

The Effect of Psycho-Social Factors on Supervisors' Managerial Coaching and High Performance Behavior of the Government Officers in the Thailand's Ministry of Justice: Factor Analysis and a Path Analytic Approach¹

Preeyanuch Wiriyarachawanlop²

Ungsinun Intarakamhang³

Received: October 3, 2015

Accepted: January 1, 2015

Abstract

The purposes of this correlational research were to analyze factors the direct and indirect effects of the individual and group level variables on high performance behavior of the government officers in the Ministry of Justice, Thailand. The sample were practical-level and professional-level government officers that worked as team. The sample were selected by proportional stratified random sampling of teams in the Ministry of Justice. The individual level sample were all the workers of 80 teams, a total of 336 individuals. There were 3 groups of variables in this study. First, the causal variables consisted 4 variables. Secondly, outcome variables consisted of 2 variables. Finally, mediator variables consisted of 5 variables. The instruments used for collecting data were a 6-point rating scale questionnaire and the average of Cronbach's alpha coefficient is 0.87-0.96. Data examined for consistency of a causal model with the empirical data. The results indicated that 1) the individual level variables are average of factor loading between 0.70-0.92; 2) the causal model was consistent with the empirical data, with $\chi^2 = 127.11$, $df = 52$, $\chi^2/df = 2.44$; RMSEA = 0.07; SRMR = 0.02; CFI = 0.98; TLI = 0.97; 3) the variables that directly affected high performance behavior of the workers were learning and development, their standardized path coefficient was 0.33; 4) the individual level factor of role clarity, learning and development, satisfaction of worker, commitment of worker and social support explained the variance of high performance behavior of worker at 83.7%; 5) the group level variables average of factor loading between 0.88-0.93; 6) the causal model was consistent with the empirical data, with $\chi^2 = 31.96$, $df = 24$, $\chi^2/df = 1.33$; RMSEA = 0.06; SRMR = 0.02; CFI = 0.99; TLI = 0.98; 7) the group level variables do not have any total effect, direct effect, and indirect effect on high performance behavior of teams; and 8) the group level factor of supervisors' managerial coaching, value of worker, satisfaction of teams, and work climate explained the variance of high performance behavior of teams at 88.9 %.

Keywords: high performance behavior, supervisors' managerial coaching, government officers

¹Dissertation for the Doctoral of Philosophy Degree in Applied Behavioral Science Research, Behavioral Science Research Institute, Srinakharinwirot University

²Graduate Student, Doctoral of Philosophy Degree in Applied Behavioral Science Research, Srinakharinwirot University
E-mail: preeyanuchc@hotmail.com, Tel: 08-6867-5552

³Associate Professor, Behavioral Science Research Institute, Srinakharinwirot University
E-mail: ungsinun@gmail.com

สถานการณ์ทางจิตสังคมที่มีผลต่อการสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างานและพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของข้าราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม: การวิเคราะห์องค์ประกอบและการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล¹

ปรียานูช วิริยราชวัลลภ²

อังคินันท์ อินทรกำแหง³

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมของตัวแปรระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของข้าราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม ประกอบด้วยข้าราชการผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการและชำนาญการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีลักษณะการปฏิบัติงานเป็นทีม ที่ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน ได้กลุ่มตัวอย่างระดับกลุ่มงานกระจายตามหน่วยงานระดับกรม 4 หน่วยงานรวม 80 กลุ่มงาน และกลุ่มตัวอย่างระดับบุคคลจากสมาชิกผู้ปฏิบัติงานของกลุ่มงานรวม 336 คน โดยมีตัวแปรที่ศึกษา 3 กลุ่มคือ กลุ่มตัวแปรปัจจัยสาเหตุ 4 ตัว กลุ่มตัวแปรผล 2 ตัว และตัวแปรคั่นกลาง 5 ตัว เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ มีความเชื่อมั่นแอลฟาของครอนบาคอยู่ระหว่าง 0.87-0.96 ผลการวิจัยพบว่า 1) ตัวแปรระดับบุคคลมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.70-0.92 2) โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุระดับบุคคลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า $\chi^2 = 127.11$, $df=52$, $\chi^2/df = 2.44$; RMSEA = 0.07; SRMR = 0.02; CFI = 0.98; TLI = 0.97 3) ตัวแปรปัจจัยระดับบุคคลที่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูง คือ การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.33 4) ปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ความชัดเจนในบทบาท การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ความพึงพอใจของบุคลากร ความผูกพันของบุคลากร และการสนับสนุนทางสังคมของเพื่อนร่วมงาน สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของบุคคลได้ร้อยละ 83.7 5) ตัวแปรระดับกลุ่มงานมีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.88-0.93 6) โครงสร้างเชิงสาเหตุระดับกลุ่มงานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่า $\chi^2 = 31.96$, $df = 24$, $\chi^2/df = 1.33$; RMSEA = 0.06; SRMR = 0.02; CFI = 0.99; TLI = 0.98 7) ตัวแปรปัจจัยระดับกลุ่มงานไม่มีอิทธิพลรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของกลุ่มงาน 8) ปัจจัยระดับกลุ่มงาน ได้แก่ การสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างาน การให้คุณค่าแก่บุคลากรของหัวหน้างาน ความพึงพอใจของกลุ่มงาน และบรรยากาศในการปฏิบัติงานของกลุ่มงาน สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงานได้ร้อยละ 88.9

คำสำคัญ: พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูง การสอนงานตามหลักการจัดการ ข้าราชการ

¹ปริญญาานิพนธ์วิทยาศาสตร์คุณวุฒิบัณฑิต (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

²นิสิตระดับคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

E-mail: preeyanuch@hotmail.com, Tel: 08-6867-5552

³รองศาสตราจารย์ ประจำสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ E-mail: ungsinun@gmail.com

บทนำ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากบุคลากรในองค์กรเป็นกลไกสำคัญในการสร้างสรรค์ผลการปฏิบัติงาน ปรับปรุงกระบวนการทำงาน รวมทั้งใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) สูงสุดในการปฏิบัติงาน องค์กรต่าง ๆ จึงมุ่งเน้นการบริหารจัดการให้บุคลากรในองค์กรเป็นผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance) เพื่อนำไปสู่การเจริญเติบโตขององค์กร (Stevens, 2003, p.1)

ในปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐของไทยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีผลสัมฤทธิ์สูงของบุคลากร เพื่อแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของข้าราชการในอดีตที่เฉื่อยชา ขาดคุณภาพและส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานราชการ (กรรณิการ์ คำปาเชื้อ, 2553, หน้า 2) โดยนำแนวคิดการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) มาใช้ และเรียกการบริหารงานลักษณะนี้ว่า ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง หรือ HIPPS (High Performance and Potential System) ซึ่งดำเนินการโดยการสรรหา (Recruitment) การพัฒนา (Development) การจูงใจ (Motivation) และการรักษา (Retainment) ข้าราชการที่มีศักยภาพและผลสัมฤทธิ์สูงในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ข้าราชการเหล่านี้พัฒนาขีดความสามารถให้สูงสุดในแนวทางที่เหมาะสมกับตัวเอง อันจะส่งผลให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถมีบุคลากรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงอยู่กับหน่วยงานเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ผลักดันให้กับภารกิจต่าง ๆ ของกรมดำเนินไปจนประสบความสำเร็จสูงสุด (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2555, หน้า 1-5; Intarakamhang & Peungposop, 2014, p. 16-18) กระทรวงยุติธรรมซึ่งเป็นหน่วยงานกลไกหลักของอำนาจการบริหารประเทศด้านตุลาการที่มีบทบาทภารกิจสำคัญในการป้องกันปราบปรามแก้ไขปัญหาอาชญากรรมทางสังคมและเศรษฐกิจ ซึ่งลักษณะงานของบางหน่วยงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมโดยเฉพาะสายงานสืบสวนสอบสวนขยายผล

จำเป็นต้องคำนึงถึงผลงานที่มีคุณภาพและความสำเร็จอย่างสูงในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นหลัก เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการพิจารณาตัดสินที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินคดีและการลงโทษของบุคคล (กระทรวงยุติธรรม, 2551, p.1-2) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง ควบคู่ไปกับการพัฒนาผลสัมฤทธิ์สูงของการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือทีมงาน โดยหัวหน้างานหรือหัวหน้าชุดจะเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดทักษะ ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน มอบหมายงาน เพื่อบริหารจัดการกลุ่มงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและเป็นที่ยอมรับต่อองค์กรและสังคม

เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทลักษณะการปฏิบัติงานของข้าราชการกระทรวงยุติธรรมในส่วนที่ต้องปฏิบัติงานในพื้นที่และมีการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมงาน ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมปัญญา (Social Cognitive Learning) ของแบนดูรา (Bandura, 1977, p. 9-10, 16) และแนวคิดการสอนงานตามหลักการจัดการ (Managerial Coaching Concept) ของกิลลีย์ กิลลีย์ และคัวเดอร์ (Gilley, Gilley, & Kouider, 2010) มาเป็นกรอบในการศึกษา เพื่ออธิบายการเกิดพฤติกรรม การปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของข้าราชการและกลุ่มงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมว่า มีสาเหตุมาจากปัจจัยหลัก 2 ปัจจัย ได้แก่ บุคคล (Person) หรือ ปัจจัยทางจิตและสิ่งแวดล้อม (Environment) หรือ สถานการณ์ทางสังคม โดยวิเคราะห์องค์ประกอบวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของตัวแปรระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานที่มีผลต่อพฤติกรรม การปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของข้าราชการและกลุ่มงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการประยุกต์ใช้และปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของข้าราชการและกลุ่มงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของตัวแปรระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของข้าราชการและกลุ่มงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม

2) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมของตัวแปรระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของข้าราชการและกลุ่มงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาในครั้งนี้ ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมปัญญา (Social Cognitive Learning) ของแบนดูรา (Bandura, 1977, p.9-10,16) และแนวคิดการสอนงานตามหลักการจัดการ (Managerial Coaching Concept) ของกิลลีย์ กิลลีย์ และคัวเตอร์ (Gilley, Gilley, & Kouider, 2010) มาเป็นกรอบในการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมปัญญาของแบนดูราอธิบายการเกิดพฤติกรรมของมนุษย์ว่ามีสาเหตุมาจากปัจจัยหลัก 2 ปัจจัย ได้แก่ บุคคลและสิ่งแวดล้อม ส่วนแนวคิดการสอนงานตามหลักการจัดการ ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของผู้นำหรือหัวหน้างานในการสอนงาน มอบหมายงาน เพื่อการบริหารกลุ่มหรือทีมงานที่ส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของบุคลากรในองค์กร เนื่องจากหัวหน้างานที่มีประสิทธิภาพในการสอนงาน มอบหมายงานเพื่อบริหารกลุ่มหรือทีมงาน จะเป็นผู้ที่มีความสามารถและทักษะการสื่อสาร การจูงใจ การวางแผนพัฒนาการเรียนรู้และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากร การสร้างความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรในองค์กร รวมทั้งการสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยและความผูกพันต่อองค์กรและอาชีพให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร ทำให้บุคลากรมีความต้องการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุกับพฤติกรรมการ

ปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของบุคคลและกลุ่มงานหลายการศึกษา เช่น การศึกษาของคิม (Kim, 2010) พบว่าพฤติกรรมการสอนงานตามหลักการจัดการของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลโดยตรงทางบวกต่อความพึงพอใจต่องานความชัดเจนในบทบาทความผูกพันต่อองค์กรความผูกพันต่ออาชีพและส่งผลทางอ้อมต่อความพึงพอใจต่อหัวหน้างานความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่ออาชีพ และการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ผ่านความชัดเจนในบทบาท เช่นเดียวกับ อีแกนและคณะ (Egan et al., 2013) ที่พบว่า พฤติกรรมการสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างานตามการรับรู้ของบุคลากรในองค์กรส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรความชัดเจนในบทบาท ความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่ออาชีพ และการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร รวมทั้งส่งผลทางอ้อมต่อความพึงพอใจต่อหัวหน้างานความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่ออาชีพ และการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ผ่านความชัดเจนในบทบาท

งานวิจัยของอังคินันท์ อินทรกำแหง และ นริศรา พิงโพธิ์สภ (2556) พบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนคุณภาพ ได้แก่ เจตคติที่ดีต่อการบริหารกำลังคน คุณภาพการรับรู้บทบาทตนเอง ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อหน่วยงาน โดยปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ การสนับสนุนทางสังคมจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลทางบวก สามารถร่วมกันทำนายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนคุณภาพในกลุ่มกำลังคนคุณภาพ นอกจากนี้ เจตคติที่ดีต่อการบริหารกำลังคนคุณภาพ และความผูกพันต่อหน่วยงานมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงในระดับสูงสุดต่อประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนคุณภาพ

งานวิจัยของ เอลลิงเจอร์ และคณะ (Ellinger et al., 2003) พบว่าพนักงานที่มีการเรียนรู้และพัฒนางานที่ตนรับผิดชอบมีทักษะความสามารถสมรรถนะการปฏิบัติงานที่ดีจะส่งโดยตรงทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ เช่นเดียวกับ ปาร์ค แมคลีน และย้ง (Park, MaLean,

& Yang, 2008) พบว่า บุคลากรในองค์กรที่รับรู้ว่ามีหัวหน้างานยอมรับการปฏิบัติงานจะส่งผลต่อความพึงพอใจกับงาน บรรยากาศการปฏิบัติงานและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

ผลการวิจัยของจินดา รัตน์จำเริญ และ กัญญาดา ประจุศิลป์ (2551) สอดคล้องกับหทัยรัตน์ ต้นสุวรรณ (2550) ที่พบว่า บรรยากาศการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับผลผลิตของงานของบุคลากร โดยบรรยากาศในองค์กรด้านความรับผิดชอบต่อและด้านความอบอุ่นสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน เช่นเดียวกับ บาบูและคูมารี (Babu & Kumari, 2013) พบว่า ครูที่รับรู้บรรยากาศในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์การมีส่วนร่วมและนโยบายของโรงเรียนจะมีประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่ดี

ผลการศึกษาของออสโตรฟ (Ostroff, 1992) พบว่ากลุ่มบุคลากรในองค์กรที่มีความพึงพอใจสูงจะส่งผลโดยตรงทางบวกต่อการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือทีมงานและการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรโดยกลุ่มหรือทีมงานที่มีความพอใจสูงจะเต็มใจและพร้อมจะปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองและกลุ่มหรือทีมงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

โดยสรุปพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของบุคคลและกลุ่มหรือทีมงานมีหลายปัจจัย ทั้งจากกลุ่มตัวแปรทางจิตและทางสังคม ประกอบด้วย ความชัดเจนในบทบาทการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ความพึงพอใจของบุคลากร ความผูกพันของบุคลากร และการสนับสนุนทางสังคมของเพื่อนร่วมงานที่ส่งผลโดยตรงและโดยอ้อมต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของบุคคล ส่วนในระดับกลุ่มงาน ประกอบด้วย การสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างาน การให้คุณค่าแก่บุคลากรของหัวหน้างาน ความพึงพอใจของกลุ่มงาน และบรรยากาศในการปฏิบัติงานในกลุ่มงานส่งผลโดยตรงและโดยอ้อมต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของกลุ่มงาน

มมตฐานการวิจัย

1. การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของบุคคลได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยเชิงเหตุระดับบุคคล ได้แก่ ความชัดเจนในบทบาท การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร และการสนับสนุนทางสังคมของเพื่อนร่วมงาน ได้รับผลทางอ้อมจากความชัดเจนในบทบาทผ่านสถานการณ์ทางจิตระดับบุคคล ได้แก่ ความพึงพอใจของบุคลากรและความผูกพันของบุคลากร และได้รับผลทางอ้อมจากการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรผ่านความผูกพันของบุคลากร

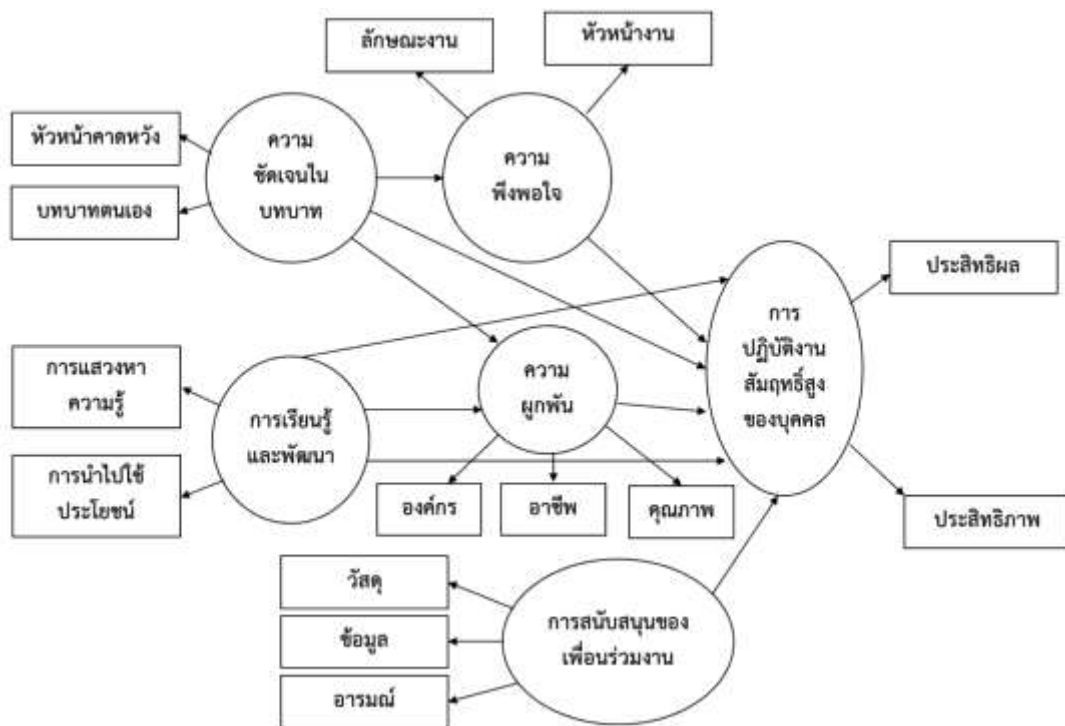
2. การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของกลุ่มงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยเชิงเหตุระดับกลุ่มงาน ได้แก่ การสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างาน การให้คุณค่าแก่บุคลากรของหัวหน้างาน และได้รับผลทางอ้อมจากปัจจัยเชิงเหตุระดับกลุ่มงานผ่านสถานการณ์ทางจิตระดับกลุ่มงาน ได้แก่ ความพึงพอใจของกลุ่มงาน และบรรยากาศในการปฏิบัติงานในกลุ่มงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของบุคคลและกลุ่มงานข้างต้น สามารถสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของบุคคล และโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของกลุ่มงานเพื่อเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งโมเดลตามสมมติฐานของพฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของบุคคล ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 6 ตัว ที่วัดค่ามาจากตัวแปรสังเกตได้ 14 ตัว โดยตัวแปรแฝง ได้แก่ 1) การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของบุคคล ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัว คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ 2) ความชัดเจนในบทบาท ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวคือ ความชัดเจนในนโยบายและขอบข่ายความรับผิดชอบที่หัวหน้าคาดหวัง และความชัดเจนในบทบาทอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง 3) การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 2

ตัว คือ การแสวงหาความรู้ และการนำไปใช้ประโยชน์
 4) ความพึงพอใจของบุคลากร ประกอบด้วย ตัวแปร
 สังเกต 2 ตัว คือ ลักษณะงาน และหัวหน้างาน
 5) ความผูกพันของบุคลากร ประกอบด้วย ตัวแปร
 สังเกต 3 ตัว คือ ความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพัน
 ต่ออาชีพและความผูกพันต่อคุณภาพ และ 6) การ
 สนับสนุนทางสังคมของเพื่อนร่วมงาน ประกอบด้วย
 ตัวแปรสังเกตุ 3 ตัว คือ การสนับสนุนด้านสิ่งของ
 เครื่องมือ การสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร และการ
 สนับสนุนอารมณ์สังคม ทั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่าความชัดเจน
 ในบทบาท การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ความ
 พึงพอใจของบุคลากรความผูกพันของบุคลากรและ

การสนับสนุนทางสังคมของเพื่อนร่วมงานจะมีอิทธิพล
 ทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
 สูงของบุคคล ส่วนความชัดเจนในบทบาทจะมีอิทธิพล
 ทางอ้อมต่อพฤติกรรมการทำงานอย่างมี
 ผลสัมฤทธิ์สูงของบุคคลผ่านความพึงพอใจของ
 บุคลากรและความผูกพันของบุคลากร และการเรียนรู้
 และพัฒนาของบุคลากรจะมีอิทธิพลทางอ้อมต่อ
 พฤติกรรมการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของ
 บุคคลผ่านความผูกพันของบุคลากร ซึ่งโมเดลตาม
 สมมติฐานของพฤติกรรมการทำงานอย่างมี
 ผลสัมฤทธิ์สูงของบุคคลในครั้งนี้ แสดงดัง
 ภาพประกอบ 1



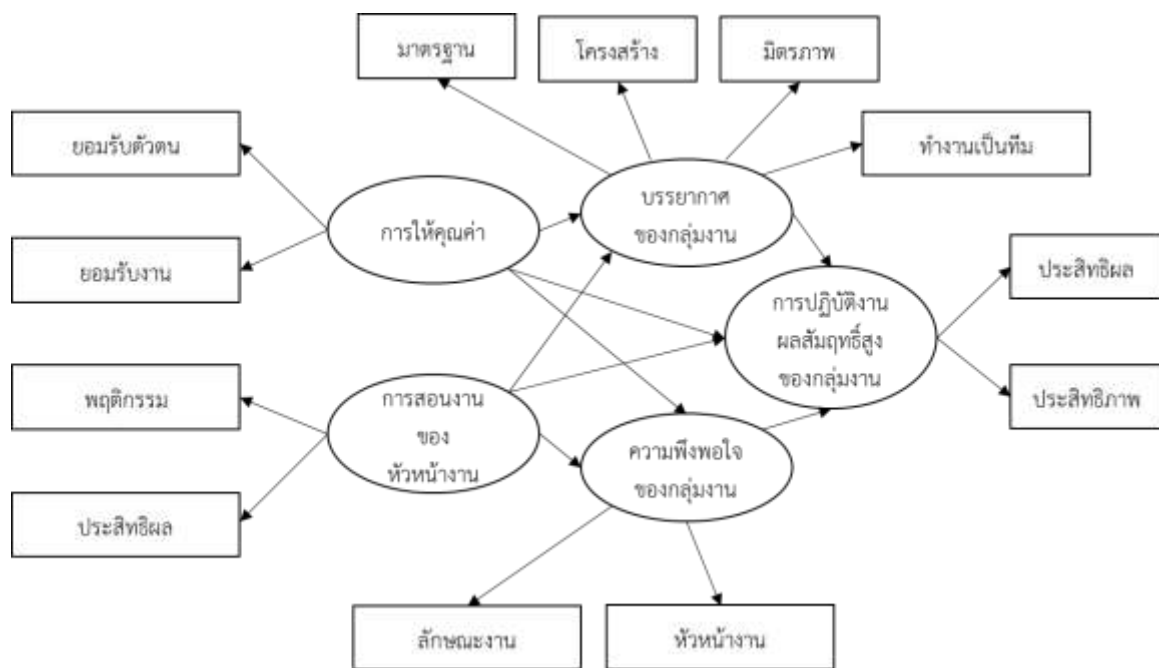
ภาพประกอบ 1 โมเดลตามสมมติฐานของพฤติกรรมการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของบุคคล

สำหรับโมเดลตามสมมติฐานของพฤติกรรม
 การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของกลุ่มงาน
 ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 5 ตัว ที่วัดค่ามาจากตัวแปร
 สังเกตได้ 12 ตัว ประกอบด้วย ตัวแปรแฝง ได้แก่
 1) การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของกลุ่มงาน
 ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตุ 2 ตัว คือ ประสิทธิภาพ
 และประสิทธิภาพ 2) การสอนงานตามหลัก
 การจัดการของหัวหน้างาน ประกอบด้วยตัวแปร

สังเกตุ 2 ตัว คือ พฤติกรรมการสอนงานตามหลักการ
 จัดการ และประสิทธิผลการสอนงานตามหลักการ
 จัดการ 3) การให้คุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานของหัวหน้า
 งานประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตุ 2 ตัว คือ
 การยอมรับตัวตนและการยอมรับการปฏิบัติงาน 4)
 ความพึงพอใจของกลุ่มงาน ประกอบด้วย ตัวแปร
 สังเกตุ 2ตัวคือ ลักษณะงาน และหัวหน้างาน และ
 5) บรรยากาศในการปฏิบัติงานของกลุ่มงาน

ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 4 ตัว คือ มาตรฐานการปฏิบัติงาน โครงสร้างและการกระจายอำนาจ มิตรภาพ ในกลุ่มงาน และการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ ผู้วิจัยคาดว่า การสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างาน การให้คุณค่าแก่บุคลากรของหัวหน้างาน ความพึงพอใจของกลุ่มงาน และบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ในกลุ่มงานจะมีอิทธิพลทางตรงต่อการปฏิบัติงาน อย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงาน ส่วนการสอนงาน

ตามหลักการจัดการของหัวหน้างาน และการให้คุณค่าแก่บุคลากรของหัวหน้างานจะมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงานผ่าน ความพึงพอใจของกลุ่มงาน และบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ในกลุ่มงานซึ่งโมเดลตามสมมติฐานของพฤติกรรม การปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงานในครั้งนี้แสดงดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 โมเดลตามสมมติฐานของพฤติกรรม การปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างและวิธีการสุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม ประกอบด้วย ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการและชำนาญการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีลักษณะการปฏิบัติงานเป็นกลุ่มหรือทีมงานโดยสุ่มกลุ่มงานแบบชั้นภูมิตามสัดส่วนของประชากร (Proportional Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างระดับกลุ่มงานจากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (สำนักงาน ป.ป.ส.) จำนวน 14 กลุ่มงาน กรมคุมประพฤติ จำนวน 36 กลุ่มงาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ จำนวน 27 กลุ่มงาน และสำนักงาน

คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) จำนวน 3 กลุ่มงาน รวมจำนวนทั้งสิ้น 80 กลุ่มงาน จากนั้นดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างในระดับบุคคลจากสมาชิกผู้ปฏิบัติงานทุกคนของกลุ่มงานที่สุ่มตัวอย่าง ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 336 คน ทั้งนี้ สมาชิกของกลุ่มงานมีจำนวน 3 - 8 คน

เครื่องมือวัด แบบวัดในงานวิจัยนี้เป็นแบบวัดที่มีลักษณะข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงที่สุด” สำหรับวิธีการตรวจสอบเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือวัด ได้แก่ การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิง

โครงสร้างด้วยการวิเคราะห์ข้อคำถามรายข้อเพื่อหาค่าอำนาจจำแนกด้วยการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นรายข้อ (Item-Total Correlation) และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 11 แบบวัดตามกลุ่มตัวแปร ดังนี้

กลุ่มตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุ ประกอบด้วยตัวแปรจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) การสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างาน หมายถึง การรับรู้ของกลุ่มข้าราชการเกี่ยวกับการแสดงและการกระทำในการถ่ายทอดประสบการณ์ ชี้แนะ สอนแนะของหัวหน้างานด้วยหลักบริหาร ขั้นตอนการจัดการในกลุ่มงาน โดยพิจารณาจากความสำเร็จในการสอนงานตามหลักบริหาร ขั้นตอนการจัดการในกลุ่มงานของหัวหน้างาน มีจำนวน 20 ข้อ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 วัดใน 2 มิติ คือ พฤติกรรมการสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างาน และประสิทธิผลการสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างาน แบบวัดนี้ในมิติของพฤติกรรมการสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างาน ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามนิยามปฏิบัติการ และในมิติประสิทธิผลการสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างาน ผู้วิจัยปรับมาจากแบบวัดของ ฮานและโอ (Hahn & Oh, 2012, p.4-8) 2) การให้คุณค่าแก่บุคลากรของหัวหน้างาน หมายถึง ความรู้สึกชอบ พอใจของกลุ่มข้าราชการเกี่ยวกับความสามารถความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน บุคลิกภาพ การวางตน การปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน สังคม การมีคุณธรรมของตนเอง ที่เกิดจากการได้รับการยอมรับนับถือจากหัวหน้างานมีจำนวน 19 ข้อ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 วัดใน 2 มิติ คือ การยอมรับตัวตน และการยอมรับการปฏิบัติงาน แบบวัดนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากนิยามปฏิบัติการ แนวคิดและแบบวัดของ ชลลดา ศรเดช (2550, หน้า 5) และกาญจนา ชิตประเสริฐ (2547, หน้า 55) ที่มาจากแนวคิดการเห็นคุณค่าของคูเปอร์สมิท (Coopersmith, 1984) 3) ความชัดเจนในบทบาท หมายถึง ความเข้าใจของข้าราชการเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ของตนเองในตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ มี

จำนวน 14 ข้อ มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.92 วัดใน 2 มิติ คือ ความชัดเจนในนโยบายและขอบข่ายความรับผิดชอบที่หัวหน้างานคาดหวังและความชัดเจนในบทบาทอำนาจหน้าที่ และ ความรับผิดชอบของตนเอง แบบวัดนี้ ผู้วิจัยได้ปรับปรุงมาจากนิยามปฏิบัติการและแบบวัดของอีแกนและคณะ (Egan et al., 2013, p. 320-321) 4) การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร หมายถึง การที่ข้าราชการแสวงหาความรู้ที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเองในองค์กร ทั้งจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง การแสวงหาความรู้จากการฝึกอบรม ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลการประเมินการปฏิบัติงานของตนเองจากหัวหน้างาน และได้นำความรู้และข้อมูลที่เป็นต่อการปฏิบัติงานไปพัฒนาปรับปรุงและใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อประสิทธิผลขององค์กร มีจำนวน 15 ข้อ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 วัดใน 2 มิติ คือ การแสวงหาความรู้ และการนำไปใช้ประโยชน์ แบบวัดนี้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามแนวคิดการเรียนรู้และพัฒนาของเครม (Kram, 1988, p. 109-120) นิยามปฏิบัติการและแบบวัดของอาร์มสตรอง (Armstrong, as cited in Alo, 1990)

กลุ่มตัวแปรผล ประกอบด้วย ตัวแปรจำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ 1) การปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงาน หมายถึง การกระทำ การทำหน้าที่ และความสามารถที่เกี่ยวข้องกับงานของกลุ่มข้าราชการกระทรวงยุติธรรมในด้านต่าง ๆ มีจำนวน 19 ข้อ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 วัดใน 2 มิติ คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ แบบวัดนี้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามแนวคิดของวอลเทอร์ (Walter, 1995) นิยามปฏิบัติการ และแบบวัดของ พิชพาคุมารี (Pushpakumari, 2008, p.89) 2) การปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของบุคคล หมายถึง การกระทำ การทำหน้าที่ และความสามารถที่เกี่ยวข้องกับงานของข้าราชการกระทรวงยุติธรรมในด้านต่าง ๆ มีจำนวน 19 ข้อ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 วัดใน 2 มิติ คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ แบบวัดนี้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามแนวคิดของวอลเทอร์ (Walter, 1995) นิยามปฏิบัติการและแบบวัดของพิชพาคุมารี (Pushpakumari, 2008, p.89)

กลุ่มตัวแปรคั่นกลาง ประกอบด้วย ตัวแปรจำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความพึงพอใจของกลุ่มงาน หมายถึง การที่กลุ่มข้าราชการมีความรู้สึกชอบหรือเต็มใจต่อการทำงานในกลุ่มงานและชอบที่จะทำงานในลักษณะงานที่ตนทำงานอยู่ร่วมกับหัวหน้างานของตนเอง มีจำนวน 16 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91 วัดใน 2 มิติ คือ ลักษณะงาน และหัวหน้างาน แบบวัดนี้ในมิติลักษณะงาน ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามนิยามปฏิบัติการตามแบบวัดของมหาวิทยาลัยมินเนโซตา (Minnesota Satisfaction Questionnaire) ที่พัฒนาโดยดาวิสและคณะ (Dawis et al., 1997, p. 131) และในมิติหัวหน้างาน ผู้วิจัยปรับมาจากแบบวัดของแฮคแมนและโอลด์แฮม (Hackman & Oldham, 1974, p. 815) 2) ความพึงพอใจของบุคลากร หมายถึง การที่ข้าราชการมีความรู้สึกชอบหรือเต็มใจต่อการทำงานและชอบที่จะทำงานในลักษณะงานที่ตนทำงานอยู่ร่วมกับหัวหน้างานของตนเอง มีจำนวน 16 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 วัดใน 2 มิติ คือ ลักษณะงาน และหัวหน้างาน แบบวัดนี้ในมิติลักษณะงาน ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามนิยามปฏิบัติการตามแบบวัดของมหาวิทยาลัย มินเนโซตา (Minnesota Satisfaction Questionnaire) ที่พัฒนาโดยดาวิสและคณะ (Dawis et al., 1997, p.131) และในมิติหัวหน้างาน ผู้วิจัยปรับมาจากแบบวัดของแฮคแมนและโอลด์แฮม (Hackman & Oldham, 1974, p.815) 3) บรรยากาศในการปฏิบัติงานของกลุ่มงาน หมายถึง การรับรู้ของกลุ่มข้าราชการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานในกลุ่มงานที่ตนสังกัดอยู่ในด้านต่าง ๆ มีจำนวน 19 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91 วัดใน 4 มิติ คือ มาตรฐานการปฏิบัติงานโครงสร้างและการกระจายอำนาจ มิตรภาพในกลุ่มงาน และการทำงานเป็นทีม แบบวัดนี้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามนิยามปฏิบัติการตามแนวคิดและแบบวัดของ ลิทวินและเบอร์มิสเตอร์ (Litwin & Burmeister, 1992, p.122) 4) ความผูกพันของบุคลากร หมายถึง ความรู้สึกของข้าราชการที่แสดงออกถึงความยึดมั่นเหนียวแน่นต่อองค์กร ต่ออาชีพที่ทำและต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานจนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและอาชีพ ยอมรับในเป้าหมายค่านิยมของ

องค์กรและอาชีพ รวมทั้งมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่มีคุณภาพอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีจำนวน 16 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.88 วัดใน 3 มิติ แบบวัดนี้ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดโดยใช้ทฤษฎีความผูกพันทางสังคม (Social Bond Theory) ของ เฮอส์ชชี (Hirschi, 1969, p.178) เป็นกรอบในการพัฒนาแบบวัด โดยในมิติความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามแนวคิดนิยามปฏิบัติการและแบบวัดของ เมเยอร์และเอลเลน (Meyer & Allen, 1997, p.85) ในมิติความผูกพันต่ออาชีพ ผู้วิจัยปรับมาจากแนวคิดและแบบวัดของ ลอนดอน (London, 1993, p.57) และในมิติความผูกพันต่อคุณภาพ ผู้วิจัยปรับมาจากแนวคิดและแบบวัดของ สเตลลา (Stella, 2011, p.11-12) 5) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อเพื่อนร่วมงานในองค์กรในด้านต่าง ๆ มีจำนวน 14 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.87 วัดใน 3 มิติ คือ การสนับสนุนด้านสิ่งของ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ การสนับสนุนด้านข้อมูล ข่าวสาร การสนับสนุนด้านอารมณ์และสังคม แบบวัดนี้ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบวัดการสนับสนุนทางสังคมของเพื่อนร่วมงานจากแนวคิดของ โคนนีและคณะ (Coyne et al., 1981) และนิยามปฏิบัติการและแบบวัดของอังคินันท์ อินทรกำแหง และนริศรา พึ่งโพธิ์สภ (2556, หน้า 9)

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้และนำไปวิเคราะห์หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตในโมเดล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ทำการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) วิเคราะห์ข้อมูลตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้ค่า χ^2/df , CFI, TLI, SRMR และ RMSEA เป็นดัชนีวัดระดับความกลมกลืน และวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct Effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม

(Indirect Effect: IE) และอิทธิพลรวม (Total Effect: TE) ของตัวแปรต่าง ๆ ภายในโมเดลเพื่อศึกษาขนาดอิทธิพลของตัวแปรระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของข้าราชการและกลุ่มงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม

ทั้งนี้ ในส่วนของการศึกษาขนาดอิทธิพลของตัวแปรระดับกลุ่มงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงาน เนื่องจากคะแนนของกลุ่มงานมาจากคะแนนของสมาชิกในกลุ่มงานจึงต้องมีการนำคะแนนของสมาชิกในกลุ่มงานเดียวกันมาคำนวณค่าเฉลี่ย เพื่อใช้เป็นคะแนนของกลุ่มงานในการศึกษาครั้งนี้

ผลการวิจัย

จากการวิจัย สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ลักษณะเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้คือ ข้าราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม ประกอบด้วยข้าราชการผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการและชำนาญการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีลักษณะการปฏิบัติงานเป็นทีม โดยสุ่มกลุ่มงานแบบชั้นภูมิตามสัดส่วนของประชากร ได้กลุ่มตัวอย่างระดับกลุ่มงาน จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (สำนักงาน ป.ป.ส.)

จำนวน 14 กลุ่มงาน กรมคุมประพฤติ จำนวน 36 กลุ่มงานกรมสอบสวนคดีพิเศษ จำนวน 27 กลุ่มงาน และสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) จำนวน 3 กลุ่มงาน รวมจำนวนทั้งสิ้น 80 กลุ่มงาน จากนั้นดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างในระดับบุคคลจากสมาชิกผู้ปฏิบัติงานทุกคนของกลุ่มงานที่สุ่มตัวอย่าง ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 336 คน ประกอบด้วย ข้าราชการชาย จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 50.6 และข้าราชการหญิง จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 49.4 โดยมีอายุอยู่ระหว่าง 22-58 ปี และมีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 1-35 ปี

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงระดับบุคคลและกลุ่มงาน จำนวน 11 ตัว ที่วัดค่ามาจากตัวแปรสังเกตได้ 26 ตัว พบว่าตัวแปรสังเกตทุกตัวเป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงในการศึกษาครั้งนี้ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน อยู่ระหว่าง 0.38-0.83 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงไว้ดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและความตรงเชิงโครงสร้างของเครื่องมือวัด

ชื่อตัวแปร	จำนวน ข้อ เริ่มต้น	จำนวน ข้อที่ใช้ จริง	พิสัยค่า Corrected Item-Total Correlation	พิสัยค่า Standardize Loading	ค่าความ เชื่อมั่น (α)	χ^2	df	P-value	SRMR $\leq .05$	RMSEA $\leq .08$	GFI $\geq .9$	CFI $\geq .9$	AGFI $\geq .9$
การสอนงาน ตามหลักการ จัดการของ หัวหน้างาน	20	11	0.633-0.826	0.53-0.76	0.956	128.29	43	0.000	0.044	0.077	0.93	0.98	0.90
การให้คุณค่า แก่บุคลากร ของหัวหน้างาน	19	10	0.557-0.713	0.55-0.81	0.931	84.73	34	0.000	0.032	0.067	0.95	0.99	0.92
ความชัดเจน ในบทบาท	14	9	0.568-0.756	0.59-0.83	0.919	81.74	26	0.000	0.044	0.080	0.95	0.98	0.91
การเรียนรู้และ พัฒนาของ บุคลากร	15	12	0.563-0.736	0.38-0.72	0.921	155.17	53	0.000	0.047	0.076	0.93	0.97	0.89
ความพึงพอใจ ของกลุ่มงาน	16	11	0.500-0.664	0.54-0.75	0.905	116.98	43	0.000	0.043	0.072	0.94	0.98	0.91
ความพึงพอใจ ของบุคลากร	16	7	0.583-0.764	0.65-0.75	0.930	33.28	13	0.000	0.034	0.068	0.97	0.98	0.94
บรรยากาศใน การปฏิบัติงาน ของกลุ่มงาน	19	13	0.514-0.702	0.55-0.77	0.914	172.73	59	0.000	0.048	0.076	0.93	0.97	0.89
ความผูกพัน ของบุคลากร	16	9	0.532-0.666	0.66-0.79	0.877	56.83	24	0.000	0.030	0.064	0.96	0.99	0.93
การสนับสนุน ทางสังคมของ เพื่อนร่วมงาน	14	7	0.504-0.666	0.57-0.77	0.872	102.90	32	0.000	0.045	0.081	0.94	0.98	0.90
การปฏิบัติงาน อย่างมีผล สัมฤทธิ์สูงของ บุคคล	19	11	0.553-0.780	0.59-0.73	0.941	122.30	43	0.000	0.041	0.073	0.94	0.98	0.91
การปฏิบัติงาน อย่างมี ผลสัมฤทธิ์สูง ของกลุ่มงาน	19	8	0.706-0.829	0.57-0.80	0.961	54.65	19	0.000	0.034	0.075	0.96	0.98	0.93

ตัวแปรในระดับบุคคลมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.09-4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.79-0.95 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.68-0.80 แสดงดังตาราง 2

ตัวแปรในระดับกลุ่มงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.99-4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.82-0.97 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.60-0.83 แสดงดังตาราง 4

ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของตัวแปรระดับบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง

ผลการทดสอบความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตัวแปรระดับบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของบุคคลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ของข้าราชการสังกัดกระทรวงยุติธรรมทั้งสิ้น 336 คน พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์ระดับบุคคลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อปรับแบบจำลองให้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และได้แบบจำลองที่ดีที่สุด มีค่าสถิติ $\chi^2 = 127.11$, $df=52$, $\chi^2/df = 2.44$; RMSEA = 0.07; SRMR = 0.02; CFI = 0.98; TLI = 0.97 เป็นดังภาพประกอบ 3

จากภาพประกอบ 3 ปรากฏว่า ตัวแปรแฝงจำนวน 6 ตัวแปร ได้แก่ 1) การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของบุคลากร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ประสิทธิภาพ (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.88) 2) ความชัดเจนในบทบาท ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ความชัดเจนในบทบาทอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.87) 3) การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบ

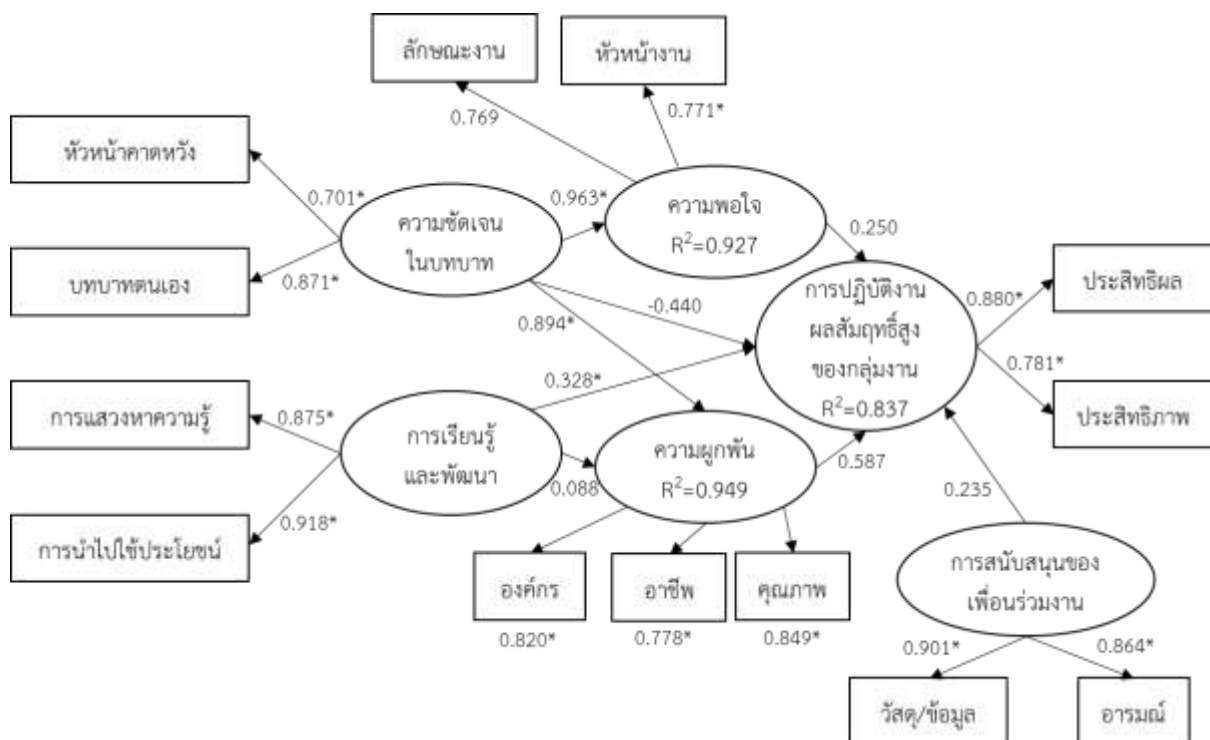
ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การนำไปใช้ประโยชน์ (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.92) 4) ความพึงพอใจของบุคลากร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ หัวหน้างาน (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.77) 5) ความผูกพันของบุคลากร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ความผูกพันต่อคุณภาพ (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.85) 6) การสนับสนุนทางสังคมของเพื่อนร่วมงานประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การสนับสนุนด้านสิ่งของ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์และข้อมูลข่าวสาร (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.90)

ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงสูงที่สุดต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของบุคคล คือ ตัวแปรการเรียนรู้และพัฒนา (DE= 0.33) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ ตัวแปรความชัดเจนในบทบาท การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ความพึงพอใจของบุคลากร ความผูกพันของบุคลากรและการสนับสนุนทางสังคมของเพื่อนร่วมงานร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงของบุคคลได้ร้อยละ 83.7 รายละเอียดน้ำหนักค่าอิทธิพลของตัวแปรต่าง ๆ แสดงไว้ดังภาพประกอบ 3 และตาราง 3

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในระดับบุคคล (n = 336)

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	SD	1	2	3	4	5
การปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของบุคลากร	4.202	0.791					
ความชัดเจนในบทบาท	4.185	0.920	0.708*				
การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร	4.174	0.841	0.799*	0.752*			
ความพึงพอใจของบุคลากร	4.158	0.948	0.678*	0.753*	0.748*		
ความผูกพันของบุคลากร	4.232	0.934	0.753*	0.789*	0.779*	0.748*	
การสนับสนุนทางสังคมของเพื่อนร่วมงาน	4.091	0.949	0.708*	0.758*	0.676*	0.688*	0.776*

หมายเหตุ * $p < 0.05$



หมายเหตุ * $p < 0.05$

ภาพประกอบ 3 ผลการทดสอบความกลมกลืนของโมเดลตัวแปรระดับบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูง ด้วยตัวแปรแฝงในกลุ่มรวม

ตาราง 3 คะแนนมาตรฐานของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในระดับบุคคล

ตัวแปรตาม	R ²	ความสัมพันธ์	ตัวแปรอิสระ				
			ความชัดเจนในบทบาท	การเรียนรู้และพัฒนา	ความพึงพอใจ	ความผูกพัน	การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน
พฤติกรรมกรปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูง	0.837	DE	-0.440	0.328*	0.256	0.587	0.235
		IE	0.247 (ผ่านความพึงพอใจ)	0.052 (ผ่านความผูกพัน)			
		TE	0.525 (ผ่านความผูกพัน)	0.380	0.256	0.587	0.235

$\chi^2 = 127.11$, $df=52$, $\chi^2/df = 2.44$; RMSEA = 0.07; SRMR = 0.02; CFI = 0.98; TLI = 0.97

DI = อิทธิพลทางตรง (Direct Effect), IE = อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect), TE = อิทธิพลโดยรวม (Total Effect)

* $p < 0.05$; (R²) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์

R² ของตัวแปรความพึงพอใจของบุคลากร = 0.93, R² ของตัวแปรความผูกพันของบุคลากร = 0.95

ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของตัวแปรระดับกลุ่มงานที่มีผลต่อพฤติกรรมกรปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูง

ผลการทดสอบความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตัวแปรระดับกลุ่มงานที่มีผลต่อพฤติกรรมกรปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของกลุ่มข้าราชการสังกัดกระทรวงยุติธรรม จำนวน 80 กลุ่มงาน พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์ระดับกลุ่มงานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อปรับแบบจำลองให้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และได้แบบจำลองที่ดีที่สุด มีค่าสถิติ $\chi^2 = 31.96$, $df=24$, $\chi^2/df = 1.33$; RMSEA = 0.06; SRMR = 0.02; CFI = 0.99; TLI = 0.98 เป็นดังภาพประกอบ 4

จากภาพประกอบ 4 ปรากฏว่า ตัวแปรแฝงจำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) การปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงาน ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ประสิทธิภาพ (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93) 2) การสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างานประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ

พฤติกรรมกรสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างาน (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.90) 3) การให้คุณค่าแก่บุคลากรของหัวหน้างาน ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การยอมรับการปฏิบัติงาน (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.88) 4) ความพึงพอใจของกลุ่มงาน ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ลักษณะงาน (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.90) 5) บรรยากาศในการปฏิบัติงานของกลุ่มงาน ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ มาตรฐานโครงสร้างและมิตรภาพ (น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93)

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง (Direct Effect; DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect; IE) และอิทธิพลรวม (Total Effect; TE) ของตัวแปรภายในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรระดับกลุ่มงานที่มีผลต่อพฤติกรรมกรปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงาน พบว่า ตัวแปรระดับกลุ่มงานไม่มีอิทธิพลรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของกลุ่มงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรการให้

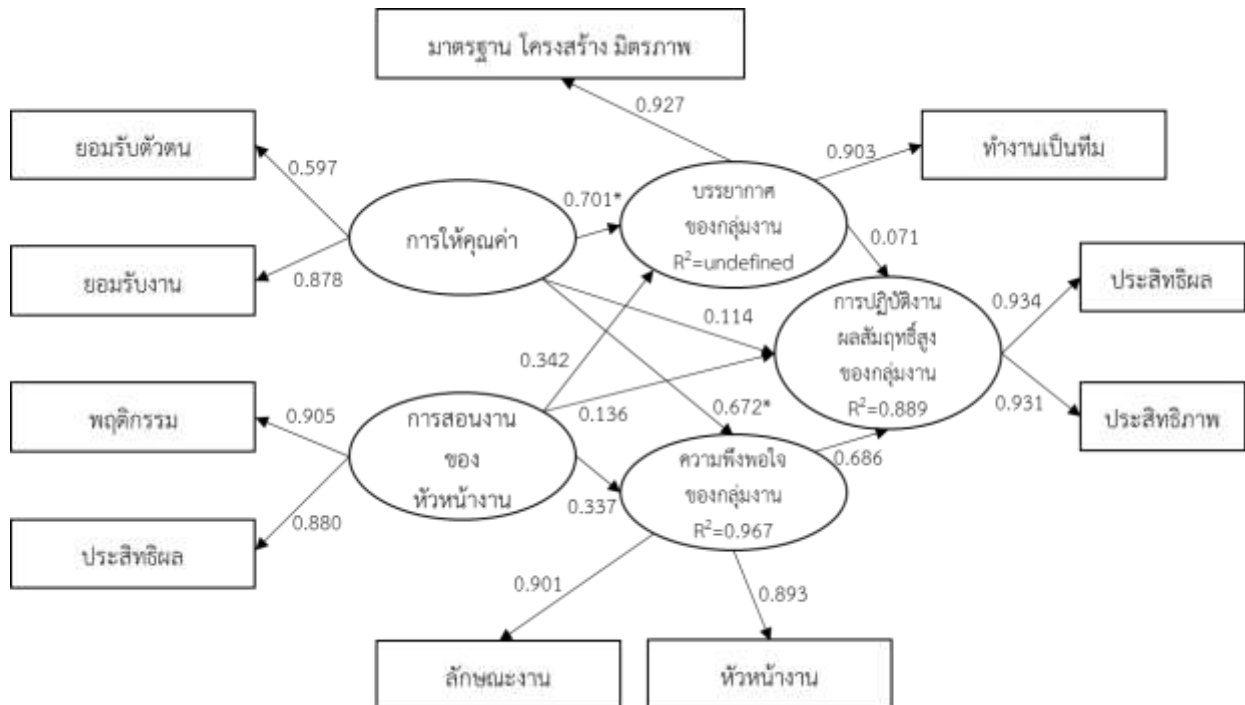
คุณค่าแก่บุคลากรของหัวหน้างาน มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของกลุ่มงาน (DE= 0.70 และ 0.67 ตามลำดับ) ทั้งนี้ตัวแปรการสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างาน การให้คุณค่าแก่บุคลากรของหัวหน้างาน ความพึง

พอใจของกลุ่มงานและบรรยากาศในการปฏิบัติงานของกลุ่มงานร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรม การปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงานได้ร้อยละ 88.9 รายละเอียดน้ำหนักค่าอิทธิพลของตัวแปรต่าง ๆ แสดงไว้ดังภาพประกอบ 4 และตาราง 5

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆในระดับกลุ่มงาน (n = 80)

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	SD	1	2	3	4
การปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงาน	4.239	0.823				
การสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างาน	3.997	0.845	0.596*			
การให้คุณค่าแก่บุคลากรของหัวหน้างาน	4.214	0.967	0.639*	0.792*		
ความพึงพอใจของกลุ่มงาน	4.096	0.909	0.655*	0.820*	0.745*	
บรรยากาศในการปฏิบัติงานของกลุ่มงาน	4.073	0.876	0.688*	0.731*	0.781*	0.828*

หมายเหตุ * $p < 0.05$



หมายเหตุ * $p < 0.05$

ภาพประกอบ 4 ผลการทดสอบความกลมกลืนของโมเดลตัวแปรระดับกลุ่มงานที่มีผลต่อพฤติกรรม การปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูง ด้วยตัวแปรแฝงในกลุ่มรวม

ตาราง 5 คะแนนมาตรฐานของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในระดับกลุ่มงาน

ตัวแปรตาม	R ²	ความสัมพันธ์	ตัวแปรอิสระ			
			การสอนงานตามหลักการจัดการ	การให้คุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงาน	ความพึงพอใจ	บรรยากาศในการปฏิบัติงาน
พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงาน	0.889	DE	0.136	0.114	0.686	0.017
		IE	0.006 (ผ่านบรรยากาศ)	0.012 (ผ่านบรรยากาศ)		
			0.232 (ผ่านความพอใจ)	0.461 (ผ่านความพอใจ)		
		TE	0.237	0.473		

$\chi^2 = 31.96$, $df = 24$, $\chi^2/df = 1.33$; RMSEA = 0.06; SRMR = 0.02; CFI = 0.99; TLI = 0.98

DI = อิทธิพลทางตรง (Direct Effect); IE = อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect); TE = อิทธิพลโดยรวม (Total Effect)

* $p < 0.05$; (R²) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์

R² ของตัวแปรความพึงพอใจของกลุ่มงาน = 0.97, R² ของตัวแปรบรรยากาศของกลุ่มงาน = undefined

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของตัวแปรระดับบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของบุคคลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยโมเดลที่มีการปรับแก้แล้วมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับดีและพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของบุคคลได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรการเรียนรู้และพัฒนา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.33 ทั้งนี้ตัวแปรความชัดเจนในบทบาท การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ความพึงพอใจของบุคลากร ความผูกพันของบุคลากรและการสนับสนุนทางสังคมของเพื่อนร่วมงานร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของบุคคลได้ร้อยละ 83.7 ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวสามารถอภิปรายได้ว่า ตัวแปรการเรียนรู้และพัฒนาที่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของบุคคล โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.33 ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้ สอดคล้องกับหลายการศึกษา เช่น การศึกษาของ ฮาร์ (Har,2008) ที่พบว่า การเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรมีความสัมพันธ์โดยตรงทางบวกต่อการลาออกจากการงาน

ของบุคลากรในองค์กรเช่นเดียวกับผลการวิจัยของเฮร์เรรา (Herrera, 2010) ที่พบว่า การที่ผู้จัดการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับความรู้และการฝึกอบรมสัมมนาในเรื่องนโยบาย ยุทธศาสตร์ขององค์กรทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอันส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท

ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้และพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของบุคคลโดยสามารถสรุปการอภิปรายในเชิงการนำไปใช้งานได้ว่าการจะแก้ปัญหการปฏิบัติงานของบุคคลให้มียุทธศาสตร์สูงจะต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้และพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยการจัดโปรแกรมเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคคลมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

2. ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของตัวแปรระดับกลุ่มงานที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดย

โมเดลที่มีการปรับแก้แล้วมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับดี แต่ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ตัวแปรระดับกลุ่มงานไม่มีอิทธิพลรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรม การปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงาน มีเพียง ตัวแปรการให้คุณค่าแก่บุคลากรของหัวหน้างาน เท่านั้นที่มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของกลุ่มงาน (DE= 0.70 และ 0.67 ตามลำดับ) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ คิวและคณะ (Kuo et al., 2005) ที่พบว่า บุคลากรในองค์กรที่รับรู้ว่าคุณค่าหัวหน้างานให้ ความสำคัญและยอมรับการปฏิบัติงานจะส่งผลต่อ ความพึงพอใจกับงาน ความพึงพอใจกับบรรยากาศ การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ทั้งนี้ ตัวแปร การสอนงานตามหลักการจัดการของหัวหน้างาน การให้คุณค่าแก่บุคลากรของหัวหน้างานความพึงพอใจ ของกลุ่มงานและบรรยากาศในการปฏิบัติงานของ กลุ่มงานสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของ พฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่ม งานได้ร้อยละ 88.9

การที่ตัวแปรระดับกลุ่มงานในการศึกษาครั้งนี้ ไม่มีอิทธิพลรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรม การปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มข้าราชการในสังกัดกระทรวง ยุติธรรม น่าจะมีผลมาจากลักษณะงานและ คุณลักษณะเฉพาะของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องปฏิบัติงาน อย่างรอบคอบ รวดเร็ว ทันตามระยะเวลาที่กำหนด เนื่องจากเป็นลักษณะงานด้านการสืบสวนสอบสวน ขยายผล และพิจารณาตัดสินที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินคดีและการลงโทษของบุคคล จึงต้องอาศัย ทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร แต่ละบุคคลเป็นหลัก ดังนั้น การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ของกลุ่มหรือ ทีมงาน จึงอาจไม่ได้ขึ้นกับการสอนงานของหัวหน้า งาน การให้คุณค่า ยกย่องการปฏิบัติงานของหัวหน้า งาน ความพึงพอใจของกลุ่มงาน หรือบรรยากาศใน การปฏิบัติงานของกลุ่มงานเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง เป็นหลัก แต่จากผลการวิจัยที่พบว่าตัวแปรการให้ คุณค่าแก่บุคลากรของหัวหน้างาน มีอิทธิพลทางตรง

ต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงานของกลุ่มงาน และ ความพึงพอใจของกลุ่มงาน โดยตัวแปรการให้คุณค่า แก่บุคลากรของหัวหน้างาน บรรยากาศในการ ปฏิบัติงานของกลุ่มงาน และความพึงพอใจของกลุ่ม งาน ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการปฏิบัติงานอย่างมี ผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงาน อย่างไรก็ตาม ทั้ง 3 ตัวแปร ดังกล่าว ร่วมกับตัวแปรการสอนงานตามหลักการ จัดการของหัวหน้างาน สามารถอธิบายความ แปรปรวนของพฤติกรรม การปฏิบัติงานอย่างมี ผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงานได้ถึง ร้อยละ 88.9 จาก ผลการวิจัยดังกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญ และความจำเป็นของหัวหน้างานที่ต้องให้คุณค่า ยก ย่อง ชมเชย และเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ บุคลากรในกลุ่มหรือทีมงานของตนเอง เพื่อให้ บุคลากรในกลุ่มหรือทีมงานได้รับความพึงพอใจ และ ได้รับรู้ถึงบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือ ทีมงานควบคู่ไปกับการสอนงานและถ่ายทอด ประสบการณ์การปฏิบัติงานของหัวหน้างานด้วย วิธีการที่หลากหลาย จึงจะสามารถแก้ปัญหาการ ปฏิบัติงานของกลุ่มหรือทีมงานในสังกัดกระทรวง ยุติธรรมให้มีผลสัมฤทธิ์สูงต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยที่ได้รายงานถึงค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรที่ทำการศึกษาในแบบจำลองของ ตัวแปรทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานที่ส่งผลต่อ การปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของข้าราชการ และการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมงานในสังกัดกระทรวง ยุติธรรมมีประโยชน์และเป็นข้อมูลที่สำคัญในการ วางแผนเพื่อส่งเสริมหรือพัฒนาพฤติกรรม การปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของข้าราชการ และ การทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมงานในสังกัดกระทรวง ยุติธรรม รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานอื่น ๆ ใน การนำผลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการพิจารณาถึงปัจจัย สำคัญที่ควรส่งเสริมและพัฒนาข้าราชการเพื่อช่วย ยกระดับการปฏิบัติงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของ ข้าราชการและกลุ่มงานในหน่วยงานได้

จากผลการวิจัยที่ค้นพบ จะเห็นได้ว่าใน การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานอย่างมี

ผลสัมฤทธิ์สูงของบุคคลเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร จำเป็นที่หน่วยงานต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน ตลอดจนส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย รวมทั้งควรมีการสร้างชุดฝึกอบรมหรือโปรแกรมการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่มีการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน การพัฒนาการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถนำองค์ความรู้และทักษะที่ได้รับมาประยุกต์ใช้เป็นส่วนหนึ่งของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของบุคคลเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรต่อไป นอกจากนี้ภายใต้บริบทของการปฏิบัติงานในกลุ่มหรือทีมงาน หัวหน้างานต้องให้ความสำคัญกับการยกย่อง ชมเชย และเสริมแรงจิตใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในกลุ่มหรือทีมงาน เพื่อให้บุคลากรในกลุ่มหรือทีมงานได้รับความพึงพอใจและได้รับรู้ถึงบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือทีมงาน ควบคู่กับการสอนงานและถ่ายทอดประสบการณ์การปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือทีมงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมให้มีผลสัมฤทธิ์สูงต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการทำวิจัยเชิงทดลองโดยเฉพาะการศึกษาเพื่อยืนยันผลความเป็นสาเหตุและผลระหว่างตัวแปรเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของกลุ่มงานต่อไป
2. ควรนำเทคนิคการวิจัยในเชิงคุณภาพ โดยเฉพาะการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมในสถานการณ์จริงเข้ามาใช้เพื่อค้นหาคำตอบเกี่ยวกับปัจจัยเงื่อนไขหรือสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานอย่างมีผลสัมฤทธิ์สูงของบุคคลและกลุ่มงานเพิ่มขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กรณีการ คำปาเชื้อ. (2553). *วิเคราะห์ลักษณะอุปนิสัยของข้าราชการไทยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศและการปฏิรูประบบราชการ*. บทความวิชาการ คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กระทรวงยุติธรรม. (2551). *โครงสร้างอำนาจหน้าที่ของกระทรวงยุติธรรม*. สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม กระทรวงยุติธรรม.
- กาญจนา ชิตประเสริฐ. (2547). *ปัญหาในการปฏิบัติงานบุคลิกภาพที่เข้มแข็ง การเห็นคุณค่าในตนเองและความเครียดของพยาบาลจบใหม่ โรงพยาบาลศิริราช*. ปริญญาโท กศ.ม. (จิตวิทยาการพัฒนาการ). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จินดา รัตน์จำเริญ และกัญญาดา ประจุกิตปะ. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในงานบรรยากาศองค์การกับผลผลิตของงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร*. *วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 20(3), กันยายน-ธันวาคม.
- ชลลดา ศรเดช. (2550). *การเห็นคุณค่าพรหมจารีของวัยรุ่นหญิง*. ปริญญาโท กศ.ม. (จิตวิทยาการแนะแนว). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2555). *ยุทธศาสตร์การปรับกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์*. กลุ่มงานพัฒนาบุคคล ส่วนบริหารงานบุคคล.
- อังคินันท์ อินทรกำแหง และนริศรา พิงโพธิ์สภ. (2556). *รายงานการศึกษาการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนคุณภาพเพื่อความต่อเนื่องในการบริหารราชการ*. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Alo, O. (1999). *Human resource management in Nigeria*. Business & Institutional Support Services Limited : Lagos.

- Babu, A., & Kumari, M. (2013). Organizational Climate as a Predictor of Teacher Effectiveness. *European academic research*, 1(5).
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs, N. J. :Prentice – Hall.
- Coopersmith, S. (1984). *SEI; Self-Esteem Inventory*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Coyne, J. C., Lazarus, R. S., & Schaefer, C. (1981). The health-related functions of social support. *Journal of Behavioral Medicine*, 4, 381-406.
- Dawis, G. R., Lofquist, L., & Weiss, D. (1997). *Manual for the Minnesota Satisfaction questionnaire*. Minneapolis, MN: Industrial Relations Centre, University of Minnesota, United States of America.
- Egan, K., Jaekyum, K., Woosung., & Toby, M. (2013). *The Impact of Managerial Coaching Behavior on Employee Work-Related Reactions*. Published online : 23 March 2013. Springer ScienceBusiness Media. New York.
- Ellinger, A. D., Ellinger, A. E., & Keller, S. B. (2003). Supervisory coaching behavior, satisfaction, and warehouse employee performance: A dyadic perspective in the distribution industry. *Human Resource Development Quarterly*, 14(4), 435–458.
- Gilley, A., Gilley, J. W., & Kouider, E. (2010). Characteristics of Managerial Coaching. *Performance improvement quarterly*, 23 (1), 53–70.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1974). *The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Redesign Projects*. New Haven, CT: Yale University, Department of Administrative Sciences, United States of America.
- Hahn, H. J., & Oh, H. (2012). *Managerial Coaching Competencies*. University of Minnesota, Minneapolis, United States of America.
- Har, C. L. (2008). *Investigating the impact of managerial coaching on employees' Organizational commitment and turnover intention in Malaysia (Unpublished thesis)*. University of Malaysia, Malaysia.
- Herrera, T. I. (2010). *A qualitative study of managerial coaching: How critical reflection and experiential learning are facilitated within a multi-national pharmaceutical company*. Unpublished thesis (PhD). Columbia University, United States of America.
- Hirschi, T. (1969). Causes of delinquency Berkeley: University of California Press. In P. Laslett (Eds.), *Two Treatises of Government*. Cambridge: Cambridge University Press, United Kingdom.
- Kim, S. (2010). *Managerial coaching behavior and employee outcomes: A structural equation modeling analysis*. Unpublished doctoral dissertation, Texas A & M University, College Station, United States of America.

- Kram, K. E. (1988). *Mentoring at Work: Developmental Relationships in Organizational Life*. University Press of America, Lanham, MD.
- Kuo, M., Larkin, C., McLean, G., Tolbert, A., & Yang, B. (2005). Developing and initial validation of an instrument measuring managerial coaching skill. *Human Resource Development Quarterly*, 16(2), 157–178.
- Intarakamhang, U., & Peungposop, N. (2014). Effective Improvement of Talents Management for Continuing of Managing Government. Behavioral Science Research Institute. Srinakharinwirot University, Bangkok, Thailand. *Asian Social Science*, 10(1).
- Litwit, G. H., & Burmeister, M.G. (1992). *Climate Performance*. Massachusetts: Purrington Foundation.
- London, M. (1993). Relationships between career motivation, empowerment and support for career development. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66(1), 55–69.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the work place: Theory, research, and application*. Thousand Oak, CA: Sage.
- Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 963–974.
- Park, S., McLean, G. N., & Yang, B., (2008). *An examination of relationships between managerial coaching and employee development*. (ERIC Document Retrieval No.ED501 641.)
- Pushpakumari, M. D. (2008). *The Impact of Job Satisfaction on Job Performance: An Empirical Analysis*. Retrieved from http://202.11.2.113/SEBM/ronso/no9_1/08_PUSHPAKUMARI.pdf.
- Stella, N. (2011). *Organization culture, Employee commitment, Service Quality and customer retention*. A Dissertation submitted in partial Fulfillment of the requirements for the award of the degree of Master of business administration of Makerere University, Uganda.
- Stevens, R. (2003). High Performance Workplaces. *IPA Research and Information manager*, (1).
- Walter, E. B. (1995). Ethics, Efficiency, Coasean Property Rights and Psychic Income. *Austrian Economic*, 8(2), 66–126.