

การวิเคราะห์รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน  
ของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน  
THE ANALYSIS OF WORK EMPOWERMENT MODEL AMONG OFFICERS  
WORKING FOR SUB-DISTRICT ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS  
IN THE UPPER NORTH OF THAILAND

pongkwan jongpaijitsakul  
PONGKWAN JONGPAIJITSAKUL  
กฤษณา นันทเพ็ชร  
KRISSADA NANTAPECH  
กฤษเชต ไกรवास  
KRITTICHET KRAIWAS  
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจมหาวิทยาลัยบูรพา  
GRADUATE SCHOOL OF PUBLIC ADMINISTRATION  
จังหวัดชลบุรี  
CHONBURI PROVINCE

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ศึกษา 1) พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน 2) ปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานกับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดีปี พ.ศ. 2556 และรางวัลพระปกเกล้าสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศ ประจำปี พ.ศ. 2556 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณ จำนวน 156 คนและผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแห่งละ 1 คน และพนักงานประจำขององค์การบริหารส่วนตำบลแห่งละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ (percentage) ค่าความถี่ (frequency) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบการแจกแจงปกติการทดสอบการแจกแจงปกติของตัวแปรอิสระ (kolmogorov-smirnov z test) การทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (pearson product-moment correlation coefficient) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) และการวิจัยเชิงคุณภาพได้นำข้อมูลที่ได้มาสรุปผลและอภิปรายผล

ผลการศึกษาพบว่า พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบนในภาพรวมในระดับมาก

ปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้ตัวแปรที่มีอิทธิพลในทิศทางเดียวกันกับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานและปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลต่อพลังอำนาจในการปฏิบัติงานมากที่สุด และรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนได้แก่ 1) ความผูกพันต่อองค์กร (engagement) ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ลักษณะงาน ผลการปฏิบัติงาน และ 2) การสร้างทีมงาน (team building) ประกอบด้วย การบังคับบัญชา กระบวนการเรียนรู้ของกลุ่ม

**คำสำคัญ :** พลังอำนาจ, การปฏิบัติงาน, องค์การบริหารส่วนตำบล

## ABSTRACT

The purpose of this research study was threefold. First, it aimed at investigating work empowerment model among employees working for sub-district administrative organizations located in the upper northern part of Thailand. Also, this study attempted to examine factors enhancing work empowerment among these workers. Thirdly, this study focused on investigating the relationship between factors fostering work empowerment and the employee empowerment in working for sub-district administrative organizations located in the upper northern part of Thailand. The population participating in this study was 156 officers working for local administrative organizations that were awarded the first prize in administration in 2013 and were offered King Prajadhipok Institute Award in 2013. Also, to collect the data qualitatively, there were 20 key informants participating in this study. They were Chief Administrators and permanent officers from each sub-district administrative organization. To analyze the collected data, the statistical tests included percentage, frequency, means, standard deviation, Kolmogorov-smirnov Z test were operated. Also, the tests of pearson product-moment correlation coefficient, Multiple regression analysis, and Structural equation model were administered. The data collected qualitatively were summarized and discussed.

The results of the study revealed that the level of work empowerment among officers working for sub-district administrative organizations located in the upper northern part of Thailand was found at a high level.

In addition, it was shown that factors enhancing work empowerment among employees working for sub-district administrative organizations located in the upper northern part of Thailand was found at a high level.

Furthermore, the relationships were found among variables. The factor influencing and enhancing work empowerment that was rated the highest was organizational engagement. Finally, the model of work empowerment among officers working for sub-district administrative organizations located in the upper northern part of Thailand comprised two aspects, namely organizational engagement and team building. Regarding the organizational engagement, it consisted of corporate culture with creativity, type of work, and work performance. Pertaining to team building, it included supervision and group learning process.

**Keywords :** empowerment, working, sub-district administrative

## บทนำ

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งของประเทศไทย ที่ได้รับการจัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546) (กฎหมายและระเบียบพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546), 2557,ออนไลน์) โดยวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเพื่อกระจายอำนาจการปกครอง ให้ประชาชนในท้องถิ่นระดับตำบลซึ่งเป็นเขตชนบทอันเป็นพื้นที่ส่วนใหญ่ของประเทศไทย ได้มีโอกาสเรียนรู้การแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของตนเอง

โดยการเข้าไปมีบทบาทหรือมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครอง หรือที่เรียกว่าการปกครองตนเอง ตามระบอบประชาธิปไตยนั้น องค์การบริหารส่วนตำบล จึงเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ใกล้ชิดกับประชาชนในชนบทมากที่สุด (ศุภชัย ยาวะประภาษ, 2540, น. 3) ทั้งนี้พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้ปฏิบัติงานเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่ดูแลรักษาประโยชน์สาธารณะซึ่งทำหน้าที่ขับเคลื่อนภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล ถือเป็นกลไกสำคัญที่จะนำนโยบายของผู้บริหารไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายในการพัฒนาท้องถิ่นให้ความเจริญก้าวหน้า

อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการปฏิบัติงานของ พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลมีความสำคัญที่จะส่ง ผลสำเร็จหรือล้มเหลวในภาพรวมขององค์กรอีกด้วย ขณะเดียวกันการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร มีแนวคิดพื้นฐานสืบเนื่องมาจากมูลเหตุของความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลและกลไกการจูงใจ (Lashley, 1997, p. 138) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลรวมกันเป็นหมู่คณะเพื่อ เสริมสร้างการกระทำสิ่งทีเกินกว่ากำลังคนคนเดียวจะทำได้ จึงเกิดความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมที่เป็นการเสริมสร้างพลัง อำนาจเกี่ยวข้องอย่างชัดเจนกับการปฏิบัติงานและพัฒนา คุณภาพ

ปี พ.ศ. 2556 ในเขตพื้นที่ภาคเหนือมีจำนวนองค์การ บริหารส่วนตำบลที่ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีการบริหารจัดการที่ดี และรางวัลพระปกเกล้า สำหรับ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศปี ประจำปี พ.ศ. 2556 ทั้งหมดเพียง 10 แห่งซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่น้อย เมื่อเทียบกับจำนวนองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีในภาคเหนือ ตอนบนทั้งหมด 479 แห่ง เมื่อพิจารณาแล้วทำให้เกิด คำถามว่า ควรจะมีแนวทางอย่างไรในการแก้ปัญหาพัฒนาและ ส่งเสริมการสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบล

ผู้วิจัยมีแนวคิดที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล และ เป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานคือ การเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งนี้หากพนักงานองค์การบริหาร ส่วนตำบลต่างก็มีพลังอำนาจในการที่จะขับเคลื่อนในการ ปฏิบัติงาน จะทำงานเต็มความสามารถ เต็มกำลัง มีความ มุ่งมั่นด้วยความเต็มใจที่จะให้ผลงานออกมาดีที่สุด มีความรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความภักดีต่อองค์กร ซึ่งแน่นอนว่า จะส่งผลให้ทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลและก่อประโยชน์ให้ กับประชาชนอย่างเต็มที่ด้วยเช่นกัน

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือ ตอนบน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ ภาคเหนือตอนบน

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสริมสร้าง พลังอำนาจในการปฏิบัติงานกับพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือ ตอนบน

## ประโยชน์ของการวิจัย

1. ได้ทราบระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือ ตอนบน
2. ได้ทราบระดับปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ ภาคเหนือตอนบน
3. ได้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสริมสร้างพลัง อำนาจในการปฏิบัติงานกับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือ ตอนบน
4. ได้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติ งานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้จะเป็น ประโยชน์ต่อการเพิ่มขีดความสามารถขององค์การบริหาร ส่วนตำบลให้มากขึ้นทุกๆ ด้าน
5. เป็นแนวทางสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติทำงาน ของพนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างองค์การบริหาร ส่วนตำบล เพื่อพัฒนาองค์กรให้ดำเนินตามวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานได้
6. เป็นแนวทางให้องค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของ องค์การบริหารส่วนตำบลได้ศึกษาและนำไปประยุกต์ใช้กับ นโยบาย แผนงานและนำสู่การพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการวิเคราะห์รูปแบบการเสริมสร้างพลัง อำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหาร ส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน เป็นการวิจัยแบบ ผสมผสาน (a mix method) โดยการศึกษาทั้งระเบียบวิธีวิจัย เชิงปริมาณ (quantitative research) และระเบียบวิธีวิจัย เชิงคุณภาพ (qualitative research) มีขั้นตอนในการวิจัย ดังต่อไปนี้

### 1. ประชากร

การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ใน

องค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งสิ้น 156 คน ที่ได้รับรางวัล  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี  
ปี พ.ศ. 2556 (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหาร  
จัดการที่ดี ปี พ.ศ. 2556, 2557, ออนไลน์) และรางวัล  
พระปกเกล้า สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความ  
เป็นเลิศ ประจำปี พ.ศ. 2556 (รางวัลพระปกเกล้า 2557,  
ออนไลน์) การวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research)  
กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล  
จำนวน แห่งละ 1 คน และพนักงานประจำขององค์การบริหาร  
ส่วนตำบลแห่งละ 1 คน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การบริหาร  
ส่วนตำบล ที่ได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการ  
บริหารจัดการที่ดี ปี พ.ศ. 2556 และรางวัลพระปกเกล้า  
สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศ ประจำปี  
พ.ศ. 2556 รวมทั้งสิ้น 20 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ (quan-  
titative research) เป็นแบบสอบถามมีจำนวน 1 ฉบับ โดย  
แบ่งเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม  
มีลักษณะเป็นแบบ (check list) โดย จำแนกตามเพศ อายุ  
ระดับการศึกษา รายได้ ขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบลที่  
ปฏิบัติงานอยู่

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดพลังอำนาจในการ  
ปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่  
ภาคเหนือตอนบน เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale)  
มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด  
โดยมีหลักการ การวัดศักยภาพในระดับบุคคลซึ่งข้อคำถาม  
ครอบคลุม 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเชื่อมั่นของบุคคล 2) ด้าน  
ประสิทธิภาพในการตัดสินใจ 3) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก  
ในกระบวนการเรียนรู้และการทำกิจกรรมของชุมชน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบนแบ่ง  
เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ คือ  
มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยข้อคำถาม  
ครอบคลุมตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของพลังอำนาจ  
ทั้ง 7 ตัวแปร

ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยได้นำ  
ไปวิเคราะห์เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือโดยนำแบบสอบถาม  
ฉบับร่างที่สร้างขึ้นพร้อมแบบประเมินไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมี

ความรู้และประสบการณ์ทางด้านที่จะทำการศึกษา ตรวจสอบ  
ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (content validity) และความ  
เหมาะสมของเนื้อหา (wording) จำนวน 5 ท่าน ซึ่งได้ค่า IOC  
(Index of Item Objective Congruence) ในแบบสอบถาม  
มีค่ามากกว่า 0.5 ทุกข้อ และผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ผ่าน  
การแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญแล้วไปทดลองใช้ (try-out) เพื่อ  
หาความเชื่อมั่น (reliability) กับพนักงานองค์การบริหาร  
ส่วนตำบลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ประกอบด้วย  
พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งศรีทอง  
อำเภอสา จังหวัดน่าน จำนวน 15 คน และพนักงานที่ปฏิบัติ  
งานอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบลเชียงของ อำเภอนาน้อย  
จังหวัดน่าน แห่งละ 15 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ได้มา  
วิเคราะห์หาความเที่ยง (reliability) โดยวิธีการหาค่า  
สัมประสิทธิ์ แอลฟาของครอนบัก (cronbach alpha  
coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการ  
วิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research)

เป็นแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth  
interviews) และแบบบันทึกการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก  
ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นมาจากการค้นคว้าเอกสารงาน วิจัยที่  
เกี่ยวข้องตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยมีขั้นตอนการสร้าง  
และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

ตอนที่ 1 คำถามแบบปลายเปิด เป็นคำถาม  
เกี่ยวกับ ปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจจากนักวิชาการและ  
นักทฤษฎีได้ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบและสอดคล้องกับการ  
เสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน 7 ตัวแปร ว่าแต่ละ  
ตัวแปรเกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์หรือมีผลอย่างไรบ้างกับ  
รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจ การปฏิบัติงานของพนักงาน  
องค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ 1) ตัวแปรด้านการบังคับ  
บัญชา 2) ตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์  
3) ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร 4) ตัวแปรด้าน  
กระบวนการเรียนรู้ของกลุ่ม 5) ตัวแปรด้านการสร้างทีมงาน  
6) ตัวแปรด้านลักษณะงาน และ 7) ตัวแปรด้านผลการ  
ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับรูปแบบการ  
เสริมสร้างพลังอำนาจการปฏิบัติงานของพนักงานองค์ของการ  
บริหารส่วนตำบล นอกเหนือจากตัวแปรทั้ง 7 ตัวที่จะเป็นปัจจัย  
เสริมสร้างพลังอำนาจพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ  
พนักงานองค์ของการบริหารส่วนตำบลแล้ว คิดว่าน่ามีตัวแปร  
อื่นเพิ่มหรือไม่ อย่างไร หรือมีข้อเสนอแนะอื่นที่เกี่ยวข้องกับ

การเสริมสร้างพลังอำนาจพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ พนักงานองค์ของการบริหารส่วนตำบลเพิ่มหรือไม่อย่างไร

นำเครื่องมือไปให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบ ความถูกต้องความตรงด้านเนื้อหา (content validity) และความตรงตามโครงสร้าง (construct validity) ความครอบคลุมของเนื้อหาและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการแก้ไขปรับปรุง แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

### 3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยการบริหาร รัฐกิจมหาวิทาลัยบูรพา เพื่อขอความร่วมมือ ในการทำ ศึกษานิพนธ์จากวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทาลัยบูรพา ถึงองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 10 แห่ง เพื่อขอความ อนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามและเก็บ รวบรวมแบบสอบถามด้วยตัวเองจนครบตามจำนวน

3.3 รวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดพร้อมตรวจ สอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล และสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interviews) โดยการสนทนา สร้างประเด็นคำถาม และใช้เทคนิคการกระตุ้นให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้มีโอกาสแสดง ความคิดเห็น เป็นการสัมภาษณ์ที่มีความยืดหยุ่น เปิดโอกาส ให้ผู้สนทนาได้ซักถาม ขยายความหรือซักถามเพิ่มเติมได้ เน้นการสัมภาษณ์ ที่มีการโต้ตอบ ใช้การจดบันทึกเป็นประเด็น สำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สำคัญอย่างครบถ้วนสมบูรณ์และ ร่วมกันอภิปรายถึงรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการปฏิบัติ งานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อนำมารวบรวม และวิเคราะห์ต่อไป

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการ ประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ในการรวบรวม ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยดำเนินการดังนี้

4.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถาม โดยใช้ค่าร้อยละ (percentage) และหาค่า ความถี่ (frequency)

4.1.2 การวิเคราะห์ระดับพลังอำนาจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ ภาคเหนือตอนบนใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.1.3 การวิเคราะห์ปัจจัยเสริมสร้างพลัง อำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหาร ส่วนตำบลในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.1.4 การทดสอบการแจกแจงปกติการ ทดสอบการแจกแจงปกติของตัวแปรอิสระซึ่งเป็นข้อตกลง เบื้องต้นของการทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร อิสระ โดยใช้สถิติ (kolmogorov-smirnov z-test)

4.1.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานกับพลังอำนาจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลใน เขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบนโดยใช้การทดสอบสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (pearson product-moment correlation coefficient) เป็นการทดสอบความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน กับพลัง อำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การบริหาร ส่วนตำบลในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

4.1.6 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) เป็นการทดสอบปัจจัย เสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา วัฒนธรรมองค์กร การยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร กระบวนการ เรียนรู้ของกลุ่ม การสร้างทีมงาน ลักษณะงาน และการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน ที่มีอิทธิพลต่อพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ ภาคเหนือตอนบน

4.1.7 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) เป็นการทดสอบอิทธิพล ของปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา วัฒนธรรมองค์กร การยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร กระบวนการเรียนรู้ของกลุ่ม การสร้างทีมงาน ลักษณะงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน กับพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบล: ภาคเหนือตอน บนพร้อมทั้งวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และอิทธิพล ของตัวแปร โดยการวิเคราะห์หาความเหมาะสมของโมเดล (goodness-of-fit) ระหว่างโมเดลเชิงประจักษ์กับโมเดลทาง ทฤษฎีที่ได้ทำการศึกษาเพื่อสร้างโมเดลที่มีความสมบูรณ์มาก ที่สุดให้กับการวิจัย

4.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis method) จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ซึ่งมี ขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้



4.2.1 รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นคำถาม รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์ของการบริหารส่วนตำบลที่เกี่ยวกับปัจจัยที่เสริมสร้างพลังอำนาจ 7 ตัวแปร มาสรุปผลว่าในแต่ละตัวแปรมีนั้นช่วยในการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลอย่างไร

4.2.2 นำข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบมาสรุปผลและอภิปรายผลทำการวิเคราะห์รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

4.2.3 รวบรวมและสรุปเกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่นๆที่เกี่ยวกับรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลว่ามีข้อเสนอแนะใดเพิ่มเติมหรือไม่เกี่ยวกับรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของประชากรที่ใช้ในการศึกษาเชิงปริมาณ พบว่าประชากรที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 156 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 64.72 ส่วนเพศชายคิดเป็นร้อยละ 35.28 อายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.24 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 73.13 มีรายได้ 10,001-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 53.21 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 60.32

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพคือ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนแห่งละ 1 คน เป็นเพศชาย 8 คน เพศหญิง 2 คน และพนักงานประจำขององค์การบริหารส่วนตำบลแห่งละ 1 คน เป็นเพศชาย 5 คน เพศหญิง 5 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 20 คน

2. พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบนพบว่า ระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.16 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน มีพลังอำนาจในการปฏิบัติงานด้านการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้และการทำกิจกรรมของชุมชนเป็นอันดับแรก มีค่าเฉลี่ย

4.31 รองลงมา คือ ด้านประสิทธิภาพในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ย 4.11 และด้านความเชื่อมั่นของบุคคล มีค่าเฉลี่ย 4.0 ตามลำดับ

3. ปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนพบว่า ระดับปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.10 โดยมีปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานด้านความผูกพันต่อองค์การมาก เป็นอันดับแรก มีค่าเฉลี่ย 4.20 รองลงมาคือ ด้านลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ย 4.16 อันดับ 3 คือ ด้านการสร้างทีมงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.15 อันดับ 4 คือ ด้านผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.09 อันดับ 5 คือ ด้านการบังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย 4.06 อันดับ 6 คือ ด้านลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ย 4.16 และอันดับสุดท้ายคือ ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ย 4.02

4. ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้ตัวแปรที่มีอิทธิพลในทิศทางเดียวกันกับพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ส่งผลต่อพลังอำนาจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา คือ การสร้างทีมงาน และค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงสาเหตุในแต่ละเส้นทางดังนี้

การบังคับบัญชา ไม่มีอิทธิพลต่อพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ไม่มีอิทธิพลต่อพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

ความผูกพันต่อองค์การ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

กระบวนการเรียนรู้ของกลุ่ม ไม่มีอิทธิพลต่อพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

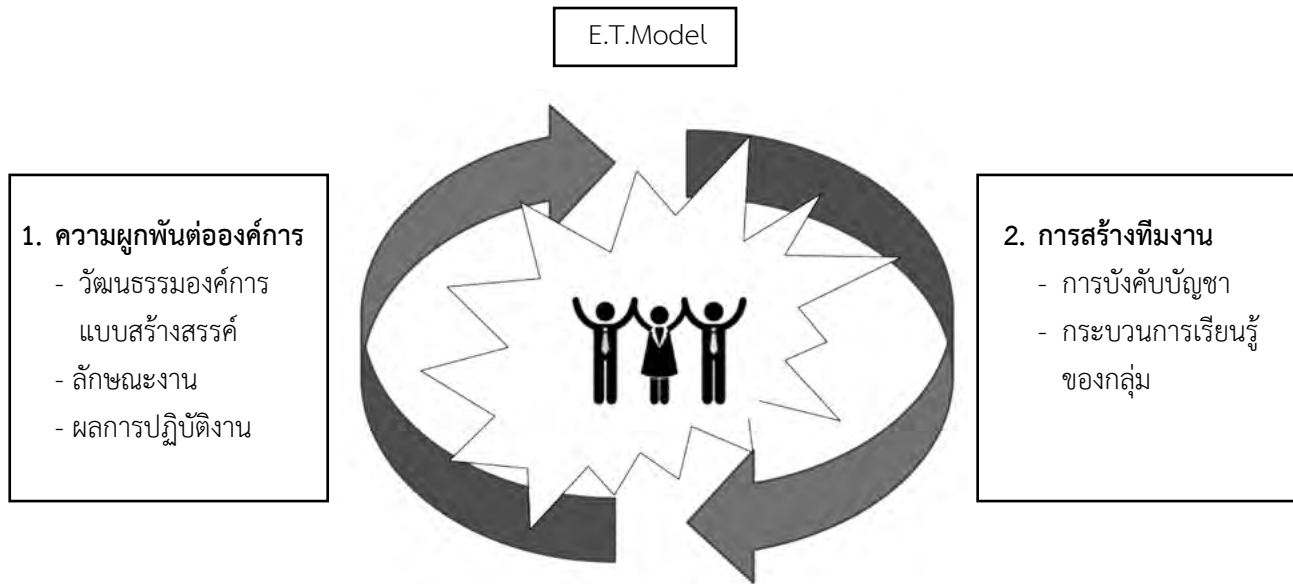
การสร้างทีมงาน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

ลักษณะงาน ไม่มีอิทธิพลต่อพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

ผลการปฏิบัติงาน ไม่มีอิทธิพลต่อพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์ของการบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน

จากการทบทวนวรรณกรรม เก็บรวบรวมข้อมูลทั้ง

เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพและได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการปฏิบัติตามตัวแปรทั้ง 7 ข้อ โดยผู้วิจัยขอเสนอรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนดังนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน (E.T. Model)

จากรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนที่ผู้วิจัยได้นำเสนอในภาพที่ 1 สามารถแบ่งเป็น 2 ข้อหลักดังนี้

### 1. ความผูกพันต่อองค์กร (engagement)

ความผูกพันต่อองค์กร จะทำให้เกิดความไว้วางใจระหว่างบุคคล บรรยากาศขององค์กรมีลักษณะของความร่วมมือและเป็นมิตร ย่อมทำให้รู้สึกมีกำลังใจ และพร้อมที่จะฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ ไปได้ จะทำให้การทำงานนั้นมีความสุข ทำงานด้วยความสบายใจ เกิดความภูมิใจในองค์กร ซึ่งเป็นรางวัลทางจิตใจที่สำคัญ ส่งผลให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กร พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานยินดีที่จะทำตามเป้าหมายขององค์กรอย่างเต็มที่ประกอบด้วย

1.1 วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์กรที่อยู่กันแบบเป็นเพื่อนพี่เป็นน้องช่วยในการหล่อหลอมให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมากกว่าองค์กรเป็นแนวตั้งที่มีผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะจะช่วยลดช่องว่างและละลายพฤติกรรมในองค์กรได้ดี ซึ่งจะนำไปสู่การช่วยเหลือเกื้อกูลกันทั้งในเรื่องงานส่วนตัว และเกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในองค์กร

1.2 ลักษณะงาน เนื่องจากลักษณะงานในส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบลเป้าหมายสูงสุดคือสนองความต้องการในท้องถิ่นและแก้ไขปัญหาในชุมชน ลักษณะงานที่พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับมอบหมายจำเป็นอย่างยิ่งต้องตรงกับความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ของตน เพราะหากไม่มีทักษะหรือผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถไม่ตรงกับลักษณะงานของตนเอง ก็เป็นการยากที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ

1.3 ผลการปฏิบัติงาน จะช่วยวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรในด้านต่าง ๆ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบว่า การปฏิบัติงานของตนเองนั้นเป็นอย่างไร มีคุณค่าหรือไม่เพียงใด มีจุดบกพร่องที่ควรจะต้องปรับปรุงหรือไม่นำไปสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน

### 2. การสร้างทีมงาน (team building)

การสร้างทีมงานหรือการทำงานกันเป็นทีมเน้นความเป็นพี่เป็นน้อง มีความปรองดอง เป็นแบบถ้อยทีถ้อยอาศัย สมาชิกในทีมกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเองออกมาแม้ว่าจะถูกหรือผิดก็ตาม จะนำไปสู่การเสริมสร้างพลัง

อำนาจในการปฏิบัติงาน เพราะว่าในขณะที่ปฏิบัติงานเกิดความสามัคคีและความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และเมื่อมีการตัดสินใจสำหรับปัญหาต่างๆ การทำงานเป็นทีมย่อมดีกว่าบุคคลคนเดียว ข้อสำคัญการทำงานเป็นทีมสมาชิกมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน จะสร้างความเข้าใจกับสมาชิกถึงภารกิจและงานที่ทำพร้อมทั้งมีการระดมความคิดในการช่วยกันวางแผนงาน ประกอบด้วย

2.1 การบังคับบัญชา เป็นสิ่งที่สำคัญเนื่องเมื่อพิจารณาแล้วผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคลสำคัญเปรียบเป็นผู้กำกับดูแล เป็นผู้อำนวยการและผู้สร้าง เป็นหัวเรือใหญ่ที่จะช่วยและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานที่จะเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล

2.2 กระบวนการเรียนรู้ของกลุ่ม ถือได้ว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่จะก่อให้เกิดปัญญาและศักยภาพเป็น กระบวนการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันโดยอาศัยช่องทางต่างๆ ช่วยผลักดันให้พนักงานกระตือรือร้นที่จะเพิ่มศักยภาพของตัวเองให้มากขึ้นโดยเฉพาะในการแก้ปัญหา ร่วมกันซึ่งเทคนิคหรือเครื่องมือที่จะช่วยให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และนำไปสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน

## อภิปรายผล

จากการศึกษาวิเคราะห์รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาสู่การอภิปรายผล ดังนี้

1. โดยภาพรวมพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน พบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเห็นว่า มีพลังอำนาจในการปฏิบัติงานด้านการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้และการทำกิจกรรมของชุมชน เป็นอันดับแรก ลักษณะเช่นนี้เป็นไปได้ว่า เป็นเพราะองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ใกล้ชิดกับประชาชนในชนบทมากมีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ทำให้พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลเองมีความตระหนักรู้ต่อท้องถิ่นหรือการสำนึกในท้องถิ่นและในขณะที่ปฏิบัติงานนั้นมีความสำนึกในการเป็นเจ้าของท้องถิ่นองค์ มีความอยากที่จะปกป้อง หวงแหน และต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานให้ท้องถิ่นต้องการที่จะให้ท้องถิ่นของตนมีการพัฒนาก้าวหน้า

ทำให้ได้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความนับถือตนเอง ซึ่งเป็นองค์ประกอบของความสำเร็จและล้มเหลวในงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gibson (1991, pp. 354-361) ที่กล่าวว่า การที่บุคคลได้ค้นพบสภาพการณ์จริง ได้ทำความเข้าใจกับปัญหาที่เกิดขึ้น ได้แสวงหาข้อมูลต่างๆ ด้วยตนเอง ได้ตัดสินใจลงมือปฏิบัติกิจกรรมโดยตัดสินใจเลือกปฏิบัติในสิ่งที่คิดว่าดีที่สุด บุคคลได้มองปัญหา ประเมินและทำความเข้าใจกับปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น จะทำให้บุคคลมีความมั่นใจในการแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นและรับรู้ว่าตนเองมีความสามารถ มีพลังอำนาจแก้ปัญหาได้

2. ปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน พบว่า ระดับปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยด้านความผูกพันต่อองค์กร เป็นอันดับแรก บ่งชี้ว่าพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลภาคเหนือตอนบนต่างก็มีความผูกพันต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่ มีความเป็นเจ้าขององค์กร มีความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน ร่วมกันและในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานกับผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ugboro (2006, pp. 232-257) ได้ทำการศึกษาเรื่องความผูกพันในองค์กร การปรับรูปแบบงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและความตั้งใจลาออกในองค์กรที่มีการปรับโครงสร้างและลดขนาดองค์กร ศึกษาเฉพาะกลุ่มระดับผู้จัดการและพนักงานที่อยู่ในตำแหน่งหัวหน้าเนื่องจากกลุ่มนี้มักจะได้รับบทบาทหน้าที่งาน ความรับผิดชอบงานที่มากขึ้น ผลที่ได้พบว่า การปรับรูปแบบงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและความผูกพันในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญในการช่วยลดความตั้งใจลาออกของพนักงาน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานกับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้ตัวแปรที่มีอิทธิพลในทิศทางเดียวกันกับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานและปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลต่อพลังอำนาจในการปฏิบัติงานมากที่สุด เป็นไปได้ว่าการยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการผลักดันให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะพยายามกระทำในสิ่งที่ดีให้กับองค์การทำงานด้วยความสบายใจยินดีที่จะทำตามเป้าหมายขององค์กรอย่างเต็มที่ และมีความปรารถนา



อย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ซึ่งจะนำไปสู่การร่วมมือร่วมใจและเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bogler & Somech (2004, pp. 277-289) ได้ทำการศึกษาเรื่องอิทธิพลของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูต่อความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อวิชาชีพ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในโรงเรียนโดยศึกษากับครูประเทศอิสราเอล จำนวน 983 คน พบว่า ระดับการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อวิชาชีพ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของโรงเรียน นอกจากนี้ ยังพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านสถานภาพ และด้านการรับรู้ความสามารถของตน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อวิชาชีพได้ ขณะที่การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านการตัดสินใจ ด้านการรับรู้ความสามารถของตน และด้านสถานภาพ สามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของโรงเรียน รองลงมา คือ การสร้างทีมงาน ซึ่งให้เห็นว่าการสร้างทีมงานมีความสัมพันธ์กับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปได้ว่า การสร้างทีมงานหรือการทำงานเป็นทีมนั้นสำคัญอย่างยิ่งต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล เพราะการทำงานเป็นทีมสามารถจะร่วมกันทำงานในสิ่งที่คนเดียวไม่สามารถทำได้ และเมื่อมีการตัดสินใจสำหรับปัญหาต่างๆ การทำงานเป็นทีมย่อมดีกว่า บุคคลคนเดียวและให้ผลงานที่ดีกว่า ข้อสำคัญคือสมาชิกมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน มีการสร้างความสัมพันธ์และเรียนรู้การปฏิบัติงานให้เหมาะสม และสมาชิกทุกคนมีที่พึ่งทางใจและรู้สึกอบอุ่นใจเมื่อมีปัญหา สมาชิกในทีมกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นของตนออกมาแม้ว่าจะถูกหรือผิดก็ตามมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีในขณะที่ปฏิบัติงานเกิดความสามัคคีและความสัมพันธ์อันดีต่อกันสอดคล้องกับรูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กรของ Scott and Jeffe (1991, pp.241-260) ที่ว่า สิ่งสำคัญประการหนึ่งของการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กรก็คือการสร้างทีมงาน เทคนิคที่จะส่งเสริมการทำงานเป็นทีม คือ การวางระบบการทำงานที่เอื้อต่อการประสานสัมพันธ์กัน การฝึกอบรมสร้างเครือข่ายในการทำงาน การกระตุ้นให้แรงจูงใจและสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็น และเมื่อเกิดทีมงานขึ้นแล้วสิ่งที่ทีมงานต้องการได้รับการแบ่งปันจากผู้บริหาร คือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม หน้าที่ความรับผิดชอบ อิสระในการ

ทำงานอำนาจในการตัดสินใจ และรางวัลหรือผลตอบแทนที่ยุติธรรมอีกทั้งยังต้องสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้ปฏิบัติงาน และรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนได้แก่ 1) ความผูกพันต่อองค์กร (engagement) ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ลักษณะงาน ผลการปฏิบัติงาน และ 2) การสร้างทีมงาน (team building) ประกอบด้วย การบังคับบัญชา กระบวนการเรียนรู้ของกลุ่ม

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิเคราะห์รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน มีข้อเสนอแนะดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการเพิ่มงบประมาณให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบล เพราะรายได้และงบประมาณถือได้ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมต้นทุนโครงการ แผนงาน และกิจกรรมต่างๆ เพราะการที่องค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนใหญ่มีรายได้น้อย ส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลไม่อาจสนองต่อการแก้ไข ปัญหาหรือความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้

1.2 พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลเองต้องลงพื้นที่กับประชาชนเพื่อนำมาสู่ความเข้าใจอันดีและประชาชนเองจะได้ร่วมแสดงความคิดเห็นต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลทำให้ได้ทราบความต้องการที่แท้จริงและแก้ไขปัญหาในท้องถิ่นนั้นได้อย่างตรงจุดในขณะเดียวกันต้องสร้างความตระหนักต่อท้องถิ่นให้กับพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลด้วย

1.3 องค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นที่จะต้องมีนโยบายอำนวยความสะดวกด้านนี้โดยการติดตั้งอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงให้บริการแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นช่องทางหนึ่ง เพื่อให้พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลมีการติดต่อสื่อสารทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรอย่างรวดเร็ว หรือหากเกิดการผิดพลาดจะได้มีการสั่งการแก้ไข ปรีกษาและแก้ไขปัญหาได้ทัน่วงทีเพื่อสอดคล้องกับในยุคที่เทคโนโลยีเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อนำมาใช้ในการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลด้วยกันเอง ก่อให้เกิดการรับรู้เข้าใจและปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างถูกต้องแม่นยำ หรือหากเกิดการผิดพลาดจะได้มีการ

สั่งการแก้ไข ปรีกษาและแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงทีนำไปสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล

1.4 องค์การบริหารส่วนควรรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นในเรื่องของการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันและการปลูกฝังให้พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล เห็นความสำคัญถึงความซื่อสัตย์ สุจริตในวิชาชีพ ถือได้ว่าเป็นแนวทางอย่างหนึ่งให้เข้าใจตรงกันในการปฏิบัติงานอันจะเป็นแรงจูงใจในการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลให้ทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ยังเป็น วัฒนธรรมองค์กรที่สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับชุมชนอีกด้วย

## 2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายมาสู่การปฏิบัติการ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายมาสู่การปฏิบัติการ มีดังนี้

2.1 ผู้บังคับบัญชานั้นเปรียบเสมือนหัวเรือใหญ่ในองค์กร ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรให้คำแนะนำ รับฟังปัญหา ช่วยตรวจสอบ และติดตามการดำเนินงานและช่วยแก้ไข เมื่อเกิดปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาจะดูแลสามารถรับรู้ได้ว่าพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลคนไหนที่มีศักยภาพจะหนุนเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในเรื่องของการทำงาน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ได้พัฒนาความสามารถของตนเอง เช่นมีการส่งเสริมพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานแต่ละตำแหน่งอยู่เสมอ

2.2 ควรมีการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานอย่างสร้างสรรค์และการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมโดยการอยู่กันแบบพี่แบบน้องและมีการจัดกิจกรรมร่วมกันอยู่เสมอ ยกตัวอย่างเช่น

2.2.1 กำหนดวันในการออกกำลังกายร่วมกัน มีการรับประทานอาหารกลางวันร่วมกันทุกวันโดยใช้วิธีหักเงินเดือนกันตามเงินเดือนเยอะมากน้อยเรียงกันไป แล้วมีแม่ครัวเป็นผู้จัดทำอาหาร การห่ออาหารกลางวันมาจากบ้าน และนำมาร่วมรับประทานด้วยกัน พูดคุย ทั้งเรื่องงานและเรื่องทั่วไปในขณะที่รับประทานอาหาร

2.2.2 การทำบันทึกเหตุการณ์สำคัญต่างๆ ของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละคนไว้ อย่างเช่น วันเกิด วันแต่งงาน วันรับปริญญาหรือวันสำคัญอื่นๆ ในชีวิต เพื่อแสดงความยินดี หรือจัดกิจกรรมฉลองเล็กๆ น้อยๆ ให้กับพนักงานทุกๆระดับไม่ว่าจะอยู่ตำแหน่งไหน

ดังที่กล่าวมาจะช่วยลดช่องว่างและละลายพฤติกรรมในองค์กรได้ดี ซึ่งจะนำไปสู่การช่วยเหลือเกื้อกูลกันทั้งในเรื่องงาน ส่วนตัว และเกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในองค์กร การให้เกียรติกันและทำงานร่วมกันโดยมีพื้นฐานของความเป็นพี่น้องกัน ก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันความเข้าใจซึ่งกันและกันมีความรู้สึกอยากจะทำร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานนำไปสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน

2.3 ควรมีการบันทึกข้อมูลเป็น กรณีศึกษา (case study) ให้พนักงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ได้ศึกษาถึงความสำเร็จและความผิดพลาดที่เกิดขึ้นมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เพื่อนำมาปรับปรุงประยุกต์ใช้กับงานต่างๆ ในอนาคตเพราะ โครงการ กิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้นต้องอาศัยผู้รับผิดชอบซึ่งก็คือพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลที่จะต้องมีความสามารถตรงกับทักษะ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ เนื่องจากพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งประสบปัญหาการขาดบุคลากรและมีบุคลากรในองค์กรน้อย รวมถึงปัญหาการเปลี่ยนแปลงบุคลากร ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนบุคลากรอยู่ตลอดเวลาในลักษณะของการโอนย้าย ยิ่งถ้าเป็นโครงการหรือกิจกรรมใหม่ๆ อาจทำให้เสียเวลาในการเรียนรู้ทักษะและประสบการณ์ใหม่ ทำให้งานออกมาล่าช้า ยากต่อการที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมาย ประสบความสำเร็จ ซึ่งจุดนี้เองส่งผลให้เกิดปัญหาการขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน การรับผิดชอบงาน โดยเฉพาะบุคลากรที่เคยมีประสบการณ์หรือผ่านการอบรมในด้านนั้นๆ

2.4 องค์การบริหารส่วนตำบลควรมีการจัดอบรม การปฏิบัติงานในรูปแบบของการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (work shop) ซึ่งจะช่วยให้พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วม ในการคิดและตัดสินใจร่วมกัน การจัดกิจกรรมนี้จะสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีและความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ก่อให้เกิดความร่วมมือ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ทั้งในการปฏิบัติงาน และการอยู่ร่วมกัน

2.5 เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ประเมินเองควรมีการประเมินอย่างโปร่งใสและให้ผู้ถูกประเมินได้รับรู้ รับทราบเพื่อจะได้นำจุดบกพร่องมาพัฒนาตนเองต่อไป

## 3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ประเด็นด้านประชากรควรมีการวิเคราะห์รูปแบบเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลประเทศและทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายภาคเพื่อให้ได้ข้อมูลที่กว้างขึ้นในบริบทของแต่ละภาคที่แตกต่างกัน

3.2 ประเด็นด้านตัวแปรผลจากการวิจัยที่บ่งชี้ว่ามีตัวแปรที่เป็นปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล 7 ตัวแปร ดังนั้นผู้ที่สนใจจึงควรจะศึกษาตัวแปรอื่นๆที่คาดว่าจะมีผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจะช่วยให้ได้รูปแบบใหม่ในการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล

### 3.3 ประเด็นด้านเทคนิคการวิจัย

3.3.1 ควรมีการนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลที่ผู้วิจัยเสนอไปทดลองใช้และพัฒนาเครื่องมือในการวัดพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล

3.3.2 ควรมีการวิเคราะห์รูปแบบเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลประเทศและทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายภาคเพื่อให้ได้ข้อมูลที่กว้างขึ้นในบริบทของแต่ละภาคที่แตกต่างกัน

## เอกสารอ้างอิง

กฎหมายและระเบียบพระราชบัญญัติสภาพตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546). สืบค้นเมื่อ 12 มกราคม 2557, จาก<http://www.nongjangyai.go.th/news/show.php?id=155&cat=16>  
รางวัลพระปกเกล้า. (2556). สืบค้นเมื่อ 11 มกราคม 2557, จาก [http://kpi.ac.th/media/pdf/M10\\_480.pdf](http://kpi.ac.th/media/pdf/M10_480.pdf)

## ผู้เขียนบทความ

นางสาวปองขวัญ จองไพจิตรสกุล

อาจารย์ ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร

อาจารย์ ดร.กิจฐเขต ไกรवास

ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2540). *นโยบายสาธารณะ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ปี พ.ศ. 2556. (2556). สืบค้นเมื่อ 11 มกราคม 2557, จาก[http://www.odloc.go.th/web/?page\\_id=1068](http://www.odloc.go.th/web/?page_id=1068)

Bogler, R., & Somech, A. (2004). "Influence of teacher empowerment on teacher organizational commitment. Professional commitment and organizational citizenship behavior in schools". *Teaching and Teacher education*, 277-289.

Gibson, C. H. (1991). A concept analysis of Empowerment [Abstract]. *Journal of Advanced Nursing*, 16(3), 354-361.

Lashley, C. (1997). *Empowering Service Excellence : Beyond the Quick Fix*. London : Cassell.

Scott, C.D., &Jeffe, D.T. (1991). *Empowerment : Building a committed Workforce*. California : Kogan.

Ugboro, I. O. (2006). Organizational commitment, job redesign, employee empowerment and intent to quit among survivors of restricting and downsizing [Abstract]. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 7(3), 232-257.

นิสิตระดับปริญญาเอก หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพาเลขที่ 169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20130  
E-mail:jing-jingjo@hotmail.com  
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา  
เลขที่ 169ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง  
จังหวัดชลบุรี 20130