



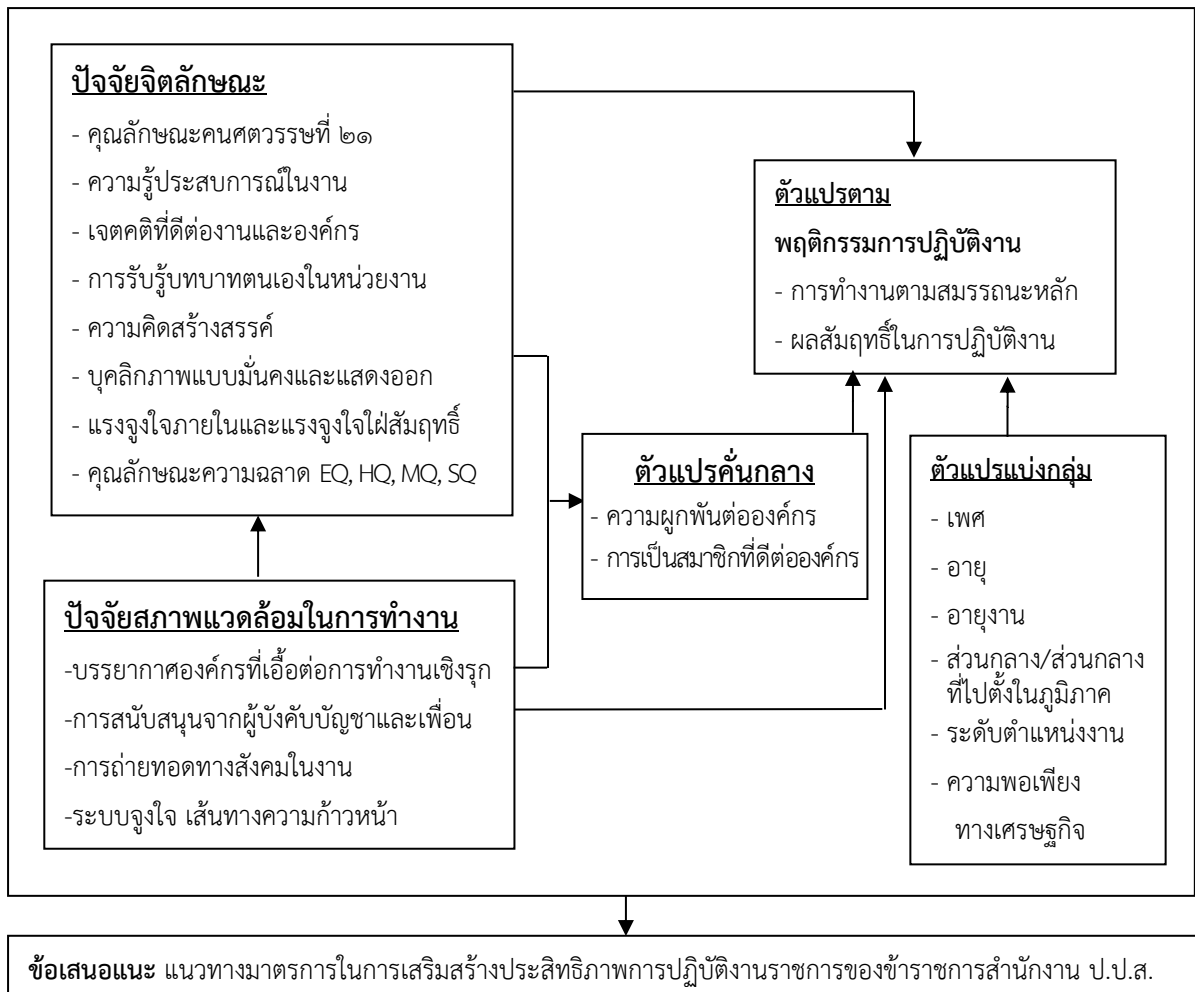
รายงานสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

โครงการศึกษาวิจัยพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาระดับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. ๒) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. ๓) ศึกษาระดับการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. ๔) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. ๕) ศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัดสำนัก ส่วนกลางและส่วนกลางที่ไปตั้งในภูมิภาค และ ๖) เสนอแนวทางมาตรการในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส.

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากแนวคิดของ แบนดูรา (Bandura, ๑๙๘๖) ในทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมปัญญา ที่กล่าวถึงปัจจัยที่กำหนดพฤติกรรมของบุคคลว่าประกอบด้วย ๒ ประการคือ ปัจจัยทางด้านบุคคล (Person) และปัจจัยสภาพแวดล้อม (Environment) ซึ่งในการศึกษานี้ ปัจจัยด้านบุคคลคือปัจจัยจิตลักษณะ ได้แก่ คุณลักษณะคนศตวรรษที่ ๒๑ (วิจารณ์ พานิช, ๒๕๕๗) ความรู้ประสบการณ์ในงานตามแนวคิดของ โพลานยีและโนนาคา (Polanyi & Nonaka, ๑๙๘๘) และแนวคิดของฮันนีและมัมฟอร์ด (Honey & Mumford, ๑๙๙๒) เจตคติที่ดีต่องานและองค์กรตามแนวคิดของแมคไกวร์ (McGuire, ๑๙๖๙) การรับรู้บทบาทตนเองในหน่วยงาน (Berlo, ๑๙๖๖: ๑๕๓; อ้างถึงใน ชุมพร แสงมณี, ๒๕๔๐: ๑๗) ความคิดสร้างสรรค์ตามแนวคิดโชวล์และกิลตินัน (Schoel & Guiltinan, ๑๙๘๘) บุคลิกภาพตามแนวคิดบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (The Big Five Personality) ของคอสตาและมาแคร์ (Costa & Macare, ๑๙๙๒) แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ตามแนวคิดของเดซี (Deci, ๑๙๗๒) และเฮอร์แมน (Herman, ๑๙๗๐) คุณลักษณะความฉลาด EQ, HQ, MQ, SQ ของกรมสุขภาพจิต ส่วนบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานเชิงรุก การสนับสนุนทางสังคมตามแนวคิดของ เชเฟอร์และคณะ (Schaefer; & et al., ๑๙๘๑) การถ่ายทอดทางสังคมในงาน ตามแนวคิดของเชเฟอร์ (Schaefer, ๒๐๐๕) ระบบจูงใจ เส้นทางความก้าวหน้าตามแนวคิดของมอนดีและนี (Mondy & Noe, ๑๙๙๓) ความผูกพันต่อองค์กร (Mayer, Allen, & Smith, ๑๙๙๓ : ๕๔๔) ส่วนการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (วิลาสักขณ์ ชวัลลี, งามตา วนินทานนท์ และวิริณธิ์ ธรรมนารถสกุล, ๒๕๔๗) และพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน ตามคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานของ สำนักงาน ก.พ. (๒๕๕๑)

ดังแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตลักษณะ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการ ป.ป.ส. ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ ๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

คณะวิจัยดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods) ซึ่งใช้การวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักด้วยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามในการสำรวจ พร้อมกับวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือทางสถิติขั้นสูงด้วยสถิติสเปร์ล (Lisrel) และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. เพื่อให้สามารถตอบวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยได้ทั้งในภาพรวมและเชิงลึกของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรจากผู้ปฏิบัติงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งในสำนักงาน ป.ป.ส. สังกัดสำนักส่วนกลางและส่วนกลางที่ไปตั้งในภูมิภาค

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากข้าราชการที่ปฏิบัติงานใน ๒๔ หน่วย (๒๑ สำนัก ๒ กลุ่มขึ้นตรง และตำแหน่งที่ขึ้นตรงเลขธิการ ป.ป.ส.) แบ่งเป็น ๔ ประเภทตำแหน่งงาน ทั้งในสำนักงาน ป.ป.ส. สังกัดสำนักส่วนกลาง และส่วนกลางที่ไปตั้งในภูมิภาค รวมทั้งสิ้น ๕๔๗ คน แบ่งเป็น ข้าราชการตำแหน่งบริหาร ๒ คน ตำแหน่งอำนวยการ ๑๓ คน ตำแหน่งวิชาการ ๔๔๖ คน และตำแหน่งทั่วไป ๘๖ คน พร้อมทั้งวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล ในข้าราชการตำแหน่งบริหาร ๑ คน ตำแหน่งอำนวยการ ๓ คน ตำแหน่งวิชาการ ๕ คน และตำแหน่งทั่วไป ๑ คน รวมจำนวน ๑๐ คน ในช่วงเดือน กุมภาพันธ์ – เมษายน ๒๕๕๘ เพื่อตอบเจตวิทยุวัตถุประสงค์ของการวิจัย การนำเสนอผลการศึกษาคือ ๒ ส่วน ดังนี้



ส่วนที่ ๑ การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการในสำนักงาน ป.ป.ส. จำแนกตามตัวแปรแบ่งกลุ่มได้แก่ เพศ อายุ อายุนาน สถานภาพสมรส ความพอเพียงทางเศรษฐกิจ สำนักส่วนกลาง/ส่วนกลางที่ไปตั้งในภูมิภาค ประเภทตำแหน่งงานหรือกลุ่มงาน และหน่วยงานต้นสังกัดที่ปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น ๓ ตอน

ตอนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี ประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นตามตัวแปรจำแนก โดยนำเสนอค่าสถิติการแจกแจงความถี่ ร้อยละ และส่วนที่สองเป็นผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรปัจจัยจิตลักษณะ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. มีรายละเอียด ดังนี้

๑.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. ที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น ๕๔๗ คน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ ๕๘.๑๐) นอกจากนั้นส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด (ร้อยละ ๕๕.๘๐) และมีอายุเฉลี่ย ๓๙.๘๒ ปี โดยมีอายุนานเฉลี่ยที่อยู่ในสำนักงาน ป.ป.ส. ๑๒.๒๙ ปี เมื่อพิจารณาความพอเพียงทางเศรษฐกิจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่พอมีหนี้สิน (ร้อยละ ๔๒.๖๐) ปฏิบัติงานในเขตกรุงเทพมหานครมากกว่าต่างจังหวัด (ร้อยละ ๖๖.๐๐ และร้อยละ ๓๔.๐๐ ตามลำดับ) และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทวิชาการ (ร้อยละ ๘๑.๕๐) นอกจากนั้น ยังพบว่า หน่วยงานต้นสังกัดของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ คือ สำนักงานเลขานุการกรม (ร้อยละ ๑๒.๑๐)

๑.๒ ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรในกลุ่มปัจจัยด้านจิตลักษณะ กับปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน และพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส.

จากตารางแสดงค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรที่ศึกษา พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ๓.๗๘ - ๔.๒๙ ($SD = ๐.๔๒ - ๐.๗๕$) เมื่อพิจารณาตัวแปร ปัจจัยจิตลักษณะ พบว่า เจตคติที่ดีต่องานและองค์กร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($M = ๔.๒๗, SD = ๐.๕๓$) ส่วนตัวแปรที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลิกภาพแบบมั่นคงและแสดงออก ($M = ๓.๘๘, SD = ๐.๕๐$)

เมื่อพิจารณาตัวแปร ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($M = ๓.๙๐, SD = ๐.๕๒$) ส่วนตัวแปรที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ระบุจุดใจในการทำงาน ($M = ๓.๗๘, SD = ๐.๕๓$)

เมื่อพิจารณาตัวแปร การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร พบว่า การระมัดระวังที่จะไม่เป็นต้นเหตุในการสร้างความขัดแย้งในองค์กร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($M = ๔.๒๙, SD = ๐.๖๗$) ส่วนตัวแปรที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดสรรเวลาเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ($M = ๓.๘๘, SD = ๐.๖๕$)

เมื่อพิจารณาตัวแปร ความผูกพันต่อองค์กร พบว่า การยอมรับว่าองค์กรแห่งนี้ทำให้ชีวิตมีความมั่นคงขึ้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($M = ๔.๑๕, SD = ๐.๗๐$) ส่วนตัวแปรที่ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความมั่นใจว่าการทำงานในองค์กรแห่งนี้จะทำให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างต่อเนื่อง ($M = ๓.๘๙, SD = ๐.๗๒$)

เมื่อพิจารณาตัวแปร พฤติกรรมการปฏิบัติงาน พบว่า การทำงานตามสมรรถนะหลัก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($M = ๔.๑๑, SD = ๐.๕๑$)



ตารางที่ ๑ ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรในกลุ่มปัจจัยจิตลักษณะ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส.

ตัวแปร (N = ๕๔๗)	M	Mdn	Mo	SD	Max	Min	Sk	Ku
กลุ่มปัจจัยจิตลักษณะ	๔.๐๖	๔.๐๔	๔.๐๐	๐.๔๒	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๐๘	-๐.๑๕
- คุณลักษณะคนศตวรรษที่ ๒๑	๓.๙๙	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๔๒	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๐๖	-๐.๑๒
- ความรู้ประสบการณ์ในงาน	๔.๐๔	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๔๙	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๐๑	-๐.๔๒
- เจตคติที่ดีต่องานและองค์กร	๔.๒๗	๔.๒๕	๕.๐๐	๐.๕๓	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๓๓	-๐.๕๕
- การรับรู้บทบาทตนเองในหน่วยงาน	๔.๐๖	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๕๒	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๐๐	-๐.๕๔
- ความคิดสร้างสรรค์	๔.๐๑	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๕๐	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๑๓	-๐.๔๓
- บุคลิกภาพแบบมีพลังและแสดงออก	๓.๘๘	๓.๘๐	๔.๐๐	๐.๕๐	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๒๙	-๐.๓๒
- แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	๔.๐๔	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๕๑	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๐๒	-๐.๔๔
- คุณลักษณะความฉลาดEQ, HQ, MQ, SQ	๔.๒๓	๔.๒๘	๔.๐๐	๐.๔๙	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๔๑	-๐.๑๒
กลุ่มปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน	๓.๘๔	๓.๘๓	๔.๐๐	๐.๔๕	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๓๖	๐.๐๑
- บรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานเชิงรุก	๓.๘๐	๓.๘๗	๔.๐๐	๐.๕๒	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๔๔	-๐.๒๓
- การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	๓.๙๐	๓.๘๗	๔.๐๐	๐.๕๒	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๒๒	-๐.๔๘
- การถ่ายทอดทางสังคมในงาน	๓.๘๗	๓.๘๓	๔.๐๐	๐.๕๒	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๒๓	-๐.๓๒
- ระบบจูงใจในการทำงาน	๓.๗๘	๓.๗๕	๔.๐๐	๐.๕๓	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๔๐	-๐.๔๔
การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร	๔.๐๔	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๕๐	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๐๑	-๐.๓๔
- คำนึงถึงการพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	๔.๒๐	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๗	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๒๖	-๐.๘๐
- พัฒนาตนเองอยู่เสมอเพราะมั่นใจว่าจะมีส่วนสำคัญในการสร้างชื่อเสียงและความเข้มแข็งให้แก่องค์กร	๔.๐๘	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๕	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๐๘	-๐.๖๘
- จัดสรรเวลาเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง	๓.๘๘	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๕	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๑๓	-๐.๗๐
- ใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างประหยัดคุ้มค่าตลอดเวลา แม้ไม่ใช่ช่วงเวลาที่มีการรณรงค์	๔.๐๖	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๔	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๐๖	-๐.๖๑
- เมื่อเห็นผู้ร่วมงานทำงานบกพร่องหรือทิ้งงาน จะช่วยแก้ไขหรือทำแทนให้เพื่อป้องกันความเสียหายที่จะเกิดแก่องค์กร	๓.๙๐	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๕	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๑๐	-๐.๖๕
- สนใจเข้าร่วมแก้ปัญหาขององค์กร แม้จะเป็นเพียงเรื่องเล็กน้อยก็ตาม	๓.๙๒	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๗	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๐๙	-๐.๗๗
- ระมัดระวังที่จะไม่เป็นต้นเหตุในการสร้างความขัดแย้งในองค์กร	๔.๒๙	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๗	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๔๒	-๐.๘๐
ความผูกพันต่อองค์กร	๔.๐๐	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๕๖	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๐๖	-๐.๗๒
- ทุ่มเทการทำงานและตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้จนเกษียณ	๔.๑๓	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๕	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๒๒	-๑.๒๒
- รู้สึกว่าปัญหาขององค์กรก็คือปัญหาของตนเองด้วยเช่นกัน	๓.๙๘	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๙	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๐๓	-๐.๙๓



ตัวแปร (N = ๕๔๗)	M	Mdn	Mo	SD	Max	Min	Sk	Ku
- ยอมรับว่าองค์กรแห่งนี้ ทำให้ชีวิตมีความมั่นคงขึ้น	๔.๑๕	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๐	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๒๑	-๐.๙๖
- แม้ว่าจะมีงานอื่นที่รายได้ดีกว่า แต่ความรู้สึกที่มั่นคงและอบอุ่นที่ได้จากการทำงานที่นี่ ทำให้ไม่คิดที่จะเปลี่ยนงาน	๓.๙๙	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๔	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๐๒	-๑.๑๘
- มั่นใจว่าการทำงานในองค์กรแห่งนี้ จะทำให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างต่อเนื่อง	๓.๘๙	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๒	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๑๖	-๑.๐๙
- การที่ไม่ลาออกในขณะนี้ เป็นเพราะรู้สึกผูกพันกับเพื่อนร่วมงานเหมือนเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน	๓.๙๕	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๔	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๐๗	-๑.๑๗
- รู้สึกร่วมเป็นเจ้าของในองค์กรแห่งนี้ จนเป็นหน้าที่ที่ต้องทุ่มเทแรงกายและใจในการทำงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น	๓.๙๖	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๑	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๐๕	-๑.๐๖
พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน	๔.๐๔	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๔๙	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๐๓	-๐.๔๐
การทำงานตามสมรรถนะหลัก	๔.๑๑	๔.๐๖	๔.๐๐	๐.๕๑	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๑๒	-๐.๓๘
- ฉันไม่เปิดโอกาสให้ใครมาแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบในหน่วยงานฉัน	๔.๓๑	๔.๐๐	๕.๐๐	๐.๗๑	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๕๔	-๐.๙๑
- ฉันยืนหยัดที่จะปฏิบัติตามราชการอย่างถูกต้อง ถึงแม้จะขัดกับความต้องการของผู้มีพระคุณกับฉันก็ตาม	๔.๒๔	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๙	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๓๖	-๐.๙๐
- ฉันจะต้องทำงานให้เสร็จตรงตามกำหนดการ แม้มิเหตุจำเป็นส่วนตัว	๔.๒๐	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๑	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๓๐	-๐.๙๔
- เมื่อฉันได้รับมอบหมายงานที่ฉันไม่ชอบ ฉันก็พยายามทำอย่างดีที่สุดจนสำเร็จ	๔.๑๖	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๖	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๑๙	-๐.๗๖
- ฉันเก็บหลักฐานทุกอย่างในการทำงานไว้ เพื่อง่ายต่อการถูกตรวจสอบ	๔.๐๖	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๑	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๙๐	-๑.๐๑
- แม้เวลาที่ฉันเหน็ดเหนื่อย ฉันก็ยินดีจะให้บริการกับผู้มาติดต่ออย่างสุภาพ	๔.๒๓	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๗	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๓๑	-๐.๘๓
- ขณะที่ให้บริการบางครั้งมีผู้ใช้วาจาไม่ดีกับฉัน ฉันจะโต้ตอบกลับไปทันที	๔.๐๓	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๗	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๔๕	-๑.๓๕
- ฉันแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จดีขึ้น	๔.๐๐	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๘	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๐๕	-๐.๘๗
- ฉันวางแผนการทำงานอย่างละเอียด เพื่อป้องกันความผิดพลาด	๓.๙๙	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๗	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๐๑	-๐.๘๒
- ฉันพร้อมรับคำวิพากษ์วิจารณ์จากผู้อื่น เพื่อปรับปรุงการทำงานของตนเอง	๔.๑๖	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๕	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๑๘	-๐.๗๐
- ฉันระบุนั้นขั้นตอนการปฏิบัติงาน พร้อมชื่อผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนทุกขั้นตอน เพื่อความโปร่งใสในการทำงาน	๓.๙๔	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๗	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๗๑	-๐.๘๑
- ฉันทุ่มเททำงานเพื่อสังคมที่ซื่อสัตย์	๔.๑๓	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๗	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๑๕	-๐.๗๙



ตัวแปร (N = ๕๔๗)	M	Mdn	Mo	SD	Max	Min	Sk	Ku
- ฉันทสามารถทำงานในรูปคณะกรรมการ และทำงานเป็นทีมได้ดี	๔.๐๖	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๖	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๐๖	-๐.๗๑
- ฉันทเน้นทำงานแบบร่วมมือร่วมใจกันกับ ทีมงานเพื่อให้เกิดการรวมพลังที่เข้มแข็ง	๔.๑๑	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๘	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๑๔	-๐.๘๗
- ฉันทให้บริการประชาชนเต็มความสามารถ เพื่อให้ประชาชนมีความประทับใจใน ตัวบุคลากรในองค์กรของฉันท	๔.๒๑	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๘	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๒๘	-๐.๘๗
- ฉันทร่วมกิจกรรมของหน่วยงานและองค์กร อย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างมิตรภาพกับ บุคลากรในหน่วยงานอื่น ๆ	๓.๙๘	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๑	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๐๓	-๑.๐๒
ผลการปฏิบัติงาน	๓.๙๘	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๕๒	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๐๓	-๐.๕๓
- ฉันททำงานเสร็จก่อนเวลาที่กำหนดและ ตรวจสอบด้วยตนเองทุกครั้งว่ามีคุณภาพดี	๓.๙๐	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๕	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๑๐	-๐.๖๘
- ผลงานที่มาจากความคิดของฉันท ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานและ ผู้บังคับบัญชาว่ามีประสิทธิภาพดี	๓.๘๓	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๓	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๑๔	-๐.๕๗
- ฉันทแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติหน้าที่ได้ เป็นอย่างดี และใช้วิธีการจัดการปัญหา หลากหลายรูปแบบ	๓.๙๑	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๗	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๑๑	-๐.๗๙
- ฉันทสามารถรักษาความมีวินัยขณะปฏิบัติ หน้าที่ได้เป็นอย่างดี และปฏิบัติตามอย่าง ต่อเนื่องจนคุ้นชิน	๔.๐๕	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๘	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๐๖	-๐.๘๔
- ฉันทแสดงออกให้เห็นถึงการปฏิบัติตนให้ สมกับการเป็นข้าราชการ แม้บางครั้ง จะรู้สึกอึดอัดบ้าง	๔.๐๔	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๐	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๐๖	-๐.๙๗
- ฉันทปฏิบัติงานอย่างแข็งขัน พร้อมให้ คำแนะนำที่ดีจากประสบการณ์ของตนเอง ให้แก่ผู้อื่น	๔.๐๗	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๗	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๘๗	-๐.๗๙
- ฉันทมีความคล่องแคล่วในการใช้เทคโนโลยี ใหม่เพื่อเพิ่มคุณภาพงาน	๓.๘๗	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๘	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๑๖	-๐.๘๔
- ฉันทใช้หลักคุณธรรมเป็นฐานในการปฏิบัติ ต่อผู้ร่วมงานและผู้รับบริการ	๔.๒๒	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๐	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๓๓	-๐.๙๕
- ฉันทปฏิบัติงานราชการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตตามอุดมการณ์ที่ตั้งไว้ตั้งแต่ก้าวเข้าสู่ ระบบราชการ	๔.๓๕	๔.๐๐	๕.๐๐	๐.๗๑	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๖๓	-๐.๘๒
- ในการทำงานบริการแก่ประชาชน ฉันทคำนึงถึงกลุ่มผู้ไม่สามารถเข้าถึงโอกาส ทางสังคม	๔.๑๑	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๙	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๑๔	-๐.๘๙
- ฉันทให้บริการกับทุกคนอย่างเต็ม ความสามารถโดยไม่เลือกชนชั้นวรรณะ	๔.๓๗	๔.๐๐	๕.๐๐	๐.๖๗	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๖๐	-๐.๖๙
- ผลการปฏิบัติงานของฉันทสอดคล้องกับ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	๔.๐๓	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๘	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๐๓	-๐.๘๔



ตัวแปร (N = ๕๔๗)	M	Mdn	Mo	SD	Max	Min	Sk	Ku
- ฉันทึ่งมอบงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	๔.๐๙	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๘	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๑๑	-๐.๘๔
- ผลการปฏิบัติงานของฉันบรรลุตามเกณฑ์ ตัวชี้วัดผลสำเร็จตามตำแหน่งงานและของ หน่วยงานที่ตั้งไว้	๔.๐๘	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๘	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๑๐	-๐.๘๕
- ฉันทึ่งมีผลการปฏิบัติงานที่เด่นชัดเป็น แบบอย่างให้กับเพื่อนข้าราชการคนอื่นได้	๓.๘๓	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๓	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๒๓	-๐.๙๑
- ผลการปฏิบัติงานของฉันได้รับการยอมรับ และชื่นชมจากเพื่อนร่วมงาน	๓.๘๒	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๙	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๒๖	-๐.๙๓
- ผู้บังคับบัญชายอมรับ และให้ความ ไว้วางใจในการปฏิบัติงานของฉัน	๓.๘๘	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๖	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๑๓	-๐.๗๕
- ผลการปฏิบัติงานของฉันเป็นที่ยอมรับจาก บุคคลภายนอกหน่วยงาน	๓.๘๙	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๘	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๑๔	-๐.๘๔
- ฉันทึ่งพึงพอใจที่ได้สร้างสรรค์ผลงานที่มีส่วน ให้หน่วยงานเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น และสร้างประโยชน์แก่ส่วนรวม	๔.๐๕	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๐	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๐๗	-๐.๙๖
- ฉันทึ่งมีความสุขกับผลงานที่ได้ และพร้อมที่ จะทุ่มเทแรงกาย สติปัญญา เพื่อ สร้างสรรค์ผลงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	๔.๐๙	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๐	๕.๐๐	๓.๐๐	-๐.๑๓	-๑.๐๐
- ผลการปฏิบัติงานของฉันเป็นส่วนหนึ่ง ที่ทำให้หน่วยงานของฉันได้รับ ความไว้วางใจจากผู้บริหารระดับสูง	๓.๘๖	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๐	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๒๑	-๐.๙๘
- ผลการปฏิบัติงานของฉันเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ หน่วยงานของฉัน ได้รับการยอมรับจาก ประชาชน หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	๓.๙๐	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๐	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๑๓	-๐.๙๙
- ผลการปฏิบัติงานของฉันเป็นส่วนหนึ่งที่ สนับสนุนให้หน่วยงานมีกิจกรรมและ โครงการใหม่ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม	๓.๘๗	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๑	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๑๙	-๑.๐๔
- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำผลงานของฉัน ไป ประยุกต์ใช้เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับกลุ่ม บุคคลหรือสังคม	๓.๘๑	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๖๙	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๒๗	-๐.๙๓
- ฉันทึ่งมีส่วนร่วมสร้างชื่อเสียงที่ดีให้แก่ส่วน ราชการหรือกลุ่มงานที่ฉันปฏิบัติอยู่	๓.๘๙	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๐	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๑๕	-๐.๙๙
- ผลการปฏิบัติงานของฉันเป็นส่วนหนึ่งที่ ช่วยเพิ่ม ranking ในเชิงบวกของประเทศ โดยรวม เช่น ลดคอร์รัปชัน เพิ่ม GDP เพิ่ม คุณภาพของพลเมือง ลดความยากจน	๓.๘๓	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๒	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๒๖	-๑.๐๗
- ผลการปฏิบัติงานของฉันเป็นส่วนสำคัญยิ่ง ที่ช่วยเพิ่มสังคมให้น่าอยู่ สร้างภาพลักษณ์ ประเทศไทยให้เป็นที่ยอมรับของ คนทั่วโลก	๓.๙๔	๔.๐๐	๔.๐๐	๐.๗๒	๕.๐๐	๓.๐๐	๐.๐๙	-๑.๐๙



ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยตัวแปรเชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส.

มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรแบ่งกลุ่มต่าง ๆ เช่น เพศ สถานภาพสมรส อายุ อายุงานในสำนักงาน ป.ป.ส. ความพอเพียงทางเศรษฐกิจ สำนักส่วนกลาง/ส่วนกลางที่ไปตั้งในภูมิภาค เป็นต้น

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวแปรเชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. เมื่อจำแนกตามเพศ พบผลสรุปได้ว่า

๑) เปรียบเทียบระหว่าง ในกลุ่มเพศชายกับเพศหญิง ของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. พบว่า คุณลักษณะตามปัจจัยจิตลักษณะ ได้แก่ คุณลักษณะคนศตวรรษที่ ๒๑ ความรู้ประสบการณ์ในงาน เจตคติที่ดีต่องานและองค์กร การรับรู้บทบาทตนเองในหน่วยงาน ความคิดสร้างสรรค์ บุคลิกภาพแบบมั่นคง และแสดงออก แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คุณลักษณะความฉลาด EQ, HQ, MQ, SQ เป็นต้น และการรับรู้ถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และมีพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ โดยพบค่าเฉลี่ยของตัวแปรในเพศชายสูงกว่าเพศหญิง

๒) เปรียบเทียบระหว่าง สถานภาพ ของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. พบว่า ผู้ที่มีสถานภาพโสด มีการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร มีความผูกพันต่อองค์กร สูงกว่า ผู้ที่มีสถานภาพคู่ และสถานภาพหม้าย/หย่า/แยก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ แต่กลับพบว่า ผู้ที่มีสถานภาพคู่ มีคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน สูงกว่าผู้ที่มีสถานภาพโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

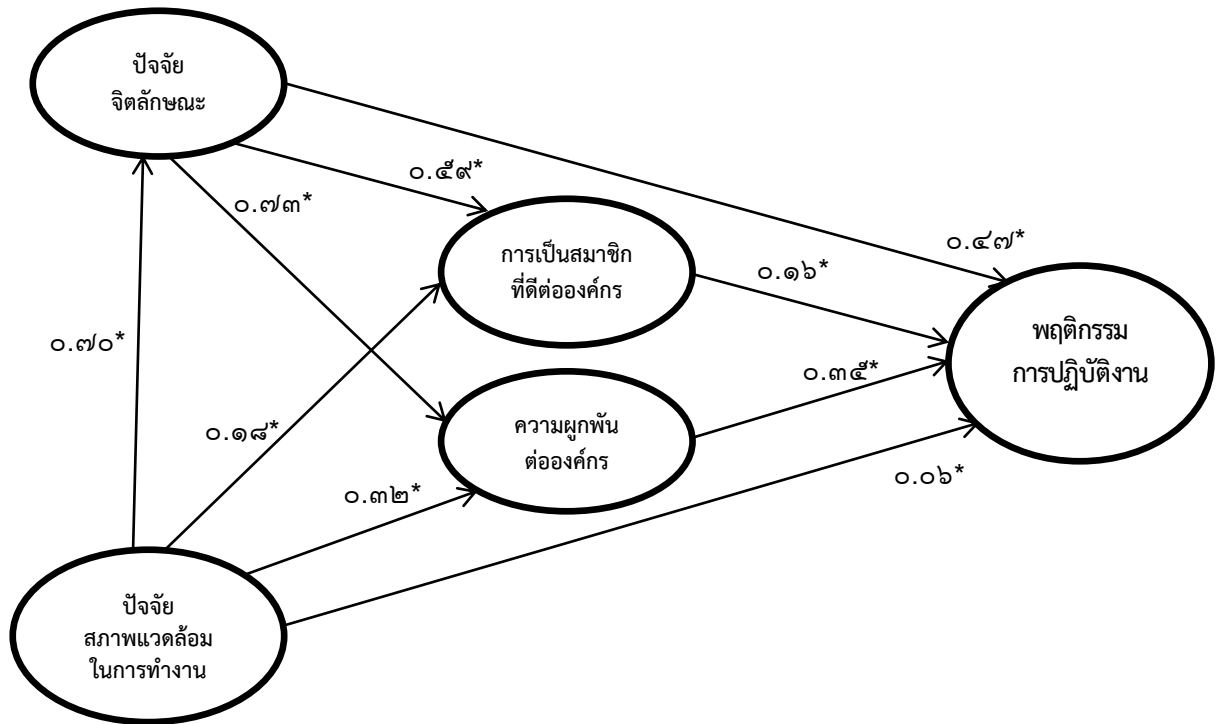
๓) ไม่พบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรเชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. ในกลุ่มที่มี อายุและอายุงานในสำนักงาน ป.ป.ส. แตกต่างกัน

๔) พบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะความฉลาด EQ, HQ, MQ, SQ ในกลุ่มข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. ที่มี ความพอเพียงทางเศรษฐกิจ ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๕) พบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการรับรู้ถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร ในผู้ที่ปฏิบัติงานในต่างจังหวัด สูงกว่าในกลุ่มที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตอนที่ ๓ ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. โดยภาพรวมกับข้อมูลเชิงประจักษ์

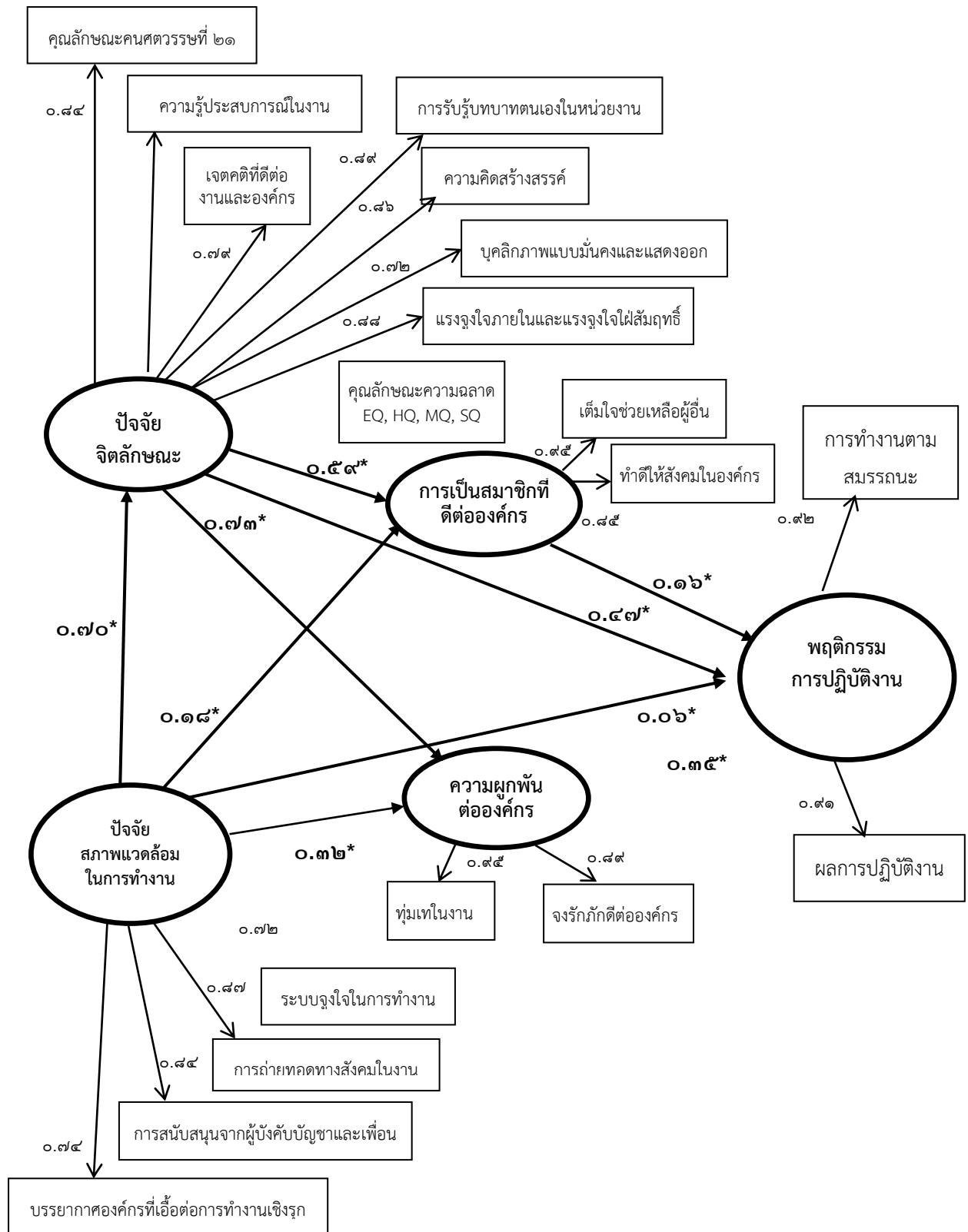
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้ เป็นผลจากการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. ซึ่งเป็นโมเดลสมมติฐานทางทฤษฎีที่คณะวิจัยสร้างขึ้นว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดยคณะวิจัยได้ทำการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรภายนอก ๑ ตัวแปร คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งมีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยจิตลักษณะ การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ปัจจัยจิตลักษณะ ยังมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน ส่วนการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน ดังแสดงในภาพประกอบ



ภาพประกอบ ๒ แสดงเส้นทางอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส.

การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ภายหลังจากการปรับพบว่า โมเดลเชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ ๓๓๖.๐๑ ที่ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ ๑๑๕ และค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ ๐.๐๐๐ ซึ่งแสดงว่า ยอมรับว่าโมเดลการวิจัยที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ ๐.๙๗๙ และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ ๐.๙๗๓ และค่าดัชนีค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๑๙ ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ศูนย์ เป็นการแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากผลการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. พบว่า ปัจจัยจิตลักษณะ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน มากที่สุดด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ ๐.๔๗ รองลงมาคือ ความผูกพันต่อองค์กร การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีขนาดอิทธิพลเท่ากับ ๐.๓๕ , ๐.๑๖ และ ๐.๐๖ ตามลำดับ ดังแสดงในภาพประกอบ



ภาพประกอบ ๓ ผลการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส.



ส่วนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับสาเหตุหรือเงื่อนไขด้านจิตลักษณะและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานราชการในด้านการให้ความหมาย

ผลการศึกษาในส่วนนี้เป็นผลการศึกษาเชิงคุณภาพ มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับการให้ความหมายของการปฏิบัติงานจากมุมมองของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งสาเหตุและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งค้นหาแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลหลักในส่วนนี้เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องในสำนักงาน ป.ป.ส. สังกัดสำนักส่วนกลาง และส่วนกลางที่ไปตั้งในภูมิภาค ซึ่งสามารถให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ จำนวน ๑๐ คน ประกอบด้วยระดับบริหาร ๑ คน ตำแหน่งระดับอำนวยการ ๓ คน ระดับวิชาการ ๕ คน และระดับผู้ปฏิบัติงานทั่วไป ๑ คน สาระสำคัญแบ่งการนำเสนอออกเป็น ๓ ส่วน ดังนี้

๒.๑ ความหมาย หลักเกณฑ์ และการวัดพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาในส่วนนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมาย หลักเกณฑ์ และการวัดพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ จากมุมมองของคนในองค์กรภายใต้บริบทของสำนักงาน ป.ป.ส. ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้ง ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร (ระดับบริหาร และระดับอำนวยการ) และกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน (ระดับวิชาการ และระดับผู้ปฏิบัติงานทั่วไป) สามารถสรุปความหมายของการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ หลักเกณฑ์และการวัดพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ดังนี้

๒.๑.๑ ความหมายของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

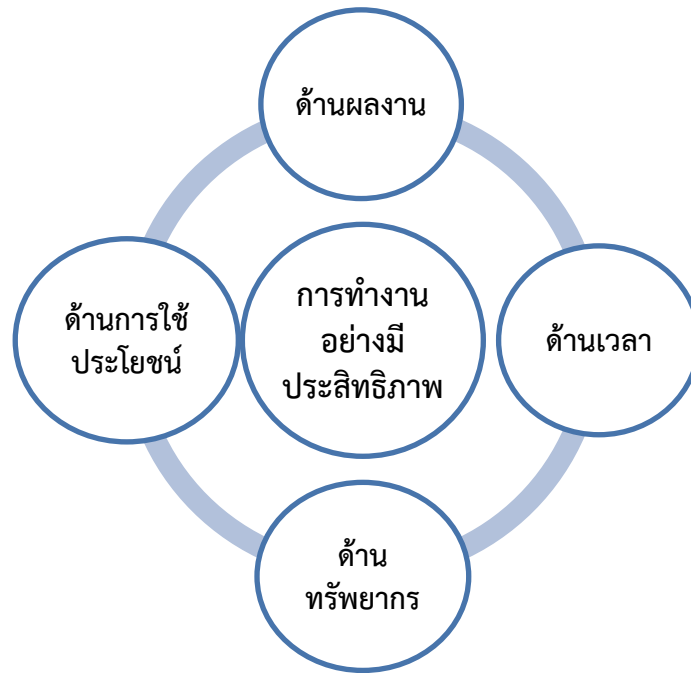
มุมมองของผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ให้ความหมายใกล้เคียงกัน กล่าวคือ พฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ซึ่งคำว่า “ประสิทธิภาพ” พิจารณาได้จาก ๔ ด้าน คือ ด้านผลงาน ด้านเวลา ด้านทรัพยากร และด้านการใช้ประโยชน์ (ภาพประกอบ ๔) มีสาระสำคัญดังนี้

ด้านผลงาน คือ งานที่ต้องบรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนด ผลงานมีคุณภาพและมีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด

ด้านเวลา คือ ต้องทำให้เสร็จทันเวลาตามที่ระบุ

ด้านทรัพยากร คือ ใช้ทรัพยากรทั้งที่เป็นวัสดุ สิ่งของ เงิน และเวลาอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมเมื่อเทียบกับผลงาน

ด้านการใช้ประโยชน์ คือ ดึงความสามารถของบุคลากรมาขับเคลื่อนงานได้เต็มที่ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานและข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ รวมทั้งมีการใช้ประโยชน์จากผลงาน



ภาพประกอบ ๔ องค์ประกอบของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๑.๒ หลักเกณฑ์และการวัดพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานราชการและการวัดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีสาระสำคัญดังนี้

๑) หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำนักงาน ก.พ. เป็นผู้กำหนดตัวชี้วัดผลงานหลัก หรือเรียกว่า KPIs (Key Performance Indicators) มาเป็นเครื่องมือกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคลากร ร่วมกับตัวชี้วัดที่เป็นสมรรถนะของสำนักงาน ป.ป.ส. ที่สร้างขึ้นให้สอดคล้องกับทิศทาง เป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของส่วนราชการ ผู้บังคับบัญชาจะติดตามผลการปฏิบัติงานและหาแนวทางการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดหลักของสำนักงาน ก.พ. และตัวชี้วัดที่เป็นสมรรถนะหลักและรองของสำนักงาน ป.ป.ส. เพื่อให้สิ่งจูงใจสำหรับการเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อหน่วยงาน เมื่อพิจารณาสมรรถนะหลักของสำนักงาน ป.ป.ส. ที่สำคัญได้แก่ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับยาเสพติด การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และการตัดสินใจ

สำหรับหลักการของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ มีแนวทางการประเมินที่ยึดหลักความยืดหยุ่น และหลักความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ กล่าวคือ *หลักความยืดหยุ่น* หมายถึง ส่วนราชการสามารถยืดหยุ่นในการเลือกวิธีการทั้งแบบประเมิน น้ำหนักองค์ประกอบในการประเมิน และระดับการประเมินได้ตามดุลยพินิจของส่วนราชการ โดยมีเกณฑ์ขั้นต่ำกำกับไว้ในแต่ละเรื่อง ส่วน *หลักความโปร่งใส* เป็นธรรม ตรวจสอบได้ กำหนดให้ส่วนราชการมีการพิจารณาข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดัชนีชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรม ให้มีการแจ้งผลการประเมินแก่ผู้รับการประเมินเป็นรายบุคคล รวมทั้งให้มีคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมิน และมีระบบจัดเก็บข้อเท็จจริงจากผลการปฏิบัติราชการในกรณีที่มีการร้องเรียน

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลต่อหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานราชการ พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีมุมมองทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อหลักเกณฑ์ กล่าวคือ บางท่านมีมุมมองในเชิงบวกเห็นว่าหลักเกณฑ์การประเมินยุติธรรมและครบถ้วนตามสมรรถนะที่สำคัญ แต่บางท่านเห็นว่าหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดมีตัวชี้วัดค่อนข้างมาก และบางตัวชี้วัดไม่สามารถวัดลักษณะงานบาง



ประเภทโดยเฉพาะงานด้านสังคมที่ต้องใช้ระยะเวลานานกว่าจะเห็นผลสัมฤทธิ์ แม้จะมองว่าหลักเกณฑ์การประเมินยุติธรรม แต่ก็ยังไม่มั่นใจในมาตรฐานของผู้ประเมินว่าจะมีอคติต่อการประเมินหรือไม่

ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ปฏิบัติงานมองว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานราชการโดยมีตัวชี้วัดผลงานหลักมากำกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานทำให้ขาดการทำงานเป็นทีม เนื่องจากบุคคลมุ่งทำแต่ภารกิจของตนเองจนละเลยการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บางท่านมองว่าผู้ประเมินมีอคติในการประเมิน อาจประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานที่สูงหรือต่ำกว่าความเป็นจริงโดยไม่ได้ใช้หลักเกณฑ์ที่ สำนักงาน ก.พ. กำหนด

การวัดพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการสัมภาษณ์ทั้งสองกลุ่มให้ข้อมูลที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน ช่วงเวลาการประเมิน และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานราชการของบุคลากรในหน่วยงาน ประกอบด้วยผู้บังคับบัญชาตามระดับชั้น เช่น ผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้ประเมินผู้อำนวยการส่วน ส่วนผู้อำนวยการส่วน ทำหน้าที่ประเมินผู้ปฏิบัติงาน ในขณะที่เดียวกันก็ให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินผลการทำงานของตนเอง โดยมีหน่วยงานกลาง กพร. เป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

ช่วงเวลาการประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติงานราชการกำหนดขึ้นทุกปี ปีละ ๒ ครั้ง รอบการประเมินที่ ๑ อยู่ในช่วงตุลาคมถึงมีนาคม และรอบการประเมินที่ ๒ อยู่ระหว่างเมษายนถึงเดือนกันยายน

วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำนักงาน ป.ป.ส. มีระบบ intranet ของหน่วยงานชื่อ DPIS (ดีพีเอส) เป็นช่องทางสำหรับการกรอกข้อมูลผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลและมีระดับค่าคะแนนของตัวชี้วัดกำกับไว้ ผู้ปฏิบัติงานจะประเมินตนเองโดยกรอกรายละเอียดของการทำงานว่าในแต่ละวงรอบทำภารกิจอะไรบ้าง ให้ค่าคะแนนเท่าไร จากนั้นจึงส่งผลการประเมินตนเองให้หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาพิจารณาอีกครั้ง สำหรับผลการประเมินมีตั้งแต่ระดับไม่ผ่าน พอใช้ ดี และดีเด่น

๒.๒ สาเหตุและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สาเหตุและเงื่อนไขของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดจากสาเหตุภายในตัวบุคคล และสาเหตุภายนอกตัวบุคคล (ภาพประกอบ ๕) ดังนี้

๒.๒.๑ สาเหตุภายในตัวบุคคล

สาเหตุภายในตัวบุคคล หมายถึง สาเหตุที่มาจากภายในจิตใจของบุคคล ไม่ว่าจะเป็น ความคิด ความเชื่อ ความรู้สึก ความพึงพอใจ และการเห็นคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้งกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน พบว่า **มุมมองของผู้บริหาร**ที่มีต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร ระบุว่าไม่มีสาเหตุจากความผูกพันในงาน ทศนคติต่อการทำงานที่รับใช้สังคมและช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ จิตสำนึกส่วนตัว รวมถึงบุคลิกภาพแบบใฝ่เรียนรู้และพร้อมรับฟังคนอื่น

ในขณะที่**กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน**ส่วนใหญ่มองว่าสาเหตุภายในของการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมาจาก ๒ สาเหตุ คือ บุคลิกภาพของบุคคล และทัศนคติที่ดีต่องาน กล่าวคือ ในประเด็นด้าน**บุคลิกภาพ** ผู้ที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะมีลักษณะเป็นคนที่มีความจริงจัง มุ่งมั่นเน้นการทำงาน กล้าเผชิญกับปัญหา ใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา และมีการตั้งมาตรฐานให้กับตนเอง รวมถึงต้องซื่อสัตย์ หนักแน่น แม้จะมีโอกาสในทางที่ผิดต้องกล้าปฏิเสธจะทำให้รู้สึกภาคภูมิใจ



ส่วนประเด็น**ทัศนคติที่ดีต่องาน** เกี่ยวข้องกับการมีแนวคิดในการทำงานในเชิงบวก การเห็นคุณค่าของอาชีพและภารกิจที่ทำ การตระหนักว่างานที่ทำมีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อประเทศชาติ มุ่งมั่นถึงภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นหลักก่อน และเห็นว่าผลงานส่วนตัวคือหน้าตาขององค์กรจึงมุ่งมั่นตั้งใจทำงานให้มีประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ผู้ปฏิบัติงานมองว่า งานทุกงานคือโอกาสให้กับตัวเอง และคนเรามีเวลาทำงานอีกไม่นาน จึงต้องเต็มใจทำงาน และทำงานได้ทันทีที่ได้รับมอบหมาย

๒.๒.๒ สาเหตุภายนอกตัวบุคคล

สาเหตุภายนอกตัวบุคคล หมายถึง สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมรอบตัวบุคคลที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นการแสดงออกหรือกระทำพฤติกรรมบางอย่างของบุคคล ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้งกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ให้มุมมองที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับสาเหตุภายนอกตัวบุคคลที่ผลักดัน ส่งเสริม และกระตุ้นให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังคำขวัญที่ว่า “ป.ป.ส. สร้างคน ทำให้กลายเป็น “คนมีคุณภาพ” ได้แก่

๑) สาเหตุจากองค์กร ประกอบด้วย การมีผู้บังคับบัญชาที่เป็นแบบอย่างและให้โอกาสการให้สิ่งจูงใจ ระบบการพัฒนาบุคลากร และสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน

๒) สาเหตุจากครอบครัว ประกอบด้วย พื้นฐานการอบรมเลี้ยงดูจากครอบครัวที่ขัดเกลารอบรมให้คนมีเจตคติเชิงบวก กระตือรือร้น มุ่งมั่นตั้งใจ และการไม่มีภาระด้านครอบครัว ทำให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่

๒.๓ แนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ ป.ป.ส.

๒.๓.๑ ด้านผู้บริหาร

ผู้บริหารนอกจากจะทำหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชาแล้ว ต้องมีลักษณะที่สำคัญยิ่งที่จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมด้วย นั่นคือ ผู้บริหารในยุคศตวรรษที่ ๒๑ นี้จะต้องมีความรอบรู้ รู้กว้าง บริหารงานด้วยความเป็นกันเองหรือมีสัมพันธภาพที่ดีกับทุกระดับ ให้ความใกล้ชิดกับลูกน้องเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกน้องและให้ลูกน้องได้เรียนรู้และเห็นเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ถือเป็นลักษณะหนึ่งของการเป็นพี่เลี้ยงที่ดีให้กับผู้ปฏิบัติงาน เพราะในบางเรื่องงานต้องอาศัยผู้บริหารเข้ามาสอนงานอย่างสร้างสรรค์มีการถ่ายทอดการทำงานอย่างเป็นระบบ และต้องคำนึงเสมอว่า การเติบโตอย่างมีคุณภาพขององค์กรเป็นเพราะการขับเคลื่อนไปด้วยกันของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับไปพร้อมกับโอกาสการเติบโตก้าวหน้าในงานของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงถึงการให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล รวมถึงในบางงานที่ผู้บริหารได้เข้าไปช่วยเพราะต้องอาศัยความน่าเชื่อถือของผู้บริหารในการสร้างเครือข่ายให้กับบุคลากรระดับปฏิบัติงานร่วมด้วย

๒.๓.๒ ด้านการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นหลังจากการติดตามผลการทำงาน เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานและศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณามุมมองของผู้ให้ข้อมูลทั้งสองกลุ่ม พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์และสมรรถนะที่จำเป็นและต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวบุคลากรของสำนักงาน ป.ป.ส. รุ่นใหม่ที่จะเติบโตขึ้นมาแทนบุคลากรที่กำลังจะเกษียณในอนาคตผ่านการจัดอบรม การศึกษาดูงาน การหมุนเวียนงาน และการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นพี่หรือจากผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญ ได้แก่

๑) ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ต้องเป็นคนที่มีความรับผิดชอบ คือการส่งงานตรงเวลา ทำงานให้ครบถ้วน ถูกต้อง ถือเป็นสมรรถนะที่จำเป็นมาก โดยเฉพาะควรเร่งสร้างสมรรถนะ



ด้านความรับผิดชอบกับเด็กรุ่นใหม่ (GenY) โดยฝึกให้เด็กรุ่นใหม่มีความมานะ บากบั่น อดทน เพื่อให้เข้ากับลักษณะงานของสำนักงาน ป.ป.ส.

๒) ความสามัคคี รักใคร่กลมเกลียว วิธีเสริมสร้างความสามัคคีคือส่งเสริมให้เกิดการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อปลูกฝังความสามัคคีแม้ในกิจกรรมเล็กน้อย เช่น การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในงานประจำเดือน จัดให้มีทานข้าวร่วมกัน ช่วยกันยกโต๊ะ จัดของเก็บของ การแข่งขันกีฬา การจัดชั่วโมงในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

๓) ความพอเพียง เนื่องจากสำนักงาน ป.ป.ส. เป็นหน่วยงานที่ทำงานเกี่ยวกับยาเสพติด ดังนั้นจึงมีโอกาสเข้าไปเกี่ยวข้องกับผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับยาเสพติดสูง ดังนั้นควรมีการสร้าง ความพอเพียง ความซื่อสัตย์ให้มากขึ้น เพื่อส่งเสริมการมีชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ไม่ติดกับวัตถุนิยม

๔) ความรู้ด้านกฎหมาย สามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญในเนื้องาน เพราะปัจจุบันเด็กรุ่นใหม่ยังมีข้อผิดพลาดจากการไม่รู้ระเบียบกฎหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงาน ป.ป.ส. เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติด ผู้ปฏิบัติควรมีความรู้ด้านกฎหมายที่แม่นยำ มีความรู้รอบด้านและทุกบทบาทหน้าที่ สามารถป้องกันตัวเองจากผู้ค้าหรือการดำเนินคดียาเสพติดได้ รวมถึงต้องรู้ทันพฤติกรรมผู้ค้ายาเสพติด และทนายของผู้ค้ายาเสพติด

๕) ทักษะภาษาอังกฤษ ภาษาอังกฤษเป็นสิ่งจำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ป.ป.ส. เนื่องจากปัจจุบันประเทศไทยเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน จำเป็นต้องใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษากลางเพื่อติดต่อสื่อสารระหว่างกัน โดยเฉพาะเมื่อบุคลากรสำนักงาน ป.ป.ส. ที่ได้รับมอบหมายเดินทางไปร่วมประชุมแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้เรื่องยาเสพติดกับประเทศเพื่อนบ้าน หรือเมื่อมีคณะมาศึกษาดูงานของหน่วยงาน จำเป็นต้องมีบุคลากรทำหน้าที่เป็นวิทยากรบรรยายสรุป ดังนั้น ทักษะการสื่อสาร ฟัง พูด อ่าน เขียนภาษาอังกฤษ จึงจำเป็นต้องพัฒนาและส่งเสริมให้กับบุคลากรของ ป.ป.ส.

๖) ทักษะการบริหารจัดการและการประสานงาน บุคลากรของสำนักงาน ป.ป.ส. ต้องมีความสามารถในเรื่องการบริหารจัดการและการประสานงานควบคู่กัน เนื่องจากสำนักงาน ป.ป.ส. เป็นหน่วยงานที่ประสานงานกับหลายภาคีเพื่อให้นโยบายเกิดการขับเคลื่อน

๒.๓.๓ ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร

สร้างการยอมรับซึ่งกันและกัน สร้างความเข้าใจเพื่อลดช่องว่างระหว่างวัย เนื่องจากปัจจุบันในสำนักงาน ป.ป.ส. มีเด็กรุ่นใหม่มาทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะมีลักษณะนิสัยที่แตกต่างกับคนรุ่นเก่าเป็นคนเก่ง ทำงานรวดเร็ว ทำงานผ่านระบบเครือข่ายต่างๆ ได้ดี แต่ในขณะที่ผู้ใหญ่หรือผู้ปฏิบัติงานเดิมจะมีประสบการณ์มากกว่า ซึ่งคนสองกลุ่มมีการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นควรเร่งสร้างสมรรถนะการยอมรับความแตกต่างซึ่งกันและกัน

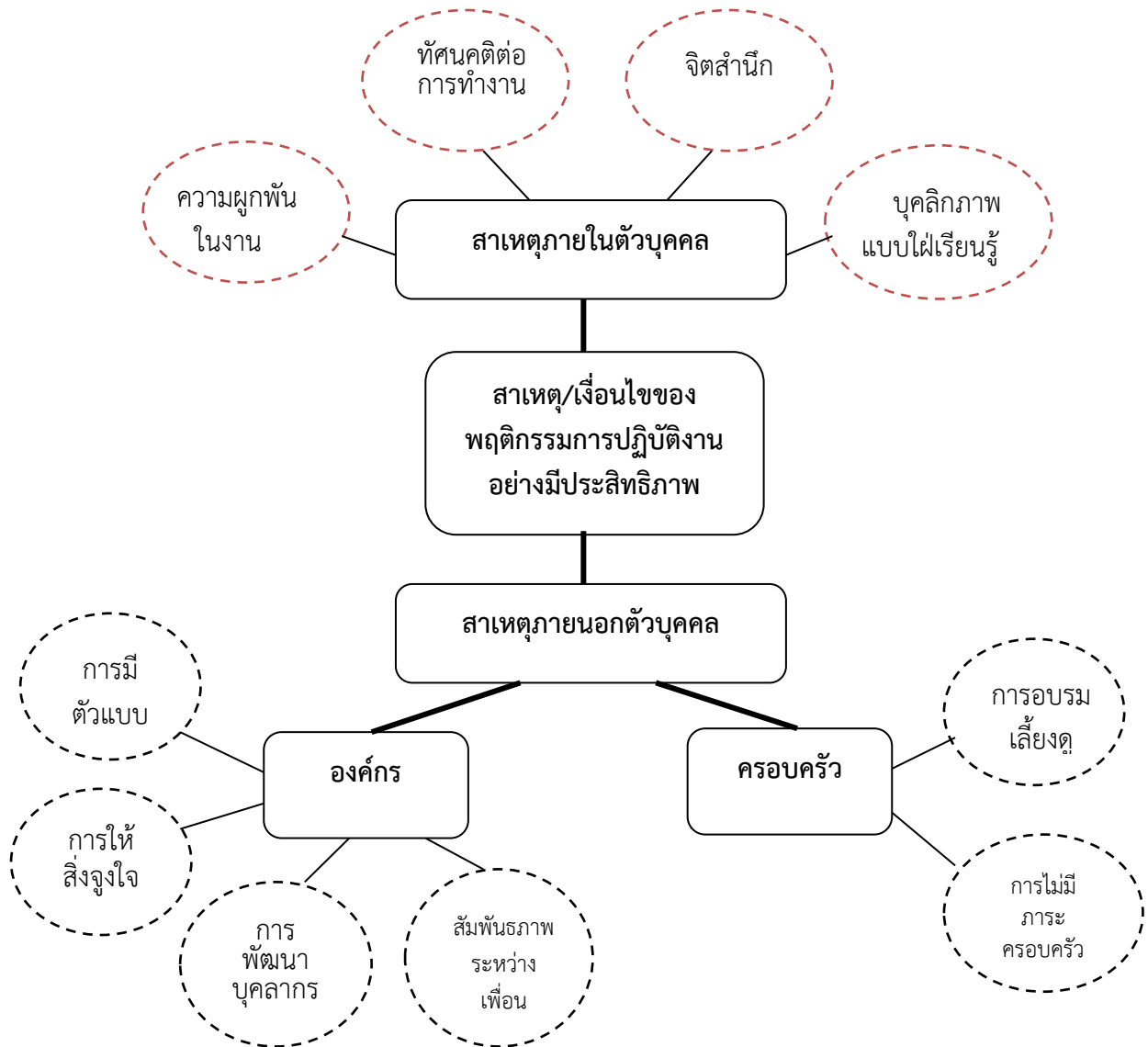
๒.๓.๔ การมีระบบที่เลี้ยง

สร้างระบบที่เลี้ยงและมีระบบการสอนงานอย่างจริงจัง เพื่อลดข้อผิดพลาดในการทำงานของเด็กรุ่นใหม่ รวมถึงมีการถ่ายทอดวิธีการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพจากรุ่นพี่ ซึ่งเป็นการร่วมกันคิดร่วมกันทำ ส่งผลให้เกิดความผูกพันกันระหว่างรุ่นพี่รุ่นน้อง

๒.๓.๕ การให้สิ่งจูงใจ

การให้สิ่งจูงใจ เป็นการให้สิ่งตอบแทนแก่บุคลากรที่ทุ่มเททำงานและสามารถสร้างผลงานที่มีคุณค่าแก่หน่วยงานหรือส่วนราชการ สิ่งจูงใจในที่นี้อาจเป็นการเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้โบนัส การเลื่อนตำแหน่ง ให้การยอมรับหรือการยกย่องชมเชย เป็นต้น ซึ่งถือเป็นวิธีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นไป

สามารถสรุปสาเหตุและเงื่อนไขของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ ๕ สาเหตุและเงื่อนไขของพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ มาตรการในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ป.ป.ส. ที่ควรดำเนินการเป็นลำดับแรก ๆ ด้วยการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบเชิงรุก คือ ๑) การเสริมสร้างบุคลิกภาพที่มั่นคง ได้แก่ มีความมุ่งมั่นทุ่มเทการทำงาน กล้าเผชิญกับปัญหา ใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา รับฟังคนอื่น ซื่อสัตย์ กล้าปฏิเสธสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ๒) ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาเป็นที่เลี้ยงที่ตีมีทักษะการสอนงานอย่างสร้างสรรค์ สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ๓) พัฒนาข้าราชการรุ่นใหม่ให้ทดแทนกำลังคนที่เกษียณโดยอบรมขัดเกลาให้มีเจตคติเชิงบวก ผ่านการหมุนเวียนงาน การทำงานเป็นทีมและการถ่ายทอดจากรุ่นพี่ ๔) เร่งสร้างสมรรถนะด้านความรับผิดชอบ มีความมานะ มีความสามัคคี สร้างความพอเพียงไม่ติดกับวัตถุนิยม มีความรู้ด้านกฎหมายเชี่ยวชาญในงานยาเสพติด มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษ สร้างความเข้าใจเพื่อลดช่องว่างระหว่างวัย ๕) สร้างระบบที่เลี้ยงและมีระบบการสอนงานอย่างจริงจัง และ ๖) มีสิ่งจูงใจที่เป็นธรรม เช่น เลื่อนขั้น/เงินเดือน/ตำแหน่ง จ่ายผลตอบแทนพิเศษ สร้างการยอมรับและการยกย่องชมเชย เป็นต้น