

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

Factors Affecting the Performance of the Bangkok Metropolitan Administration Office

ภัครดา เกิดประทุม*

Phakrada Kerdprathum**

บทความนี้

Received

17 สิงหาคม 2566

Revised

2 ตุลาคม 2566

Accepted

8 พฤศจิกายน 2566

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mix methodology research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ข้าราชการและบุคลากรทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 895 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ The partial least squares path modeling: PLS-PM การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเพื่อตรวจสอบนัยสำคัญรายเส้นทาง และทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารของสำนักงานในเขตกรุงเทพมหานครและนักวิชาการจำนวน 8 ท่าน จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร พบว่าทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์ในทุกองค์ประกอบของแต่ละปัจจัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ประกอบไปด้วยปัจจัยด้าน 1). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2). บรรยากาศองค์การ และ 3). พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บรรยากาศองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสำนักงานเขต สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานในระดับหน่วยงาน แต่ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานในระดับสำนักงานเขตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

* รองอธิการบดี และผู้ช่วยศาสตราจารย์, หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น (ดร.)

** Vice President, Director of the Doctor of Business Administration Program, Western University. (Ph.D)

ระดับ 0.01 จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความเห็นตรงกันว่าตัวแปรภายใต้กรอบแนวคิดทั้ง 3 ปัจจัย ต่างมีความสำคัญต่อการก่อให้เกิดประสิทธิผลการดำเนินงานทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีความเห็นเพิ่มเติมในแต่ละองค์ประกอบดังนี้คือ 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1.1) คุณธรรมและจริยธรรม 1.2) การเป็นแบบอย่างที่ดี และ 1.3) การมีสมรรถนะในการนำ 2. บรรยากาศองค์การมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 2.1) ความศรัทธาต่อระบบและกลไกการบริหารจัดการ และ 2.2) ความรู้สึกมั่นคงในงานและการเติบโตในอาชีพ 3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของเขตมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 3.1) การพัฒนาความรู้และความสามารถ 3.2) ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน 3.3) ทศนคติที่ดี และ 3.4) การทำงานเชิงรุก จึงอาจกล่าวได้ว่าในแต่ละองค์ประกอบที่ให้ความเห็นเพิ่มเติมนี้ จักเป็นกลไกหลักสำคัญต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำของผู้บริหารในทุกๆระดับ

คำสำคัญ: กรุงเทพมหานคร, การบริหารองค์กร

Abstract

This research employs a mixed methodological approach to study the factors influencing the performance of the Bangkok Metropolitan Administration Office. The sample groups are government officials and personnel at organizational and district levels, totalling 895 individuals. Data was collected using questionnaires, statistical analysis, and the Partial Least Squares Path Modeling (PLS-PM) method to examine the significant relationships among variables. In-depth interviews were also conducted with 8 Bangkok Metropolitan Administration Office managers. The analysis of variable relationships reveals that every factor is significantly related to all components of each factor at a statistical significance level of 0.01. These factors include: 1) leadership change readiness 2) organizational climate, and 3) good membership behavior. The hypothesis testing results indicate that organizational climate and membership behavior significantly influence organizational and district performance. However, leadership change readiness only significantly impacts the performance at the organizational unit level, not at the district office level.

The in-depth interviews with key informants unanimously emphasize the importance of variables within the framework of all three factors for generating performance at the organizational and district levels. The additional insights provided by the informants are as follows:

1. Leadership change readiness comprises three components:
 - 1.1) Ethics and morality
 - 1.2) Exemplary role modelling
 - 1.3) Competence in leadership
2. Organizational climate consists of two components:
 - 2.1) Commitment to systems and management mechanisms
 - 2.2) Sense of stability in work and professional growth
3. Good membership behavior in the district context encompasses four components:
 - 3.1) Knowledge and skill development
 - 3.2) Teamwork commitment
 - 3.3) Positive attitude
 - 3.4) Proactive work approach

In summary, each of these additional insights plays a crucial role in the performance of the Bangkok Metropolitan Administration Office, contributing to developing and enhancing leadership potential for administrators at all levels.

Keywords: Bangkok Metropolitan Administration, Association in institution, Management

บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) มีเป้าหมายเพื่อประโยชน์ชาติในด้านความมั่นคง การสร้างความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ การสร้างโอกาสความเสมอภาคทางสังคม การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2561, น. 11) โดยยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ 8 ประเด็นสำคัญในการขับเคลื่อนกลไกการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐและเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศบรรลุเป้าหมายทุกยุทธศาสตร์ รัฐบาลจึงได้จัดทำแผนปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการในแต่ละยุทธศาสตร์ โดย 1 ในแผนการปฏิรูปประเทศ ก็คือการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน เนื่องจากหน่วยงานภาครัฐถือเป็นเสาหลักของแผ่นดิน และการบริหารราชการแผ่นดินถือเป็นหัวใจในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้บรรลุวิสัยทัศน์ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561, ออนไลน์)

สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานภาครัฐในรูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ซึ่งมีหน้าที่บริหารเขตการปกครองพิเศษกรุงเทพมหานคร (ศูนย์สารสนเทศกรุงเทพมหานคร, 2565, ออนไลน์) ในฐานะเมืองหลวงของประเทศที่มีอัตราการขยายตัวทั้งในด้านประชากรและเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมี

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นผู้บริหารสูงสุดรับผิดชอบในการบริหารจัดการภายใต้พื้นที่จำนวน 1,568.737 ตารางกิโลเมตร และจำนวนประชากรมากกว่า 5 ล้านคน โดยแบ่งพื้นที่การบริหารเป็นเขตการปกครอง 50 สำนักงานเขต จัดโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 12 ฝ่าย บริหารสำนักงานเขตโดยผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย (ประกาศกรุงเทพมหานคร, 2549, น. 61) สำนักงานกรุงเทพมหานครมีบุคลากรเป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวในสังกัดจำนวน 78,722 คน (ศูนย์สารสนเทศกรุงเทพมหานคร, 2565, ออนไลน์) และด้วยความเป็นเมืองหลวง กรุงเทพมหานคร จึงเป็นศูนย์รวมของประชาชนทุกสาขาอาชีพที่อยู่รวมกันอย่างแออัดทำให้เกิดปัญหาต่างๆ มากมาย โดยเฉพาะปัญหาในการดำรงชีวิตประจำวัน ซึ่งกรุงเทพมหานครยังไม่สามารถให้บริการและจัดการปัญหาให้กับประชาชนได้ดีเท่าที่ควร คณะกรรมาธิการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการปกครองท้องถิ่นได้ทำการศึกษา วิเคราะห์สภาพปัญหาและสรุปแผนการปฏิรูปประเทศด้านการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ : แผนปฏิรูปกรุงเทพมหานคร ใน 3 ประเด็นสำคัญ คือ 1. การปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการเพื่อแก้ไขปัญหาชีวิตประจำวันและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น 2. การปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานโดยยึดหลักการบริหารจัดการที่ดี 3. ปรับปรุงบทบาทอำนาจหน้าที่และศักยภาพของกรุงเทพมหานครเพื่อรองรับการเจริญเติบโตของมหานคร (สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ, 2558, ออนไลน์)

ด้วยภารกิจและสภาพปัญหาที่ต้องบริหารจัดการภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศและแผนปฏิรูปกรุงเทพมหานคร ที่เปรียบเสมือนพิมพ์เขียวการปฏิรูปองค์การของกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นโจทย์สำคัญของสมาชิกทุกคนในทุกสำนักงานเขต ที่ต้องทบทวนบทบาทต่อการปฏิบัติหน้าที่เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดียิ่งขึ้น โดยต้องเริ่มจากการปฏิรูปบทบาทผู้นำเขตพื้นที่การบริการกรุงเทพมหานคร หรือสำนักงานเขต ให้มีลักษณะความเป็นผู้นำตามสภาวะการเปลี่ยนแปลง ที่จะต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงความคาดหวัง ความต้องการ ความคิดและจิตสำนึกของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงต้องสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมองสิ่งต่างๆ อย่างรอบด้านและเชื่อมโยงเพื่อให้เห็นผลประโยชน์และความสำเร็จขององค์การเหนือผลประโยชน์ส่วนบุคคล (พิชาย รัตนดิถ ญ ภูเก็ต, 2552, น. 198) ซึ่งผู้นำลักษณะดังกล่าวจะส่งผลต่อความคิด ทศนคติ และพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของสมาชิกในสำนักงานเขต ในรูปแบบของบรรยากาศองค์การที่สามารถเชื่อมโยงไปสู่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างของหน่วยงานต่างๆ ภายในสำนักงานเขต ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในทุกภารกิจของทุกหน่วยงานในสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในระดับหน่วยงานภายในและระดับสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อแสวงหาคำตอบในองค์ประกอบที่เป็นรากฐานสำคัญในการนำไปสู่การปฏิรูปการบริหารจัดการและประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

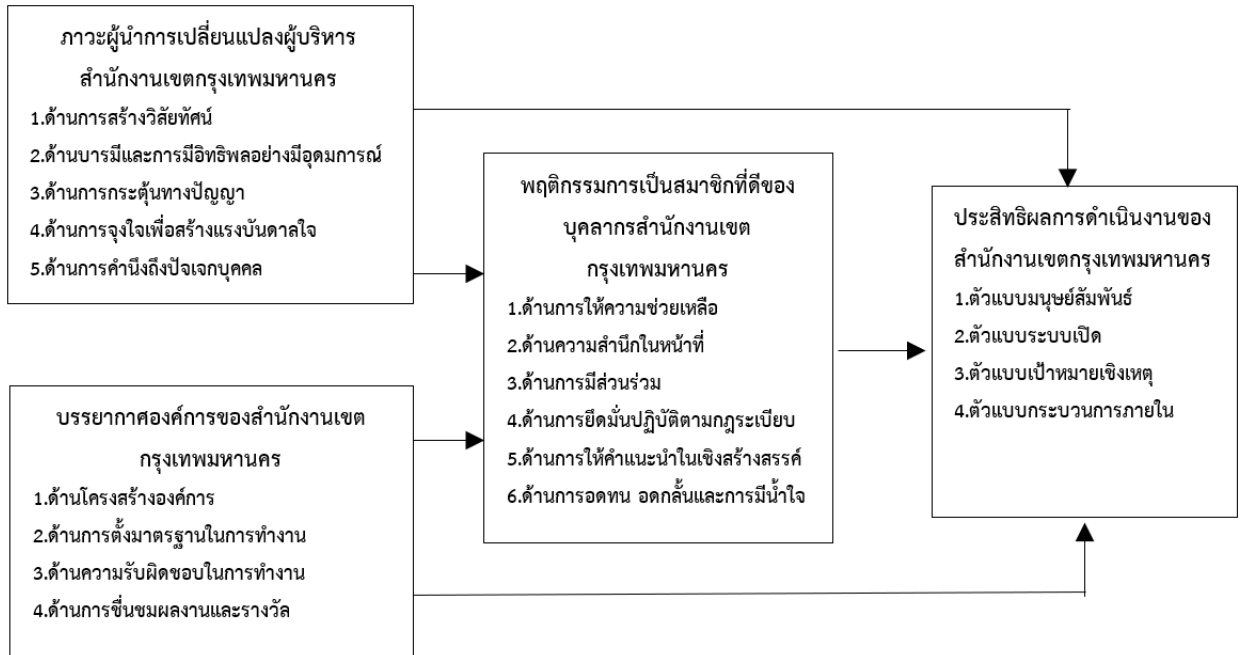
วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในระดับหน่วยงานภายในและระดับสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย

- 1.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในระดับหน่วยงานภายในและระดับสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- 2.บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในระดับหน่วยงานภายในและระดับสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- 3.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในระดับหน่วยงานภายในและระดับสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- 4.บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในระดับหน่วยงานภายในและระดับสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- 5.พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในระดับหน่วยงานภายในและระดับสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดการปกครองท้องถิ่น (Local Government Concept) การปกครองท้องถิ่นของไทย มีจุดกำเนิดจากพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 เพื่อให้อิสระแก่ท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของคนในท้องถิ่น โดยหลักของการกระจายอำนาจการปกครอง ประกอบด้วย 1). การกระจายอำนาจทางพื้นที่ คือ การที่รัฐมอบอำนาจในการจัดบริการสาธารณะให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดระเบียบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น 2). การกระจายอำนาจทางภารกิจของรัฐ คือ การที่รัฐมอบอำนาจในการจัดบริการสาธารณะบางอย่างโดยที่รัฐเป็นผู้ออกกฎหมาย

ท้องถิ่นให้ปฏิบัติ และ 3). การกระจายอำนาจทางการคลังให้กับหน่วยงานในระดับล่างหรือระดับปฏิบัติ โดยเป็นการให้อิสระหน่วยงานระดับปฏิบัติได้มีอำนาจตัดสินใจในการบริหารภารกิจและงบประมาณของตนเอง (Chaicon, 2014, p. 15) โดยเหตุผลที่รัฐต้องมีการกระจายอำนาจเนื่องจากการบริหารภาครัฐแบบรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลางทำให้การบริการสาธารณะมีข้อจำกัดในด้านประสิทธิภาพและความล่าช้าอันเกิดจากโครงสร้างองค์กรแบบราชการที่มีขนาดใหญ่หรือเกิดสภาพ “ความไม่ประหยัดในเชิงขนาด” (Diseconomies of Scale) ซึ่งการกระจายอำนาจจะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่ หน่วยงานในระดับพื้นที่สามารถตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของชุมชนเนื่องจากมีความใกล้ชิดและทราบความต้องการ

ภายในชุมชนได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้เกิดความชอบธรรมในการใช้อำนาจซึ่งการกระจายอำนาจเป็นเงื่อนไขของการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ที่ก่อให้เกิดการสร้างโครงข่ายของการตรวจสอบถ่วงดุล (วาสนา ยีรัมย์, 2563, น. 33)

การจัดระเบียบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นของประเทศไทย ภายหลัง พรบ.กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 มีการจัดโครงสร้างการปกครองท้องถิ่น 2 รูปแบบใหญ่ๆ คือ 1). รูปแบบทั่วไป ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีหน้าที่จัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ประสานและสนับสนุนหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็ก ขณะที่เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ให้บริการสาธารณะภายในเขตพื้นที่รับผิดชอบ และ 2). รูปแบบพิเศษ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา โดยกรุงเทพมหานครมีฐานะเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดใหญ่ มีอำนาจหน้าที่เทียบเท่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดร่วมกับเทศบาล ในขณะที่เมืองพัทยาเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นขนาดเล็ก มีอำนาจหน้าที่เทียบเท่าเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล (Mektrirat, 2009, p. 53) ซึ่งภายใต้แนวคิดการกระจายอำนาจ การปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องมีหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะบางอย่าง ซึ่งรูปแบบการจัดการปกครองสาธารณะแบบดั้งเดิม จะมุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพของโครงสร้างการบริหารเชิงเดี่ยวแบบระบบราชการที่ข้าราชการระดับสูงเป็นผู้กำหนดและทำนโยบายสาธารณะให้ข้าราชการระดับล่างนำไปปฏิบัติ โดยไม่ได้

ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน นำไปสู่การปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชน ซึ่งบ่อยครั้งเราจะพบว่า การจัดการบริการสาธารณะของรัฐมีข้อบกพร่องในเรื่องการไม่สามารถตอบสนองปัญหาและความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง (ธนภูมิ นราธิปกร, ศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวุธ และกิตติบดี ไบพลู, 2562, น. 25) จึงนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ที่นำแนวคิดของการบริหารงานแบบภาคเอกชนมาประยุกต์ใช้ในภาครัฐ เน้นการใช้ภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการในการควบคุมผลผลิตบนพื้นฐานของการประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Osborne, 2010, p. 377) ซึ่งการจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ 1).การจัดการภาครัฐแบบเครือข่าย ด้วยการสร้างความร่วมมือเพื่อเป้าหมายในการจัดทำบริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ 2). การลดกำแพงภาครัฐ เพื่อให้บริการสาธารณะสามารถแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนได้อย่างแท้จริง 3). การระดมทรัพยากรและการร่วมลงทุนระหว่างเครือข่าย ด้วยการนำทรัพยากรและข้อได้เปรียบของเครือข่ายใช้แก้ไขปัญหาด้านงบประมาณในการจัดทำบริการสาธารณะ และ 4). การส่งเสริมและสร้างการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมในการจัดทำบริการสาธารณะ (ธนภูมิ นราธิปกร, ศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวุธ และกิตติบดี ไบพลู, 2562, น. 27)

แนวคิดประสิทธิผลองค์กร (Organizational Effectiveness Concept) เป็นเป้าหมายสูงสุดและเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญในการดำเนินงานของทุกๆ องค์กร โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่ต้องเผชิญกับภาวะแรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ซึ่งมีนักทฤษฎีที่ศึกษา

และนำเสนอแนวความคิดและตัวแบบประสิทธิผลองค์การไว้มากมาย โดยเฉพาะการศึกษาเกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้วัดประสิทธิผลองค์การ ทั้งนี้เนื่องจากเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของแต่ละองค์การมีความหลากหลายและแตกต่างกัน (นุสรา เกิดประทุม, 2558, น. 16) ซึ่งแนวคิดประสิทธิผลองค์การเริ่มต้นจากการใช้เป้าหมายขององค์การเป็นแนวทางในการวัดผลประสิทธิผลในการดำเนินงาน เรียกว่า“โมเดลเป้าหมาย” โดย Etzioni (1964, อ้างถึงใน พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2554, น. 34) มองว่าโมเดลเป้าหมายจะใช้ได้เฉพาะองค์การที่มีเป้าหมายจำกัดและคงที่ และจะใช้ได้สำหรับองค์การที่มีเป้าหมายเดียว ซึ่งไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงเนื่องจากองค์การส่วนใหญ่จะมีเป้าหมายการดำเนินงานที่หลากหลาย ในเวลาต่อมาก็ได้มีนักวิชาการทำการศึกษาและพัฒนาแนวคิดประสิทธิผลองค์การอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากการศึกษาและไต่เรียงแนวคิดของนักวิชาการสามารถสรุปแนวคิดการประเมินประสิทธิผลองค์การได้ 7 แนวคิด (นุสรา เกิดประทุม, 2558, น. 20) คือ 1). **แนวคิดการบรรลุเป้าหมาย** เป็นแนวคิดที่วัดประสิทธิผลองค์การด้านความสามารถในการจัดหาทรัพยากรที่มีคุณค่า และความสามารถในการดำเนินกิจกรรมจนบรรลุเป้าหมายสุดท้ายขององค์การ (Robbins & Barnwell, 1998, p. 51) 2). **แนวคิดเชิงระบบ** เป็นแนวคิดที่พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมในลักษณะของระบบเปิดที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของตัวป้อนเข้าและกระบวนการในทุกๆ ส่วน โดยไม่ได้สนใจเฉพาะผลสำเร็จในขั้นสุดท้ายเท่านั้นแต่จะให้ความสนใจกับทุกระบบซึ่งมีความสำคัญต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

(Robbins & Barnwell, 1998, p. 51) 3). **แนวคิดการเน้นพฤติกรรม** ด้วยความเชื่อว่าพฤติกรรมของบุคคลในองค์การมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ ซึ่งเป้าหมายของบุคคลและเป้าหมายขององค์การมีลักษณะสัมพันธ์กัน องค์การจึงต้องสร้างพฤติกรรมที่คาดหวังและตอบสนองต่อเป้าหมายส่วนบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลองค์การจึงต้องให้ความสำคัญกับลักษณะพฤติกรรมของคนที่อยู่ในองค์การที่มีผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ 4). **แนวคิดระบบทรัพยากร** ซึ่งเป็นการนำแนวคิดเชิงระบบเป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การโดยมีเป้าหมายที่ทรัพยากรที่มีคุณค่าและหายากขององค์การ ดังนั้นรูปแบบการวัดประสิทธิผลจึงเป็นการวัดประสิทธิผลขององค์การในการจัดหาและการได้มาซึ่งทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินงาน (Cameron, 1978, p. 604) 5). **แนวคิดกระบวนการภายใน** โดยเป็นการวัดประสิทธิผลองค์การจากการจัดระบบกระบวนการภายในองค์การเพื่อผลสัมฤทธิ์ในเป้าหมายขององค์การ (Cameron, 1978, p. 604) 6). **แนวคิดกลุ่มยุทธศาสตร์/ กลุ่มยุทธเฉพาะส่วน** หรือแนวคิดความพึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนร่วม ซึ่งเป็นการประเมินจากความสามารถในการตอบสนองความพึงพอใจและความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนร่วมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย (Cameron, 1981, p. 604) ดังนั้น ภายใต้แนวคิดนี้ องค์การที่มีประสิทธิผลสูงจะต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการของส่วนต่างๆ ได้เป็นอย่างดี (Robbins & Barnwell, 1998, p. 51) และ 7). **แนวคิดการแข่งขันคุณค่า** เป็นการประเมินประสิทธิผลองค์การโดยให้ความสำคัญกับคุณค่าตามความต้องการของแต่ละคนหรือ

ผลประโยชน์ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ซึ่งมีลักษณะแตกต่างกัน ดังนั้น การประเมินประสิทธิผลองค์การที่ดีจะต้องหาวิธีการเปรียบเทียบหรือแข่งขันในคุณค่าระหว่างกันให้มากที่สุด ด้วยเหตุนี้ การอธิบายและทำนายประสิทธิผลองค์การด้วยตัวแบบการแข่งขันของค่านิยมจึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจในการวิจัย (พงษ์เทพ จันดาวัน และคณะ, 2565, น. 38) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้ตัวแบบการแข่งขันของค่านิยม (Competing Values Framework : CVF) ในการประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานของสำนักงานเขต ซึ่งประกอบด้วยตัวแบบมนุษย์สัมพันธ์ ตัวแบบระบบเปิด ตัวแบบเป้าหมายเชิงเหตุผลและตัวแบบกระบวนการภายใน เนื่องจากเป็นตัวแบบที่มีความสมดุลทั้งในมิติด้านโครงสร้าง (Structure) มิติด้านจุดเน้น (Focus) และมีมิติด้านวิธีการและผลลัพธ์ (Means and Ends) (Quinn & Rohrbaugh, 1983, p. 363) ซึ่งสอดคล้องกับบริบทการดำเนินการของสำนักงานเขตที่มีการกำหนดโครงสร้างเป้าหมาย วิธีการและการมุ่งเน้นผลลัพธ์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน

แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Concept) เป็นแนวคิดที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศนคติในการศึกษาภาวะผู้นำสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (Mosley, Pietri & Megginson, 1996 อ้างถึงใน นุสรา เกิดประทุม, 2558, น. 70) ด้วยกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของสมาชิกในองค์การ แต่อิทธิพลนั้นจะเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำและผู้ที่สามารถเปลี่ยนแปลงหน่วยงานได้ต่อไป ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถูกยอมรับว่า

เป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของผู้นำในระดับต่างๆ ขององค์การ (Muchinsky, 2003, อ้างถึงใน นุสรา เกิดประทุม, 2558, น. 70) ซึ่งลักษณะดังกล่าวภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีจุดเริ่มต้นจากการศึกษาของ Burns ในปี 1978 ซึ่งมีรากฐานมาจากผลงานของ Downton ที่ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำทางการเมืองแบบกบฏ ที่มีองค์ประกอบของภาวะผู้นำ 3 แบบ (นุสรา เกิดประทุม, 2558, น. 71) คือ แบบแลกเปลี่ยน แบบเชิงبارมี และแบบสร้างแรงบันดาลใจ ในขณะที่การศึกษาของ Zaleznik (1967, p. 59) ได้แบ่งแยกให้เห็นถึงความแตกต่างของภาวะผู้นำสองประเภท คือ แบบแลกเปลี่ยน กับแบบเชิงบาร์มี และจากการศึกษาของ Burns ได้ข้อสรุปว่าระหว่างผู้นำกับผู้ตามจะมีปฏิสัมพันธ์สองแบบ คือ แบบแลกเปลี่ยน และแบบแปลงสภาพ โดยที่ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามแบบแลกเปลี่ยนจะอยู่บนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนสิ่งที่มีมูลค่า ทั้งมูลค่าด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ หรือด้านอารมณ์ ส่วนปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามแบบแปลงสภาพความสัมพันธ์จะอยู่บนพื้นฐานของแรงจูงใจ ความมีคุณธรรม และแรงบันดาลใจทางจริยธรรมของผู้นำที่ส่งผลให้ผู้ตามมีสิ่งดังกล่าวเพิ่มขึ้น ดังนั้น ตามทฤษฎีของ Burns, J. M. (1978, อ้างถึงใน พิชาย รัตนติลล ญ เกื้อ, 2552, น. 196) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน จะมุ่งเน้นไปที่การสนับสนุนประโยชน์ส่วนตนของผู้ตาม ในขณะที่ภาวะผู้นำแบบแปลงสภาพ จะเน้นการมีเป้าหมายที่ไกลกว่าและเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตนของผู้ตาม ด้วยการสร้างให้ผู้ตามมีความตระหนักในด้าน

คุณธรรมและจริยธรรม จนนำไปสู่การปฏิบัติและโน้มน้าวผู้ตามให้ก้าวข้ามผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อบรรลุในสิ่งที่ดีกว่า (Antonakis & House, 2002, p. 33) และจากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถสรุปเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการศึกษาคั้งนี้ได้ 5 องค์ประกอบ คือ 1). องค์ประกอบด้านบารมีและการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่งเป็นลักษณะผู้นำที่สามารถทำให้ผู้ตามยอมรับวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ผู้นำได้นำเสนอ โดยที่ผู้ตามยอมรับในอำนาจและเชื่อมั่นผู้นำจนเกิดความต้องการที่จะข้ามพ้นผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อสิ่งที่ยิ่งใหญ่กว่า (Bass, 1985; Bass & Avolio, 1994; Northouse, 2001, อ้างถึงใน พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2554, น. 75) 2). องค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นลักษณะของผู้นำที่สามารถชี้ให้ผู้ตามเห็นถึงที่มาของปัญหาและกระตุ้นผู้ตามให้ใช้ปัญญาในการแก้ไขปัญหา ดังนั้นผู้ตามจึงถูกกระตุ้นให้ใช้ความคิดของตนเองและโน้มน้าวให้ผู้ตามหาวิธีการแบบใหม่ๆ ในการบรรลุเป้าหมาย (Bass, 1985; Bass & Avolio, 1994; Northouse, 2001, อ้างถึงใน พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2554, น. 75) 3). องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล เป็นลักษณะที่ผู้นำให้ความสนใจต่อความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้ตามโดยผู้นำจะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา สนับสนุน และปฏิบัติตนต่อผู้ตามอย่างเหมาะสมเป็นรายบุคคลด้วยความเคารพ (Bass, 1985; Conger, 1989; Bass & Avolio, 1994; Northouse, 2001, อ้างถึงใน พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2554, น. 75) 4). องค์ประกอบด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงดลใจ เป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะในการสร้างแรงดลใจและกระตุ้นผู้ตามให้ดำเนินงานเพื่อ

ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และสื่อสารให้ผู้ตามมั่นใจว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่สูงกว่าในอดีต (Bass & Avolio, 1994; Northouse, 2001, อ้างถึงใน พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2554, น. 75) และ 5). องค์ประกอบด้านการสร้างวิสัยทัศน์ เป็นลักษณะของผู้นำที่พยายามหลบเลี่ยงภาวะเดิมๆ ด้วยการนำเสนอทิศทางและเป้าหมายในอนาคต มองสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายให้คิดนอกกรอบ และสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์ (Bennis & Nanus, 1985; Conger, 1989, อ้างถึงใน พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2554, น. 75)

แนวคิดบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate Concept) เป็นหนึ่งในปัจจัยที่ถูกศึกษาและค้นพบว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ เนื่องจากบรรยากาศองค์การเป็นการรับรู้ของบุคลากรทั้งในระดับบุคคลและกลุ่ม (Steers & Porter, 1979, อ้างถึงใน รุ่งรติศ คงยั่งยืน, 2560, น. 152) ในขณะที่ Brown & Moberg (1980, p. 667) มีแนวคิดว่าบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อสมาชิกในองค์การ ช่วยให้สมาชิกมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การและพอใจที่จะอยู่กับองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Stringer (2002, อ้างถึงใน พงษ์เทพ จันทสุวรรณ และคณะ, 2565, น. 44) ที่ว่าบรรยากาศองค์การเป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทัศนคติ ค่านิยม ของคนในองค์การที่แสดงออกมาจากความรู้สึกหรือการรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลและกระบวนการต่างๆ ในองค์การ เป็นสภาวะที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมภายใน

องค์การ และส่งผลไปถึงความรู้สึกของบุคคลภายในองค์การ ที่ผู้บริหารองค์การในทุกระดับจะต้องให้ความสำคัญด้วยการหาแนวทางและปัจจัยเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีภายในองค์การ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพอใจ ภูมิใจและมีความรู้สึกในความเป็นเจ้าของ พร้อมในการทุ่มเทการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ก่อให้เกิดผลผลิตและประสิทธิภาพต่อองค์การ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยสังเคราะห์มิติบรรยากาศองค์การได้ 6 มิติ (Litwin & Stringer, 1968, p. 45; Kelly, 1980, p. 486; Davidson, Manning, Brosnan, & Timo, 2002, p. 206) ประกอบด้วย 1). มิติด้านโครงสร้างลักษณะของโครงสร้างองค์การมีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ 2). มิติด้านการตั้งมาตรฐานในการทำงาน เป็นการกำหนดเป้าหมาย และมาตรฐานการทำงานขององค์การ 3). มิติด้านความรับผิดชอบในการทำงานเป็นมิติที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของพนักงานที่มีต่องาน 4). มิติด้านการชื่นชม โดย Litwin & Stringer (1968, p. 45) เรียกว่า การให้รางวัล แต่บางคนใช้คำว่า การยอมรับในผลงาน และการป้อนกลับ ซึ่งเป็นการรับรู้การให้ความสำคัญในสถานการณ์ของการทำงาน 5). มิติด้านการสนับสนุน ซึ่ง Davidson, Manning, Brosnan & Timo (2002, p. 206) เรียกว่า การส่งเสริม ซึ่งเป็นลักษณะของการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และ 6). มิติด้านความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ เป็นความรู้สึกภาคภูมิใจของพนักงานที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่มีความรับผิดชอบในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การ

แนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หรือ OCB (Organizational Citizenship Behavior Concept) เป็นพฤติกรรมที่นอกเหนือจากพฤติกรรมที่เป็นทางการในการทำงาน ด้วยลักษณะขององค์การที่เป็นกลุ่มทางสังคมที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในการปฏิบัติการกิจขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสมาชิกต่างจะต้องเรียนรู้การอยู่ร่วมกันภายใต้สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมของแต่ละองค์การ (Greenberg, 2002, p. 109) ดังนั้น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การจึงมีพฤติกรรมปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่เข้ามาเกี่ยวข้อง และเป็นพฤติกรรมที่ส่งเสริมบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ทำให้ระบบสังคมในองค์การดำเนินไปด้วยความราบรื่น ลดความขัดแย้ง และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Van Dyne, Graham & Dienesch, 1994, p. 765) ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี 6 องค์ประกอบ คือ 1). ด้านการให้ความช่วยเหลือ เป็นพฤติกรรมในการช่วยเหลือบุคคลอื่นด้วยความเต็มใจ (Podsakoff et al., 2000, p. 513; George & Jones, 2002, p. 153; Dubrin, 1994, p. 405; Organ, 1987, p. 157) 2). ด้านความสำนึกในหน้าที่ ซึ่งเป็นการแสดงความเต็มใจในการเข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์การ (Organ, 1987, p. 157; Podsakoff et al., 2000, p. 513) 3). ด้านการมีส่วนร่วม เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกโดยการให้ความสนใจในกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ (Motowidlo, Borman & Schmit, 1997, p. 71 ; Organ, 1987, p. 157) 4). ด้านการยึดมั่นปฏิบัติตามกฎระเบียบ เป็นพฤติกรรมปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การเพื่อเป็นการรักษาระเบียบของสังคมในองค์การให้อยู่นาน (Podsakoff et al.,

2000, p. 513; Motowidlo, Borman & Schmit, 1997, p. 71; Organ, 1987, p. 157) 5). ด้านการให้คำแนะนำในเชิงสร้างสรรค์ เป็นพฤติกรรมที่มีความพร้อมและเต็มใจในการคิดสร้างสรรค์ และการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กร (George & Jones, 2002, p. 153; Podsakoff et al., 2000, p. 513; Dubrin, 1994, p. 405) และ 6). ด้านการอดทน อดกลั้น และการมีน้ำใจ เป็นพฤติกรรมที่มีความอดทนอดกลั้นต่อความคับข้องใจ การถูกรบกวน หรือความเครียด ความกดดันต่างๆ ด้วยความเต็มใจ (Organ, 1987, p. 157; Podsakoff et al., 2000, p. 513)

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษานี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) โดยเริ่มที่การวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยกระบวนการแบบหลังปฏิฐานนิยม (Post-Positivism) ที่มีเป้าหมายในการทดสอบเพื่อยืนยันและปรับปรุงทฤษฎีด้วยการตรวจสอบหาอิทธิพลหรือความสัมพันธ์ตามกรอบแนวคิด (Creswell, 2009, pp. 23-24) โดยหน่วยวิเคราะห์ที่ใช้ในการศึกษาแบ่งเป็น 2 ระดับคือ 1) ระดับหน่วยงานภายในและ 2) ระดับสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ออกแบบการวิจัยเป็นแบบเชิงสำรวจและแบบภาคตัดขวาง ซึ่งประชากรของหน่วยวิเคราะห์การวิจัยเชิงปริมาณคือ สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 50 สำนักงานเขต โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการและพนักงานที่ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานของแต่ละสำนักงานเขตๆ ละ 5 หน่วยงาน รวมจำนวน 250 หน่วยงานๆ ละ 5 คน รวมจำนวน 1,250 คน ด้วยวิธีการสุ่มตามความสะดวก (Convenience

Sampling) เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ด้วยการวิเคราะห์นัยามปฏิบัติของตัวแปรเป็นข้อคำถาม และทำการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องรายข้อ หรือ IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งในการเก็บข้อมูลได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 895 ชุด จาก 48 สำนักงานเขต 232 หน่วยงาน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบ Multivariate Normality Distribution ตามแนวคิดของ Mardia and Foster (1983, pp. 207-221) เมื่อพิจารณาจากข้อมูลในระดับหน่วยงานภายในสำนักงานเขต ($N=232$) ผลปรากฏว่า Mardia's multivariate skewness ($\beta = 212.6598, p < 0.01$) และ Mardia's multivariate kurtosis ($\beta = 785.0887, p < 0.01$) จึงสรุปได้ว่า ข้อมูลที่ได้จัดเก็บมานั้น ไม่มีการกระจายตัวแบบ Multivariate Normality Distribution ด้วยเหตุนี้ในการศึกษาครั้งนี้ จึงใช้แนวทางการวิเคราะห์แบบ The Partial Least Squares Path Modeling : PLS-PM หรือ The Partial Least Squares Structural Equation Modeling : PLS-SEM ซึ่งเป็นเทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมกับ Non-Normal Data (Hair, Sarstedt, Ringle & Mena, 2012, pp. 414-433) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน (Benitez, Henseler, Castillo & Schuberth, 2020, pp. 1-16) จากนั้นนำผลการวิจัยเชิงปริมาณสร้างข้อคำถามในการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารกรุงเทพมหานคร จำนวน 8 ท่าน ประกอบด้วยปลัดกรุงเทพมหานคร รองปลัดกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการเขต 4 ท่าน และนักวิชาการ 2 ท่าน

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงระดับหน่วยงานภายใน (ตารางที่ 1) และระดับสำนักงานเขต (ตารางที่ 2) หลังปรับด้วยเทคนิค ridge trace estimation: method A เมื่อ ridge constant $k = 0.25$ พบว่า ค่าสหสัมพันธ์รายคู่ของตัวแปรแฝงไม่มีค่าเกิน 0.85 โดยในระดับหน่วยงานภายในค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง OCB <-> EFF มีค่าสูงสุดคือเท่ากับ 0.762 และค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง LD <-> OCB มีค่าต่ำสุด คือเท่ากับ 0.483 และระดับสำนักงานเขตค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง OC_D2 <-> EFF_D2 มีค่าสูงสุด

คือเท่ากับ 0.770 และค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง LD_D2 <-> OCB_D2 มีค่าต่ำสุด คือเท่ากับ 0.589 ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ จึงใช้ค่าสหสัมพันธ์รายคู่ระหว่างตัวแปรแฝงเป็นข้อมูลนำเข้า ในการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างซึ่งผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างหลังปรับด้วยเทคนิค ridge trace estimation: method A เมื่อ ridge constant $k = 0.25$ เบื้องต้น พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางของตัวแบบสมการโครงสร้างทั้งระดับหน่วยงานภายในและระดับสำนักงานเขตไม่มีค่าเป็นลบ

ตารางที่ 1 แสดงค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงระดับหน่วยงานภายในสำนักงานเขต

$N=232$

	LD	OC	OCB	EFF
LD	1.000			
OC	0.710**	1.000		
OCB	0.483**	0.679**	1.000	
EFF	0.584**	0.747***	0.762**	1.000

**Correlation is significant at the 0.01 level(2-tailed)

ตารางที่ 2 แสดงค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงระดับสำนักงานเขต

$N=48$

	LD	OC	OCB	EFF
LD_D2	1.000			
OC_D2	0.687**	1.000		
OCB_D2	0.589**	0.734**	1.000	
EFF_D2	0.628**	0.770***	0.760**	1.000

**Correlation is significant at the 0.01 level(2-tailed)

โดยการทดสอบตัวแบบสมการโครงสร้าง เบื้องต้น ผู้วิจัยทำการทดสอบความคลาดเคลื่อนโดยรวมของตัวแบบประมาณค่า (Discrepancy Testing: Estimated Model) ซึ่งเป็นการทดสอบความเหมาะสมของตัวแบบประมาณค่าโดยรวม (Overall Estimated Model fit) ตามด้วยการทดสอบความเหมาะสมของตัวแบบประมาณค่าโดยประมาณการ (Approximate Estimated Model Fit) ถัดมาคือการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ค่าขนาดอิทธิพล (Effect Sized) และการพิจารณาอำนาจในการทำนายตามขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จัดเก็บ (In-Sample Predictive Power) โดยพิจารณาจากค่า R^2 ซึ่งผลการทดสอบในระดับหน่วยงานภายใน และระดับสำนักงานเขตสรุปได้ดังนี้

1) การทดสอบตัวแบบสมการโครงสร้างระดับหน่วยงานภายใน

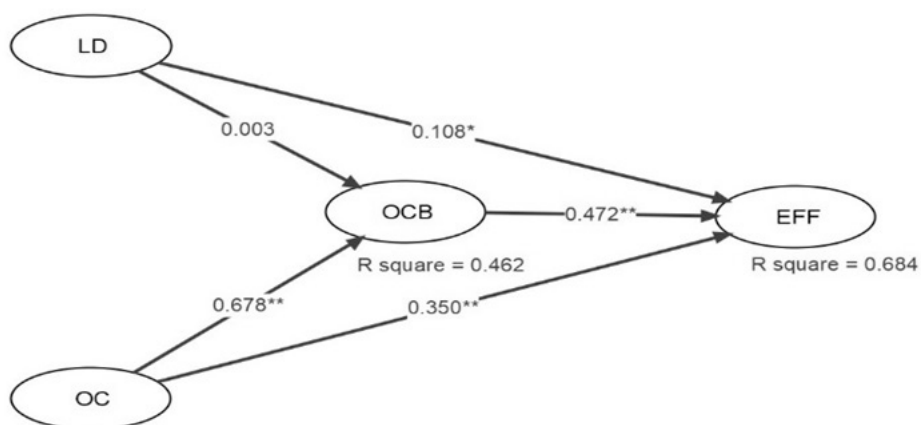
จากตารางที่ 3 ตารางที่ 4 และภาพที่ 1 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางหรืออิทธิพลทางตรงระหว่างตัวแปรแฝง พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(LD) มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี (OCB) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.003 และไม่มีขนาดอิทธิพล (f^2) เนื่องจากค่าขนาดอิทธิพลมีค่าเท่ากับ 0.000 จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1 ที่ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาจากตัวแบบระดับหน่วยงานภายในสำนักงานเขตตามกรอบแนวคิด และพบว่าบรรยากาศองค์การ (OC) มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี (OCB) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.678 และมีขนาดอิทธิพล (f^2) ขนาดใหญ่โดยมีค่าเท่ากับ 0.423 จึงไม่ปฏิเสธ

สมมติฐานที่ 2 ที่ว่าบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาจากตัวแบบระดับหน่วยงานภายในสำนักงานเขตตามกรอบแนวคิด และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (LD) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของหน่วยงานภายใน (EFF) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.108 และมีขนาดอิทธิพล (f^2) ขนาดเล็กโดยมีค่าเท่ากับ 0.018 (≈ 0.02) จึงไม่ปฏิเสธสมมติฐานที่ 3 ที่ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาจากตัวแบบระดับหน่วยงานภายในสำนักงานเขตตามกรอบแนวคิด และยังพบว่าบรรยากาศองค์การ(OC) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของหน่วยงานภายใน (EFF) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.350 และมีขนาดอิทธิพล (f^2) ขนาดเล็กโดยมีค่าเท่ากับ 0.135 จึงไม่ปฏิเสธสมมติฐานที่ 4 ที่ว่า บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาจากตัวแบบระดับหน่วยงานภายในสำนักงานเขตตามกรอบแนวคิด นอกจากนี้ยังพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี (OCB) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของหน่วยงานภายใน (EFF) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.472 และมีขนาดอิทธิพล (f^2) ขนาดใหญ่โดยมีค่าเท่ากับ 0.379 จึงไม่ปฏิเสธสมมติฐานที่ 5 ที่ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาจากตัวแบบระดับหน่วยงานภายในสำนักงานเขตตามกรอบแนวคิด

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างในระดับหน่วยงานภายในสำนักงานเขต หลังปรับ:ridge constant $k = 0.25$ $N = 232$

Path	Estimate ^a	f^2	SE	t-value	95%CI Lower ; Upper
LD-->OCB	0.003	0.000	0.064	0.038	[-0.122;0.129]
OC-->OCB	0.678**	0.423	0.058	11.644	[0.560;0.789]
LD-->EFF	0.108*	0.018	0.053	2.040	[0.008;0.216]
OC-->EFF	0.350**	0.135	0.064	5.515	[0.218;0.469]
OCB-->EFF	0.472**	0.379	0.053	8.987	[0.369;0.571]
R^2 : OCB	0.462				
R^2_{adj} : OCB	0.457				
R^2 : EFF	0.684				
R^2_{adj} : EFF	0.680				

Note: a = direct effect;

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$ (one-tailed test, critical $t = 1.645$ and 2.326 , respectively);**ภาพที่ 1** แสดงตัวแบบสมการโครงสร้างหลังปรับ : ตัวแบบ ridge constant $k = 0.25$

ตารางที่ 4 แสดงอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และโดยรวมของตัวแบบสมการโครงสร้างหลังปรับในระดับหน่วยงานภายในสำนักงานเขต

$N = 232$

	LD (as IV)			OC (as IV)			OCB (as IV)			R^2
	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	
OCB (as DV)	0.003	0.003		0.678**	0.678**					0.462
EFF (as DV)	0.109*	0.108*	0.001	0.670**	0.350**	0.320**	0.472**	0.472**		0.684

Note: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$ (one-tailed test, critical $t = 1.645$ and 2.326 , respectively);

TE = total effect; DE = direct effect; IE = indirect effect.

2) การทดสอบตัวแบบสมการโครงสร้างระดับสำนักงานเขต

จากตารางที่ 5 ตารางที่ 6 และภาพที่ 2 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางหรืออิทธิพลทางตรงระหว่างตัวแปรแฝง พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (LD_D2) มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี (OCB_D2) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.162 และมีขนาดอิทธิพล (f^2) ขนาดเล็กโดยมีค่าเท่ากับ 0.031 จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1 ที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาจากตัวแบบระดับสำนักงานเขตตามกรอบแนวคิด และพบว่าบรรยากาศองค์การ (OC_D2) มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี (OCB_D2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.623 และมีขนาดอิทธิพล (f^2) ขนาดใหญ่โดยมีค่าเท่ากับ 0.459 ดังนั้นจึงไม่ปฏิเสธสมมติฐานที่ 2 ที่ว่าบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาจากตัวแบบระดับสำนักงานเขตตามกรอบแนวคิด และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (LD_D2) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสำนักงานเขต (EFF_D2) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.123 และมีขนาดอิทธิพล (f^2) ขนาดเล็กโดยมีค่าเท่ากับ 0.025 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 3 ที่ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาจากตัวแบบระดับสำนักงานเขตตามกรอบแนวคิด และยังพบว่าบรรยากาศองค์การ (OC_D2) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสำนักงานเขต (EFF_D2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.392 และมีขนาดอิทธิพล (f^2) ขนาดปานกลางโดยมีค่าเท่ากับ 0.176 ดังนั้นจึงไม่ปฏิเสธสมมติฐานที่ 4 ที่ว่าบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาจากตัวแบบระดับสำนักงานเขต

สถาบันพระปกเกล้า

ตามกรอบแนวคิด และพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี (OCB_D2) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสำนักงานเขต (EFF_D2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.400 และมีขนาดอิทธิพล (f^2) ขนาดปานกลาง

โดยมีค่าเท่ากับ 0.226 ดังนั้นจึงไม่ปฏิเสธสมมติฐานที่ 5 ที่ว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาจากตัวแบบระดับสำนักงานเขตตามกรอบแนวคิด

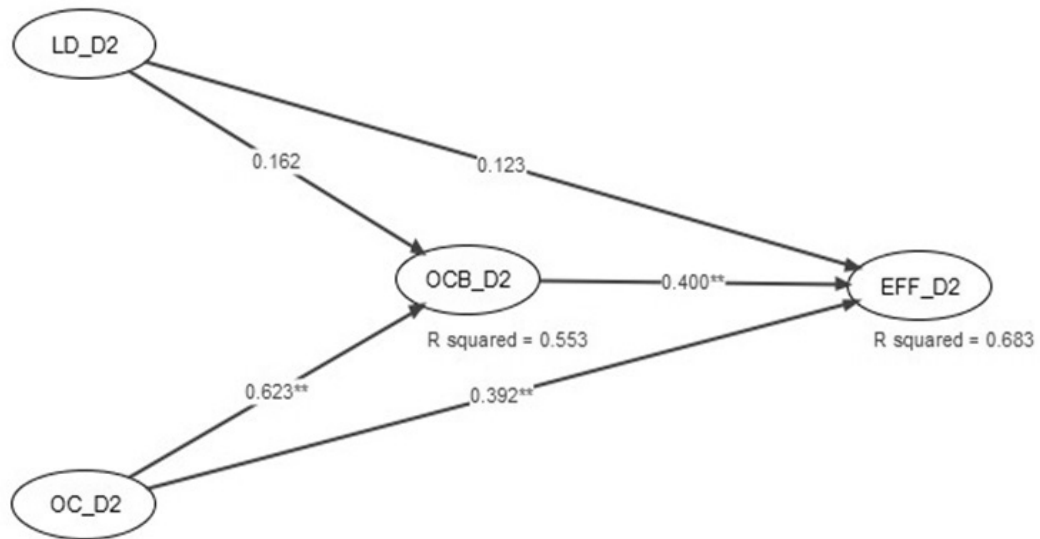
ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างในระดับสำนักงานเขต **หลังปรับ**: ridge constant $k = 0.27$

$N = 48$

Path	Estimate ^a	f^2	SE	t-value	95%CI
					Lower ; Upper
LD_D2-->OCB_D2	0.162	0.031	0.144	1.122	[-0.122;0.440]
OC_D2-->OCB_D2	0.623**	0.459	0.126	4.929	[0.352;0.849]
LD_D2-->EFF_D2	0.123	0.025	0.126	0.976	[-0.106;0.392]
OC_D2-->EFF_D2	0.392**	0.176	0.153	2.564	[0.039;0.640]
OCB_D2-->EFF_D2	0.400**	0.226	0.105	3.811	[0.231;0.641]
R^2 : OCB	0.553				
R^2_{adj} : OCB	0.533				
R^2 : EFF	0.683				
R^2_{adj} : EFF	0.662				

Note : a = direct effect;

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$ (one-tailed test, critical $t = 1.645$ and 2.326 , respectively);



ภาพที่ 2 แสดงตัวแบบสมการโครงสร้างหลังปรับ: ตัวแบบ ridge constant $k = 0.27$

ตารางที่ 6 แสดงอิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและโดยรวมของตัวแบบสมการโครงสร้างหลังปรับ ในระดับสำนักงานเขต

$N = 48$

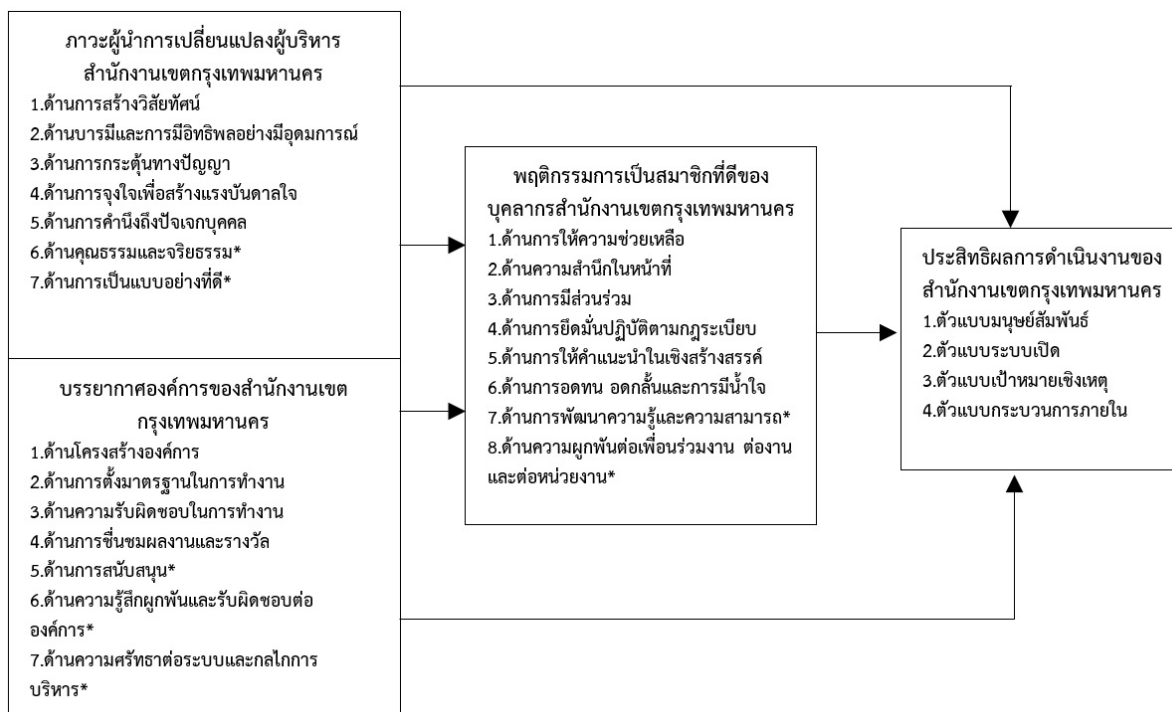
	LD (as IV)			OC (as IV)			OCB (as IV)			R^2
	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	
OCB (as DV)	0.162	0.162		0.623**	0.623**					0.553
EFF (as DV)	0.188	0.123	0.065	0.641**	0.392**	0.249**	0.400**	0.400**		0.683

Note: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$ (one-tailed test, critical $t = 1.645$ and 2.326 , respectively);

TE = total effect; DE = direct effect; IE = indirect effect.

ในขณะที่ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูงกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการสำนักงานเขต นักวิชาการ รวมจำนวน 8 ท่าน โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านมีความเห็นตรงกันว่าตัวแปรภายใต้กรอบแนวคิดทั้ง 3 ปัจจัย ประกอบด้วยปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยน ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ และปัจจัยด้านพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่างมีความสำคัญต่อการก่อให้เกิดประสิทธิผลการดำเนินงาน ทั้งในระดับหน่วยงานภายในและระดับสำนักงานเขต ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสำนักงานเขตทุกระดับ ตั้งแต่ผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต และหัวหน้าหน่วยงานต่างมีส่วนสำคัญในการสร้างบรรยากาศองค์การ และบรรยากาศองค์การที่ดีจะส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีแก่บุคลากรในสำนักงานเขต และยิ่งหากผู้นำในทุกระดับของสำนักงานเขตมีลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะยิ่งส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสำนักงานเขต เนื่องจากภารกิจของทุกหน่วยงานในแต่ละสำนักงานเขต ต้องบริหารจัดการปัญหาและดูแลชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง จึงจำเป็นต้องอาศัยบทบาทผู้นำที่สามารถกระตุ้น ชักจูง โน้มน้าว และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามมีวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานที่นำไปสู่การแก้ไขปัญหาของประชาชน

รวมถึงการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิมเพื่อเป้าหมายในการยกระดับชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดียิ่งขึ้น และนอกจากองค์ประกอบของตัวแปรตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักงานเขตควรมีองค์ประกอบในด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี และด้านการมีสมรรถนะในการนำและปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การของหน่วยงานภายในและสำนักงานเขตควรมีองค์ประกอบด้านความศรัทธาต่อระบบและกลไกการบริหารจัดการ และด้านความรู้สึกมั่นคงในงานและการเติบโตในอาชีพ ในขณะที่ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีควรมีองค์ประกอบด้านการพัฒนาความรู้และความสามารถ ด้านความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน ต่องาน ต่อหน่วยงาน และต่อองค์การ ด้านทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ต่องาน ต่อหน่วยงาน และต่อองค์การ และด้านการทำงานเชิงรุก ซึ่งข้อสรุปจากการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพสามารถสรุปเป็นรูปแบบจากผลการวิจัย ได้ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ตัวแบบจากผลการวิจัย

หมายเหตุ * องค์ประกอบเพิ่มเติมของตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

อภิปรายผล

จากข้อสรุปและผลที่ได้จากการวิจัย สามารถแยกการอภิปรายผลตามสมมติฐานของการวิจัยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤตินัยการเป็นสมาชิกที่ดีทั้งในระดับหน่วยงานภายในและระดับสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผลการวิจัยเชิงปริมาณปฏิเสธสมมติฐานดังกล่าว ซึ่งผู้วิจัยสามารถอภิปรายได้ว่าด้วยข้าราชการและลูกจ้างทุกระดับของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครมีการปฏิบัติงานร่วมกันภายใต้โครงสร้างและการกำหนดภารกิจรวมถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่

ของข้าราชการและลูกจ้างที่มีความชัดเจน อีกทั้งข้าราชการและลูกจ้างโดยส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่มาอย่างยาวนานทำให้มีความเข้าใจในบทบาทและมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่สูง คำนึงถึงผลลัพธ์ที่ประชาชนจะได้รับจากการแก้ไขปัญหาจากหน่วยงานและจากสำนักงานเขต จึงมีความพยายามและทุ่มเทเพื่อให้ปัญหาของประชาชนได้รับการแก้ไขอย่างถาวร ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวเกิดขึ้นโดยธรรมชาติจากโครงสร้างองค์การที่ชัดเจนระบบงานที่เป็นมาตรฐานจึงทำให้ข้าราชการและลูกจ้างสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ประกอบกับผู้บริหารทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสำนักงานเขตซึ่งส่วนใหญ่อีกคือข้าราชการที่เคยปฏิบัติงานร่วมกับข้าราชการและลูกจ้าง

จึงมีความคุ้นเคยและสนิทสนมกันอย่างใกล้ชิดจนทำให้บทบาทในการทำงานร่วมเป็นลักษณะเพื่อนร่วมงานมากกว่าผู้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ผลการศึกษาเชิงปริมาณไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย แต่ในขณะที่ผลของการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 8 ท่านมีข้อสรุปตรงตามสมมติฐานของการวิจัย โดยมีความเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของข้าราชการและลูกจ้างสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากการที่ผู้ปฏิบัติงานจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีย่อมเกิดจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ โดยเฉพาะลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่จะต้องกระตุ้นและปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อ โน้มน้าวชักจูงและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ และพร้อมก้าวข้ามสิ่งเดิมๆ ยอมรับเงื่อนไขและกติกาในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จที่ดีกว่าเดิม ซึ่งลักษณะดังกล่าวเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปสู่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งข้อสรุปจากการสัมภาษณ์นี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่ง โอชารส (2559, น. 58) คงฤช วุฒิสุชีวะ และพัชรทัตย์ จารุทวีผลนุกูล (2563, น. 1) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรในองค์กร

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีทั้งในระดับหน่วยงานภายในและระดับสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผลการวิจัยเชิงปริมาณยอมรับสมมติฐานดังกล่าว และสอดคล้องกับข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งทั้ง 8 ท่าน โดยผู้วิจัย

อภิปรายผลได้ว่า บรรยากาศองค์การเป็นการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กรทั้งในด้านมิติโครงสร้าง ซึ่งสำนักงานเขตมีการกำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของข้าราชการและลูกจ้างอย่างชัดเจนเป็นที่รับรู้ของสมาชิกทุกคน ส่งผลให้เกิดทัศนคติและความรู้สึกร่วมในภารกิจของหน่วยงานและสำนักงานเขต ในขณะที่มิติด้านมาตรฐานและความรับผิดชอบในการทำงานที่ข้าราชการและลูกจ้างซึ่งส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในบทบาทที่มาอย่างต่อเนื่องและยาวนาน รับรู้และเห็นถึงความสำคัญในความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานจนเกิดเป็นพฤติกรรมสั่งสมในการปฏิบัติงาน ในขณะที่มิติการชื่นชมผลงานและการให้รางวัลเป็นการรับรู้ของข้าราชการและลูกจ้างถึงระบบและกลไกการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีและการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตามวาระรวมถึงบทลงโทษภายใต้กฎระเบียบที่กำหนด โดยในการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญเสนอองค์ประกอบของปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การที่จะนำไปสู่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในมิติด้านการสนับสนุน ด้านความผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์การ และด้านความศรัทธาต่อระบบและกลไกการบริหาร โดยสามารถอภิปรายได้ว่า ในภารกิจของหน่วยงานภายในและสำนักงานเขตที่ต้องดูแลชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่เขตความรับผิดชอบ ดังนั้น การปฏิบัติงานที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จในบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบทำให้เกิดความผูกพันต่องาน และซึ่งองค์ประกอบดังที่กล่าวมาแสดงให้เห็นถึงระบบและกลไกการบริหารจัดการที่ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานนำมาซึ่งการรับรู้ร่วมกันและเป็น

บรรยากาศองค์การที่ดี ซึ่งส่งผลต่อทัศนคติและแสดงออกในเชิงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของข้าราชการลูกจ้างในหน่วยงานและสำนักงานเขตซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญทริกา แจ้งเจริญกิจ (2555, น. 136), ฐาปณี บุญเกียรติ (2559, น. 3), เบญจพร กลิ่นสีงาม และ ประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ (2561, น. 117) ที่พบว่าบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในระดับหน่วยงานภายในและระดับสำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร โดยผลการวิจัยเชิงปริมาณยอมรับสมมติฐานในระดับหน่วยงานภายใน ซึ่งอภิปรายได้ว่าผู้บริหารในระดับหน่วยงานมีข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานและสำนักงานเขตนั้นๆ มาอย่างต่อเนื่องและยาวนาน และด้วยลักษณะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงสามารถกระตุ้น ปรับเปลี่ยนทัศนคติ และแรงจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตระหนักและเชื่อมั่นในเป้าหมายที่สูงกว่าที่เคยคาดหวังไว้ และเป็นเป้าหมายที่สูงกว่าผลประโยชน์ส่วนตน และด้วยการอยู่ร่วมกันในหน่วยงานอย่างยาวนานจึงสามารถพัฒนาความสัมพันธ์เชิงอารมณ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงผู้ตามซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของหน่วยงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยหลายๆ ชิ้นที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ Tucker (1990, อ้างถึงใน นุสรรา เกิดประทุม, 2558, น. 258), Lowe, Kroeck, Sivasubramaniam (1996, pp. 385-425), Harison

(2000 อ้างถึงใน สมคิด สกุลสถาปต์, 2552, น. 280), ทิพวัลย์ ชาลีเครือ (2559, น. 74-89) แต่ภายใต้สมมติฐานการวิจัยข้างต้น กลับไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยในระดับสำนักงานเขต ซึ่งในมุมมองของผู้วิจัยวิเคราะห์ได้ว่า ด้วยสำนักงานเขตเป็นองค์กรหน่วยงานภาครัฐ ที่มีโครงสร้างและระบบการบริหารแบบราชการที่มีความชัดเจนซึ่งข้าราชการและลูกจ้างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในการกิจและบทบาทหน้าที่ที่มีลักษณะงานเช่นเดิมมาอย่างต่อเนื่องและยาวนาน ทำให้ข้าราชการและลูกจ้างโดยส่วนใหญ่มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ต่อภารกิจของสำนักงานเขตอย่างชัดเจน มีความมั่นใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ในบทบาทของตนเองและเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งผู้นำในระดับผู้อำนวยการเขตมีวาระการหมุนเวียนตำแหน่งงานอย่างน้อย 2 ปีต่อซึ่งทำให้ข้าราชการและลูกจ้างมีมุมมองในความสำเร็จของผู้บริหารในระดับผู้อำนวยการเขตไม่มากเท่าที่ควร ในขณะที่มุมมองจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 8 ท่านซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในฐานะเป็นทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ต่างมีความเห็นสอดคล้องตรงกันกับผลการวิจัยเชิงปริมาณทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสำนักงานเขตที่ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ด้วยเหตุผลที่ว่าผู้บริหารทุกระดับของสำนักงานเขตจำเป็นต้องมีลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากทุกพื้นที่ของกรุงเทพมหานครมีปัญหาที่หลากหลายมิติในขณะที่เป้าหมายหลักในการกิจของทุกสำนักงานเขตคือการดูแลชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ให้ดีที่สุด ดังนั้น ประสิทธิภาพในการดำเนินงานทุกภารกิจจึงเป็นเป้าหมายสำคัญที่ผู้บริหารทุกระดับจะต้องใช้บทบาทความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการกระตุ้น โน้มน้าวและ

จึงใจผู้ได้บังคับบัญชาให้ตระหนักและเชื่อมั่นในเป้าหมาย การปฏิบัติภารกิจที่สูงกว่าเดิมและมากกว่าที่ประชาชน คาดหวัง

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การมี อิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานทั้งในระดับ หน่วยงานภายในและระดับสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผลการวิจัยเชิงปริมาณยอมรับ สมมติฐานดังกล่าว รวมถึงสอดคล้องกับข้อสรุปจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งทั้ง 8 ท่าน โดยผู้วิจัย อภิปรายผลได้ว่า ด้วยลักษณะของสำนักงานเขตที่มี โครงสร้างการบริหารซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานภายใน 12 หน่วยงาน ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีการกำหนดโครงสร้าง ภารกิจและบทบาทการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละบุคคลไว้ อย่างชัดเจน ผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นข้าราชการรวมถึงลูกจ้าง ส่วนใหญ่ทำงานภายใต้หน่วยงานที่สังกัดมาอย่างยาวนาน จึงรู้สึกถึงความมั่นคงในอาชีพ ผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญ กับการอยู่ร่วมกันและเห็นความสำคัญของเพื่อนร่วมงาน ในการสร้างความสำเร็จให้กับหน่วยงานและสำนักงานเขต ที่ตนสังกัด มีความผูกพันต่อกันทั้งในระดับหน่วยงานและ ระดับสำนักงานเขต ผู้บริหารทุกระดับบริหารงานโดย ยึดระเบียบและกฎเกณฑ์เป็นมาตรฐาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความศรัทธาต่อระบบและกลไกการบริหารจัดการ ก่อให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และสำนักงานเขต และมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่จะต้อง ร่วมรับผิดชอบในการสร้างความสำเร็จให้กับหน่วยงาน และสำนักงานเขต และที่สำคัญผู้บริหารในแต่ละระดับ เป็นแบบอย่างในการทำงานซึ่งส่งเสริมต่อบรรยากาศ องค์การที่ดีส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการดำเนินงานของ

หน่วยงานและสำนักงานเขต ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ ทินกร คลังจินดา และวัลลภาอารีรัตน์ (2558, น. 138), อุไรวรรณ บุญธรรมมา และประหยัด ภูมิโคกรักษ์ (2559, น. 87) และพัชชานันท์ โภชฌงค์ (2562, น. 88) และจตุพร สุทธิสะอาด (2562, น. 174) ที่สรุปว่า บรรยากาศองค์การส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน ขององค์การ

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยด้านพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของ หน่วยงานภายในสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ โดยผลการวิจัยเชิงปริมาณยอมรับ สมมติฐานดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับข้อสรุปจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งทั้ง 8 ท่าน โดยผู้วิจัย อภิปรายผลได้ว่า ด้วยสำนักงานเขตเป็นองค์กรของรัฐ ข้าราชการและลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในแต่ละสำนักงานเขต ต่างมีความภาคภูมิใจต่อการเป็นสมาชิกของสำนักงานเขต รวมถึงการรับรู้จากสภาพแวดล้อมทั้งด้านกายภาพและ พฤติกรรมบุคคลในองค์การที่สมาชิกส่วนใหญ่ปฏิบัติงาน ร่วมกันอย่างยาวนานมีทัศนคติที่ดีต่อกัน มีการรับรู้ถึง สิ่งต่างๆ ที่เกิดจากการดำเนินงานของหน่วยงานและ สำนักงานเขตทำให้รู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้อง กับมุมมองของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ต่างสรุปตรงกันว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีมีผลต่อประสิทธิภาพในการ ดำเนินงาน ที่ว่าสำนักงานเขตบริหารงานโดยยึดหลัก ระบบคุณธรรมและการปฏิบัติภายใต้กฎหมายและ ระเบียบปฏิบัติทำให้ข้าราชการและลูกจ้างมีความศรัทธา ต่อระบบและกลไกการบริหารงานซึ่งปัจจัยเหล่านี้ทำให้ ข้าราชการและลูกจ้างมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี

และด้วยลักษณะของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ข้าราชการและลูกจ้างจะต้องรู้จักพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีความพร้อมในด้านทักษะ ความสามารถในการทำงานเพื่อดูแลแก้ไขปัญหาให้ประชาชน และรู้จักเรียนรู้งานในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบบนพื้นฐานของการคำนึงถึงผลด้านบวกที่จะเกิดกับองค์กรและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Greenberg (2002, p. 109) ที่ระบุว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีคือการทำงานที่ต้องการสร้าง สนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดผลทางบวกต่อองค์การ เป็นพฤติกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคมและความร่วมมือภายในองค์การ ดังนั้น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานสอดคล้องกับแนวคิดของ Podsakoff et al. (2000, p. 513) ที่ระบุว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีส่งผลต่อการปฏิบัติงานและความสำเร็จขององค์การ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานระดับหน่วยงานภายในของสำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร ซึ่งจากผลการวิจัยเชิงปริมาณทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีมีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยงานภายในสำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร ซึ่งแสดงให้เห็นว่าภายใต้ประสิทธิภาพหรือความสำเร็จในภารกิจของหน่วยงานต่างๆ ในสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร เกิดจากปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ดังนั้น ผู้บริหารตั้งแต่ระดับสำนักงาน

เขต และผู้บริหารของกรุงเทพมหานครจึงควรจัดระบบและสร้างหลักสูตรพัฒนาหรือเตรียมความพร้อมการเป็นผู้บริหารหรือผู้นำหน่วยงาน โดยเฉพาะความพร้อมในทักษะด้านการเป็นผู้นำที่ต้องสามารถโน้มน้าว กระตุ้น และสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้ผู้ตามสามารถปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสำนักงานเขต ด้วยการวางแผนพัฒนาและเตรียมความพร้อมของการเป็นผู้นำระดับหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลที่จะก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารหน่วยงานสามารถแสดงบทบาทความเป็นผู้นำได้อย่างมีอาชีพ โดยเฉพาะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถือเป็นลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของหน่วยงาน ในขณะเดียวกันผู้บริหารสำนักงานเขตต่างๆ จะต้องตรวจสอบระดับของบรรยากาศองค์การอย่างต่อเนื่อง รวมถึงต้องหาแนวทางในการส่งเสริมบรรยากาศให้ดียิ่งขึ้น ทั้งการส่งเสริมให้เกิดความชัดเจนในบทบาทและความรับผิดชอบ รวมถึงการสร้างมาตรฐานการทำงานให้ชัดเจนยิ่งขึ้น กำหนดแนวทางการยกย่องชมเชย การให้รางวัลและผลตอบแทนที่ยุติธรรมและตรวจสอบได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้หากสร้างให้เกิดขึ้นและมีความเข้มแข็งก็จะทำให้บุคลากรในหน่วยงานแสดงออกถึงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของหน่วยงาน ด้วยการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก พร้อมให้ความร่วมมือช่วยเหลือ และตระหนักถึงการมีส่วนร่วมต่อภารกิจของหน่วยงานอย่างเต็มที่ ซึ่งหากผู้บริหารสำนักงานเขต และผู้บริหารกรุงเทพมหานครพัฒนาระบบและกลไกให้ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การของหน่วยงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี มีความเข้มแข็งจนเป็นวัฒนธรรมองค์การหน่วยงานต่างๆ ของสำนักงานเขตก็มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครจากข้อสรุปของผลการวิจัยเชิงปริมาณที่พบว่า บรรรยากาศองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักงานเขต ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักงานเขต ดังนั้น บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้อำนวยการสำนักงาน ซึ่งจะมีการสับเปลี่ยนโยกย้ายตามวาระ จึงควรที่จะต้องศึกษาและทำความเข้าใจถึงลักษณะบรรยากาศองค์การและพฤติกรรมของคนทำงานในแต่ละสำนักงานเขต เนื่องจากบรรยากาศองค์การและพฤติกรรมของคนทำงานในแต่ละสำนักงาน

จะแตกต่างกัน ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้อำนวยการที่มีรับหน้าที่จะแสดงออกถึงภาวะผู้นำที่นำไปสู่การสูญเสียบรรรยากาศองค์การ และส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตนั้นๆ อีกทั้ง เพื่อให้ผู้ที่ทำหน้าที่ในบทบาทผู้อำนวยการเขตมีคุณสมบัติและมีมาตรฐานเดียวกันในการปฏิบัติหน้าที่ กรุงเทพมหานครจึงควรจัดหลักสูตรเตรียมความพร้อมและพัฒนาการเป็นผู้บริหารสำนักงานเขต รวมถึงจัดให้มีระบบยกย่องเชิดชูผู้อำนวยการเขตที่มีผลงานดีเลิศ เพื่อเป็นเกียรติและขวัญกำลังใจ เป็นแบบอย่าง และเป็นแรงกระตุ้น จูงใจบุคคลอื่นต่อไป

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- คงกฤษ วุฒิสุชีวะ และพัชรหทัย จารุทวีผลนุกุล. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม
การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การผ่านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและการกำกับตนเองของข้าราชการทหารสังกัด
กองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*,
3(3), 1-19.
- จตุพร สุทธิสะอาด. (2562). บรรยากาองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียน. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*, 12(2),
174-188.
- ธำปณี บุญเกียรติ. (2559). *การรับรู้บรรยากาองค์การที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็น
สมาชิกที่ดีของพนักงานต่อองค์การ*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลธัญบุรี, คณะบริหารธุรกิจ. ปทุมธานี.
- ทินกร คลังจินดา และวัลลภา อารีรัตน์. (2558). บรรยากาองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. *วารสารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 38(2),
138-147.
- ทิพวัลย์ ขาลีเครือ. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำร่วมสมัยของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต2. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 5(1), 74-89.
- ธนภูมิ นราธิกร, ศุภวัฒนากร วงศ์ชนวสุ และกิตติบดี ไบพลู. (2562). การจัดการปกครองสาธารณะแนวใหม่ : กรณี
เมืองขอนแก่น. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*, 17(2), 23-45.
- นุสรรา เกิดประทุม. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การกำกับดูแลกิจการที่ดีของนายกสภามหาวิทยาลัยกับ
ประสิทธิผลสถาบันอุดมศึกษา*. (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต) มหาวิทยาลัยบูรพา, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์.
ชลบุรี.
- เบญจพร กลิ่นสีงาม และประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ. (2561). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมวิชาการเกษตรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. *วารสาร
วิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 29(3), 117-131.
- บุญทริกา แจ้งเจริญกิจ. (2555). บรรยากาองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของ
บุคลากรสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล. *วารสารการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร*, 3(1),
136-143.

ประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ กรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 59). (2549, 27 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 123 ตอนที่ 44ง. น. 61-104. สืบค้นจาก <http://www.oic.go.th/FILEWEB/CABINFOCENTER9/DRAWER066/GENERAL/DATA0000/00000369.PDF>

พงษ์เทพ จันทสุวรรณ. (2554). *ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร : ตัวแบบสมการโครงสร้าง*. (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม, สาขาพัฒนาสังคมและการจัดการสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ.

พงษ์เทพ จันทสุวรรณ และคณะ. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลองค์กร : อิทธิพลกำกับของบรรยากาศองค์การ. *วารสารร่วมพฤษ มหาวิทยาลัยเกริก*, 40(1), 35-60.

พชานันท์ โภชณงค์. (2562). *บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยศิลปากร, คณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. นครปฐม.

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การ และการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธิงค์ บียอนด์ บุ๊คส์.

รุ่ง โอหารส. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่ 3 กระทรวงสาธารณสุข. *วารสารการพยาบาลการสาธารณสุขและการศึกษา*, 17(3), 58-68.

รุ่งรติค คงยั่งยืน. (2560). องค์การแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและการแบ่งปันความรู้ของหน่วยงานในฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 22(1), 150-162.

วาสนา ยี่รงค์. (2563). การถ่ายโอนภารกิจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคในการถ่ายโอน. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*, 18(2), 27-57.

ศูนย์สารสนเทศกรุงเทพมหานคร. (2565). *พระราชบัญญัติระเบียบบริหารกรุงเทพมหานคร 2528*. สืบค้นจาก <http://www.apps.bangkok.go.th>

สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ. (2558). *แผนการปฏิรูปประเทศด้านการปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ : แผนปฏิรูปกรุงเทพมหานคร*. สืบค้นจาก <https://www.parliament.go.th>

สมคิด สกฤตสถาปต์. (2552). *รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน*. (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต) มหาวิทยาลัยศิลปากร, คณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. นครปฐม.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *แผนการปฏิรูปประเทศ*. สืบค้นจาก <http://nscr.nesdc.go.th>

สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)*. สืบค้นจาก <http://www.ratchakitcha.socgo.th>

อุไรวรรณ บุญธรรมมา และประหยัด ภูมิโคกรักษ์. (2559). แนวทางการส่งเสริมบรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31. *วารสารราชพฤกษ์*, 14(3), 87-94.

ภาษาอังกฤษ

Antonakis, J., & House, R. J. (2002). The Full-range Leadership Theory; The Way Forward. In B. J. Yammarino (Eds.). *Transformational and Charismatic Leadership* (pp. 3-33). *The Road Ahead*. Amsterdam: Elsevier.

Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.

Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organization Effectiveness Through Transformation Leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Benitez, J., Henseler, J., Castillo, A., & Schuberth, F. (2020). How to Perform and Report an Impactful Analysis Using Partial Least Squares: Guidelines for Confirmatory and Explanatory IS research. *Information & Management*, 57(2), 1-16.

Bennis, W.G., & Nanus, B. (1985). *Leader: The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper & Row.

Brown, Warren B., & Moberg, Dennis J. (1980). *Organization Theory and Management : A Macro Approach*. New York: John Wiley & Sons.

Cameron, K. S. (1978). Measuring Organizational-effectiveness in Institutions of Higher-Education. *Administrative Science Quarterly*, 23, 604-632.

Cameron, K. S. (1981). The Enigma of Organizational Effectiveness, In D. Baugher (Ed.). *Measuring Effectiveness* (p. 604). San Francisco: Jossey-Bass.

Chaiyon, P. (2014). *Decentralization to Local Administrative Agencies: A Case Study of Self Government Based Upon the Will of the People at the Provincial Level*. (Doctoral dissertation, Thesis, Master of Laws) National Institute of Development Administration. Bangkok.

Conger, J. A. (1989). *The Charismatic Leader*. San Francisco: Jossey-Bass.

Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approach*. (3rd Edition.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Davidson, M. C. G., Manning, M., Brosnan, P. & Timo, N. (2002). *Organizational Climate, Perceived Customer Satisfaction and Revpar per Available Room in four or Five Star Australian Hotels. Tourism Analysis*, 6(2), 123-137.
- Dubrin, Andrew J. (1994). *Applying Psychology Individual & Organizational Effectiveness*. (4th Edition). New Jersey: Prentice-Hall.
- George, J. M. & Jones, G. R. (2002). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. (3rd Edition). New Jersey: Prentice-Hall.
- Greenberg, J. (2002). *Managing Behavior in Organizations*. (3rd Edition). New Jersey: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012). *An Assessment of the Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Marketing Research. Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433.
- Kelly, J. (1980). *Organizational Behavior*. Illinois: Recharge D, Irwin, Inc.
- Litwin, George H., & Stringer, Robert A. (1968). *Motivation and Organization Climate*. Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness Correlates of Transformational and Transactional Leadership : A meta-analytic review. *Leadership Quarterly*, 7(3), 385-425.
- Mektrirat, N. et al. (2009). *Rainan Pon Kan Suksa Kwam Kawna Kong Khan Krachai Amnat Nai Pratet Thai Krong Khan Semsang Khid Swam Samat Khong Ongkorn Pokkrong Suan Thongthin Puea Sanab Sanun Kan Krachai Amnat Lae Thammapiyal Thongthin*. Bangkok: Thammasat University Research and Consultancy Institute.
- Mardia, K.V., & Foster, K. (1983). Omnibus Tests of Multinormality Based on Skewness and Kurtosis. *Communications of Statistics-Theory and Methods*, 12(2), 207-221.
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C. & Schmit, M. J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. *Human Performance*, 10, 71-83.
- Organ, D. W. (1987). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Massachusetts: Lexington.
- Osborne, S. P. (2010). Introduction to the (New) Public Governance: A Suitable Case for Treatment?. In Osborne, S.P. (Ed.). *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance* (p. 377). New York: Routledge.

- Podsakoff, P. M. et al. (2000). *Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Oretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research*. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A Spatial Model Effectiveness Criterion: Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. *Management Science*, 29(3), 363-377.
- Robbins, S. P. & Barnwell, N. (1998). *Organization Theory Concept and Case*. (3rd Edition). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Van Dyne, L., Graham, J. W. & Dienesch, R. M. (1994). Organizational Citizenship Behavior Construct Redefinition, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.
- Zaleznik, A. (1967). Management Disappointment. *Harvard Business Review*, 45, 59-70.