

ภาวะผู้นำแบบเพิ่มพลังอำนาจองค์การแห่งการเรียนรู้ กับผลการปฏิบัติงาน
ของเจ้าหน้าที่กรุงเทพมหานคร

EMPOWERING LEADERSHIP LEARNING ORGANIZATIONAL WITH THE PERFORMANCE OF
OFFICIALS UNDER BANGKOK

ปัทมกร ปิยนราวิชญ์¹ และอุษณี มงคลพิทักษ์สุข

Paphangkorn Piyanaravit¹ and Usanee Mongkolpitaksuk

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก กรุงเทพมหานคร

Doctor of Public Administration, Public Administrative, Krirk University, Bangkok

E.mail: meesook1994@hotmail.com

Received 30 May 2024; Revised 14 June 2025; Accepted 28 April 2025.



บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเพิ่มพลังและองค์การแห่งการเรียนรู้ ต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ประชากรคือบุคลากรสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร กำหนดขนาดและใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ได้จำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 450 คน วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานด้วยสถิติเชิงพรรณนา และทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติเชิงอนุมานโดยเทคนิคการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเพิ่มพลัง องค์การแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งยังพบด้วยว่า การบูรณาการร่วมกันระหว่างภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจและองค์การแห่งการเรียนรู้ มีผลทำให้อำนาจการทำนายผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2=0.530$)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; เพิ่มพลังอำนาจ; องค์การแห่งการเรียนรู้; ผลการปฏิบัติ

ABSTRACT

This research article aims to examine the influence of empowering leadership and learning organization on the performance of civil servants in the district offices of Bangkok

Metropolitan Administration. The population consisted of personnel from the district offices in Bangkok. A multi-stage sampling technique was used, resulting in a total sample size of 450 individuals. Descriptive statistics were used to analyze basic data, and inferential statistics were applied to test the hypotheses using structural equation modeling (SEM).

The research findings revealed that empowering leadership and learning organization significantly influenced the performance of civil servants in the Bangkok district offices at the 0.05 level of significance. Additionally, it was found that the integration of empowering leadership and learning organization significantly enhanced the predictive power of civil servant performance at the 0.05 level ($R^2 = 0.530$).

Keywords ; Empowering; Leadership; Learning Organizational, Performance.

บทนำ

ท่ามกลางกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี การพิทักษ์รักษาสิ่งแวดล้อม การเชื่อมโยงของระบบข้อมูลข่าวสารแบบเครือข่าย รวมถึงพัฒนาการของความเป็นประชาธิปไตยที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม และการเคารพในสิทธิมนุษยชน ทุกสังคมในโลกรวมทั้งประเทศไทยต่างได้รับผลกระทบ และมีความจำเป็นจะต้องหาแนวทางในการปรับตัวเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งสามารถรองรับและใช้ประโยชน์จากผลของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวให้ได้มากที่สุด (Office of the Public Sector Development Commission, 2002, p. 25) โดยเฉพาะภาครัฐซึ่งเป็นแกนหลักของการพัฒนาประเทศ จำต้องศึกษาหารูปแบบการพัฒนาองค์การให้สอดคล้องและมีประสิทธิภาพให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทสังคมโลก เพื่อสามารถแสดงบทบาท ภารกิจ และหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่อย่างกว้างขวางในการให้บริการสาธารณะที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทั้งหลาย ตามวิถีการดำเนินชีวิตของประชาชนตั้งแต่เกิดจนถึงเสียชีวิต ซึ่งหนึ่งในปัจจัยนั้นคือทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความสามารถในการประยุกต์ความรู้มาใช้ในปฏิบัติงาน มีแรงบันดาลใจในการทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจให้กับการทำงาน เพื่อสร้างประสิทธิผลของงาน (Task Performance) ตามบทบาทหน้าที่ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อองค์การ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามบริบท (Contextual Performance) อันเป็นงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง แต่เป็นพฤติกรรมหรือการกระทำที่จะช่วยส่งเสริมให้องค์การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การทำงานเป็นทีม การปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ การคำนึงถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการบริการแก่ประชาชน ตลอดจนถึงมีความจงรักภักดีต่อองค์การหรือไม่มีพฤติกรรมต่อต้านการทำงาน (Counterproductive Work Behavior) (Sackett & Lievens, 2008)

การที่บุคลากรภาครัฐจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ขึ้นอยู่กับศักยภาพในการบริหารงานของผู้บริหารหรือผู้บริหารของหน่วยงานนั้นด้วย เพราะผู้นำถือเป็นบุคคลที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันและส่งเสริมให้บุคลากรสร้างผลการดำเนินงาน ทั้งในตัวเองที่ได้รับมอบหมายและนอกเหนือจากที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ กระทั่งสามารถสร้างอิทธิพลและความผูกพันเชิงอารมณ์ในการทุ่มเทความพยายาม มุ่งมานะอดทน และความเต็มใจปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ที่ยากลำบากได้ (Campbell, 1990) กระนั้น แม้ในปัจจุบันจะมีการค้นคว้าวิจัยรูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การจำนวนมาก แต่การศึกษาภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจกลับยังไม่เป็นที่นิยมในสังคมไทยมากนัก ทั้งที่ภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจสามารถทำให้บุคคลหรือทีมงาน ตระหนักและเห็นคุณค่าของงานที่ปฏิบัติผ่านกระบวนการต่าง ๆ ตั้งแต่การกำหนดและการตัดสินใจเกี่ยวกับเป้าหมาย แนวทาง ขั้นตอน รวมถึงความรับผิดชอบต่อผลของงาน ภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ จึงเป็นรูปแบบภาวะผู้นำในการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารที่มุ่งเน้นการบังคับบัญชาและการควบคุมไปสู่การแบ่งปันอำนาจ การสร้างความไว้วางใจ (Yulk & Mashud, 2010) การแสดงความมั่นใจในตัวผู้ปฏิบัติงาน การให้โอกาสผู้ตามในการแสดงศักยภาพเพื่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในองค์การ การเน้นให้ผู้ตามมองไปที่เป้าหมาย และให้การสนับสนุนการพัฒนาทักษะของผู้ตาม (Ahearne et al., 2005; Amundsen & Martinsen, 2014; Arnold et al., 2000; Zhang & Bartol, 2010) และหากพิจารณาเชิงทฤษฎี ภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจจัดเป็นกระบวนการทางสังคมระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ที่ไม่เพียงส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของผู้ตามในระดับปัจเจกบุคคล แต่ยังเชื่อมโยงผลลัพธ์ขององค์การด้วย เพราะพฤติกรรมของผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ ช่วยสร้างแรงจูงใจและความเชื่อมั่นในความสามารถในการทำงานที่มีความหมาย พวกเขาจึงมีแนวโน้มที่จะทำงานอย่างอิสระและแสดงพฤติกรรมที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเป็นทางการ สอดคล้องกับผลงานวิจัยก่อนหน้านี้ ที่เผยถึงผลเชิงบวกของภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์การ (Amundsen & Martinson, 2015; Raub & Robert, 2010; Humborstad, Nerstad, & Dysvik, 2014; Tuckey, Bakker, & Dollard, 2012; Seibert, Wang & Courtright, 2011, Zhang & Zhou, 2014) โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมที่มีความผันผวน ไม่แน่นอน และการเจริญเติบโตของเทคโนโลยี แนวโน้มความจำเป็นและความต้องการบุคลากรที่มีความสามารถในการปรับตัว มีความยืดหยุ่น มีทักษะ และมีพลังที่จะเติบโตและพัฒนา (Humphrey, Nahrgang, & Morgeson, 2007) จึงเพิ่มมากขึ้น เมื่อผนวกกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจมีที่มาจาก 2 ฐานคติ คือ “การแบ่งปันอำนาจ” ของผู้นำ และ “การรับรู้ความสามารถในตนเอง” ของผู้ตาม (Zhang and Bartol, 2010; Seibert, Wang & Courtright, 2011) ย่อมทำให้ภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ มีความเหมาะสมกับการนำมาใช้ในการบริหารในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะงานภาคบริการที่ต้องเผชิญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากการได้สัมผัสกับผู้ให้บริการ เทคโนโลยี นวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลงของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริการของตน (Pool et al., 2013) กรุงเทพมหานคร นอกจากจะเป็นเมืองหลวงของประเทศแล้ว ยังมีสถานะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รูปแบบพิเศษ ที่แตกต่างจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น จัดตั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 โดยพระราชบัญญัตินี้ได้กำหนดอำนาจของกรุงเทพมหานครไว้อย่างกว้างขวาง ทั้งในส่วนของกรุงเทพมหานครเองโดยตรงและอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายอื่นที่ได้บัญญัติให้เป็นหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร ตลอดจนความสามารถในการกำหนดนโยบาย สิทธิในการเลือกตั้งฝ่ายบริหาร และนิติบัญญัติของประชาชนในพื้นที่ (Napong Maleehom, 2021) นอกจากนี้ กรุงเทพมหานครยังมีลักษณะเป็นเมืองเอกนคร หรือ เมืองโตเดี่ยว (สถาบันพระปกเกล้า,) เนื่องด้วยมีจำนวนประชากรที่หนาแน่นจากผลสำรวจล่าสุดของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล พบว่า จำนวนประชากรที่อาศัยในกรุงเทพมหานครมีจำนวนเกินห้าหมื่นคน จำนวน 45 เขต จากทั้งหมด 50 เขต ทั้งนี้ยังมีได้นับรวมประชากรแฝงที่น้ำจะมีอีกจำนวนมาก ความเจริญเติบโตและการขยายตัวของกรุงเทพมหานคร จึงนับเป็นความท้าทายสำคัญที่ผู้บริหารและข้าราชการสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร จะต้องจัดทำและจัดหาบริการสาธารณะให้มีคุณภาพ สอดคล้องเพียงพอ และเท่าทันต่อความต้องการของประชาชนในมหานครแห่งนี้

หากแต่ที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานของกรุงเทพมหานครในแต่ละสำนักงานเขต ยังไม่ปรากฏเป็นที่ประจักษ์ชัดว่าได้แก้ไขปัญหาและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชน ตามอำนาจการบริหารงานในแต่ละพื้นที่อย่างแท้จริง ทั้งที่สำนักงานเขตเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อประสิทธิภาพการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร ด้วยเป็นหน่วยปฏิบัติการหรือหน่วยงานภาคสนามที่มีบทบาทในการนำเอาบทบัญญัติหน้าที่ของกรุงเทพมหานครมาปฏิบัติ ให้เกิดเป็นรูปธรรม การจัดการอำนวยความสะดวกและนำเอารูปแบบการบริการสาธารณะต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานครไปสู่ประชาชน โครงสร้างระเบียบบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร ที่กำหนดให้ผู้อำนวยการเขตมีฐานะเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ เป็นข้าราชการประจำมาจากการแต่งตั้งของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและปลัดกรุงเทพมหานคร ให้ทำหน้าที่บริหารราชการในเขต ตลอดจนบังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้างภายในสำนักงานเขต ย่อมเปรียบเสมือน โครงสร้างระดับอำเภอของการบริหารราชการส่วนภูมิภาคมากกว่าการกระจายอำนาจ ผู้อำนวยการเขตจึงมีแนวโน้มรับผิดชอบในการบริหารงานต่อผู้บังคับบัญชา มากกว่าการรับผิดชอบต่อประชาชนในพื้นที่ นอกจากนั้นการทำงานตามระเบียบแบบแผนภายใต้สายบังคับบัญชาที่มีลำดับขั้นตอน ยังกลายมาเป็นจุดอ่อนของการปกครองส่วนท้องถิ่น การบริหารจัดการขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มักเน้นการปฏิบัติให้ถูกต้อง ได้สร้างปัญหาต่อความเข้มแข็งและการพึ่งพาตนเอง หลายครั้งก็ทำลายโอกาสในการทำให้ท้องถิ่นคิดเป็น ทำเป็น ท้ายที่สุดก็นำมาซึ่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานขององค์การ และความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนด แนวทางที่จะทำให้องค์การมีพลังแห่งการขับเคลื่อนและสร้างองค์การแห่งความสุขได้ การเสริมพลังอำนาจในตนเองให้แก่ข้าราชการจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารกรุงเทพมหานครแต่ละสำนักงานเขตต้องนำมาใช้สร้างการเปลี่ยนแปลง ภายใต้ความคิดว่างานรับผิดชอบอันสำคัญของตนจะสำเร็จได้ย่อมต้องอาศัยผู้อื่น โดย

การปรับเปลี่ยนมุมมองจากลูกน้อง มาเป็นเพื่อนร่วมงาน เพื่อร่วมกันคิด ร่วมทำ ร่วมกำหนดทิศทางการทำงาน ปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยความเคารพ เชื่อในความสามารถและศักยภาพของทีมงาน

ด้วยว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองแก่ผู้ตาม มีความเกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เพราะการที่ผู้นำผลักดันให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบในงานจะทำให้ผู้ตามสนใจใฝ่รู้และแสวงหาวิธีคิด วิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ ที่มีความยุ่งยาก ภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจมีความสัมพันธ์กับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และผลงานเชิงนวัตกรรม อันจะช่วยให้กรุงเทพมหานครกลายเป็นองค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการบริหารจัดการ (Ellinger & Ellinger, 2021) ซึ่งการทำเช่นนั้นได้ ผู้บริหารสำนักงานเขตทุกเขตต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ และสร้างบรรยากาศขององค์กร ให้ข้าราชการสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครทุกคน มีโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการสร้างระบบเพื่อเก็บ ตรวจสอบ และจัดการความรู้เพื่อแบ่งปันการเรียนรู้ การส่งเสริมการไต่ถามและสนทนาร่วมกัน รวมถึงให้อำนาจแก่ข้าราชการทุกระดับที่จะสร้างและแบ่งปันวิสัยทัศน์ขององค์กร และนำข้อมูลย้อนกลับที่ได้จากสมาชิก เพื่อเติมเต็มช่องว่างระหว่างสถานการณ์ปัจจุบันทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรคกับวิสัยทัศน์ใหม่ ซึ่งสะท้อนให้เห็น ความคิดรอบด้าน และกระทำเพื่อเชื่อมโยงสำนักงานเขตเข้ากับประชาชน ผู้ใช้บริการกับหน่วยงาน ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

จากความสำคัญและผลกระทบของภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานกรุงเทพมหานครดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะตรวจสอบว่า ในฐานะผู้นำของผู้บริหารกรุงเทพมหานครแต่ละสำนักงานเขตมีภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจในการบริหารและส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับใด เพราะด้วยอำนาจหน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบของกรุงเทพมหานคร ท่ามกลางสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การมีสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวก การเสริมพลังอำนาจและการเรียนรู้ของข้าราชการสำนักงานเขต ย่อมเป็นกลไกสำคัญอันทำให้กรุงเทพมหานครสามารถให้บริการสาธารณะที่มีความซับซ้อนและหลากหลายให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว ทว่าถึง ขณะเดียวกันก็มีศักยภาพในการรับแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมภายนอกได้ดีกว่า การทำงานตามคำสั่งตามรูปแบบการบริหารเดิมที่เคยเป็นมา โดยข้อค้นพบที่ได้นี้ ไม่เพียงช่วยยืนยันองค์ความรู้เชิงทฤษฎี แต่จะให้แนวทางเชิงปฏิบัติในการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร จากผลกระทบของภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจและองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ ที่มีการพัฒนาเครื่องมือหรือแบบสอบถาม จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎี ภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจของ Arnold et al., (2000) องค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marsick and Watkins (2003) และผลการปฏิบัติงาน Sackett and Lievens (2008) โดยกำหนดมาตรวัดการประมาณค่า 5 ระดับ ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา ดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน พบว่าทุกข้อคำถามผ่านเกณฑ์ชี้วัดค่าคะแนนความสอดคล้อง เป็นไปตามเกณฑ์คือ มีค่ามากกว่า 0.60 และผลการทดสอบหาความเชื่อมั่นตามวิธีของ Cronbach (1990) ปรากฏค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นผ่านเกณฑ์ชี้วัด ทุกองค์ประกอบคือมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นมากกว่า 0.70

ประชากรในการวิจัยคือ ข้าราชการที่ทำงานในสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 50 เขต เป็นหน่วยวิเคราะห์ข้อมูล (Unit of Analysis) แต่เนื่องด้วยคุณลักษณะทางประชากรมีความคล้ายคลึงกันจึงไม่จำเป็นต้องนำมาศึกษาทั้งหมด (Boonyarattanaphan, S., 2006) ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดขนาดตัวอย่างให้มีความเหมาะสมกับค่าสัดส่วนการเป็นตัวแทนประชากร และเหมาะสมกับฐานคติของสถิติที่จะนำมาใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิจัย

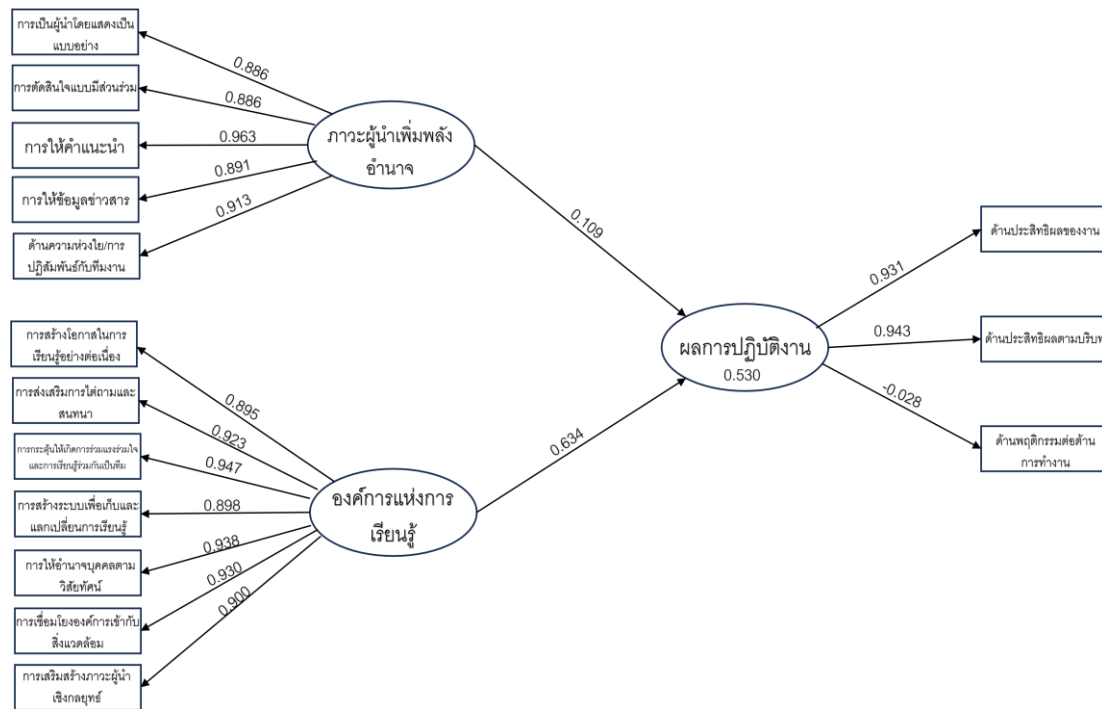
ผลการวิจัยที่สำคัญจำแนกตามสถิติการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ประเภทคือ

1. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา พบว่า ภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจของผู้บริหารสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง ($M = 3.97$) ด้านการให้คำแนะนำ การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การเป็นผู้นำโดยแสดงเป็นแบบอย่าง ความหวังใจ / การปฏิสัมพันธ์กับทีมงาน และการให้ข้อมูลข่าวสาร ตามลำดับ องค์การแห่งการเรียนรู้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($M = 3.89$) เรียงลำดับตามมิติที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการเชื่อมโยงองค์การเข้ากับสิ่งแวดล้อม การส่งเสริมการไต่ถามและการสนทนา การกระตุ้นให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้ การให้อำนาจบุคคลตามวิสัยทัศน์ การสร้างระบบเพื่อเก็บและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ และการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ ผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขต ปรากฏค่าคะแนนเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับสูง ($M = 3.89$) เรียงลำดับตามมิติที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ มิติด้านประสิทธิผลของงานด้านประสิทธิผลตามบริบท และด้านพฤติกรรมต่อต้านการทำงาน ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ องค์การแห่งการเรียนรู้ และผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	Min	Max	M	S.D.
ภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ	1.05	5.00	3.97	.682
การเป็นผู้นำโดยแสดงเป็นแบบอย่าง	1.00	5.00	3.98	.772
การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม	1.17	5.00	3.98	.751
การให้คำแนะนำ	1.00	5.00	4.02	.742
การให้ข้อมูลข่าวสาร	1.00	5.00	3.90	.725
ด้านความห่วงใย/การปฏิสัมพันธ์กับทีมงาน	1.15	5.00	3.96	.784
องค์การแห่งการเรียนรู้	2.12	5.00	3.89	.653
การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	2.14	5.00	3.78	.686
การส่งเสริมการไต่ถามและสนทนา	1.33	5.00	3.92	.772
การกระตุ้นให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	1.50	5.00	3.91	.699
การสร้างระบบเพื่อเก็บและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้	1.67	5.00	3.85	.675
การให้อำนาจบุคคลตามวิสัยทัศน์	1.83	5.00	3.90	.722
การเชื่อมโยงองค์การเข้ากับสิ่งแวดล้อม	1.67	5.00	3.96	.699
การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้	2.00	5.00	3.90	.712
ผลการปฏิบัติงาน	1.83	5.00	3.89	.562
ด้านประสิทธิภาพของงาน	2.20	5.00	4.05	.644
ด้านประสิทธิภาพตามบริบท	1.50	5.00	3.87	.658
ด้านพฤติกรรมต่อต้าน	1.00	5.00	3.73	1.142

2. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบอิทธิพลของทุนทางสังคมองค์การ วัฒนธรรมองค์การ ต่อประสิทธิผลองค์การ ดังแสดงผลการทดสอบในภาพที่ 1

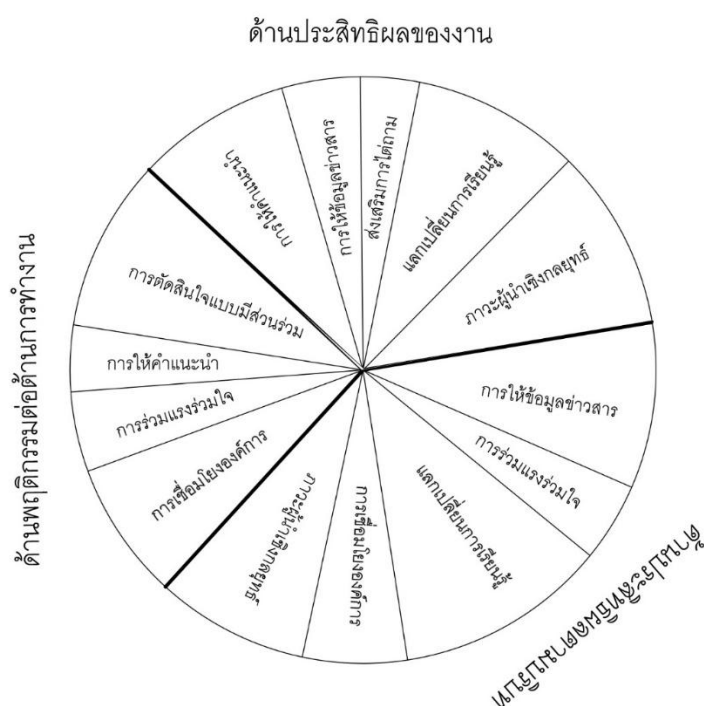


ภาพที่ 1 อิทธิพลของภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ องค์การแห่งการเรียนรู้ และผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร

จากภาพที่ 1 ผลการทดสอบโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง พบว่า การนำตัวแปรภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจและองค์การแห่งการเรียนรู้ มาใช้ร่วมกัน ส่งผลให้อำนาจการทำนายของสมการตัวแบบเพิ่มสูงขึ้น โดยเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์การทำนายแบบย้อนกลับทีละตัวแปร กล่าวคือ ภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจกับผลการปฏิบัติงาน $R^2 = 0.412$ องค์การแห่งการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงาน เท่ากับ $R^2 = 0.527$ และภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจและองค์การแห่งการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงาน เท่ากับ $R^2 = 0.530$ บ่งชี้ได้ว่า ระบบโครงสร้างของข้าราชการนั้นมีการรอบระเบียน และกฎหมายที่ระบุไว้อย่างชัดเจนถึงขั้นตอนวิธีการปฏิบัติ ดังนั้นข้าราชการสำนักงานเขตจึงมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานหรือภารกิจต้องยึดถือกฎระเบียบหรือคำสั่งเป็นหลักเปรียบเสมือนทำภารกิจตามขั้นตอนกำหนดโดยใช้ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน เป็นเครื่องมือที่ใช้วัดผลการปฏิบัติงานหรือประเมินผลงานในด้านต่าง ๆ ควบคู่กับการเป็นผู้ปฏิบัติงานแบบบริการแก่ผู้บังคับบัญชาตามคุณลักษณะหรือนิสัยการทำงานแบบไทย ๆ เพื่อมุ่งหวังการประเมินผลงานที่ดีจากผู้นำ (Chantanet, W., et al., 2021)

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ องค์การแห่งการเรียนรู้ กับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีจุดประสงค์เพื่อหาเครื่องมือและแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพ ของผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครให้สูงขึ้น เพื่อตอบสนองเป้าหมายขององค์การต่อการให้บริการสาธารณะและโครงสร้างพื้นฐานแก่ประชาชนอย่างเต็มประสิทธิภาพ ด้วยตัวแบบภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจและองค์การแห่งการเรียนรู้มาเป็นเครื่องมือ ปรากฏผลที่ได้นั้นมีนัยสำคัญในการทำนายต่ออิทธิพลทางตรงของทั้งสองตัวแปร และอิทธิพลร่วมกัน ตลอดทั้งอิทธิพลองค์ประกอบย่อยของทั้ง 2 ตัวแปร 12 องค์ประกอบ ที่แต่ละด้านมีบทบาทสำคัญมากน้อยแตกต่างกันในแต่ละบริบทของผลการปฏิบัติงาน ยิ่งสะท้อนให้เห็นถึงนัยสำคัญของการประสานโครงสร้างเชิงองค์ประกอบ ระหว่างชุดแนวคิดภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจกับชุดแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีแนวคิดและมุมมองที่แตกต่างกันแต่มาประสานสนับสนุนส่งเสริมร่วมกัน ชุดโครงสร้างเชิงองค์ประกอบดังกล่าวเป็นข้อค้นพบใหม่ที่ส่งผลให้ระดับอิทธิพลที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตสูงขึ้น ดังแสดงในภาพที่ 5.1 ดังนี้

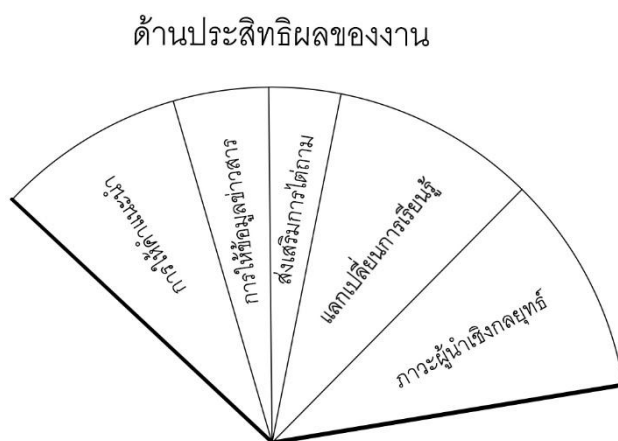


ภาพที่ 2 โครงสร้างเชิงองค์ประกอบภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจและองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลต่อผล

การปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขต

โครงสร้างเชิงองค์ประกอบภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจและองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขต ประกอบด้วยแนวคิดภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ 3 ด้าน คือ 1) การ

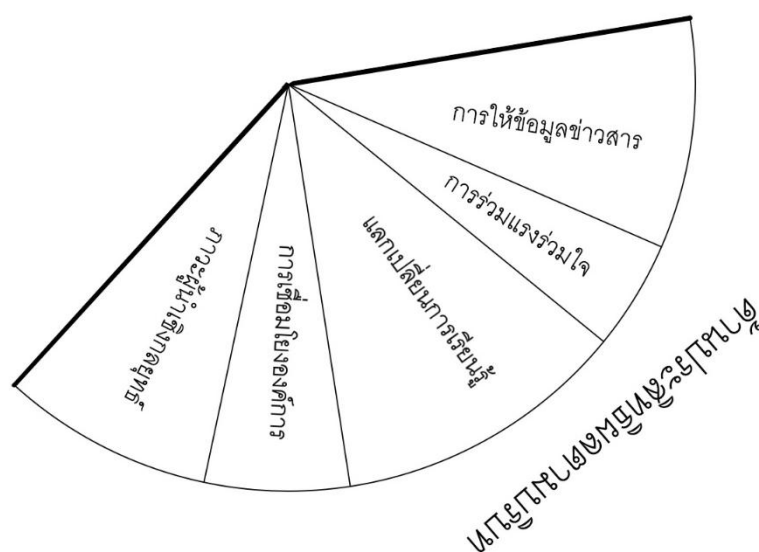
ตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม 2) การให้คำแนะนำ 3) การให้ข้อมูลข่าวสาร และแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ มี 5 ด้าน คือ 1) การส่งเสริมการไต่ถามและการสนทนา 2) การกระตุ้นให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) การสร้างระบบเพื่อเก็บและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ 4) การเชื่อมโยงองค์การเข้ากับสิ่งแวดล้อม 5) การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงรายละเอียดในแต่ละด้านของโครงสร้างเชิงองค์ประกอบที่ค้นพบใหม่นี้ ผู้วิจัยจึงได้จำแนกโครงสร้างแต่ละด้านไว้ ดังนี้



ภาพที่ 3 โครงสร้างเชิงองค์ประกอบภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจและองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านประสิทธิผลของงาน

ด้านประสิทธิผลของงาน คือกระบวนการและขั้นตอนที่ผู้ปฏิบัติงานต้องทำงานตามกฎระเบียบแบบแผนทางราชการกำหนด ปัจจัยที่สนับสนุนส่งเสริมด้านประสิทธิผลของงานให้ดีขึ้นนั้น คือ การสร้างระบบเพื่อเก็บรักษาฐานข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ ประสบการณ์ และทักษะต่างๆของผู้ปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ ที่สามารถเข้าถึงระบบสารสนเทศได้ง่ายสะดวกรวดเร็ว ทั้งเป็นช่องทางสำคัญในการค้นคว้าศึกษาติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ทั้งระดับองค์การ ระดับทีม และระดับบุคคล สอดคล้องกับพระราชบัญญัติที่ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 กำหนดไว้ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สม่ำเสมอ โดยต้องสามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ต่างๆเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมถึงการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติข้าราชการให้เป็นผู้มีประสิทธิภาพสูง และมีการเรียนรู้ร่วมกัน อีกทั้งการมีความสัมพันธ์ที่ดีของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียม ให้การช่วยเหลือแนะนำแนวทางการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีทักษะความสามารถที่จะแก้ปัญหาอุปสรรคการทำงานด้วยตนเองและแก้ปัญหาาร่วมกันได้

อีกทั้งการให้ความสำคัญในการเรียนรู้กับผู้ปฏิบัติงานทุกคน โดยการสร้างโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ที่สนใจเกี่ยวกับงานทั้งด้านวิชาการและด้านปฏิบัติ ผ่านทางด้านการค้นคว้าข้อมูลด้วยตนเองจากแหล่งข้อมูลที่หน่วยงานจัดเตรียมไว้และแหล่งข้อมูลจากที่ต่างๆ สนับสนุนการฝึกอบรมประชุมสัมมนา การศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งเสริมการไต่ถามการสนทนาภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการสื่อสารสองทางที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและให้ข้อมูลอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา ให้ได้ชุดข้อมูลที่หลากหลายและนำมาประยุกต์ปรับใช้กับงานหรือภารกิจให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จากการได้พูดคุยแสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกันนั้น สร้างความไว้วางใจ สร้างความเคารพ ให้เกียรติกันและกัน ยกย่อง / ยอมรับในความสำเร็จของเพื่อนร่วมงานทุกคน จากการค้นพบโครงสร้างเชิงองค์ประกอบ ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขต ด้านประสิทธิผลของงาน ประกอบด้วย แนวคิดภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ ด้านการให้คำแนะนำ ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมการไต่ถามและสนทนา ด้านการสร้างระบบเพื่อเก็บและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ด้านการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้ มีเส้นอิทธิพลเท่ากับ 0.674 มีค่าสัมประสิทธิ์ (R2) เท่ากับ 0.454

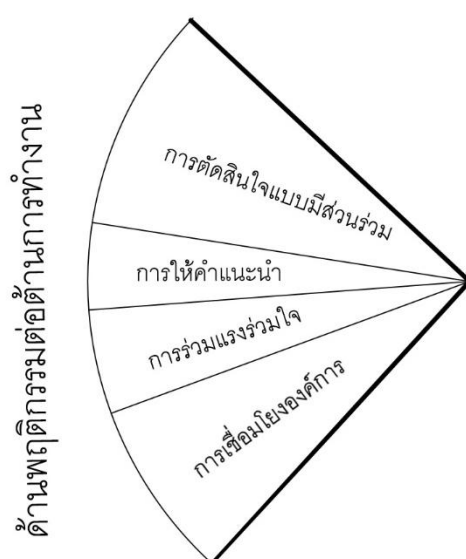


ภาพที่ 4 โครงสร้างเชิงองค์ประกอบภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจและองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านประสิทธิผลตามบริบท

โครงสร้างเชิงองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตด้านประสิทธิผลตามบริบท ปรากฏว่า แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลถึง 4 องค์ประกอบ คือ การกระตุ้นให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การสร้างระบบเพื่อเก็บและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ การเชื่อมโยงองค์การเข้ากับสิ่งแวดล้อม การเสริมสร้างผู้นำเชิงกลยุทธ์ และแนวคิดภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจมีอิทธิพล 1 องค์ประกอบ คือ ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร จากโครงสร้างเชิงองค์ประกอบที่ค้นพบนี้ มีเส้นอิทธิพล

เท่ากับ 0.741 และมีค่าสัมประสิทธิ์ (R2) เท่ากับ 0.549 ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะระบบการบริหารราชการเป็นรูปแบบที่ใช้เหตุผล และประสิทธิภาพ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ ตามระเบียบและกฎหมาย มีกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติอย่างเป็นทางการ ดังนั้นพฤติกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขตก็ยังคงปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ทั้งที่ประสิทธิผลตามบริบทนั้นเป็นพฤติกรรมที่เอื้อต่อเป้าหมายขององค์การ โดยเอื้อต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมและจิตใจ (Rotundo and Sackett, 2002: 67-68) รวมถึงงานที่นอกเหนือไปจากหน้าที่การงาน ความคิดริเริ่ม การทำงานเชิงรุก การร่วมมือกับผู้อื่น หรือการกระตือรือร้น (Koopmans et al., 2011) กล่าวคือ เป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่นอกเหนือจากหน้าที่การงานที่รับผิดชอบที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยความสมัครใจ โดยผู้บริหารต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความเชื่อใจ และศรัทธาเชิงบวก ให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเปิดใจยอมรับข้อมูลต่างๆจากผู้บริหารโดยปราศจากอคติ เช่นการให้ข้อมูลข่าวสารจากผู้บริหาร ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้ถึงนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจขององค์การ และอธิบายถึงกฎเกณฑ์ ความคาดหวัง และวิธีปฏิบัติงานอย่างไรให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์การ วิธีการดังกล่าวไม่ได้อยู่ในกฎระเบียบ แต่เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารที่กระตุ้นความมุ่งมั่น ความทุ่มเท ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงผลักดันด้านจิตใจที่นอกเหนือจากภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานที่เกินความคาดหมาย

อีกทั้งองค์ประกอบการสร้างระบบเพื่อเก็บและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ การเสริมสร้างผู้นำเชิงกลยุทธ์ยังเป็นปัจจัยสำคัญ แต่ยังมีอีก 2 องค์ประกอบที่สนับสนุนโครงสร้างเชิงองค์ประกอบนี้ให้มีอิทธิพลที่สูงที่สุด คือการเชื่อมโยงองค์การเข้ากับสิ่งแวดล้อม และการกระตุ้นให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม กล่าวคือ ทั้ง 2 องค์ประกอบนี้จะมุ่งเน้นไปที่การมีปฏิสัมพันธ์ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก โดยปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่าง



ภาพที่ 5 โครงสร้างเชิงองค์ประกอบภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจและองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรม
ต่อต้านการทำงาน

โครงสร้างเชิงองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขต ด้านพฤติกรรมต่อต้านการทำงาน หรือพฤติกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลในการทำงาน ผลปรากฏว่าข้าราชการสำนักงานเขตมีพฤติกรรมต่อต้านการทำงานน้อยมาก ทำไมถึงมีพฤติกรรมต่อต้านการทำงานน้อย ก็เพราะผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมุมมองที่กว้างไกลเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่นอกเหนือจากงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ เป็นการทำงานเพิ่มเติมด้วยความสมัครใจโดยไม่ได้คำนึงถึงผลประโยชน์ตอบแทน ด้วยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาและให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการกิจและการบริหารทรัพยากรในการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ รับฟังความคิดเห็นทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยกับความคิดเห็นนั้นด้วยใจที่บริสุทธิ์ และให้คำตอบแก่ทุกคนอย่างตรงไปตรงมาและยุติธรรม นำข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้ผ่านกระบวนการวิเคราะห์มาใช้ในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อทุกคนด้วยการมีส่วนร่วมของทุกคน อีกทั้งผู้บริหารยังมีความห่วงใย ใส่ใจปัญหาส่วนตัว ดูแลชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมโดยไม่เลือกปฏิบัติ พฤติกรรมดังกล่าวสะท้อนถึงการมีน้ำใจที่ดีต่อกัน มีความเอื้ออาทรและความปรารถนาดีต่อกัน จนเกิดสายสัมพันธ์ที่มากกว่าการเป็นผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานตามภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ แต่เป็นสายสัมพันธ์เหมือนญาติพี่น้องที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนไว้วางใจและมีน้ำใจต่อกัน สร้างบรรยากาศให้เกิดความรักความสามัคคีให้เกียรติซึ่งกันและกัน พฤติกรรมดังกล่าวที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา เชื่อมั่น ไว้วางใจในตัวผู้บริหาร นับเป็นแรงผลักดันทางด้านจิตใจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีพฤติกรรมให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุน ให้เกิดความสำเร็จในการกิจที่รับผิดชอบทั้งของตนเองและของส่วนรวม

จากโครงสร้างเชิงองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเขต ด้านพฤติกรรมต่อต้านการทำงานนั้น ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้านคือ ด้านการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ด้านการให้คำแนะนำ ด้านกระตุ้นให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการเชื่อมโยงองค์การเข้ากับสิ่งแวดล้อม กล่าวได้ว่าเป็นบริบทที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจอย่างสูงและมีทัศนคติส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์การและทุกภาคส่วน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีพฤติกรรมลดการต่อต้านการทำงานและมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ องค์การแห่งการเรียนรู้ กับผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

ในการวิจัยครั้งนี้พบว่า ภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ และองค์การแห่งการเรียนรู้ ต่างส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานในทุกด้าน หากแต่ถ้าต้องการเพิ่มประสิทธิผลของงานและประสิทธิผลตามบริบทควรใช้องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นหลักและเสริมด้วยภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจในมิติที่เหมาะสม หากแต่จะลดพฤติกรรมต่อต้านการทำงาน

1.ควรใช้ภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ เพราะด้านการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมที่ผ่านกระบวนการที่มีเหตุและผลตามหลักวิชาการจะเป็นที่ยอมรับของคนส่วนใหญ่ แต่ก็จะมีบางส่วนที่ไม่เห็นด้วยซึ่งเป็นส่วนน้อยจึงทำให้พฤติกรรมต่อต้านน้อยลง

2.ควรวิจัยค้นคว้าถึงเครื่องมือที่จะเพิ่มประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงานให้มีระดับที่สูงขึ้นนั้น ต่างค้นพบว่า แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นเครื่องมือหนึ่งและมีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน แต่กระนั้นในความเป็นจริงผลที่ได้ยังไม่สอดคล้องต่อประสิทธิผลถึงการให้บริการสาธารณะที่ทั่วถึง ตลอดจนการพัฒนาเมืองให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นเพื่อให้ผลการทำงานสูงขึ้นการนำทฤษฎีภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจมาเป็นเครื่องมือเพิ่มประสิทธิภาพเป็นทางเลือกหนึ่ง เนื่องด้วยมีองค์ประกอบที่เกื้อหนุนต่อการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีของคนในองค์กร เป็นปัจจัยที่จะช่วยเกื้อหนุนการปฏิบัติงานให้ลุล่วงสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจ โดยเฉพาะด้านการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ด้านการให้คำแนะนำ และด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร มีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้าน ดังนั้นการเลือกใช้อุปกรณ์ประกอบภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจในมิติที่ถูกต้องและเหมาะสม ย่อมทำให้อำนาจการทํานายปรากฏการณ์ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน เป็นไปด้วยความเที่ยงตรง และได้ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับมิติของความต้องการในปัจจุบันมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ควรกำหนดนโยบายให้สำนักงานเขตเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้มากขึ้น โดยการสนับสนุนการสร้างระบบเพื่อเก็บและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ที่สามารถเข้าถึงระบบสารสนเทศได้โดยสะดวกและรวดเร็ว มีการทำงานร่วมกับประชาชน ชุมชน และท้องถิ่น เพื่อให้ผลการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิผลของงาน และด้านประสิทธิผลตามบริบทสูงขึ้น อีกทั้งมุ่งเน้นฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารทุกระดับชั้นให้มีระดับภาวะผู้นำที่สูง มีทัศนคติเชิงบวกและมุมมองที่กว้างไกล เพื่อลดพฤติกรรมต่อต้านการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ผู้บริหารสำนักงานเขต ควรเพิ่มช่องทางการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การให้ทั่วถึงและต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้ความเข้าใจถึงความต้องการขององค์การในทิศทางเดียวกัน อันจะนำไปสู่กระบวนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์การ รวมทั้งควรแนะนำสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ทันสมัยและดีขึ้น ทำให้ประสิทธิผลของงานสูงขึ้นรวม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัย “ภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ องค์การแห่งการเรียนรู้ กับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร”

ผู้วิจัยคาดว่าผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารกรุงเทพมหานครและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปปรับปรุงเสริมสร้างเกี่ยวกับภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจและองค์การแห่งการเรียนรู้ได้พอสมควร แต่การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคิดว่ายังมีตัวแปรบางตัวที่ควรศึกษาเพิ่มเติม เพื่อให้ผลการวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอว่าในการวิจัยครั้งต่อไป ควรใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อค้นหาอิทธิพลภาวะผู้นำเพิ่มพลังอำนาจ องค์การแห่งการเรียนรู้ ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ได้มาซึ่งรายละเอียดของข้อมูลที่มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

References

- Charatpornthanya, K. (2021). *The relationship between empowering leadership and career adaptability with work engagement as a mediating variable* [Master's thesis, Chulalongkorn University]. [In Thai].
- Kanchanaporn, T. (2023). *The impact of learning organization on performance in provincial administrative organizations* [Doctoral dissertation, Krirk University]. [In Thai].
- Sihakhun, P. (2022). *The leadership of school administrators affecting the effectiveness of teacher performance under the Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1* [Master's thesis, Sakon Nakhon Rajabhat University]. [In Thai].
- Suklim, P. (2021). *The relationship between learning organization and team performance effectiveness of Government Savings Bank Headquarters staff* [Master's thesis, Srinakharinwirot University]. [In Thai].
- Rattanadilok Na Phuket, P. (2009). *Lecture notes on organization and social management*. Bangkok: Think Beyond Books. [In Thai].
- Muenjak, L. (1995). *Training for performance improvement*. Civil Service Development Newsletter, 4(38). [In Thai].

- Chantanet, W., Mongkolpitaksuk, U., & Ketchan, A. (2021). *Social and organizational culture capital and the effectiveness of local administrative organizations*. Journal of Graduate Studies, Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage, 15(2), 169–181. [In Thai].
- Mongkolpitaksuk, U. (2017). *Organizational culture and the effectiveness of local administrative organizations*. Research report. Bangkok: Krirk University. [In Thai].
- Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A. (2005). To Empower or Not to Empower Your Sales Force? An Empirical Examination of the Influence of Leadership Empowerment Behavior on Customer Satisfaction and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 945-955
- Amundsen, S., & Martinsen, O.L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 487-511.
- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Self-other agreement in empowering leadership Relationships with leader effectiveness and subordinates' job satisfaction and Turnover intention. *The Leadership Quarterly*, 25(4), 784-800.
- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2015) Linking empowering leadership job satisfaction, Work effort, and creativity: The role self-leadership and psychological empowerment. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 22(3), 304-323.
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Dresqow, F. (2000). The empowering Leadership questionnaire: the construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal. Of Organization Behavior*, 21(3), 249-269.
- Avolio, B. J. (2004). Examining the Full Range Model of Leadership: Looking Back to Transform Forward. In D. V. Day, S. J. Zaccaro, & S. M. Halpin (Eds.), *Series in Applied psychology. Leader development for transforming organizations: Growing leaders for tomorrow* (p. 71-98). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Auh, S., Menque, Bl, & Jung, Y. S. (2014). Unpacking the relationship between Empowering leadership and service-oriented citizenship behaviors: A multilevel approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(5), 558–579.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.

Benini, A. (2009) Is Empowerment Efficient? Aldo Benini and RDRS Bangladesh.

Bobbio, A., Bellan, M., & Manganelli, A.M. (2012). Empowering leadership, perceived organizational support, trust, and job burnout for nurses: A study in an Italian general hospital. *Health Care Management Review*, 37(1), 77–87.

Brower, H. H., Schoorman, F. D. & Tan, H. H. 2000. A model of relational leadership: The integration of trust and leader-member exchange. *Leadership Quarterly*, 11: 227-250

