บทที่ 5

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลของหน่วยงานในสถานีตำรวจนครบาล : การวิเคราะห์เส้นทาง

Transformational Leadership, Organizational Culture, Learning Organization and Effectiveness of Subunits within Stations of Metropolitan Police Division: Path Analysis

พงษ์เทพ จันทสุวรรณ และคณะ

Pongthep Chandasuwan

บทที่ 5

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลของหน่วยงานในสถานีตำรวจนครบาล : การวิเคราะห์เส้นทาง

Transformational Leadership, Organizational Culture, Learning Organization and Effectiveness of Subunits within Stations of Metropolitan Police Division: Path Analysis

พงษ์เทพ จันทสุวรรณ และคณะ[1]

Pongthep Chandasuwan

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลของหน่วยงานในสถานีตำรวจนครบาล ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์รายคู่ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลของหน่วยงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกคู่ และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อประสิทธิผลของหน่วยงานในสถานีตำรวจนครบาล เมื่อพิจารณาตัวแบบตามกรอบแนวคิดในภาพรวม

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ ประสิทธิผล

Abstract

The main purpose of this paper is to investigate the relationships and the influences among transformational leadership, organizational culture, learning organization and effectiveness of subunits within stations of Metropolitan Police Division. The research results indicated that there were positive correlations at

[1] คณะผู้ช่วยนักวิจัย 1) ร.ต.อ.เอกรัตน์ ดวงปัญญา : พนักงานสอบสวน (สบ 1) สถานีตำรวจบางซื่อ 2) ร.ต.ท.ชาญณรงค์ เศวตาภรณ์ : ตำรวจภูธรภาค 2 จังหวัดชลบุรี และ 3) นางอนงนาฏ ภูมิภักดี : ธุรกิจส่วนตัว

statistical significance for every pair of variables, and that transformational leadership and organizational culture had positive direct influences at statistical significance on effectiveness when the whole set of predictors was considered.

Key words : Transformational Leadership, Organizational Culture, Learning Organization, Effectiveness

บทนำ

ความน่าสนใจในการศึกษาอิทธิพลระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลของหน่วยงานในสถานีตำรวจนครบาล เนื่องมาจากแนวคิดเรื่อง ประสิทธิผลองค์การ (Organizational Effectiveness) คือ เป้าหมายสูงสุดที่ผู้บริหารขององค์การทุกองค์การต้องการที่จะบรรลุถึง (Robbins, 1990) ด้วยเหตุนี้เป้าหมายที่เป็นพื้นฐานในการศึกษาวิจัยเพื่อหาความรู้เกี่ยวกับองค์การ จึงมุ่งเป้าหมายไปที่ความต้องการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การ (Cameron, 1981) และความต้องการที่จะค้นหาสาเหตุของการเกิดประสิทธิผลองค์การ ซึ่งเป้าหมายเหล่านี้ได้ครอบงำความคิดของเหล่านักวิชาการที่ศึกษาด้านองค์การมานานนับศตวรรษ โดยสามารถสืบค้นได้ตั้งแต่งานของ Towne (1886), Taylor (1911) และ Fayol (1949) สืบเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน (Kalliath et al., 1999) โดยคำว่าประสิทธิผลองค์การ จะมีนัยถึงระดับความสามารถขององค์การในการบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ความสามารถในการบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การจะเป็นเงื่อนไขสำคัญในการที่จะบ่งชี้ถึงความสามารถในการอยู่รอดขององค์การ (Kimberly, 1979) ดังนั้น คำว่าประสิทธิผล จึงมีความหมายโดยนัยของคำว่าความสำเร็จและการอยู่รอด และในบางครั้งสามารถใช้ทดแทนหรือแทนที่กันได้ (Kimberly, 1979 ; Robbins, 1990) และเมื่อประสิทธิผลขององค์การเป็นทั้งความสำเร็จและการอยู่รอดขององค์การ ด้วยเหตุนี้การศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์ที่มุ่งไปที่การอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสาเหตุกับประสิทธิผลขององค์การจึงมีความสำคัญและเป็นประเด็นที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง

ภาวะผู้นำคือความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคล โดยอิทธิพลนั้นจะส่งผลกระทบให้กลุ่มบุคคลภายในองค์การดำเนินการใด ๆเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ด้วยเหตุนี้องค์การจึงต้องการบุคคลที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและ

เป็นผู้บริหารที่เข้มแข็งเพื่อให้ประสิทธิผลขององค์การบรรลุถึงระดับสูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง องค์การมีความจำเป็นที่จะต้องมีผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงสถานะภาพเดิม มีวิสัยทัศน์ และสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกภายในองค์การเพื่อให้เกิดความต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายเชิงอุดมการณ์ ซึ่งก็คือการบรรลุถึงวิสัยทัศน์ขององค์การ (Robbins, 2005) โดยจากผลการศึกษาของ Bass (1998) ได้พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) จะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลองค์การ ดังนั้นการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสาเหตุด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิผลขององค์การจึงมีความสำคัญและน่าสนใจ

ในช่วงทศวรรษที่ 1980's แนวคิดเรื่องวัฒนธรรมองค์การเริ่มได้รับความสนใจอย่างจริงจัง ซึ่งเป็นผลมาจากหนังสือสำคัญ 4 เล่มด้วยกัน คือ หนังสือของ Ouchi (1981) เรื่อง Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge ติดตามด้วยหนังสือของ Pascale and Athos (1982) เรื่อง The Art of Japanese Management: Applications for American Executives. และหนังสือของ Deal and Kennedy (1982) เรื่อง Corporate Cultures : The Rites and Rituals of Corporate Life และโดยเฉพาะอย่างยิ่งหนังสือขายดีของ Peters and Waterman (1982) เรื่อง In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies ซึ่งหนังสือทั้งสี่เล่มนี้ได้แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การนั้นมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การอย่างไร และในขณะเดียวกันหนังสือทั้งสี่เล่มนี้ได้เสนอแนะเหมือนกันอยู่อย่างหนึ่งว่า วัฒนธรรมองค์การ คือกุญแจสำคัญในการเป็นองค์การที่มีประสิทธิผล จนในที่สุด Denison (1990) ได้นำเสนอทฤษฎีแสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ผลการศึกษาของ Hickman and Silva (1984) ได้ค้นพบว่า รากฐานสำคัญในการทำให้องค์การมีประสิทธิผล ก็คือ การสร้างวัฒนธรรมองค์การของผู้นำ ด้วยเหตุนี้ จึงอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ (Schein, 1978 ; Denison, 1990 ; Kotter and Heskett, 1992 ; Knapp, 1998) ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงสมควรที่จะได้รับการบริหารจัดการอย่างใกล้ชิดและถูกต้อง เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลองค์การ และเมื่อพิจารณาในประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับภาวะผู้นำนั้นจะพบว่ามีลักษณะที่ Schein (1985) เรียกว่ามีความคาบเกี่ยวระหว่างกัน (Intertwine)

โดยผู้นำจะเป็นรากฐานสำคัญทั้งในด้านการก่อตัว จัดการ คัดสรร ปลูกฝังและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ และในทางกลับกันวัฒนธรรมองค์การก็จะส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้นำภายในองค์การได้เช่นเดียวกัน ดังคำกล่าวที่ว่าวัฒนธรรมองค์การจะบริหารจัดการฝ่ายบริหารมากกว่าฝ่ายบริหารจะบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์การ (Bass, 1990) หรือที่ Yukl (2002) ได้แสดงความเห็นไว้ว่าวัฒนธรรมจะมีอิทธิพลเหนือผู้นำมากกว่าผู้นำมีอิทธิพลเหนือวัฒนธรรม

Argyris (1999) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า การเรียนรู้ภายในองค์การนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้เงื่อนไขสองประการ คือ ประการแรก การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อได้ปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ และประการที่สอง การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อปฏิบัติงานแล้วไม่บรรลุตามเป้าหมาย จนก่อให้เกิดการตั้งคำถามว่าเพราะสาเหตุใด และดำเนินการแก้ไขจนกระทั่งบรรลุเป้าหมายตามแผนงาน ด้วยเหตุนี้ องค์การแห่งการเรียนรู้จึงมีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถถูกนิยามเบื้องต้นได้ว่าคือองค์การที่เหล่าสมาชิกในองค์การได้ทำการสร้างสรรค์ ได้รับ และส่งผ่านความรู้ใหม่อยู่ตลอดเวลา (Garvin et al., 2008) ดังนั้นองค์การที่มีระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง ก็จะมีคุณสมบัติในด้านการก่อให้เกิดปัญญา อันเนื่องมาจากการตรวจสอบหรือสังเกตการปฏิบัติของตนเอง และมีการทดลองเพื่อให้ทราบถึงผลกระทบของการปฏิบัติในแต่ละทางเลือก ตลอดจนมีการปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งก็คือ ประสิทธิผลองค์การนั้นเอง (Fiol and Lyles, 1985) โดย Marquardt (1996) ได้แสดงให้เห็นว่าระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การ และในขณะเดียวกันระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ก็จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จขององค์การซึ่งก็คือประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Kaiser (2000) ที่ได้ค้นพบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลองค์การ และยังพบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ตำรวจนครบาล เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจสำคัญในการดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม การรักษาความสงบเรียบร้อย และการให้ความปลอดภัยแก่บุคคลสำคัญ ประชาชน ตลอดจนการให้บริการช่วยเหลือประชาชนตาม

ความเหมาะสมและความต้องการของแต่ละพื้นที่ รวมถึงดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร จากหน้าที่ความรับผิดชอบดังกล่าว ทำให้หน่วยงานภายในความรับผิดชอบของกองบัญชาการสถานีตำรวจนครบาลจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงประสิทธิผลของหน่วยงานอยู่ตลอดเวลา ถึงแม้ว่าการดำเนินงานในอดีตจะมีแผนการดำเนินงานรัดกุม แต่เนื่องจากสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จะทำให้หน่วยงานในสถานีตำรวจนครบาลมีสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจเชิงนโยบายและกำหนดแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาประสิทธิผลของหน่วยงาน โดยผ่านแนวทางการปรับปรุงพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ และการเพิ่มระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด จึงก่อให้เกิดความสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลของหน่วยงานในสถานีตำรวจนครบาล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลองค์การภายใต้บริบทของหน่วยงานในสถานีตำรวจนครบาลว่ามีลักษณะความสัมพันธ์อย่างไร และมีความสามารถในด้านการอธิบายและทำนายปรากฏการณ์ได้มากน้อยเพียงใด

ประโยชน์ที่ได้รับ คือทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของหน่วยงานในสถานีตำรวจ นครบาล และทำให้ทราบถึงอิทธิพลเชิงสาเหตุที่อธิบายและทำนายประสิทธิผลของหน่วยงานสถานีตำรวจนครบาลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง ตลอดจนนำผลการศึกษาที่ได้ไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิผลของหน่วยงานในสถานีตำรวจนครบาล โดยผ่านแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ และองค์การแห่งการเรียนรู้

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดประสิทธิผลองค์การ

แนวคิดเรื่องประสิทธิผลองค์การ เป็นแนวคิดที่ได้ถูกศึกษาอย่างกว้างขวางมาตั้งแต่ยุคเริ่มแรกของการศึกษาทฤษฎีองค์การ (Rojas, 2000) สาเหตุสำคัญที่เป็น

เช่นนี้ ก็เพราะว่า ประสิทธิผลองค์การ ถือได้ว่าเป็นเป้าหมายสูงสุดที่ผู้บริหารขององค์การทุกองค์การต้องการที่จะบรรลุถึง (Robbins, 1990) โดยในช่วงแรกของการศึกษาแนวคิดเรื่องประสิทธิผลองค์การนั้น ได้มีฐานคติที่สำคัญ 2 ฐานคติด้วยกัน คือ 1) ฐานคติที่เชื่อว่าเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลองค์การนั้นมีเกณฑ์ที่เหมาะสมที่สุด ดังนั้นฐานคติแบบนี้ จึงมีแนวคิดแบบเกณฑ์วัดประสิทธิผลเชิงเดี่ยว และ 2) ฐานคติที่เชื่อว่าเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลองค์การนั้นไม่มีเกณฑ์ที่เหมาะสมที่สุด แต่ต้องประกอบไปด้วยเกณฑ์วัดหลายเกณฑ์ จึงก่อให้เกิดแนวคิดแบบเกณฑ์วัดประสิทธิผลเชิงพหุ (ภรณี มหานนท์, 2529) สิ่งที่เกิดขึ้นนี้ ได้นำไปสู่ข้อสรุปบางประการได้ว่า ประสิทธิผลองค์การนั้นมีความหมายแตกต่างกันไปตามความแตกต่างของตัวผู้ศึกษา และยังมีความขัดแย้งกันเองอีกด้วย

และถึงแม้ว่าแนวคิดเรื่องประสิทธิผลองค์การจะได้ถูกศึกษามาอย่างยาวนาน แต่กลับปรากฏว่าแนวคิดนี้ยังขาดความเห็นพ้องต้องกันอย่างมีนัยสำคัญท่ามกลางนักวิชาการ ทั้งในประเด็นด้านคำนิยาม คำจัดกัดความ และเกณฑ์ที่ใช้กำหนด (พงษ์เทพ จันทสุวรรณ, 2553 ; Cameron, 1986) หรือสามารถกล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่า การก่อตัวของแนวคิด เรื่องประสิทธิผลองค์การยังไม่มีภาวะสากล ดังนั้นจึงเป็นการยากที่จะประเมินประสิทธิผลองค์การในเชิงประจักษ์ ที่เป็นเช่นนี้ ก็เพราะยังไม่มีเงื่อนไขที่สมบูรณ์แบบในการนิยามหรือให้ความหมายแนวคิดประสิทธิผลองค์การ ถึงแม้ว่าแนวคิดเรื่องประสิทธิผลองค์การจะประสบกับปัญหาด้านการให้นิยาม และความไม่คงเส้นคงวาต่อแนวทางการวัดหรือการประเมินก็ตาม แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าในการศึกษาเพื่อการประเมินประสิทธิผลองค์การจะดำเนินไปอย่างไร้ทิศทางเสียทีเดียว จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการศึกษาเพื่อการประเมินประสิทธิผลองค์การ ในเบื้องต้นพบว่าสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 แนวทางใหญ่ ๆ ด้วยกันคือ แนวทางการศึกษาประสิทธิผลองค์การโดยยึดถือแนวคิดเชิงเดี่ยว กับแนวทางการศึกษาประสิทธิผลองค์การโดยยึดถือแนวคิดแบบบูรณาการ

จากการศึกษาพบว่าแนวทางการศึกษาด้านประสิทธิผลองค์การโดยยึดถือแนวคิดเชิงเดี่ยว สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 แนวทางสำคัญด้วยกัน คือ แนวทางตัวแบบเชิงเป้าหมาย แนวทางตัวแบบทรัพยากรเชิงระบบ แนวทางตัวแบบกระบวนการภายในองค์การ และแนวทางตัวแบบกลุ่มยุทธศาสตร์ (Cameron, 1981)

ในขณะที่แนวทางการศึกษาประสิทธิผลองค์การโดยยึดถือแนวคิดเชิงบูรณาการนี้ มีฐานคติเบื้องต้นที่ว่า ประสิทธิผลมิใช่แนวคิดที่เกิดจากการสังเกตปรากฏการณ์แล้วอุปนัยมาอยู่ในระดับนามธรรม แต่เป็นสิ่งที่ประกอบสร้างขึ้นมาตามค่านิยม (Quinn and Rohrbaugh, 1983) โดยในการประกอบสร้างองค์ประกอบของประสิทธิผลองค์การ ควรจะทำการศึกษาโดยเริ่มจากการกำหนดตัวแปรทั้งหมดที่คาดว่าจะเป็นตัววัดประสิทธิผล หลังจากนั้น ก็ให้ทำการศึกษาว่าตัวแปรเหล่านั้นมีความสัมพันธ์ที่เหมือนกันอย่างไร จากแนวทางข้างต้นที่ได้เสนอแนะไว้นี้ ได้มีนักวิชาการหลายท่านพยายามที่จะทำตามแนวทางที่ได้กล่าวมาข้างต้น ยกตัวอย่างเช่น Scott (1977), Cameron (1979) และ Seachore (1979) โดยทั้งสามท่านนี้ พยายามที่จะบูรณาการตัวแบบประสิทธิผลองค์การเข้าด้วยกัน อย่างไรก็ตาม Quinn and Rohrbaugh (1983) ได้แสดงความเห็นไว้ว่า ความพยายามในการบูรณาการแนวคิดประสิทธิผล ที่ได้กระทำมาข้างต้น ยังมีความคลุมเครือ (Fuzzy) เพราะแนวคิดที่บูรณาการขึ้นมานั้นยังมีความแตกต่างหลากหลาย และไม่สามารถเชื่อมโยงได้ว่าแนวคิดแต่ละแนวคิดมีความเชื่อมโยงกันอย่างไร และควรจัดกลุ่มอย่างไรจึงจะเหมาะสมไม่ทับซ้อนกัน ด้วยเหตุนี้ Quinn and Rohrbaugh (1983) จึงได้ทำการศึกษาประสิทธิผลองค์การโดยการจัดระบบเกณฑ์วัดประสิทธิผลองค์การอย่างเป็นรูปธรรม จนได้ตัวแบบเชิงบูรณาการที่เข้มแข็ง ที่เรียกว่า ตัวแบบการแข่งขันของค่านิยม (Competing Values Framework)

ตัวแบบการแข่งขันของค่านิยมประกอบไปด้วย 4 ตัวแบบด้วยกัน คือ ตัวแบบมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations Model) ตัวแบบระบบเปิด (Open System Model) ตัวแบบเป้าหมายเชิงเหตุผล (Rational Goal Model) และตัวแบบกระบวนการภายใน (Internal Process Model) (Quinn and Rohrbaugh, 1983 ; Kalliath et al., 1999)

โดยตัวแบบมนุษย์สัมพันธ์ จะมีชุดค่านิยมที่สำคัญ คือ ชุดค่านิยมด้านความยืดหยุ่น (Flexibility) และชุดค่านิยมที่เน้นภายในองค์การ (Internal) โดยมีวิธีการ (Means) คือ ความสามัคคี (Cohesion) และ ขวัญกำลังใจ (Morale) และมีผลลัพธ์หรือเป้าหมาย (Ends) คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) (Quinn and Rohrbaugh, 1983)

ในขณะที่ตัวแบบระบบเปิด จะมีชุดค่านิยมที่สำคัญ คือ ชุดค่านิยมด้านความยืดหยุ่น (Flexibility) และชุดค่านิยมที่เน้นภายนอกองค์การ (External) โดยมีวิธี

การ คือ ความยืดหยุ่น (Flexibility) และ ความเตรียมพร้อม (Readiness) และมีผลลัพธ์หรือเป้าหมาย คือ การเติบโต (Growth) และการได้มาซึ่งทรัพยากร (Resource Acquisition) (Quinn and Rohrbaugh, 1983)

ตัวแบบเป้าหมายเชิงเหตุผล จะมีชุดค่านิยมที่สำคัญ คือ ชุดค่านิยมด้านการควบคุม (Control) และชุดค่านิยมที่เน้นภายนอกองค์การ (External) โดยมีวิธีการ คือ การวางแผน (Planning) และ การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) และมีผลลัพธ์หรือเป้าหมาย คือ ความสามารถในการผลิต (Productivity) และประสิทธิภาพ (Efficiency) (Quinn and Rohrbaugh, 1983)

ตัวแบบกระบวนการภายใน จะมีชุดค่านิยมที่สำคัญ คือ ชุดค่านิยมด้านการควบคุม (Control) และชุดค่านิยมที่เน้นภายในองค์การ (Internal) โดยมีวิธีการ คือ การจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร (Information Management) และ การสื่อสาร (Communication) และมีผลลัพธ์หรือเป้าหมาย คือ ความมีเสถียรภาพ (Stability) และการควบคุม (Control) (Quinn and Rohrbaugh, 1983)

แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ถึงแม้ว่าจะมีวิธีคิดที่หลากหลายในการให้ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำ อันเนื่องมาจากการก่อตัวของแนวคิดที่หลากหลาย แต่ก็มีองค์ประกอบพื้นฐานหลายอย่างที่เหมือน ๆกัน นั้นก็คือ 1) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ 2) ภาวะผู้นำเกี่ยวพันกับอิทธิพลต่อผู้ตาม 3) ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นในบริบทของกลุ่ม และ 4) ภาวะผู้นำจะเกี่ยวพันกับการบรรลุเป้าหมาย และด้วยองค์ประกอบพื้นฐานที่เหมือนกันเหล่านี้ จึงสามารถนิยมความหมายของภาวะผู้นำในเบื้องต้นได้ดังนี้ คือ ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคลในการบรรลุเป้าหมายร่วมกันของกลุ่ม (Northouse, 2000)

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า แนวคิด ทฤษฎีที่สำคัญในการศึกษาภาวะผู้นำมีด้วยกันหลายแนวคิดในการศึกษา แต่เมื่อพิจารณาในด้านแนวทางการศึกษาแล้ว ก็จะสามารถจัดหมวดหมู่ของแนวทางการศึกษาได้ 4 แนวทางการศึกษาด้วยกัน คือ แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำด้านแรงบันดาลใจ โดยแนวทางที่หนึ่งถึงสามจัดว่าเป็นแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำในยุคเริ่มแรก และเป็นรากฐานสำคัญต่อการศึกษาภาวะผู้นำในสมัยใหม่ ซึ่งก็คือแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำด้านแรงบันดาลใจ โดยแนวทางการศึกษาภาวะ

ผู้นำด้านแรงบันดาลใจนี้ อาจถือได้ว่าเป็นการต่อยอดความคิดมาจากการศึกษาภาวะผู้นำในอดีต และเป็นแนวทางการศึกษาที่กำลังได้รับความนิยมในยุคปัจจุบัน ทฤษฎีภาวะผู้นำแรงบันดาลใจเป็นทฤษฎีที่พิจารณาว่า ภาวะผู้นำ คือ บุคคลที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม โดยผ่านทางการทำงาน ความคิด และพฤติกรรมที่ผู้นำได้แสดงออกมา ทฤษฎีที่สำคัญในกลุ่มนี้มีอยู่ 2 ทฤษฎี คือ ภาวะผู้นำเชิงบารมี และ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Stoner et al.,1995 ; Robbins, 2005)

แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของตัวแบบภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Full Range Leadership Model: FRLM) โดยแนวคิดนี้มีรากฐานมาจากแนวคิดที่สำคัญในอดีต 5 แนวคิดด้วยกัน คือ แนวคิดของ Weber (1947), Downton (1973), House (1977), Zaleznik (1992 โดยตีพิมพ์ครั้งแรกในปี 1977) และ Burns (1978) จากพื้นฐานแนวความคิดของทั้ง 5 ท่านที่ได้กล่าวมาข้างต้น Bass (1985) ได้นำมาสร้างเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบด้วยการขยายแนวคิดของ Burns โดยในทัศนะของ Bass (1985) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติตนเปรียบเสมือนเป็นตัวแทนเพื่อการเปลี่ยนแปลงด้วยการกระตุ้นและปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อ และแรงจูงใจ ของผู้ตาม จากภาวะที่ต่ำกว่าสู่ภาวะที่สูงกว่าผ่านการกระตุ้น ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ด้วยการนำเสนอวิสัยทัศน์ การพัฒนาความสัมพันธ์เชิงอารมณ์กับผู้ตาม และทำให้ผู้ตามตระหนักและเชื่อในเป้าหมายที่สูงกว่าที่เคยคาดหวังไว้ และเป็นเป้าหมายที่สูงกว่าผลประโยชน์ส่วนตน

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบด้านบารมีเชิงคุณลักษณะหรืออิทธิพลเชิงอุดมคติด้านคุณลักษณะ (Attributed Charisma or Idealized Influence: Attributed) 2) องค์ประกอบด้านบารมีเชิงพฤติกรรมหรืออิทธิพลเชิงอุดมคติด้านพฤติกรรม (Behavioral Charisma or Idealized Influence: Behaviors) 3) องค์ประกอบด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงดลใจ (Inspirational Motivation) 4) องค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Simulation) และ 5) องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) องค์ประกอบด้านอิทธิพลเชิงอุดมคติด้านคุณลักษณะ หรือด้านบารมีเชิงคุณลักษณะ หมายถึง ระดับความปรารถนาและความเต็มใจของผู้ตาม ในการยอมรับวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ผู้นำได้นำเสนอ (Bass and Avolio, 1997) ดังนั้นองค์

ประกอบนี้จึงเป็นคุณลักษณะของผู้ตามที่แสดงออกต่อผู้นำ โดยคุณลักษณะด้านความปรารถนาและความเต็มใจของผู้ตามดังกล่าว เป็นผลอันเนื่องมาจากการที่ผู้ตามได้ยอมรับในอำนาจของผู้นำ ความเชื่อมั่นของผู้นำ และการนำเสนออุดมคติที่เหนือกว่าของผู้นำ องค์ประกอบนี้ จึงเป็นองค์ประกอบที่ผู้นำคือผู้ที่ก่อให้เกิดผลด้านอารมณ์ความรู้สึกของผู้ตาม ซึ่งในทางทฤษฎี จะทำให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่จะข้ามพ้นผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อสิ่งที่ยิ่งใหญ่กว่า (Antonakis and House, 2002)

2) องค์ประกอบด้านอิทธิพลเชิงอุดมคติด้านพฤติกรรม หรือด้านบารมีเชิงพฤติกรรม หมายถึง ระดับการรับรู้ของผู้ตามในการกำหนดตัวตนของผู้นำจากพฤติกรรมและอยากกระทำตาม โดยผู้นำจะได้รับความเชื่อถือและความเคารพอย่างสูง ตัวผู้นำจะมีอำนาจเหนือผู้อื่น และจะกำหนดพันธกิจที่ท้าทายแต่สามารถบรรลุถึงได้ให้กับผู้ตาม (Bass and Avolio, 1997) ดังนั้นองค์ประกอบนี้ จึงเป็นพฤติกรรมเฉพาะตนของผู้นำที่สะท้อนให้เห็นถึงค่านิยม และความเชื่อของตัวผู้นำเอง และยังแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในพันธกิจและเป้าหมายของตนเอง ตลอดจนพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการมีคุณธรรมและจริยธรรมของตัวผู้นำด้วย (Antonakis and House, 2002)

3) องค์ประกอบด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงดลใจ หมายถึง ระดับที่ผู้นำทำการเพิ่มระดับความกระตือรือร้นและการเอาใจใส่ในการทำงานของผู้ตาม และทำให้เกิดความจงรักภักดี ด้วยการใช้สัญลักษณ์ การอุปมาอุปมัย การกระตุ้นอารมณ์ เพื่อเพิ่มความตระหนักในความสำคัญของเป้าหมายที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน (Bass and Avolio, 1997) ดังนั้นองค์ประกอบนี้จะเป็นองค์ประกอบที่ผู้นำได้สร้างแรงดลใจและกระตุ้นผู้ตามให้ดำเนินงานเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ถึงแม้ว่าเป้าหมายนั้นจะดูเหมือนว่ายากแก่การบรรลุในตอนแรก ด้วยเหตุนี้ผู้นำจึงต้องยกระดับความคาดหวังของผู้ตาม และสื่อสารให้ผู้ตามมีความมั่นใจว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่สูงกว่าหรือเกินกว่าที่เคยกระทำมาในอดีต ด้วยการสร้างความรู้สึกที่ว่าความสำเร็จที่กำหนดไว้ จะสามารถบรรลุได้ด้วยการพยายามกระทำของพวกเราเอง (Antonakis and House, 2002)

4) องค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับที่ผู้นำได้ชี้นำผู้ตามให้เห็นถึงที่มาของปัญหาและกระตุ้นผู้ตามให้ใช้ปัญญาในการแก้ไขปัญหา ดังนั้นผู้ตามจึงถูกกระตุ้นให้ใช้ความคิดของตนเองและหาหนทางที่สร้างสรรค์ในการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม (Bass and Avolio, 1997) ดังนั้นองค์ประกอบนี้ จะเป็นองค์

ประกอบที่ผู้นำกำลังท้าทายหรือตั้งคำถามกับสภาวะที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และสร้างความสนใจในเชิงปัญญาให้กับผู้ตาม ด้วยการให้ผู้ตามตั้งคำถามต่อฐานคติของตนเอง และโน้มน้าวให้ผู้ตามแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์หรือวิธีการแบบใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม (Antonakis and House, 2002)

5) องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับที่ผู้นำให้ความสนใจต่อความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้ตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านความต้องการส่วนบุคคลของผู้ตาม ด้วยเหตุนี้ ผู้นำจึงจะทำหน้าที่ในการเป็นที่ปรึกษา มากกว่าทำหน้าที่ในการสั่งการ และมอบหมายหน้าที่ให้ผู้ตามนำไปปฏิบัติ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดประสบการณ์การเรียนรู้ และผู้นำจะปฏิบัติตนกับผู้ตามแต่ละคนด้วยความเคารพ (Bass and Avolio, 1997) ดังนั้นองค์ประกอบนี้ จะเป็นองค์ประกอบที่ผู้นำคอยสนับสนุนผู้ตามทั้งในด้านอารมณ์และด้านสังคมอย่างเหมาะสมเป็นรายบุคคล (Customized Socio-Emotional Support) พร้อม ๆกับการพัฒนาและการให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม ดังนั้นผลลัพธ์ที่บรรลุ จะเกิดมาจากการที่ผู้นำกระทำตนเป็นผู้ฝึกสอนและเป็นผู้ให้คำปรึกษาแก่ผู้ตาม ตลอดจนมีการพบปะหารือบ่อย ๆกับผู้ตาม และช่วยเหลือให้ผู้ตามสามารถบรรลุศักยภาพสูงสุดของตนเอง (Antonakis and House, 2002)

แนวคิดวัฒนธรรมองค์การ

แนวคิดวัฒนธรรมองค์การนั้นได้ก่อกำเนิดมาจากรากฐานทางหลักคิดที่แตกต่างกัน 2 หลักคิด คือ 1) หลักคิดที่ก่อเกิดมาจากรากฐานของมนุษยวิทยา และ 2) หลักคิดที่ก่อเกิดมาจากรากฐานของสังคมวิทยา (Cameron and Quinn, 1999) แนวทางในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกันเหล่านี้ได้ก่อให้เกิดความแตกต่างในการนิยามหรือให้ความหมายคำว่าวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกันออกไป จากการทบทวนความหมายของวัฒนธรรมองค์การพบว่างานส่วนใหญ่ จะพิจารณาวัฒนธรรมองค์การว่าเป็น ชุดของค่านิยม ความเชื่อ และฐานคติ ที่บ่งบอกถึงคุณลักษณะขององค์การและสมาชิกภายในองค์การ ที่มีความทนทานต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งก็คือ มุมมองแบบสังคมวิทยาเชิงหน้าที่ (Cameron and Ettington, 1988) ตัวแบบที่ใช้ในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การนั้น ถือได้ว่ามีความหลากหลายเป็นอย่างยิ่ง เพราะมีทั้งตัวแบบที่ใช้ในแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ยกตัวอย่างเช่นตัวแบบวัฒนธรรมองค์การของ Schein (1985) ตัวแบบวัฒนธรรมองค์การของ Denison (1990) ตัวแบบวัฒนธรรมองค์การของ Kotter and Heskett (1992) ตัวแบบวัฒนธรรมองค์การของ Cooke and Lafferty (1987a, 1987b) และตัวแบบวัฒนธรรมองค์การของ Cameron and Quinn (1999) เป็นต้น

วัฒนธรรมองค์การในทัศนะของ Denison (1990) นั้น จะอ้างถึงค่านิยม ความเชื่อ และหลักการฐานราก ที่ทำหน้าที่เสมือนเป็นรากฐานของระบบการจัดการภายในองค์การ ซึ่งหมายรวมถึงชุดของวิธีปฏิบัติทางการจัดการและชุดของพฤติกรรม ที่เป็นแบบแผนและส่งเสริมให้เกิดหลักการพื้นฐาน แนวทางการศึกษาของ Denison (1990) นั้น เริ่มต้นด้วยการศึกษาแนวคิดทฤษฎีอย่างมากมายเพื่อตั้งสมมติฐานถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์การและแนวโน้มความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ ซึ่งสามารถสรุปถึงรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การได้ดังนี้ คือ วัฒนธรรมส่วนร่วม (Involvement Culture) วัฒนธรรมเอกภาพ (Consistency Culture) วัฒนธรรมการปรับตัว (Adaptability Culture) และวัฒนธรรมพันธกิจ (Mission Culture) โดยวัฒนธรรมองค์การแต่ละรูปแบบสามารถเกิดขึ้นพร้อม ๆกันภายในองค์การเดียวกันได้ เพียงแต่อาจมีระดับมากน้อยต่างกัน ซึ่งแต่ละรูปแบบของวัฒนธรรมเหล่านี้จะส่งผลกระทบหรือมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การทั้งสิ้น (Denison, 1990)

วัฒนธรรมส่วนร่วมเป็นวัฒนธรรมที่มีลักษณะที่องค์การมุ่งเสริมสร้างพลังอำนาจในการบริหารให้แก่บุคลากรในทุกระดับ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวาง มีการใช้โครงสร้างไม่เป็นทางการควบคุมการปฏิบัติงานมากกว่าใช้โครงสร้างที่เป็นทางการ การทำงานเป็นทีม ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นแบบแผนหลักที่องค์การใช้ในการขับเคลื่อนงาน และมีการพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบหลักของวัฒนธรรมส่วนร่วมได้แก่ การที่องค์การสนับสนุนเสริมสร้างอำนาจ (Empowerment) แก่บุคลากร เน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) และมีการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากร (Capability Development) ในทุกระดับ (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2553 ; Denison, 1990 ; Denison and Mishra, 1995 ; Denison et al., 2003)

วัฒนธรรมเอกภาพ เป็นวัฒนธรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงการมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งซึ่งมีความคงเส้นคงวาสูง มีการประสานงานที่ดี และมีการบูรณาการที่ดี พฤติกรรมมีรากฐานจากกลุ่มของค่านิยมแกนกลาง ผู้นำและผู้ตามมีทักษะในการสร้างการบรรลุถึงข้อตกลง แม้ว่าจะมีทัศนะที่แตกต่างกัน ความคงเส้นคงวาเป็นแหล่งที่มีพลังในการสร้างเสถียรภาพและการบูรณาการภายในซึ่งเป็นผลมาจากการมีแบบแผนทางจิตร่วมกันและมีระดับของการยอมรับสูง องค์ประกอบหลักของวัฒนธรรมเอกภาพคือค่านิยมแกนกลาง (Core Values) การตกลงร่วม (Agreement) และความร่วมมือและการประสานบูรณาการ (Coordination and Integration) (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2553 ; Denison, 1990 ; Denison and Mishra, 1995 ; Denison et al., 2003)

วัฒนธรรมการปรับตัว จากการที่องค์การต้องเผชิญหน้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอก ดังนั้นการปรับตัวขององค์การเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกจึงเป็นสิ่งที่ยากจะหลีกเลี่ยงได้ การปรับตัวขององค์การถูกผลักดันจากผู้รับบริการ การเสี่ยงและเรียนรู้จากความผิดพลาด และมีความสามารถและประสบการณ์ในการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลง องค์การมีการเปลี่ยนแปลงระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการปรับปรุงความสามารถโดยรวมในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ องค์ประกอบหลักของวัฒนธรรมนี้ได้แก่ การสร้างการเปลี่ยนแปลง (Creating Change) การเน้นผู้รับบริการ (Customer Focus) และการเรียนรู้ขององค์การ (Organizational Learning) (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2553 ; Denison, 1990 ; Denison and Mishra, 1995 ; Denison et al., 2003)

วัฒนธรรมพันธกิจ เป็นวัฒนธรรมที่องค์การมีสำนึกชัดเจนเกี่ยวกับเป้าประสงค์และทิศทางซึ่งนำไปสู่การกำหนดเป็นเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ รวมทั้งการแสดงวิสัยทัศน์ที่องค์การต้องการเป็นในอนาคต เมื่อพันธกิจขององค์การเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในด้านอื่น ๆของวัฒนธรรมองค์การด้วย องค์ประกอบของวัฒนธรรมพันธกิจได้แก่ ทิศทางยุทธศาสตร์และความมุ่งมั่น (Strategic Direction and Intent) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goals and Objectives) และวิสัยทัศน์ (Vision) (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2553 ; Denison, 1990 ; Denison and Mishra, 1995 ; Denison et al., 2003)

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้

Argyris and Schön (1974) ถือได้ว่าแทบจะเป็นนักวิชาการรุ่นแรก ๆที่ได้ถกเถียงและศึกษาถึงการเรียนรู้ในองค์การ ซึ่งบุคคลทั้งสองได้วางรากฐานแนวคิดที่สำคัญให้กับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ยกตัวอย่างเช่น แนวคิดด้านสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) แนวคิดการเรียนรู้แบบ Double-Loop และแนวคิดปัญญาปฏิบัติ (Reflection-in-Action) (Argyris, 1982, 1999 ; Argyris and Schön, 1974, 1978, 1996) จากแนวคิดข้างต้น ทำให้ Argyris and Schön (1978,1996) ได้แสดงความคิดเห็นที่สำคัญคือ องค์การจำเป็นที่จะต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และมีการส่งผ่านความรู้ใหม่อยู่ตลอดเวลา ซึ่งถือว่าเป็นการเรียนรู้ขององค์การ (Organizational Learning) และอาจถือได้ว่าเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาแนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ในยุคถัดมา

Marquardt and Reynolds (1994) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียน

รู้ว่าเป็นองค์การที่มีบรรยากาศที่ส่งผลต่อการกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มให้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยใช้กระบวนการคิด วิพากษ์วิจารณ์ เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต โดยอาศัยการเรียนรู้ การจัดการ และการใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

Marquardt (1996) ได้เสนอว่าองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นสามารถสร้างได้ด้วยการเชื่อมโยงของระบบย่อย 5 ระบบที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน โดยมีระบบย่อยการเรียนรู้ (Learning Subsystem) เป็นระบบย่อยหลัก และมีระบบย่อยอื่น ๆ อีก 4 ระบบย่อย ได้แก่ระบบย่อยองค์การ (Organization Subsystem) ระบบย่อยคน (People Subsystem) ระบบย่อยความรู้ (Knowledge Subsystem) และระบบย่อยเทคโนโลยี (Technology Subsystem) ทั้ง 5 ระบบย่อยต่างมีความสำคัญและจำเป็นต่อกัน เพราะหากขาดระบบใดหรือระบบใดอ่อนแอลงไปก็จะส่งผลต่อระบบอื่น ๆ และ Marquardt (1996) ยังสนับสนุนว่า การเรียนรู้จำเป็นที่จะต้องเกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์การ รวมทั้งจำเป็นที่จะต้องมีทักษะที่สำคัญต่อการเกิดการเรียนรู้ โดยประเด็นเรื่องทักษะในการเรียนรู้นี้ Marquardt ได้ประยุกต์หลักการพื้นฐาน 5 ประการ ของ Senge (1990) ซึ่งได้นำเสนอไว้ในหนังสือเรื่อง The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization คือ การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) การปรับปรุงแบบแผนทางความคิด (Improving Mental Models) การเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision) โดย Marquardt ได้ทำการเพิ่มทักษะที่สำคัญอีกหนึ่งทักษะ คือสุนทรียสนทนา (Dialogue) ซึ่งเป็นการพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้จนก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

ในการศึกษาครั้งนี้จะใช้แนวคิดของ Marquardt (1996:2002) เป็นแนวคิดหลัก ซึ่งประกอบไปด้วยระบบย่อย 5 ระบบย่อยดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น ซึ่งระบบย่อยเหล่านี้จะส่งผลให้องค์การเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและมั่นคงถาวร โดยการเรียนรู้นั้นจะทำให้องค์การมั่นใจในระดับหนึ่งได้ว่าเป้าหมายขององค์การจะมีความน่าจะเป็นในระดับสูงที่จะบรรลุผล ซึ่งก็คือการเพิ่มระดับของประสิทธิผลองค์การ กล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่า ระบบย่อยองค์การ คน ความรู้ และเทคโนโลยี จำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มระบบย่อยการเรียนรู้ซึ่งจะส่งผลสะท้อนย้อนกลับไปสู่การพัฒนาระบบย่อยทั้งสี่ (องค์การ คน ความรู้ และเทคโนโลยี) อย่างต่อเนื่องเช่นกัน (Marquardt, 2002)

ระบบย่อยการเรียนรู้ ถือว่าเป็นระบบย่อยหลักของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้นี้สามารถเกิดขึ้นได้ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคล กลุ่ม ทีม จนกระทั่งถึงระดับองค์การ และยังหมายความรวมถึงระดับของการเรียนรู้ ทักษะการเรียนรู้ และประเภทของการเรียนรู้ (Marquardt, 2002)

ระบบย่อยองค์การ คือ กรอบหรือขอบเขตด้านพื้นที่ที่การเรียนรู้ได้เกิดขึ้น ซึ่งรวมถึง วิสัยทัศน์ โครงสร้าง ยุทธศาสตร์ และวัฒนธรรมองค์การ (Marquardt, 2002)

ระบบย่อยคน คือ สังคมขององค์การ ซึ่งหมายความรวมถึง ซัพพลายเออร์ คู่ค้า ผู้ถือหุ้น คนกลาง ลูกค้า พนักงานภายในองค์การ ผู้จัดการ และผู้นำองค์การ (Marquardt, 2002)

ระบบย่อยความรู้ หมายถึง การจัดการความรู้ ทั้งด้านการสร้างสรรค์และการได้มาซึ่งความรู้ขององค์การและยังรวมถึงการจัดเก็บและส่งผ่านความรู้ใหม่อยู่ตลอดเวลา กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ความรู้จำเป็นที่จะต้องมีการผลิต แลกเปลี่ยน ใช้หมุนเวียนภายใน เปลี่ยนผ่านด้านสถานที่ (Translocation) แจกจ่าย วิเคราะห์ ค้นหา และจัดเก็บเพื่อนำมาใช้ได้ใหม่ (Marquardt, 2002)

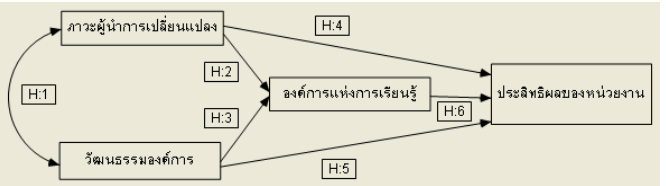
ระบบย่อยเทคโนโลยี หมายถึง ระบบสนับสนุนและบูรณาการเครือข่ายด้านสารสนเทศ ซึ่งจะส่งผลในด้านการได้มาและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเพื่อการเรียนรู้ และยังรวมถึงการพัฒนาการเรียนรู้และการจัดการความรู้ (Marquardt, 2002)

วิธีวิจัย

การออกแบบวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ใช้แนวทาง การวิจัยเชิงปริมาณ จึงจำเป็นต้องใช้กลุ่มตัวอย่างในจำนวนที่มากพอ เพื่อนำไปสู่ความสามารถในการอธิบายและทำนายที่เที่ยงตรงและน่าเชื่อถือ ด้วยเหตุนี้ในการวิจัยครั้งนี้จึงใช้การวิจัยแบบภาคตัดขวาง (Cross Sectional Design) โดยมีหน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) คือ หน่วยงานภายในสถานีตำรวจนครบาล

กรอบแนวคิดการวิจัย



แผนภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

4.3 สมมติฐานในการวิจัย

H:1 เมื่อพิจารณาตัวแบบตามกรอบแนวคิดในภาพรวม ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H:2 เมื่อพิจารณาตัวแบบตามกรอบแนวคิดในภาพรวม ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลทางตรงต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H:3 เมื่อพิจารณาตัวแบบตามกรอบแนวคิดในภาพรวม ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การจะมีอิทธิพลทางตรงต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H:4 เมื่อพิจารณาตัวแบบตามกรอบแนวคิดในภาพรวม ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลทางตรงต่อระดับประสิทธิผลของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H:5 เมื่อพิจารณาตัวแบบตามกรอบแนวคิดในภาพรวม ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การจะมีอิทธิพลทางตรงต่อระดับประสิทธิผลของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H:6 เมื่อพิจารณาตัวแบบตามกรอบแนวคิดในภาพรวม ปัจจัยด้านระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะมีอิทธิพลทางตรงต่อระดับประสิทธิผลของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตัวแปรและความน่าเชื่อถือของเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

ประสิทธิผลองค์การจะประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ ตัวแบบเป้าหมายเชิงเหตุผล (α = 0.879) ตัวแบบกระบวนการภายใน (α = 0.950) ตัวแบบระบบเปิด (α = 0.889) ตัวแบบมนุษย์สัมพันธ์ (α= 0.915)

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านอิทธิพลเชิงอุดมคติด้านคุณลักษณะ (α= 0.946) องค์ประกอบด้านอิทธิพลเชิงอุดมคติด้านพฤติกรรม (α= 0.946) องค์ประกอบด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงดลใจ (α= 0.939) องค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา (α= 0.937) และองค์ประกอบด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (α= 0.766)

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การจะประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ รูปแบบวัฒนธรรมส่วนร่วม (α= 0.967) รูปแบบวัฒนธรรมเอกภาพ (α= 0.956) รูปแบบวัฒนธรรมการปรับตัว (α= 0.971) และรูปแบบวัฒนธรรมพันธกิจ (α= 0.971)

ปัจจัยด้านระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ ระบบย่อยการเรียนรู้ (α= 0.980) ระบบย่อยองค์การ (α= 0.973) ระบบย่อยคน (α= 0.963) ระบบย่อยความรู้ (α= 0.974) และระบบย่อยเทคโนโลยี (α= 0.964)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาครั้งนี้ มีประชากรคือสถานีตำรวจนครบาลทั้งหมดจำนวน 88 สถานี ซึ่งจะมีจำนวนหน่วยงานรวมประมาณ 440 หน่วยงาน (88 X 5) กลุ่มตัวอย่างที่จัดเก็บได้ คือ จำนวนสถานีเท่ากับ 88 สถานี จำนวนหน่วยงานเท่ากับ **265** หน่วยงาน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามเท่ากับ **792** ราย โดย 263 หน่วยงาน มีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามเท่ากับ 3 รายต่อหน่วยงาน 1 หน่วยงาน มีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมา 2 รายต่อหน่วยงาน และอีก 1 หน่วยงาน มีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมา 1 รายต่อหน่วยงาน โดยทำการเก็บข้อมูลในช่วงเวลา ระหว่างเดือน กันยายน 2553 – มีนาคม 2554

แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล

จะทำการวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์รายคู่ (Correlation) ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลองค์การ ถัดมาจะใช้เทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์และอิทธิพลตามกรอบแนวคิดในภาพรวมที่ได้นำเสนอในภาพที่ 1 และรวมถึงการคำนวนหาค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และอิทธิพลรวม (Total Effect) เพื่อให้ทราบถึงอิทธิพลของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผ่านระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไปยังประสิทธิผลองค์การ

ผลการศึกษา

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.850$, $p < 0.01$) และมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.897$, $p < 0.01$) ในขณะเดียวกันก็มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.888$, $p < 0.01$) เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ก็จะพบว่าวัฒนธรรมองค์การมี

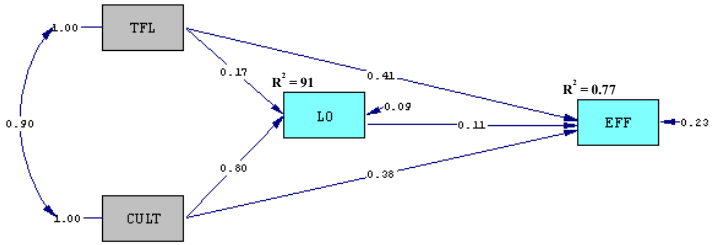
ความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.854, p < 0.01$) และมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.952, p < 0.01$) และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลองค์การพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.837, p < 0.01$)

จากภาพที่ 2 และตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูงกับวัฒนธรรมองค์การ ($r = 0.90, p < 0.01$) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 ที่ว่าเมื่อพิจารณาตัวแบบตามกรอบแนวคิดในภาพรวม ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 1 แสดงค่าสหสัมพันธ์

	Mean	***SD***	**EFF**	**LO**	**TFL**	**CULT**
ประสิทธิผลองค์การ: EFF	3.988	0.532	1.000			
องค์การแห่งการเรียนรู้: LO	4.047	0.624	0.837**	1.000		
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: TFL	3.953	0.571	0.850**	0.888**	1.000	
วัฒนธรรมองค์การ: CULT	3.973	0.566	0.854**	0.952**	0.897**	1.000

หมายเหตุ: N = 265; ** Significant at the 0.01 level



แผนภาพที่ 2 แสดงระดับความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างตัวแปรตามกรอบแนวคิดในการวิจัย

Minimum Fit Function Chi-Square = 0.0 (P = 1.000); df = 0; RMSEA = 0.000;

The Model is Saturated, the Fit is Perfect

TFL = ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; CULT = วัฒนธรรมองค์การ;

LO = องค์การแห่งการเรียนรู้; EFF = ประสิทธิผลของหน่วยงาน

ตารางที่ 2 แสดงค่าอิทธิพลทางตรง (TE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) และอิทธิพลรวม (TE)

	ตัวแปรอิสระ									
	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง			วัฒนธรรมองค์การ			องค์การแห่งการเรียนรู้			R^2
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	
ตัวแปรตาม										
องค์การแห่งการเรียนรู้	0.17**		0.17**	0.80**		0.80**				0.91
ประสิทธิผลของหน่วยงาน	0.41**	0.02	0.43**	0.38**	0.09	0.47**	0.11		0.11	0.77

หมายเหตุ: **Significant at the 0.01 level

และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (DE = 0.17, $p < 0.01$) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่า เมื่อพิจารณาตัวแบบตามกรอบแนวคิดในภาพรวม ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลทางตรงต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

และยังพบว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (DE = 0.80, $p < 0.01$) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 3 ที่ว่า เมื่อพิจารณาตัวแบบตามกรอบแนวคิดในภาพรวม ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การจะมีอิทธิพลทางตรงต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

และก็พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับระดับประสิทธิผลองค์การของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (DE = 0.41, $p < 0.01$) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 4 ที่ว่า เมื่อพิจารณาตัวแบบตามกรอบแนวคิดในภาพรวม ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลทางตรงต่อระดับประสิทธิผลของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

และพบว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับระดับประสิทธิผลของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (DE = 0.38, $p < 0.01$) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 5 ที่ว่า เมื่อพิจารณาตัวแบบตามกรอบแนวคิดในภาพรวม ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การจะมีอิทธิพลทางตรงต่อระดับประสิทธิผลของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

และเมื่อพิจารณาถึงระดับอิทธิพลทางตรงของระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อประสิทธิผลของหน่วยเมื่อพิจารณาตัวแบบตามกรอบแนวคิดในภาพรวม กลับพบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับประสิทธิผลของหน่วยงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (DE = 0.11, $p > 0.05$) ด้วยเหตุนี้ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 6 ที่ว่า เมื่อพิจารณาตัวแบบตามกรอบแนวคิดในภาพรวม ปัจจัยด้านระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะมีอิทธิพลทางตรงต่อระดับประสิทธิผลของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อประสิทธิผลของหน่วยงาน พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลอ้อมผ่านระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไปยังประสิทธิผลของหน่วยงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (IE = 0.02, $p > 0.05$) โดยปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลรวมเชิงบวกต่อประสิทธิผลของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (TE = 0.43, $p < 0.01$)

และเมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมของปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อประสิทธิผลของหน่วยงาน พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลอ้อมผ่านระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไปยังประสิทธิผลของหน่วยงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (IE = 0.09, $p > 0.05$) โดยปัจจัยวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลรวมเชิงบวกต่อประสิทธิผลของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (TE = 0.47, $p < 0.01$)

และเมื่อพิจารณาตามกรอบแนวคิดในภาพรวม พบว่า เมื่อพิจารณาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้พร้อมกันจะมีความสามารถในการอธิบายและทำนายประสิทธิผลของหน่วยงานได้เท่ากับร้อยละ 77 ($R^2 = 0.77$) ซึ่งเป็นสัดส่วนที่สูงมาก

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาพบว่ายอมรับสมมติฐานที่ 1 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดกับงานการศึกษาของ Deal and Kenedy (1982), Rubin and Berlew (1984), Trice and Beyer (1984), Schein (1985), Kouzes and Posner (1987), Bass (1990) และ Yukl (2002) ที่พบว่าภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การสามารถมีความสัมพันธ์ระหว่างกันและสามารถส่งอิทธิพลระหว่างกันได้

จากผลการศึกษาพบว่ายอมรับสมมติฐานที่ 2 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดกับงานการศึกษาของ Marquardt (1996), Marsick and Watkins (1999) และ Kaiser (2000) ที่พบว่าภาวะผู้นำจะมีอิทธิพลต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

จากผลการศึกษาพบว่ายอมรับสมมติฐานที่ 3 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดกับงานการศึกษาของ Marquardt (1996), Marsick and Watkins (1999) และ Kaiser (2000) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การจะมีอิทธิพลต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

จากผลการศึกษาพบว่ายอมรับสมมติฐานที่ 4 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดกับงานการศึกษาของหลายท่าน เช่น Howell and Avolio (1993), Druskat (1994), Barling et al. (1996), Yammarino et al. (1997), Bass (1998), Coad and Berry (1998), Geyer and Steyrer (1998) และ Avolio et al. (1999) เป็นต้น ที่พบว่าภาวะผู้นำจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของหน่วยงาน

จากผลการศึกษาพบว่ายอมรับสมมติฐานที่ 5 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดกับงานการศึกษาของ Denison (1990), Denison and Mishra (1995), Denison et al. (2000) และ Denison et al. (2003) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของหน่วยงาน

จากผลการศึกษาพบว่าไม่ยอมรับสมมติฐานที่ 6 ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวเป็นผลเนื่องมาจากปัจจัยสาเหตุคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีระดับความสัมพันธ์ระหว่างกันสูงมาก ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากตารางที่ 1 ดังนั้นจึงก่อให้เกิดภาวะที่เรียกว่า Multicollinearity ระหว่างตัวแปรอิสระ และทำให้ผลการวิเคราะห์มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ซึ่งเมื่อตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์ต่อกันสูงมากจนเกิดความทับซ้อนกันระหว่างตัวแปรอิสระ ส่งผลให้ตัวแปรอิสระที่เกิดการทับซ้อนกันจะถูกกำจัดและไม่ได้ถูกนำเข้ามาคำนวณ ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ ปัจจัยระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จึงถูกกดทับไว้จากปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การจนไม่สามารถแสดงอิทธิพลต่อประสิทธิผลของหน่วยงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อย้อนกลับไปพิจารณาเฉพาะตารางที่ 1 จะพบว่าปัจจัยด้านระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ เมื่อพิจารณาเฉพาะปัจจัยด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยไม่นำปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การเข้ามาพิจารณาร่วม ก็จะพบว่าระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของหน่วย

งานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดกับงานการศึกษาของ Marquardt (1996), Marsick and Watkins (1999) และ Kaiser (2000)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ได้ข้อสรุปเชิงเสนอแนะว่า ถ้าหน่วยงานของสถานีตำรวจนครบาลมีความต้องการที่จะปรับปรุงประสิทธิผลของหน่วยงานแล้ว แนวทางที่เหมาะสมก็คือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีภาวะแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงและต้องกระทำการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การให้เหมาะสมต่อการส่งเสริมการเพิ่มระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อที่จะส่งผลให้ประสิทธิผลของหน่วยงานมีการเพิ่มระดับสูงยิ่งขึ้นต่อไป กล่าวคือ

ในประเด็นด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะต้องสามารถทำให้ผู้ตามยอมรับในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ ผ่านพฤติกรรมของผู้นำที่สะท้อนให้เห็นถึงค่านิยม และความเชื่อของตัวผู้นำเอง แสดงให้เห็นถึงความมั่นใจในพันธกิจและเป้าหมายของตนเอง ตลอดจนพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการมีคุณธรรมและจริยธรรมของตัวผู้นำด้วย รวมทั้งการเพิ่มระดับความกระตือรือร้นและการเอาใจใส่ในการทำงานของผู้ตามเพื่อเพิ่มความตระหนักในความสำคัญของเป้าหมายที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน และต้องชี้นำผู้ตามให้เห็นถึงที่มาของปัญหาและกระตุ้นผู้ตามให้ใช้ปัญญาในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนให้ความสนใจต่อความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้ตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านความต้องการส่วนบุคคลของผู้ตาม

ในประเด็นด้านวัฒนธรรมองค์การ จะต้องมีลักษณะแบบวัฒนธรรมส่วนร่วมที่เป็นวัฒนธรรมที่มีลักษณะที่องค์การมุ่งเสริมสร้างพลังอำนาจในการบริหารให้แก่บุคลากรในทุกระดับ เน้นการทำงานเป็นทีม และมีการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรในทุกระดับ และลักษณะแบบวัฒนธรรมเอกภาพที่เป็นวัฒนธรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงการมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง มีค่านิยมร่วม มีทักษะในการสร้างการบรรลุถึงข้อตกลง มีความคงเส้นคงวา มีเสถียรภาพและมีการบูรณาการภายในหน่วยงาน รวมทั้งลักษณะแบบวัฒนธรรมการปรับตัว ที่มีการปรับตัวขององค์การเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยเฉพาะการปรับตัวขององค์การควรถูกผลักดันจากผู้รับบริการ การเสี่ยงและเรียนรู้จากความผิดพลาด และมีความสามารถและประสบการณ์ในการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีลักษณะวัฒนธรรมพันธกิจ ที่องค์การมีสำนึกชัดเจนเกี่ยวกับเป้าประสงค์และทิศทางซึ่งนำไปสู่การกำหนดเป็นเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ รวมทั้งการแสดงวิสัย

ทัศน์ที่องค์การต้องการในอนาคต

โดยการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การดังกล่าวข้างต้น จะต้องมีลักษณะที่สนับสนุนการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ รวมทั้งความรู้ ทักษะและประเภทของการเรียนรู้ ตลอดจนมีระบบเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป 1) ควรมีการศึกษาซ้ำในกลุ่มประชากรเดิมในช่วงระยะเวลาประมาณ 3-5 ปีข้างหน้า ซึ่งเป็นการศึกษาแบบระยะยาวซึ่งจะมีตัวแปรด้านเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง โดยเป็นทดสอบความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรงของตัวแบบภายใต้บริบท ผ่านกาลเวลา 2) ควรมีการนำตัวแบบภายใต้บริบท ไปทำการทดสอบซ้ำในกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่หน่วยงานในสถานีตำรวจ เช่น องค์การภาครัฐอื่น ๆ รัฐวิสาหกิจ องค์การภาคเอกชน หรือองค์การภาคสังคมอื่น ๆ เพื่อทำการทดสอบความเที่ยงตรงไขว้กลุ่ม

บรรณานุกรม

พงษ์เทพ จันทสุวรรณ. “ประสิทธิผลองค์การ: ปฏิบทแห่งมโนทัศน์.” **วารสารร่มพฤกษ์** 28,3 (2553) : 134-182.

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. 2553. **องค์การและการบริหารจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : ธิงค์ บียอนด์ บุ๊คส์.

ภรณี มหานนท์. 2529. **การประเมินประสิทธิผลขององค์การ**. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.

Antonakis, J. and House, R. J. 2002. The Full-Range Leadership Theory: The Way Forward. In **Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead**. B. J. Avolio and F. J. Yammarino, eds. Amsterdam: Elsevier. Pp. 3-33.

Argyris, C. 1982. **Reasoning, Learning, and Action: Individual and Organizational**. San Francisco, CA : Jossey-Bass.

_____. 1999. **On Organizational Learning**. Oxford, UK : Blackwell Business.

Argyris, C. and Schön, D. 1974. **Theory in Practice: Increasing Professional Effectiveness**. San Francisco, CA : Jossey-Bass.

Argyris, C. and Schön, D. 1978. **Organizational Learning: A Theory of Action Perspective**. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing.

Argyris, C. and Schön, D. 1996. **Organizational Learning II: Theory, Method, and Practice**. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing.

Avolio, B. J.; Bass, B. M. and Jung, D. I. "Re-Examining the Components of Transformational and Transactional Leadership Using the Multifactor Leadership Questionnaire." **Journal of Occupational and Organizational Psychology** 72 (1999) : 441-462.

Barling, J.; Weber, T. and Kelloway, E. K. "Effects of Transformational Leadership Training on Attitudinal and Financial Outcomes: A Field Experiment." **Journal of Applied Psychology** 81,6 (1996) : 827-832.

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

Bass, B. M. 1990. **Bass and Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Application**. 3rd ed. New York : Free Press.

Bass, B. M. 1998. **Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact**. Mahwah. N.J. : Lawrence Erlbaum.

Bass, B. M. and Avolio, B. J. 1997. **Full Range Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire**. Palo Alto, C.A. : Mind Garden.

Burns, J. M. 1978. **Leadership**. New York : Harper & Row.

Cameron, K. S. 1979. "**Evaluating Organizational Effectiveness in Organized Anarchies.**" Paper presented at the 1979 meetings of the Academy of Management.

Cameron, K.S. 1981. The Enigma of Organizational Effectiveness. **In Measuring Effectiveness**. D. Baugher, ed. San Francisco : Jossey-Bass. Pp. 1-13.

Cameron, K.S. "Effectiveness as Paradox: Consensus and Conflict in Conceptions of Organizational Effectiveness." **Management Science** 32,5 (1986) : 539-553.

Cameron, K.S. and Ettington, D.R. 1988. The Conceptual Foundations of Organizational Culture. In **Higher Education: Handbook of Theory and Research**. 4 J.C. Smart, ed. New York : Agathon. Pp. 356-396.

Cameron, K. S. and Quinn, R.E. 1999. **Diagnosing and Changing Organizational Culture**. Reading, M.A. : Addison-Wesley.

Coad, A. F. and Berry, A. J. "Transformational Leadership and Learning Orientation." **Leadership and Organization Development Journal** 19,4 (1998) : 164-172.

Cooke, R. A. and Lafferty, J.C. **Organizational Culture Inventory (OCI) Human Synergistics.**
http://www.hscanada.com/ catalogue.htm#organizational and
http://www.hscanada.com/Organizational% 20culture%20assessments.pdf
December 8, 2009

Cooke, R.A. and Lafferty, J.C. 1987b. **Organizational Culture Inventory (Form III)**. Plymouth, M.I. : Human Synergistics.

Deal, T.E. and Kennedy, A.A. 1982. **Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life**. Reading, M.A. : Addison-Wesley.

Denison, D.R. 1990. **Corporate Culture and Organizational Effectiveness**. New York : Wiley.

Denison, D.R.; Cho, H. and Young, J. 2000. **Diagnosing Organizational Cultures: Validating a Model and Method**. Unpublished Manuscript, University of Michigan Business School. Ann Arbor, M.I. : Aviat.

Denison, D.R.; Haaland, S. and Goelzer, P. "Corporate Culture and Organizational Effectiveness : Is There a Similar Pattern around the World?." **Advances in Global Leadership** 3 (2003) : 205-227.

Denison, D. R. and Mishra, A. "Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness." **Organizational Science** 6 (1995) : 204-223.

Downton, J. V. 1973. **Rebel Leadership: Commitment and Charisma in the Revolutionary Process**. New York : Free Press.

Druskat, V. U. "Gender and Leadership Style: Transformational and Transactional Leadership in the Roman Catholic Church." **Leadership Quarterly** 5,2 (1994) : 99-119.

Fayol, H. 1949. **General and Industrial Management**. London : Pitman.

Fiol, C. M. and Lyles, M.A. "Organizational Learning." **Academy of Management Review** 10,4 (1985) : 803-813.

Garvin, D. A.; Edmondson, A. C. and Gino, F. " Is Yours a Learning Organization?" **Harvard Business Review** 86,3 (2008), 109-116.

Geyer, A.L. J. and Steyrer, J.M. "Transformational Leadership and Objective Performance in Banks." **Journal of Applied Psychology: An International Review** 47,3 (1998) : 397-420.

Hickman, C.R. and Silva, M.A. 1984. **Creating Excellence: Managing Corporate Culture, Strategy and Change in the New Age**. New York : New American Library.

House, R.J. 1977. A 1976 Theory of Charismatic Leadership. In **Leadership: The Cutting Edge**. J.G. Hunt and L.L. Larson, eds. Carbondale : Southern Illinois University Press. Pp. 189-207.

Howell, J.M. and Avolio, B.J. "Transformational Leadership, Transactional Leadership, Locus of Control, and Support for Innovation: Key Predictors of Consolidated-Business-Unit Performance." **Journal of Applied Psychology** 78,6 (1993) : 891-902.

Kaiser, S.M. 2000. **Mapping the Learning Organization: Exploring a Model of Organizational Learning.** Ph.D. Dissertation, Louisiana State University, U.S.A.

Kalliath, T.J.; Buledorn, A.C. and Gillespie, D.A. "A Confirmatory Factor Analysis of the Competing Values Instrument." **Educational and Psychological Measurement** 59 (1999) : 143-158.

Kimberly, J.R. "Issues in the Creation of Organizations: Initiation, Innovation, and Institutionalization." **Academy of Management Journal** 22,3 (1979) : 437-457.

Knapp, E. M. "Knowledge Management." **Business Economic Review** 44,4 (1998) : 3-6.

Kotter, J.P. and Heskett, J.L. 1992. **Corporate Culture and Performance.** New York : Free Press.

Kouzes, J.M. and Posner, B.Z. 1987. **The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organizations.** San Francisco: Jossey-Bass.

Marquardt, M.J. 1996. **Building the Learning Organization.** New York : McGraw-Hill.

Marquardt, M. J. 2002. **Building the Learning Organization.** 2nd ed. CA : Davies Black Publishing.

Marquardt, M.J. and Reynolds, A. 1994. **The Global Learning Organization,** New York : Irwin Professional Publishing.

Marsick, V.J. and Watkins, K.E. 1999. **Facilitating Learning in Organizations: Making Learning Count.** Aldershot, U.K. : Gower.

Northouse, P.G. 2000. **Leadership: Theory and Practice.** 2nd ed. London : Sage.

Ouchi, W. G. 1981. **Theory Z : How American Business Can Meet the Japanese Challenge.** Reading, M.A. : Addison-Wesley.

Pascale, R. and Athos, A. 1982. **The Art of Japanese Management: Applications for American Executives.** New York : Simon & Schuster.

Peters, T. J. and Waterman, R. H. 1982. **In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies.** New York : Harper & Row.

Quinn, R. E. and Rohrbaugh, J. "A Spatial Model of Effectiveness Criteria : Towards A Competing Values Approach to Organizational Analysis." **Management Science** 29,3 (1983) : 363-377.

Robbins, S.P. 1990. **Organization Theory: Structure, Design, and Applications.** 3rd ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.

Robbins, S. P. 2005. **Organizational Behavior.** 11th ed. Upper Saddle River, N.J. : Pearson.

Rojas, R. R. "A Review of Models for Measuring Organizational Effectiveness among For-Profit and Nonprofit Organizations." **Nonprofit Management & Leadership** 11,1 (2000) : 97-104.

Rubin, I.M. and Berlew, D.E. "The Power Failure in Organization." **Training and Development Journal** 38,1 (1984) : 35-38.

Schein, E.H. 1978. **Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs**. Reading, M.A. : Addison-Wesley.

Schein, E.H. 1985. **Organizational Culture and Leadership**. San Francisco: Jossey-Bass.

Scott, W. R. 1977. Effectiveness of Organizational Effectiveness Studies. **In New Perspectives On Organizational Effectiveness**. P.S. Goodman and J.M. Pennings eds. San Francisco: Jossey-Bass. Pp. 63-95.

Seashore, S.E. 1979. **Assessing Organizational Effectiveness with Reference to Member Needs**. Paper presented at the 1979 Meetings of the Academy of Management.

Senge, P. 1990. **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. London : Random House.

Stoner, J.A. F.; Freeman, R. E. and Gilbert, D.R. 1995. **Management**. 6th ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.

Taylor, F.W. 1911. **The Principles of Scientific Management**. New York : Harper & Row.

Towne, H.R. "The Engineer as Economist." **Transactions of the American Society of Mechanical Engineers** 7 (1886) : 428-432.

Trice, H.M. and Beyer, J.M. "Studying Organizational Cultures Through Rites and Ceremonials." **Academy of Management Review** 9 (1984) : 653-669.

Weber, M. 1947. **The Theory of Social and Economic Organization**. Talcott Parsons, Translated ed. New York : Free Press.

Yammarino, F.J.; Dubinsky, A.J.; Comer, L. B. and Jolson, M.A. " Women and Transformational and Contingent Reward Leadership : A Multiple-Levels-of-Analysis Perspective." **Academy of Management Journal** 40,1 (1997) : 205-222.

Yukl, G.A. 2002. **Leadership in Organizations**. 5th ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.

Zaleznik, A. "Managers and Leaders: Are They Different? **Harvard Business Review**. 70,2 (1992) : 126-135.