กระบวนการติดต่อสื่อสาร (Communication Process) เป็นกระบวนการที่แลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ทักษะ ความคิดเห็น และประสบการณ์ต่าง ๆ จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง ทำให้มนุษย์สามารถดำรงชีพ อยู่ในสังคมได้เป็นขั้นตอนการรับ - ส่ง และการตีความหมายให้เข้าใจข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคล โดยมีการเริ่มต้นและการสิ้นสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวาสนา พลทธิพงษ์สิทธิ์ (2544) ที่ได้ให้ความหมายว่า กระบวนการสื่อสารเป็นกระบวนการส่งข่าวสารข้อมูลจากผู้ส่งข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อชักจูงให้ผู้รับข่าวสารมีปฏิกิริยาตอบสนองกลับมา โดยคาดหวังให้เป็นไปตามที่ผู้ส่งต้องการ และยังสอดคล้องกับแนวคิดของอรอนงค์ สวัสดิ์บุรี (2555) ได้ให้ความหมายว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นการถ่ายทอดสารจากผู้ส่งสารไปสู่ผู้รับสาร โดยผ่านสื่อ โดยผู้ส่งสารจะถ่ายทอดความคิดของตนเองเป็นคำพูดหรือเอกลักษณ์ไปสู่ผู้รับสาร และผู้รับสารสามารถตีความหมายให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของผู้ส่งสาร แล้วถ่ายทอดความคิดของตนเองกลับสู่ผู้รับสารอีกครั้งหนึ่ง โดยผ่านสื่อต่าง ๆ

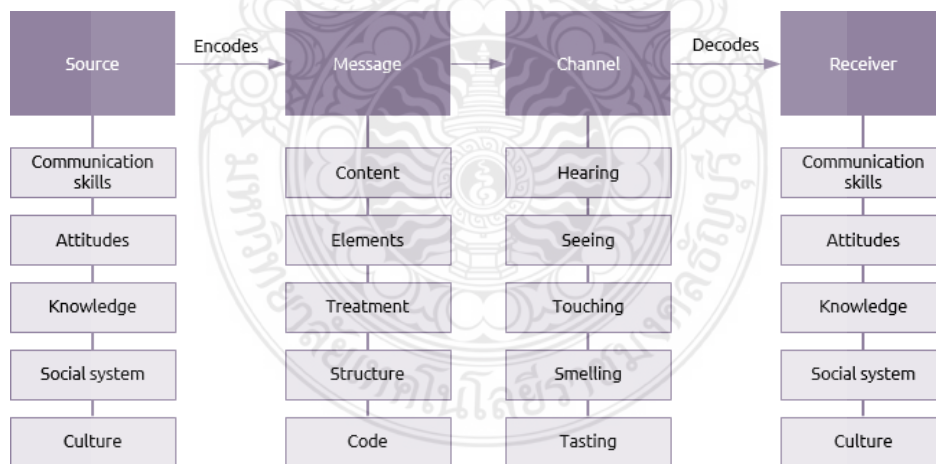
จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการสื่อสารนั้น หมายถึง กระบวนการที่แลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ทักษะ ความคิดเห็น และประสบการณ์ต่าง ๆ จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่งเป็นการติดต่อสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับบุคคลสองคน หรือมากกว่านั้น โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารแบบสองทาง (Two Way Communication) ซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจถูกต้องร่วมกันกระบวนการติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นในสังคม

## 2.2.2 ทฤษฎีกระบวนการสื่อสารตามแนวความคิดของเบอร์โล (Berlo's Theory Of Communication)

David K. Berlo เสนอแบบจำลองกระบวนการสื่อสารไว้ เมื่อปี พ.ศ. 2503 โดยอธิบายว่าการสื่อสารประกอบด้วยส่วนประกอบพื้นฐานสำคัญ 6 ประการ คือ (ธิดารัตน์ สีนแสง, 2556)

1. ต้นแหล่งสาร (communication source)
2. ผู้เข้ารหัส (encoder)
3. สาร (message)
4. ช่องทาง (channel)
5. ผู้ถอดรหัส (decoder)
6. ผู้รับสาร (communication receiver)

จากส่วนประกอบพื้นฐานสำคัญ 6 ประการนั้น เบอร์โล ได้นำเสนอเป็นแบบจำลองกระบวนการสื่อสารที่รู้จักกันดีโดยทั่วไปว่า แบบจำลอง SMCR ของเบอร์โล (Berlo's SMCR Model) โดยเบอร์โลได้รวมต้นแหล่งสารกับผู้เข้ารหัสไว้ในฐานะต้นแหล่งสารหรือผู้ส่งสาร และรวมผู้ถอดรหัสกับผู้รับสารไว้ในฐานะผู้รับสาร แบบจำลองการสื่อสารตามแนวคิดของเบอร์โลนี้ซึ่งปรากฏในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ทฤษฎี S M C R ของเบอร์โล (Berlo's Theory Of Communication)  
ที่มา : ธิดารัตน์ สีนแสง (2556)



โดยจากภาพทฤษฎี S M C R ประกอบด้วย

1. ผู้ส่ง (Source) ต้องเป็นผู้ที่มีทักษะความชำนาญในการสื่อสารโดยมีความสามารถใน “การเข้ารหัส” (Encode) เนื้อหาข่าวสาร มีทัศนคติที่ดีต่อผู้รับเพื่อผลในการสื่อสารมีความรู้อย่างดีเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารที่จะส่ง และควรจะสามารถในการปรับระดับของข้อมูลนั้นให้เหมาะสมและง่ายต่อระดับความรู้ของผู้รับ ตลอดจนพื้นฐานทางสังคมและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับผู้รับด้วย

2. ข้อมูลข่าวสาร (Message) เกี่ยวข้องด้านเนื้อหา สัญลักษณ์ และวิธีการส่งข่าวสาร

3. ช่องทางในการส่ง (Channel) หมายถึง การที่จะส่งข่าวสารโดยการให้ผู้รับได้รับข่าวสาร ข้อมูลโดยผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 หรือเพียงส่วนใดส่วนหนึ่ง คือ การได้ยิน การดู การสัมผัส การลิ้มรส หรือการได้กลิ่น

4. ผู้รับ (Receiver) ต้องเป็นผู้มีทักษะความชำนาญในการสื่อสารโดยมีความสามารถใน “การถอดรหัส” (Decode) สาร เป็นผู้มีทัศนคติ ระดับความ และพื้นฐานทางสังคมวัฒนธรรม เช่น เดียวหรือคล้ายคลึงกันกับผู้ส่งจึงจะทำให้การสื่อสารความหมายหรือการสื่อสารนั้นได้ผล (ชิคารัตน์ สีนแสง, 2556)

สุชา พงศ์ถาวรภิญโญ (2548) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการสื่อสารภายในองค์การว่ามี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ผู้ส่งสาร (Sender) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ต้องการส่งข่าวสาร/ข้อมูลให้ผู้รับสาร โดยมีวิธีการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ลักษณะของผู้รับสารอาจมีความแตกต่างกันในด้าน ภาษา วัฒนธรรม ความรู้สึก ทัศนคติ ความเชื่อ และระดับความรู้ ซึ่งผู้ส่งสารพึงตระหนักถึงการ เลือก โอกาสและวิธีการที่เหมาะสมที่เอื้อให้ผู้รับสารเข้าใจ

2. สาร (Message) คือ เรื่องราวอันมีความหมายและแสดงออกมาโดยอาศัยภาษาหรือสัญลักษณ์ใด ๆ ก็ตามที่สามารถทำให้เกิดการรับรู้ร่วมกันได้ สารจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ส่งสารเกิดความคิดขึ้น และต้องการจะส่งถ่ายหรือถ่ายทอดความคิดนั้น ไปสู่การรับรู้ของผู้รับสารความสำคัญของสารที่ส่งมาจากผู้ส่งสารก็คือ การทำหน้าที่ให้ผู้รับสารเกิดการรับรู้ความหมายและมีปฏิกิริยาตอบสนอง

3. สื่อหรือช่องทาง (Media or Channel) หมายถึง สิ่งที่เป็นพาหะที่ทำให้สารเคลื่อนที่ไปจากตัวผู้ส่งสาร ส่วนคำว่าช่องทาง หมายถึง ทางที่ทำให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารติดต่อกันได้ สื่อหรือช่องทางเป็นองค์ประกอบประการหนึ่งของการสื่อสาร ในการสื่อสารใด ๆ ก็ตามผู้ส่งสารต้องอาศัยสื่อหรือช่องทางให้ทำหน้าที่นำสาร ไปยังผู้รับสาร สื่อมีหลายประเภท เช่น สื่อธรรมชาติ สื่อมนุษย์ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

4. ผู้รับสาร (Receiver) ผู้รับสารเป็นองค์ประกอบสุดท้ายในกระบวนการสื่อสารมีความสำคัญไม่แพ้องค์ประกอบอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะการสื่อสารใด ๆ ก็ตามจะไม่ประสบความสำเร็จถ้าผู้รับสารไม่เข้าใจหน้าที่และบทบาทของตนที่มีต่อการสื่อสาร

ตามลักษณะของทฤษฎี S M C R นี้ มีปัจจัยที่มีความสำคัญต่อขีดความสามารถของผู้ส่งและรับที่จะทำการสื่อสารความหมายนั้นได้ผลสำเร็จหรือไม่เพียงใด ได้แก่

1. ทักษะในการสื่อสาร (Communication Skills) หมายถึง ทักษะซึ่งทั้งผู้ส่งและผู้รับควรจะมีควมชำนาญในการส่งและการรับเพื่อให้เกิดความเข้าใจกันได้อย่างถูกต้อง เช่น ผู้ส่งต้องมีความสามารถในการเข้ารหัสสาร มีการพูดโดยใช้ภาษาพูดที่ถูกต้อง ใช้คำพูดที่ชัดเจนฟังง่าย มีการแสดงสีหน้าหรือท่าทางที่เข้ากับการพูด ท่วงทำนองลีลาในการพูดเป็นจังหวะ น่าฟัง หรือการเขียนด้วยถ้อยคำสำนวนที่ถูกต้องสละสลวยน่าอ่าน เหล่านี้เป็นต้น ส่วนผู้รับต้องมีความสามารถในการถอดรหัสและมีทักษะที่เหมือนกันกับผู้ส่งโดยมีทักษะการฟังที่ดี ฟังภาษาที่ผู้ส่งพูดมารู้เรื่อง หรือสามารถอ่านข้อความที่ส่งมานั้นได้ เป็นต้น

2. ทศนคติ (Attitudes) เป็นทัศนคติของผู้ส่งและผู้รับซึ่งมีผลต่อการสื่อสาร ถ้าผู้ส่งและผู้รับ มีทัศนคติที่ดีต่อกันจะทำให้การสื่อสารได้ผลดี ทั้งนี้เพราะทัศนคติย่อมเกี่ยวข้องไปถึงการยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างผู้ส่งและผู้รับด้วย เช่น ถ้าผู้ฟังมีความนิยมชมชอบในตัวผู้พูดก็มักจะมีความเห็นคล้อยตามไปได้ง่าย แต่ในทางตรงข้าม ถ้าผู้ฟังมีทัศนคติไม่ดีต่อผู้พูดก็จะฟังแล้วไม่เห็นชอบด้วยและมีความเห็นขัดแย้งในสิ่งที่พูดมานั้น หรือถ้าทั้งสองฝ่ายมีทัศนคติไม่ดีต่อกันท่วงทำนองหรือน้ำเสียงในการพูดก็อาจจะห้วนห้าวไม่น่าฟัง แต่ถ้ามีทัศนคติที่ดีต่อกันแล้วมักจะพูดกันด้วยความไพเราะอ่านหวานน่าฟัง เหล่านี้เป็นต้น

3. ระดับความรู้ (Knowledge Levels) ถ้าผู้ส่งและผู้รับมีระดับความรู้เท่าเทียมกันก็จะทำให้การสื่อสารนั้นลุล่วงไปด้วยดี แต่ถ้าหากความรู้ของผู้ส่งและผู้รับมีระดับที่แตกต่างกันย่อมจะต้องมีการปรับปรุงความยากง่ายของข้อมูลที่จะส่งในเรื่องความยากง่ายของภาษาและถ้อยคำสำนวนที่ใช้ เช่น ไม่ใช่คำศัพท์ทางวิชาการ ภาษาต่างประเทศ ทั้งนี้เพื่อให้สะดวกและง่ายต่อความเข้าใจ ตัวอย่างเช่น การที่หมอรักษาคณไข้แล้วพูดแต่คำศัพท์การแพทย์เกี่ยวกับโรคต่าง ๆ ย่อมทำให้คนไข้ไม่เข้าใจว่าตนเองเป็นโรคอะไรแน่ ถ้าพูดแต่ศัพท์ทางวิชาการโดยไม่อธิบายด้วยถ้อยคำภาษาง่าย ๆ หรือไม่ใช้ภาษาท้องถิ่นก็จะทำให้ชาวบ้านไม่เข้าใจหรือเข้าใจผิดได้

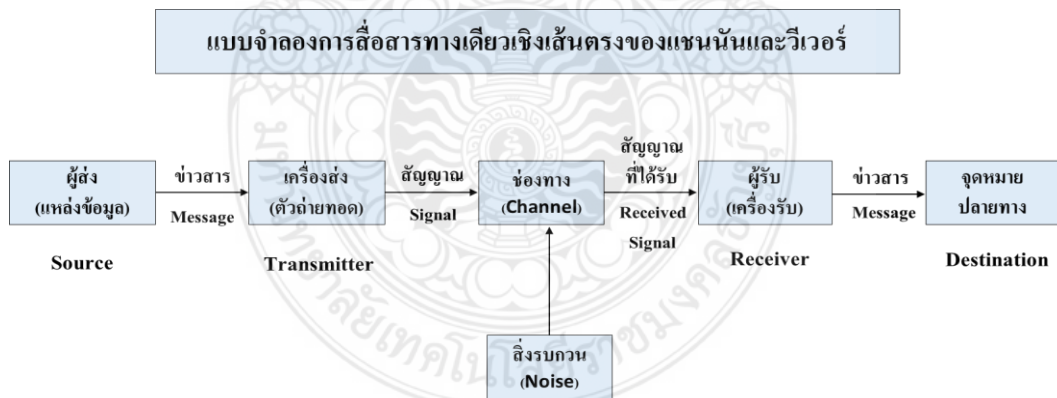
4. ระบบสังคมและวัฒนธรรม (Socio - Culture Systems) ระบบสังคมและวัฒนธรรมในแต่ละชาติเป็นสิ่งที่มีส่วนกำหนดพฤติกรรมของประชาชนในประเทศนั้น ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องไปถึง



ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ยึดถือปฏิบัติ ดังนั้น ในการติดต่อสื่อสารของบุคคลต่างชาติต่างภาษา จะต้องมีการศึกษาถึงกฎข้อบังคับทางศาสนาของแต่ละศาสนาด้วย

### 2.2.3 ทฤษฎีกระบวนการสื่อสารของแชนนอนและวีเวอร์ ( Shannon & Weaver)

แชนนอน (C. Shannon) และวีเวอร์ (W. Weaver) ได้สร้างแบบจำลอง การสื่อสารขั้นพื้นฐาน เมื่อปี พ.ศ. 2492 ซึ่งถือเป็นแบบจำลองที่รู้จักกันแพร่หลายในวงการสื่อสารยุคเริ่มต้นในชื่อว่า แบบจำลองการสื่อสารเชิงทฤษฎีคณิตศาสตร์ (The Mathematical Theory of Communication) ที่ชื่อเป็นแบบนี้เพราะผู้คิดค้นแบบจำลองที่ชื่อว่า แชนนอน เป็นนักคำนวณด้านวิศวกรรมไฟฟ้า โดยเขาคิดค้นขึ้นเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในงานด้านการสื่อสารทางโทรศัพท์ในประเด็นที่ว่า การติดต่อสื่อสารประเภทใดจึงจะทำให้จำนวนของสัญญาณมีได้มากที่สุด และสัญญาณที่ถ่ายทอดไปจะถูกทำลายโดยสิ่งรบกวนมากน้อยเพียงไรนับแต่เริ่มส่งสัญญาณ ไปจนถึงผู้รับแบบจำลองการสื่อสารประเภทนี้ เป็นแบบจำลองการสื่อสารที่พยายามเอาวิชาการหรือทฤษฎีทางด้านคณิตศาสตร์มาอธิบายถึงกระบวนการหรือปรากฏการณ์ทางการสื่อสาร การสื่อสารตามแนวความคิดของแชนนอน และเพื่อนร่วมงานที่ชื่อว่า วีเวอร์นั้นเป็นแบบจำลองกระบวนการสื่อสารทางเดียวในเชิงเส้นตรง คือ ถือว่าการสื่อสารเกิดขึ้นจากการกระทำของผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารเพียงฝ่ายเดียว ซึ่งองค์ประกอบของการกระทำการสื่อสารตามแบบจำลองของแชนนอนและวีเวอร์ มีด้วยกัน 6 ประการ ซึ่งปรากฏในภาพที่ 2.2 (ปรีชา อุปโยคิน, 2547)



ภาพที่ 2.2 การสื่อสารทางเดียวเชิงเส้นตรงของแชนนอนและวีเวอร์

ที่มา : ปรีชา อุปโยคิน (2547)

จากภาพที่ 2.2 พิจารณาได้ว่า แชนนัลและวีเวอร์สนใจว่าเมื่อมีการสื่อสารกันจะมีอะไรเกิดขึ้นกับข้อมูลข่าวสารที่ส่งไป ไม่ว่าจะเป็นการส่งโดยผ่านอุปกรณ์ระบบไฟฟ้า หรือการส่งโดยใช้สัญญาณต่าง ๆ เช่น เมื่อมีการเปิดเพลงออกอากาศทางสถานีวิทยุ เสียงเพลงนั้นจะถูกแปลงเป็นสัญญาณและส่งด้วยวิธีการกล้ำสัญญาณ (Modulation) จากสถานีวิทยุไปยังเครื่องรับวิทยุ โดยที่เครื่องรับจะแปลงสัญญาณคลื่นนั้นเป็นเพลงให้ผู้รับได้ยิน ในขณะที่สัญญาณถูกส่งไปจะมีสิ่งต่าง ๆ หลายอย่างมาเป็นอุปสรรคในการส่ง โดยการรบกวนสัญญาณนั้นให้เสียไป เราจึงเรียกสิ่งเหล่านี้ว่า สิ่งรบกวน (Noise Source) เช่น ในการส่งวิทยุระบบ AM สัญญาณจะถูกรบกวนโดยไฟฟ้าในบรรยากาศ หรือในขณะที่ ครูฉายภาพยนตร์ในห้องเรียน การรับภาพและเสียงของผู้เรียนจะถูกรบกวนโดยสิ่งรบกวนหลายอย่าง เช่น แสงที่ตกลงบนจอภาพ เสียงพัดลมเป่าในเครื่องฉายภาพยนตร์ และเสียงพูดคุยจากภายนอก เช่น การพูดโทรศัพท์ ผู้เริ่มต่อโทรศัพท์จะแปลงสัญญาณไฟฟ้าให้กลับเป็นคำพูดส่งถึงผู้รับหรือผู้ฟัง ซึ่งเป็นจุดหมายปลายทางของการสื่อสาร แต่ถ้าระหว่างที่ส่งสัญญาณไปนั้นมีสิ่งรบกวนสัญญาณ เช่น ฝนตกฟ้าคะนอง ก็จะทำให้สัญญาณที่ได้รับถูกรบกวน เกิดการสั้นสะเทือน ซึ่งเป็นเหตุให้การฟังไม่ชัดเจน จึงสรุปได้ว่า สิ่งรบกวน คือ สิ่งที่ทำให้สัญญาณเสียไปภายหลังที่ถูกส่งจากผู้ส่งและก่อนที่จะถึงผู้รับทำให้สัญญาณที่ส่งไปกับสัญญาณที่ได้รับมีลักษณะแตกต่างกัน และอาจกล่าวได้ว่าเป็นอุปสรรคของการสื่อสาร เนื่องจากทำให้การสื่อสารไม่ได้ผลเต็มที่

กล่าวโดยสรุป การสื่อสารภายในองค์กรนั้น เป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน หรือพนักงานกับพนักงานด้วยกัน ในการส่งต่อนโยบาย ข่าวสารต่าง ๆ ถ้าขาดกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ พฤติกรรมการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานย่อมมีอุปสรรค ทำให้การสื่อสารด้อยประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องเลือกกระบวนการสื่อสารให้เหมาะสมเพื่อที่จะช่วยขับเคลื่อนให้งานดำเนินไปได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง และเป็นการสื่อสารแบบที่ทำให้ทุกคนเกิดความสบายใจในการสื่อสารระหว่างกันช่วยเหลือแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้มากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพนั้น ก็ต้องอาศัยปัจจัยอื่น ๆ เช่น บรรยากาศในการทำงาน เพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารโครงการให้ดียิ่งขึ้น

### 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน

การทำงานในปัจจุบันถูกจำกัดด้วยเงื่อนไขหลาย ๆ อย่างที่ทำให้คนทำงานต้องจำยอมโดยไม่มีทางเลือกที่จะทำตามใจตัวเองได้มากนัก เราสามารถเลือกที่จะทำ หรือไม่ทำงานอะไรก็ได้ แต่เราไม่มีสิทธิเลือกออฟฟิศ ไม่มีสิทธิเลือกเพื่อนร่วมงาน ไม่มีสิทธิเลือกเจ้านาย เราไม่สามารถเรียกร้องอะไร ได้อย่างที่ใจเราคิด นั่นเป็นเพราะเราขอมถูกเลือก เพียงเพราะต้องการที่จะได้ชื่อว่าเป็นคนทำงาน

ที่มีรายได้น้อย มีภาระงานที่ก้าวหน้า จนลืมนำไปว่านั่นอาจไม่ใช่สถานที่ทำงาน หรือบรรยากาศในการทำงานที่เราคาดหวังไว้ บรรยากาศที่ดีในการทำงาน จะช่วยให้บุคคลากรสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### 2.3.1 ความหมายของบรรยากาศในการทำงาน

นักวิชาการได้ให้ความหมายของบรรยากาศในการทำงานไว้มากมาย ดังนี้

จุฬารัตน์ สุคันธรัตน์ (2541) ให้ความหมายของบรรยากาศในการทำงานว่าหมายถึง การรับรู้ ความรู้สึก หรือความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อลักษณะของการทำงานในแง่ต่าง ๆ ที่แวดล้อมอยู่รอบ ๆ ตัวของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นลักษณะที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์การ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ในขณะที่ รัตนกร จงวิศาล (2554) ให้ความหมาย บรรยากาศในการทำงานว่าเป็นการรับรู้และประสบการณ์ของสมาชิกเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์การ และลักษณะเฉพาะขององค์การเป็นสิ่งที่มียุทธศาสตร์ของสมาชิกในองค์การ โดยณรงค์เยาว์ แก้วมรกต (2542) ได้ให้ความหมายบรรยากาศในการทำงานว่าเป็น การรับรู้ของพนักงานต่อสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่มียุทธศาสตร์เฉพาะในแต่ละองค์การและมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในองค์การของพนักงาน นอกจากนี้ เพ็ญภัทร รุทธนาบุรีรักษ์ (2547) ยังได้กล่าวเพิ่มเติมว่า บรรยากาศในการทำงาน เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ทั้งทางตรงและทางอ้อมในด้านโครงสร้างองค์การ ความรับผิดชอบของบุคคล ด้านความอบอุ่น ด้านการสนับสนุน ด้านการให้รางวัล ด้านความขัดแย้ง ด้านมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และ ด้านความเสี่ยงในงาน ในขณะที่ เบญจวรรณ แจ่มจำรูญ (2557) ได้กล่าวไว้ว่า บรรยากาศในการสื่อสารขององค์กร ช่วยส่งเสริมแรงจูงใจในการระดมสิ่งที่มีสมาชิกร่วมกันต้องกระทำ เพื่อให้ได้รับผลประโยชน์ทั้งแก่ตนเองและองค์กร เพื่อส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายและการดำเนินงานขององค์กร เพื่อใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจ ถ้าหากได้รับข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง ทั้งหมดนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้สำเร็จ โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการไว้วางใจ หมายถึง พนักงานขององค์กรมีโอกาสเปิดเผยความต้องการและข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา และได้รับความแนะนำจากหัวหน้างาน ผลการปฏิบัติงานได้รับความศรัทธา เชื่อถือ ได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงานที่สำคัญโดยปราศจากการควบคุม

2. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง ทางองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงาน แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม จัดทำ แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร

3. ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน หมายถึง พนักงานสามารถประสานงานกับเพื่อนร่วมงานภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี เพื่อนร่วมงานมีการรับฟัง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีการช่วยเหลือ เพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจและปรารถนาดีต่อกัน

4. ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง หมายถึง ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ออกคำสั่ง แจ้งข่าวสาร ข้อกำหนดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และกำหนดนโยบายแผนงานต่าง ๆ ขององค์กรทั้งหมด

5. ด้านการรับฟังการสื่อสารจากล่างขึ้นบน หมายถึง พนักงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ ร่วมแก้ปัญหา มีการโต้แย้งหรือแสดงความคิดเห็นหากคำสั่งหรือโยธยานั้นไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และยังสามารถเข้าพบขอคำปรึกษาขอคำแนะนำในเรื่องงานจากผู้บังคับบัญชาได้

6. ด้านรูปแบบพฤติกรรมสื่อสารแบบแนวนอน หมายถึง พนักงานมีการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน มีการประชุมปรึกษาหารือ รับฟังความคิดเห็นร่วมมือกันปฏิบัติ พุดคุยเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย และหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันอยู่เสมอ

นอกจากนั้น จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของนักวิชาการต่างประเทศ สามารถสรุปได้ว่า บรรยากาศในการทำงานว่า เป็นองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งบุคคลในองค์กรรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการตั้งใจและปฏิบัติงานในองค์กร (Litwin & Stringer, 1968, p.21) ซึ่งถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดความเข้าใจหรือการรับรู้ที่บุคคลหนึ่งมีต่อองค์กรที่กำลังทำงานอยู่ และความรู้สึกรู้สึกของเขามีต่อองค์กรจะอยู่ในรูปมิติต่าง ๆ เช่น ความเป็นตัวของตัวเอง การเปิดโอกาส โครงสร้าง การให้ผลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความอบอุ่นและการให้ความสนับสนุน (Dessler, 1986) ในขณะที่บราวน์ และ โมเบิร์ก (Brown & Moberg, 1980, p.667) กล่าวว่า บรรยากาศในการทำงานคือ กลุ่มของลักษณะต่าง ๆ ภายในองค์กรคือ กลุ่มลักษณะต่าง ๆ ภายในองค์กรที่สมาชิกรับรู้ โดยลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย บรรยากาศถึงสภาพขององค์กร เป็นเครื่องชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างองค์กรหนึ่งกับอีกองค์กรหนึ่ง เป็นลักษณะที่คงทน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร

จากความหมายของนักวิชาการต่าง ๆ จึงมีความเห็นว่า แต่ละความหมายนั้น คล้ายคลึงกันจึงสรุปได้ว่า บรรยากาศในการทำงาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่แต่ละคนมองเห็นและเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กรที่เป็นอยู่ และแสดงออกถึงพฤติกรรมของเขาในมิติต่าง ๆ เช่น ความเป็นตัวของตัวเองความเอาใจใส่ความอบอุ่น การรับรู้ของบุคลากร หรือพนักงานภายในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์กร สมาชิกสามารถรับรู้

ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมและมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในองค์การของบุคลากรหรือพนักงาน

### 2.3.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศในการทำงานของเพส และ ฟาลีส (R. Wayne Pace & Don F.Faules)

เพส และ ฟาลีส (1994) ได้กล่าวไว้ว่า บรรยากาศการสื่อสารมีความสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตขององค์การมากที่สุด เพราะบรรยากาศการสื่อสารจะส่งผลต่อความพยายามร่วมกันหรือความสำเร็จร่วมกันของสมาชิกในองค์การ ประกอบด้วยบรรยากาศการสื่อสาร 6 ด้าน ได้แก่

1. ความไว้วางใจ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าภายในองค์การมีการสื่อสารข้อมูลต่อกันด้วย ความไว้วางใจ ยอมรับและเชื่อถือข้อมูลที่ได้รับ

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าตนสามารถแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน กฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์การ การกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน รวมทั้งการสื่อสารให้ข้อมูลแก่ผู้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

3. การสนับสนุนซึ่งกันและกัน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าองค์การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานเป็นทีมร่วมกัน และมีการสื่อสารเพื่อประสานงานกับผู้อื่นในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน

4. การเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าผู้บังคับบัญชาให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเปิดเผยจริงใจ ครอบคลุมเพียงพอ ทั้งข้อมูลระดับนโยบาย เป้าหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ

5. การเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าตนมีอิสระในการเสนอความคิดเห็นหรือให้ข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างตรงไปตรงมาต่อผู้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาแสดงความยินดีที่จะรับฟัง ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นในปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานในหน่วยงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

6. การคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติการในระดับสูง หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่าตนเองได้รับข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายสูงสุดขององค์การ ตลอดจนนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการบริหาร โครงการ เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ส่งเสริมให้ทุกคนปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ



### 2.3.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศในการทำงานของบราวน์และโมเบิร์ก (Brown &

Moberg)

บราวน์และโมเบิร์ก (1980) ได้กล่าวไว้ว่า บรรยากาศองค์การเป็นเครื่องมือที่ช่วยกำหนดรูปแบบความหวังของสมาชิกขององค์การ ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อทัศนคติและความพอใจของพนักงานต่อองค์การ รูปแบบขององค์การเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดวางรูปแบบของบรรยากาศขององค์การต่อพนักงานได้เหมาะสม การเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนา จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศขององค์การด้วย เพราะบรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อพฤติกรรมในการทำงาน โดยมีรูปแบบบรรยากาศองค์การแบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ คือ

1. องค์การที่มีบรรยากาศเน้นการใช้อำนาจ โดยมีโครงสร้างทางอำนาจที่เห็นเด่นชัดและผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจเด็ดขาดในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งความสัมพันธ์ของคนในองค์การจะเป็นลักษณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องพึ่งพาและเอาใจผู้บังคับบัญชา เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน ในขณะที่เดียวกันก็มีการแข่งขันในระหว่างเพื่อนร่วมงานในระดับสูง

2. องค์การที่มีบรรยากาศเน้นการทำหน้าที่ตามบทบาท ซึ่งเน้นย้ำในกฎเกณฑ์และระเบียบขององค์การอย่างเคร่งครัด บรรยากาศขององค์การแบบนี้พัฒนามาจากองค์การแบบแรก กล่าวคือ แบบแรกจะปล่อยให้สมาชิกมีการแบ่งปันแย้งชิงผลประโยชน์อย่างเต็มที่แต่องค์การที่มีบรรยากาศเน้นการทำหน้าที่ตามบทบาท จะควบคุมการแข่งขันและความขัดแย้งอยู่ภายในกฎเกณฑ์และระเบียบ ซึ่งเน้นความมั่นคงเป็นสำคัญ ทั้งนี้หากองค์การใดมีบรรยากาศเช่นนี้ย่อมเป็นการยากที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ได้

3. องค์การที่มีบรรยากาศเน้นการทำงาน ซึ่งให้ความสำคัญกับเป้าหมายขององค์การเป็นหลักการเป็นหลักการตัดสินใจ หรือประเมินผลการทำงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การมักจะพิจารณาว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ การใช้อำนาจหน้าที่ที่จะเกิดความชอบธรรมก็ต่อเมื่อใช้อำนาจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ หากคนที่ทำงานในบรรยากาศองค์การลักษณะนี้ไม่มีความรู้ หรือทักษะที่องค์การต้องการแล้ว องค์การจะหาคนมาแทนที่โดยทันที

4. องค์การที่มีบรรยากาศเน้นความสำคัญของคน โดยองค์การเกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการของสมาชิกในองค์การ มีการจ่ายค่าตอบแทนที่ก่อให้เกิดความพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน

กล่าวโดยสรุป บรรยากาศการสื่อสารในองค์การเป็นเครื่องมือที่ทำให้สามารถเข้าใจรูปแบบของแต่ละองค์การได้ โดยบรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อการทำงาน การที่จะเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร จำเป็นต้องทราบถึงการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อองค์การและหากต้องการที่

จะเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์การ จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศในองค์การ ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ วิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด นั่นคือ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน และด้านเวลา

## 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นระดับของพฤติกรรม หรือความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อคุณภาพของงานที่บุคคลนั้นใช้ความพยายามที่จะกระทำได้ดีที่สุด ภายใต้มาตรฐานที่กำหนด หรือความสามารถในการดำเนินให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยเร็ว และสำหรับการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องประกอบด้วยความเร็ว ถูกต้อง และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การบริหารโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเข้ามาเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้โครงการประสบความสำเร็จภายใต้ข้อจำกัดที่มีอยู่ และปัจจุบันได้มีการพัฒนาวิธีการระบบต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนในการตัดสินใจ ทำให้โครงการเป็นส่วนที่เสริมแผนกลยุทธ์ขององค์กรและพ่วงองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ความหมายของประสิทธิภาพไว้พอจะประมวลมาเป็นตัวอย่างได้ ดังนี้

### 2.4.1 ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพ หมายถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพจึงมักถูกวัดในรูปแบบของต้นทุนหรือจำนวนทรัพยากรที่ใช้ไปเมื่อเทียบกับผลงานหรือผลผลิตที่ได้ เช่น ต้นทุน แรงงาน เวลาที่ใช้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน ในขณะที่ ฌ็องฌู ฌันดราบ (2545) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การกระทำของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถและความพร้อมพยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ของตนเองอย่างคล่องแคล่วด้วยความมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลารวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพ และมาตรฐาน ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต้องเกิดจากความขยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงานพร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์และภักดีต่อองค์กร โดยองค์ประกอบของประสิทธิภาพ มีทั้งสิ้น 4 องค์ประกอบด้วยกัน คือ

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีความสูงคือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์ คุ้มค่า และมีความพึงพอใจ
2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน



3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการ เหมาะสมกับงานและทันสมัย

4. ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการคือ จะต้องลงทุนน้อยและได้กำไรมากที่สุด

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพ คือ ระดับของพฤติกรรม หรือความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อคุณภาพของงานที่บุคคลนั้นใช้ความพยายามที่จะกระทำให้ดีที่สุด ภายใต้มาตรฐานที่กำหนด หรือ ความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยเร็ว และสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่าในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องประกอบด้วยความเร็ว ถูกต้อง และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

#### **2.4.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการทำงานของปีเตอร์สันและพาวแมน (Peterson & Plowman)**

ปีเตอร์สันและพาวแมน (1989) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงานทางธุรกิจ หมายถึง ความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการ ในปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมตามความต้องการมากที่สุด โดยใช้ต้นทุนในการผลิตต่ำที่สุด ซึ่งประสิทธิภาพในทางธุรกิจนั้น จะมุ่งพิจารณาในเรื่องประสิทธิภาพของงาน โดยคำนึงถึงองค์ประกอบ 4 ประการ คือ

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีความสูง คือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจ
2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน
3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย
4. ค่าใช้จ่าย (Costs) ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการคือจะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด

#### **2.4.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการทำงานของแฮร์ริงตัน อีเมอร์สัน (Harrington Emerson)**

แฮร์ริงตัน อีเมอร์สัน (1931) ได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดหลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพมี 12 ประการ คือ

1. ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่าง
2. ให้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน

3. กำปปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
6. การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความฉับพลัน มีสมรรถภาพ
7. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
8. งานสำเร็จทันเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน
10. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
11. กำหนดมาตรฐานที่สามารถเป็นเครื่องมือในการฝึการสอนงานได้
12. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพการบริหาร โครงการ เป็นการตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ โดยใช้เทคนิคหรือวิธีการทำงานที่สร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพ ผลงานเป็นที่น่าพอใจ โดยใช้เวลาสิ้นเปลืองค่านวัตกรรมน้อยที่สุด ผลผลิตสินค้าได้มีคุณภาพในเวลาที่น้อยที่สุด เวลาที่ดีที่สุด และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อย่างมีคุณภาพและราคาสามารถแข่งขันกันได้ ปัจจุบันไม่เพียงที่จะต้องแข่งขันกับองค์กรอื่นภายในประเทศเท่านั้น การที่โลกเปิดกว้างทำให้องค์กรต้องแข่งขันกับคู่แข่งนอกประเทศด้วย ความคิดในเรื่องประสิทธิภาพในการบริหารจึงเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุด

## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับพลังงานทดแทน

พลังงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้โลกปัจจุบันขับเคลื่อนไปข้างหน้า มนุษย์ค้นพบแหล่งพลังงานมาเป็นเวลาช้านานแล้ว เช่น พลังงานเชื้อเพลิง ซึ่งแปรรูปมาจากพลังงานธรรมชาติที่สะสมมานานนับศตวรรษหรือปิโตรเลียม (น้ำมันดิบ) และในปัจจุบันได้ใช้พลังงานดังกล่าวมาผลักดันโลกให้พัฒนาก้าวไปข้างหน้าในทุก ๆ ด้าน จนกระทั่ง ในปัจจุบันเริ่มมีการตระหนักว่า พลังงานที่แปรรูปจากธรรมชาติดังกล่าว (น้ำมันดิบ) กำลังจะหมดไป มนุษย์จำเป็นต้องหาหนทางอื่น ๆ ในการสร้างพลังงานทดแทนก่อนที่จะสูญหายไป จากเหตุผลดังกล่าวทำให้มนุษย์พยายามที่จะคิดค้นวิธีการต่าง ๆ เพื่อสร้างพลังงานทดแทน และในที่สุดมนุษย์ก็ได้ค้นพบว่าพลังงานบริสุทธิ์จากธรรมชาติไม่ว่าจะเป็นสายลม สายน้ำ แผ่นดินที่มีพลังงานความร้อนใต้พิภพ เช่น น้ำพุร้อน สามารถเปลี่ยนความร้อนให้กลายเป็นกระแสไฟฟ้าได้ รวมถึงแสงอาทิตย์สามารถนำมาสร้างสรรค์เป็นแหล่งพลังงานทดแทนได้ และในทางกลับกันเศษซากแห่งผลพวงอุตสาหกรรมและเกษตรกรรม ตลอดจนสิ่งปฏิกูลจากผลผลิต

ของมนุษย์และสัตว์ก็สามารถนำมาใช้เป็นแหล่งพลังงานทดแทนได้ ซึ่งจะช่วยดำรงรักษาแหล่งพลังงานจากธรรมชาติไม่ให้เกิด น้อยลงไปมากกว่านี้ และคงไว้ซึ่งสมดุลของโลกต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ, 2542) จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับพลังงานทดแทนพบว่า มีผู้กล่าวถึงความหมายของพลังงานทดแทนไว้ ดังนี้

### 2.5.1 ความหมายของพลังงานทดแทน

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พลังงานทดแทน (Alternative Energy) หมายถึง พลังงานที่นำมาใช้แทนน้ำมันเชื้อเพลิงสามารถแบ่งตามแหล่งที่ได้เป็น 2 ประเภท คือ พลังงานทดแทนจากแหล่งที่ใช้แล้วหมดไป อาจเรียกว่าพลังงานสิ้นเปลือง ได้แก่ ถ่านหิน ก๊าซธรรมชาติ นิวเคลียร์ หินน้ำมัน และทรายน้ำมัน เป็นต้น และพลังงานทดแทนอีกประเภทหนึ่งเป็นแหล่งพลังงานที่ใช้แล้ว สามารถหมุนเวียนมาใช้ได้อีก เรียกว่า พลังงานหมุนเวียน ได้แก่ แสงอาทิตย์ ลม ชีวมวล น้ำ และไฮโดรเจน เป็นต้น เป็นพลังงานที่สะอาดไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับมณฑลสินี หอมหวาน (2555) ที่กล่าวว่า พลังงานทดแทน (Alternative Energy) หมายถึง พลังงานที่นำมาใช้แทนน้ำมันเชื้อเพลิงและก๊าซธรรมชาติสามารถแบ่งตามแหล่งที่ได้มาออกเป็น 2 ประเภท คือ พลังงานทดแทนจากแหล่งที่ใช้แล้วหมดไปเรียกว่า พลังงานสิ้นเปลือง (Nonrenewable Energy) ได้แก่ ถ่านหิน ก๊าซธรรมชาติ นิวเคลียร์ หิน น้ำมัน และทรายน้ำมัน เป็นต้น และพลังงานทดแทนอีกประเภทหนึ่งเป็นแหล่งพลังงานที่ใช้แล้ว สามารถหมุนเวียนมาใช้ได้อีก เรียกว่า พลังงานหมุนเวียน (Renewable Energy) ได้แก่ แสงอาทิตย์ ลม ชีวมวล น้ำ และไฮโดรเจน เป็นต้น พลังงานทดแทน ประเภทที่ 2 เป็นพลังงานที่สะอาด ไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และเป็นแหล่งพลังงานที่มีอยู่ในท้องถิ่น

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า พลังงานทดแทน หมายถึง พลังงานใด ๆ ที่ใช้ทดแทนพลังงานหลัก เช่น ใช้ทดแทนน้ำมันเชื้อเพลิง ก๊าซธรรมชาติ ถ่านหิน และพลังงานนิวเคลียร์ พลังงานทดแทนสามารถแบ่งตามแหล่งที่ได้เป็น 2 ประเภท คือ พลังงานทดแทนจากแหล่งที่ใช้แล้วหมดไป อาจเรียกว่าพลังงานสิ้นเปลือง ได้แก่ ถ่านหิน ก๊าซธรรมชาติ นิวเคลียร์ หินน้ำมัน และทรายน้ำมัน เป็นต้น และพลังงานทดแทนอีกประเภทหนึ่งเป็นแหล่งพลังงานที่ใช้แล้ว สามารถหมุนเวียนมาใช้ได้อีก เรียกว่า พลังงานหมุนเวียน ได้แก่ แสงอาทิตย์ ลม ชีวมวล น้ำ และไฮโดรเจน เป็นต้น เป็นพลังงานที่สะอาดไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และเป็นแหล่งพลังงานที่มีอยู่ในท้องถิ่น พลังงานทดแทนที่ทั่วโลกนิยมใช้ปัจจุบัน เช่น พลังงานชีวภาพ ลม พลังงานแสงอาทิตย์ เป็นต้น

## 2.5.2 ประเภทของพลังงานทดแทน

พลังงานทดแทน เป็นพลังงานธรรมชาติที่สามารถหมุนเวียนมาใช้ในชีวิตประจำวันได้ และยังสามารถนำมาใช้แทนพลังงานธรรมชาติประเภทใช้แล้วหมดเปลือง ซึ่งใช้กันอยู่ในปัจจุบัน เช่น พิน ถ่านไม้ ถ่านหิน น้ำมัน เชื้อเพลิง แร่ธาตุ หรือก๊าซธรรมชาติ สามารถแบ่งตามแหล่งเป็น 2 ประเภท คือ (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2560)

2.5.2.1 พลังงานสิ้นเปลือง พลังงานสิ้นเปลือง คือแหล่งพลังงานจากใต้พื้นดิน เมื่อใช้หมดแล้วไม่สามารถสร้างขึ้นใหม่หรือมาทดแทนโดยธรรมชาติได้ทันทีตามความต้องการอันรวดเร็ว ต้องใช้เวลานานกว่าร้อยล้านปีที่จะสร้างขึ้นม่อีกและมีปริมาณจำกัด ชื่อที่ใช้แทนพลังงานกลุ่มนี้จึงมีทั้งพลังงานฟอสซิล และพลังงานที่ใช้แล้วหมด ตัวอย่างของพลังงาน ได้แก่ น้ำมันดิบ (ปิโตรเลียม), ถ่านหิน, ก๊าซธรรมชาติ และพลังงานนิวเคลียร์ ฯลฯ โดยพลังงานที่ใช้ร่วมกันทุกวันนี้ส่วนมากนำมาจากแหล่งพลังงานสิ้นเปลือง เช่น เชื้อเพลิงฟอสซิล จำพวกน้ำมันดิบ ถ่านหินและก๊าซธรรมชาติ เชื้อเพลิงฟอสซิลเกิดขึ้นจากซากพืชซากสัตว์ที่ตายมานานนับล้านปี และถูกทับถมอยู่ใต้พื้นดินจนเปลี่ยนเป็นฟอสซิล จากนั้นเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติกลายเป็นน้ำมันดิบ ถ่านหินและก๊าซธรรมชาติ แต่ไม่สามารถนำมาทดแทนการใช้ได้ทันที นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม เพราะการเผาไหม้ของเชื้อเพลิงจะได้ก๊าซพิษออกมา เช่น ฟุนละออง เขม่าควัน ไนโตรเจนคาร์บอนมอนนอกไซด์และกำมะถันไดออกไซด์ เป็นต้น

2.5.2.2 พลังงานหมุนเวียน คือพลังงานที่ได้จากกระแสพลังงานที่ต่อเนื่องและเกิดขึ้นซ้ำ ๆ ในสิ่งแวดล้อม ประโยชน์ที่ได้จากพลังงานหมุนเวียนมีหลายด้าน ทั้งการรักษาสิ่งแวดล้อม ลดมลพิษจากการผลิตไฟฟ้าจากเชื้อเพลิงฟอสซิล จำพวกผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมต่าง ๆ อีกทั้งลดการนำเข้าเชื้อเพลิงจากต่างประเทศ และพลังงานเชื้อเพลิงยังให้ผลตอบแทนการลงทุน (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2557)

กล่าวโดยสรุป พลังงานทดแทน เป็นพลังงานธรรมชาติที่สามารถหมุนเวียนมาใช้ในชีวิตประจำวันได้ และยังสามารถนำมาใช้แทนพลังงานธรรมชาติประเภทใช้แล้วหมดเปลือง สามารถแบ่งตามแหล่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) พลังงานสิ้นเปลืองแหล่งพลังงานจากใต้พื้นดิน เมื่อใช้หมดแล้วไม่สามารถสร้างขึ้นใหม่หรือมาทดแทนโดยธรรมชาติได้ทันทีตามความต้องการอันรวดเร็ว ต้องใช้เวลานานกว่าร้อยล้านปีที่จะสร้างขึ้นม่อีกและมีปริมาณจำกัด 2) พลังงานหมุนเวียน ได้จากกระแสพลังงานที่ต่อเนื่องและเกิดขึ้นซ้ำ ๆ ในสิ่งแวดล้อม ประโยชน์ที่ได้จากพลังงานหมุนเวียนมีหลายด้าน ทั้งการรักษาสิ่งแวดล้อม ลดมลพิษจากการผลิตไฟฟ้าจากเชื้อเพลิงฟอสซิล จำพวกผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมต่าง ๆ ซึ่งกำลังเป็นที่สนใจของผู้ประกอบการด้านเอกชนและรัฐบาล โดยผู้ประกอบการนั้นหันมา

ปรับปรุงกระบวนการผลิต ที่จะสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตให้ได้กระแสไฟฟ้ามากขึ้นกว่าเทคโนโลยีที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน รวมถึงมีการบริหารจัดการฝั่งของต้นทุน เพื่อลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นควบคู่กันไป เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจปัจจุบัน

### **2.5.3 ความเป็นมาของ บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน)**

บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ได้ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2554 ได้ทำการจดทะเบียนด้วยทุนจดทะเบียนเป็นมูลค่า 150,000,000 บาท เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2560 โดยมีวัตถุประสงค์ในการประกอบธุรกิจรับจ้างก่อสร้างโรงไฟฟ้าพลังงานทดแทนอย่างครบวงจรทางบริษัทได้แบ่งธุรกิจออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ โรงไฟฟ้าจากพลังงานชีวมวล โรงไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ และโรงไฟฟ้าจากพลังงานขยะ

#### **2.5.3.1 ภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัท**

บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับธุรกิจก่อสร้างโรงไฟฟ้าพลังงานทดแทน ซึ่งสามารถจำแนกได้ ดังนี้

1. โรงไฟฟ้าจากพลังงานชีวมวล
2. โรงไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์
3. โรงไฟฟ้าจากพลังงานขยะ

#### **2.5.3.2 วิสัยทัศน์**

เป็นผู้นำในการดำเนินงาน โครงการแบบงานวิศวกรรม - จัดหา - ก่อสร้าง สำหรับพลังงานทางเลือก เพื่อความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในอาเซียน

#### **2.5.3.3 พันธกิจ**

1. มีกลยุทธ์ด้านการตลาดที่ยืดหยุ่น สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่มีมาตรฐานสูง รวมถึงมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง
2. มุ่งมั่นในการขยายการให้บริการให้มีความครอบคลุมในธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อเป็นฐานการขยายรายได้ของบริษัท
3. มุ่งมั่นในการให้บริการแก่ลูกค้าทุกรายด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยและได้มาตรฐานสูงสุด
4. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนา เพิ่มคุณค่าและมีความก้าวหน้าในอาชีพ มีความปลอดภัยในการทำงาน
5. ส่งเสริม และสนับสนุนองค์กรให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม และไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม



#### 2.5.3.4 เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ

การมุ่งมั่นสู่ความเป็นผู้นำทางด้านพลังงานทดแทน ทั้งส่วนของเทคโนโลยีการผลิตไฟฟ้า การก่อสร้างโรงไฟฟ้า เนื่องจากธุรกิจการผลิตโรงไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน ปัจจัยที่จะทำให้ธุรกิจนั้นประสบความสำเร็จและการบริหารโครงการอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

หน้าที่ทางการจัดการ ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการนำด้านการควบคุมงาน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารมีหน้าที่รวบรวมและจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่ดี การเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการและการฝึกฝนให้มีทักษะสูงขึ้น จะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

องค์ประกอบของการสื่อสาร ได้แก่ ด้านผู้ส่งสาร ด้านผู้รับสาร ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านวิธีการสื่อสาร/ช่องทางการสื่อสาร เป็นความสัมพันธ์และส่งต่อความเข้าใจอันดี มีช่องทางในการเข้าถึงเนื้อหาที่ใช้การติดต่อสื่อสาร ทำให้เป็นเครื่องมือสำหรับนำข้อมูลหรือเนื้อหาสาระมีแนวทางในการดำเนินงานให้กับธุรกิจ และเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร หรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ สนับสนุนภารกิจ จะช่วยให้มีการกระบวนการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

บรรยากาศในการทำงาน ได้แก่ ด้านการไว้วางใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน ด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง ในการทำงานให้สำเร็จมีความจำเป็น จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงาน ตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้าย เพราะปัจจุบันการทำงาน ให้เป็นมาตรฐานและมีคุณภาพดี ผู้ร่วมงานมีการช่วยเหลือกัน จะสามารถสร้างความสัมพันธ์และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรภายในองค์กร

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.6.1 งานวิจัยต่างประเทศ

Friedlander & Marquies (1969) ได้ศึกษาเรื่องความเป็นไปได้ในการพยากรณ์ความพอใจในการทำงานจาก 1) การรับรู้บรรยากาศในองค์กรของคนทำงานอยู่ 2) ความรู้สึกเกี่ยวกับค่านิยม เกี่ยวกับงานที่แต่ละคนยึดถือ ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศขององค์กรเป็นตัวกำหนดที่สำคัญของ



ความพอใจในงาน โดยที่บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อความพอใจในมิติความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มากกว่าความพอใจในมิติโอกาสความก้าวหน้า และความพอใจในมิติเรื่องการมีส่วนร่วมในงาน

Redding (1972) ได้ทำการวิจัยที่มหาวิทยาลัยเปอร์ดู เกี่ยวกับการสื่อสารในองค์การ พบว่า 1) ทักษะที่ดีต่อการสื่อสารและทักษะของผู้สื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบังคับบัญชาที่ดีมีประสิทธิภาพ 2) ความเต็มอกเต็มใจในการรับสาร ความสามารถในการฟัง การตอบสนองต่อสาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบังคับบัญชาที่ดีมีประสิทธิภาพ 3) ความฉับไวในการตระหนักถึงความต้องการและความรู้สึกของบุคลากรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบังคับบัญชาที่ดีมีประสิทธิภาพ ความเต็มใจในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การบอกกล่าวให้บุคลากรได้รู้ถึงความเปลี่ยนแปลงล่วงหน้าและการอธิบายเหตุผลต่าง ๆ เกี่ยวกับบริหารนโยบายจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบังคับบัญชาที่ดีมีประสิทธิภาพ

Cawsey (1973) ได้ศึกษาเรื่องการทำงานของพนักงานบริษัทประกันภัย จำนวน 600 คน โดยใช้แบบสอบถามของ Litwin & Stringer วัดผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่ทำงานในบรรยากาศแบบมุ่งผลสำเร็จในงาน (Achievement Climate) จะประเมินตนเองว่า ผลการปฏิบัติงานดีกว่าพวกที่อยู่ในบรรยากาศที่มีแรงจูงใจน้อยกว่า และยังพบอีกว่า พนักงานจะมีความพอใจในงานสูงขึ้นเมื่อพนักงานรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานของตนว่ามีโอกาสแห่งความสำเร็จมากขึ้น

Mottaz (1987) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การเปรียบเทียบความสำคัญของรางวัลตอบแทนภายในและรางวัลตอบแทนภายนอกในการกำหนดความพึงพอใจในงานกลุ่มคนงานจากหลายกลุ่มอาชีพ ผลการวิจัยพบว่ารางวัลตอบแทนภายในมีอำนาจในการทำนายความพึงพอใจในงานได้มากที่สุด รองลงมา ได้แก่ รางวัลตอบแทนภายนอกทางสังคมและรางวัลตอบแทนจากองค์กร

Msolla (1995) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การประเมินการใช้ทักษะการบริหารงานและความรู้ของครู-ผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การสำรวจเพื่อศึกษาการใช้ความรู้และทักษะการบริหารงานของครู - ผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่ผู้บริหารเผชิญในการปฏิบัติภาระงานทั้งหมดเฉลี่ยแล้วอยู่ในขั้นต่ำ และภาระงานที่ปฏิบัติทั้งหมดมี 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อม อาคารสถานที่ ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ด้านกิจการนักศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการวางแผนและพัฒนา ซึ่งในการประเมินนั้น ผลการวิจัย พบว่า งานที่ปฏิบัติได้ยากที่สุดตามลำดับ ดังนี้ ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมอาคารสถานที่ ด้านการเงินและ โครงการพึ่งพาตนเอง ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

Gunter & Furnham (1996) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ผลของชีวประวัติส่วนบุคคลและการรับรู้บรรยากาศองค์การในการทำนายความพึงพอใจในองค์การของลูกจ้างในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 1,041 คน ผลการวิจัยพบว่าความหลากหลายของงาน รางวัล การยกย่อง ฯลฯ เป็นตัวแปรที่ ทำทายความพึงพอใจในงานและความภาคภูมิใจในองค์การได้ดีกว่าปัจจัยส่วนบุคคล และยังพบว่า ความแตกต่างระหว่างองค์การในด้านบรรยากาศองค์การ โดยรวมและรายด้านเป็นตัวทำนายความ พึงพอใจในงานและความภาคภูมิใจในองค์การของพนักงานเช่นกัน

## 2.6.2 งานวิจัยในประเทศ

### 2.6.2.1 หน้าที่ทางการจัดการ

บัวทิพย์ บุญประเสริฐ (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความคิดเห็นของนักกรีฑาทีมชาติ ไทยต่อการจัดการของสมาคมกรีฑาแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่ม ตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง เป็นนักกรีฑาทีมชาติไทย อายุระหว่าง 21 - 30 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี เป็นนักเรียน/นักศึกษา มีรายได้ระหว่าง 5,001 - 10,000 บาท ระยะเวลาที่ เป็นนักกรีฑาทีมชาติหรือเยาวชนทีมชาติระหว่าง 0 - 5 ปี ความคิดเห็นของนักกรีฑาทีมชาติไทยต่อ การจัดการของสมาคมกรีฑาแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบความคิดเห็นของนักกรีฑาทีมชาติไทย ที่มีต่อการจัดการของสมาคมกรีฑาแห่ง ประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า นักกรีฑามีสัญชาติไทยที่มีอายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ และระยะเวลาที่เป็นนักกรีฑาทีมชาติหรือเยาวชนทีมชาติแตกต่างกัน มี ระดับความคิดเห็นต่อการจัดการของสมาคมกรีฑาแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ใน ภาพรวมแตกต่างกัน

ฉันทพร ศรีเจิมทอง (2552) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสำเร็จในการบริหาร โครงการ ก่อสร้าง สถานีไฟฟ้าย่อย นอกจากนี้ยังมีการศึกษาแนวทาง วิธีการ และแก้ปัญหาอุปสรรคในการ บริหาร โครงการก่อสร้างโดยใช้วิธีการศึกษาแบบเชิงคุณภาพ จากผู้บริหารโครงการจำนวน 6 ท่าน โดยวิธีการ สัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมประเด็นที่จะ ทำการศึกษาและทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการตีความ (Content analysis) และทำการนำเสนอข้อมูล โดยการบรรยาย (Descriptive) ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโครงการก่อสร้างสถานีไฟฟ้าย่อยทุกท่าน มีความคิดเห็นตรงกันว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหาร โครงการมากที่สุด คือ ปัจจัย ด้านการวางแผนโครงการและมีความคิดเห็นที่ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหาร โครงการใน ระดับมากถึงมากที่สุด คือ ปัจจัยความสำเร็จด้านการจัดโครงสร้างโครงการและด้านการควบคุม โครงการส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหาร โครงการในระดับมาก คือ ปัจจัยความสำเร็จ

ด้านการจัดการทรัพยากร โครงการด้านพฤติกรรมมนุษย์และการจัดการด้านการสร้างทีมงาน โครงการด้านบทบาทผู้บริหาร โครงการ ด้านการติดต่อสื่อสาร โครงการและด้านสภาพแวดล้อมโครงการ

วิชา ภาควิชา (2555) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารจัดการพลังงานหมุนเวียนเพื่อผลิตพลังงานใช้ในระดับชุมชนและระดับครัวเรือน การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการพลังงานหมุนเวียนเพื่อผลิตพลังงานใช้ในระดับชุมชนและระดับครัวเรือน ซึ่งประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ ครอบคลุมพลังงานน้ำ พลังงานลม พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานชีวมวล พลังงานจากก๊าซชีวภาพ ไบโอดีเซล และเสนอแนะรูปแบบการบริหารจัดการพลังงานหมุนเวียนเพื่อผลิตพลังงานใช้ในระดับครัวเรือนและระดับชุมชน ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร ผู้กำหนดนโยบาย และผู้รับผิดชอบหรือผู้ที่เกี่ยวข้องด้านพลังงานหมุนเวียนของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์การพัฒนาเอกชนและทำการลงพื้นที่ 17 ชุมชนและหรือครัวเรือน เพื่อศึกษาการผลิตหรือการใช้พลังงานหมุนเวียนใช้การสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์เมื่อได้ข้อมูลแล้วนำมาเสนอรูปแบบที่เหมาะสมในการบริหารจัดการพลังงานหมุนเวียนเพื่อผลิตพลังงานใช้ในระดับชุมชนและระดับครัวเรือน จากนั้นนำรูปแบบไปสอบถามความคิดเห็นชุมชนและครัวเรือนจำนวน 4 ชุมชน และทำการปรับรูปแบบการบริหารจัดการพลังงานหมุนเวียน ผลการศึกษาในภาพรวม พบว่า การบริหารจัดการพลังงานหมุนเวียนในระดับชุมชนและครัวเรือนยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร มีบางชุมชนและหรือครัวเรือนไม่มีการดำเนินการต่อ และบางที่มีมีการดำเนินการต่ออย่างเป็นรูปธรรม โดยพบว่าปัญหาและอุปสรรคของการผลิตหรือใช้พลังงานหมุนเวียนมีประเด็นสำคัญคือ การขาดการวิเคราะห์วัตถุดิบและทรัพยากรเพื่อผลิตพลังงาน ในชุมชนและความต้องการของชุมชน ส่งผลให้การเลือกเทคโนโลยีเพื่อผลิตพลังงานหมุนเวียนที่ไม่เหมาะสมกับชุมชน ประชาชนในชุมชนขาดความรู้ความเข้าใจในการผลิตพลังงานใช้เองจากพลังงานหมุนเวียน และความเคยชินกับความสะดวกสบาย ซึ่งแนวทางในการบริหารจัดการพลังงานหมุนเวียนเพื่อผลิตพลังงานใช้ในระดับชุมชนและครัวเรือนให้เกิดความยั่งยืน สำหรับชุมชน คือ การวิเคราะห์พลังงานหมุนเวียนที่มีในชุมชนในด้านปริมาณ คุณภาพ และบริบทของชุมชน การเลือกพลังงานหมุนเวียนที่เหมาะสมกับชุมชน การผลิตหรือการใช้พลังงานจากพลังงานหมุนเวียน การบริหารจัดการพลังงานหมุนเวียน และการติดตามประเมินผล สำหรับครัวเรือน คือ การวิเคราะห์พลังงานหมุนเวียนที่มีในชุมชนและความสามารถในการผลิตหรือใช้ของครัวเรือน การเลือกพลังงานหมุนเวียนที่เหมาะสมกับครัวเรือน การผลิตหรือใช้พลังงานหมุนเวียน การเก็บรวบรวมข้อมูลการผลิตหรือการใช้พลังงานหมุนเวียน และการสนับสนุนและการช่วยเหลือชุมชนและครัวเรือนอื่น ๆ

สุริยา อุ่มน้อย (2555) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การศึกษากลยุทธ์การบริหาร โครงการในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา กลุ่มบริษัท เจ้าพระยามหานคร จำกัด (มหาชน) การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหา วิเคราะห์แนวทางการแก้ไข เพื่อพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยการเก็บข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การเก็บข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารข้อมูลของบริษัทและเอกสาร บทความ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง และนำเอาผลจากการเก็บข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือ FMEA (Failure Mode Effects Analysis) และใช้ Balance Scorecard ในการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ผลศึกษาพบว่า ปัญหาที่ก่อให้เกิดความล่าช้าในการก่อสร้างโครงการมีหลายปัจจัยด้วยกัน ซึ่งปัจจัยแรกเกิดจากการขาดแคลนแรงงาน ปัจจัยที่สองคือ ปัจจัยจากการบริหารวัสดุก่อสร้างที่ไม่สอดคล้องหรือเพียงพอต่อการใช้งาน ปัจจัยที่สามเกิดจากการบริหาร Cash Flow ที่ไม่ทันต่อการเบิกจ่าย และปัจจัยที่สี่นั้นเกิดจากผู้รับเหมารายย่อยขาดทักษะทางด้านฝีมือแรงงาน ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา ระยะยาวไว้ 4 ด้าน ได้แก่ พัฒนาระบบการก่อสร้างให้แล้วเสร็จทันตามกำหนดเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า พัฒนาฝีมือแรงงานทักษะบุคลากรต่อเนื่องให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดการแก้ไขงาน สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการก่อสร้างให้เพียงพอและทันต่อความต้องการใช้งาน และบริหารเงินทุนหมุนเวียนให้เกิดสภาพคล่องที่เหมาะสมต่อการสนับสนุนงานก่อสร้าง พัฒนาระบบการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบ CRM สำหรับ Supplier ปรับปรุงระบบการบริหาร Cash Flow เพิ่มผลผลิตการก่อสร้าง เพิ่มประสิทธิภาพการก่อสร้าง พัฒนาระบบการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพ สำหรับนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาในแต่ละด้านตามลำดับ ความสำคัญ

ณิชยรัตน์ พาณิชย์ (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ แนวทางการบริหารจัดการพลังงานหมุนเวียนในระดับชุมชนของประเทศไทย การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานการณ์การจัดการพลังงานหมุนเวียนระดับชุมชนในแต่ละภูมิภาคของประเทศไทย และการวิเคราะห์ปัจจัยด้านกายภาพ ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรมรวมทั้งด้านบริหารจัดการที่มีผลต่อการบริหารจัดการพลังงานหมุนเวียนของประเทศไทย โดยเลือกผู้ตอบแบบสอบถามแบบเจาะจงเป็นเจ้าหน้าที่พลังงานจังหวัดของทุกจังหวัดทั่วประเทศ (76 จังหวัด) เมื่อใช้ทฤษฎีของ Taro Yamane ที่ค่าความเชื่อมั่น 0.95 พบว่า ใช้ขนาดตัวอย่าง 64 จังหวัด ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับมาทั้งสิ้น 62 จังหวัด คิดเป็นร้อยละ 96.88 และมีการสัมภาษณ์ผู้นำชุมชนหรือคณะกรรมการชุมชนต้นแบบด้านพลังงานทั้ง 4 ภูมิภาค ผลการศึกษาพบว่า มีการนำพลังงานหมุนเวียนมาใช้ภายในชุมชนทุกจังหวัด โดยทุกภูมิภาค มีการใช้พลังงานหลากหลายประเภทขึ้นอยู่กับ การสนับสนุนเทคโนโลยี ความรู้ และแนวทางการ



ดำเนินงานของทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนในพื้นที่ ซึ่งพบว่า พลังงานชีวมวลมีการนำมาใช้ในการผลิตพลังงานมากที่สุดของทุกภูมิภาค โดยรูปแบบเทคโนโลยีที่ใช้ในปัจจุบัน เช่น เตาเผาถ่าน 200 ลิตร (แบบนอน) เตาเผาถ่าน 200 ลิตร (แบบตั้ง) เตาชีวมวล ไม้ เตาซูปเปอร์อั้งโล่ และเตาแก๊สแอลบ เป็นต้น รองลงมาเป็นพลังงานแสงอาทิตย์ในรูปแบบ เซลล์แสงอาทิตย์ ตู้อบแสงอาทิตย์ ส่วนพลังงานน้ำ ใช้ในรูปแบบโรงงานไฟฟ้าพลังงานน้ำ กังหันวิดน้ำ ก๊าซชีวภาพส่วนใหญ่หมักมาจากมูลสัตว์ที่มีอยู่ในชุมชน ตามลำดับ และพบว่าปัจจัยด้านกายภาพ พลังงานหมุนเวียนบางประเภทที่แต่ละพื้นที่เลือกใช้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยทางภูมิประเทศ ภูมิอากาศ มีเฉพาะบางประเภทพลังงานขึ้นกับปัจจัยดังกล่าว เช่น พลังงานน้ำ พลังงานแสงอาทิตย์ เป็นต้น ในด้านการขนส่งเมื่อนำพลังงานหมุนเวียนมาใช้ ส่วนใหญ่ลดค่าขนส่งลงเพราะมีการเลือกใช้วัตถุดิบที่อยู่ภายในชุมชนมาผลิตพลังงาน ในทางสังคมและวัฒนธรรม ส่วนใหญ่จะนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสภาพความเป็นอยู่ และนำมาผสมผสานกับภูมิปัญญาของชาวบ้านในแต่ละท้องถิ่น เพื่อให้เหมาะกับชุมชน แต่ปัจจัยความเชื่อ ค่านิยมของทุกภูมิภาคไม่ให้ความสำคัญต่อการเลือกใช้พลังงาน แต่จะมีผลหลังจากการดำเนินการใช้พลังงานหมุนเวียนในแง่ของความคิด การยอมรับ และทางเศรษฐกิจ รายได้จะมาพร้อมกับเทคโนโลยีที่เลือกใช้และการเป็นวิทยากร ส่วนค่าใช้จ่ายพลังงานลดลงเพราะมีพลังงานที่ผลิตได้ใช้ส่วนหนึ่ง แต่ยังมีการนำเข้าพลังงานทุกภูมิภาคมาก/น้อยขึ้นอยู่กับปริมาณการผลิตพลังงาน และสิ่งหนึ่งที่เกิดตามมาคือการมีอาชีพและการรวมกลุ่ม ส่วนทางการบริหารจัดการ ด้านบุคลากรไม่เพียงพอในบางพื้นที่และบุคลากรยังต้องการความรู้ความเข้าใจเพิ่มเติม และด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ส่วนใหญ่ไม่เพียงพอ แต่มีแนวทางการแก้ปัญหาโดยการหาแหล่งเงินทุนเพิ่มเติม จากทั้งภาครัฐ เอกชนและแหล่งเงินทุนสนับสนุนอื่น ๆ ส่วนด้านการควบคุมกำกับดูแลและการติดตามประเมินผล มีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง แต่ปัจจุบันยังไม่เป็นระบบเอกสารที่ชัดเจน ส่วนด้านการมีส่วนร่วมช่วยในเรื่องของการขับเคลื่อนเพื่อให้การดำเนินงาน โครงการพลังงานต่าง ๆ ยั่งยืน รวมทั้งด้านของความรู้ความเข้าใจของประชาชนและการนำวิทยากรมาให้ความรู้มีผลต่อการสร้างจิตสำนึก ความรู้ความเข้าใจของพลังงานในเรื่องนั้น ๆ

อดุลย์ กองสัมฤทธิ์ (2557) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน และความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี จำนวน 400 คน ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล

สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Independent Samples t-test, One-Way ANOVA และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติและด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านเงินเดือน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสถานภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงานและด้านวิธีการปกครองบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง

ชิตี จันทร์ศิรินทร (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ แนวทางการพัฒนาการจัดการโครงการพัฒนากีฬาสากล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการโครงการพัฒนากีฬาสากล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ นิสิตโครงการพัฒนากีฬาสากล ผู้บริหารโครงการ คณะกรรมการบริหารโครงการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโครงการพัฒนากีฬาสากล รวมทั้งสิ้น 288 คน นำผลที่ได้มาวิเคราะห์ทางสถิติโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาถอดความ และสรุปตามประเด็นที่ศึกษา ผลการวิจัยกระบวนการจัดการโครงการพัฒนากีฬาสากล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามหลักทฤษฎีกระบวนการจัดการ ทั้งหมด 7 ด้าน จากแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลจากนิสิตโครงการ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 2.54 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับดี 5 ด้าน ได้แก่ การจัดองค์กร การประสานงาน การจัดบุคลากร การวางแผน และการอำนวยความสะดวก ระดับพอใช้ 1 ด้าน ได้แก่ การเสนอรายงาน และระดับควรปรับปรุง 1 ด้าน ได้แก่ การจัดงบประมาณ ผลการวิจัยกระบวนการจัดการโครงการพัฒนากีฬาสากล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามหลักทฤษฎี กระบวนการจัดการ ทั้งหมด 7 ด้าน จากแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลจากผู้บริหารโครงการ คณะกรรมการบริหารโครงการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโครงการพัฒนากีฬาสากล พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย 2.61 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีอยู่ในระดับดีมาก 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดองค์กร ระดับดี 3 ด้าน ได้แก่ การจัดบุคลากร การอำนวยความสะดวกและการวางแผน ระดับพอใช้ 3 ด้าน ได้แก่ การเสนอรายงาน การประสานงาน และการจัดงบประมาณ จากการสรุปแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ พบว่า ด้านที่ควรปรับปรุงเป็นลำดับแรกคือด้านการจัดงบประมาณ รองลงมา คือ ด้านการเสนอรายงาน ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอแนวทางการแก้ไขและพัฒนาที่



เป็นไปได้อีกต่อไป ส่วนด้านการจัดองค์กร การประสานงาน การจัดบุคลากร การวางแผน และการ  
อำนวยความสะดวกเป็นด้านที่ควรพัฒนาต่อไป

### 2.6.2.2 องค์ประกอบของการสื่อสาร

มาลัยภรณ์ บุตรดี (2550) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสาร  
กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ศึกษาเฉพาะกรณีครูของ โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี  
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี จำนวน 165 คน ผลการศึกษาพบว่า ครูมี  
การติดต่อสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยแบ่งเป็นด้าน คือ ใช้วิธีการติดต่อสื่อสารทางวาจา  
ระดับมาก ส่วนวิธีการติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร และวิธีการติดต่อสื่อสารทางเทคโนโลยีใช้  
สื่อสารระดับปานกลาง ครูที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมี  
นัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ส่วนครูที่มีอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ต่อเดือน  
แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่ไม่แตกต่างกัน ครูมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม  
ทั้งโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านสัมพันธภาพ  
ระหว่างสมาชิก ด้านบทบาท และด้านกระบวนการทำงานนั้นก็อยู่ในระดับปานกลาง

จันทิมา กิตติวัฒนาชัย (2550) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถใน  
การสื่อสาร ของพนักงานบริษัท ลีอกซ์เลย์ จำกัด (มหาชน) เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร  
กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 222 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผล  
ต่อความสามารถในการสื่อสารของพนักงานบริษัท ลีอกซ์เลย์ จำกัด (มหาชน) เขตคลองเตย  
กรุงเทพมหานคร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ  
เพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการสื่อสารของ  
พนักงานบริษัท ลีอกซ์เลย์ จำกัด (มหาชน) เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร มี 2 ปัจจัย โดยเรียงลำดับ  
จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงาน และสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับ  
ผู้บังคับบัญชา

ปริญพรรณ วรธนาวาสิน (2550) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความพึงพอใจของพนักงาน  
ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ต่อการสื่อสารภายในองค์กร ผลการศึกษาพบว่า การสื่อสาร  
ภายในองค์กรที่พนักงานปฏิบัติอยู่พบว่าแหล่งข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน  
มักจะใช้อีเมล และการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนพนักงานในหน่วยงานในปริมาณที่  
ใกล้เคียงกัน สำหรับแหล่งข่าวสารที่พนักงานเห็นว่าให้ข้อมูลถูกต้องชัดเจนที่สามารถใช้อ้างอิงได้  
ยังคงเป็นหนังสือเวียนคำสั่ง บันทึกต่าง ๆ มากกว่าข้อมูลที่ใช้ใช้ในอินเทอร์เน็ตหรือจากการสนทนา  
แลกเปลี่ยนความคิดเห็นความคิดเห็นกับเพื่อนพนักงานในหน่วยงานสำหรับข้อบกพร่องของการ

ติดต่อสื่อสารในองค์กร หน่วยงาน ประเด็นที่ยังเป็นปัญหาในการสื่อสารก็คือการตีความหมายของสิ่งที่ต้องการสื่อสาร และขั้นตอนในการติดต่อสื่อสารมีมากเกินไป สำหรับลักษณะการปฏิบัติงานในหน่วยงาน เป็นลักษณะของสมาชิกในกลุ่มให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันและการทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ ด้านรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรว่า วิธีการที่ผู้บังคับบัญชาใช้เพื่อการสื่อสารไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาแบบบนสู่ล่างนั้น จะเป็นลักษณะตามลำดับสายงานบังคับบัญชามากกว่าใช้วิธีการติดต่อสื่อสารด้วยตนเอง (คุยแบบส่วนตัว) หรือการใช้โทรศัพท์ ส่วนการติดต่อสื่อสารแบบล่างสู่บนก็ใช้วิธีการเดียวกันกับแบบบนสู่ล่างนั้น คือ ใช้ลักษณะตามลำดับสายบังคับบัญชามากกว่าแบบอื่น ๆ ส่วนการติดต่อสื่อสารแบบแนวนอนนั้น มักจะใช้การติดต่อสื่อสารด้วยตนเอง ส่วนการติดต่อสื่อสารแบบข้ามสาย จะใช้วิธีการคุยและสั่งงานกันทางโทรศัพท์เป็นส่วนใหญ่

กาญจนา หาญศรีวรพงศ์ (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ผลกระทบของประสิทธิภาพการสื่อสาร ภายในองค์กรที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเผยแพร่ข่าวสารภายในองค์กร ด้านบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กร ด้านความพอใจการสื่อสารภายในองค์กร และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ด้านการสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง ด้านการคิดเชิงระบบผู้บริหารสำนักงาน สรรพากรพื้นที่สาขาในประเทศไทยที่มีสถานที่ตั้งของสำนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการคิดเชิงระบบแตกต่างกัน ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานสรรพากรพื้นที่สาขาในประเทศไทย ดังนั้น หน่วยงานจึงควรให้ความสำคัญและนำข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การดำเนินงานในด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร ทำให้การเผยแพร่ข่าวสารภายในองค์กร บรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กร และความพอใจการสื่อสารภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจทั้งในระดับบุคคล และภาระหน้าที่ของพนักงานในองค์กร เพื่อให้องค์กรพัฒนาไปสู่ระดับสากล เพื่อปรับปรุงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ ขององค์กรให้มีความชัดเจนนำไปสู่แนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เป็นที่เข้าใจร่วมกันในองค์กร

ชญานิษฐ์ สุขเกษม (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ สัมฤทธิ์ผลของรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร ของบริษัท เพน พับลิชชิ่ง จำกัด ผลการศึกษาพบว่า มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร คือ เพิ่มฝ่ายโปรโมชัน แต่งตั้งผู้จัดการฝ่ายโฆษณาและการตลาดเพิ่ม 1 ตำแหน่ง และให้บรรณาธิการบริหาร เป็นผู้รับผิดชอบและตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายจัดจำหน่ายและสมาชิกอย่างเต็มที่ รูปแบบการสื่อสารในองค์กรมีลักษณะของการสื่อสารแบบผสมผสานทั้งการติดต่อสื่อสารจากบนสู่ล่าง การติดต่อสื่อสารจากล่างสู่บน การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน และการติดต่อสื่อสารข้ามสายงาน และการติดต่อสื่อสารในแต่ละรูปแบบนั้น ยังใช้รูปแบบการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ และการติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการผสมผสานกันอีกด้วย ซึ่งเป็นการสื่อสารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผลทั้งการสื่อสารและการปฏิบัติงานมากที่สุด กระบวนการส่งงานของผู้บริหารองค์กรนั้น จะส่งงานกับหัวหน้าฝ่ายและให้หัวหน้าแจ้งให้กับพนักงานของตนทราบ แต่ในบางครั้ง ก็ส่งกับผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง องค์กรยังเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายร่วมแสดงความคิดเห็น เรื่องงานได้อย่างเต็มที่ เมื่อมีการสื่อสารในแต่ละครั้ง ส่วนใหญ่ผู้รับสารสามารถเข้าใจได้ในทันที เมื่อมีการมอบหมายงานส่วนใหญ่ผู้รับสารสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องครบถ้วนตรงตามวัตถุประสงค์การสื่อสารและส่งงานตามระยะเวลาที่กำหนดได้ จุดแข็งที่เด่นชัดขององค์กร คือ มีการสื่อสารแบบผสมผสานและมีขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่ซับซ้อน จุดอ่อนที่เด่นชัดขององค์กร คือ มีรูปแบบการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการมากเกินไป อุปกรณ์สำนักงานไม่มีประสิทธิภาพและมีไม่เพียงพอ โอกาสที่เด่นชัดขององค์กร คือ การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร อุปสรรคที่เด่นชัดขององค์กรคือ บุคลากรมีอายุตำแหน่งงาน และการศึกษาที่ต่างกัน ทำให้ตีความสารต่างกันและเกิดความเข้าใจต่างกัน แนวทางในการแก้ไขปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร คือ เพิ่มการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการให้มากขึ้น เพิ่มเทคโนโลยีในการสื่อสารและการปฏิบัติงานให้ทันสมัยมากขึ้น

สิริลักษณ์ พัชรนฤมล (2553) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ผลกระทบของการสื่อสารของพนักงานบริษัท เจม ครีเอชั่น จำกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างจำนวน 147 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ แบบสอบถามผลกระทบของการสื่อสารของพนักงานบริษัท เจม ครีเอชั่น จำกัด กรุงเทพมหานคร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทิศทางเดียว (One way Analysis of Variance) พบว่าพนักงานบริษัท เจม ครีเอชั่น จำกัด กรุงเทพมหานคร ได้รับผลกระทบของการสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะการสื่อสารในการทำงานของพนักงานบริษัทเจม ครีเอชั่น จำกัดนั้น ผลกระทบที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน เนื่องจากการสื่อสารในการทำงานทางด้านเครื่องประดับอัญมณี ซึ่งมีการตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของชิ้นงานเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการสื่อสารเพื่อบรรยายถึงลักษณะ ถึงชิ้นงาน

ดังนั้น เมื่อเกิดปัญหาซึ่งเป็นผลกระทบจากการสื่อสารขึ้น ทำให้พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันที และไม่ส่งผลกระทบต่องานในส่วนอื่น ๆ จึงทำให้พนักงานบริษัทเจม ตรีเอช จำกัด ได้รับผลกระทบการสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง

ทิพยาภา น้อยสกุล (2553) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ พฤติกรรมการสื่อสารในองค์กรของกรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการสื่อสารในองค์กรและพฤติกรรมการสื่อสารในองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมการสื่อสารในองค์กรและรูปแบบการสื่อสารในองค์กรของกรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารในองค์กรพฤติกรรมการสื่อสารในองค์กรของบุคลากรกรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการสื่อสารในองค์กรของบุคลากร กรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงานแตกต่างกัน ส่วนลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีรูปแบบการสื่อสารในองค์กรของกรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงานแตกต่างกัน และรูปแบบการสื่อสารในองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสื่อสารในองค์กรของบุคลากรกรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน

จรัส โฉม ศิริรัตน์ (2558) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ศึกษาปัญหาการติดต่อสื่อสารของบุคลากร สำนักหอสมุดกลางมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ผู้ส่งข่าวสาร ตัวข่าวสาร ด้านช่องทางข่าวสาร และผู้รับข่าวสาร เก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรสำนักหอสมุดกลางจำนวน ทั้งหมด 92 คน โดยใช้แบบสอบถามชนิดตอบด้วยตนเอง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความแตกต่างด้วยไคว์ไคส แควร์ผลการศึกษาพบว่า

1) บุคลากรสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีปัญหาการติดต่อสื่อสารในองค์กรโดยรวมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแยกรายด้าน จากมากไปน้อยคือ ผู้ส่งข่าวสาร ผู้รับข่าวสาร ช่องทางข่าวสาร และตัวข่าวสารตามลำดับ

2) บุคลากรสำนักหอสมุดกลาง ที่มีสถานภาพตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีปัญหาการติดต่อสื่อสารทั้งโดยรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน

3) บุคลากรสำนักหอสมุดกลาง ส่วนใหญ่มีปัญหาหลักสำคัญ คือการสื่อสารทางวาจาทำให้ข้อมูลข่าวสารคลาดเคลื่อนหรือบิดเบือน รองลงมา คือ ความไม่ครอบคลุมในการส่งข่าวสารถึงทุกคนภายในหน่วยงาน สาเหตุของปัญหา คือ ไม่มีการแจ้งข่าวสาร/ข้อความที่เป็นลายลักษณ์อักษร หรือประชุมชี้แจงบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้รับทราบตรงกัน มีเพียงการใ้วาจาที่อาจทำให้เกิดความเข้าใจผิด คลาดเคลื่อน รองลงมา คือ ผู้ส่งสาร/ผู้บริหาร ไม่เห็นความสำคัญของการสื่อสาร



การแจ้งข่าวสารกับบุคลากรทุกระดับ ซึ่งบางครั้งเป็นแนวปฏิบัติที่ต้องรับทราบทั้งองค์กร วิธีการแก้ไขปัญหานั้น ควรแจ้งข่าวสารด้วยการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรด้วยจดหมายข่าว หรือหนังสือเวียน หรือคำสั่งจากหัวหน้างานโดยตรง ให้บุคลากรทุกคนได้ทราบทางช่องทางต่าง ๆ เพื่อถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน และให้ถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในการติดตามข่าวสารด้วย มีจัดการประชุม แจ้งข่าวสาร ซึ่งเจองนโยบาย แผนการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะเรื่องสำคัญ/ซับซ้อนให้บุคลากรทุกระดับได้รับทราบ

รัฐนันท์ หนองใหญ่ (2558) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยการสื่อสารภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเปิดรับข่าวสารของพนักงาน กรณีศึกษา โรงแรมเดอะชาयน์ แอนด์ วิลล่า วัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรกับการเปิดรับข่าวสารของพนักงาน โรงแรมเดอะชาयน์ แอนด์ วิลล่า 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลระหว่างรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรกับการเปิดรับข่าวสารของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานโรงแรม จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยใช้สถิติ (Pearson correlation coefficient) และทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร (Multiple linear regression) ผลการศึกษา พบว่า 1) รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรทุกรูปแบบคือการสื่อสารแบบบนลงล่าง การสื่อสารแบบล่างขึ้นบน การสื่อสารแบบแนวนอน และการสื่อสารแบบแนวไขว้ มีความสัมพันธ์กับการเปิดรับข่าวสารของพนักงาน ประกอบด้วย การเลือกเปิดรับ การเลือกให้ความสนใจ การเลือกรับรู้ และการเลือกจดจำ 2) รูปแบบการสื่อสาร ภายในองค์กรด้านการสื่อสารแบบแนวไขว้ มีอิทธิพลโดยตรงต่อการเปิดรับข่าวสารของพนักงาน รองลงมา คือ การสื่อสารแบบแนวนอน และการสื่อสารแบบล่างขึ้นบน โดยการสื่อสารแบบแนวไขว้นั้นจะทำให้การสื่อสารมีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น สามารถลดขั้นตอนในการประสานงานตามแผนกต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

### 2.6.2.3 บรรยากาศในการทำงาน

สิริน ใจหาญ (2550) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำบรรยากาศองค์การ ความยุติธรรมในองค์การ และความพึงพอใจในการทำงาน โดยศึกษา 1) ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ ความยุติธรรมในองค์การและความพึงพอใจในการทำงาน 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำบรรยากาศองค์การ ความยุติธรรมในองค์การและความพึงพอใจในการทำงาน 3) ศึกษาตัวพยากรณ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ กับความพึงพอใจในการทำงาน กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในองค์การ จำนวน 127 คน วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่

ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์แบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานและการรับรู้บรรยากาศองค์การในระดับที่สูง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานระดับต้น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ไม่พบว่า มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน การรับรู้บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน แยกตามองค์ประกอบพบว่า ความยุติธรรมในองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการ ความยุติธรรมในองค์การด้านการแบ่งปันผลตอบแทน ขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน 3) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนบรรยากาศองค์การ ความยุติธรรมในองค์การ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

สุบิน บุรีเทพ (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ บรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช จังหวัดตาก โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในโรงพยาบาล จำนวน 264 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ได้แก่ การแจกแจงค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่า บรรยากาศองค์การ 5 ด้านอยู่ในระดับดี ได้แก่ ด้านการผูกพันต่อองค์การ ด้านความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์การ มาตรฐานการทำงานและด้านการสนับสนุนจากองค์การ ส่วนด้านการยอมรับอยู่ในระดับปานกลาง คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในโรงพยาบาลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยค่าเฉลี่ยของคุณภาพชีวิตในการทำงานรายด้าน พบว่ามี 4 ด้านอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ต่อสังคม สภาพการทำงานที่ปลอดภัย และส่งเสริมสุขภาพ โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล การบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถใช้เป็นข้อเสนอแนะสำหรับ ผู้บริหารนำไปพัฒนาและเสริมสร้างบรรยากาศองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรในโรงพยาบาล ส่งผลให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการทำงาน

ภักดิ์รัตน์ เชื้อนเคนทร์ (2552) ได้ทำการศึกษาบรรยากาศการทำงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ศูนย์เทเวศร์ ตามความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยการศึกษาครั้งนี้ เพื่อศึกษาบรรยากาศการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ



ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ศูนย์เทเวศร์ โดยรวมและรายด้าน 5 ด้าน คือด้านความพร้อมทางปัจจัย ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าและพัฒนาบุคคล และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และเพื่อเปรียบเทียบบรรยากาศการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ศูนย์เทเวศร์ โดยรวมและเป็นรายด้าน 5 ด้าน จำแนกตามตัวแปร เพศ หน่วยงาน รายได้ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ศูนย์เทเวศร์ จำนวน 218 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 60 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวและการทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีของเซฟเฟ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ศูนย์เทเวศร์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานด้านความสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน และด้านความก้าวหน้าและพัฒนาบุคคล อยู่ในระดับดี ส่วนด้านความพร้อมทางปัจจัย และด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลาง

2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการต่อบรรยากาศการทำงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ศูนย์เทเวศร์ โดยรวมและรายด้าน 5 ด้าน คือด้านความพร้อมทางปัจจัย ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าและพัฒนาบุคคล และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำแนกตามตัวแปรเพศ หน่วยงาน รายได้ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ผลการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

(1) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เพศชาย และเพศหญิง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ศูนย์เทเวศร์ โดยรวมเป็นรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

(2) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สังกัดหน่วยงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ศูนย์เทเวศร์ โดยรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการสังกัดหน่วยงานต่าง ๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงาน ด้านความพร้อมทางปัจจัย ด้านสัมพันธภาพกับ

ผู้บังคับบัญชา และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(3) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่วุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ศูนย์เทเวศร์ โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

(4) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่วุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ศูนย์เทเวศร์ โดยรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงาน ด้านความก้าวหน้าและพัฒนาบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(5) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ศูนย์เทเวศร์ โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

ยุพาพร ทองอินทร์ (2555) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรของพนักงาน โรงแรมโมเวนพิค รีสอร์ท แอนด์ สปา กระรนบีช ภูเก็ต มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรของพนักงาน โรงแรมและเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรของพนักงาน โรงแรมที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวม ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรของพนักงาน โรงแรมโมเวนพิค รีสอร์ท แอนด์ สปา กรีนบีช ภูเก็ตอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ ด้านความไว้วางใจ ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง ด้านการรับฟังการสื่อสารจากล่างขึ้นบน และด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง

เบญจวรรณ แจ่มจำรูญ (2557) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยบรรยากาศในการสื่อสารภายในองค์กร กระบวนการในการสื่อสาร และสื่อสังคมออนไลน์ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรของ พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 200 คน ใช้แบบสอบถามแบบปิดในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 26 - 30 ปี

มีการศึกษา ระดับสูงกว่าปริญญาตรี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,001 - 35,000 บาท และผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บรรยากาศในการสื่อสารภายในองค์กร ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร มากที่สุด รองลงมา คือ กระบวนการสื่อสารด้านช่องทางการสื่อสาร บรรยากาศในการสื่อสารภายในองค์กร ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน กระบวนการสื่อสารด้านผู้ส่งสาร และบรรยากาศในการสื่อสารภายในองค์กร ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง ตามลำดับ โดยร่วมกันพยากรณ์ ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร ของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ได้คิดเป็นร้อยละ 63.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วิไล เจียรบรรพต (2558) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการสื่อสารนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรของหัวหน้าหรือผู้ป่วยในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ สังกัดสำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการสื่อสารนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรของหัวหน้าหรือผู้ป่วย เจตคติ และบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร และอิทธิพลของเจตคติ ประสบการณ์การทำงาน และบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรที่มีต่อประสิทธิผลของการสื่อสารนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรของหัวหน้าหรือผู้ป่วย ในโรงพยาบาล กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ จำนวน 180 คน เลือกโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น

เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการสื่อสารนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรของหัวหน้าหรือผู้ป่วย ในโรงพยาบาล สามารถอธิบายความแปรปรวน ได้ร้อยละ 46.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

#### 2.6.2.4 ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ

วรารกรณ์ ศรีพะเนิน (2550) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานคลัง ภูมิศึกษา เทศบาลในเขตอำเภอเมือง อำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า พนักงานภายในกองคลังส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและมีรายได้ตั้งแต่ 7,001 - 12,000 บาท พนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในกองคลังมา 2 - 6 ปี และส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ในงานการเงินและความพร้อมในระดับมาก ด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีและด้านงบประมาณมีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารภายในกองคลังโดยรวมอยู่ในระดับมาก ในด้านการจัดทำงบประมาณมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านรายงาน และด้านการจัดองค์การมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ประสิทธิภาพการบริหารงานภายในกองคลังของเทศบาลในเขตอำเภอเมือง อำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ในด้านการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเต็มความรู้ความสามารถ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานคลังของเทศบาลในเขตอำเภอเมือง อำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี โดยรวมพบว่าความคิดเห็นการบริหารงานคลังโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานคลังของเทศบาลในเขตอำเภอเมือง อำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งสามารถอธิบายความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานคลังของเทศบาลในเขตอำเภอเมือง อำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี ได้ร้อยละ 52.90 ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ได้ดังสมการประสิทธิภาพการบริหารงานคลัง =  $1.374 + 0.580$  (การบริหารงานคลังโดยรวม)

ถ้าหากวิเคราะห์เฉพาะด้านของความพร้อมภายในกองคลังและความคิดเห็นเกี่ยวกับการ บริหารงานคลัง พบว่า ความพร้อมภายในกองคลังด้านบุคลากร ความคิดเห็นเกี่ยวกับการ บริหารงานคลัง ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการรายงาน และด้านงบประมาณ มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการบริหารงานคลังของเทศบาลในเขตอำเภอเมือง อำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งสามารถอธิบายความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานคลังของเทศบาลในเขตอำเภอเมือง อำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี ได้ร้อยละ 65.5 ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ได้ดังสมการประสิทธิภาพการบริหารงานคลัง =  $0.984 + 0.203$  (ด้านบุคลากร) +  $0.144$  (ด้านการอำนวยความสะดวก) +  $0.181$  (ด้านการรายงาน) +  $0.252$  (ด้านการจัดท่างบประมาณ)

ธีระยุทธ เลียงสมบุญ (2552) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามทัศนคติของข้าราชการและพนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามทัศนคติของข้าราชการและพนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่านมากที่สุด คือ ด้านการดำเนินชีวิต รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานด้านความพึงพอใจในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามทัศนคติของข้าราชการและพนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน ทั้ง 5 ด้าน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการเพิ่มปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารงาน เสนอแนะว่าควรใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารจัดการ ด้านความพึงพอใจในงาน เสนอแนะว่าควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เสนอแนะว่าควรสนับสนุนอุปกรณ์สื่อสารที่ทันสมัย ด้านการดำเนินชีวิตเสนอแนะว่า ควรใช้หลัก



เศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต และด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เสนอแนะว่าควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน

ชนกร กรวัชรเจริญ (2555) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท ควอลิตี้เฮาส์ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยองค์ประกอบของทีมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านองค์ประกอบและคุณลักษณะด้านสภาพแวดล้อม ด้านการออกแบบงาน ด้านกระบวนการทำงาน และมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก คือ ในด้านสมาชิกมีความพึงพอใจในทีม ด้านการแก้ไขปัญหาอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการสื่อสารที่ดีมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

แหวววรรณ ชนมาสุข (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของเพื่อนร่วมงานกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติทั้งหมดนี้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปช่วยในการคำนวณค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารในองค์กรกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

ดิเรก สวัสดิ์ตรงค์ (2559) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการเซฟโพลิตในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ หัวหน้างานและตำแหน่งปฏิบัติงาน จำนวน 195 คน ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ย 3.52 มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพด้านปฏิบัติงานของพนักงาน ในภาพรวมในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ย 3.84 และผู้ตอบแบบสอบถามมีความผูกพันต่อองค์กรใน ภาพรวมในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.73 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วน บุคคลด้านรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน ปัจจัยด้านปฏิบัติงาน โดยรวมมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับ ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม และปัจจัยด้านปฏิบัติงาน โดยรวมมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนการฝึกอบรม พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปเป็นตารางปัจจัย ตัวแปรที่มีผู้ศึกษาและเสนอไว้ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 สรุปปัจจัย (ตัวแปร) ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ผู้นำเสนอ/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
บัวทิพย์ บุญประเสริฐ (2551)	<u>ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน</u> - เพศ - อายุ - สถานภาพ - ระดับการศึกษา - รายได้ - ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน	ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย
ณภัทร ศรีเจิมทอง (2553)	- การวางแผน - การจัดการสร้างโครงการ - การควบคุม - การจัดการทรัพยากร - การสร้างทีมงานโครงการ - บทบาทผู้บริหารโครงการ - ติดต่อสื่อสารโครงการ - สภาพแวดล้อมโครงการ	ความสำเร็จในการบริหารโครงการ
วิสาชา ภูจินดา (2555)	การบริหารจัดการ	ความสำเร็จในการบริหารโครงการ
สุริยา อุ่มน้อย (2555)	- การขาดแคลนแรงงาน - การบริหารวัสดุก่อสร้าง	ประสิทธิภาพในการบริหารโครงการ
ณิชยารัตน์ พาณิชย์ (2556)	- กายภาพ - สังคมและวัฒนธรรม - การบริหารการจัดการ	การบริหารจัดการพลังงานหมุนเวียน



ตารางที่ 2.1 สรุปปัจจัย (ตัวแปร) ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัย (ต่อ)

ผู้นำเสนอ/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
อดุลย์ กองสัมฤทธิ์ (2557)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารจัดการ</li> </ul>	<p><u>ปัจจัยจูงใจ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสำเร็จในการทำงาน</li> <li>- การได้รับการยอมรับนับถือ</li> <li>- ลักษณะของงาน</li> <li>- โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้า</li> <li>- ความรับผิดชอบ</li> </ul> <p><u>ปัจจัยค้ำจุน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินเดือน</li> <li>- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</li> <li>- นโยบายและบริหารงาน</li> <li>- สภาพการทำงาน</li> <li>- ความเป็นอยู่ส่วนตัว</li> <li>- ความมั่นคงในการทำงาน</li> <li>- วิธีการปกครองบัญชา</li> </ul>
ธิตี จันทร์ศิริรินทร์ (2559)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดการองค์กร</li> <li>- การประสานงาน</li> <li>- การจัดบุคลากร</li> <li>- การวางแผน</li> <li>- การอำนวยความสะดวก</li> <li>- เสนอรายงาน</li> <li>- การจัดงบประมาณ</li> </ul>	<p>พัฒนาแนวทางการจัดการ โครงการพัฒนากีฬาชาติ</p>

ตารางที่ 2.1 สรุปปัจจัย (ตัวแปร) ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัย (ต่อ)

ผู้นำเสนอ/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
ณิชยรัตน์ พาณิชย์ (2556)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กายภาพ</li> <li>- สังคมและวัฒนธรรม</li> <li>- การบริหารการจัดการ</li> </ul>	การบริหารจัดการพลังงาน หมุนเวียน
อดุลย์ กองสัมฤทธิ์ (2557)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารจัดการ</li> </ul>	<u>ปัจจัยจูงใจ</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสำเร็จในการทำงาน</li> <li>- การได้รับการยอมรับนับถือ</li> <li>- ลักษณะของงาน</li> <li>- โอกาสที่ได้รับ</li> <li>    ความก้าวหน้า</li> <li>- ความรับผิดชอบ</li> </ul> <u>ปัจจัยก้ำจูน</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินเดือน</li> <li>- สัมพันธระหว่างบุคคล</li> <li>- นโยบายและบริหารงาน</li> <li>- สภาพการทำงาน</li> <li>- ความเป็นอยู่ส่วนตัว</li> <li>- ความมั่นคงในการทำงาน</li> <li>- วิธีการปกครองบัญชา</li> </ul>
ธิตี จันทร์ศิรินทร (2559)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดการองค์กร</li> <li>- การประสานงาน</li> <li>- การจัดบุคลากร</li> <li>- การวางแผน</li> <li>- การอำนาจการ</li> <li>- เสนอรายงาน</li> </ul>	พัฒนาแนวทางการจัดการ โครงการพัฒนาภิพชาติ

ตารางที่ 2.1 สรุปปัจจัย (ตัวแปร) ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัย (ต่อ)

ผู้นำเสนอ/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
มาลัยภรณ์ บุตรดี (2550)	<u>การติดต่อสื่อสาร</u> - การสื่อสารทางวาจา - การสื่อสารทางเทคโนโลยี <u>ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน</u> - อายุ - ระดับการศึกษา - รายได้	<u>ประสิทธิภาพการทำงาน</u> <u>เป็นทีม</u> - การกำหนดเป้าหมาย - สัมพันธภาพระหว่างสมาชิก - บทบาท - กระบวนการทำงาน
จันทิมา กิตติวัฒน์ชาญ (2550)	- ประสบการณ์ในการทำงาน - ความสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา	ความสามารถในการสื่อสาร
ปรียพรรณ วรรณะวาสิน (2550)	ความพึงพอใจ	<u>รูปแบบการสื่อสาร</u> - การสื่อสารแบบบนลงล่าง - การสื่อสารแบบข้ามสาย
กาญจนา หาญศรีวรพงศ์ (2551)	- การเผยแพร่ข่าวสารภายในองค์กร - บรรยากาศการสื่อสารการสื่อสารภายในองค์กร - ความพอใจในการสื่อสาร	<u>ความสำเร็จในการดำเนินงาน</u> - การบรรลุเป้าหมายขององค์กร - การสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง - การคิดเชิงผู้บริหาร
ชฎานิชฐ์ สุขเกษม (2551)	<u>ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน</u> - อายุ - ตำแหน่งงาน - ระดับการศึกษา	<u>รูปแบบการสื่อสาร</u> - การติดต่อสื่อสารจากบนสู่ล่าง

ตารางที่ 2.1 สรุปปัจจัย (ตัวแปร) ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัย (ต่อ)

ผู้เสนอ/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
สิริลักษณ์ พัชรนฤมล (2553)	- ผลกระทบของการสื่อสาร	- การสื่อสาร
ทิพยาภา น้อยสกุล (2553)	ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน	รูปแบบการสื่อสารและพฤติกรรมกรสื่อสาร
จรัสโถม ศิริรัตน์ (2558)	ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน - สถานภาพ - ตำแหน่งงาน - ระดับการศึกษา	การติดต่อสื่อสาร - ผู้ส่งข่าวสาร - ข่าวสาร - ช่องทางข่าวสาร - ผู้รับข่าวสาร
รัฐนันท์ หนองใหญ่ (2558)	การสื่อสาร - การสื่อสารแบบบนลงล่าง - การสื่อสารแบบล่างขึ้นบน - การสื่อสารแบบแนวนอน	การเปิดรับข่าวสาร - การเลือกเปิดรับ - การเลือกให้ความสนใจ - การเลือกรับรู้ - การจดจำ
สิริน ใจหาญ (2550)	- ภาวะผู้นำ - บรรยากาศองค์กร - ความยุติธรรมในองค์กร	ความพึงพอใจในการทำงาน
สุบิน บุรีเทพ และคณะ (2551)	บรรยากาศองค์กร - ผูกพันต่อองค์กร - ความรับผิดชอบ - โครงสร้างองค์กร - มาตรฐานการทำงาน - การสนับสนุนจากองค์กร	คุณภาพชีวิตการทำงาน - ความเป็นประโยชน์ต่อสังคม - สภาพการทำงานที่ปลอดภัย - การส่งเสริมสุขภาพ - โอกาสในการพัฒนา
ภัครรัตน์ เชื้อนเคนทร์ (2552)	ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน - เพศ - หน่วยงาน - รายได้	บรรยากาศในการทำงาน - ความพร้อมทางปัจจัย - การสัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา

ตารางที่ 2.1 สรุปปัจจัย (ตัวแปร) ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัย (ต่อ)

ผู้นำเสนอ/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
<p>ยุพาพร ทองอินทร์ (2555)</p>	<p><u>ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพศ</li> <li>- อายุ</li> <li>- ระดับการศึกษา</li> <li>- ระยะเวลาในการทำงาน</li> </ul>	<p><u>บรรยากาศการสื่อสาร</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความไว้วางใจ</li> <li>- การสนับสนุนซึ่งกันและกัน</li> <li>- การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ</li> <li>- การเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง</li> <li>- การรับฟังการสื่อสารจากล่างขึ้นบน</li> <li>- การคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงาน</li> </ul>
<p>เบญจวรรณ แจ่มจำรูญ (2557)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บรรยากาศในการสื่อสารภายในองค์กร</li> <li>- กระบวนการในการสื่อสาร</li> <li>- สื่อสังคมออนไลน์</li> </ul>	<p><u>ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร</u></p>
<p>วิไล เจียรบรรพต (2558)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บรรยากาศการสื่อสารในองค์กร</li> <li>- อิทธิพลประสบการณ์ทำงาน</li> <li>- บรรยากาศการสื่อสารในองค์กร</li> </ul>	<p><u>ประสิทธิผลของการสื่อสาร</u> <u>นโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร</u></p>
<p>วราภรณ์ ศรีพะเนิน (2550)</p>	<p><u>ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพศ</li> <li>- หน่วยงาน</li> <li>- รายได้</li> <li>- ระดับการศึกษา</li> </ul>	<p><u>การบริหารการคลัง</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากร</li> <li>- การอำนวยความสะดวก</li> <li>- การรายงาน</li> <li>- การจัดทำงบประมาณ</li> </ul>



ตารางที่ 2.1 สรุปปัจจัย (ตัวแปร) ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัย (ต่อ)

ผู้เสนอ/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
ธีระยุทธ เลียงสมบูรณ์ (2552)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การดำเนินชีวิต</li> <li>- การบริหาร</li> <li>- ความพึงพอใจในงาน</li> <li>- สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน</li> <li>- แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน</li> </ul>	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ธนกร กรวัชรเจริญ (2555)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- องค์ประกอบและคุณลักษณะ</li> <li>- สภาพแวดล้อม</li> <li>- การออกแบบงาน</li> <li>- กระบวนการทำงาน</li> </ul>	ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมของพนักงาน
แหวววรรณ ชนมาสุข (2556)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสำคัญระหว่างการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร</li> </ul>	ประสิทธิภาพในการทำงาน
ดิเรก สวัสดิ์ตรงค์ (259)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปฏิบัติงาน</li> <li>- ความผูกพันต่อองค์กร</li> </ul>	ประสิทธิภาพในการทำงาน
Friedlander & Marquies (1969)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การรับรู้บรรยากาศในองค์กร</li> <li>- ความรู้สึกเกี่ยวกับค่านิยม</li> </ul>	ความพึงพอใจในการทำงาน
Redding (1972)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสื่อสารและทักษะของผู้สื่อสารภายในองค์กร</li> <li>- การเต็มอกเต็มใจในการรับสาร</li> <li>- การจับใจในการตระหนักถึงความต้องการของบุคลากร</li> </ul>	การบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ
Cawsey (1973)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บรรยากาศในการทำงาน</li> </ul>	ความพอใจในการทำงาน
Mottaz (1987)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รางวัลตอบแทนภายใน</li> <li>- รางวัลตอบแทนภายนอก</li> </ul>	ความพอใจในการทำงาน

ตารางที่ 2.1 สรุปปัจจัย (ตัวแปร) ที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัย (ต่อ)

ผู้นำเสนอ/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
Msolla (1995)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การเงิน</li> <li>- การจัดการวัสดุและทรัพยากร</li> <li>- สิ่งแวดล้อม</li> <li>- หลักสูตรการเรียนการสอน</li> <li>- กิจกรรมนักศึกษา</li> <li>- การบริหารงานบุคคล</li> <li>- วางแผนและการพัฒนา</li> </ul>	ทักษะการบริหารงาน
Gunter & Furnham (1996)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน</li> <li>- การรับรู้บรรยากาศในองค์กร</li> </ul>	ความพึงพอใจในองค์กร

กล่าวโดยสรุป หน้าที่ทางการจัดการ องค์ประกอบของการสื่อสาร และบรรยากาศในการทำงาน เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการเน้นการสร้างตัวแบบที่นำมาใช้ในการตัดสินใจ และควบคุมการดำเนินงานขององค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ และมีความสามารถในการแข่งขันกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้ เพิ่มความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้เต็มที่ จัดระบบการวางแผน และควบคุมการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร ลดความสูญเสียและค่าใช้จ่ายในองค์กร เพื่อที่จะทำการบริหารโครงการนั้นให้ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการองค์ประกอบของการสื่อสาร บรรยากาศในการทำงาน และประสิทธิภาพการบริหารโครงการในธุรกิจพลังงานทดแทน กรณีศึกษา: บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือบุคลากรตามโครงการ โรงไฟฟ้าชีวมวล โครงการโซลาร์เซลล์ โครงการโรงไฟฟ้าขยะ ทั้ง 3 ประเภท ของบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ทั้งหมดจำนวน 247 คน แบ่งเป็นโครงการ โรงไฟฟ้าชีวมวล 82 คน โครงการโซลาร์เซลล์ 95 คน โครงการโรงไฟฟ้าขยะ 70 คน ตามลำดับ (บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด มหาชน , 2560)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ประชากรมีจำนวนแน่นอน (Finite Population) จึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การเปรียบเทียบจากตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ Taro Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับร้อยละ  $\pm 5$  โดยได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 153 คน

3.1.3 การสุ่มตัวอย่าง การศึกษาในครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง (Sampling Method) 2 วิธี โดยเริ่มที่วิธีที่ 1 สุ่มตัวอย่างแบบตามลำดับชั้น (Stratified random sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนและเหมือนประชากรมากที่สุด เมื่อขนาดตัวอย่างที่มีสัดส่วนและเหมือนกับประชากรมากที่สุดแล้วจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling)

### ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โครงการ	ประชากร(คน)	ขนาดตัวอย่าง(คน)
โครงการไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์	95	59
โครงการโรงไฟฟ้าชีวมวล	82	51
โครงการโรงไฟฟ้าขยะ	70	43
รวม	247	153

#### 3.1.4 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

##### 3.1.4.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

1) หน้าที่ทางการจัดการ (Management functions) ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านภาวะผู้นำ และด้านการควบคุม

2) องค์ประกอบของการสื่อสาร (Communication components) ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านผู้ส่งสาร ด้านผู้รับสาร ด้านข้อมูลข่าวสาร และด้านวิธีการสื่อสาร/ช่องทางการสื่อสาร

3) บรรยากาศในการทำงาน (Work Climate) ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ ด้านการไว้วางใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน และด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง

##### 3.1.4.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งได้สร้างตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ข้างต้น ลักษณะของแบบสอบถาม 1 ชุด แบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ส่วนงานที่ปฏิบัติหรือตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงาน ลักษณะเป็นแบบกำหนดให้เลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามที่เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อหน้าที่ทางการจัดการ ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านภาวะผู้นำ และด้านการควบคุม เป็นแบบสอบถามตามมาตราประเมินแบบลิเคิร์ต (Likert scale) มีเกณฑ์การให้คะแนน แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับ	ความหมาย
5	มากที่สุด	มีการบริหารจัดการตามลักษณะข้อความนั้นมากที่สุด
4	มาก	มีการบริหารจัดการตามลักษณะข้อความนั้นมาก
3	ปานกลาง	มีการบริหารจัดการตามลักษณะข้อความนั้นปานกลาง
2	น้อย	มีการบริหารจัดการตามลักษณะข้อความนั้นน้อย
1	น้อยที่สุด	มีการบริหารจัดการตามลักษณะข้อความนั้นน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นคำถามที่เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของการสื่อสาร ได้แก่ ด้านผู้ส่งสาร ด้านผู้รับสาร ด้านข้อมูลข่าวสาร และด้านวิธีการสื่อสาร/ช่องทางการสื่อสารเกณฑ์ เป็นแบบสอบถามตามมาตราประเมินแบบลิเคิร์ต (Likert scale) มีเกณฑ์การให้คะแนน แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับ	ความหมาย
5	มากที่สุด	มีการสื่อสารตามลักษณะข้อความนั้นมากที่สุด
4	มาก	มีการสื่อสารตามลักษณะข้อความนั้นมาก
3	ปานกลาง	มีการสื่อสารตามลักษณะข้อความนั้นปานกลาง
2	น้อย	มีการสื่อสารตามลักษณะข้อความนั้นน้อย
1	น้อยที่สุด	มีการสื่อสารตามลักษณะข้อความนั้นน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นคำถามที่เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อบรรยากาศในการทำงาน ได้แก่ ด้านการไว้วางใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน และด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติในระดับสูง เป็นแบบสอบถามตามมาตราประเมินแบบลิเคิร์ต (Likert scale) มีเกณฑ์การให้คะแนน แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับ	ความหมาย
5	มากที่สุด	มีบรรยากาศในการทำงานตามลักษณะข้อความนั้นมากที่สุด
4	มาก	มีบรรยากาศในการทำงานตามลักษณะข้อความนั้นมาก
3	ปานกลาง	มีบรรยากาศในการทำงานตามลักษณะข้อความนั้นปานกลาง
2	น้อย	มีบรรยากาศในการทำงานตามลักษณะข้อความนั้นน้อย



1                   น้อยที่สุด                   มีบรรยากาศในการทำงานตามลักษณะข้อความนั้นน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 เป็นคำถามที่เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหาร โครงการ เป็นแบบสอบถามตามมาตราประเมินแบบลิเคิร์ต (Likert scale) มีเกณฑ์การให้คะแนน แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับ	ความหมาย
5	มากที่สุด	มีประสิทธิภาพการบริหารงานตามลักษณะข้อความนั้นมากที่สุด
4	มาก	มีประสิทธิภาพการบริหารงานตามลักษณะข้อความนั้นมาก
3	ปานกลาง	มีประสิทธิภาพการบริหารงานตามลักษณะข้อความนั้นปานกลาง
2	น้อย	มีประสิทธิภาพการบริหารงานตามลักษณะข้อความนั้นน้อย
1	น้อยที่สุด	มีประสิทธิภาพการบริหารงานตามลักษณะข้อความนั้นน้อยที่สุด

#### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร ของหน้าที่ทางการจัดการองค์ประกอบของการสื่อสาร และบรรยากาศในการทำงาน จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หนังสือวิทยานิพนธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำความเข้าใจกับเนื้อหาที่กำลังทำการวิจัยและนำมาสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

3. สร้างแบบสอบถามหาค่าระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อหน้าที่ทางการจัดการภายในองค์กร ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านภาวะผู้นำ และด้านการควบคุม

4. สร้างแบบสอบถามหาค่าระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบของการสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ ด้านผู้ส่งสาร ด้านผู้รับสาร ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านวิธีการสื่อสาร/ช่องทางการสื่อสาร

5. สร้างแบบสอบถามหาค่าระดับความคิดเห็นของบรรยากาศในการทำงานภายในองค์กร ได้แก่ ด้านการไว้วางใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน ด้านรูปแบบพฤติกรรม การสื่อสาร

## ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นสำหรับการศึกษาวิจัย ไปทำการทดสอบหาความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ทางการจัดการ องค์กรประกอบของการสื่อสาร และบรรยากาศในการทำงาน มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. การหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านการสร้างเครื่องมือวิจัย เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องตรงในเนื้อหา (Content Validity) ของคำถามในแต่ละข้อว่าตรงตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัยนี้หรือไม่ นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้วมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Congruency) (ยูทพงษ์ กัวยรรณ, 2543) โดยคัดเลือกเฉพาะค่าข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปมาใช้ ส่วนข้อที่มีค่า IOC น้อยกว่า 0.5 นำมาปรับปรุงให้เหมาะสมตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

### การแปลความหมายของคะแนนที่ได้

+1 เมื่อแน่ใจว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงนิยามศัพท์เฉพาะ

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความถามนั้นวัดได้ไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

3. การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้ศึกษาจะหาค่าความเชื่อมั่น โดยการนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบ (Try Out) กับบุคลากรในธุรกิจพลังงานทดแทนที่ประจำอยู่ในโครงการ โดยนำเครื่องมือวิจัยไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งไม่น้อยกว่า 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติหาค่าความเชื่อมั่น โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha โดยใช้เกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ซึ่งในการศึกษารุ่นนี้มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา คือ 0.964 แสดงว่าแบบสอบถามชุดนี้มีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้ได้จริง ตามที่ Jump (1978) ได้เสนอแนะเป็นเกณฑ์การยอมรับได้ คือ  $\alpha = 0.7$  สำหรับงานวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Research) (Jump, 1978)

ตารางที่ 3.2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) จำแนกตามรายด้าน และโดยภาพรวม

หัวข้อปัจจัย	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค
หน้าที่ทางการจัดการ	0.919
องค์ประกอบของการสื่อสาร	0.907
บรรยากาศในการทำงาน	0.941
ประสิทธิภาพการทำงาน	0.922
<b>ภาพรวมของชุดแบบสอบถาม</b>	<b>0.964</b>

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยประสานกับหัวหน้าฝ่ายบุคคล บุคลากรตามโครงการโรงไฟฟ้าชีวมวล โครงการโซลาร์เซลล์ โครงการโรงไฟฟ้าขยะ ของบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) เพื่อแจกแบบสอบถาม จำนวน 153 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 153 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด
2. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทุกฉบับ นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนตามน้ำหนักของแต่ละข้อตามที่กำหนด
3. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ตามขั้นตอนต่อไป

### 3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ
2. เลือกแบบสอบถามที่มีคำตอบสมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักที่กำหนดไว้แล้วบันทึกลงในคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
3. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนน กำหนดได้โดยแบ่งออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหน้าที่ทางการจัดการของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) วิเคราะห์โดยรวม และรายด้าน โดยมีวิธีการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของหน้าที่ทางการจัดการ ตามแนวของพงศ์เทพ จิระโร (2559, น.15) ดังนี้

ช่วงชั้นคะแนน	ความหมาย
4.50 - 5.00	มีการบริหารจัดการในองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 - 4.49	มีการบริหารจัดการในองค์กรอยู่ในระดับมาก
2.50 - 3.49	มีการบริหารจัดการในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 - 2.49	มีการบริหารจัดการในองค์กรอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.49	มีการบริหารจัดการในองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสื่อสารของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) วิเคราะห์โดยรวม และรายด้าน โดยมีวิธีการแปลความหมายค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบการสื่อสารตามแนวของพงศ์เทพ จิระโร (2559, น.15) ดังนี้

ช่วงชั้นคะแนน	ความหมาย
4.50 - 5.00	มีการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 - 4.49	มีการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับมาก
2.50 - 3.49	มีการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 - 2.49	มีการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.49	มีการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงานของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

วิเคราะห์โดยรวม และรายด้าน โดยมีวิธีการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของบรรยากาศในการทำงาน ตามแนวของพงศ์เทพ จิระโร (2559, น.15) ดังนี้

ช่วงคะแนน	ความหมาย
4.50 - 5.00	มีบรรยากาศการทำงานในองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 - 4.49	มีบรรยากาศการทำงานในองค์กรอยู่ในระดับมาก
2.50 - 3.49	มีบรรยากาศการทำงานในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 - 2.49	มีบรรยากาศการทำงานในองค์กรอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.49	มีบรรยากาศการทำงานในองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหาร โครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) วิเคราะห์โดยรวม และรายด้าน โดยมีวิธีการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพโครงการ ตามแนวของพงศ์เทพ จิระโร (2559, น.15) ดังนี้

ช่วงคะแนน	ความหมาย
4.50 - 5.00	มีประสิทธิภาพในการบริหาร โครงการอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 - 4.49	มีประสิทธิภาพในการบริหาร โครงการอยู่ในระดับมาก
2.50 - 3.49	มีประสิทธิภาพในการบริหาร โครงการอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 - 2.49	มีประสิทธิภาพในการบริหาร โครงการอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.49	มีประสิทธิภาพในการบริหาร โครงการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการ องค์ประกอบของการสื่อสาร และบรรยากาศในการทำงานกับประสิทธิภาพการบริหาร โครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) (กัญญา วณิชชัยบัญชา, 2545)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง

1. ค่า  $r$  เป็นลบ คือ มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกัน
2. ค่า  $r$  เป็นบวก คือ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน
3. ค่า  $r$  เท่ากับ 0 คือ ไม่มีความสัมพันธ์กัน



และในส่วนของเกณฑ์ในการประเมินระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ทำการศึกษาเทียบกับหลักเกณฑ์ของสมโภชน์ อเนกสุข (2554, น.80) เกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับความสัมพันธ์ออกเป็นช่วง ดังต่อไปนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.80 - 1.00	สูง
0.60 - 0.79	ค่อนข้างสูง
0.40 - 0.59	ปานกลาง
0.20 - 0.39	ค่อนข้างต่ำ
ต่ำกว่า 0.20	ต่ำ
0.00	ไม่มีความสัมพันธ์

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้กำหนดค่าทางสถิติ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ค่าร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหน้าที่ทางการจัดการ องค์ประกอบของการสื่อสาร บรรยากาศในการทำงาน และประสิทธิภาพโครงการของการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทน โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : S.D.)
3. การวิเคราะห์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการ องค์ประกอบของการสื่อสาร และบรรยากาศในการทำงานกับประสิทธิภาพของการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทน โดยใช้สหสัมพันธ์อย่างง่าย การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ใช้ค่าสหสัมพันธ์ ( $r_{xy}$ ) ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการ องค์ประกอบของการสื่อสารบรรยากาศในการทำงาน และประสิทธิภาพการบริหารโครงการในธุรกิจพลังงานทดแทน กรณีศึกษา: บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) โดยผู้วิจัยจะทำการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหน้าที่ทางการจัดการของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสื่อสารของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงานของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

ตอนที่ 5 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน

ตอนที่ 6 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการ องค์ประกอบของการสื่อสาร และบรรยากาศในการทำงานกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน

#### 4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size)
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p < 0.05$ )

## 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีผลการการศึกษาในแต่ละด้าน ดังตารางที่ 4.1 - 4.5

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	101	66.0
หญิง	52	34.0
<b>รวม</b>	<b>153</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 66 และเพศหญิง จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 34

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20 - 25 ปี	10	6.5
26 - 30 ปี	88	57.5
31 - 40 ปี	48	31.4
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	7	4.6
<b>รวม</b>	<b>153</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นมีอายุระหว่าง 26 ถึง 30 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 57.5 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 31 ถึง 40 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 31.4 อายุระหว่าง 20 ถึง 25 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 และอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 4.6

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี/เทียบเท่า	139	90.8
สูงกว่าปริญญาตรี	14	9.2
<b>รวม</b>	<b>153</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี/เทียบเท่า จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 90.8 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
เลขานุการ โครงการ Admin	9	5.9
ผู้ช่วยวิศวกร Assistant	7	4.6
ผู้ออกแบบ Designer	8	5.2
พนักงานเขียนแบบ Draft man	5	3.3
วิศวกรโยธา Civil Engineering	12	7.8
หัวหน้างาน Fore Man	8	5.2
วิศวกรเครื่องกล Mechanical Engineering	12	7.8
วิศวกรไฟฟ้า Electrical Engineering	14	9.2
ฝ่ายการตลาด MKT	6	3.9
วิศวกรโครงการ Project Engineer	17	11.1
ผู้จัดการโครงการ Project Manager	6	3.9
ฝ่ายจัดซื้อ Purchase	9	5.9
ฝ่ายขาย Sale	6	3.9
วิศวกรขาย Sale Engineer	6	3.9
เลขานุการ Secretary	8	5.2
วิศวกรสนาม Site Engineer	5	3.3
พนักงานสตอร์ Store	3	2.0
ฝ่ายสนับสนุนงานขาย Support Sale	2	1.3
ทีมสนับสนุน Supporting Team	4	2.6
<b>รวม</b>	<b>153</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งวิศวกรโครงการ Project Engineer จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 รองลงมา คือ ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า Electrical Engineering จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2 ตำแหน่งวิศวกรโยธา Civil Engineering จำนวน 12 คน

คิดเป็นร้อยละ 7.8 ตำแหน่งวิศวกรเครื่องกล Mechanical Engineering จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 7.8 ตำแหน่งเลขานุการโครงการ Admin จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 ตำแหน่งฝ่ายจัดซื้อ Purchase จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 ตำแหน่งผู้ออกแบบ Designer จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2 ตำแหน่งเลขานุการ Secretary จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2 ตำแหน่งหัวหน้างาน Fore Man จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2 ตำแหน่งผู้ช่วยวิศวกร Assistant จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 4.6 ตำแหน่งฝ่ายการตลาด MKT จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9 ตำแหน่งผู้จัดการโครงการ Project Manager จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9 ตำแหน่งฝ่ายขาย Sale จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9 ตำแหน่งวิศวกรขาย Sale Engineer จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9 ตำแหน่งฝ่ายสนับสนุนโครงการ Support จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9 ตำแหน่งพนักงานเขียนแบบ Draft Man จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 ตำแหน่งวิศวกรสนาม Site Engineer จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 ตำแหน่งทีมสนับสนุน Supporting Team จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.6 ตำแหน่งพนักงานสตอร์ Store จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 และ ตำแหน่งฝ่ายสนับสนุนงานขาย Support Sale จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3

**ตารางที่ 4.5** แสดงจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	9	5.9
2 - 5 ปี	89	58.2
5 ปีขึ้นไป	41	26.8
10 ปีขึ้นไป	14	9.2
<b>รวม</b>	<b>153</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานระหว่าง 2 ถึง 5 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 58.2 รองลงมา คือ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8 10 ปีขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2 และต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9

### 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหน้าที่ทางการจัดการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหน้าที่ทางการจัดการของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ซึ่งมีผลการการศึกษาในภาพรวม และในแต่ละด้าน ดังตารางที่ 4.6 - 4.10



ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของหน้าที่ทางการจัดการ

หน้าที่ทางการจัดการ	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านการวางแผน	3.83	0.615	มาก	(1)
2. ด้านการจัดองค์กร	3.82	0.586	มาก	(2)
3. ด้านภาวะผู้นำ	3.79	0.588	มาก	(3)
4. ด้านการควบคุมงาน	3.71	0.548	มาก	(4)
<b>รวม</b>	<b>3.79</b>	<b>0.483</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.6 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่าระดับหน้าที่ทางการจัดการของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน มีการปฏิบัติงานโดยใช้หน้าที่ทางการจัดการทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.483 เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.615 รองลงมา คือ ด้านการจัดองค์กร มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.586 ด้านภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.588 และด้านการควบคุมงาน ด้วย มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.548 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของหน้าที่ทางการจัดการ ด้านการวางแผน

ด้านการวางแผน	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. มีการวางแผน กำหนดระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างมีระบบมีแบบแผน	0	2	49	64	38	3.90	0.784	มาก	(1)
2. มีการนำข้อมูลที่ผ่านมาใช้ในการพัฒนารูปแบบแผนงาน	0	4	36	89	24	3.87	0.695	มาก	(2)
3. มีการตัดสินใจในการวางแผนการทำงานในทุกขั้นตอน	0	2	61	66	24	3.73	0.735	มาก	(3)
<b>รวม</b>						<b>3.83</b>	<b>0.615</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.7 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่าระดับการปฏิบัติกรของระดับหน้าที่ทางการจัดการของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ด้านการวางแผน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.651 เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ มีการวางแผน กำหนดระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างมีระบบมีแบบแผน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.90 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.784 รองลงมา คือ การนำข้อมูลที่ผ่านมาใช้ในการพัฒนารูปแบบแผนงาน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.87 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.695 และมีการตัดสินใจในการวางแผนการทำงานในทุกขั้นตอน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.73 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.735 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.8** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของหน้าที่ทางการจัดการ ด้านการจัดการองค์กร

ด้านการจัดการองค์กร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. มีการจัดองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ	1 0.7%	5 3.3%	57 37.3%	69 45.1%	21 13.7%	3.68	0.775	มาก	(3)
2. มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง	0 0.0%	3 2.0%	34 22.2%	91 59.5%	25 16.3%	3.90	0.676	มาก	(1)
3.การจัดสรรบุคลากรเข้าทำงานโดยพิจารณาความรู้และประสบการณ์ทำงาน	0 0.0%	4 2.6%	33 21.6%	94 61.4%	22 14.4%	3.88	0.672	มาก	(2)
<b>รวม</b>						<b>3.82</b>	<b>0.586</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.8 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่าระดับการปฏิบัติงานของหน้าที่ทางการจัดการของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ด้านการจัดการองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.586 เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.90 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.676 รองลงมา คือ การจัดสรรบุคลากรเข้าทำงานโดยพิจารณาความรู้และประสบการณ์ทำงาน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น

เท่ากับ 3.88 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.672 และมีการจัดองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.775 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.9** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของหน้าที่ทางการจัดการ ด้านภาวะผู้นำ

ด้านภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. มีการสั่งงานที่ตรงกับความรู้อาจปฏิบัติได้	0	3	51	74	25	3.79	0.731	มาก	(2)
	0.0%	2.0%	33.3%	48.4%	16.3%				
2. มีการสั่งงานที่ชัดเจน	0	2	48	70	33	3.88	0.755	มาก	(1)
ง่ายต่อการปฏิบัติ	0.0%	1.3%	31.4%	45.8%	21.6%				
3. มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ	0	8	53	69	23	3.70	0.787	มาก	(3)
ก่อน - หลังอย่างชัดเจน	0.0%	5.2%	34.6%	45.1%	15.0%				
<b>รวม</b>						<b>3.79</b>	<b>0.588</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.9 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่าระดับการปฏิบัติงานของหน้าที่ทางการจัดการของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.588 เมื่อพิจารณาเรียงลำดับแรก คือ มีการสั่งงานที่ชัดเจน ง่ายต่อการปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.88 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.755 รองลงมา คือ มีการสั่งงานที่ตรงกับความรู้อาจปฏิบัติได้ มีความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.731 และมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานก่อน - หลังอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.787 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.10** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของหน้าที่ทางการจัดการ ด้านการควบคุมงาน

ด้านการควบคุมงาน	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. มีการรายงานและประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	0 0.0%	5 3.3%	49 32.0%	80 52.3%	19 12.4%	3.74	0.714	มาก	(1)
2. มีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็น ปัจจุบันและพร้อมใช้งาน ตลอดเวลา	0 0.0%	1 0.7%	62 40.5%	74 48.4%	16 10.5%	3.69	0.664	มาก	(3)
3. มีการรายงานผลการ ปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เสมอ	0 0.0%	0 0.0%	54 35.3%	88 57.5%	11 7.2%	3.72	0.590	มาก	(2)
<b>รวม</b>						<b>3.71</b>	<b>0.548</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.10 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่าระดับการปฏิบัติงานของหน้าที่ทางการจัดการของการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ด้านการควบคุมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.548 เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ มีการรายงานและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.714 รองลงมา คือ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเสมอ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.590 และมีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและพร้อมใช้งานตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.664 ตามลำดับ

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสื่อสาร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสื่อสารของการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ซึ่งมีผลการการศึกษาในภาพรวม และในแต่ละด้าน ดังตารางที่ 4.11 - 4.15

**ตารางที่ 4.11** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขององค์ประกอบของการสื่อสาร

องค์ประกอบของการสื่อสาร	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านผู้ส่งสาร	3.86	0.427	มาก	(2)
2. ด้านผู้รับสาร	3.92	0.471	มาก	(1)
3. ด้านข้อมูลข่าวสาร	3.74	0.538	มาก	(4)
4. ด้านวิธีการสื่อสาร/ช่องทางการสื่อสาร	3.81	0.523	มาก	(3)
<b>รวม</b>	<b>3.83</b>	<b>0.387</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.11 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่ระดับการสื่อสารของการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทนมีการใช้การสื่อสารในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.387 เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ด้านผู้รับสาร มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.92 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.471 รองลงมา คือ ด้านผู้ส่งสาร มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.427 ด้านวิธีการสื่อสาร/ช่องทางการสื่อสาร ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.81 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.523 และด้านข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.538 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.12** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขององค์ประกอบของการสื่อสาร ด้านผู้ส่งสาร

ด้านผู้ส่งสาร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาของสารที่ต้องการจะสื่อออกไปเป็นอย่างดี	0	0	45	91	17	3.82	0.612	มาก	(3)
2. เป็นผู้ที่มิบุคคลิกลักษณะที่ดี มีความน่าเชื่อถือ แคล้วคล่องเปิดเผยจริงใจ และมีความรับผิดชอบในฐานะเป็นผู้ส่งสาร	0	1	33	110	9	3.83	0.523	มาก	(2)



ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขององค์ประกอบของการสื่อสาร ด้านผู้ส่งสาร(ต่อ)

ด้านผู้ส่งสาร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
3. เป็นผู้ที่สามารถเข้าใจความพร้อมและความสามารถในการรับสารของผู้รับสาร	0	0	22	121	10	3.92	0.452	มาก	(1)
	0.0%	0.0%	14.4%	79.1%	6.5%				
<b>รวม</b>						<b>3.860.427</b>		<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.12 แสดงผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่าระดับการสื่อสารของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ด้านผู้ส่งสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.427 เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรกคือ เป็นผู้ที่สามารถเข้าใจความพร้อมและความสามารถในการรับสารของผู้รับสาร มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.92 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.452 รองลงมา คือ เป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะที่ดีมีความน่าเชื่อถือ คล่องแคล่วเปิดเผยจริงใจ และมีความรับผิดชอบในฐานะเป็นผู้ส่งสาร มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.523 และเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาของสารที่ต้องการสื่อสารจะสื่อสารออกไปเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.612 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขององค์ประกอบของการสื่อสาร ด้านผู้รับสาร

ด้านผู้รับสาร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. มีทักษะในการฟังที่ดีสามารถคิดวิเคราะห์ และเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับฟังมาได้	0	2	25	106	20	3.94	0.588	มาก	(1)
	0.0%	1.3%	16.3%	69.3%	13.1%				
2. มีการพัฒนาทักษะในการอ่านที่ดีทำให้สามารถคิดวิเคราะห์และตีความหมายเนื้อหาข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้	0	2	26	111	14	3.90	0.552	มาก	(3)
	0.0%	1.3%	17.0%	72.5%	9.2%				
3. สามารถนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากหน่วยงานไปสนทนาแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานได้	0	1	33	98	21	3.91	0.611	มาก	(2)
	0.0%	0.7%	21.6%	64.1%	13.7%				
รวม						3.92	0.471	มาก	

จากตารางที่ 4.13 แสดงว่า แสดงผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่ระดับการสื่อสารของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ด้านผู้รับสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.92 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.471 เมื่อพิจารณาารายด้านลำดับแรกคือ มีทักษะในการฟังที่ดีสามารถคิด วิเคราะห์ และเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับฟังมาได้ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.94 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.588 รองลงมา คือ สามารถนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากหน่วยงานไป สนทนาแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานได้ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.91 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.611 และมีการพัฒนาทักษะในการอ่านที่ดี ทำให้สามารถคิดวิเคราะห์ และตีความหมายเนื้อหาข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.90 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.552 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขององค์ประกอบของการสื่อสาร ด้านข้อมูลข่าวสาร

ด้านข้อมูลข่าวสาร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. ข้อมูลที่ได้รับจากองค์กรนั้น ตรงตามความต้องการและมีประโยชน์สามารถนำไปใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	0	0	59	78	16	3.72	0.643	มาก	(2)
	0.0%	0.0%	38.6%	51.0%	10.5%				
2. ได้รับข่าวสารเกี่ยวกับ กฎเกณฑ์ระเบียบข้อปฏิบัติในการทำงานต่าง ๆ ของหน่วยงานตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง และเชื่อถือได้ เข้าใจได้ง่าย	0	6	48	86	13	3.69	0.681	มาก	(3)
	0.0%	3.9%	31.4%	56.2%	8.5%				
3. มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารในการปฏิบัติงาน อย่างถูกต้อง	0	2	43	91	17	3.80	0.639	มาก	(1)
	0.0%	1.3%	28.1%	59.5%	11.1%				
<b>รวม</b>						<b>3.74</b>	<b>0.538</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.14 แสดงว่า แสดงผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่าระดับ การสื่อสารของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ด้านข้อมูลข่าวสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก มีมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.538 เมื่อพิจารณารายด้าน ลำดับแรก คือ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น เท่ากับ 3.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.639 รองลงมา คือ ข้อมูลที่ได้รับจากองค์กรนั้น ตรงตาม ความต้องการและมีประโยชน์สามารถนำไปใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.643 และได้รับข่าวสารเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ระเบียบข้อปฏิบัติในการ ทำงานต่าง ๆ ของหน่วยงานตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง และเชื่อถือได้ เข้าใจได้ง่าย มีค่าเฉลี่ยความ คิดเห็นเท่ากับ 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.681 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขององค์ประกอบของการสื่อสาร ด้านวิธีการสื่อสาร/  
ช่องทางการสื่อสาร

ด้านวิธีการสื่อสาร/ ช่องทางการสื่อสาร	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. มีการถาม-ตอบ การสร้าง ช่องทางการสนทนากับ ผู้เชี่ยวชาญในการสอบถาม ข้อมูลต่างๆ ในรูปแบบ ของกลุ่ม หรือบุคคล เพื่อสร้าง ความเข้าใจในด้านข้อมูลต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน	0	2	50	86	15	3.75	0.644	มาก	(3)
	0.0%	1.3%	32.7%	56.2%	9.8%				
2. มีการสร้างกลุ่มสนทนากับ เพื่อนร่วมงานเพื่อเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร	0	0	43	100	10	3.78	0.549	มาก	(2)
	0.0%	0.0%	28.1%	65.4%	6.5%				
3. มีการส่งข่าวสารไปยังกลุ่ม บุคคลอย่างรวดเร็ว โดยใช้การผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ โทรสาร และ โทรศัพท์	0	0	39	90	24	3.90	0.636	มาก	(1)
	0.0%	0.0%	25.5%	58.8%	15.7%				
<b>รวม</b>						<b>3.81</b>	<b>0.523</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.15 แสดงว่า แสดงผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่า ระดับการสื่อสารของการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ด้านวิธีการสื่อสาร/ช่องทางการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.81 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.523 เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ มีการส่งข่าวสารไปยังกลุ่มบุคคลอย่างรวดเร็ว โดยใช้การผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ โทรสาร และ โทรศัพท์ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.90 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.636 รองลงมา คือ มีการสร้างกลุ่มสนทนากับเพื่อนร่วมงานเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.549 และมีการถาม - ตอบ การสร้างช่องทางการสนทนากับผู้เชี่ยวชาญในการสอบถามข้อมูล

ต่าง ๆ ในรูปแบบของกลุ่ม หรือบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจในด้านข้อมูลต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.644 ตามลำดับ

#### 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงานของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ซึ่งมีผลการการศึกษาในภาพรวม และในแต่ละด้าน ดังตารางที่ 4.16 - 4.22

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบรรยากาศในการทำงาน

บรรยากาศในการทำงาน	Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านการไว้ใจ	3.60	0.587	มาก	(5)
2. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.27	0.747	ปานกลาง	(6)
3. ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน	3.84	0.499	มาก	(1)
4. ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง	3.81	0.532	มาก	(3)
5. ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน	3.70	0.589	มาก	(4)
6. ด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง	3.83	0.526	มาก	(2)
<b>รวม</b>	<b>3.68</b>	<b>0.454</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.16 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่าระดับบรรยากาศในการทำงานของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน มีรูปแบบบรรยากาศในการทำงานทั้ง 6 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.454 เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.499 รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.526 ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.81 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.532 ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.589 ด้านการไว้ใจ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.60 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.587 และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.747 ตามลำดับ



ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบรรยากาศในการทำงาน ด้านการไว้ใจ

ด้านการไว้ใจ	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อยที่สุด	มาก	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. ผลการปฏิบัติงานที่ร่วมดำเนินการกับทางบริษัทได้รับความศรัทธา เชื่อถือจากชุมชน	0	8	64	72	9	3.54	0.689	มาก	(3)
	0.0%	5.2%	41.8%	47.1%	5.9%				
2. ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญโดยปราศจากการควบคุม	0	14	48	83	8	3.56	0.734	มาก	(2)
	0.0%	9.2%	31.4%	54.2%	5.2%				
3. ผู้บริหารให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน เชื่อถือได้เสมอ	2	8	35	96	12	3.71	0.742	มาก	(1)
	1.3%	5.2%	22.9%	62.7%	7.8%				
<b>รวม</b>						<b>3.60</b>	<b>0.587</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.17 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่าระดับบรรยากาศในการทำงานของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ด้านการไว้ใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.60 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.587 เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ผู้บริหารให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน เชื่อถือได้เสมอ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.742 รองลงมา คือ ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญโดยปราศจากการควบคุม มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.734 และผลการปฏิบัติงานที่ร่วมดำเนินการกับทางบริษัทได้รับความศรัทธา เชื่อถือจากชุมชน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.54 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.689 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.18** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบรรยากาศในการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. บริษัทเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน	0 0.0%	13 8.5%	63 41.2%	69 45.1%	8 5.2%	3.47	0.726	ปานกลาง	(1)
2. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของบริษัท	0 0.0%	29 19.0%	59 38.6%	52 34.0%	13 8.5%	3.32	0.879	ปานกลาง	(2)
3. มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของบริษัท	11 7.2%	28 18.3%	67 43.8%	39 25.5%	8 5.2%	3.03	0.969	ปานกลาง	(3)
<b>รวม</b>						<b>3.27</b>	<b>0.747</b>	<b>ปานกลาง</b>	

จากตารางที่ 4.18 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่าระดับบรรยากาศในการทำงานของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.747 เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ บริษัทเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.726 รองลงมา คือ มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของบริษัท มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.879 และมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของบริษัท มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.969 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.19** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบรรยากาศในการทำงาน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน

ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. สามารถประสานงานกับหน่วยงานในองค์กรได้ดี	0 0.0%	0 0.0%	43 28.1%	97 63.4%	13 8.5%	3.80	0.574	มาก	(3)
2. เพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะให้ข้อมูลและแนะนำในการแก้ไขปัญหาในระหว่างการทำงานได้เป็นอย่างดี	0 0.0%	0 0.0%	35 22.9%	102 66.7%	16 10.5%	3.88	0.566	มาก	(1)
3. เพื่อนร่วมงานรับฟัง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และให้ความร่วมมือในการทำงานกับท่านเป็นอย่างดี	0 0.0%	1 0.7%	37 24.2%	101 66.0%	14 9.2%	3.84	0.579	มาก	(2)
<b>รวม</b>						<b>3.84</b>	<b>0.499</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.19 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่าระดับบรรยากาศในการทำงานของกรบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.499 เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ เพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะให้ข้อมูลและแนะนำในการแก้ไขปัญหาในระหว่างการทำงานได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.88 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.566 รองลงมา คือ เพื่อนร่วมงานรับฟัง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และให้ความร่วมมือในการทำงานกับท่านเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.579 และสามารถประสานงานกับหน่วยงานในองค์กรได้ดี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.80 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.574 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.20** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบรรยากาศในการทำงาน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง

ด้านการเปิดเผยการสื่อสาร จากบนลงล่าง	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ออก คำสั่งในการทำงานของ หน่วยงานอยู่เสมอ	0 0.0%	2 1.3%	38 24.8%	97 63.4%	16 10.5%	3.83	0.616	มาก	(3)
2. ผู้บังคับบัญชาแจ้งข่าวสาร ที่จำเป็นเกี่ยวกับหน่วยงาน และการปฏิบัติงานให้ท่าน ทราบอยู่เสมอ	0 0.0%	3 2.0%	38 24.8%	90 58.8%	22 14.4%	3.86	0.673	มาก	(1)
3. ผู้บังคับบัญชาสามารถแจ้ง ข่าวสารหรือข้อมูลเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานได้อย่าง รวดเร็วและทันต่อการ ปฏิบัติงาน	0 0.0%	2 1.3%	50 32.7%	85 55.6%	16 10.5%	3.75	0.652	มาก	(2)
<b>รวม</b>						<b>3.81</b>	<b>0.532</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.20 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่ระดับบรรยากาศในการทำงานของการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.81 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.532 เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชาแจ้งข่าวสารที่จำเป็นเกี่ยวกับหน่วยงาน และการปฏิบัติงานให้ท่านทราบอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.673 รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ออกคำสั่งในการทำงานของหน่วยงานอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.616 และผู้บังคับบัญชาสามารถแจ้งข่าวสารหรือข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและทันต่อการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.75 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.652 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.21** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบรรยากาศในการทำงาน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน

ด้านการเปิดเผยการสื่อสาร จากล่างขึ้นบน	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นตัดสินใจและร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่าน	0	5	56	80	12	3.65	0.674	มาก	(2)
	0.0%	3.3%	36.6%	52.3%	7.8%				
2. สามารถโต้แย้งหรือแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาได้ หากถ้าท่านเห็นว่าคำสั่งหรือนโยบายนั้น ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	0	8	53	78	14	3.64	0.722	มาก	(3)
	0.0%	5.2%	34.6%	51.0%	9.2%				
3. สามารถเข้าพบเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำในเรื่องเกี่ยวกับงานจากผู้บังคับบัญชาได้	0	0	45	90	18	3.82	0.619	มาก	(1)
	0.0%	0.0%	29.4%	58.8%	11.8%				
<b>รวม</b>						<b>3.70</b>	<b>0.589</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.21 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่าระดับบรรยากาศในการทำงานของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.70 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.589 เมื่อพิจารณาทางด้านลำดับแรก คือ สามารถเข้าพบเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำในเรื่องเกี่ยวกับงานจากผู้บังคับบัญชาได้ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.619 รองลงมา คือ มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นตัดสินใจและร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่าน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.65 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.674 และสามารถโต้แย้ง



หรือแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาได้หากถ้าท่านเห็นว่าคำสั่งหรือนโยบายนั้น ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.722 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.22** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบรรยากาศในการทำงาน ด้านการคำนึงถึงเป้าหมาย การปฏิบัติงานในระดับสูง

ด้านการคำนึงถึงเป้าหมาย การปฏิบัติงานในระดับสูง	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. ได้รับการสื่อสารข้อมูล เกี่ยวกับเป้าหมายการทำงาน ของบริษัทอย่างทั่วถึง	0	3	52	84	14	3.71	0.656	มาก	(2)
	0.0%	2.0%	34.0%	54.9%	9.2%				
2. ได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับ นโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารงานอย่าง ชัดเจน ถูกต้อง	0	2	54	87	10	3.69	0.612	มาก	(3)
	0.0%	1.3%	35.3%	56.9%	6.5%				
3. ตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึง เป้าหมายเพื่อความสำเร็จ ของหน่วยงาน	0	0	29	83	41	4.08	0.674	มาก	(1)
	0.0%	0.0%	19.0%	54.2%	26.8%				
<b>รวม</b>						<b>3.83</b>	<b>0.526</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.22 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่าระดับบรรยากาศในการทำงานของการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทน ด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.526 เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.674 รองลงมา คือได้รับการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายการทำงานของบริษัทอย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.656 และได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานอย่างชัดเจน ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.612 ตามลำดับ

#### 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพบริหารโครงการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน ซึ่งมีผลการการศึกษาในภาพรวม ดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประสิทธิภาพการบริหารโครงการ

ประสิทธิภาพ การบริหารโครงการ	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					Mean	S.D.	แปลผล	อันดับ
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)				
1. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายได้อย่างมีคุณภาพ	0	0	28	112	13	3.90	0.510	มาก	(3)
	0.0%	0.0%	18.3%	73.2%	8.5%				
2. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายสำเร็จตามที่ กำหนดไว้ในสัญญาจ้าง	0	0	28	108	17	3.93	0.539	มาก	(2)
	0.0%	0.0%	18.3%	70.6%	11.1%				
3. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายได้สำเร็จลุล่วง ตามระยะเวลาที่กำหนด	0	0	29	95	29	4.00	0.618	มาก	(1)
	0.0%	0.0%	19.0%	62.1%	19.0%				
<b>รวม</b>						<b>3.94</b>	<b>0.497</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.23 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 153 คน มีความคิดเห็นว่าการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนมีประสิทธิภาพการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.94 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.497 เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรกคือ สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.618 รองลงมา คือ สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้าง มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.539 และสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 3.90 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.510 ตามลำดับ

#### 4.7 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

จากการศึกษาระดับความสัมพันธ์หน้าที่ทางการจัดการ องค์ประกอบการสื่อสาร และบรรยากาศในการทำงานกับประสิทธิภาพการบริหาร โครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และใช้สถิติเชิงอนุมานมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อ ดังนี้

สมมติฐานการวิจัยที่ 1 หน้าที่ทางการจัดการมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน โดยแสดงผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.24 - 4.25

**ตารางที่ 4.24** แสดงการวิเคราะห์หน้าที่ทางการจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์การ ด้านภาวะผู้นำ และด้านการควบคุมงาน ต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

	ประสิทธิภาพการ บริหารโครงการ	ด้านการ วางแผน	ด้านการ จัดองค์การ	ด้านภาวะ ผู้นำ	ด้านการ ควบคุมงาน
ประสิทธิภาพ บริหารโครงการ	1	0.170*	0.356**	0.331**	0.166*
Sig. (2-tailed)		0.036	0.000	0.000	0.041

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.24 สามารถอธิบายผลการวิเคราะห์ทางสถิติได้ ดังต่อไปนี้

1. หน้าที่ทางการจัดการ ด้านการวางแผน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับต่ำ ( $r = 0.170$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.036 มีค่าน้อยกว่าค่าวิกฤตที่ตั้งไว้ 0.05

2. หน้าที่ทางการจัดการ ด้านการจัดองค์การ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับต่ำ ( $r = 0.356$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.000 มีค่าน้อยกว่าค่าวิกฤตที่ตั้งไว้ 0.05

3. หน้าที่ทางการจัดการ ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับ

ต่ำ ( $r = 0.331$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.000 มีค่าน้อยกว่าค่าวิกฤตที่ตั้งไว้ 0.05

4. หน้าที่ทางการจัดการ ด้านการควบคุมงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับ ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับต่ำ ( $r = 0.166$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.041 มีค่าน้อยกว่าค่าวิกฤตที่ตั้งไว้ 0.05

กล่าวสรุปคือ หน้าที่ทางการจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการควบคุม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับค่อนข้างต่ำ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**ตารางที่ 4.25** แสดงการวิเคราะห์หน้าที่ทางการจัดการต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

	ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ	หน้าที่ทางการจัดการ
ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ	1	0.310**
Sig. (2-tailed)		0.000

\*\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.25 แสดงว่า หน้าที่ทางจัดการ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับ ประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับค่อนข้างต่ำ ( $r = 0.310$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่าวิกฤตที่ตั้งไว้ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานว่า หน้าที่ทางการจัดการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

สมมติฐานการวิจัยที่ 2 องค์ประกอบของการสื่อสารกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน โดยแสดงผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.26 - 4.27

ตารางที่ 4.26 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบของการสื่อสาร ด้านผู้ส่งสาร ด้านผู้รับสาร ด้านข้อมูล ข่าวสาร และด้านวิธีการ/ช่องทางการสื่อสาร ต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการของ ธุรกิจพลังงานทดแทน โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

	ประสิทธิภาพการ บริหารโครงการ	ด้านผู้ส่งสาร	ด้านผู้รับสาร	ด้านข้อมูล ข่าวสาร	ด้านวิธีการช่อง ทางการสื่อสาร
ประสิทธิภาพการ บริหารโครงการ	1	0.557**	0.514**	0.494**	0.462**
Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.000	0.000

\*\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.26 สามารถอธิบายผลการวิเคราะห์ทางสถิติได้ดัง ต่อไปนี้

1. องค์ประกอบของการสื่อสาร ด้านผู้ส่งสาร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับ ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับ ปานกลาง ( $r = 0.557$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.000 มีค่าน้อยกว่าค่าวิกฤต ที่ตั้งไว้ 0.05

2. องค์ประกอบของการสื่อสาร ด้านผู้รับสาร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับ ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับ ปานกลาง ( $r = 0.514$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.000 มีค่าน้อยกว่าค่าวิกฤต ที่ตั้งไว้ 0.05

3. องค์ประกอบของการสื่อสาร ด้านข้อมูลข่าวสาร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับ ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับ ปานกลาง ( $r = 0.494$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.000 มีค่าน้อยกว่าค่าวิกฤต ที่ตั้งไว้ 0.05

4. องค์ประกอบของการสื่อสาร ด้านวิธีการ/ช่องทางการสื่อสาร มีความสัมพันธ์ในทิศทาง เดียวกันกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทนใน ระดับปานกลาง ( $r = 0.462$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.000 มีค่าน้อยกว่าค่า วิกฤตที่ตั้งไว้ 0.05

กล่าวสรุป คือ องค์ประกอบของการสื่อสาร ด้านผู้ส่งสาร ด้านผู้รับสาร ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านวิธีการ/ช่องทางการสื่อสาร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการ ของธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับค่อนข้างสูง ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**ตารางที่ 4.27** แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบของการสื่อสาร โดยภาพรวมต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ		องค์ประกอบของการสื่อสาร
ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ	1	0.637**
Sig. (2-tailed)		0.000

\*\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.25 แสดงว่า องค์ประกอบของการสื่อสาร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับก่อนข้างสูง ( $r = 0.637$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่าวิกฤตที่ตั้งไว้ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานว่า องค์ประกอบของการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

สมมติฐานการวิจัยที่ 3 บรรยายการทำงานกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน โดยแสดงผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.28 - 4.29

**ตารางที่ 4.28** แสดงการวิเคราะห์บรรยากาศในการทำงาน ด้านการไว้ใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน และด้านคำนำถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูงต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ	ด้านการไว้ใจ	ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน	ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง	ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน	ด้านคำนำถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง
ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ	1	0.408**	0.375**	0.509**	0.435**	0.567**
Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

\*\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05



จากตารางที่ 4.28 สามารถอธิบายผลการวิเคราะห์ทางสถิติได้ ดังต่อไปนี้

1. บรรยากาศในการทำงาน ด้านการไว้วางใจ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับปานกลาง ( $r = 0.408$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.000 มีค่าน้อยกว่าค่าวิกฤตที่ตั้งไว้ 0.05

2. บรรยากาศในการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับค่อนข้างต่ำ ( $r = 0.375$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.000 มีค่าน้อยกว่าค่าวิกฤตที่ตั้งไว้ 0.05

3. บรรยากาศในการทำงาน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับปานกลาง ( $r = 0.509$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.000 มีค่าน้อยกว่าค่าวิกฤตที่ตั้งไว้ 0.05

4. บรรยากาศในการทำงาน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับปานกลาง ( $r = 0.435$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.000 มีค่าน้อยกว่าค่าวิกฤตที่ตั้งไว้ 0.05

5. บรรยากาศในการทำงาน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับปานกลาง ( $r = 0.567$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.000 มีค่าน้อยกว่าค่าวิกฤตที่ตั้งไว้ 0.05

6. บรรยากาศในการทำงาน ด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับปานกลาง ( $r = 0.432$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.000 มีค่าน้อยกว่าค่าวิกฤตที่ตั้งไว้ 0.05

กล่าวสรุปคือ บรรยากาศในการทำงาน ด้านการไว้วางใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน ด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับ

ประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

**ตารางที่ 4.29** แสดงการวิเคราะห์บรรยากาศในการทำงาน โดยภาพรวม ต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน

ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ		บรรยากาศในการทำงาน
ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ	1	0.575**
Sig. (2-tailed)		0.000

\*\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4.29 แสดงว่า บรรยากาศในการทำงาน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนในระดับปานกลาง ( $r = 0.637$ ) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 กล่าวคือ ค่า P-Value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่าวิกฤตที่ตั้งไว้ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานว่า บรรยากาศในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

**ตารางที่ 4.30** สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการวิเคราะห์	คำอธิบาย
1. หน้าที่ทางการจัดการกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนมีความสัมพันธ์กันทางบวก	ค่า P-Value = 0.000 P-Value < 0.05	หน้าที่ทางการจัดการกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนมีความสัมพันธ์กันทางบวก
2. องค์ประกอบของการสื่อสารกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนมีความสัมพันธ์กันทางบวก	ค่า P-Value = 0.000 P-Value < 0.05	องค์ประกอบของการสื่อสารกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนมีความสัมพันธ์กันทางบวก
3. บรรยากาศในการทำงานกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนมีความสัมพันธ์กันทางบวก	ค่า P-Value = 0.000 P-Value < 0.05	บรรยากาศในการทำงานกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนมีความสัมพันธ์กันทางบวก

จากตารางที่ 4.30 สรุปได้ว่า จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า หน้าที่ทางการจัดการองค์ประกอบของการสื่อสาร และบรรยากาศในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับประสิทธิภาพการบริหาร โครงการธุรกิจพลังงานทดแทน กล่าวคือ ถ้าองค์กรมีหน้าที่ทางการจัดการด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์การ ด้านภาวะผู้นำ และด้านการควบคุมงาน องค์ประกอบของการสื่อสาร ด้านผู้ส่งสาร ด้านผู้รับสาร ด้านข้อมูลข่าวสาร และด้านวิธีการ/ช่องทางการสื่อสาร และบรรยากาศในการทำงาน ด้านการไว้วางใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน และด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นจะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายใน โครงการธุรกิจพลังงานทดแทนมากขึ้นเช่นกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการ องค์ประกอบของการสื่อสารบรรยากาศในการทำงาน และประสิทธิภาพการบริหารโครงการในธุรกิจพลังงานทดแทน กรณีศึกษา: บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ

1. เพื่อศึกษาหน้าที่ทางการจัดการ ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการสื่อสารที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน
3. เพื่อศึกษาบรรยากาศในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

โดยผู้วิจัยจะทำการศึกษากับพนักงาน บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) จำนวน 153 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 1. หน้าที่ทางการจัดการของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

1.1 หน้าที่ทางการจัดการของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ด้านการวางแผน

1.2 ด้านการวางแผน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ มีการวางแผน กำหนดระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างมีระบบมีแบบแผน

1.3 ด้านการจัดการองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรกคือ มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง

1.4 ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ มีการสั่งงานที่ชัดเจน ง่ายต่อการปฏิบัติ

1.5 ด้านการควบคุมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ มีการรายงานและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

## 2. องค์ประกอบของการสื่อสารของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

2.1 องค์ประกอบของการสื่อสารของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ด้านผู้รับสาร

2.2 ด้านผู้ส่งสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ เป็นผู้ที่สามารถเข้าใจความพร้อมและความสามารถในการรับสารของผู้รับสาร

2.3 ด้านผู้รับสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ มีทักษะในการฟังที่ดีสามารถคิด วิเคราะห์ และเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับฟังมาได้

2.4 ด้านข้อมูลข่าวสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการปฏิบัติงาน อย่างถูกต้อง

2.5 ด้านวิธีการสื่อสาร/ช่องทางการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ มีการส่งข่าวสารไปยังกลุ่มบุคลากรอย่างรวดเร็ว โดยใช้การผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ โทรสาร และโทรศัพท์

## 3. บรรยากาศในการทำงานของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

3.1 บรรยากาศในการทำงานของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน

3.2 ด้านการไว้ใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ผู้บริหารให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน เชื่อถือได้กับท่านเสมอ

3.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ บริษัทเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน

3.4 ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ เพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะให้ข้อมูลและแนะนำในการแก้ไขปัญหาในระหว่างการทำงานได้เป็นอย่างดี

3.5 ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชาแจ้งข่าวสารที่จำเป็นเกี่ยวกับหน่วยงาน และการปฏิบัติงานให้ท่านทราบอยู่เสมอ

3.6 ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ สามารถเข้าพบเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำในเรื่องเกี่ยวกับงานจากผู้บังคับบัญชาได้

3.7 ด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ตั้งใจทำงาน โดยคำนึงถึงเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน

#### 4. ประสิทธิภาพการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

ประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จคล่องตามระยะเวลาที่กำหนด

#### 5. ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน

ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการจำแนกเป็นรายด้านกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนในภาพรวม มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับก่อนข้างต่ำ ( $r = 0.310$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับต่ำ ( $r = 0.170$ ) ด้านการจัดการองค์การ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับก่อนข้างต่ำ ( $r = 0.356$ ) ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับก่อนข้างต่ำ ( $r = 0.331$ ) ด้านการควบคุมงาน มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับต่ำ ( $r = 0.166$ )

#### 6. ความสัมพันธ์ระหว่างด้านองค์ประกอบของการสื่อสารกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน

ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการสื่อสารจำแนกเป็นรายด้านกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับก่อนข้างสูง ( $r = 0.637$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านผู้ส่งสาร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับปานกลาง ( $r = 0.557$ ) ด้านผู้รับสาร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับปานกลาง ( $r = 0.514$ ) ด้านข้อมูลข่าวสาร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับปานกลาง



( $r = 0.494$ ) ด้านวิธีการสื่อสาร/ช่องทางการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับปานกลาง ( $r = 0.462$ )

#### 7. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานจำแนกเป็นรายด้านกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทนในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับปานกลาง ( $r = 0.575$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการไว้วางใจ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับปานกลาง ( $r = 0.408$ ) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับค่อนข้างต่ำ ( $r = 0.375$ ) ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับปานกลาง ( $r = 0.509$ ) ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับปานกลาง ( $r = 0.435$ ) ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับปานกลาง ( $r = 0.567$ ) ด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง ความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับปานกลาง ( $r = 0.432$ )

## 5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

### 1. หน้าที่ทางการจัดการของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ด้านการวางแผน สอดคล้องกับแนวคิดของ Chatfield and Johnson (2007) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการโครงการ หรือ การบริหารโครงการ หรือการบริหารจัดการโครงการ (Project management) เป็นหลักการความรู้ในการวางแผน จัดระเบียบ รับประกัน จัดการ ชี้นำ และควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้โครงการบรรลุเป้าประสงค์ การจัดการโครงการเป็นการวางแผนและการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งทรัพยากรด้านบุคคลและรายละเอียดของกิจกรรมต่างภายในโครงการ โดยคาดคะเนทิศทางและระยะเวลาของโครงการตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนกระทั่งถึงโครงการสำเร็จ รวมถึงการกำหนดช่วงเวลาในการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโครงการ เพื่อจะทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพ และสามารถที่จะประมาณราคาของโครงการได้ การจัดการโครงการมีหัวใจสำคัญคือการจัดการความสัมพันธ์ระหว่าง เวลา ราคา และคุณภาพ ในทรัพยากรที่กำหนดเพื่อให้ได้เป้าหมายตามต้องการ ซึ่งบริษัท เค พี

เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชัน จำกัด (มหาชน) มีการกำหนดไว้ในแต่ละ โครงการจะมีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีการระบุวันเริ่มและวันสิ้นสุดของโครงการ ซึ่งจุดนี้จะมีลักษณะงานที่มีรูปแบบการปฏิบัติงานแน่นอน และมีการจัดการงานต่าง ๆ และความรู้ทางเทคนิคที่ถูกนำมาใช้ในการจัดการโครงการ เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ

1.1 ด้านการวางแผน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ มีการวางแผน กำหนดระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างมีระบบมีแบบแผน สอดคล้องกับแนวคิดของ Simmons (อ้างถึงใน ชงชัย สันติวงษ์, 2540: น.138) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนนั้นเป็นงานที่ต้องปฏิบัติของผู้บริหารแต่ละคน เช่น การกำหนดวัตถุประสงค์ การจูงใจและสื่อความ การวัดผล และการพัฒนาบุคคล ซึ่งงานเหล่านี้มีขอบเขตกว้างที่คลุมถึงการบริหารทั้งหมด คือ กระบวนการบริหารที่ต่อเนื่อง ครอบคลุมถึงทุกกิจกรรมของงานและมุ่งสู่นาคต ซึ่งบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชัน จำกัด (มหาชน) ได้มีการกำหนดความเป็นระบบระเบียบในการปฏิบัติงาน โดยการจัดทำแผนการปฏิบัติงานให้กับทุกหน่วยงาน และพนักงานต้องยึดถือในคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ถือว่าเป็นสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องยึดถือและปฏิบัติตาม การที่บริษัทจะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจของพนักงานทุกคนในการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

1.2 ด้านการจัดการองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ Henri (1994) ได้กล่าวไว้ว่า หลักการสำคัญสำหรับการบริหารงานเพื่อให้การบริหารได้ประสบความสำเร็จได้นั้นผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนในองค์กรจะต้องได้รับความยุติธรรมและความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารทุกคนจะต้องให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนในองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการปฏิบัติหน้าที่ และผู้บริหารจำเป็นต้องให้เวลาและโอกาส ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ก่อนที่จะประเมินผลงาน และเพื่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นจะออกมาดีและมีผลงาน ผู้บริหารจะต้องพิจารณาอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชัน จำกัด (มหาชน) การเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนในบริษัทมีส่วนร่วมทางความคิดเห็นการเสนอแนะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ส่งผลทำให้พนักงานทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งต่อบริษัท โดยที่พนักงานแต่ละคนจะทุ่มเทต่อการทำงานอย่างเต็มที่

1.3 ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ มีการสั่งงานที่ชัดเจน ง่ายต่อการปฏิบัติ

สอดคล้องกับการแนวคิดของ DuBrin. (1998) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นภาระหน้าที่ของบุคคลที่ทำให้ องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชา หรือเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ซึ่งบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) มีการจัดโครงสร้างสายงาน บังคับบัญชา การปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอนและมีแบบแผน โดยการการจัดสายงานตามการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นกันลงไปอย่างชัดเจนและไม่ขาดตอน อีกทั้งในเชิงปฏิบัติในกรณีที่มีความเร่งด่วน และสำคัญบางครั้งก็ให้อำนาจกับผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับตัดสินใจสั่งการหรือดำเนินงานตามความเหมาะสม ถึงแม้ว่าจะไม่ได้อยู่ในอำนาจที่จะได้รับมอบหมาย แต่ถือได้สิ่งที่กระทำนั้นจะเป็นผลดีแก่บริษัท

1.4 ด้านการควบคุมงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของ ธุรกิจพลังงานทดแทน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ มีการรายงานและประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ พยอม วงศ์สารศรี (2548) ได้กล่าวไว้ว่า การควบคุมโครงการเป็นขั้นตอนสำคัญขั้นตอนหนึ่ง ซึ่งเป็นการบังคับให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามกิจกรรมที่วางไว้ ระหว่างดำเนินโครงการ เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมได้ตามแผนที่วางไว้ เป็นการกำหนดมาตรฐาน การสังเกตการณ์ปฏิบัติงานเพื่อการวัดความก้าวหน้าของงานที่ทำขณะดำเนินโครงการ การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ได้มอบหมายให้ผู้บริหารผิชอบในการ ประเมินผลและเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรประจำโครงการ ซึ่งก็คือพนักงานกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในโครงการ และผู้บังคับบัญชาที่ทำหน้าที่ประเมินผลโครงการ เป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของโครงการ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นกิจวัตรประจำวัน เพื่อที่จะได้มองเห็นความก้าวหน้าหรือ จุดที่อาจจะเกิดปัญหาของโครงการได้ทันที จึงทำให้งานของบริษัทนั้นเดินหน้าต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. องค์ประกอบของการสื่อสารของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการสื่อสารกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของ ธุรกิจพลังงานทดแทน ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ด้านผู้รับสาร สอดคล้องกับแนวคิดของ วิภาส ทองสุทธิ (2552) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การสื่อสารภายในองค์กรนั้นเปรียบเสมือนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งเป็นวิธีการมอบหมายงาน การประสานงานทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การสื่อสารภายในองค์กรยังช่วยพัฒนาแนวความคิดที่ตีปูลูกฝึงความภูมิใจและทำให้พนักงานมีความทุ่มเท เพื่อองค์กรมากขึ้นด้วย

ซึ่งการสื่อสารภายในบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) มีการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ให้กับพนักงานได้ทราบอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้ข้อมูลข่าวสารมีการไหลเวียนไปมา จึงช่วยให้ผู้บริหารสามารถที่จะทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นภายในบริษัทและหาทางแก้ไขได้อย่างทันที่ ดังนั้น เพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารจะต้องมั่นใจว่าการสื่อสารภายในองค์กรมีการไหลเวียนของข่าวสารอย่างอิสระ ซึ่งเมื่อข้อมูลได้เผยแพร่ออกมาผู้รับสารต้องสามารถเข้าใจและนำมาปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

2.1 ด้านผู้ส่งสาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ เป็นผู้ที่สามารถเข้าใจความพร้อมและความสามารถในการรับสารของผู้รับสาร สอดคล้องกับแนวคิดของ Joseph (1960) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการในการเลือกรับข่าวสารของมนุษย์นั้น ในฐานะของผู้สื่อสารนั้น ผู้ส่งสารจำเป็นต้องเข้าใจถึงกระบวนการเลือกสารของมนุษย์ในการเลือกรับข่าวสารความรู้สึกและความต้องการในการสื่อสาร ซึ่งการสื่อสารภายในบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ใช้การสื่อสารเป็นตัวเชื่อมกิจกรรมต่าง ๆ ระหว่างหน่วยงานในบริษัท เพื่อเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดของบริษัท การสื่อสารภายในบริษัทจึงเปรียบเสมือนเป็นตัวกลางที่เชื่อมความสัมพันธ์ของพนักงานในบริษัท เพราะทุกคนเป็นทั้งผู้ส่งและผู้รับสาร ทำให้เกิดความเข้าใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จึงส่งผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ของบริษัท

2.2 ด้านผู้รับสาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรกคือ มีทักษะในการฟังที่ดีสามารถคิด วิเคราะห์ และเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับฟังมาได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Joseph (1960) ได้กล่าวไว้ว่า การเลือกรับรู้ และตีความหมาย (Selective Correction and Selective Interpretation) หลังจากเลือกเปิดรับข้อมูลจากการสื่อสารหรือเลือกตีความเหมาะสมและความต้องการของตนเองแล้ว ในขั้นตอนต่อไป คือ บุคคลเลือกรับรู้หรือตีความข้อมูลข่าวสารที่ได้รับไปในทิศทางที่สอดคล้องกับทัศนคติและประสบการณ์ที่มีอยู่ก่อน ในกรณีที่ว่าข่าวสารที่ได้รับมาใหม่มีความขัดแย้งกับทัศนคติและความเชื่อดั้งเดิม บุคคลมักจะบิดเบือนข้อมูลข่าวสารนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับทัศนคติและความเชื่อของตน ซึ่งการสื่อสารภายในบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับตัวผู้รับสาร ในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารของบริษัทในแต่ละเรื่องนั้น จึงต้องมีการมีการพิจารณาถึงตัวผู้รับสารเป็นอันดับแรกเพื่อให้ข้อมูลที่บริษัทส่งไปเกิดความเข้าใจตรงกัน เพราะพนักงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งเรื่องความรู้ ประสบการณ์การทำงาน รสนิยม และแนวคิดการใช้ชีวิต ดังนั้นเมื่อ



บริษัทเน้นย้ำถึงความสำคัญในด้านนี้ การติดต่อประสานงานก็จะไม่เกิดปัญหาในการตีความของข้อมูลจากตัวพนักงานแต่คนที่มีความแตกต่างกัน

2.3 ด้านข้อมูลข่าวสาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง สอดคล้องกับแนวคิดของ กริช สืบสนธิ์ (2526) ได้กล่าวไว้ว่า การสื่อสารในองค์กรเป็นกระบวนการในการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างหน่วยงานและบุคลากร ทุกระดับภายในองค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน ภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์กรและสังคม ซึ่งสามารถแปรปรวนไปตามสถานการณ์ ซึ่งบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับด้านการกระจายข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้องและทั่วถึง เพราะประสิทธิภาพการสื่อสารภายในที่ดีของบริษัทก็จะส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีภายในบริษัทตามมาด้วย ผู้บริหารจึงมีการกำหนดนโยบาย การวางแผนงานในด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรอย่างจริงจัง เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในของบริษัท ทำให้การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารภายในบริษัทก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจทั้งในระดับบุคคลและภาระหน้าที่ของพนักงานในบริษัทมีการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นที่เข้าใจร่วมกันส่งผลให้เกิดการพัฒนาบริษัทสู่ระดับสากล

2.4 ด้านวิธีการสื่อสาร/ช่องทางการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ มีการส่งข่าวสารไปยังกลุ่มบุคลากรอย่างรวดเร็ว โดยใช้การผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ โทรสาร และโทรศัพท์ สอดคล้องกับการศึกษาของ ปรียพรรณ วรธนะวาสิน (2550) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ต่อการสื่อสารภายในองค์กร จากการศึกษาพบว่า การสื่อสารภายในองค์กรที่พนักงานปฏิบัติอยู่นั้นแหล่งข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันมักจะใช้อีเมลล์ และการสนทนา/แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนพนักงานในหน่วยงานในปริมาณที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ใช้วิธีการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานที่อยู่ในต่างหน่วยงานหรือคนละแผนกกันและอยู่ต่างระดับในการปฏิบัติงาน โดยบริษัทมีจุดมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารในรูปแบบนี้ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพรวดเร็วและงานบางอย่างไม่สามารถจะรอการสื่อสารตามสายงานหรือใช้การสื่อสารตามลำดับขั้นแบบปกติได้ เพราะจะทำให้งานล่าช้าและเกิดผลเสียหายต่อระบบงานโดยรวมได้ ดังนั้นการติดต่อสื่อสารในลักษณะนี้จะเป็นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ บริษัทเน้นความสำคัญของการติดต่อสื่อสารที่เปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงทำให้บริษัทประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

### 3. บรรยากาศในการทำงานของการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการทำงานจำแนกเป็นรายด้านกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ นิภา แก้วศรีงาม (2532) ได้กล่าวไว้ว่า บรรยากาศองค์กรเป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ของสมาชิกภายในองค์กร การศึกษาขององค์กรในแง่มุมต่าง ๆ จึงต้องให้ความสำคัญต่อบรรยากาศขององค์กร เพราะบรรยากาศองค์กรไม่ได้หมายถึงเพียงว่าเป็นอุณหภูมิหรือภูมิอากาศที่ส่งผลต่อร่างกายเท่านั้น แต่จะครอบคลุมถึงสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อจิตใจของบุคคลด้วย ซึ่งบรรยากาศในองค์กรนี้จะมีส่วนสำคัญต่อผลิตผลและประสิทธิภาพขององค์กรเป็นอย่างมาก เพราะถ้าองค์กรใดมีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้สมาชิกขององค์กรทำงานได้อย่างเต็มที่อันจะก่อให้เกิดผลดีต่อประสิทธิภาพและผลผลิตขององค์กร แต่ในทางตรงกันข้ามหากบรรยากาศขององค์กรไม่ดีย่อมจะเป็นสิ่งบั่นทอนความสามารถของสมาชิก ไม่จูงใจให้สมาชิกขององค์กรตั้งใจทำงานเท่าที่ควรเป็นเหตุให้งานล่าช้าหรือเสียหายได้ ซึ่งบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญต่อพนักงานในทุกระดับในทุกหน่วยงาน มีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีด้วยการใช้การติดต่อสื่อสารทั้งจากผู้บริหารถึงผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานถึงผู้บริหาร และระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน จูงใจในการทำงานด้วยการให้รางวัลแก่ผู้ที่มีส่วนร่วมในการทำงานและกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีการตัดสินใจในการปฏิบัติงานร่วมกันในกลุ่ม

3.1 ด้านการไว้ใจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ผู้บริหารให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน เชื่อถือได้กับท่านเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ Likert (1961) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในด้านการบริหาร วางนโยบายขององค์กรไว้กว้าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางการทำงาน ให้ความสำคัญและจริงจังต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนขอคำแนะนำหรือปรึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสารเป็นแบบสองทางสมบูรณ์ใช้รางวัล เป็นเครื่องจูงใจในการทำงาน แต่อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจที่สำคัญ ๆ ยังคงเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) เน้นให้ผู้บริหารหรือผู้ที่เป็นผู้บังคับบัญชาต้องมีความเปิดเผยจริงใจ ปราศจากอคติกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นออกมาได้อย่างอิสระ โดยเน้นที่การแก้ปัญหา ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ในการอธิบายปัญหามากกว่าจะให้ข้อสรุปของปัญหา เปิดโอกาสให้มีการอภิปรายเกี่ยวกับปัญหานั้นร่วมกันและไม่บังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นด้วย



3.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ บริษัทเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Brown and Moberg (1980) ได้กล่าวไว้ว่า บรรยากาศองค์กรเป็นเครื่องมือที่ช่วยกำหนดรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกขององค์กร ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อทัศนคติและความพอใจของพนักงานต่อองค์กร รูปแบบขององค์กรเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดวางรูปแบบของบรรยากาศขององค์กรต่อพนักงานได้เหมาะสม การเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนา จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศขององค์กรด้วย โดยสรุปจะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อองค์กร เป็นเครื่องมือที่ทำให้สามารถเข้าใจรูปแบบของแต่ละองค์กรได้โดยบรรยากาศองค์กรมีความสำคัญต่อพฤติกรรมในการทำงาน การที่จะเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร และจำเป็นจะต้องทราบถึงการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อบรรยากาศองค์กรและหากต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์กร จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศองค์กรด้วยเช่นกัน ซึ่งบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) มีนโยบายให้พนักงานทุกตำแหน่งมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ทำให้พนักงานรับรู้ได้ว่าตนสามารถแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ทุกระดับของบริษัทร่วมกัน รวมทั้งสามารถสื่อสารให้ข้อมูลแก่ผู้บังคับบัญชาได้โดยตรง ส่งผลให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญ การปฏิบัติงานจึงบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท

3.3 ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ เพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะให้ข้อมูลและแนะนำในการแก้ไขปัญหาในระหว่างการทำงานได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Wayne and Faules (1994) ได้กล่าวไว้ว่า บรรยากาศการสื่อสารมีความสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตขององค์กรมากที่สุด เพราะบรรยากาศการสื่อสารจะส่งผลต่อความพยายามร่วมกันหรือความสำเร็จร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ซึ่งบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) สนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานเป็นทีมร่วมกัน และมีการติดต่อสื่อสารเพื่อประสานงานกับผู้อื่นในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน ทำให้เกิดความเข้มแข็งในบริษัท

3.4 ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชาแจ้งข่าวสารที่จำเป็นเกี่ยวกับหน่วยงาน และการปฏิบัติงานให้ท่านทราบอยู่เสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิเชียร วิทษุฒตม (2556) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างบรรยากาศในการทำงานด้วยวิธีการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง เป็นการติดต่อสื่อสารจากระดับสูงกว่าลงมายังระดับที่ต่ำกว่าในองค์กรหรือจาก

ผู้บังคับบัญชาลงมาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีจุดมุ่งหมายของการสื่อสารรูปแบบนี้คือ เป็นการส่งหรือถ่ายทอดข้อมูลเพื่อเป็นการควบคุม กำกับดูแลงานในองค์กรและสั่งการไปยังผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร โดยส่วนมากจะเป็นในเรื่องของวัตถุประสงค์นโยบาย วิธีการ คำสั่งไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับวิธีการนี้ บริษัทจะเน้นการติดต่อสื่อสารในรูปแบบตามลูกโซ่ของคำสั่งจากบนลงสู่ล่าง โดยมีหน้าที่สำคัญคือ การแจ้งข่าวให้กับพนักงานในตำแหน่งที่ต่ำกว่าจำเป็นต้องทราบข้อมูลว่าผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่าตนเองนั้นกำลังปฏิบัติงานอะไรอยู่บ้าง เพื่อให้เกิดความเสมอภาคในการรับทราบข้อมูลซึ่งกันและกัน สามารถช่วยกันแก้ไขปัญหาที่สำคัญได้ เช่น นโยบายกลยุทธ์ วัตถุประสงค์และการพัฒนาเทคนิคต่าง ๆ ซึ่งวิธีการนี้ที่บริษัทนำมาใช้นั้นสามารถสร้างความรู้สึก ความเข้าใจ สร้างจิตสำนึกและเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อมีบรรยากาศในการทำงานที่ดีแล้วงานก็ออกมาก็จะประสบความสำเร็จ และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นต่อไป

3.5 ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ สามารถเข้าพบเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำในเรื่องเกี่ยวกับงานจากผู้บังคับบัญชาได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิเชียร วิทย์อุดม (2556) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างบรรยากาศในการทำงานด้วยวิธีจากล่างขึ้นบน เป็นการติดต่อสื่อสารจากระดับต่ำกว่าขึ้นไปสู่ระดับ ที่สูงกว่าในองค์กร หรือจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ผู้บังคับบัญชา มีจุดมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารรูปแบบนี้คือ เป็นการตรวจสอบงาน หรือผลย้อนกลับ (Feedback) ว่างานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วได้ผลเป็นอย่างไร โดยรายงานข้อมูลเหล่านี้ขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารในระดับสูงกว่า เพื่อเป็นการส่งข้อมูลย้อนกลับจากผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ทำให้ทราบผลของการปฏิบัติงาน ส่วนมากจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการตอบสนองตามคำสั่งของพนักงาน ข้อเสนอแนะ คำร้องทุกข์ ข้อคิดเห็น และการขออนุมัติ เป็นต้น ซึ่งบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน) นำวิธีการนี้มาใช้ในการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี เกิดการไหลของข้อมูลข่าวสารจากพนักงานในตำแหน่งที่ต่ำกว่าสู่พนักงานในตำแหน่งที่สูงกว่า โดยที่ข้อมูลส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ของการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่ากำลังทำอะไร และมีปัญหาอะไรเกิดขึ้นหรือไม่ และพร้อมที่จะให้คำแนะนำ ข้อปรับปรุงในปฏิบัติงานนั้นในารวันและดีขึ้น สร้างบรรยากาศที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

3.6 ด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของธุรกิจพลังงานทดแทน เมื่อพิจารณารายด้านลำดับแรก คือ ตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Brown &

Moberg (1980) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรที่มีบรรยากาศเน้นการทำงาน ซึ่งให้ความสำคัญกับเป้าหมายของ องค์กรเป็นหลักการเป็นหลักการตัดสินใจ หรือประเมินผลการทำงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร มักจะพิจารณาว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่การใช้อำนาจหน้าที่ที่จะเกิดความชอบธรรม ก็ต่อเมื่อใช้อำนาจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งบริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชัน จำกัด (มหาชน) สร้างการรับรู้ของพนักงานว่าตนเองได้รับข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายสูงสุดของบริษัท ตลอดจนนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการบริหาร โครงการ เข้าใจในบทบาทหน้าที่ ของตนต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัทอย่างมีประสิทธิภาพ

### 5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการศึกษาพบว่า หน้าที่ทางการจัดการ องค์กรประกอบของการสื่อสาร และบรรยากาศ ในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหาร โครงการของธุรกิจพลังงาน ทดแทน ดังนั้น ควรมีการส่งเสริมและกำหนดองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้ง 3 ด้านอย่างชัดเจนมากขึ้น ย่อมเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร โครงการของพนักงาน เพื่อเป็นแนวทางได้ ดังนี้

1. หน้าที่ทางการจัดการในการทำงาน ด้านการจัดการองค์กร ของพนักงานมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหาร โครงการอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ดังนั้น ควรมีการจัดองค์กรให้ ปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ เพื่อพนักงานในบริษัททุกหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่าง สอดคล้องกัน

2. องค์ประกอบของการสื่อสารในการทำงาน ด้านผู้ส่งสาร ของพนักงานมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหาร โครงการอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความ เข้าใจในเนื้อหาของสารที่ต้องการสื่อสารจะสื่อออกไปเป็นอย่างดี เพื่อสารที่ต้องการสื่อสารถูกต้อง กระจับ ได้รับความ ทุกคนในบริษัทเข้าใจและสามารถปฏิบัติได้ตรงกัน

3. บรรยากาศในการทำงาน ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากล่างขึ้นบน ของพนักงานมี ความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหาร โครงการอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ควรให้ พนักงานสามารถโต้แย้งหรือแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาได้หากถ้าท่านเห็นว่าคำสั่งหรือ นโยบายนั้น ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันความอึดอัดอันเกิดมาจากอคติในการบังคับ บัญชา อีกทั้งเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสในการเสนอแนวความคิดของตนเอง ทำให้ทั้งสองฝ่าย ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างราบรื่นและสุขใจ

#### 5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

1. ควรศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาสวัสดิภาพ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพของพนักงาน บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน)
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ ว่ามีผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร โครงการของพนักงาน
3. ควรศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร โครงการเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้ตรงประเด็น



## บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน. (2560). พลังงานขยะ. สืบค้นจาก  
<http://webkc.dede.go.th/testmax/node/191>
- กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน. (2560). พลังงานชีวมวล. สืบค้นจาก  
[http://www.dede.go.th/ewt\\_news.php?nid=41272](http://www.dede.go.th/ewt_news.php?nid=41272)
- กริช สืบสนธิ์. (2526). การสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2545). การวิเคราะห์ทางสถิติ: สำหรับการบริหารและวิจัย (พิมพ์ครั้งที่6).  
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กาญจนา หาญศรีวรพงศ์. (2551). ผลกระทบของประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรที่มีต่อ  
ความสำเร็จในการดำเนินงานของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาในประเทศไทย.  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.)
- การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. (2556). พลังงานทดแทน. สืบค้นจาก <http://www2.egat.co.th/re/>
- เกียรติพงษ์ อุดมชนะธีระ. (2560). กระบวนการติดต่อสื่อสาร (Communication Process). สืบค้นจาก  
<http://ioklogistics.blogspot.com/2017/07/communication-process.html>
- เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น. (2560). พลังงานทดแทน. สืบค้นจาก <http://www.kpngreen.co.th/>
- เครือข่ายวิชาการเพื่อการปฏิรูป. (2558). พลังงานทดแทนในอนาคต. สืบค้นจาก  
<https://thaipublica.org/about/v-reform-2/>
- จรัส โฉม ศิริรัตน์. (2558). ศึกษาปัญหาการติดต่อสื่อสารของบุคลากร สำนักหอสมุดกลางมหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จันทิมา กิตติวัฒนาชัย. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการสื่อสารของพนักงานบริษัทล็อกซ์  
เลย์ จำกัด (มหาชน) เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- จุฬารัตน์ สุคันธรัตน์. (2541). การรับรู้บรรยากาศองค์กรและความเครียดของบุคลากรในโรงพยาบาล  
ตากสิน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- ชญานิษฐ์ สุขเกษม. (2551). สัมฤทธิ์ผลของรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร ของบริษัท เพน พับลิช  
ซิง จำกัด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ช่อทิพย์ บรมชนรัตน์. (2557). การสื่อสารในองค์กรสาธารณสุข. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ณภัทร ศรีเจิมทอง. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารโครงการก่อสร้างสถานีไฟฟ้า  
ย่อย 115/22kV บริษัทตัวอย่างจำกัดมหาชน. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์การ กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐธัญ ถนอมรบ. (2545). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานการเดินรถ การ  
ไฟฟ้าแห่งประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จ  
เจ้าพระยา).
- ณิชยารัตน์ พาณิชย์. (2556). แนวทางการบริหารจัดการพลังงานหมุนเวียนในระดับชุมชนของประเทศ  
ไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).
- ดิเรก สวัสดิ์ตรงค์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านปฏิบัติงาน ความผูกพันขององค์กรและ  
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานศูนย์บริการเซฟโรเลต. (การค้นคว้าอิสระปริญญา  
โทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ทิพยาภา น้อยสกุล. (2553). พฤติกรรมกรุงเทพฯ: การสื่อสารในองค์กรของกรมธุรกิจพลังงาน  
กระทรวงพลังงาน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธงชัย สันติวงษ์ และ ชนาธิป สันติวงษ์. (2542). องค์การกับการสื่อสาร (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). การวางแผน (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนกร กรวัชรเจริญ. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท  
ควอลิตี้เฮาส์ จำกัด (มหาชน). (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. กรุงเทพฯ: วีอินเตอร์  
พรีนทร์.
- ชิตารัตน์ สิ้นแสง. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TMB ใน  
เขตธุรกิจสมุทรปราการ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง)
- ชิตี จันท์ศิรินทร. (2556). แนวทางการพัฒนาการจัดการ โครงการพัฒนากีฬาชาติ จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย. วารสารวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ, 14(3), 78-92

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธีระยุทธ เลียงสมบูรณ์. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามทัศนะของข้าราชการและพนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดน่าน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัทธิราชภัฏอุตรดิตถ์).
- นงเยาว์ แก้วมรกต. (2542). ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- นิภา แก้วศรีงาม. (2532). จิตวิทยาองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นิตยา ชูโต. (2538). การประเมินโครงการ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: พี. เอ็น. การพิมพ์.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- บัวทิพย์ บุญประเสริฐ. (2551). ความคิดเห็นของนักกรีฑาทีมชาติไทยต่อการจัดการของสมาคม กรีฑาแห่งประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์).
- เบญจวรรณ แจ่มจำรูญ. (2557). ปัจจัยบรรยากาศในการสื่อสารภายในองค์กร กระบวนการในการสื่อสาร และสื่อสังคมออนไลน์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- ปรีชา อุปโยคิน. (2547). การรับรู้และการเข้าถึงสื่อสารมวลชนในจังหวัดเชียงราย และความพึงพอใจในการทำงาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง).
- ปรีชพรรณ วรรณนะวาสิน. (2550). ความพึงพอใจของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ต่อการสื่อสารภายในองค์กร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พงศ์เทพ จิระโร. (2559). หลักการวิจัยทางการศึกษา. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พงษ์เทพ พิณยัตินิติศาสตร์. (2546). นโยบายสาธารณะด้านพลังงานในสังคมไทย : ชนวนความขัดแย้งทางสังคม. วารสารพลังงาน, 3(2), 4-6.
- พงษ์พิพัฒน์ ขำละม้าย. (2554). การบริหารโครงการ : การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการจัดการสินค้าคงคลังของบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องดัดตัวอย่าง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- พยอม วงศ์สารศรี. (2548). องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ สุภา.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- เพ็ญภัทร รุทชนานุรักษ์. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ บุคลิกภาพการปรับตัวเพื่อ  
สู่ความเป็นเลิศ กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงงานอิเล็กทรอนิกส์ในเขตนิคม  
อุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร  
มหาวิทาลัยเชียงใหม่).
- ภัครรัตน์ เชื้อนเคนทร์. (2552). การศึกษาบรรยากาศการทำงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
พระนคร ศูนย์เทเวศร์ ตามความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ. (วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารมหาวิทาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- มณฑาสินี หอมหวาน. (2555.). ผลงานทดแทน ผลงานทางเลือกใหม่สำหรับอนาคต. *วารสารนัก  
บริหาร*, 32(1), 100-104.
- มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2560). *ทฤษฎีพลังงาน*. สืบค้นจาก [http://www.thailandenergyeducation.com/  
assets/media/A005.pdf](http://www.thailandenergyeducation.com/assets/media/A005.pdf).
- มาลัยภรณ์ บุตรดี. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม  
ของครู : ศึกษาเฉพาะกรณีครูของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาวิทาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ).
- ยุทธพงษ์ กัยวรรณ. (2543). *พื้นฐานการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ยุพาพร ทองอินทร์. (2555). ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรของพนักงาน  
โรงแรมโมเวนพิค รีสอร์ท แอนด์ ปา กะรนบีช ภูเก็ต. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร  
มหาวิทาลัยศิลปกร).
- รติภรณ์ จงวิศาล. (2544). *มนุษย์สัมพันธ์พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์มหาวิทาลัยเกษตรศาสตร์.
- รัฐนันท์ หนองใหญ่. (2558) ปัจจัยการสื่อสารภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเปิดรับข่าวสารของ  
พนักงาน: กรณีศึกษา โรงแรมเดอะชาयน์ แอนด์ วิลล่า. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารมหาวิทาลัยบูรพา).
- ลัดดา พัชรวิภาส. (2550). *บรรยากาศองค์การ ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน และประสิทธิภาพในการ  
ทำงานกรณีศึกษา: พนักงานชั่วคราว บริษัท ทูรคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารมหาวิทาลัยพัฒนบริหารศาสตร์).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- วราภรณ์ จิรัชชีพพัฒนา. (2551). การบริหารโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศ. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วราภรณ์ ศรีพะเนิน. (2550). การสำรวจความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานคลัง กรณีศึกษา เทศบาลในเขตอำเภอเมือง อำเภอท่ามะกา อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- วาสนา พุทธพงษ์สิทธิ์. (2544). การเปิดรับข่าวสาร ภาพลักษณ์ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของประชาชนชาวกรุงเทพมหานคร ที่มีต่อการสื่อสาร และการให้บริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- วิจิตร ศรีสะอ้าน. (2523). หลักการบริหารงานบุคคล กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2556). การพัฒนาองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: ธนรัชการพิมพ์.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546). การบริหาร. กรุงเทพฯ: เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชัน.
- วิภาส ทองสุทธิ. (2552). พฤติกรรมองค์การ ทฤษฎีและการประยุกต์ (พิมพ์ครั้งที่ 3) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การศึกษไทย (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: พิมพ์พิสูทธิ์.
- วิลเลียม เจียรบรรพต. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการสื่อสารนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรของหัวหน้าหรือผู้ป่วย ในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ สังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยคริสเตียน).
- วิสาขา ภูจินดา. (2555). การบริหารจัดการพลังงานหมุนเวียนเพื่อผลิตพลังงานใช้ในระดับชุมชนและระดับครัวเรือน. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- แหวววรรณ ชนมาสุข. (2556). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของเพื่อนร่วมงานกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ศิรินันต์ ลิ้มปนชัยพรกุล. (2545). กระบวนการสื่อสารในการแปรรูปโรงพยาบาลบ้านแพ้ว. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). **องค์การและการจัดการ** (น.211). กรุงเทพฯ: ชรรรมสาร.
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2557). **พลังงานทดแทนเพื่ออนาคต**. สืบค้นจาก  
<http://www.green-energy-th.com/>
- สมดุลแห่งพลังงานไฟฟ้า. (2557). **พลังงานทดแทน พลังงานทางเลือก พลังงานหมุนเวียน**. สืบค้นจาก  
<http://www.balanceenergythai.com>
- สมบัติ ชำรงชัยวงศ์. (2544). **วิสัยทัศน์และกรอบการปฏิรูประบบราชการ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ.
- สมโภชน์ อเนกสุข. (2554). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย**. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมาน รังสิโยกฤษฎ์ และ สุธี สุทธิสมบูรณ์. (2544). **หลักการบริหารเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: สัมหวาน.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2545). **พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สันติธร ภูริภักดี. (2542). **คุณภาพกับการบริหาร**. วารสารนักบริหาร, 19(3), 29-32.
- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ. (2560). **แผนพัฒนาพลังงานทดแทน**. สืบค้นจาก  
<http://www.eppo.go.th/index.php/th/plan-policy/tieb/aedp>
- สิริน ใจหาญ. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การความยุติธรรมในองค์การ และความพึงพอใจในการทำงาน**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- สิริลักษณ์ พัชรนฤมล. (2553). **ผลกระทบของการสื่อสารของพนักงานบริษัท เจม ครีเอชัน จำกัด กรุงเทพมหานคร**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- สุชา พงศ์ถาวรภิญโญ. (2548). **หลักการสื่อสารองค์กร**. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สุบิน บุรีเทพ. (2551). **บรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช จังหวัดตาก**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนเรศวร).



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2543). การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จามจุรี.
- สุริยา อุ่มน้อย. (2555). การศึกษากลยุทธ์การบริหารโครงการในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน กรณีศึกษากลุ่มบริษัท เจ้าพระยามหานคร จำกัด (มหาชน). (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย).
- อดุลย์ กองสัมฤทธิ์. (2557). การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี)
- อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี. (2555). พฤติกรรมและการสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Berlo, D. K. (1960). **The Process of Communication**. New York: The Free Press.
- Brown, W. B. & Moberg, D. J. (1980). **Organization Theory and Management**. New York: John Wiley and Sons.
- Chatfield, C. & Johnson, T. (2007). **A short course in project management**. United States: Microsoft Press.
- Dessler, G. (1986). **Organization Theory Integrating Structure And Behavior** (2 nd ed). New Jersey: Prentice - Hall International.
- Dubrin, J. (1998). **Leadership research finding: Practice and skills**. Boston: Mifflin Company.
- Emerson, H. (1931). **The Twelve Principles of Efficiency**. New York: The Engineering Magazine.
- Friedlander, F. and Margulies, N. (1969). Multiple Impacts of Organization Climate and Individual Values System upon Job Satisfaction. **Personnel Psychology**, 22(2), 177-183.
- Gulick, L. (1987). **Notes on the Theory of Organization in Gulick L.Urwick, L.(ed) Paper on The Science of Administration**. New York: Institute of Public Administration.
- Gunter, B., & Furnham, A. (1996). Biographical and Climate Predictors of Job Satisfaction and Pride in Organization. **The Journal of Psychology**, 130(2), 193-208.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Henri, J. F. (1994). **General and Industrial Management**. London: Pittman and Sons.
- Herzberg, F. (1979). **The motivation to work** (2nd ed). New York: John Willey & Sons.
- Joseph, K. (1960). **The effect of Mass Communication**. New York: The Free Press.
- Jump, N. (1978). **Psychometric Theory** (2nd ed.). New York: McGraw Hill.
- Likert, R. (1961). **New Pattern of management**. New York: McGraw–Hill.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). **Motivation and Organization Climate**. Boston: Harvard University Press.
- Mottaz, C. J. (1987). An Analysis of the Relationship Between Work Satisfaction and Organizational Commitment. **The Sociological Quarterly**, 28(3) 541-558.
- Msolla, J. J. (1995). Assessing Administrative Skills and Knowledge of Teacher College Principals in Tanzania. **Dissertation Abstracts International-A**, 33(1), 1993.
- Nunnally, J. C. (1959). **Test and Measurement**. New York: McGraw Hill.
- Pace, W. R., & Faules, D. F. (1994). **Organizational communication**. New Jersey: Englewood Cliffs.
- Peterson, E., & Plowman, E.G. (1989). **Business organization and management**. Homewood Illinois: Richard D. Irwin.
- Redding, W. C. (1972). **Employee-organization: The psychology of commitment**. New York: Academic.
- Wayne, P. R. & Faules, D. F. (1994). **Organizational Communication** (3rd Ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Yamane, T. (1976). **Statistic: An introduction analysis** (2nd ed). New York: Harper & Row.

ภาคผนวก





**ภาคผนวก ก**  
**แบบสอบถามงานวิจัย**



## แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการ องค์ประกอบของการสื่อสาร  
บรรยากาศในการทำงาน และประสิทธิภาพการบริหารโครงการในธุรกิจพลังงานทดแทน:  
กรณีศึกษา บริษัท เค พี เอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด (มหาชน)

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยของความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ซึ่งผู้วิจัยจะนำไปใช้เป็นส่วน  
หนึ่งของการศึกษาการค้นคว้าอิสระหลักสูตรปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ  
ทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และจะนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อประมวลผล และ  
นำเสนอในภาพรวมเท่านั้น โดยข้อมูลที่ท่านตอบ ผู้วิจัยจะเป็นไว้เป็นความลับจึงขอความอนุเคราะห์  
ท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ

คำชี้แจง: โปรดอ่านคำถามในแต่ละข้อแล้วพิจารณาเลือกคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมาก  
ที่สุด กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างในแต่ละข้อเพียงคำตอบเดียว

น.ศ. อภิญา บุญยืน

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการทั่วไป

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



## แบบสอบถาม

### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและข้อคิดเห็น ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการจัดการ องค์ประกอบของการสื่อสาร บรรยากาศในการทำงานและ ประสิทธิภาพการบริหาร โครงการในธุรกิจพลังงานทดแทน แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็น ท่านมากที่สุด

#### 1. เพศ

ชาย  หญิง

#### 2. อายุ

20-25 ปี  26-30 ปี  
 31-40 ปี  มากกว่า 40 ปีขึ้นไป

#### 3. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี / เทียบเท่า  สูงกว่าปริญญาตรี

#### 4. ตำแหน่ง

เลขานุการโครงการ Admin  ผู้ช่วยวิศวกร Assistant  
 ผู้ออกแบบ Designer  พนักงานเขียนแบบ Draft man  
 วิศวกรโยธา Civil Engineering  หัวหน้างาน Fore Man  
 วิศวกรเครื่องกล Mechanical Engineering  วิศวกรไฟฟ้า Electrical Engineering  
 ฝ่ายการตลาด MKT  วิศวกรโครงการ Project engineer  
 ผู้จัดการโครงการ Project Manager  ฝ่ายจัดซื้อ Purchase  
 ฝ่ายขาย Sale  วิศวกรขาย Sale engineer  
 เลขานุการ Secretary  วิศวกรสนาม Site Engineer  
 พนักงานสโตร์ Store  ฝ่ายสนับสนุนโครงการ Support  
 ฝ่ายสนับสนุนงานขาย Support sale  ทีมสนับสนุน Supporting Team  
 อื่นๆ.....

#### 5. ระยะเวลาในการทำงาน

ต่ำกว่า -1 ปี  2-5 ปี  
 5 ปีขึ้นไป  10 ปีขึ้นไป

**ส่วนที่ 2** หน้าที่ทางการจัดการ

**คำชี้แจง** กรุณาระบุคำตอบโดยการใส่เครื่องหมาย  ในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ระดับคะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด      ระดับคะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับคะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก      ระดับคะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ระดับคะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

หน้าที่ทางการจัดการ รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>1. ด้านการวางแผน</b>					
1.1 มีการวางแผน กำหนดระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างมีระบบมีแบบแผน					
1.2 มีการนำข้อมูลที่ผ่านมาใช้ในการพัฒนารูปแบบแผนงาน					
1.3 มีการตัดสินใจในการวางแผนการทำงานในทุกขั้นตอน					
<b>2. ด้านการจัดการองค์กร</b>					
2.1 มีการจัดองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ					
2.2 มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง					
2.3 การจัดสรรบุคลากรเข้าทำงาน โดยพิจารณาความรู้และประสบการณ์ทำงาน					
<b>3. ด้านภาวะผู้นำ</b>					
3.1 มีการสั่งงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน					
3.2 มีการสั่งงานที่ชัดเจน ง่ายต่อการปฏิบัติ					
3.3 มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานก่อน-หลังอย่างชัดเจน					
<b>4. ด้านการควบคุมงาน</b>					
4.1 มีการรายงานและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
4.2 มีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและพร้อมใช้งานตลอดเวลา					
4.3 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเสมอ					

## ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของการสื่อสาร

คำชี้แจง กรุณาระบุคำตอบโดยการใส่เครื่องหมาย  ในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ระดับคะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด      ระดับคะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับคะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก      ระดับคะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ระดับคะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

องค์ประกอบของการสื่อสาร รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>1. ด้านผู้ส่งสาร</b>					
1.1 ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาของสารที่ต้องการจะ สื่อออกไปเป็นอย่างดี					
1.2 ท่านเป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะที่ดีมีความน่าเชื่อถือ แคล่วคล่อง เปิดเผยจริงใจและมีความรับผิดชอบในฐานะเป็นผู้ส่งสาร					
1.3 ท่านเป็นผู้ที่สามารถเข้าใจความพร้อมและความสามารถในการ รับสารของผู้รับสาร					
<b>2. ด้านผู้รับสาร</b>					
2.1 ท่านมีทักษะในการฟังที่ดีสามารถคิด วิเคราะห์ และเข้าใจ ความหมายของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับฟังมาได้					
2.2 ท่านมีการพัฒนาทักษะในการอ่านที่ดี ทำให้สามารถคิดวิเคราะห์ และตีความหมายเนื้อหาข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้					
2.3 ได้ท่านนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากหน่วยงานไปสนทนา แลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานได้					
<b>3. ด้านข้อมูลข่าวสาร</b>					
3.1 ข้อมูลที่ท่านได้รับจากองค์กรนั้นตรงตามความต้องการและมี ประโยชน์สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3.2 ข่าวสารเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ระเบียบข้อปฏิบัติในการทำงานต่างๆ ของ หน่วยงานของท่านตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงและเชื่อถือได้เข้าใจได้ง่าย					
3.3 ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง					
<b>4. ด้านวิธีการสื่อสาร/ช่องทางการสื่อสาร</b>					
4.1 ท่านมีการถาม-ตอบ การสร้างช่องทางการสนทนากับ ผู้เชี่ยวชาญ ในการสอบถามข้อมูลต่างๆ ในรูปแบบของกลุ่ม หรือบุคคล เพื่อสร้าง ความเข้าใจในด้านข้อมูลต่างๆ ในการปฏิบัติงาน					

องค์ประกอบของการสื่อสาร(ต่อ) รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
4.2 ท่านมีการสร้างกลุ่มสนทนากับเพื่อนร่วมงานเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร					
4.3 ท่านส่งข่าวสารไปยังกลุ่มบุคลากรอย่างรวดเร็วโดยใช้การผ่านช่องทางต่างๆ เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ โทรสาร และ โทรศัพท์					

#### ส่วนที่ 4 บรรยากาศในการทำงาน

คำชี้แจง กรุณาระบุคำตอบโดยการใส่เครื่องหมาย  ในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด  
ระดับคะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด ระดับคะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย  
ระดับคะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก ระดับคะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด  
ระดับคะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

บรรยากาศในการทำงาน รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>1. ด้านการไว้วางใจ</b>					
1.1 ผลการปฏิบัติงานที่ท่านร่วมดำเนินการกับทางบริษัทได้รับความศรัทธา เชื่อถือจากชุมชน					
1.2 ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญโดยปราศจากการควบคุม					
1.3 ผู้บริหารให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน เชื่อถือได้ กับท่านเสมอ					
<b>2. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ</b>					
2.1 บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน					
2.2 ท่านมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของบริษัท					
2.3 ท่านมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของบริษัท					
<b>3. ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน</b>					
3.1 ท่านสามารถประสานงานกับหน่วยงานในองค์กรได้ดี					
3.2 เพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะให้ข้อมูลและแนะนำในการแก้ไขปัญหาในระหว่างการทำงานได้เป็นอย่างดี					

บรรยากาศในการทำงาน(ต่อ) รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3.3 เพื่อนร่วมงานรับฟัง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และให้ความร่วมมือในการทำงานกับท่านเป็นอย่างดี					
<b>4. ด้านการเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง</b>					
4.1 ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ออกคำสั่งในการทำงานของหน่วยงานอยู่เสมอ					
4.2 ผู้บังคับบัญชาของท่านแจ้งข่าวสารที่จำเป็นเกี่ยวกับหน่วยงานและการปฏิบัติงานให้ท่านทราบอยู่เสมอ					
4.3 ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถแจ้งข่าวสารหรือข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ได้อย่างรวดเร็วและทันต่อการปฏิบัติงาน					
<b>5. ด้านการรับฟังการสื่อสารจากล่างขึ้นบน</b>					
5.1 ท่านมีโอกาสดำเนินการแสดงความเห็นตักเตือนใจและร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่าน					
5.2 ท่านสามารถโต้แย้งหรือแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาได้ หากท่านเห็นว่าคำสั่งหรือนโยบายนั้น ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
5.3 ท่านสามารถเข้าพบเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำในเรื่องเกี่ยวกับงานจากผู้บังคับบัญชาได้					
<b>6. ด้านการคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง</b>					
6.1 ท่านได้รับการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายการทำงานของบริษัทอย่างทั่วถึง					
6.2 ท่านได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับนโยบายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานอย่างชัดเจน ถูกต้อง					
6.3 ท่านตั้งใจทำงาน โดยคำนึงถึงเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน					



**ส่วนที่ 5 ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ**

คำชี้แจง กรุณาระบุคำตอบโดยการใส่เครื่องหมาย  ในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ระดับคะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด      ระดับคะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับคะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก      ระดับคะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ระดับคะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>1. ประสิทธิภาพในการบริหารโครงการ</b>					
1.1 ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพอยู่ในระดับใด					
1.2 ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้างอยู่ในระดับใด					
1.3 ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่กำหนดอยู่ในระดับใด					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

“ ขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามค่ะ ”

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความร่วมมือในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย



ที่ ศธ ๐๕๗๔.๐๖ / ๓๓๓๓



คณะบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง  
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๗ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มะเดาโอะ สุธง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบฟอร์มการตรวจ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวอภิญา บุญยืน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยการบริหารจัดการ องค์ประกอบของการสื่อสาร และปัจจัยบรรยากาศในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิ้มจิตต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

*U. Anbomlae*

(ดร.อุษาวลี ศรีบุญลือ)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐ ๒๕๕๙ ๕๘๒๑

โทรสาร. ๐ ๒๕๕๙ ๕๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวอภิญา บุญยืน

โทร. ๐๘ ๕๑๑๒ ๓๗๕๕

ที่ ศธ ๐๕๗๘.๐๖ / ๓๓๓๓



คณะบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง  
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๖ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ดร.ดำรงศพล วิโรจน์ธรรม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบฟอร์มการตรวจ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวอภิญญา บุญยีน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยการบริหารจัดการ องค์ประกอบของการสื่อสาร และปัจจัยบรรยากาศในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรเมศ นิมจิตต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

*U. Anibornae*

(ดร.อุมาวลี ศรีบุญสืบ)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน  
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐ ๒๕๕๕ ๕๘๓๑

โทรสาร. ๐ ๒๕๕๕ ๕๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวอภิญญา บุญยีน

โทร. ๐๘ ๕๑๓๒ ๓๗๕๕



ที่ ศธ ๐๕๗๘.๐๖ / ท.ต.ท.บ



คณะบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง  
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อภิสิทธิ์ ตั้งเกียรติศิลป์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบฟอร์มการตรวจ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวอภิญญา บุญยีน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ปัจจัยการบริหารจัดการ องค์ประกอบของการสื่อสาร และปัจจัยบรรยากาศในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการธุรกิจพลังงานทดแทน" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิมจิตต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว เพื่อประโยชน์สูงสุดทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

U. Aibomlae

(ดร.อุมาวดี ศรีบุญลือ)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ


สำนักงานโครงการปริญญาโท

โทร. ๐ ๒๕๕๙ ๕๘๓๑

โทรสาร. ๐ ๒๕๕๙ ๕๘๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวอภิญญา บุญยีน

โทร. ๐๘ ๕๑๓๒ ๓๗๕๕



**ภาคผนวก ก**  
**ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ของผู้เชี่ยวชาญ**



การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC

หน้าที่ทางการจัดการ

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
<b>1.</b>	<b>ด้านการวางแผน</b>						
1.1	มีการวางแผน กำหนดระยะเวลา และ ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างมีระบบมีแบบแผน	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
1.2	มีการนำข้อมูลที่ผ่านมาใช้ในการพัฒนารูปแบบแผนงาน	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
1.3	มีการตัดสินใจในการวางแผนการทำงานในทุกขั้นตอน	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
<b>2.</b>	<b>ด้านการจัดการองค์กร</b>						
2.1	มีการจัดองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
2.2	มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
2.3	การจัดสรรบุคลากรเข้าทำงานโดยพิจารณาความรู้และประสบการณ์ทำงาน	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
<b>3.</b>	<b>ด้านภาวะผู้นำ</b>						
3.1	มีการสั่งงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
3.2	มีการสั่งงานที่ชัดเจน ง่ายต่อการปฏิบัติ	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
3.3	มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานก่อน-หลังอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
<b>4.</b>	<b>ด้านการควบคุมงาน</b>						
4.1	มีการรายงานและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
4.2	มีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและพร้อมใช้งานตลอดเวลา	0	+1	+1	2	0.66	ใช้ได้
4.3	มีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเสมอ	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้

### องค์ประกอบของการสื่อสาร

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
<b>1.</b>	<b>ผู้ส่งสาร</b>						
1.1	ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาของสารที่ต้องการจะสื่อออกไปเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
1.2	ท่านเป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะที่ดีมีความน่าเชื่อถือ แคล่วคล่องเปิดเผยจริงใจและมีความรับผิดชอบในฐานะเป็นผู้ส่งสาร	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
1.3	ท่านเป็นผู้ที่สามารถเข้าใจความพร้อมและความสามารถในการรับสารของผู้รับสาร	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
<b>2.</b>	<b>ผู้รับสาร</b>						
2.1	ท่านมีทักษะในการฟังที่ดีสามารถคิดวิเคราะห์ และเข้าใจ ความหมายของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับฟังมาได้	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
2.2	ท่านมีการพัฒนาทักษะในการอ่านที่ดี ทำให้สามารถคิดวิเคราะห์ และตีความหมาย เนื้อหาข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
2.3	ท่านนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากหน่วยงานไปสนทนา แลกเปลี่ยนข้อมูลและความ	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
	คิดเห็นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานได้						
<b>3.</b>	<b>ข้อมูลข่าวสาร</b>						
3.1	ข้อมูลที่ท่านได้รับจากองค์กรนั้นตรงตามความต้องการและมีประโยชน์สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
3.2	ข่าวสารเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ระเบียบข้อปฏิบัติในการทำงานต่างๆ ของหน่วยงานของท่านตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง และเชื่อถือได้ เข้าใจได้ง่าย	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
3.3	ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
<b>4.</b>	<b>วิธีการสื่อสาร/ช่องทางการสื่อสาร</b>						
4.1	ท่านมีการถาม-ตอบ การสร้างช่องทางการสนทนากับ ผู้เชี่ยวชาญในการสอบถามข้อมูลต่างๆ ในรูปแบบของกลุ่ม หรือบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจในด้านข้อมูลต่างๆ ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
4.2	ท่านมีการสร้างกลุ่มสนทนากับเพื่อนร่วมงานเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
4.3	ท่านส่งข่าวสารไปยังกลุ่มบุคลากรอย่างรวดเร็วโดยใช้การผ่านช่องทางต่างๆ เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ โทรสาร และโทรศัพท์	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้

บรรยากาศในการทำงาน

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
<b>1.</b>	<b>การไว้ใจ</b>						
1.1	ผลการปฏิบัติงานที่ท่านร่วมดำเนินการกับ ทางบริษัทได้รับความศรัทธา เชื่อถือจาก ชุมชน	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
1.2	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญ โดยปราศจากการควบคุม	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
1.3	ผู้บริหารให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน เชื่อถือได้ กับท่านเสมอ	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
<b>2.</b>	<b>การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ</b>						
2.1	บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
2.2	ท่านมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของ บริษัท	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
2.3	ท่านมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของ บริษัท	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
<b>3.</b>	<b>การสนับสนุนซึ่งกันและกัน</b>						
3.1	ท่านสามารถประสานงานกับหน่วยงานใน องค์กรได้ดี	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
3.2	เพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะให้ข้อมูลและ แนะนำในการแก้ไขปัญหาในระหว่างการทำงาน ได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
3.3	เพื่อนร่วมงานรับฟัง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และให้ความร่วมมือในการทำงานกับท่านเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
<b>4.</b>	<b>การเปิดเผยการสื่อสารจากบนลงล่าง</b>						
4.1	ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ออกคำสั่งในการทำงานของหน่วยงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
4.2	ผู้บังคับบัญชาของท่านแจ้งข่าวสารที่จำเป็นเกี่ยวกับหน่วยงานและการปฏิบัติงานให้ท่านทราบอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
4.3	ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถแจ้งข่าวสารหรือข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและทันต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
<b>5.</b>	<b>การรับฟังการสื่อสารจากล่างขึ้นบน</b>						
5.1	ท่านมีโอกาสนในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจและร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่าน	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
5.2	ท่านสามารถโต้แย้งหรือแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาได้ หากถ้าท่านเห็นว่าคำสั่งหรือนโยบายนั้น ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
5.3	ท่านสามารถเข้าพบเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำในเรื่องเกี่ยวกับงานจากผู้บังคับบัญชาได้	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
<b>6.</b>	<b>การคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง</b>						
6.1	ท่านได้รับการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายการทำงานของบริษัทอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้



ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
6.2	ท่านได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานอย่างชัดเจน ถูกต้อง	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
6.3	ท่านตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้

### ประสิทธิภาพการบริหารโครงการ

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
<b>1.</b>	<b>ประสิทธิภาพในการบริหารโครงการ</b>						
1.1	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
1.2	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้างอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้
1.3	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จคล่องตามระยะเวลาที่กำหนดอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	3	1.0	ใช้ได้

**ภาคผนวก ง**  
**ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม**



### Reliability

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.964	30

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
มีการวางแผน กำหนดระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน อย่างมีระบบมีแบบแผน	41.47	41.499	.709	.911
มีการนำข้อมูลที่ผ่านมาใช้ในการ พัฒนารูปแบบแผนงาน	41.57	41.495	.695	.911
มีการตัดสินใจในการวางแผนการทำงานในทุกขั้นตอน	41.70	40.355	.719	.910
มีการจัดองค์กรให้ปฏิบัติงานได้ อย่างเป็นระบบ	41.93	42.202	.550	.919
มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ของบุคลากรให้เหมาะสมกับ ตำแหน่ง	41.50	40.810	.804	.907
การจัดสรรบุคลากรเข้าทำงาน โดย พิจารณาความรู้และประสบการณ์ ทำงาน	41.43	41.840	.743	.909
มีการสั่งงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน	41.70	41.597	.672	.912
มีการสั่งงานที่ชัดเจน ง่ายต่อการ ปฏิบัติ	41.67	42.782	.602	.915
มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ก่อน-หลังอย่างชัดเจน	41.77	42.392	.613	.915
มีการรายงานและประเมินผลการ ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	41.73	41.582	.802	.907

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
มีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและพร้อมใช้งานตลอดเวลา	41.93	45.168	.498	.919
มีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเสมอ	41.73	43.857	.650	.914
ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาของสารที่ต้องการจะสื่อออกไปเป็นอย่างดี	42.70	24.700	.620	.900
ท่านเป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะที่ดีมีความน่าเชื่อถือ แคล่วคล่องเปิดเผยจริงใจและมีความรับผิดชอบในฐานะเป็นผู้ส่งสาร	42.73	25.375	.701	.898
ท่านเป็นผู้ที่สามารถเข้าใจความพร้อมและความสามารถในการรับสารของผู้รับสาร	42.63	26.516	.593	.903
ท่านมีทักษะในการฟังที่ดีสามารถคิด วิเคราะห์ และเข้าใจ ความหมายของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับฟังมาได้	42.63	25.482	.540	.904
ท่านมีการพัฒนาทักษะในการอ่านที่ดี ทำให้สามารถคิดวิเคราะห์ และตีความหมายเนื้อหาข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้	42.70	24.838	.662	.898
ท่านนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากหน่วยงานไปสนทนา แลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานได้	42.67	23.678	.752	.894
ข้อมูลที่ท่านได้รับจากองค์กรนั้นตรงตามความต้องการและมีประโยชน์สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	42.73	24.754	.650	.899

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข่าวสารเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ระเบียบข้อปฏิบัติในการทำงาน ต่าง ๆ ของหน่วยงานของท่านตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง และเชื่อถือได้ เข้าใจได้ง่าย	42.83	24.902	.568	.903
ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง	42.77	23.564	.702	.896
ท่านมีการถาม-ตอบ การสร้างช่องทางสารสนเทศกับผู้เชี่ยวชาญในการสอบถามข้อมูลต่างๆในรูปแบบของกลุ่ม หรือบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจในด้านข้อมูลต่างๆ ในการปฏิบัติงาน	42.87	23.568	.660	.899
ท่านมีการสร้างกลุ่มสนทนากับเพื่อนร่วมงานเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร	42.77	24.668	.641	.899
ท่านส่งข่าวสารไปยังกลุ่มบุคลากรอย่างรวดเร็วโดยใช้การผ่านช่องทางต่างๆ เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ โทรสาร และ โทรศัพท์	42.57	25.013	.622	.900
ผลการปฏิบัติงานที่ท่านร่วมดำเนินการกับทางบริษัทได้รับความศรัทธา เชื่อถือจากชุมชน	63.00	82.138	.519	.940
ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญ โดยปราศจากการควบคุม	62.97	79.413	.653	.938
ผู้บริหารให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน เชื่อถือได้ กับท่านเสมอ	62.77	79.771	.588	.939
บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน	62.83	77.385	.743	.936

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ท่านมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของบริษัท	63.30	75.390	.752	.936
ท่านมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของบริษัท	63.80	75.062	.735	.936
ท่านสามารถประสานงานกับหน่วยงานในองค์กรได้ดี	62.70	80.424	.703	.937
เพื่อนร่วมงานพร้อมที่จะให้ข้อมูลและแนะนำในการแก้ไขปัญหาในระหว่างการทำงานได้เป็นอย่างดี	62.57	80.392	.748	.936
เพื่อนร่วมงานรับฟัง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และให้ความร่วมมือในการทำงานกับท่านเป็นอย่างดี	62.57	80.047	.781	.936
ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ออกคำสั่งในการทำงานของหน่วยงานอยู่เสมอ	62.57	80.668	.658	.938
ผู้บังคับบัญชาของท่านแจ้งข่าวสารที่จำเป็นเกี่ยวกับหน่วยงานและการปฏิบัติงานให้ท่านทราบอยู่เสมอ	62.60	79.697	.664	.937
ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถแจ้งข่าวสารหรือข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและทันต่อการปฏิบัติงาน	62.63	80.447	.685	.937
ท่านมีโอกาสนในการแสดงความคิดเห็นตัดสินใจและร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่าน	63.00	77.448	.756	.935
ท่านสามารถโต้แย้งหรือแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาได้ หากถ้าท่านเห็นว่าคำสั่งหรือนโยบายนั้นไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	62.93	81.582	.528	.940



	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ท่านสามารถเข้าพบเพื่อขอคำปรึกษาแนะนำในเรื่องเกี่ยวกับงานจากผู้บังคับบัญชาได้	62.73	80.409	.685	.937
ท่านได้รับการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายการทำงานของบริษัทอย่างทั่วถึง	62.83	78.557	.869	.934
ท่านได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับนโยบายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานอย่างชัดเจน ถูกต้อง	62.83	80.006	.737	.936
ท่านตั้งใจทำงานโดยคำนึงถึงเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน	62.43	85.357	.263	.944
ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพอยู่ในระดับใด	7.93	1.237	.838	.892
ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้างอยู่ในระดับใด	7.90	1.197	.956	.807
ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่กำหนดอยู่ในระดับใด	7.83	1.109	.763	.970

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นางสาวอภิญา บุญยืน
วัน เดือน ปีเกิด	17 มกราคม 2533
ที่อยู่	18/330 หมู่ 2 ตำบลบึงขี้โถ อำเภอัญญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12130
การศึกษา	ปริญญาตรี คณะสื่อสารมวลชน สาขาเทคโนโลยีการพิมพ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์การทำงาน	บริษัท เคพีเอ็น กรีน เอ็นเนอจี โซลูชั่น จำกัด พ.ศ. 2556 ถึงปัจจุบัน
เบอร์โทรศัพท์	08-5132-3755
อีเมล	apinya.b1990@gmail.com

