

วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ  
สำนักงานอัยการสูงสุด

**ORGANIZATIONAL CULTURE AFFECTING THE PERFORMANCE  
OF PUBLIC PROSECUTORS OFFICE OF  
THE ATTORNEY GENERAL**

ทงศักดิ์ บัวยิ้ม

**TANONGSAK BUAYIM**

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีปทุม

**ORGANIZATIONAL CULTURE AFFECTING THE PERFORMANCE  
OF PUBLIC PROSECUTORS OFFICE OF  
THE ATTORNEY GENERAL**

**TANONGSAK BUAYIM**

**A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF  
MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION  
GRADUATE COLLEGE OF MANAGEMENT  
SRIPATUM UNIVERSITY  
ACADEMIC YEAR 2020  
COPYRIGHT OF SRIPATUM UNIVERSITY**

ชื่อหัวข้อสารนิพนธ์ วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของ  
ข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด  
ORGANIZATIONAL CULTURE AFFECTING THE  
PERFORMANCE OF PUBLIC PROSECUTORS OFFICE OF  
THE ATTORNEY GENERAL

นักศึกษา ทนงศักดิ์ บัวยิ้ม รหัสนักศึกษา 63501019

หลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ยี่มิวิไล

#### คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วัลลภ รัฐฉัตรานนท์)

..... กรรมการ  
(ศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ยี่มิวิไล)

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยากร หวังมหาพร)

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม อนุมัติให้นับสารนิพนธ์ฉบับนี้  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต อุ่ออัน)  
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

|                           |  |
|---------------------------|--|
| สารนิพนธ์เรื่อง           | วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของ<br>ข้าราชการ ฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด |
| คำสำคัญ                   | วัฒนธรรมองค์การ, วัฒนธรรมองค์การสำนักงานอัยการสูงสุด<br>ประสิทธิภาพในการทำงาน                |
| นักศึกษา                  | ทงศักดิ์ บัวยิ้ม   |
| อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ | ศาสตราจารย์ ดร. ไชยา ยิ้มวิไล  |
| หลักสูตร                  | รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต   |
| คณะ                       | วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ<br>มหาวิทยาลัยศรีปทุม                                       |
| ปีการศึกษา                | 2563   |

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของข้าราชการฝ่ายอัยการ 2) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ 3) เปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ 4) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ โดยผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 7 ด้าน คือ ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นองค์การสร้างคุณประโยชน์ให้สังคม คุณธรรม ใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ความร่วมมือร่วมใจ และพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือความทันเวลา ความถูกต้อง ความครบถ้วน และความเชื่อถือได้ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน การศึกษาครั้งนี้มีข้อเสนอแนะดังนี้ ผู้บริหารสำนักงานอัยการสูงสุดควรแก้ไขและเพิ่มช่องทางการอำนวยความสะดวก การรักษาผลประโยชน์ของรัฐและการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้เข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้ง่าย ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไขซ่อมแซมอาคารสถานที่บางห้องให้มีความปลอดภัยและพร้อมใช้และควรแก้ไขและให้การสนับสนุนให้บุคลากรที่มีผลงานและมีความเหมาะสมในการขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นเมื่อมีโอกาส

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>TITLE</b>          | ORGANIZATIONAL CULTURE AFFECTING THE PERFORMANCE OF PUBLIC PROSECUTORS OFFICE OF THE ATTORNEY GENERAL |
| <b>KEYWORDS</b>       | CORPORATE CULTURE ,CORPORATE CULTURE OF THE ATTORNEY GENERAL , OFFICE WORKING EFFICIENCY              |
| <b>STUDENT</b>        | TANONGSAK BUAYIM  |
| <b>ADVISOR</b>        | PROF. CHAIYA YIMWILAI, PH.D.  |
| <b>LEVEL OF STUDY</b> | MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION   |
| <b>FACULTY</b>        | GRADUATE COLLEGE OF MANAGEMENT<br>SRIPATUM UNIVERSITY   |
| <b>ACADEMIC YEAR</b>  | 2020  |

### **ABSTRACT**

The objectives of this study were to 1) explore the opinions of organizational culture of Public Prosecution Official, 2) study the opinion regarding the work efficiency of Public Prosecution Official, 3) compare the work efficiency of Public Prosecution Official, 4) study organizational culture which related to the work efficiency of Public Prosecution Official. The findings revealed that the opinion of organizational culture was overall at a high level. Upon consideration for each aspect, it was found that the opinions were at a high level on seven aspects, including leader was a good role model, organization have to generate social benefit, morality, knowledge seeking and consecutive improvement, aiming for excellence, cooperation. And we, Public Prosecution Official, were required to achieve the opinions of work efficiency in overall at a high level. Upon consideration for each aspect, it was found that the opinions were at a high level on four aspects, including timeliness, accuracy, completeness and reliability that related to the work efficiency. The suggestions for this study were as follows: the executives of Office of The Attorney General should revise and increase the channel for justice assist, defend the state's interests, protect the right and legally assist the people to easily reach the justice process. The executives should allocate the budget for renovation and reparation of some buildings to be safe

and ready for use, and should provide a support to the qualified staff who deserved to be promoted to the higher position.

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ ประสบความสำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จาก ศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ยิ้มวิไล อาจารย์ที่ปรึกษา ขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยากร หวังมหาพร และขอขอบคุณกรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำในการค้นคว้าสารนิพนธ์เล่มนี้ ตั้งแต่ต้นจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษา จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการสำนักอัยการสูงสุด ที่อนุญาตให้ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูล และขอบคุณข้าราชการสำนักอัยการสูงสุด ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ผู้ศึกษาสามารถเก็บข้อมูลได้ครบถ้วน

ความสำเร็จเกิดขึ้นได้ด้วยความสนับสนุนและการให้กำลังใจอย่างยิ่งของคุณบิดามารดา และครอบครัวที่อบอุ่น ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาปริญญาโทรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม ทุกคนที่คอยช่วยเหลือและเป็นกำลังใจในการจัดทำสารนิพนธ์ จนประสบผลสำเร็จ

ประโยชน์ที่พึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบูรพาจารย์ ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาทุกท่าน

ทนงศักดิ์ บัวยิ้ม

สิงหาคม 2564

## สารบัญ

|   |             |
|---|-------------|
| บทคัดย่อภาษาไทย.....  | I           |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....   | II          |
| กิตติกรรมประกาศ.....  | IV          |
| สารบัญ.....   | V           |
| สารบัญตาราง.....  | VII         |
| สารบัญภาพ.....  | IX          |
| <b>บทที่</b>  | <b>หน้า</b> |
| 1 บทนำ.....   | 1           |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....                             | 1           |
| วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....                                    | 3           |
| สมมุติฐานของการศึกษา.....                                       | 3           |
| กรอบแนวคิดในการศึกษา.....                                       | 4           |
| ขอบเขตของการวิจัย.....  | 4           |
| นิยามศัพท์เฉพาะ.....  | 5           |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....                                  | 7           |
| 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                     | 8           |
| แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ.....                             | 8           |
| แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การสำนักงานอัยการสูงสุด LOYALTY..... | 18          |
| แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน.....                         | 29          |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                      | 37          |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....                                       | 40          |
| รูปแบบของการวิจัย.....  | 40          |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....                    | 40          |
| เครื่องมือของการวิจัย.....                                      | 41          |
| การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....                                 | 42          |



## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่   | หน้า |
|---|------|
| การวิเคราะห์ข้อมูล.....   | 36   |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล.....  | 42   |
| การวิเคราะห์ข้อมูล.....   | 42   |
| 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....   | 44   |
| ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล.....  | 45   |
| ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การ.....  | 47   |
| ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการทำงาน.....  | 60   |
| การทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา<br>เงินเดือน และอายุงาน..... | 66   |
| 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....  | 73   |
| สรุปผลการวิจัย.....   | 73   |
| อภิปรายผลการวิจัย.....  | 77   |
| ข้อเสนอแนะ.....   | 80   |
| บรรณานุกรม.....   | 82   |
| ภาคผนวก.....  | 87   |
| ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....   | 88   |
| ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....                                  | 97   |
| ภาคผนวก ค ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการทำสารนิพนธ์.....                              | 100  |
| ประวัติผู้วิจัย.....  | 103  |

## สารบัญตาราง

| ตารางที่ | หน้า   |
|----------|--|
| 2.1      | สรุปตารางสังเคราะห์ประสิทธิภาพในการทำงาน..... 37   |
| 4.1      | จำนวนและร้อยละจำแนกตามเพศ..... 45  |
| 4.2      | จำนวนและร้อยละจำแนกตามอายุ..... 45   |
| 4.3      | จำนวนและร้อยละจำแนกตามระดับการศึกษา..... 46  |
| 4.4      | จำนวนและร้อยละจำแนกตามเงินเดือน..... 46  |
| 4.5      | จำนวนและร้อยละจำแนกตามอายุงาน..... 47  |
| 4.6      | แสดงจำนวนความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูล<br>ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านเป็นองค์กรสร้าง<br>คุณประโยชน์ให้สังคมและประเทศชาติ ด้านคุณธรรมด้านใฝ่รู้และพัฒนา<br>อย่างต่อเนื่อง ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านความร่วมมือร่วมใจ และ<br>ด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้..... 47 |
| 4.7      | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร..... 49  |
| 4.8      | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์กรด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี.... 50   |
| 4.9      | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์กรด้านเป็นองค์กร<br>สร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคม..... 52   |
| 4.10     | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณธรรม..... 53   |
| 4.11     | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์กรด้านใฝ่รู้และ<br>พัฒนาอย่างต่อเนื่อง..... 55  |
| 4.12     | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์กรด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ..... 56   |
| 4.13     | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์กรด้านความร่วมมือร่วมใจ..... 58   |
| 4.14     | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์กรด้านพวกเราข้าราชการ<br>ฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้..... 59   |
| 4.15     | แสดงจำนวนความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูล<br>ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านความทันเวลา ด้านความถูกต้อง<br>ด้านความครบถ้วน และด้านความเชื่อถือได้..... 60  |
| 4.16     | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน.. 61  |

## สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | หน้า  |    |
|----------|---|----|
| 4.17     | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิภาพในการทำงาน<br>ด้านความทันต่อเวลา.....                                 | 62 |
| 4.18     | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิภาพในการทำงาน<br>ด้านความถูกต้อง.....                                    | 63 |
| 4.19     | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิภาพในการทำงาน<br>ด้านความครบถ้วน.....                                    | 64 |
| 4.20     | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิภาพในการทำงาน<br>ด้านความเชื่อถือได้.....                                | 65 |
| 4.21     | ตารางแสดงค่าสถิติเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร<br>ที่มีเพศแตกต่างกัน.....                        | 66 |
| 4.22     | ตารางแสดงค่าสถิติเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร<br>ที่มีอายุแตกต่างกัน (F-test).....              | 66 |
| 4.23     | ตารางแสดงค่าสถิติเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร<br>ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน (F-test).....     | 67 |
| 4.24     | ตารางแสดงค่าสถิติเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร<br>ที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน (F-test).....         | 68 |
| 4.25     | ตารางแสดงค่าสถิติเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร<br>ที่มีอายุงานแตกต่างกัน (F-test).....           | 69 |
| 4.26     | สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร กับ<br>ประสิทธิภาพในการทำงาน.....                           | 70 |
| 4.27     | แสดงค่าสหสัมพันธ์วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน.....   | 71 |
| 4.28     | สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....   | 72 |
| 5.1      | สรุปผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน.....   | 76 |
| 5.2      | สรุปผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน<br>ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด..... | 76 |

## สารบัญภาพ

| ภาพประกอบที่                | หน้า |
|-----------------------------|------|
| 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 4    |

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) คือ พฤติกรรมที่สร้างหรือหล่อหลอมร่วมกันโดยคนในองค์การ เกิดจากการเรียนรู้ซึ่งกันและกันรวมถึงการนำมาปฏิบัติจนกลายเป็นธรรมเนียมสำหรับองค์การนั้นและส่งผลให้องค์การยืนหยัดอยู่ได้ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันรวมทั้งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะที่หล่อหลอมบุคลากรให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยถูกสืบทอดกันมาอย่างยาวนานขององค์กรนั้น ๆ เพื่อใช้เป็นที่ยึดถือในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย (วิกิพีเดีย, 2563)

ภายหลังจากการที่ได้มีการปฏิรูประบบราชการบริหารราชการแผ่นดินครั้งสำคัญ ตั้งแต่ พ.ศ.2545 เป็นต้นมา เจตนารมณ์สำคัญการบริหารรัฐกิจเปลี่ยนไปสู่แนวคิดในการจัดการตามหลักรัฐประศาสนศาสตร์แนวใหม่ (New Public Management or NPM) อันมีเจตจำนงสำคัญเพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงพันธกิจของรัฐ สามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกิดความจำเป็นและประชาชนได้รับความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอการดำเนินการภารกิจขององค์การราชการทุกประเภทจึงต้องปรับตัวเพื่อสร้างสมรรถนะ ที่สามารถแก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ในปัจจุบันนี้ความก้าวหน้าของโลกเทคโนโลยีต่าง ๆ สิ่งแวดล้อมที่ได้เปลี่ยนแปลงไป องค์กรต่างๆ ต้องมีการพัฒนาความสามารถของตนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นดังนั้น องค์กรที่ต้องรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยทุกคนในองค์การจะต้องมีความกระตือรือร้นในการหาวิธีที่จะปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาการทำงานของตนตลอดจนพฤติกรรมที่คนในองค์การจะต้องยึดถือเพื่อเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติอย่างมีระเบียบแบบแผน โดยมีพื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยม เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์การ เพราะวัฒนธรรมองค์การเปรียบเสมือนตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงาน หรือแบบแผนในการปฏิบัติ ของบุคลากรในองค์การที่กำหนดพฤติกรรม ทั้งในเรื่องการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมขององค์การและการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อชื่อเสียงความน่าเชื่อถือและประสิทธิภาพการทำงานขององค์การได้ซึ่งมีความสำคัญอย่าง

ยังต่อการบริหารงานภาครัฐสมัยใหม่ ที่มุ่งสัมฤทธิ์ของการปฏิบัตินโยบาย ( สำนักงานพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานอัยการสูงสุด, 2563)

ตามพระราชบัญญัติองค์กรอัยการ พ.ศ.2553 มาตรา 7 กำหนดให้สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นส่วนราชการที่มีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินอื่นและเป็นนิติบุคคล โดยมีอัยการสูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชา และเป็นผู้แทนนิติบุคคล ทำให้ไม่อยู่ภายใต้บทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 แต่อยู่ภายใต้ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี สำนักงานอัยการสูงสุดยังคงมุ่งมั่นที่จะพัฒนาระบบงานโดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรมของข้าราชการฝ่ายอัยการควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การทำงานมีความอิสระเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ยิ่งขึ้น และเพื่อมิให้อิทธิพลทางการเมืองก้าวท้าวการดำเนินคดี ซึ่งจะทำให้เกิดความเป็นธรรมแก่ประชาชนโดยส่วนร่วมยิ่งขึ้น ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุด มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกการรักษาสันติภาพของประชาชน และการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน ต้องมีความรวดเร็ว เป็นธรรม เสมอภาค โปร่งใจ ตรวจสอบได้ และปราศจากการเลือกปฏิบัติ เพื่อให้ประชาชนเชื่อมั่นและศรัทธา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมสมัยใหม่มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรม ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อค้นหาความจริงเชิงรุกให้สามารถจัดข้อขัดแย้งและกรณีพิพาทได้อย่างมีประสิทธิภาพลดค่าใช้จ่ายทั้งของภาครัฐและประชาชน ให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้อย่างทั่วถึง สะดวก รวดเร็ว รวมทั้งตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาลและประโยชน์ร่วมของประเทศ และสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุด ยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตอาสา พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง และมีความมั่นคงในการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ มีคุณภาพชีวิตที่ดี รวมถึงจัดให้มีความพร้อมด้านอัตรากำลัง อาคารสถานที่ปฏิบัติงาน อาคารสถานที่ ที่พักอาศัย และวัสดุอุปกรณ์

สำนักงานอัยการสูงสุด ได้เห็นถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร โดยเน้นว่าการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์วัฒนธรรม และค่านิยมในกรอบการบริหารภาครัฐสมัยใหม่ เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งที่ต้องเร่งรัดผลักดันให้เกิดขึ้น เพื่อให้บุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุด มีความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง และมีทัศนคติการทำงานที่ยึดถือประโยชน์ของประชาชนเป็นเป้าหมายสำคัญ ซึ่งโลกยุคใหม่ บุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุดจำเป็นต้องพัฒนาไปสู่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อให้ระบบการปฏิบัตินโยบายของสำนักงานอัยการ สูงสุดมีความเป็นเลิศ ทั้งนี้ ด้วยความเชื่อมั่นว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบอย่างอันดีงามของคนทั้งองค์กรที่ยึดถือโดยเป็นพฤติกรรมที่ใช้ในการอยู่ร่วมกันในสังคม และส่งผลให้องค์การยืนหยัดอยู่ได้ตั้งแต่อดีต

จนถึงปัจจุบัน ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะที่ถูกสืบทอดมาอย่างยาวนานขององค์กรนั้น ๆ ทั้งนี้การเกิดและการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรนั้น หลักความประพฤติ (Core Value) ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญยิ่งที่สามารถบ่งบอกถึงพฤติกรรมพึงประสงค์ร่วมที่ต้องการให้บุคลากรทั้งองค์กรมีแนวทางการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบไหน อย่างไร และสามารถส่งผลต่อชื่อเสียงและประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรได้

จากความเป็นมาดังกล่าว ผู้วิจัยเป็นบุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุดจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ อาครราชดากิเยก สำนักงานอัยการสูงสุด โดยทำการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน ศึกษาความสัมพันธ์ขององค์กรที่มีผลประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อพัฒนาการทำงานและปรับปรุงและพัฒนาองค์กรต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

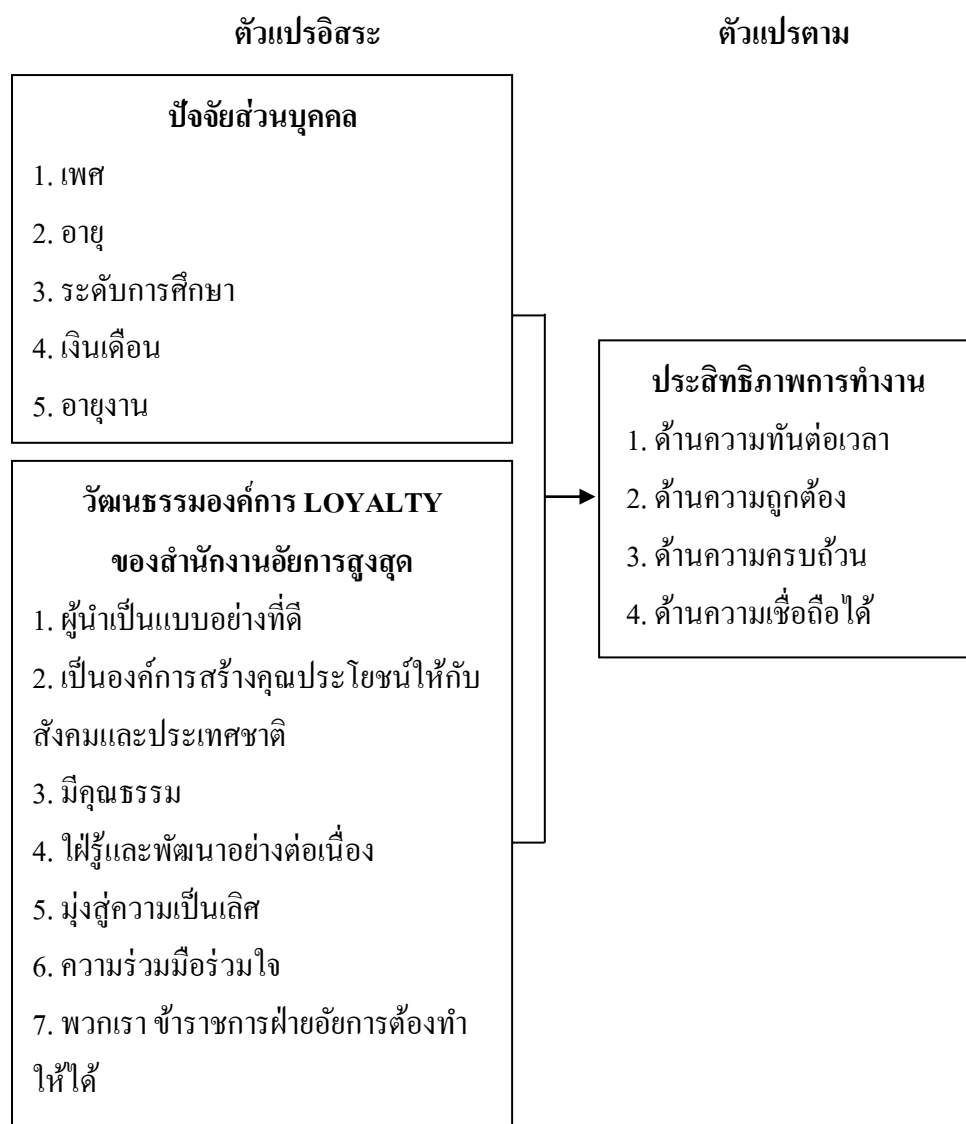
1. เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กรของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด
3. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
4. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด

#### สมมุติฐานของการศึกษา

1. ปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการสูงสุดต่างกัน
2. วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการสูงสุด

### กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยในเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด สรุปกรอบแนวคิดตามกรอบภารกิจการดำเนินงานในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเชิงเชิงปริมาณเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด มีขอบเขตในการวิจัยดังนี้



- ขอบเขตด้านเนื้อหา คือ ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด

- ขอบเขตด้านสถานที่ คือ สำนักงานอัยการสูงสุด อาคารถนนรัชดาภิเษก แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

- ขอบเขตด้านประชากร คือ ข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด อาคารถนนรัชดาภิเษก จำนวน 192 คน (ข้อมูล สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล กุมภาพันธ์ 2564)

1) ตัวแปรอิสระ (Independent variables) ได้แก่ ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นองค์การสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติ มีคุณธรรม ใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ความร่วมมือร่วมใจ พวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้

2) ตัวแปรตาม (Dependent variables) ได้แก่ ด้านความทันต่อเวลา ด้านความถูกต้อง ด้านความครบถ้วน ด้านความความเชื่อถือได้

- ขอบเขตด้านเวลา คือ ระยะเวลาในการศึกษา มกราคม - เมษายน 2564

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**ปัจจัยส่วนบุคคล** หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาปฏิบัติงาน เป็นต้น

**วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture)** หมายถึง ค่านิยม ทักษะคติ ที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อเป็นรูปแบบการบริหารร่วมกัน เพื่อช่วยกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กร ให้มีแนวทางปฏิบัติร่วมกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ของสำนักงานอัยการสูงสุด แบบ LOTALTY ประกอบด้วย

**ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี (L = Leadership)** (มีภาวะผู้นำและเป็นแบบอย่างทั้งการเปลี่ยนแปลง) หมายถึง ภาวะผู้นำหรือผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำทุกระดับต้องมีภาวะผู้นำกล้าตัดสินใจ ในสิ่งที่ถูกต้อง รับผิดชอบ เสียสละสามารถให้คำปรึกษาสอนแนะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งดำรงตนอยู่ในศีลธรรม

**เป็นองค์การเพื่อสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติ (O = Our organization for our country)** หมายถึง องค์การอัยการต้องอำนวยความสะดวก การรักษาผลประโยชน์ของรัฐ และการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน ต้องมีความรวดเร็ว เป็นธรรมเสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้ และปราศจากการเลือกปฏิบัติ เพื่อให้ประชาชนเชื่อมั่นและศรัทธา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยการบูรณาการกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อค้นหาความจริง

เชิงรุกให้สามารถจัดซื้อจัดจ้างและกรณีข้อพิพาทได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดค่าใช้จ่ายทั้งของภาครัฐและประชาชน ให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้อย่างทั่วถึง สะดวก และรวดเร็ว รวมทั้งตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาลและประโยชน์ของประเทศ

**มีคุณธรรม (Y = Yield to integrity)** หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่และครองตนของข้าราชการฝ่ายอัยการต้องยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรมและมีจรรยาบรรณอย่างแท้จริงมีความซื่อสัตย์สุจริตให้ความเสมอภาคและความเที่ยงธรรมเป็นกลางพร้อมทั้งเคารพและให้เกียรติต่อผู้รับบริการและบุคคลากรในองค์กร

**ใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (A = Always academic development)** หมายถึง ข้าราชการฝ่ายอัยการจะต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องมีการปฏิบัติงานบนพื้นฐานทางวิชาการที่ทันสมัยและมีมาตรฐานอย่างมืออาชีพพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง ร่วมสร้างสรรคความคิดและนวัตกรรมอันก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในงานเพื่อสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติ

**มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (L = Let's turn pro)** หมายถึง ข้าราชการฝ่ายอัยการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นตามภารกิจขององค์กรด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเทมีความรวดเร็วและถูกต้องในงาน มุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนาและเพิ่มผลงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและได้รับศรัทธาจากผู้รับบริการและประชาชน

**ความร่วมมือร่วมใจ (T = Together)** หมายถึง มุ่งมั่นและสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกันอย่างจริงจังและจริงใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในงานมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นให้เกียรติและให้อภัยซึ่งกันและกันพร้อมในการร่วมทุกข์ร่วมสุขและเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีเพื่อการทำงานอย่างมีความสุข

**พวกเรา ข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้ (Y = Yes, we must!)** หมายถึง ข้าราชการฝ่ายอัยการต้องมุ่งมั่นที่จะต้องผลักดันองค์กรสู่รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ให้ได้ ซึ่งสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กรสำนักงานอัยการสูงสุดคือ “LOYALTY” หมายถึง ความจงรักภักดีต่อองค์กร

**สำนักงานอัยการสูงสุด** หมายถึง หน่วยงานราชการอิสระไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวงใด แต่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี โดยตรง เพื่อให้การทำงานมีความเป็นอิสระเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ยิ่งขึ้น และเพื่อมิให้อิทธิพลทางการเมืองก้าว่การดำเนินคดี ซึ่งจะทำให้เกิดความเป็นธรรมแก่ประชาชนโดยส่วนรวมยิ่งขึ้น

**อาคารถนนรัชดา** หมายถึง อาคารสำนักงานอัยการสูงสุด ตั้งอยู่ที่ แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

**ข้าราชการฝ่ายอัยการ** หมายถึง ข้าราชการตุลาการในสำนักงานอัยการสูงสุด

**ด้านความทันเวลา (Timeliness)** หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานในการทำงานได้อย่างมีคุณภาพ ทันต่อเวลาและเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

**ด้านความถูกต้อง (Accurecy)** หมายถึง การผิดพลาดในงานน้อย ตลอดจนมีความแม่นยำในกฎระเบียบข้อมูล ตัวเลข หรือสถิติต่าง ๆ ตลอดจนไม่เลินเล่อจนทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร ต้องตรวจทานงานก่อนเสนอผู้บังคับบัญชาเสมอ

**ด้านความครบถ้วน (Completeness)** หมายถึง การปฏิบัติงานได้ครบถ้วนทุกขั้นตอน และตรวจทานความถูกต้องของงานอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้งานมีความถูกต้องสูงสุด

**ด้านความเชื่อถือได้ (Reliability)** หมายถึง การปฏิบัติงานภายใต้ความเป็นอิสระ ปราศจากการแทรกแซงของผู้มีอำนาจหรือข้อจำกัดใด ๆ ที่จะให้ผลการปฏิบัติงานขาดความเชื่อถือ

**ประโยชน์ที่คาดหวังจะได้รับ**

1. สามารถประเมินประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ
2. ได้รวบรวมเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสำนักงานอัยการสูงสุด
3. สามารถนำผลวิจัยไปประยุกต์ใช้การพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการ

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่องวัฒนธรรมที่มีองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาดังนี้

#### แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

- ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ
- ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ
- องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ
- ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ
- ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ
- ประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์การ

#### แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การสำนักงานอัยการสูงสุด LOYALTY

- ค่านิยมร่วมของสำนักงานอัยการสูงสุด

#### แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

- ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน
- ลักษณะของประสิทธิภาพในการทำงาน
- การวัดประสิทธิภาพในการทำงาน
- ประโยชน์ของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน
- ตารางสังเคราะห์ตัวแปรประสิทธิภาพในการทำงาน

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

##### ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

รูปแบบวิธีการปฏิบัติงานหรือธรรมเนียมปฏิบัติขององค์การที่ถูกกำหนดไว้เพื่อเป็นแนวทางในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีระบบและมีมาตรฐาน

เดียวกันของสมาชิกในองค์กร จากการศึกษาเอกสารวิจัยที่เกี่ยวข้องมีผู้ให้ความหมายและอธิบายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้ดังนี้

กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา (2557) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยมความเชื่อ บรรทัดฐานของพฤติกรรมที่แสดงออกที่เกิดจากสมาชิกภายในองค์กร ทำหน้าที่หล่อหลอมสมาชิกที่แตกต่างกันแต่ละองค์กร จนกลายเป็นลายลักษณ์อักษรที่ถ่ายทอดให้สมาชิกขององค์กร รุ่นใหม่ต่อไป

ชาริษา ปรีเปรม (2558) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนหรือรูปแบบ พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่องค์กรปลูกฝังค่านิยม ความเชื่ออย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยกำหนด พฤติกรรมของคนในองค์กร โดยรับรู้ผ่านสภาพแวดล้อม ค่านิยม แนวทาง และวิธีการปฏิบัติงาน และการสื่อสาร ที่องค์กรสร้างขึ้นเพื่อให้บุคลากรทุกคนทราบถึงเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้

มันทนา อ่อนน้อม (2558) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม ทักษะคติ ความคาดหวังที่องค์กรกำหนด เพื่อใช้เป็นแบบแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยแสดงออก เป็นพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อม เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ วัฒนธรรมองค์กรสามารถถ่ายทอดไปยังรุ่นต่อ ๆ ไปในองค์กรได้และสามารถเปลี่ยนแปลงได้

Alverson and Sveningsson (2015) ได้อธิบายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่าเป็นรูปแบบ ขององค์กรหลายระดับ มีความรู้สึกคล้ายคลึงหรือแตกต่างกัน การยอมรับว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่จะจัด กิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์กันเกิดขึ้น วัฒนธรรมองค์กรสามารถแสดงออกได้ ในด้านภาษา ด้านเรื่องราวความเป็นมา และด้านพิธีกรรมทางศาสนาโดยแนวคิดวัฒนธรรมองค์กร นั้นจะต้องให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจในความหมายและข้อสมมุติฐาน จึงทำให้การเปิด กว้างและการยอมรับความคิด ค่านิยมใหม่ จึงเป็นหัวใจสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม องค์กร

Durmussogle, Jacobs, ZamantiliNayir, Khilji and Wang (2014) ได้สรุปเกี่ยวกับวัฒนธรรม องค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุประสงค์ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงต้องได้รับการสนับสนุนและให้ความสำคัญ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรเป็น พื้นฐานในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เมื่อมีกิจกรรมการเรียนรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้นจะต้อง มีการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่พนักงานองค์กร โดยวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่จะประสบความสำเร็จได้ ต้องอยู่ในวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

O'Reilly, Caldwell, Chatman and Doerr (2014) ได้กล่าวไว้ว่าวัฒนธรรมองค์กรถูกกำหนดโดยทั่ว ๆ ไปว่าเป็นพื้นฐานและความเชื่อที่สมาชิกขององค์กรที่มีร่วมกัน หรือระบบค่านิยมที่ใช้ร่วมกันใน

การกำหนดสิ่งสำคัญ บรรทัดฐาน ทัศนคติ และพฤติกรรมที่เหมาะสมโดยส่วนใหญ่จะถูกสร้างหรือกำหนดโดยผู้นำหรือผู้อาวุโสขององค์กร

Van den Berg Wilderom (2004) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึงการร่วมรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กร ที่อาจจะมีความแตกต่างกันไปแต่ละองค์กร โดยมีแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นส่วนสำคัญ และแนวทางดังกล่าวมีวิวัฒนาการ ไปเรื่อย ๆ ทำให้เกิดความรู้และความสามารถร่วมกันขององค์กร

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยม ทัศนคติ ที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อเป็นรูปแบบการบริหารร่วมกัน เพื่อช่วยกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กร โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ตามข้อตกลง กฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างมีจรรยาบรรณ ส่งผลให้บุคลากรมีแนวทางปฏิบัติงานร่วมกัน มีความรู้สึกไปในทิศทางเดียวกันและส่งเสริมสืบต่อกัน ไปยังบุคคลากรรุ่นต่อไป เพื่อให้้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

#### **ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร**

กรรณิการ์ โปธิ์ลังกา (2557) ได้จำแนกประเภทของวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์(The Constructive Culture) ออกเป็น 4 มิติ ดังนี้

1. มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกของสมาชิกที่มีภาพรวมที่ดี สมาชิกมีพฤติกรรมการทำงานที่มีเหตุผล มีหลักการและการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ลักษณะเด่นคือ สมาชิกในองค์กรมีความกระตือรือร้น และรู้สึกทำงานท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

2. มิติมุ่งเน้นสัจจะแห่งตน (Self-actualizing) คือ องค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกของการทำงานในทางสร้างสรรค์ เป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพงาน ความสำเร็จของงานมาพร้อม ๆ กับความก้าวหน้าของสมาชิกในองค์กร ลักษณะเด่น คือสมาชิกในองค์กรมีความยึดมั่นผูกพันกับงานและบุคลิกภาพที่มีความพร้อมในการทำงานสูง

3. มิติมุ่งบุคคล (Humanistic-encouraging) คือ องค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกของการทำงานแบบมีส่วนร่วมและมุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กร การทำงานมีลักษณะติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกมีความสุขและความภูมิใจในการทำงาน ลักษณะเด่น คือ ทรัพยากรเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์กร

4. มิติมุ่งไม่ตรีสัมพันธ์ (Afflictive) คือองค์กรที่มีลักษณะที่มุ่งให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริ่งใจและ

ไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานและเพื่อร่วมทีม ได้รับการยอมรับและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกันลักษณะเด่น คือ มีความเป็นเพื่อนและมีความจริงใจต่อกัน

ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต (2554) ได้จำแนกประเภทของวัฒนธรรมองค์การสมัยใหม่ ออกเป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การที่เน้นนวัตกรรม (Innovative Corporate Culture) หมายถึงองค์การที่ให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้ได้แนวคิดสินค้าบริการและกระบวนการผลิตหรือดำเนินงานใหม่ ๆ ส่งเสริมบุคลากรขององค์การให้มีความริเริ่มใหม่ ๆ และยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างและหลากหลายของบุคลากรด้วย

2. วัฒนธรรมที่เน้นจริยธรรม (Ethical Corporate Culture) หมายถึง การดำเนินงานที่มีบริษัทีบาลมีความเป็นธรรมต่อลูกค้า พนักงานและกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมสังคมการศึกษา สุขอนามัย ชุมชน ประเพณี วัฒนธรรมและสังคมโดยรวม ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมด้วย โดยมีได้เน้นหวังแต่ผลลัพธ์อย่างเดียว

3. วัฒนธรรมองค์การที่เน้นความผูกพันต่อองค์การด้วยใจ (Spiritually and Organizational Corporate Culture) หมายถึง มีความสำนึกที่ดีต่อการบรรลุเป้าหมายทางสังคมตระหนักในความมีคุณค่าของงาน มีวัฒนธรรมที่ทำให้พนักงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความซื่อสัตย์เปิดเผยตรงไปตรงมา ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดความสุขทางจิตใจและสุขภาพที่ดีทั้งพนักงานและองค์การ

4. วัฒนธรรมองค์การที่เน้นการตอบสนองต่อลูกค้า (Customer-Responsive Corporate Culture) หมายถึงองค์การสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้มั่นใจได้ว่าลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีและส่งผลต่อการสร้างความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อองค์การ โดยเชื่อมโยงเข้ากับระบบจัดการผลการปฏิบัติของบุคลากรและระบบการพัฒนาบุคลากร โดยมีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นไปที่ลูกค้า

ชนิดาพร บุญนาค (2562) ได้จำแนกประเภทของวัฒนธรรมองค์การ ออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่

1. วัฒนธรรมแบบกลุ่ม (Group Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นและการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล การเข้าร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่มและมีความผูกพันกับองค์การให้ความสำคัญกับกระบวนการภายในองค์การ

2. วัฒนธรรมมุ่งเน้นการพัฒนา (Development Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นแต่เป็นการมุ่งเน้นที่กระบวนการภายนอกองค์การ เน้นเรื่องการเจริญเติบโตเริ่มแรก การได้มาซึ่งการเข้าถึงสิทธิของทรัพยากร รวมถึงการให้ความสำคัญกับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก

3. วัฒนธรรมมุ่งเน้นความมีเหตุผล (Ration Culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การ ที่ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ แต่มุ่งเน้นในเรื่องการควบคุม

4. วัฒนธรรมมุ่งเน้นความเป็นลำดับ (Hierarchical Culture) หมายถึง วัฒนธรรม องค์การที่ให้ความสำคัญกับความสม่ำเสมอ เน้นกระบวนการภายในองค์การ ความเป็นแบบแผน เดียวกันภายในองค์การ การประสานงานร่วมกัน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายในรวมถึง การยึดมั่นในการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ

Denison (2014) ได้แบ่งประเภทวัฒนธรรมองค์การเป็น 4 รูปแบบ ประกอบไปด้วย

1. วัฒนธรรมพันธกิจ (Mission Culture) องค์การที่มีการตกลงร่วมกัน โดยกำหนด ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน ซึ่งมีความสอดคล้องและนำมาใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน ที่แสดงให้เห็นว่าองค์การควรเป็นไปในทิศทางใด สามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร

2. วัฒนธรรมด้านเอกภาพ (Consistency Culture) องค์การที่มีการปฏิบัติงานที่มีการตกลงร่วมกันในการกำหนดค่านิยม มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากร มีความร่วมมือประสานงานของฝ่ายต่าง ๆ

3. วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม (Involvement Culture) องค์การที่ส่งเสริมให้บุคลากร มีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจในหน้าที่ตนรับผิดชอบ การเข้าร่วมประชุม และวางแผนสนับสนุน การทำงานเป็นทีม ให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถภาพและส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า ของบุคลากร

4. วัฒนธรรมการปรับตัว (Adaptability Culture) องค์การที่มีวิธีการทำงานที่ยืดหยุ่น มีการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงานที่ตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมภายนอก เน้นการนำข้อมูลจาก ผู้รับบริการมาปรับปรุงการบริหารงานและนำมาใช้ในการตัดสินใจ สนับสนุนการให้รางวัล แก่บุคลากรผู้สร้างนวัตกรรม ให้ความสำคัญในการสรุปงานเพื่อนำผลมาพัฒนาองค์การ

#### องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ

ซาริยา ปรีเปรม (2555) กล่าวว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ มีทั้งสิ้น 5 องค์ประกอบได้แก่

1. ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน (Environmental Performance) หมายถึงบรรยากาศ ภายในหน่วยงาน รวมถึงสภาพทั่วไปของที่ทำงาน เช่น ความเหมาะสมของสถานที่ปฏิบัติงาน ความพร้อมของเครื่องใช้สำนักงาน และสภาพทางจิตใจ เช่นการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นที่ส่งผลต่อการ ปฏิบัติงาน

ซึ่งสอดคล้องกับ ขนิษฐา นิ่มแก้ว (2555) ที่กล่าวว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน ของผู้ปฏิบัติงานในลักษณะต่าง ๆ จะมีผลต่อพฤติกรรมและเจตคติของบุคคลในการปฏิบัติงาน



ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีความรู้สึกความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมรอบตัวแตกต่างกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับ การแปลความหมายออกมาจากความรู้สึกนั้น ๆ ผ่านภูมิหลังของตนเองซึ่งเกิดจากหลาย ๆ สิ่งประกอบกัน เช่น อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์และอารมณ์ซึ่งส่งผลให้แต่ละบุคคลรับรู้ ต่อสภาพแวดล้อมรอบตัวต่างกัน

2. ด้านค่านิยมการปฏิบัติงาน (The Values and Practices) หมายถึง การปลูกฝังความ เชื่อถือร่วมกันของคนในหน่วยงาน ให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานและส่งผล ต่อพฤติกรรมการทำงานของคนในหน่วยงานให้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

ซึ่งสามารถอธิบายเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงาน จำแนกได้ 2 ประเภท คือค่านิยม ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นค่านิยมที่มีความสำคัญกับธรรมชาติในการทำงาน พนักงานผู้ต้องการ ความท้าทายในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ จึงให้ความสำคัญกับการช่วยเหลือและบรรลุผลอย่างเต็มที่ ในงานของเขา พนักงานเหล่านี้ต้องการความท้าทายในงานที่ต้องใช้ทักษะ ความสามารถ มีความรับผิดชอบและเป็นอิสระ (ความสามารถในการตัดสินใจ) และค่านิยมส่วนบุคคล เป็นค่านิยมที่มากกว่าลักษณะของงานที่ทำ เช่น การทำงานเพื่อต้องการให้ได้เงินมา ค่านิยมแบบนี้ ไม่ใช่แค่เพียงเพื่อผลประโยชน์ของตัวเอง แต่อาจหวังผลลัพธ์ที่จะตามมาภายหลัง (เอกพล ขำชื่น, 2563)

3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน (Operational System) หมายถึง ระบบหรือกระบวนการ ที่เป็นข้อตกลงร่วมกันที่วางไว้อย่างชัดเจนและถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องและ มีบทลงโทษอย่างชัดเจนซึ่งสอดคล้องกับ ขวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ (2558) ที่กล่าวว่า การควบคุม ระบบการทำงานภายในคือ กระบวนการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดร่วมกัน โดยผู้บริหารตลอดจน พนักงานขององค์กรทุกระดับชั้น ว่าวิธีการหรือการปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้จะทำให้บรรลุ ตามที่ต้องการ

4. ด้านวิธีการปฏิบัติงาน (Practices) หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของคน ในหน่วยงานในการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ซึ่งสอดคล้องกับ ธนธรรณ์ บูรณารมย์ (2553) ที่กล่าวว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลปฏิบัติงานเพื่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ

5. ด้านการติดต่อสื่อสาร (Network Communication) หมายถึง การสื่อสารกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสารหรือถ่ายทอดข่าวสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ไปยัง บุคคลกรในหน่วยงาน เพื่อให้บุคคลกรได้รับทราบข่าวสารที่ถูกต้อง

ซึ่งสอดคล้องกับ วิจิตรรัตน์ นุ่มน้อย (2555) ที่กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารระหว่างกันภายใน องค์กรเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กร (Interpersonal Communication Organization)

โดยเป็นไปตามความสัมพันธ์กับเป้าหมายทางธุรกิจ โครงสร้างองค์กรและหน้าที่ ซึ่งความสำเร็จขององค์กรนั้น วัดได้จากผลสำเร็จจากการสื่อสารภายในองค์กรนั่นเอง

จากแนวคิดเกี่ยวกับประเภทวัฒนธรรมองค์กรและองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรสามารถวัดได้หลายมิติ

#### ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

มัทณี บุญประเสริฐ (2558) ได้กล่าวว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ได้แก่

1. มีการมุ่งเน้นการปฏิบัติ (A Bias for Action) คือการตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็ว เมื่อพบกับปัญหาอุปสรรค ผู้บริหารเข้าถึงปัญหาของพนักงานจากการเดินไปพบปะกับ พนักงาน โดยตรง (Walk Around) และ ใช้ นโยบายเปิดประตู (open Door policy) ติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง อย่างไม่เป็นทางการ และแบ่งหน่วยงานออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ เพื่อให้การบริหารงานยืดหยุ่นและคล่องตัว

2. มีการใกล้ชิดลูกค้า (Closeness to the Customer) ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นค่านิยมสำคัญสำหรับองค์กร นำไปสู่การบริการที่เป็นเลิศ ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพตลอดจนมีความน่าเชื่อถือ โดยกำหนดให้ ความจงรักภักดีของลูกค้าเป็นกลยุทธ์สำคัญ การให้ความสำคัญแก่ลูกค้ามากกว่าต้นทุน ค่าใช้จ่าย หรือเทคโนโลยี ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าหรือผู้บริการ

3. อิสระและมีความเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and Entrepreneurship) องค์กรที่เป็นเลิศมีการกระตุ้นให้พนักงานสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovativeness) โดยสนับสนุน ส่งเสริม การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) กล้าเปลี่ยนแปลง (Change) และสร้างสิ่งใหม่ ๆ (Innovation)

4. เพิ่มผลผลิตจากพนักงาน (productivity through people) องค์กรเห็นว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า เนื่องจากพนักงานในองค์กรมีคุณภาพและสามารถเพิ่มผลผลิตแก่องค์กรได้ องค์กรมีหลักปรัชญาร่วมกัน การบริหารที่ยืดหยุ่น สร้างภาษาที่ใช้ร่วมกัน จัดงานรื่นเริงหรืองานสังสรรค์เพื่อกระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานในองค์กร

5. สัมผัสใกล้ชิดคลุกคลีกับงาน ใช้ค่านิยมผลึกดัน (Hands-on, value-Driven) ผู้บริหารขององค์กรที่เป็นเลิศต้องกำหนดค่านิยมขององค์กรอย่างชัดเจนแล้วสื่อสารไปยังพนักงานระดับล่างสุดให้เข้าใจค่านิยม แนวทาง และการปฏิบัติขององค์กรอย่างชัดเจน

6. ดำเนินธุรกิจที่สามารถเป็นเลิศของกิจการที่ประสบความสำเร็จจะดำเนินธุรกิจที่ตนรอบรู้หรือมุ่งเน้นธุรกิจใดธุรกิจหนึ่งที่มีความเชี่ยวชาญเท่านั้น ไม่ควรดำเนินธุรกิจหลากหลายประเภทจนเกินไป

7. มีรูปแบบที่เรียบง่าย ประหยัดจำนวนพนักงาน (Simple Form, Lean Staff) คือ มีโครงสร้างไม่ซับซ้อน ประกอบด้วยตำแหน่งงานจำนวนน้อย ถึงแม้เพิ่มขนาดองค์กรก็ไม่ควรเพิ่มชั้นการบังคับบัญชาหรือโยกย้ายสับเปลี่ยนพนักงานข้ามแผนกอยู่เสมอ

8. ให้ความสำคัญแก่ความเข้มงวดและความยืดหยุ่นพร้อม ๆ กัน (Simultaneous loose tight properties) องค์กรที่เป็นเลิศต้องมีทั้งให้อำนาจ หรือควบคุมอย่างหลวม ๆ และรวบอำนาจ หรือควบคุมอย่างเข้มงวดควบคู่กันไป

Hoy and Miskel (2005) ได้ออกแบบลักษณะขององค์ประกอบทั่วไปของวัฒนธรรม ธรรมองค์กรส่วนใหญ่ ประกอบด้วย

1. การสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation) คือ การที่สมาชิกขององค์กรได้รับการกระตุ้น ให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ แสวงหาโอกาส ทดลองสิ่งใหม่ ๆ และยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ

2. ความมั่นคง (stability) คือ ระดับที่กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรมุ่งรักษาไว้ซึ่งสถานภาพเดิมให้สามารถคาดการณ์สิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยการยึดถือระเบียบหวังผลการปฏิบัติได้อย่างชัดเจนและปลอดภัย

3. ความใส่ใจในรายละเอียด (Attention to detail) คือ ระดับความคาดหวังที่สมาชิก องค์กรแสดงออกความถูกต้องแม่นยำในการวิเคราะห์และใส่ใจในรายละเอียด

4. การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ (Outcome Orientation) คือ ระดับที่การบริหารมุ่งการ ปฏิบัติเพื่อผลลัพธ์หรือผลผลิตมากกว่าการใส่ใจต่อเทคนิคหรือวิธีการในการทำให้บรรลุผล

5. การให้ความสำคัญกับบุคลากร (people Orientation) คือ การบริหารที่ให้ความสำคัญ ในผลลัพธ์ที่จะกระทบต่อสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารใส่ใจและให้ความยุติธรรมเคารพ ในสิทธิของบุคคล ให้การส่งเสริมและสนับสนุน และไม่สร้างแรงกดดัน

6. การทำงานเป็นทีม (Team Orientation) คือระดับที่กิจกรรมต่าง ๆ ในงานจัดขึ้นเพื่อให้ ความสำเร็จกับการทำงานเป็นทีม มากกว่าการเน้นความสามารถของรายบุคคล มุ่งกระตุ้นความ ร่วมมือของสมาชิก

7. การมุ่งมั่นสู่เป้าหมาย (Aggressive) คือระดับที่สมาชิกในองค์กรมุ่งมั่นแข่งขันทำงาน มากกว่าการทำงานตามสบาย

สรุปว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร เนื่องจาก เป็นกลไกที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน และพฤติกรรมของพนักงานเป็นสื่อกลาง นำไปสู่ผลการปฏิบัติงานขององค์กร แต่วัฒนธรรมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กร ต้องเป็นวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง (Strong) คือเป็นค่านิยมหรือความเชื่อที่พนักงานร่วมกัน พนักงาน

ส่วนใหญ่ให้การยอมรับ และยึดเหนี่ยวในค่านิยมและความเชื่อนั้น รวมทั้งเป็นค่านิยมที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการอีกด้วย

#### ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

พิบูล ทีปะपाल (2551) กล่าวว่าวัฒนธรรมขององค์กรมีส่วนช่วยทำหน้าที่สำคัญหลายประการในองค์การ ดังนี้คือ

1. ถ่ายทอดความเป็นเอกลักษณ์ให้กับบุคลากร
2. ช่วยสร้างความภักดีของบุคลากร
3. ช่วยสร้างความมั่นคงให้กับองค์การในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม
4. ใช้เป็นขอบข่ายการอ้างอิง (Frame of reference) ให้กับบุคลากรเพื่อสร้างความเข้าใจ

ในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันและเป็นแนวทางในการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม

มัทณี บุญประเสริฐ (2558) ได้สรุปเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพขององค์การ ว่าวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อพนักงานและกระบวนการทำงานขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมองค์การที่มีความเข้มแข็งและแข็งแกร่ง (strong Organizational Culture) ต้องสามารถควบคุมพฤติกรรมขององค์การได้ (Organizational Behavior) เป็นตัวกำหนดว่าพนักงานต้องทำอะไร คิดและทำในแนวเดียวกับวัฒนธรรมขององค์การหรือกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมองค์การมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน พฤติกรรมของพนักงานนั้นจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานขององค์การ องค์กรจึงดำเนินวิธีการต่าง ๆ เกี่ยวกับพนักงาน (Various Employment Practice) เพื่อควบคุมและทำให้พนักงานมีทัศนคติและพฤติกรรมตามที่องค์กรต้องการได้เป็นอย่างดี

Robbins (2001) กล่าวถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

1. กำหนดขอบเขตหน้าที่และสร้างลักษณะเด่นขององค์การ
2. สร้างเอกลักษณ์ขององค์การ
3. ก่อให้เกิดพันธะสัญญาของสมาชิกในกลุ่ม
4. เสริมสร้างความมั่นคงในระบบสังคม
5. เชื่อมโยงความแตกต่างทางสังคมและช่วยสร้างมาตรฐานพฤติกรรมของสมาชิกที่เหมาะสม

เหมาะสม

#### ประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์การ

รัชณี สุวรรณเกษร (2551) กล่าวว่า ประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์การ คือ

1. ช่วยในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอก (External Adaptation) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการทำงานให้บรรลุสำเร็จ วิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวิธีการกำหนดขอบเขตของ

ความสำเร็จ และความล้มเหลว นั้น และช่วยในการตอบคำถามต่าง ๆ ได้โดยสิ่งเหล่านี้ทำให้สมาชิกในองค์กรมีประสบการณ์ร่วมกัน และเกิดการพัฒนาร่วมกัน ประเด็นสำคัญในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกจะเกี่ยวข้องกับสิ่งสำคัญ 2 ประการ คือ

(1). พนักงานจะต้องพัฒนาวิธีการที่ยอมรับและค้นหาวิธีการที่ดีที่สุด เช่น พนักงานบริษัทโตโยต้าจะพิจารณาถึงคุณภาพของรถยนต์และผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่เกิดประโยชน์ต่อการนำเข้าสู่ตลาด

(2). แต่ละบุคคลจะต้องทราบถึงสาเหตุที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว เช่น บริษัทโตโยต้า มีการกำหนดจุดที่หยุดกิจกรรมที่ยากต่อการพัฒนา และคิดแนวทางเปลี่ยนทิศทางในการแก้ปัญหา

2. ช่วยในการประสมประสานภายใน (Internal Integration) จะเกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์การรวมกลุ่ม โดยการค้นหาวิธีการปรับตัวในการทำงานและใช้ชีวิตอยู่ร่วมกัน กระบวนการของการประสมประสานภายในจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์โดยการรวบรวมแต่ละบุคคลและวัฒนธรรมกลุ่มย่อยภายในองค์กร การพัฒนาลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์การใช้สนทนาและปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ประกอบด้วยการค้นหาโอกาสหรืออุปสรรคความก้าวหน้าเกี่ยวกับนวัตกรรมซึ่งเกิดจากการร่วมมือกัน

3. วัฒนธรรมองค์กร ช่วยหล่อหลอมให้คนในองค์กรมีและเข้าใจกฎกติกาในการอยู่ร่วมกัน ทำหน้าที่หลอมคนในองค์กรมีความเชื่อและพฤติกรรมทิศทางเดียวกัน วัฒนธรรมทำให้คนในองค์กรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและลดความขัดแย้ง

4. วัฒนธรรมองค์กรช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้โดยง่าย ดังที่กล่าวข้างต้นว่า วัฒนธรรมองค์กรช่วยหล่อหลอมให้คนในองค์กรมีความเชื่อและพฤติกรรมไปในทางเดียวกัน ซึ่งทิศทางดังกล่าวก็คือวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กรนั่นเอง อีกทั้งการความขัดแย้งในองค์กรในระดับต่ำ ย่อมทำให้องค์กรสามารถพัฒนาองค์กรได้เร็วกว่าองค์กรที่มีความขัดแย้งสูง เพราะทุกคนในองค์กรจะร่วมมือกันสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กร ไม่ใช่ขัดผลประโยชน์ส่วนตัว

5. วัฒนธรรมองค์กร เป็นสัญลักษณ์ อย่างหนึ่งขององค์กร เช่นบริษัท 3M มีวัฒนธรรมหลักขององค์กร คือ การสร้างนวัตกรรมใหม่อยู่เสมอ ดังนั้นพนักงานทุกคนในบริษัท 3M จะเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ พนักงานทุกระดับในบริษัทสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ได้แม้กระทั่งพนักงานทำความสะอาด สิ่งนี้เองที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดเสมอ และในวงธุรกิจจะยกให้บริษัท 3M เป็นบริษัทแห่งนวัตกรรม

## แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การสำนักงานอัยการสูงสุด LOYALTY

สำนักงานอัยการสูงสุดใช้รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ โดยมีวัฒนธรรมองค์การแบบเกื้อกูลเป็นตัวนำตามด้วยวัฒนธรรมองค์การแบบปรับเปลี่ยน วัฒนธรรมองค์การแบบแข่งขัน และวัฒนธรรมองค์การแบบบังคับบัญชา (Academic Service Center Sinakharinwirot University, 2013, p.7) การขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์การจึงต้องการผู้นำที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เหมาะสม ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของบุคลากรร่วมกันที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายสูงสุดได้ (ทิตยารักษ์ อธิษฐ์กิตติยา, 2561) เนื่องจากผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องมีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วยภาวะผู้นำเชิงศรัทธาการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำที่แท้จริงหรือภาวะผู้นำตามสภาพจริง ภาวะผู้นำแบบให้บริการ หรือภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ และภาวะผู้นำยอดเยี่ยม โดยผู้วิจัยค้นหาตัวบ่งชี้คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารงานตุลาการที่เหมาะสมเพื่อนำไปวางแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารงานตุลาการ เพื่อขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุดต่อไป

### ค่านิยมร่วมของสำนักงานอัยการสูงสุด

วัฒนธรรมองค์การ หรือ ค่านิยมร่วม หมายถึง วิถีทางปฏิบัติตนของกลุ่มคนในองค์การอันประกอบด้วยพฤติกรรม ความเชื่อ ค่านิยม สัญลักษณ์ ภาษา และบรรทัดฐาน ซึ่งกลุ่มคนในองค์การยอมรับ และยึดถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติร่วมกัน พร้อมทั้งส่งต่อการสื่อสารการลอกเลียนและการเอาอย่างจากกลุ่มคนรุ่นปัจจุบันสู่กลุ่มคนในอนาคตอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานอัยการสูงสุดมุ่งเน้นรูปแบบวัฒนธรรมการปฏิบัติงานในความเป็นพี่เป็นน้องช่วยเหลือเกื้อกูลร่วมมือร่วมใจ ให้เกียรติและเคารพซึ่งกันและกัน รวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้ทันกับโลกสมัยใหม่อย่างต่อเนื่องและการมีประสิทธิภาพสูงสุดในผลสัมฤทธิ์ของงาน

"LOYALTY" ความจงรักภักดีต่อองค์การ

L = Leadership (ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี)

O = Our Organization for Our Country (เป็นองค์การเพื่อสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติ)

Y = Yield to Integrity (มีคุณธรรม)

A = Always Academic Development (ใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง)

L = Let's turn Pro (มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ)

T = Together (ความร่วมมือร่วมใจ)

Y = Yes, we must! (พวกเรา ข้าราชการฝ่ายอัยการ ต้องทำให้ได้!)

การขับเคลื่อนเชิงพฤติกรรมข้าราชการฝ่ายอัยการของสำนักงานอัยการสูงสุดที่ต้องยึดถือและปฏิบัติร่วมกันทั้งองค์การอันประกอบด้วย 5 ตัวขับเคลื่อน ดังนี้

1) มีคุณธรรม การปฏิบัติหน้าที่และครองตนของข้าราชการฝ่ายอัยการต้องยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และมีจรรยาบรรณอย่างแท้จริง มีความซื่อสัตย์สุจริต ให้ความเสมอภาคและความเที่ยงธรรมเป็นกลาง พร้อมทั้งเคารพและให้เกียรติต่อผู้รับบริการและบุคลากรในองค์การ

2) ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำทุกระดับต้องมีภาวะผู้นำ กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง รับผิดชอบ เสียสละ สามารถให้คำปรึกษาสอนแนะ ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเป็นธรรม ส่งเสริมและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งดำรงตนอยู่ในศีลธรรมอันดี

3) ความร่วมมือร่วมใจ มุ่งมั่นและสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกันอย่างจริงจังและจริงจังเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ให้เกียรติและให้เกียรติซึ่งกันและกัน พร้อมในการร่วมทุกข์ร่วมสุขและเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี เพื่อการทำงานอย่างมีความสุข

4) ใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ข้าราชการฝ่ายอัยการจะต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการปฏิบัติงานบนพื้นฐานทางวิชาการที่ทันสมัย และมีมาตรฐานอย่างมืออาชีพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ร่วมสรรค์สร้างความคิดและนวัตกรรมก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในงาน เพื่อสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติ

5) มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ข้าราชการฝ่ายอัยการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นตามภารกิจขององค์การด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเทมีความรวดเร็วและถูกต้องในงาน มุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนาและเพิ่มผลงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและได้รับศรัทธาจากผู้รับบริการและประชาชน

#### **ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี**

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการจูงใจและโน้มน้าวเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (DuBin, 1998 & Northouse, 2007) รวมถึงคุณลักษณะ และความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ (Yukl, 2010) ตั้งแต่ช่วงกลางทศวรรษที่ 1970 มีการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theory Paradigm) ซึ่งพยายามรวมทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory) และทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Leadership Theory) เข้าด้วยกัน เนื่องจากปัจจุบันการบริหารที่ประสบความสำเร็จนั้นผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ (Yukl, 2010 & DuBin, 2010) การแสดงออกในการนำผู้อื่น การสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามนำไปพัฒนา และแก้ไขปัญหาขององค์การเพื่อให้การบริหารเป็นไปตาม

วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Lussier & Achua, 2001 & DuBin, 2010) ทั้งนี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership) มีดังนี้ (Lussier & Achua, 2001 & Yukl, 2010)

1. ภาวะผู้นำเชิงศรัทธา (Charismatic Leadership) เป็นผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือ น่าเคารพ และศรัทธา ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาจึงเกิดความผูกพัน (Muckinsky, 1997 & Yukl, 2010) และมีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้คนในองค์กรปฏิบัติตาม รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ของตนเองให้มีบุคลิกภาพที่ดี (Lussier & Achua, 2001)

2. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นผู้นำที่ใช้กระบวนการวางแผนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยมีทิศทางที่ชัดเจนเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Maghroori & Rolland, 1997, 69-81 ; Hitt & Ireland, 1999, 43-57 & Gill, 2006, 41-43) มีความสามารถในการคิดเชิงระบบเพื่อวางแผนเชิงกลยุทธ์ และเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน การกำหนดทิศทางขององค์กร และการมอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน จึงต้องเป็นผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ในการทำงาน และมีความละเอียดรอบคอบ (DuBrin, 1998) รวมถึงการเป็นผู้นำที่มีการสื่อสารที่ดี มีการเจรจาต่อรองแก้ปัญหา และตัดสินใจได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว สิ่งสำคัญผู้นำต้องมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมและเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพด้วย

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเองได้เป็นที่เคารพยกย่อง ศรัทธา ไว้วางใจ มีศีลธรรม และมีจริยธรรมสูง รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ สนับสนุน และส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาศักยภาพ (Bass, 1997)

4. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นผู้นำที่ให้การยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยสร้างแรงจูงใจให้ทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินการขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่นปกติ (Burns, 1978)

5. ภาวะผู้นำที่แท้จริง หรือภาวะผู้นำตามสภาพจริง (Authentic Leadership) เป็นผู้นำที่มีความตระหนักในตนเองสูงเกี่ยวกับค่านิยม ความเชื่อ อารมณ์ และเอกลักษณ์ของตนเอง (Yukl, 2010) รวมถึงการเป็นผู้นำที่มีความประพฤติสมอดันเสมอปลาย (George, 2000)

6. ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ หรือภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) เป็นผู้นำที่มีคุณธรรมสูงสุด มีลักษณะเด่นด้านการอ่อนน้อมถ่อมตน การใช้อำนาจในการสร้างความสัมพันธ์ และการพัฒนาผู้ตามให้มีภาวะผู้นำ (Yukl, 2010) รวมถึงเป็นผู้นำที่มีความซื่อสัตย์ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา และมีใจรักงานบริการ (Spears, 2004) เป็นผู้สร้างสันติ เป็นผู้อ่อนประน และยืดหยุ่นต่อผู้อื่น การโน้มน้าวให้กำลังใจ



ให้คำแนะนำปรึกษา ให้การฝึกฝน และพัฒนาความสามารถของปัจเจกบุคคล รักความยุติธรรม ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถตัดสินใจได้อย่างอิสระและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมถึงมีทักษะในการสื่อสารและการเป็นผู้ฟังที่ดี (Greenleaf, 2002) ตลอดจนมีการตัดสินใจในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Spears, 2004)

7. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) เป็นผู้นำที่มีความเสียสละ ยึดมั่นในจริยธรรมทำให้คนเชื่อถือ และปฏิบัติตาม จึงเป็นผู้ส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรม ศีลธรรม มีความเมตตากรุณา ความซื่อสัตย์สุจริต ความยุติธรรม เคารพให้เกียรติผู้ตาม และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก (Northouse, 2007)

8. ภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership) เป็นผู้นำที่แสดงออกทางพฤติกรรมในการสร้างแรงจูงใจผู้ตามที่เกิดจากภายในจิตใจ กระตุ้นความหวัง หรือความเชื่อ ความไว้วางใจ ความจงรักภักดี การยึดหลักคุณธรรม และมีความกล้าหาญ (Fry, 2003 & Yukl, 2010)

9. ภาวะผู้นำขบถ (Transcendental Leadership) เป็นผู้นำที่มีสติปัญญาโดยพัฒนาทางจิตวิญญาณได้อย่างลึกซึ้ง มีความตระหนักในตนเอง เป็นคนตรงต่อเวลา มีระเบียบวินัย มีความเข้มงวดต่อตนเองในการปฏิบัติงาน มีทักษะในการดำเนินชีวิตในเรื่องการแบ่งเวลาอย่างเหมาะสม มีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคมเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และรู้จักวางตัวได้อย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ (Danah, 2005) รวมถึงเป็นผู้สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน และสร้างความสามัคคีเพื่อให้เกิดทีมงานที่แข็งแกร่ง จนเกิดความผูกพันกันในองค์กรมากยิ่งขึ้น (Sanrattana, 2014)

สรุปว่า ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำทุกระดับต้องมีภาวะผู้นำ กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง รับผิดชอบ เสียสละ สามารถให้คำปรึกษาแนะนำปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเป็นธรรม ส่งเสริมและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งดำรงตนอยู่ในศีลธรรมอันดี

#### **ด้านเป็นองค์กรเพื่อสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติ**

แนวคิดของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) สภาธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (World Business Council for Sustainable Development) (CSR: Meeting Changing Expectations, 1999) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือความมุ่งมั่นหรือพันธะสัญญาที่ธุรกิจมีอยู่อย่างต่อเนื่องในการที่จะประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของผู้ใช้แรงงานตลอดจนครอบครัวของเขาเหล่านั้น ตลอดจนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและสังคมในวงกว้าง

องค์การสหประชาชาติว่าด้วยการค้าและการพัฒนา (UNTAD) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ คือ การที่บริษัทเข้าไปเกี่ยวข้องกับและมีผลกระทบเชิงบวกต่อความต้องการและเป้าหมายของสังคมคณะกรรมการยุโรป (European Commission Green Paper) ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (CSR) คือ แนวคิดที่บริษัทจะบูรณาการงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้าไปในกิจการของประเทศ และการปฏิสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholder) โดยสมัครใจ องค์การระหว่างประเทศ ว่าด้วยการมาตรฐาน (ISO) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (CSR) คือ การที่องค์กรตอบสนองต่อประเด็น ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งที่การให้ประโยชน์หลัก คน ชุมชน และสังคม นอกจากนี้ ยังเป็นเรื่องของบทบาท ขององค์กรธุรกิจ ในสังคมและความคาดหวังของสังคมที่มีต่อองค์กรธุรกิจ โดยจะต้องทำด้วยความสมัครใจ และผู้บริหารจะต้องมีบทบาทเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ โดยสามารถวัดผลได้ใน 3 มิติ คือการวัดผลทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม นำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนซามูเอล

กล่าวโดยสรุป ความรับผิดชอบต่อสังคมธุรกิจ (CSR) หมายถึง การดำเนินธุรกิจ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของคนชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้หลักจริยธรรมและการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

#### ระดับขั้นความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม, 2009) ได้กำหนดการปฏิบัติตามหลัก CSR ที่นำมาประยุกต์ใช้ควบคู่กับธุรกิจ แบ่งได้เป็น 4 ชั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 mandatory level: ข้อกำหนดตามกฎหมาย (legislation) หมายถึง การที่ธุรกิจมีหน้าที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน การจ่ายภาษี เป็นต้น

ขั้นที่ 2 elementary levels: ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ (economic profit) หมายถึง การที่ธุรกิจคำนึงถึงความสามารถในการอยู่รอดและให้ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้น ซึ่งในขั้นนี้ธุรกิจควรหมั่นตรวจตราว่า กำไรที่ได้นั้นต้องมีกำไรซึ่งเกิดจากการเบียดเบียนสังคม

ขั้นที่ 3 preemptive levels: จรรยาบรรณทางธุรกิจ (business code of conduct) หมายถึง การที่ธุรกิจสามารถสร้างกำไรแก่ผู้ถือหุ้นได้ในอัตราที่เหมาะสม และผู้ประกอบการธุรกิจได้ใส่ใจเพื่อให้ประโยชน์ตอบแทนแก่สังคมมากขึ้น โดยเฉพาะสังคมใกล้ที่อยู่รอบข้างที่มีความคาดหวังว่าจะได้รับการดูแลหรือเอาใจใส่จากผู้ประกอบการธุรกิจ

ขั้นที่ 4 voluntary level: ความสมัครใจ (voluntary action) หมายถึง การดำเนินธุรกิจควบคู่กับการปฏิบัติตามแนวทาง CSR ด้วยความสมัครใจ โดยไม่ได้ถูกเรียกร้องจากสังคมแต่อย่าง

ใด ซึ่งในขั้นนี้การประกอบธุรกิจจะอยู่บนพื้นฐานของการมุ่งประโยชน์ของสังคมเป็นสำคัญ และการดำเนินการ CSR ในส่วนนี้สมควรได้รับความยกย่องชื่นชมจากสังคมอย่างแท้จริง

ทั้งนี้ ธุรกิจต้องดำเนินการตามเกณฑ์ในขั้นที่ 1 เป็นอย่างน้อย ส่วนการดำเนินการในขั้นต่อไปให้ขึ้นกับความพร้อมของธุรกิจแต่ละแห่งที่แตกต่างกัน โดยหลักสำคัญของการปฏิบัติตามแนวทาง CSR ควรอยู่บนหลักพอประมาณที่ธุรกิจต้องไม่เบียดเบียนตนเอง และขณะเดียวกันก็ต้องไม่เบียดเบียนสังคม

สรุปว่า องค์การอัยการต้องอำนวยความสะดวก การรักษาสภาพประโยชน์ของรัฐ และการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน ต้องมีความรวดเร็ว เป็นธรรม เสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้ และปราศจากการเลือกปฏิบัติ เพื่อให้ประชาชนเชื่อมั่นและศรัทธา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในการบูรณาการกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อค้นหาความจริง เชิงรุกให้สามารถขจัดข้อขัดแย้งและกรณีข้อพิพาทได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดค่าใช้จ่ายทั้งของภาครัฐและประชาชน ให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้อย่างทั่วถึง สะดวก และรวดเร็ว รวมทั้งตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาลและประโยชน์ของประเทศ

#### ด้านมีคุณธรรม

คุณธรรม ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เจริญ ไวรวัจนกุล (2531) อธิบายว่า คุณธรรม คือมโนธรรม อันเป็นสำนักแห่งความคิดที่เกิดจากการไตร่ตรองด้วยเหตุผล จนสามารถตัดสินใจได้ว่าสิ่งใดดีสิ่งใดงามแล้วมุ่งมั่นอยู่กับสิ่งดีงามจนเคยชิน เป็นคนที่มีคุณธรรมเป็นกิจนิสัยและลักษณะนิสัย

ทิสนา แคมมณี (2546) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณธรรม หมายถึง คุณลักษณะหรือสภาวะภายในจิตใจของมนุษย์ที่เป็นไปในทางที่ถูกต้อง ดีงาม ซึ่งเป็นภาวะนามธรรมอยู่ในจิตใจ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2526) กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึง คุณงามความดีของบุคคลที่กระทำไปด้วยความสำนึกในจิตใจ โดยมีเป้าหมายว่าเป็นการทำความดี หรือพฤติกรรมที่ดี ซึ่งเป็นที่ยอมรับของสังคม เช่น ความเสียสละ ความมีน้ำใจงาม ความเกรงใจ ความยุติธรรม ความรักเด็ก รักเพื่อนมนุษย์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

สรุปว่า คุณธรรม หมายถึง ความสำนึกในจิตใจของบุคคลในทางที่ดีงาม อันเกิดจากการไตร่ตรองด้วยเหตุผล ส่งผลต่อความคิดที่ดี นำไปสู่การกระทำและความประพฤติในทางที่ดี เช่น ความเสียสละ ความมีน้ำใจ ความรับผิดชอบ เป็นต้น

## ด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การเรียนรู้เป็นพื้นฐานสำคัญของใช้ชีวิต ที่จะช่วยพัฒนาบุคคลทั้งด้านอารมณ์ สติปัญญา สังคมและร่างกาย ผู้ที่เรียนรู้ตลอดเวลาจะมีความรู้ ความคิดที่กว้างไกล ทันทเหตุการณ์สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

### ความหมายของการเรียนรู้

พระธรรมปิฎก ปรชยุทฺธ ปยุตโต (2539) กล่าวว่า การเรียนรู้มิใช่เป็นเพียงการเรียนรู้ แต่เป็นการเรียนเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ เรียนเพื่อรู้จักตนเอง เรียนเพื่อรู้จักและอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้ เรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามทั้งร่างกายและจิตใจ เรียนรู้เพื่อการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ เรียนรู้เพื่อทำให้เกิดสติปัญญา เรียนรู้เพื่อทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลง พฤติกรรมไปในทางที่ดีงาม ฯลฯ

การเรียนรู้ที่ถูกต้องย่อมก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ผู้เรียน การเรียนรู้ที่ถูกต้องทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี และการเรียนรู้ที่สมบูรณ์จะต้องทำให้ผู้เรียนเป็นคนเก่งด้วย

ดังนั้น คนที่มีการศึกษา (เรียนรู้) จะต้อง 1) มีปัญญา 2) มีความดีงาม (อาจเรียกว่า คุณธรรม) 3) มีความสุข

สรุปได้ว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์ เพื่อการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

### ลักษณะและวิธีการเรียนรู้

สมคิด อิศระวัฒน์ (2543) ได้อธิบายลักษณะการเรียนรู้สรุปได้ดังนี้

1. การเรียนรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต คนเราจะเรียนรู้ตลอดเวลา โดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม เช่น จากการอบรมของครอบครัว เพื่อน การทำงาน การเล่น หรือ สื่อมวลชนต่าง ๆ
2. การเรียนรู้เป็นเรื่องของแต่ละบุคคลและเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ ไม่มีใครเรียนแทนกันได้
3. การเรียนรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง เรื่องของความกลัว ความกระวนกระวาย และการต่อต้าน มักเป็นสิ่งที่เกิดควบคู่กับการเปลี่ยนแปลง
4. การเรียนรู้เกี่ยวพันกับการพัฒนาของมนุษย์ การเรียนรู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ด้านบุคลิก ค่านิยม บทบาทและสติปัญญา ตลอดช่วงเวลาในชีวิตของมนุษย์
5. การเรียนรู้คือการมีประสบการณ์ การเรียนรู้เป็นการกระทำจึงทำให้คนมีประสบการณ์ ประสบการณ์เดิมในอดีตจึงเป็นแหล่งข้อมูลของผู้เรียน

6. การเรียนรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเองภายในตัวผู้เรียน ผู้เรียนเท่านั้นจะทราบว่าตนเองเกิดการเรียนรู้หรือไม่ บุคคลอื่นไม่มีโอกาสทราบ ยกเว้นเมื่อบุคคลนั้น (ตนเอง) แสดงให้ผู้อื่นทราบการเรียนรู้จะเกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนได้ทำกิจกรรมหรือมีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ ด้วยตนเอง

### **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้และลักษณะการเรียนรู้ของผู้เรียน**

พคิน แดงจวง (2538) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ไว้สรุปได้ ดังนี้

1) สมรรถภาพของผู้เรียนเอง (competence) ซึ่งได้แก่ ความสามารถทางภาษา ประสบการณ์เกี่ยวกับวิธีการเรียนรู้ ความสนใจ และอิทธิพลของแรงขับ

2) แหล่งข้อมูล (Sources) ได้แก่ ความสะดวกที่จะไปหาข้อมูล ความสมบูรณ์ของข้อมูล และความยากง่ายของข้อมูล

3) บริบท (Context) ได้แก่ สภาพสังคมวิทยาในชุมชน การสื่อสารและโอกาสใช้ความรู้ การปลูกฝัง และเครือข่ายของนักแสวงหาความรู้

4) เวลา (Time) ได้แก่ เวลาว่าง โอกาส และความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน กับเวลา กับแหล่งข้อมูล

สรุปว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการจะต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องมีการปฏิบัติงานบนพื้นฐานทางวิชาการที่ทันสมัยเพื่อสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติ

### **ด้านมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ**

Miller (2009) กล่าวว่าระบบการทำงานและทีมงานที่มีประสิทธิภาพเป็นส่วนเชื่อมโยงที่สำคัญกับแนวคิดการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ การมีระบบการทำงานที่เป็นเลิศเป็นการออกแบบงานว่าจะมอบหมายงานให้กับบุคคลหรือทีม ในขณะที่การมีทีมงานที่เป็นเลิศจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการทำงานที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ทีมงานที่เป็นเลิศจะรู้จักลูกค้ายอดเยี่ยมเป็นอย่างดี จะรู้ว่าทำอย่างไรงานของตนจึงจะสามารถพัฒนาขึ้นได้เรื่อย ๆ สามารถประเมินผลงานของตนเองได้และมีเทคนิคที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาได้ นอกจากนี้ทีมงานที่เป็นเลิศจะมีความสามารถในการปกครองตนเอง คือผู้บริหารต้องให้อิสระในการบริหารงานกับทีมงานด้วยและการมุ่งสู่ทีมงานเป็นเลิศจะให้ผลในทางปฏิบัติจำเป็นจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานและวัฒนธรรมองค์กร

กุญแจที่สำคัญของการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศประกอบไปด้วย (1) การออกแบบองค์กรกระบวนการทำงาน (2) โครงสร้างองค์กรที่ปรับตัวได้ง่ายและมีความยืดหยุ่นตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของลูกค้านี้และสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี (3) มีลำดับชั้นการปกครองน้อยหรือให้อำนาจการบริหารแก่ทีมงานต่าง ๆ ให้มากที่สุด (4) มีระบบการเชื่อมต่อส่วนต่าง ๆ ขององค์กรเข้าด้วยกัน (5) พนักงานต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานและเป้าหมายทางการเงิน,

คุณภาพและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างดีพนักงานต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของตนเองอยู่เสมอหรือกล่าวได้ว่าองค์กรแห่งความเป็นเลิศเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1. องค์กรสมรรถนะสูงจะมุ่งเน้นทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Focus on The "Right Things") สิ่งแรกที่องค์กรสมรรถนะสูงทำ คือ สร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะเป็นตัวดึงดูดคนดีคนเก่งเข้ามาในองค์กร การที่องค์กรมุ่งปลูกฝังและสร้างวัฒนธรรมที่ถูกต้องจะช่วยทำให้องค์กรเข้มแข็ง วัฒนธรรมที่ถูกต้องนี้จะต้องรับผิดชอบต่อสังคม โดยส่วนรวมและมุ่งหวังผลระยะยาวไม่ใช่หวังแค่กำไรในระยะสั้น องค์กรสมรรถนะสูงจะระมัดระวังในการเลือกสรรคน เพราะคนจะช่วยทำให้งานประสบความสำเร็จ ไม่ใช่การมีวิสัยทัศน์หรือแผนกลยุทธ์ที่ดีแล้วจะนำองค์กรสู่ผลงานสูง แต่คนต่างหากที่ทำให้ผลงานสูง เหมือนอย่างหนังสือที่เป็นผลงานวิจัยที่มีชื่อเสียงของ Jim Collins (2546) เรื่อง Good to Great เขาได้กล่าวไว้ชัดเจนว่า 22 องค์กรที่ยิ่งใหญ่เริ่มต้นที่ "คน" ใครคนที่จะถูกเลือกมาร่วมงานกับบริษัท เอาคนเหล่านั้นขึ้นบนรถบัส แล้วค่อยกำหนดกลยุทธ์ต่อไป

2. บูรณาการความต้องการที่แตกต่างและอาจขัดแย้งกันของกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร (Reconcile Different, Potentially Conflicting, Stakeholder Needs) แรงกดดันจากการทำงานมีมากมายและเป้าหมายขององค์กรก็มีทั้งระยะสั้นและระยะยาวเป้าหมายระยะสั้นมักจะเป็นที่ต้องการของกลุ่มผู้ถือหุ้น เช่นผลกำไร ในขณะที่เป้าหมายระยะยาวที่ต้องการของพนักงานและชุมชน ถ้าองค์กรสนใจแค่เป้าหมายระยะสั้น มุ่งทำกำไร ก็จะไปขัดแย้งและมีผลทางลบต่อพนักงาน ซึ่งสิ่งนี้เป็นความท้าทายอย่างมากของผู้บริหารและผู้บริหารเองก็ไม่มีทางเลือกด้วยว่าจะเอาทางไหนทางหนึ่ง องค์กรสมรรถนะสูงจะสนใจความต้องการของลูกค้า โดยการลงทุนพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ ให้บริการที่ดีกว่าคู่แข่งในตลาดเดียวกัน นอกจากนี้องค์กรสมรรถนะสูงจะเห็นคุณค่าของพนักงาน ความสำเร็จอันยิ่งใหญ่ขององค์กรเป็นสิ่งที่ค่อย ๆ เกิดขึ้นสะสมทีละเล็กละน้อย การที่จะทำให้พนักงานรักษาองค์กรเป็นเรื่องยากและต้องลงทุน

3. มุ่งความสำเร็จที่ยั่งยืน (Aims for Sustainable Success Over The Long-Term) การที่จะมีความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้ องค์กรต้องมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้คือ

3.1 ควรมีการจัดการการเงินที่ค่อนข้างไปในทางอนุรักษ์นิยม (Conservative in Financing) นั่น คือ การใช้เงินอย่างคุ้มค่า

3.2 ต้องมีความไวในการรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรอบตัว

3.3 ต้องมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและมีความเป็นเอกลักษณ์

3.4 ต้องมีความอดทนต่อความล้มเหลว องค์กรต้องมอบอำนาจให้พนักงานคิดและตัดสินใจ

สรุปว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นตามภารกิจขององค์กรด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเทมีความรวดเร็วและถูกต้องในงาน มุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนาและเพิ่มผลงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและได้รับศรัทธาจากผู้รับบริการและประชาชน

#### ด้านความร่วมมือร่วมใจ

ความหมายของความร่วมมือร่วมใจ

เกษม อุทยานิน (2510) ได้ให้ความหมายของการความร่วมมือร่วมใจว่า เป็นงานประเภทหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาซึ่งมีความสำคัญมากเป็นสื่อสัมพันธ์ของหน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร หรือสำนักงานใหญ่เพื่อก่อให้เกิดการทำงานให้มีประสิทธิผลไม่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งการทำงาน ประสานกลมเกลียวเพื่อจุดประสงค์เดียวกัน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2532) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การความร่วมมือร่วมใจเป็นกระบวนการเชื่อมสัมพันธ์กับบุคคล วัสดุ และทรัพยากรอย่างอื่น ๆ เพื่อการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยจะเกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับหน่วยงาน หรือระหว่างหน่วยงานกับอีกหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งไม่จำเป็นว่า หน่วยงานนั้นจะต้องมีเป้าหมายอย่างเดียวกัน หรือหวังผลอย่างเดียวกัน แต่การประสานงานจะช่วยให้รู้ซึ่งกันและกันว่าใครกำลังทำกิจกรรมอะไรอยู่ และเพื่อเร่งรัดการทำงานให้เสร็จพร้อม ๆ กัน ในกรณีที่ต้องการผลงาน 2 อย่างนั้นให้เสร็จภายในเวลาเดียวกัน

วิทยา เชียงกุล (2546) ได้ให้ความหมายของการความร่วมมือร่วมใจว่าเป็นการติดต่อซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือประสานงานกัน ร่วมมือปฏิบัติการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

เอ็ด สาระภูมิ (2546, หน้า 68) กล่าวว่า ความหมายของการความร่วมมือร่วมใจว่า คือความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ซึ่งเป็นงานพื้นฐาน ของการบริหารจัดการในองค์กร โดยทั่วไปควรให้ผู้รับผิดชอบในระดับต่าง ๆ มีอำนาจหน้าที่จริง ๆ และประสานงานให้เกิดความร่วมมือระหว่างแผนกและบุคคลเท่าที่จำเป็นต้องประสานงาน โดยไม่ต้องตั้งตำแหน่งผู้ประสานงานซ้ำซ้อนกันอีก

สรุปว่า ความร่วมมือร่วมใจ เป็นการมุ่งมั่นและสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกันอย่างจริงจังและจริงใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในงาน มีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นให้เกียรติและให้เกียรติซึ่งกันและกันพร้อมในการร่วมทุกข์ร่วมสุขและเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีเพื่อการทำงานอย่างมีความสุข

### ด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้

จักรวาล กาญจันนันทน์ (2553) ข้าราชการฝ่ายอัยการ คือ ข้าราชการที่บรรจุและแต่งตั้งให้รับราชการในสำนักงานอัยการสูงสุด (เดิมคือ "กรมอัยการ") มีคณะกรรมการอัยการ (ก.อ.) เป็นคณะกรรมการกลางในการกำกับดูแล ข้าราชการฝ่ายอัยการยังแบ่งออกเป็น 1) ข้าราชการอัยการ 2) ข้าราชการธุรการในหน่วยงานของอัยการ

อนุชาติ คงมาลัย (2561) โดยเหตุที่กฎหมายว่าด้วยพนักงานอัยการปัจจุบัน คือ พระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ. 2553 บัญญัติให้ “พนักงานอัยการมีอิสระในการพิจารณาสั่งคดีและการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญและตามกฎหมายโดยสุจริตและเที่ยงธรรม” (มาตรา 21 วรรคแรก) โดยดุลพินิจในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานอัยการจะได้รับความคุ้มครองตามมาตรา 22 ที่ว่า “ดุลพินิจของพนักงานอัยการในการพิจารณาสั่งคดีและการปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรา 21 ซึ่งได้แสดงผลอันสมควรประกอบแล้ว ย่อมได้รับความคุ้มครอง” จะเห็นได้ว่าเงื่อนไขที่จะทำให้พนักงานอัยการได้รับความคุ้มครองมี 2 ประการ กล่าวคือ ประการแรกต้องเป็นการปฏิบัติหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญและตามกฎหมายโดยสุจริตและเที่ยงธรรม ประการที่สอง พนักงานอัยการ ได้แสดงผลอันสมควรประกอบให้ดุลพินิจแล้ว (01)

ทั้งนี้ พระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ. 2553 ได้บัญญัติหน้าที่และอำนาจของพนักงานอัยการ ไว้ในมาตรา 14 รวม 11 ประการ กล่าวคือ

พระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ (2553)

มาตรา 14 พนักงานอัยการมีอำนาจและหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. อำนาจและหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญ
2. ในคดีอาญา มีอำนาจและหน้าที่ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาและ ตามกฎหมายอื่นซึ่งบัญญัติว่าเป็นอำนาจและหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดหรือพนักงานอัยการ
3. ในคดีแพ่ง หรือคดีปกครอง มีอำนาจและหน้าที่ดำเนินคดีแทนรัฐบาล หน่วยงานของ รัฐที่เป็นองค์กรตามรัฐธรรมนูญ ราชการส่วนกลาง หรือราชการส่วนภูมิภาคในศาล หรือใน กระบวนการทางอนุญาตตุลาการทั้งปวง กับมีอำนาจและหน้าที่ตามกฎหมายอื่นซึ่งบัญญัติว่าเป็น อำนาจและหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดหรือพนักงานอัยการ
4. ในคดีแพ่ง คดีปกครอง หรือคดีอาญา ซึ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐถูกฟ้องในเรื่องการที่ได้ กระทำไปตามหน้าที่ที่ดี หรือในคดีแพ่งหรือคดีอาญาที่ราษฎรผู้หนึ่งผู้ใดถูกฟ้องในเรื่องการที่ได้ กระทำตามคำสั่งของเจ้าที่ของรัฐซึ่งได้สั่งการ โดยชอบด้วยกฎหมาย หรือเข้าร่วมหรือช่วยเหลือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งกระทำการในหน้าที่ราชการที่ดี เมื่อเห็นสมควรพนักงานอัยการจะรับแก้ต่างให้ก็ได้



5. ในคดีแพ่ง คดีปกครอง หรือกรณีมีข้อพิพาทที่ต้องดำเนินการทางอนุญาโตตุลาการ ที่หน่วยงานของรัฐซึ่งมิได้กล่าวใน (3) หรือนิติบุคคลซึ่งมิใช่หน่วยงานของรัฐ แต่ได้มีพระราชบัญญัติด้วยตนเอง เมื่อเห็นสมควรพนักงานอัยการจะรับว่าต่างหรือแก้ต่างให้ก็ได้

6. ในคดีที่ราษฎรฟ้องเองไม่ได้โดยกฎหมายห้าม เมื่อเห็นสมควรพนักงานอัยการมีอำนาจเป็นโจทก์ได้

7. ดำเนินการตามที่เห็นสมควรเกี่ยวกับการบังคับคดีอาญาเฉพาะในส่วนของการยึดทรัพย์สินใช้ค่าปรับตามคำพิพากษา ในกรณีนี้มิให้เรียกค่าฤชาธรรมเนียมจากพนักงานอัยการ

8. ในกรณีที่มีการผิดสัญญาประกันจำเลย หรือประกันรับสิ่งของไปดูแลรักษา ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา มีอำนาจและหน้าที่ดำเนินคดีในการบังคับให้เป็นไปตามสัญญา นั้น ในกรณีนี้มิให้เรียกค่าฤชาธรรมเนียมจากพนักงานอัยการ

9. อำนาจและหน้าที่ตาม ก.อ. ประกาศกำหนดหรือเห็นชอบเพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย หรือมติคณะรัฐมนตรี

10. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการ

11. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุด ตามที่ได้รับมอบหมายจากอัยการสูงสุด

ในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานอัยการตามมาตรา 14(3) (4) และ (5) พนักงานอัยการจะออกคำสั่งเรียกบุคคลใด ๆ ที่เกี่ยวข้องมาให้ถ้อยคำก็ได้ แต่จะเรียกคู่ความอีกฝ่ายหนึ่งมาให้ถ้อยคำ โดยคู่ความฝ่ายนั้นไม่ยินยอมไม่ได้

พนักงานอัยการตำแหน่งใดมีอำนาจดำเนินการตามวรรคหนึ่งได้เพียงใดให้เป็นไปตามระเบียบที่สำนักงานอัยการสูงสุด กำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการอัยการ

สรุปว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการต้องมุ่งมั่นที่จะต้องผลักดันองค์กรสู่รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ให้ได้ ซึ่งสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กรสำนักงานอัยการสูงสุดคือ “LOYALTY” หมายถึง ความจงรักภักดีต่อองค์กร

## แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

### ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน

กิตติยา ฐิติคุณรัตน์ (2556) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการทำงานไว้ว่า ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กรและทันระยะเวลาที่กำหนด ผลงานที่ได้มีคุณภาพและความถูกต้อง มีวิธีการทำงานหรือนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้ามาช่วยเพิ่มผลงานและลดระยะเวลา

ในการปฏิบัติงานและต้นทุนน้อยที่สุด โดยที่ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า สามารถสร้างความพอใจให้แก่ทุกฝ่ายได้

จักรกฤษณ์ จันทะคุณ (2552) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่าประสิทธิภาพหมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใด ๆ ก็ตาม โดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จและผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและการดำเนินงานเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการนั้น ๆ ให้เป็นผลสำเร็จและถูกต้อง

นิลบล คงไมตรี (2557) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไว้ว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่บรรลุได้ตรงตามเป้าหมายองค์การภายในระยะเวลาที่กำหนด ผลงานที่ได้มีความถูกต้องและมีคุณภาพ จะมีวิธีการหรือนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้ามาช่วยเพิ่มผลงาน และลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่าทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจได้

ปราโมทย์ รอดวินิจ (2557) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการทำงานไว้ว่าประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างราบรื่น ครบถ้วน ประหยัดเวลา ใช้กำลัง และทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และใช้ความสามารถในการทำงานให้เกิดการสูญเปล่าน้อยที่สุด ซึ่งประกอบด้วย เวลา คุณภาพและปริมาณงาน

สุทธิดา วุฒิสเสลา (2556) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไว้ว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรตั้งไว้ โดยพิจารณาจากความรวดเร็วในการทำงาน การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และมีผลการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน

อภิรักษ์ จันตะนี (2549) ได้อธิบายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานหรือดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือได้ผลสำเร็จของงาน โดยใช้เวลาและทรัพยากรตามที่กำหนดหรือการใช้ทรัพยากรเท่าเดิม ได้แก่ ความถูกต้องและความรวดเร็วทันเวลาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน รวมทั้งการสำเร็จเสร็จสิ้น ตรงเวลาและบรรลุตามจุดมุ่งหมายของกิจกรรม

Avey, Reichard, Luthans and Mhatre (2011) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นตัวแปรผลการวิจัยที่มีการวิจัยมากที่สุด โดยทำหน้าที่เป็นแรงจูงใจและความพยายามที่จะประสบความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งครอบคลุมมิติ 8 แบบ คือ 1) การเข้าใจถึงผลกระทบ 2) ความสามารถเฉพาะด้าน 3) การติดต่อสื่อสาร 4) ความพยายาม 5) การรักษาวินัย 6) เพื่อนร่วมงานและพนักงาน 7) ภาวะผู้นำและ 8) การบริการจัดการ ในกรณีนี้เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนใหญ่ผ่านมิติของความ

พยายาม นั่นคือ โดยรวมเมื่อพนักงานพยายามอย่างหนักที่จะประสบความสำเร็จพวกเขา มักทำงาน ได้ดีขึ้น ในขณะที่ความพยายามไม่ได้ เป็นเพียงตัวทำนายประสิทธิภาพแต่เป็นสิ่งที่สำคัญมาก

Harrington (1996) กล่าวว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร โดยให้ความสำคัญ ที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร (Organization's structure and its goals) ซึ่งกำหนดหลัก ประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ ที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มี ระบบ โดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งจะลดความสับสนเปลืองในด้านต่าง ๆ มีรายละเอียด ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อลดความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน
2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถสร้างความแตกต่างโดยค้นหา ความรู้ และคำแนะนำให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
3. คำแนะนำที่ดี ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น
4. วินัย ผู้บริหารควรกำหนดองค์กรเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎและวินัยต่าง ๆ
5. ความยุติธรรม ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรม และความเหมาะสม
6. มีข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และแน่นอน ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริง เพื่อใช้ในการตัดสินใจ
7. ความฉับไวของการจัดส่ง ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลัก วิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย
8. มาตรฐานและตารางเวลา ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการทำงานและกำหนดเวลาทำงาน สำหรับแต่ละหน้าที่
9. สภาพมาตรฐาน ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี
10. การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน ผู้บริหารควรรักษารูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี
11. มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบ ถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร
12. การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงานสำหรับการทำงาน ที่เสร็จสมบูรณ์

Kloviene & Gimzauskiene (2014) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ไว้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานตามระบบการทำงาน บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้สู่กระบวนการตัดสินใจในองค์กร

Mihaiu, Opreana and Cristescu (2010) ได้อธิบายเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่าโดยทั่วไป ประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ภายใต้เงื่อนไขของการเพิ่มผลการดำเนินงานที่สัมพันธ์กับทรัพยากรที่ใช้ไป โดยการเปรียบเทียบผลกระทบจากความพยายามของผู้ปฏิบัติงาน การวัดประสิทธิภาพต้องใช้การประมาณการทรัพยากรที่ใช้และการประเมินผลลัพธ์ หรือวัดทั้ง 2 วิธี

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลงานที่ได้มีเทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้ามาช่วยในการเพิ่มปริมาณผลงาน เพิ่มคุณภาพผลงานและลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์มากที่สุด

### ลักษณะของประสิทธิภาพในการทำงาน

การทำงานร่วมกันของบุคลากรจะต้องมีพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงออกถึงคุณลักษณะของการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ โดยแบ่งออกเป็น 8 ประการ (นิลบล คงไมตรี, 2557) ได้แก่

1. มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (Clear Objectives and Agreed Goal) คือจุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงานขององค์กร ที่ต้องการทำให้บรรลุผลสำเร็จการที่บุคลากรมีวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจนตรงเป้าหมายของบริษัทจะทำให้ผลการทำงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้ตั้งไว้

2. ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Openness Conformation) ความเปิดเผยต่อกันของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานร่วมกัน การทำงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรจะต้องกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย กล้าเผชิญหน้าช่วยแก้ปัญหา อย่างเต็มใจและจริงจัง การทำงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมองไปที่ความเชื่อถือว่ามีความเข้าใจซึ่งกันละกัน

3. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) การทำงานโดยทั่วไป แล้วไม่มีทีมไหนต้องการผู้นำที่ถาวร หน่วยงานที่พัฒนาแล้วจะถูกเปลี่ยนภาวะผู้นำให้เป็นไปตามสถานการณ์ มีการผลัดกันเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นผู้นำภายในกลุ่มตลอด เพราะการทำงานที่ดีนั้นจะต้องดึงความสามารถของบุคคลออกมามิใช่ผู้นำเป็นผู้นำทำเสียเอง ผู้นำทีมควรเป็นผู้ชี้แนะประเด็นที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้ได้ผลงานมากที่สุดก็คือ การมอบหมาย (Delegation) การมอบหมายไม่เพียงแต่จะทำให้ผู้บริหารมีเวลาสำหรับคิดแก้ปัญหาอื่น ๆ เท่านั้น แต่ยังเป็นการพัฒนาการบริหารอีกด้วย

4. การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน (Regular Review) ทีมงานที่ดีไม่เพียงแต่คุณลักษณะของทีม และบทบาทที่มีอยู่ในองค์กรเท่านั้นแต่ต้องดูวิธีการทำงานด้วยการทบทวนงานจะทำให้บุคลากร ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ทำรู้จักคิด ปรับปรุงวิธีการทบทวน

งานนั้นมีหลายวิธีและทุกวิธีจะเกี่ยวข้องกับการได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละคนหรือทีมโดยส่วนร่วม

5. การพัฒนาตนเอง (Individual Development) การทำงานที่มีประสิทธิภาพจากการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ของแต่ละคน ซึ่งการกระทำเช่นนี้จะได้ผลดีขึ้น ขณะเดียวกันประสิทธิภาพของทีมงานจะมากขึ้นถ้าหากหน่วยงานได้ให้ความสนใจต่อการพัฒนาทักษะของแต่ละคนหรือของทีม การพัฒนาบุคลากรในองค์กรมักจะมีมองในเรื่องทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่แล้วก็ทำการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น แต่การทำงานภาคปฏิบัติจำเป็นต้องอาศัยตัวแปรหลายอย่างไม่เพียงแต่คำนึงถึงทักษะความรู้เท่านั้น

6. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม (Sound Inter-group Relation) ในการทำงานร่วมกัน แม้ว่าทีมงานจะมีคุณลักษณะดีเพียงใด แต่ถ้าหากขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มหรือระหว่างบุคคลในกลุ่มแล้ว ความสำเร็จของกรทำงานก็จะมีอุปสรรค ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะดังนี้

6.1 แน่ใจว่าการกระทำในการตัดสินใจของทีมได้รับการสื่อสารและเข้าใจ

6.2 สมาชิกในทีมพยายามที่จะเข้าใจความคิดเห็นของคนอื่นเข้าใจปัญหาและอุปสรรคของฝ่ายอื่น ๆ และยื่นมือเข้าช่วยเหลือเมื่อมีความจำเป็น

6.3 ค้นหาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกับฝ่ายอื่นอย่างต่อเนื่อง

6.4 ไม่เป็นผู้มีความแข็งกระด้าง คืออื่น

6.5 พยายามนำความคิดเห็นของคนอื่นในทีมมาพิจารณาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6.6 มีความเข้าใจในความแตกต่างของคนพยายามใช้ประโยชน์จากความแตกต่าง

7. การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน (Balanced Roles) สมาชิกในทีมแต่ละคนจะต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง มีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ทุกคนต้องรู้ว่าใครทำหน้าที่อะไร เพื่อกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในทีมที่แสดงออกอย่างชัดเจน เหมาะสมกับตำแหน่งที่รับผิดชอบอยู่ ซึ่งบทบาทแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

7.1 บทบาทตามหน้าที่ (บทบาทเฉพาะ)

7.2 บทบาททั่วไป เป็นการแสดงพฤติกรรมตามความคาดหวังของบุคคลที่เกี่ยวข้อง

8. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communication) จะต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหาร (ผู้บังคับบัญชา) กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย (Openness) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสื่อความหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารจึงต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอดข้อความ

และการติดต่อสื่อสาร และการเลือกใช้วิธีการในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมี 2 วิธี คือ การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ และการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ

### การวัดประสิทธิภาพในการทำงาน

บุษยา วัฒนะงาม (2556) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สามารถวัดได้ทั้งสิ้น 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive Abilities) ซึ่งมีความสำคัญในด้านที่บ่งบอกถึงลักษณะเฉพาะของตัวบุคคล ประกอบด้วย ความสามารถจากการศึกษาที่จะเป็นพื้นฐานการทำงาน เช่น จบการศึกษาปริญญาตรีในสาขาที่ตรงกับงานองค์กร ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียน ได้อย่างมีมาตรฐาน ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ วิเคราะห์ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ความสามารถในการศึกษาวิจัย และค้นหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

2. ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities) เป็นด้านที่เกี่ยวข้องพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม ความสามารถในการประสานงาน ความสามารถในการวางแผน ความสามารถในการประเมินผล และความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์

3. คุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics) แสดงถึงความรู้สึกภายในของบุคคลในด้านดีที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน ประกอบด้วย การมีจริยธรรมพื้นฐาน เช่น ซื่อสัตย์ ขยัน อดทน การมีความรับผิดชอบ การมีระเบียบวินัย การกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ และรักการทำงาน สนใจความรู้ปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

### ประโยชน์ของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

บุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่องค์กรจะต้องตระหนักถึงความสำคัญ และวางแผนการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรให้บรรลุวัตถุประสงค์หน่วยงานจึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงานจึงจะทำให้การทำงานไปสู่เป้าหมายที่องค์กรการตั้งไว้ ดังนั้น การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงเป็นประโยชน์ ดังนี้ (ปัทมาพร ท่อชู, 2559)

1. ช่วยทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ช่วยเพิ่มกลยุทธ์ในการสร้างความสำเร็จในการทำงาน ลดระยะเวลาในการทำงาน และช่วยลดความซ้ำซ้อนของงาน

3. ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ด้วยวิธีการที่รวดเร็วและสมบูรณ์

4. ช่วยทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า หรือพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทั้งด้านบุคลากร และด้านระบบงาน

5. ทำให้ผลงานที่ได้มีคุณภาพ ลดความสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย ประหยัดเวลา ประหยัดต้นทุนและทรัพยากรต่าง ๆ รวมถึงอัตรากำลังของบุคลากร

6. องค์กรมีความสามารถในการกำหนดวิธีการ กลยุทธ์ เทคนิค ด้วยวิธีการทำงานที่เหมาะสม ลดปัญหาอุปสรรคในการทำงานและสร้างความสุขให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

7. ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง เมื่อพัฒนาตนเองแล้วจะสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนานั้น ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานและองค์กรต่อไป

#### **ด้านความทันต่อเวลา**

จิตติมา ขำคำ (2562) กล่าวว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ครบถ้วน และทันต่อเวลา และนำเสนอได้เร็วกว่าเวลาที่กำหนด

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2548) กล่าวว่า การปฏิบัติงานจะต้องมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้ตรงกับความต้องการใช้ข้อมูลของผู้บริหารในการตัดสินใจ

สมใจ ลักษณะ (2543) กล่าวว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงผู้ประกอบการวิชาชีพ ในการจัดทำรายงานที่มีครบถ้วน สมบูรณ์ และทันต่อเวลา และความสามารถในการนำเสนอและได้เร็วกว่าเวลาที่กำหนด

สรุปว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานในการทำงานได้อย่างมีคุณภาพ ทันต่อเวลาและเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

#### **ด้านความถูกต้อง**

จิตติมา ขำคำ (2562) กล่าวว่า การเสนอผลงาน ของกิจการด้วยความถูกต้อง ครบถ้วน โดยนำมาตรฐานมาใช้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม เลือกลงและปฏิบัติตามนโยบาย นำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจพร้อมกับเปิดเผยข้อมูล

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2548) กล่าวว่า การตัดสินใจของผู้บริหารขององค์กร จะต้องอาศัยข้อมูลที่แม่นยำและใกล้เคียงกับความเป็นจริงของการปฏิบัติงาน

สมใจ ลักษณะ (2543) กล่าวว่า การนำเสนอผลการดำเนินงานของกิจการด้วยถูกต้อง ครบถ้วน โดยนำมาตรฐานการรายงานมาใช้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม เลือกลงและปฏิบัติตามนโยบาย นำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจพร้อมกับเปิดเผยข้อมูลเพิ่มเติมเมื่อจำเป็น

สรุปว่า การผิดพลาดในงานน้อย ตลอดจนมีความแม่นยำในกฎระเบียบข้อมูล ตัวเลข หรือสถิติต่าง ๆ ตลอดจนไม่เลินเล่อจนทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร ต้องตรวจทานงานก่อน เสนอผู้บังคับบัญชาเสมอ

#### **ด้านความครบถ้วน**

จิตติมา คำคำ (2562) กล่าวว่า ความสามารถในการดำเนินงานด้วยความครบถ้วนและส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2548) กล่าวว่า การปฏิบัติงานจะต้องเพียงพอในทุกด้าน เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมใจ ลักษณะ (2543) กล่าวว่า ความสามารถในการบันทึกข้อมูลด้วยความครบถ้วน ภายใต้ข้อจำกัดของความมีนัยสำคัญและสามารถนำไปใช้เพื่อการตัดสินใจของผู้ใช้ข้อมูล

สรุปว่า การปฏิบัติงานได้ครบถ้วนทุกขั้นตอนและตรวจทานความถูกต้องของงานอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้งานมีความถูกต้องสูงสุด

#### **ด้านความเชื่อถือได้**

จิตติมา คำคำ (2562) กล่าวว่า การปฏิบัติงานที่ดี จะไม่มีข้อจำกัดจากผู้มีอำนาจในการกระทำการแก้ไข ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดความน่าเชื่อถือ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2548) กล่าวว่า การปฏิบัติงานที่ดีควรจะต้องแสดงอยู่ในรูปแบบที่ไม่ซับซ้อนและผู้ใช้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในองค์กรได้ถูกต้อง

สมใจ ลักษณะ (2543) กล่าวว่า การปฏิบัติงานภายใต้ความเป็นอิสระ ปราศจากการแทรกแซงของผู้มีอำนาจ หรือข้อจำกัดใด ๆ ที่จะทำให้ผลการปฏิบัติงานขาดความน่าเชื่อถือ

สรุปว่า การปฏิบัติงานภายใต้ความเป็นอิสระ ปราศจากการแทรกแซงของผู้มีอำนาจหรือข้อจำกัดใด ๆ ที่จะให้ผลการปฏิบัติงานขาดความเชื่อถือ

โดยรวมสรุปว่า ประสิทธิภาพการทำงานไว้ คือ ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ และบรรลุผลตรงตามเป้าหมายขององค์กรตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ และผลงานมีความถูกต้อง ครบถ้วนและมีคุณภาพ โดยวิธีการทำงานอาจมีการนำเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องเข้ามาช่วย เพื่อลดระยะเวลาในการทำงาน รวมถึงการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า



ตารางที่ 2.1 สรุปตารางสังเคราะห์ประสิทธิภาพในการทำงาน

|                     | 2549             | 1996       | 2548                            | 2562         | 2557           |
|---------------------|------------------|------------|---------------------------------|--------------|----------------|
| ตัวแปร              | อกินันท์ จันตะนี | Harrington | มหาวิทยาลัยสุโขทัยธร<br>รมาริธา | จิตติมา ขำคำ | นิลนิต คงไมตรี |
| ด้านความทันต่อเวลา  | /                | /          | /                               | /            | /              |
| ด้านความถูกต้อง     | /                | /          | /                               | /            | /              |
| ด้านความครบถ้วน     | /                | /          | /                               | /            | /              |
| ด้านความเชื่อถือได้ | /                | /          | /                               | /            | /              |

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา (2557) ได้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์การ ลักษณะสร้างสรรค์และสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจจตุจักร กรุงเทพมหานคร พบว่าอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ที่ประกอบด้วย มิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสัจจะแห่งตน มิติเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร และมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ในด้านโครงสร้างองค์การ ไม่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในทางตรงกันข้าม ด้านวัฒนธรรมองค์การและด้านระบบบริหารจัดการมีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ธัญญา ญาณพิบูลย์ (2556) ได้ทำการศึกษาแนวทางการธำรงรักษาทรัพยากรบุคคล กรณีศึกษานาคาร ซีไอเอ็มบีไทย จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในด้านความพึงพอใจของพนักงาน โดยประเด็นที่พนักงานมีความพึงพอใจมากที่สุด คือ งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำท้าทายความรู้ความสามารถ มีความหลากหลาย และตำแหน่งหน้าที่เป็นตำแหน่งที่มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ และประเด็นที่มีความพึงพอใจน้อยที่สุด คือ มีอิสระในการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานด้วยตัวเอง และด้านความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน โดยประเด็นที่พนักงานเห็นด้วยมากที่สุด คือ มีความทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้

หน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และประเด็นที่เห็นด้วยน้อยที่สุด คือการบริหารงานและเป้าหมายขององค์กรเหมาะสมดีแล้ว ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงาน โดยประเด็นที่พนักงานเห็นด้วยมากที่สุด คือ สาเหตุที่มีผลให้ตัดสินใจลาออก เป็นเรื่องเกี่ยวกับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่องค์กรอื่นสามารถตอบสนองที่ได้มากกว่า และประเด็นที่เห็นด้วยน้อยที่สุด คือ สาเหตุที่มีผลให้ตัดสินใจลาออกเป็นเรื่องเกี่ยวกับนโยบายต่าง ๆ ขององค์กร

ปัทิตตา ชุมสิดา (2558) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการทำงานของสหกรณ์ภาคเกษตรในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการทำงานของสหกรณ์ภาคเกษตรในจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย ความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ ลักษณะความเป็นเพศชายเพศหญิง ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม และลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการทำงานของสหกรณ์ภาคเกษตรในจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย มิติด้านการมีความเกี่ยวข้องในงาน มิติด้านความผูกพันระหว่างเพื่อนร่วมงาน มิติด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน มิติด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มัทณี บุญประเสริฐ (2558) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง พบว่าระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอกชนในระดับปฏิบัติการที่มีปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิต ที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการทำงานสำหรับระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก จำแนกได้ดังนี้ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรมีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด อยู่ในหัวข้อลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านพฤติกรรมการทำงานมีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุดเช่นกัน อยู่ในด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร ด้านระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน มีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุดอยู่ในด้านความพึงพอใจในตัวเอง ด้านระดับความสำเร็จในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด อยู่ที่การปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย

วนิดา พิศุทธิศักดิ์ (ม.ป.ป) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมในองค์กรมีผลต่อพฤติกรรมปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน เขตกระบี่ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นบุคคลากรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมปฏิบัติงานด้านความสามารถและเชี่ยวชาญ ทักษะคิดและคำนิยม และการจงใจ และวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมและวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมปฏิบัติงานทั้งในด้านลักษณะท่าทางพนักงาน ความสารดและเชี่ยวชาญ ทักษะคิดและคำนิยมและการจงใจซึ่งผลจากการศึกษา

ข้างต้นนั้น สามารถอธิบายได้ว่า องค์กรสามารถสร้างวัฒนธรรมขึ้นมาได้เองแม้แต่องค์กรภายใน อุตสาหกรรมเดียวกันอาจมีวัฒนธรรมของแต่ละที่มีเหมือนกัน วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะต้องปรับตัว เข้ากับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม และเปลี่ยนแปลงเมื่อจำเป็นเพื่อให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อม ดังนั้นความสำเร็จขององค์กรอาจขึ้นอยู่กับความสามารถเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร และดำเนินงานไปตามเป้าหมายขององค์กรสำเร็จ

โสภา ทองอ่อน (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษาพระนครศรีอยุธยาผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับ การศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งและรายได้ที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานไม่ แตกต่างกันแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สำคัญๆ คือผู้อำนวยการต้อง ไม่สับเปลี่ยนงานช่วยฝ่ายบริหารมากเกินไปการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีหลักเกณฑ์โปร่งใส และยุติธรรม และฝ่ายบริหารต้องสร้างขวัญกำลังใจบุคลากร

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมที่มีองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด อาคารถนนรัชดาภิเษก ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. รูปแบบของการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือของการวิจัย
4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### รูปแบบของการวิจัย

การศึกษาเรื่องวัฒนธรรมที่มีองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด อาคารถนนรัชดาภิเษก โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จากนั้นนำผลที่ได้มาทำการประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาผลสรุป

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้กำหนดประชากร คือ ข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด อาคารถนนรัชดาภิเษก จำนวน 370 คน ผู้ศึกษาคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งกำหนดค่าระดับความคลาดเคลื่อน 5% สูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

โดยกำหนดให้  $n$  = จำนวนของขนาดกลุ่มตัวอย่าง

$N$  = จำนวนประชากรรวมทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษา

$e$  = ความผิดพลาดที่ยอมรับได้ (0.5)

แทนค่าในสูตร

$$n = \frac{370}{1 + 370(0.05)^2}$$

$$= 192$$

จากการคำนวณโดยใช้สูตรทำไว้ ยามาน่า แล้วจะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 192 คน

### เครื่องมือของการวิจัย

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่มีองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด อาคารถนนรัชดาภิเษก โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาปฏิบัติงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านเป็นองค์การสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคม ด้านมีคุณธรรม ด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้ ลักษณะคำถามเป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามการประเมินระดับประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ ด้านทันต่อเวลา ด้านความถูกต้อง ด้านครบถ้วน และด้านความเชื่อถือได้ ลักษณะคำถามเป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ

เกณฑ์การวิเคราะห์การประเมินค่าแบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ใช้มาตรวัดแบบ 5 ระดับ ตามมาตรวัดแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) ดังนี้

|                 |          |   |       |
|-----------------|----------|---|-------|
| ระดับมากที่สุด  | ให้คะแนน | 5 | คะแนน |
| ระดับมาก        | ให้คะแนน | 4 | คะแนน |
| ระดับปานกลาง    | ให้คะแนน | 3 | คะแนน |
| ระดับน้อย       | ให้คะแนน | 2 | คะแนน |
| ระดับน้อยที่สุด | ให้คะแนน | 1 | คะแนน |

เกณฑ์การแปลความหมาย พิจารณาจากระดับค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์ของเบส (Best) ดังนี้

|            |             |                 |
|------------|-------------|-----------------|
| ระดับคะแนน | 4.21 - 5.00 | ระดับมากที่สุด  |
| ระดับคะแนน | 3.41 - 4.20 | ระดับมาก        |
| ระดับคะแนน | 2.61 - 3.40 | ระดับปานกลาง    |
| ระดับคะแนน | 1.81 - 2.60 | ระดับน้อย       |
| ระดับคะแนน | 1.00 - 1.80 | ระดับน้อยที่สุด |

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่น ๆ แนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด อาคารถนนรัชดาภิเษก

### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือศึกษาเชิงปริมาณในการสร้างเครื่องมือการศึกษามีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1. การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) หลังจากผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือการวิจัย โดยนำไปให้ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา
2. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญที่แก้ไขเรียบร้อยแล้วและปรับปรุงให้สมบูรณ์แล้ว นำมาทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามไปจากกับประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 20 คน โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ค่าที่ได้เท่ากับ .973
3. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความถูกต้องแล้ว ไปเก็บจำนวน 192 คน เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ผ่านการตรวจสอบอย่างละเอียดแล้วนำมาเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด อาคารถนนรัชดาภิเษก จำนวน 192 คน โดยการสุ่มแบบบังเอิญเมื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้ง 192 ชุด ตามกำหนดระยะเวลาแล้ว ในขั้นตอนต่อไปคือการนำข้อมูลที่ได้ออกไปวิเคราะห์คำนวณผลโดยผ่านโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำผลวิเคราะห์ ดังนี้

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่มีองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด อาคารถนนรัชดาภิเษก ดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม

2. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามเกณฑ์ ซึ่งดำเนินการตามระเบียบวิธีทางสถิติประมวลผลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์เพื่อหาค่าสถิติ ดังนี้

2.1 ข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติจำนวน ( $\bar{X}$ ) และร้อยละ (%)

2.2 ข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่มีองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน คำนวณหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้วิธีการหาค่าทางสถิติและการแปลความหมาย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด อาคารถนนรัชดาภิเษก ต่างกัน โดยใช้การทดสอบสถิติ (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova)

สมมติฐานที่ 2 วัฒนธรรมที่มีองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด อาคารถนนรัชดาภิเษก โดยใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ (Correlation)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยผลการวิเคราะห์ที่ได้มาจากการตอบแบบสอบถามจากข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 192 คน จากนั้นนำไปวิเคราะห์ประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน และอายุงาน

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงาน

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน และอายุงาน

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

|           |   |
|-----------|---|
| $\bar{X}$ | แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)                              |
| S.D.      | แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน                       |
| n         | แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง                            |
| P         | แทน ความน่าจะเป็นของสถิติ (P-Value)               |
| *         | แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05                  |
| **        | แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01                  |
| R         | แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ               |
| t         | การทดสอบสมมติฐานการวิจัยด้วยสถิติ t-test          |
| F         | การทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวนด้วยสถิติ F-test |



### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้วิจัยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน และ อายุงาน ซึ่งผลการวิเคราะห์มีดังนี้

#### ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละจำแนกตามเพศ

| เพศ        | จำนวน ( คน ) | ร้อยละ       |
|------------|--------------|--------------|
| ชาย        | 62           | 32.3         |
| หญิง       | 130          | 67.7         |
| <b>รวม</b> | <b>192</b>   | <b>100.0</b> |

จากตารางที่ 4.1 ตารางสรุปจำนวนและร้อยละจำแนกตามเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย ร้อยละ 32.3 และเพศหญิง ร้อยละ 67.7 ตามลำดับ

#### ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละจำแนกตามอายุ

| อายุ                | จำนวน ( คน ) | ร้อยละ       |
|---------------------|--------------|--------------|
| 20-30 ปี            | 41           | 21.4         |
| 31-40 ปี            | 83           | 43.2         |
| 41-50 ปี            | 43           | 22.4         |
| มากกว่า 50 ปีขึ้นไป | 25           | 13.0         |
| <b>รวม</b>          | <b>192</b>   | <b>100.0</b> |

จากตารางที่ 4.2 ตารางสรุปจำนวนและร้อยละจำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.2 รองลงมาอายุ 41-50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 22.4 อายุ 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.4 และน้อยที่สุดอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 13.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละจำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา       | จำนวน (คน) | ร้อยละ       |
|---------------------|------------|--------------|
| ต่ำปริญญาตรี        | 23         | 12.0         |
| ปริญญาตรี           | 128        | 66.7         |
| ปริญญาโทหรือสูงกว่า | 41         | 21.4         |
| <b>รวม</b>          | <b>192</b> | <b>100.0</b> |

จากตารางที่ 4.3 ตารางสรุปจำนวนและร้อยละจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 66.7 รองลงมาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า คิดเป็นร้อยละ 21.4 และน้อยที่สุดอยู่ที่ระดับการศึกษิต่ำปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 12.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละจำแนกตามเงินเดือน

| เงินเดือน             | จำนวน (คน) | ร้อยละ       |
|-----------------------|------------|--------------|
| ไม่เกิน 15,000 บาท    | 37         | 19.3         |
| 15,001-25,000 บาท     | 78         | 40.6         |
| 25,001-35,000 บาท     | 38         | 19.8         |
| มากกว่า 35,000 ขึ้นไป | 39         | 20.3         |
| <b>รวม</b>            | <b>192</b> | <b>100.0</b> |

จากตารางที่ 4.4 ตารางสรุปจำนวนและร้อยละจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีเงินเดือน 15,001-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 40.6 รองลงมา มีเงินเดือนมากกว่า 35,000 บาทขึ้นไป มีเงินเดือน 25,001-35,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 19.8 และน้อยที่สุดมีเงินเดือนไม่เกิน 15000 บาท คิดเป็นร้อยละ 19.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละจำแนกตามอายุงาน

| อายุงาน             | จำนวน (คน) | ร้อยละ       |
|---------------------|------------|--------------|
| ไม่เกิน 1 ปี        | 41         | 21.4         |
| ตั้งแต่ 1-5 ปี      | 65         | 33.9         |
| ตั้งแต่ 5-10 ปี     | 29         | 15.1         |
| มากกว่า 10 ปีขึ้นไป | 57         | 29.7         |
| <b>รวม</b>          | <b>192</b> | <b>100.0</b> |

จากตารางที่ 4.5 ตารางสรุปจำนวนและร้อยละจำแนกตามอายุงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงานตั้งแต่ 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.9 รองลงมา มากกว่า 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 29.7 ไม่เกิน 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.4 และน้อยที่สุดตั้งแต่ 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.1 ตามลำดับ

## ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทัศนคติของกรมองค์การ

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลซึ่งประกอบไปด้วย ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านเป็นองค์กรสร้างคุณประโยชน์ให้สังคมและประเทศชาติ ด้านคุณธรรมด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้

| รายการ   | จำนวนคน (ร้อยละ) |             |              |              |              |           |       | แปลผล |
|--|------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|-----------|-------|-------|
|  | ระดับความคิดเห็น |             |              |              |              | $\bar{X}$ | S.D.  |       |
|  | น้อยที่สุด       | น้อย        | ปานกลาง      | มาก          | มากที่สุด    |           |       |       |
| 1. ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี                          | 4<br>(2.0)       | 10<br>(5.1) | 39<br>(20.3) | 78<br>(40.7) | 61<br>(31.8) | 3.93      | 0.842 | มาก   |
| 2. ด้านเป็นองค์กรสร้างคุณประโยชน์ให้สังคมและประเทศชาติ | (1.5)            | (2.1)       | (27.6)       | (37.5)       | (31.2)       | 3.85      | 0.783 | มาก   |

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

| รายการ   | จำนวนคน (ร้อยละ) |             |              |               |               |             |              |            |
|--|------------------|-------------|--------------|---------------|---------------|-------------|--------------|------------|
|  | ระดับความคิดเห็น |             |              |               |               |             |              |            |
|  | น้อย<br>ที่สุด   | น้อย        | ปาน<br>กลาง  | มาก           | มาก<br>ที่สุด | $\bar{X}$   | S.D.         | แปลผล      |
| 3. ด้านคุณธรรม                                   | 3<br>(1.5)       | 6<br>(3.1)  | 38<br>(19.8) | 103<br>(48.4) | 44<br>(22.9)  | 3.94        | 0.773        | มาก        |
| 4. ด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่าง<br>ต่อเนื่อง          | 11<br>(5.7)      | 14<br>(7.3) | 56<br>(29.2) | 71<br>(37.0)  | 40<br>(20.9)  | 3.53        | 0.941        | มาก        |
| 5. ด้านมุ่งสู่ความ<br>เป็นเลิศ                   | 4<br>(2.0)       | 13<br>(7.2) | 49<br>(25.5) | 96<br>(50.0)  | 30<br>(15.7)  | 3.65        | 0.781        | มาก        |
| 6. ด้านความร่วมมือ<br>ร่วมใจ                     | 3<br>(1.5)       | 11<br>(5.7) | 45<br>(23.5) | 92<br>(47.9)  | 41<br>(21.3)  | 3.72        | 0.764        | มาก        |
| 7. ด้านพวกเราข้าราชการฝ่าย<br>อัยการต้องทำให้ได้ | 1<br>(0.5)       | 6<br>(3.1)  | 49<br>(25.4) | 82<br>(47.9)  | 44<br>(22.9)  | 3.80        | 0.708        | มาก        |
|  | <b>รวม</b>       |             |              |               |               | <b>3.77</b> | <b>0.684</b> | <b>มาก</b> |

จากตารางที่ 4.6 ตารางสรุปจำนวนความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ในด้านคุณธรรม อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 3.94 รองลงมาด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 3.93 ด้านเป็นองค์กรสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 3.85 ด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 3.80 ด้านความร่วมมือร่วมใจ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 3.72 ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 3.65 และน้อยที่สุดคือด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 3.53 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

| รายการ   | ระดับความคิดเห็น |              |            |       |
|--|------------------|--------------|------------|-------|
|  | $\bar{X}$        | S.D.         | แปลผล      | ลำดับ |
| 1. ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี                          | 3.93             | 0.842        | มาก        | 2     |
| 2. ด้านเป็นองค์กรสร้างคุณประโยชน์ให้สังคมและประเทศชาติ | 3.85             | 0.783        | มาก        | 3     |
| 3. ด้านคุณธรรม   | 3.94             | 0.773        | มาก        | 1     |
| 4. ด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง                    | 3.53             | 0.941        | มาก        | 7     |
| 5. ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ                             | 3.65             | 0.781        | มาก        | 6     |
| 6. ด้านความร่วมมือร่วมใจ                               | 3.72             | 0.764        | มาก        | 5     |
| 7. ด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้           | 3.80             | 0.708        | มาก        | 4     |
| <b>รวม</b>   | <b>3.77</b>      | <b>0.684</b> | <b>มาก</b> |       |

จากตารางที่ 4.7 ตารางสรุปจำนวนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ด้านคุณธรรม อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ ( $\bar{X}$  3.94) รองลงมาด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ ( $\bar{X}$  3.93) ด้านเป็นองค์กรสร้างคุณประโยชน์ให้สังคมและประเทศชาติ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ ( $\bar{X}$  3.85) ด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ ( $\bar{X}$  3.80) ด้านความร่วมมือร่วมใจ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ ( $\bar{X}$  3.72) ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ ( $\bar{X}$  3.65) และน้อยที่สุดคือด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ ( $\bar{X}$  =3.53) ตามลำดับ

เมื่อทำการตรวจสอบการกระจายของข้อมูลโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.708 - 0.941 โดย พบว่า วัฒนธรรมองค์กร ภาพรวมมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.684 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการกระจายตัวมากที่สุด ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.941 รองลงมา คือ ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.842 ด้านเป็นองค์กรสร้างคุณประโยชน์ให้สังคมและประเทศชาติ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.783 ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.781 ด้านคุณธรรม ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.773 ด้านความร่วมมือร่วมใจ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.764 และน้อยที่สุดคือด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.708 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทัศนคติการดำเนินงานด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี

| ด้านผู้นำเป็น<br>แบบอย่างที่ดี  | จำนวนคน (ร้อยละ) |             |              |              |               |           |       |           |       |
|---|------------------|-------------|--------------|--------------|---------------|-----------|-------|-----------|-------|
|   | ระดับความคิดเห็น |             |              |              |               |           |       |           |       |
|   | น้อย<br>ที่สุด   | น้อย        | ปาน<br>กลาง  | มาก          | มาก<br>ที่สุด | $\bar{X}$ | S.D.  | แปล<br>ผล | ลำดับ |
| 1. ผู้นำมีความสามารถใน<br>การขอความร่วมมือและ<br>ประสานงาน<br>เพื่อให้การทำงาน<br>บรรลุผลสำเร็จ           | 2<br>(1.0)       | 11<br>(5.7) | 34<br>(17.7) | 99<br>(51.6) | 46<br>(24.0)  | 3.92      | 0.858 | มาก       | 3     |
| 2. ผู้นำมีความสามารถให้<br>คำปรึกษา สอน<br>แนะปฏิบัติต่อ<br>ผู้ได้บังคับบัญชา<br>ผู้ร่วมงานทั้งดำรง<br>ตน | 4<br>(2.1)       | 8<br>(4.2)  | 43<br>(22.4) | 84<br>(43.8) | 53<br>(27.6)  | 3.91      | 0.922 | มาก       | 4     |
| 3. ผู้นำมีความเอา<br>ใจใส่ต่อผู้อื่น และ<br>เป็นผู้มีมนุษย<br>สัมพันธ์ดีและมี<br>ความเป็นกันเอง           | 3<br>(1.6)       | 10<br>(5.2) | 38<br>(19.8) | 83<br>(43.2) | 58<br>(30.2)  | 3.95      | 0.923 | มาก       | 1     |
| 4. ผู้นำเป็นที่<br>ยอมรับของสมาชิก<br>และผู้อื่นและ<br>สามารถทำงาน<br>ร่วมกับสมาชิกและ<br>ผู้อื่น ได้ดี   | 3<br>(1.6)       | 9<br>(4.7)  | 40<br>(20.8) | 84<br>(43.8) | 56<br>(29.2)  | 3.94      | 0.911 | มาก       | 2     |

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

| ด้านผู้นำเป็น<br>แบบอย่างที่ดี   | จำนวนคน (ร้อยละ) |       |             |        |               |            |             |              |       |
|--|------------------|-------|-------------|--------|---------------|------------|-------------|--------------|-------|
|  | ระดับความคิดเห็น |       |             |        |               |            |             |              |       |
|  | น้อย<br>ที่สุด   | น้อย  | ปาน<br>กลาง | มาก    | มาก<br>ที่สุด | $\bar{X}$  | S.D.        | แปล<br>ผล    | ลำดับ |
| 5. ผู้นำมีความ<br>ซื่อหุ่ยยอมรับฟัง<br>ความคิดเห็นของ<br>ผู้อื่น รวมถึงเปิด<br>โอกาสให้ผู้อื่นพูด<br>และแบ่งปันความ<br>คิดเห็น | 2                | 12    | 38          | 88     | 52            | 3.92       | 0.900       |              | 3     |
|  | (1.0)            | (6.3) | (19.8)      | (45.8) | (27.1)        |            |             |              |       |
|  |                  |       |             |        |               | <b>รวม</b> | <b>3.93</b> | <b>0.842</b> |       |

จากตารางที่ 4.8 ตารางสรุปจำนวนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ผู้นำมีความเอาใจใส่ต่อผู้อื่น และเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์และมีความเป็นกันเอง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ ) รองลงมาคือ ผู้นำเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและผู้อื่นและสามารถทำงานร่วมกับสมาชิกและผู้อื่น ได้ดี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) ผู้นำมีความสามารถในการขอความร่วมมือและประสานงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จ และผู้นำมีความซื่อหุ่ยยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รวมถึงเปิดโอกาสให้ผู้อื่นพูดและแบ่งปันความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) และน้อยที่สุดคือผู้นำมีความสามารถให้คำปรึกษา สอนแนะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานทั้งดำรงตนอยู่ในศีลธรรมอันดี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์กรด้านเป็นองค์กรสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคม

| ด้านเป็นองค์กรสร้าง<br>คุณประโยชน์ให้กับ<br>สังคมและประเทศชาติ  | จำนวนคน (ร้อยละ) |            |              |              |               |             |              |            |       |
|---|------------------|------------|--------------|--------------|---------------|-------------|--------------|------------|-------|
|   | ระดับความคิดเห็น |            |              |              |               | $\bar{X}$   | S.D.         | แปล<br>ผล  | ลำดับ |
|   | น้อย<br>ที่สุด   | น้อย       | ปาน<br>กลาง  | มาก          | มาก<br>ที่สุด |             |              |            |       |
| 1. องค์กรเป็นที่<br>ยอมรับจากประชาชน<br>และหน่วยงาน<br>ภายนอกในด้านการ<br>รักษาผลประโยชน์<br>ของรัฐ การคุ้มครอง<br>สิทธิและช่วยเหลือทาง<br>กฎหมายแก่ประชาชน | 3<br>(1.6)       | 9<br>(4.7) | 48<br>(25.0) | 91<br>(47.4) | 41<br>(21.4)  | 3.82        | 0.874        | มาก        | 2     |
| 2. องค์กรมีความ<br>ตั้งใจและความ<br>พยายามในการ<br>ให้บริการประชาชน<br>หรือหน่วยงานอื่น ๆ<br>อย่างเป็นธรรมเสมอ<br>ภาค โปร่งใส<br>ตรวจสอบได้                 | 2<br>(1.0)       | 8<br>(4.2) | 49<br>(25.5) | 83<br>(43.2) | 50<br>(26.0)  | 3.89        | 0.876        | มาก        | 1     |
| 3. องค์กรเป็นที่พึง<br>ใจให้กับประชาชนและ<br>สามารถค้นหาความ<br>จริงเชิงรุกทำให้<br>สามารถจัดข้อขัดแย้ง<br>และกรณีพิพาทได้<br>อย่างมีประสิทธิภาพ            | 4<br>(2.1)       | 7<br>(3.6) | 48<br>(25.0) | 93<br>(48.4) | 40<br>(20.8)  | 3.82        | 0.874        | มาก        | 2     |
|   | <b>รวม</b>       |            |              |              |               | <b>3.85</b> | <b>0.783</b> | <b>มาก</b> |       |

จากตารางที่ 4.9 ตารางสรุปจำนวนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านเป็นองค์กรสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมพบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าผู้ตอบ



แบบสอบถามส่วนใหญ่องค์กรมีความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการประชาชนหรือหน่วยงานอื่นๆ อย่างเป็นธรรม เสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้ และปราศจากการเลือกปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ) และน้อยที่สุดคือ องค์กรเป็นที่ยอมรับจากประชาชนและหน่วยงานภายนอก ในด้านการรักษาผลประโยชน์ของรัฐ การคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนและองค์กรเป็นที่พึ่งให้กับประชาชนและสามารถค้นหาความจริงเชิงรุกทำให้สามารถจัดข้อขัดแย้งและกรณีพิพาทได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วัฒนธรรมองค์กรด้านคุณธรรม

| ด้านคุณธรรม   | จำนวนคน (ร้อยละ) |            |              |               |              | $\bar{X}$ | S.D.  | แปลผล | ลำดับ |
|---|------------------|------------|--------------|---------------|--------------|-----------|-------|-------|-------|
|   | น้อยที่สุด       | น้อย       | ปานกลาง      | มาก           | มากที่สุด    |           |       |       |       |
| 1. องค์กรปฏิบัติงานที่ขึ้นหัดในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรม ปกป้องผลประโยชน์                      | 3<br>(1.6)       | 5<br>(2.6) | 38<br>(19.8) | 102<br>(53.1) | 44<br>(22.9) | 3.93      | 0.819 | มาก   | 4     |
| 2. องค์กรตัดสินใจและกระทำการใด ๆ บนพื้นฐานของหลักการและระเบียบกฎหมาย                        | 3<br>(1.6)       | 4<br>(2.1) | 43<br>(22.4) | 89<br>(46.4)  | 53<br>(27.6) | 3.96      | 0.852 | มาก   | 2     |
| 3. องค์กรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเที่ยงตรง และเที่ยงธรรม                       | 2<br>(1.0)       | 8<br>(4.2) | 37<br>(19.3) | 97<br>(50.5)  | 48<br>(25.0) | 3.94      | 0.839 | มาก   | 3     |
| 4. องค์กรให้คำปรึกษาและบริการแก่ผู้รับบริการและบุคลากรอย่างจริงใจซื่อสัตย์สุจริตและยุติธรรม | 3<br>(1.6)       | 4<br>(2.1) | 37<br>(19.3) | 91<br>(47.4)  | 57<br>(29.7) | 4.02      | 0.847 | มาก   | 1     |

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

| ด้านคุณธรรม   | จำนวนคน (ร้อยละ) |      |         |     |           |           |       |       |       |  |
|---|------------------|------|---------|-----|-----------|-----------|-------|-------|-------|--|
|   | ระดับความคิดเห็น |      |         |     |           |           |       |       |       |  |
|   | น้อยที่สุด       | น้อย | ปานกลาง | มาก | มากที่สุด | $\bar{X}$ | S.D.  | แปลผล | ลำดับ |  |
| 5. องค์การเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมกำหนด ทบทวนปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงาน ข้อบังคับระเบียบกฎหมายเมื่อได้รับคำร้องจากผู้รับบริการ |                  |      |         |     |           | 3.94      | 0.773 | มาก   |       |  |

จากตารางที่ 4.10 ตารางสรุปจำนวนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านคุณธรรม พบว่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่องค์การให้คำปรึกษาและบริการแก่ผู้รับบริการและบุคลากรอย่างจริงใจ ซื่อสัตย์สุจริตและยุติธรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) รองลงมาองค์การตัดสินใจและกระทำการใด ๆ บนพื้นฐานของหลักการและระเบียบกฎหมาย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) องค์การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เทียบตรงและเที่ยงธรรม โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) องค์การปฏิบัติงานที่ยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมปกป้องผลประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) และน้อยที่สุดคือองค์การเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมกำหนด ทบทวน ปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงาน ข้อบังคับระเบียบกฎหมายเมื่อได้รับคำร้องจากผู้รับบริการหรือคำแนะนำจากองค์การหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานทัศนคติการด้านไฟู้และพัฒนอย่างต่อเนื่อง

| ด้านไฟู้และพัฒนา<br>อย่างต่อเนื่อง  | จำนวนคน (ร้อยละ) |             |              |              |               | $\bar{X}$   | S.D.         | แปล<br>ผล  | ลำดับ |
|---|------------------|-------------|--------------|--------------|---------------|-------------|--------------|------------|-------|
|   | น้อย<br>ที่สุด   | น้อย        | ปาน<br>กลาง  | มาก          | มาก<br>ที่สุด |             |              |            |       |
| 1.องค์กรมีการวางแผน<br>ให้เข้ารับการฝึกอบรม<br>พัฒนาสม่ำเสมอ เพื่อให้<br>มีความรู้ความสามารถ<br>ที่จะสามารถปฏิบัติ<br>หน้าที่     | 11<br>(5.7)      | 14<br>(7.3) | 57<br>(29.7) | 85<br>(44.3) | 25<br>(13.0)  | 3.52        | 1.002        | มาก        | 2     |
| 2.องค์กรมีการสำรวจ<br>ความต้องการ<br>ในการพัฒนาจาก<br>เจ้าหน้าที่ และได้รับ<br>การฝึกอบรมตามความ<br>ต้องการอย่างต่อเนื่อง         | 11<br>(5.7)      | 18<br>(9.4) | 57<br>(29.7) | 80<br>(41.7) | 26<br>(13.5)  | 3.48        | 1.028        | มาก        | 3     |
| 3.องค์กรมีการพัฒนา<br>ความรู้ที่เป็นประโยชน์<br>ในการทำงาน และ<br>ปลูกฝังจิตสำนึกในด้าน<br>การให้บริการที่มี<br>คุณภาพพร้อม ๆ กัน | 9<br>(4.7)       | 13<br>(6.8) | 58<br>(30.2) | 80<br>(41.7) | 32<br>(16.7)  | 3.59        | 0.999        | มาก        | 1     |
| 4.องค์กรมีการ<br>ดำเนินการจัดหลักสูตร<br>ที่ตรงกับความต้องการ<br>ของหน่วยงานโดยรวม<br>เช่น ด้านนวัตกรรม<br>ความคิดสร้างสรรค์      | 9<br>(4.7)       | 14<br>(7.3) | 66<br>(34.4) | 74<br>(38.5) | 29<br>(15.1)  | 3.52        | 0.992        | มาก        | 2     |
|   | <b>รวม</b>       |             |              |              |               | <b>3.53</b> | <b>0.941</b> | <b>มาก</b> |       |

จากตารางที่ 4.11 ตารางสรุปจำนวนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.53$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่องค์กรมีการพัฒนาความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน และปลูกฝังจิตสำนึกในด้านการให้บริการที่มีคุณภาพพร้อม ๆ กัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.59$ ) รองลงมาองค์กรมีการวางแผนให้เข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาสม่ำเสมอ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถที่จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ และองค์กรมีการดำเนินการจัดหลักสูตรที่ตรงกับความต้องการของหน่วยงานโดยรวม เช่น ด้านนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์การทำงานเป็นทีมได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.52$ ) และน้อยที่สุดคือองค์กรมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาจากเจ้าหน้าที่ และได้รับการฝึกอบรมตามความต้องการอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.48$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์กรด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

| ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ  | จำนวนคน (ร้อยละ) |             |              |               |              | $\bar{X}$ | S.D.  | แปลผล | ลำดับ |
|--|------------------|-------------|--------------|---------------|--------------|-----------|-------|-------|-------|
|  | น้อยที่สุด       | น้อย        | ปานกลาง      | มาก           | มากที่สุด    |           |       |       |       |
| 1. องค์กรจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรให้ใฝ่เรียนรู้ ตั้งสมความเชี่ยวชาญ อย่างสม่ำเสมอ  | 10<br>(5.2)      | 15<br>(7.8) | 67<br>(34.9) | 79<br>(41.1)  | 21<br>(10.9) | 3.45      | 0.969 | มาก   | 4     |
| 2. องค์กรมีมาตรการการทำงานให้เป็นที่ยอมรับต่อเพื่อนร่วมงานหรือต่อบุคคลภายนอก   | 6<br>(3.1)       | 15<br>(7.8) | 50<br>(26.0) | 97<br>(50.5)  | 24<br>(12.5) | 3.61      | 0.914 | มาก   | 3     |
| 3. องค์กรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเทรวดเร็ว ให้เกิดประสิทธิผล โดยคำนึงถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์และผลลัพธ์ขององค์กร | 1<br>(0.5)       | 9<br>(4.7)  | 51<br>(26.6) | 101<br>(52.6) | 30<br>(15.6) | 3.78      | 0.782 | มาก   | 1     |

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

| ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ  | จำนวนคน (ร้อยละ) |            |              |              |               | $\bar{X}$ | S.D.  | แปล<br>ผล | ลำดับ |
|--|------------------|------------|--------------|--------------|---------------|-----------|-------|-----------|-------|
|  | ระดับความคิดเห็น |            |              |              |               |           |       |           |       |
|  | น้อย<br>ที่สุด   | น้อย       | ปาน<br>กลาง  | มาก          | มาก<br>ที่สุด |           |       |           |       |
| 4. องค์กรจัด<br>ประเมินผลสัมฤทธิ์ของ<br>การปฏิบัติงานและนำ<br>ผลมาใช้ในการ<br>ปรับปรุงพัฒนางาน<br>อย่างต่อเนื่อง | 2<br>(1.0)       | 8<br>(4.2) | 56<br>(29.2) | 98<br>(51.0) | 28<br>(14.6)  | 3.74      | 0.796 | มาก       | 2     |
|  | รวม              |            |              |              |               | 3.65      | 0.781 | มาก       |       |

จากตารางที่ 4.12 ตารางสรุปจำนวนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.65$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่องค์กรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเท รวดเร็ว ให้เกิดประสิทธิผล โดยคำนึงถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์ขององค์กร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$ ) รองลงมาองค์กรจัดประเมินผลสัมฤทธิ์ของ การปฏิบัติงานและนำผลมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ ) องค์กรมีมาตรการการทำงานให้เป็นที่ยอมรับต่อเพื่อนร่วมงานหรือต่อบุคคลภายนอกมี กระบวนการ การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ ) และน้อยที่สุดคือองค์กรจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรให้ใฝ่เรียนรู้ สัมผัสความเชี่ยวชาญ อย่าง สม่าเสมอ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.45$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์กรด้านความร่วมมือร่วมใจ

| ด้านความร่วมมือ<br>ร่วมใจ  | จำนวนคน (ร้อยละ) |              |              |               |               | $\bar{X}$ | S.D. | แปล<br>ผล | ลำดับ |
|--|------------------|--------------|--------------|---------------|---------------|-----------|------|-----------|-------|
|  | น้อย<br>ที่สุด   | น้อย         | ปาน<br>กลาง  | มาก           | มาก<br>ที่สุด |           |      |           |       |
| 1. องค์กรจัดกิจกรรม<br>ต่าง ๆ ที่จัดขึ้น<br>เพื่อประสานสัมพันธ์  | 3<br>(1.6)       | 20<br>(10.4) | 63<br>(32.8) | 76<br>(39.6)  | 30<br>(15.6)  | 3.57      | .929 | มาก       | 4     |
| 2. บุคลากรในองค์กร<br>ปฏิบัติตนต่อเพื่อน<br>ร่วมงาน อย่างมีเกียรติ<br>และด้วยความรู้สึก ที่มี<br>ความปรารถนาดีต่อกัน | 2<br>(1.0)       | 13<br>(6.8)  | 46<br>(24.0) | 101<br>(52.6) | 30<br>(15.6)  | 3.75      | .838 | มาก       | 3     |
| 3. บุคลากรในองค์กร<br>ให้ความเคารพและ<br>ยอมรับ  | 3<br>(1.6)       | 9<br>(4.7)   | 50<br>(26.0) | 96<br>(50.0)  | 34<br>(17.7)  | 3.78      | .848 | มาก       | 2     |
| 4. บุคลากรในองค์กร<br>ยอมรับและปฏิบัติ<br>ตามมติของส่วนรวมแม้<br>ตนจะไม่เห็นด้วย                                     | 2<br>(1.0)       | 7<br>(3.6)   | 53<br>(27.6) | 97<br>(50.5)  | 33<br>(17.2)  | 3.79      | .805 | มาก       | 1     |
|  | รวม              |              |              |               |               | 3.72      | .764 | มาก       |       |

จากตารางที่ 4.13 ตารางสรุปจำนวนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความร่วมมือร่วมใจพบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ บุคลากรในองค์กรยอมรับและปฏิบัติตามมติของส่วนรวมแม้ตนจะไม่เห็นด้วย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ ) รองลงมาบุคลากรในองค์กรให้ความเคารพและยอมรับ ในเหตุผลที่ถูกต้องของเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$ ) บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงาน อย่างมีเกียรติและด้วยความรู้สึก ที่มีความปรารถนาดีต่อกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ ) และน้อยที่สุดคือ องค์กรจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเพื่อประสานสัมพันธ์หรือเพื่อรักษาและเสริมสร้างความสามัคคี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานวัฒนธรรมองค์การด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการ  
ต้องทำให้ได้

| ด้านพวกเราข้าราชการ<br>ฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้  | จำนวนคน (ร้อยละ) |              |              |               |               | $\bar{X}$ | S.D. | แปล<br>ผล | ลำดับ |
|--|------------------|--------------|--------------|---------------|---------------|-----------|------|-----------|-------|
|  | น้อย<br>ที่สุด   | น้อย         | ปาน<br>กลาง  | มาก           | มาก<br>ที่สุด |           |      |           |       |
| 1. มีการกำหนด<br>เป้าหมายการทำงานใน<br>แต่ละงานไว้อย่างชัดเจน<br>และสื่อสารกับทุกคน<br>ก่อนลงมือปฏิบัติ                    | 10<br>(5.2)      | 55<br>(28.6) | 92<br>(47.9) | 35<br>(18.2)  |               | 3.79      | .798 | มาก       | 2     |
| 2. มีการส่งเสริมให้<br>ทีมงานใช้เวลาทุกนาที<br>ให้มีค่า และทำงาน<br>อย่างเต็มความสามารถ                                    | 1<br>(0.5)       | 10<br>(5.2)  | 50<br>(26.0) | 99<br>(51.6)  | 32<br>(16.7)  | 3.79      | .800 | มาก       | 2     |
| 3. หากเกิดเหตุการณ์<br>ฉุกเฉินหรือปัญหา<br>อุปสรรคที่กระทบต่อ<br>การทำงาน ท่านมีแผน<br>สำรองเตรียมไว้แก้ไข<br>ปัญหาในทันที | 1<br>(0.5)       | 9<br>(4.7)   | 51<br>(26.6) | 101<br>(52.6) | 30<br>(15.6)  | 3.78      | .782 | มาก       | 3     |
| 4. องค์การมุ่งมั่นนำ<br>ทีมงานให้ประสบความสำเร็จ โดยแสดง<br>บทบาทผู้นำและผู้ตาม<br>ตามความเหมาะสมของ<br>สถานการณ์          | 2<br>(1.0)       | 4<br>(2.1)   | 52<br>(27.1) | 97<br>(50.5)  | 37<br>(19.3)  | 3.85      | .788 | มาก       | 1     |
|  | รวม              |              |              |               |               | 3.80      | .708 | มาก       |       |

จากตารางที่ 4.14 ตารางสรุปจำนวนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านพวกเราข้าราชการ  
ฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้ พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ตอบ  
แบบสอบถามส่วนใหญ่ขององค์กรมุ่งมั่นนำทีมงานให้ประสบความสำเร็จ โดยแสดงบทบาทผู้นำและ

ผู้ตาม ตามความเหมาะสมของสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) รองลงมา มีการกำหนดเป้าหมายการทำงานในแต่ละงาน ไว้อย่างชัดเจนและสื่อสารกับทุกคน ก่อนลงมือปฏิบัติ และมีการส่งเสริมให้ทีมงานใช้เวลาทุกนาทีให้มีค่า และทำงานอย่างเต็มความสามารถ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ ) และน้อยที่สุดคือหากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือปัญหาอุปสรรคที่กระทบต่อการทำงาน ท่านมีแผนสำรองเตรียมไว้ แก้ไขปัญหาในทันที อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$ ) ตามลำดับ

### ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการทำงาน

ตารางที่ 4.15 แสดงจำนวนความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลซึ่ง

ประกอบไปด้วย ด้านความทันเวลา ด้านความถูกต้อง ด้านความครบถ้วน และด้านความเชื่อถือได้

| รายการ                 | จำนวนคน (ร้อยละ) |            |              |               |              |           |       | แปลผล |
|------------------------|------------------|------------|--------------|---------------|--------------|-----------|-------|-------|
|                        | ระดับความคิดเห็น |            |              |               |              | $\bar{X}$ | S.D.  |       |
|                        | น้อยที่สุด       | น้อย       | ปานกลาง      | มาก           | มากที่สุด    |           |       |       |
| 1. ด้านความทันต่อเวลา  | 2<br>(1.0)       | 6<br>(3.1) | 27<br>(14.1) | 79<br>(41.2)  | 78<br>(40.7) | 4.05      | 0.746 | มาก   |
| 2. ด้านความถูกต้อง     | 3<br>(1.5)       | 3<br>(1.6) | 30<br>(15.7) | 90<br>(46.9)  | 66<br>(34.5) | 4.00      | 0.735 | มาก   |
| 3. ด้านความครบถ้วน     | 3<br>(1.5)       | 6<br>(3.1) | 25<br>(13.0) | 98<br>(51.0)  | 60<br>(31.3) | 4.02      | 0.742 | มาก   |
| 4. ด้านความเชื่อถือได้ | 1<br>(0.5)       | 6<br>(3.1) | 36<br>(18.7) | 108<br>(56.3) | 41<br>(21.3) | 3.88      | 0.702 | มาก   |
|                        | รวม              |            |              |               |              | 3.99      | 0.685 | มาก   |

จากตารางที่ 4.15 ตารางสรุปจำนวนความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ในด้านความทันต่อเวลา อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 4.05 รองลงมาด้านความครบถ้วน อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 4.02 ด้านความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 4.00 และน้อยที่สุดคือด้านความเชื่อถือ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 3.88 ตามลำดับ



ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

| รายการ                 | ระดับความคิดเห็น |              |            |       |
|------------------------|------------------|--------------|------------|-------|
|                        | $\bar{X}$        | S.D.         | แปลผล      | ลำดับ |
| 1. ด้านความทันต่อเวลา  | 4.05             | 0.746        | มาก        | 1     |
| 2. ด้านความถูกต้อง     | 4.00             | 0.735        | มาก        | 3     |
| 3. ด้านความครบถ้วน     | 4.02             | 0.742        | มาก        | 2     |
| 4. ด้านความเชื่อถือได้ | 3.88             | 0.702        | มาก        | 4     |
| <b>รวม</b>             | <b>3.99</b>      | <b>0.685</b> | <b>มาก</b> |       |

จากตารางที่ 4.16 ตารางสรุปจำนวนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ด้านความทันต่อเวลา อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ ( $\bar{X} = 4.05$ ) รองลงมา ด้านความครบถ้วน อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ ( $\bar{X} = 4.02$ ) ด้านความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ ( $\bar{X} = 4.00$ ) และน้อยที่สุดคือด้านความเชื่อถือได้ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ ( $\bar{X} = 3.88$ ) ตามลำดับ

เมื่อทำการตรวจสอบการกระจายของข้อมูลโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.702 – 0.746 โดย พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน ภาพรวมมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่า 0.685 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความทันต่อเวลา มีการกระจายตัวมากที่สุด ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.746 รองลงมา คือ ด้านความครบถ้วน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.742 ด้านความถูกต้อง ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.735 และน้อยที่สุดคือด้านความเชื่อถือได้ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.702 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิภาพในการทำงานด้านความทันต่อเวลา

| ด้านความทัน<br>ต่อเวลา  | จำนวนคน (ร้อยละ) |            |              |               |               |             |              |            |       |
|---|------------------|------------|--------------|---------------|---------------|-------------|--------------|------------|-------|
|   | ระดับความคิดเห็น |            |              |               |               |             |              |            |       |
|   | น้อย<br>ที่สุด   | น้อย       | ปาน<br>กลาง  | มาก           | มาก<br>ที่สุด | $\bar{X}$   | S.D.         | แปลผล      | ลำดับ |
| 1. ท่านสามารถ<br>ทำงานเสร็จตาม<br>รอบระยะเวลาที่<br>กำหนดเสมอ           | 3<br>(1.6)       | 5<br>(2.6) | 23<br>(12.0) | 105<br>(54.7) | 56<br>(29.2)  | 4.07        | 0.809        | มาก        | 2     |
| 2. ท่านมา<br>ปฏิบัติงานก่อน<br>เวลาเพื่อเตรียม<br>ความพร้อมอยู่<br>เสมอ | 2<br>(1.0)       | 8<br>(4.2) | 41<br>(21.4) | 87<br>(45.3)  | 54<br>(28.1)  | 3.95        | 0.870        | มาก        | 3     |
| 3. ท่านมีการ<br>ติดตามงานอยู่<br>ตลอดเวลา                               | 2<br>(1.0)       | 5<br>(2.6) | 21<br>(10.9) | 104<br>(54.2) | 60<br>(31.3)  | 4.12        | 0.780        | มาก        | 1     |
|   | <b>รวม</b>       |            |              |               |               | <b>4.05</b> | <b>0.746</b> | <b>มาก</b> |       |

จากตารางที่ 4.17 ตารางสรุปจำนวนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความทันต่อเวลา พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการติดตามงานอยู่ตลอดเวลา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) รองลงมาสามารถทำงานเสร็จตามรอบระยะเวลาที่กำหนดเสมอ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ) และน้อยที่สุดคือมาปฏิบัติงานก่อนเวลาเพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิภาพในการทำงานด้านความถูกต้อง

| ด้านความถูกต้อง  | จำนวนคน (ร้อยละ) |            |              |               |              |           |       |       |       |
|--|------------------|------------|--------------|---------------|--------------|-----------|-------|-------|-------|
|  | ระดับความคิดเห็น |            |              |               |              | $\bar{X}$ | S.D.  | แปลผล | ลำดับ |
|  | น้อยที่สุด       | น้อย       | ปานกลาง      | มาก           | มากที่สุด    |           |       |       |       |
| 1. ท่านสามารถใช้ข้อมูลในการทำงานได้อย่างถูกต้อง  | 2<br>(1.0)       | 4<br>(2.1) | 32<br>(16.7) | 109<br>(56.8) | 45<br>(23.4) | 3.99      | 0.762 | มาก   | 2     |
| 2. ท่านสามารถปฏิบัติตามกระบวนการในการทำงานได้อย่างถูกต้อง  | 3<br>(1.6)       | 3<br>(1.6) | 36<br>(18.8) | 104<br>(54.2) | 46<br>(24.0) | 3.97      | 0.796 | มาก   | 3     |
| 3. เมื่อมีบุคคลอื่นกล่าวหาองค์การของท่านในทางไม่ดี โดยไม่ทราบข้อเท็จจริง ท่านจะชี้แจงให้ทราบด้วยเหตุผลที่ชัดเจนถูกต้อง | 4<br>(2.1)       | 4<br>(2.1) | 31<br>(16.1) | 97<br>(50.5)  | 56<br>(29.2) | 4.03      | 0.853 | มาก   | 1     |
|  | รวม              |            |              |               |              | 4.00      | 0.735 | มาก   |       |

จากตารางที่ 4.18 ตารางสรุปจำนวนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความถูกต้องพบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เมื่อมีบุคคลอื่นกล่าวหาองค์การของท่านในทางไม่ดี โดยไม่ทราบข้อเท็จจริง ท่านจะชี้แจงให้ทราบด้วยเหตุผลที่ชัดเจนถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) รองลงมาสามารถใช้ข้อมูลในการทำงานได้อย่างถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ) และน้อยที่สุดคือสามารถปฏิบัติตามกระบวนการในการทำงานได้อย่างถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิภาพในการทำงานด้านความครบถ้วน

| ด้านความ<br>ครบถ้วน   | จำนวนคน (ร้อยละ) |            |              |                |               | $\bar{X}$   | S.D.         | แปลผล      | ลำดับ |
|---|------------------|------------|--------------|----------------|---------------|-------------|--------------|------------|-------|
|   | ระดับความคิดเห็น |            |              |                |               |             |              |            |       |
|   | น้อย<br>ที่สุด   | น้อย       | ปาน<br>กลาง  | มาก            | มาก<br>ที่สุด |             |              |            |       |
| 1. ทำงานได้<br>ตรงตามระเบียบ<br>แบบแผนของ<br>องค์กร             | 2<br>(1.0)       | 7<br>(3.6) | 28<br>(14.6) | 104<br>(54.2)  | 51<br>(26.6)  | 4.02        | 0.809        | มาก        | 2     |
| 2. ทำงานได้<br>ถูกต้องครบถ้วน                                   | 1<br>(0.5)       | 8<br>(4.2) | 29<br>(15.1) | 102<br>(53.1)  | 52<br>(27.1)  | 4.02        | 0.799        | มาก        | 2     |
| 3. ทำงานด้วย<br>ความละเอียด<br>รอบคอบ<br>ครบถ้วนตาม<br>เป้าหมาย | 1<br>(0.5)       | 8<br>(4.2) | 24<br>(12.5) | 110<br>(57.30) | 49<br>(25.5)  | 4.03        | 0.772        | มาก        | 1     |
| <b>รวม</b>  |                  |            |              |                |               | <b>4.02</b> | <b>0.742</b> | <b>มาก</b> |       |

จากตารางที่ 4.19 ตารางสรุปจำนวนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความครบถ้วน พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบ ครบถ้วนตามเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ ) และน้อยที่สุดคือ ทำงานได้ตรงตามระเบียบแบบแผนขององค์กร และทำงานได้ถูกต้องครบถ้วน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิภาพในการทำงานด้านความเชื่อถือได้

| ด้านความเชื่อถือได้   | จำนวนคน (ร้อยละ) |            |              |               |              |             |             |            |       |
|---|------------------|------------|--------------|---------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------|
|   | ระดับความคิดเห็น |            |              |               |              |             |             |            |       |
|   | น้อยที่สุด       | น้อย       | ปานกลาง      | มาก           | มากที่สุด    | $\bar{X}$   | S.D.        | แปลผล      | ลำดับ |
| 1. ท่านปฏิบัติงานของ<br>องค์กรโดยไม่ถูก<br>ทักท้วงจากผู้ตรวจสอบ | 1<br>(0.5)       | 8<br>(4.2) | 41<br>(21.4) | 106<br>(55.2) | 36<br>(18.8) | 3.88        | .776        | มาก        | 2     |
| 2. ท่านสามารถเสนอ<br>ข้อมูลที่ใช้ในการ<br>ตัดสินใจได้           | 1<br>(0.5)       | 7<br>(3.6) | 36<br>(18.8) | 112<br>(58.3) | 36<br>(18.8) | 3.91        | .750        | มาก        | 1     |
| 3. บุคคลในที่ทำงานให้<br>ความเชื่อถือท่าน                       | 1<br>(0.5)       | 7<br>(3.6) | 36<br>(18.8) | 121<br>(63.0) | 27<br>(14.1) | 3.86        | .711        | มาก        | 3     |
| <b>รวม</b>  |                  |            |              |               |              | <b>3.88</b> | <b>.702</b> | <b>มาก</b> |       |

จากตารางที่ 4.20 ตารางสรุปจำนวนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความเชื่อถือได้ พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สามารถเสนอข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ) ปฏิบัติงานขององค์กรโดยไม่ถูกทักท้วงจากผู้ตรวจสอบ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) และน้อยที่สุดคือบุคคลในที่ทำงานให้ความเชื่อถือ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน และ อายุงาน

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานต่างกัน (t-test)

ตารางที่ 4.21 ตารางแสดงค่าสถิติเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ที่มีเพศแตกต่างกัน

| เพศ  | n   | $\bar{X}$ | S.D.  | t     | P     |
|------|-----|-----------|-------|-------|-------|
| ชาย  | 62  | 4.14      | 0.638 | 2.078 | 0.039 |
| หญิง | 130 | 3.92      | 0.698 |       |       |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า เพศที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงาน แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 ตารางแสดงค่าสถิติเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ที่มีอายุแตกต่างกัน (F-test)

| ประสิทธิภาพ<br>ในการทำงาน | แหล่งความ<br>แปรปรวน | SS      | DF  | MS   | F     | P    |
|---------------------------|----------------------|---------|-----|------|-------|------|
| 1. ด้านความทันต่อเวลา     | ระหว่าง              | 2.530   | 3   | .843 | 1.526 | .209 |
|                           | กลุ่ม                | 103.905 | 188 | .553 |       |      |
|                           | ภายในกลุ่ม           |         |     |      |       |      |
| 2. ด้านความถูกต้อง        | ระหว่าง              | 2.423   | 3   | .808 | 1.506 | .214 |
|                           | กลุ่ม                | 100.799 | 188 | .536 |       |      |
|                           | ภายในกลุ่ม           |         |     |      |       |      |
| 3. ด้านความครบถ้วน        | ระหว่าง              | 1.545   | 3   | .515 | .935  | .425 |
|                           | กลุ่ม                | 103.579 | 188 | .551 |       |      |
|                           | ภายในกลุ่ม           |         |     |      |       |      |

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

| ประสิทธิภาพ<br>ในการทำงาน | แหล่งความ<br>แปรปรวน | SS            | DF         | MS          | F            | P           |
|---------------------------|----------------------|---------------|------------|-------------|--------------|-------------|
| 4. ด้านความเชื่อถือได้    | ระหว่างกลุ่ม         | 1.333         | 3          | .444        | .899         | .443        |
|                           | ภายในกลุ่ม           | 92.847        | 188        | .494        |              |             |
| รวม                       | ระหว่างกลุ่ม         | <b>1.739</b>  | <b>3</b>   | <b>.580</b> | <b>1.240</b> | <b>.297</b> |
|                           | ภายในกลุ่ม           | <b>87.881</b> | <b>188</b> | <b>.467</b> |              |             |

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน พบว่า อายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 3** บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีประสิทธิภาพในทำการทำงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 ตารางแสดงค่าสถิติเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน (F-test)

| ประสิทธิภาพ<br>ในการทำงาน | แหล่งความ<br>แปรปรวน | SS            | DF         | MS          | F            | P           |
|---------------------------|----------------------|---------------|------------|-------------|--------------|-------------|
| 1. ด้านความทันต่อ<br>เวลา | ระหว่างกลุ่ม         | 3.307         | 2          | 1.654       | 3.030        | .051        |
|                           | ภายในกลุ่ม           | 103.128       | 189        | .546        |              |             |
| 2. ด้านความถูกต้อง        | ระหว่างกลุ่ม         | .720          | 2          | .360        | .663         | .516        |
|                           | ภายในกลุ่ม           | 102.502       | 189        | .542        |              |             |
| 3. ด้านความครบถ้วน        | ระหว่างกลุ่ม         | 1.362         | 2          | .681        | 1.240        | .292        |
|                           | ภายในกลุ่ม           | 103.763       | 189        | .549        |              |             |
| 4. ด้านความเชื่อถือได้    | ระหว่างกลุ่ม         | .079          | 2          | .039        | .079         | .924        |
|                           | ภายในกลุ่ม           | 94.101        | 189        | .498        |              |             |
| รวม                       | ระหว่างกลุ่ม         | <b>.954</b>   | <b>2</b>   | <b>.477</b> | <b>1.017</b> | <b>.364</b> |
|                           | ภายในกลุ่ม           | <b>88.665</b> | <b>189</b> | <b>.469</b> |              |             |

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน พบว่า ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 4** บุคลากรที่มีเงินเดือนต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน  
**ตารางที่ 4.24** ตารางแสดงค่าสถิติเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร  
 ที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน (F-test)

| ประสิทธิภาพในการ<br>ทำงาน | แหล่งความ<br>แปรปรวน | SS            | DF         | MS          | F           | P           |
|---------------------------|----------------------|---------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| 1. ด้านความทันต่อ<br>เวลา | ระหว่างกลุ่ม         | .734          | 3          | .245        | .435        | .728        |
|                           | ภายในกลุ่ม           | 105.701       | 188        | .562        |             |             |
| 2. ด้านความถูกต้อง        | ระหว่างกลุ่ม         | 1.161         | 3          | .387        | .713        | .545        |
|                           | ภายในกลุ่ม           | 102.061       | 188        | .543        |             |             |
| 3. ด้านความครบถ้วน        | ระหว่างกลุ่ม         | .407          | 3          | .136        | .243        | .866        |
|                           | ภายในกลุ่ม           | 104.718       | 188        | .557        |             |             |
| 4. ด้านความเชื่อถือได้    | ระหว่างกลุ่ม         | .170          | 3          | .057        | .114        | .952        |
|                           | ภายในกลุ่ม           | 94.010        | 188        | .500        |             |             |
| <b>รวม</b>                | <b>ระหว่างกลุ่ม</b>  | <b>.380</b>   | <b>3</b>   | <b>.127</b> | <b>.267</b> | <b>.849</b> |
|                           | <b>ภายในกลุ่ม</b>    | <b>89.239</b> | <b>188</b> | <b>.475</b> |             |             |

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรที่มีเงินเดือนแตกต่างกัน พบว่า เงินเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



**สมมติฐานที่ 5** บุคลากรที่มีอายุงานต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน  
**ตารางที่ 4.25** ตารางแสดงค่าสถิติเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร  
 ที่มีอายุงานแตกต่างกัน (F-test)

| ประสิทธิภาพ<br>ในการทำงาน | แหล่งความ<br>แปรปรวน | SS            | DF         | MS          | F           | P           |
|---------------------------|----------------------|---------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| 1. ด้านความทันต่อ<br>เวลา | ระหว่างกลุ่ม         | .046          | 3          | .015        | .027        | .994        |
|                           | ภายในกลุ่ม           | 106.389       | 188        | .566        |             |             |
| 2. ด้านความถูกต้อง        | ระหว่างกลุ่ม         | .818          | 3          | .273        | .500        | .682        |
|                           | ภายในกลุ่ม           | 102.404       | 188        | .545        |             |             |
| 3. ด้านความครบถ้วน        | ระหว่างกลุ่ม         | .247          | 3          | .082        | .148        | .931        |
|                           | ภายในกลุ่ม           | 104.877       | 188        | .558        |             |             |
| 4. ด้านความเชื่อถือได้    | ระหว่างกลุ่ม         | .281          | 3          | .094        | .188        | .905        |
|                           | ภายในกลุ่ม           | 93.899        | 188        | .499        |             |             |
| <b>รวม</b>                | <b>ระหว่างกลุ่ม</b>  | <b>.212</b>   | <b>3</b>   | <b>.071</b> | <b>.148</b> | <b>.931</b> |
|                           | <b>ภายในกลุ่ม</b>    | <b>89.408</b> | <b>188</b> | <b>.476</b> |             |             |

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรที่มีอายุงานแตกต่างกัน พบว่า อายุงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 6** การทดสอบสมมติฐานวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) แทนค่าสัญลักษณ์ตัวแปรดังนี้

## ตัวแปรอิสระ

|    |   |
|----|---|
| X1 | ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี                          |
| X2 | ด้านเป็นองค์กรสร้างคุณประโยชน์ให้สังคมและประเทศชาติ |
| X3 | ด้านคุณธรรม   |
| X4 | ด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง                    |
| X5 | ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ                             |
| X6 | ด้านความร่วมมือร่วมใจ                               |
| X7 | ด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้           |

## ตัวแปรตาม

Y ประสิทธิภาพในการทำงาน

ตารางที่ 4.26 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร กับประสิทธิภาพในการทำงาน

| X  | X1 | X2     | X3     | X4     | X5     | X6     | X7     | Y      |
|----|----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| X1 | 1  | .776** | .796** | .574** | .682** | .665** | .625** | .633** |
| X2 |    | 1      | .857** | .628** | .716** | .600** | .601** | .588** |
| X3 |    |        | 1      | .548** | .672** | .595** | .576** | .567** |
| X4 |    |        |        | 1      | .859** | .692** | .694** | .377** |
| X5 |    |        |        |        | 1      | .736** | .725** | .500** |
| X6 |    |        |        |        |        | 1      | .849** | .500** |
| X7 |    |        |        |        |        |        | 1      | .581** |
| Y  |    |        |        |        |        |        |        | 1      |

\*\* มีความสัมพันธ์ในระดับ 0.01

ตารางที่ 4.27 แสดงค่าสหสัมพันธ์วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

| วัฒนธรรมองค์การ   | ประสิทธิภาพในการทำงาน     |         |
|---|---------------------------|---------|
|   | PERSON<br>CORRELATION (R) | P-Value |
| 1. ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี                                   | .633**                    | .000    |
| 2. ด้านเป็นองค์การสร้าง<br>คุณประโยชน์ให้สังคมและ<br>ประเทศชาติ | .588**                    | .000    |
| 3. ด้านคุณธรรม  | .567**                    | .000    |
| 4. ด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง                             | .377**                    | .000    |
| 5. ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ                                      | .500**                    | .000    |
| 6. ด้านความร่วมมือร่วมใจ  | .500**                    | .000    |
| 7. ด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการ<br>ต้องทำให้ได้                | .581**                    | .000    |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.26 แสดงค่าสหสัมพันธ์วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานพบว่า วัฒนธรรมทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านเป็นองค์การสร้างคุณประโยชน์ให้สังคมและประเทศชาติ ด้านคุณธรรม ด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ความร่วมมือร่วมใจ ด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.28 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

| ตัวแปร  | สถิติที่ใช้ในการทดสอบ      | ผลการทดสอบสมมติฐาน |              |
|---|----------------------------|--------------------|--------------|
|   |                            | เป็นไปตาม          | ไม่เป็นไปตาม |
| <b>ปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ</b> |                            |                    |              |
| <b>ประสิทธิภาพในการทำงานงานต่างกัน</b>              |                            |                    |              |
| เพศ   | Independent-Samples t-test | ✓                  |              |
| อายุ  |                            |                    | ✓            |
| ระดับการศึกษา                                       | One-Way ANOVA F-test       |                    | ✓            |
| เงินเดือน   |                            |                    | ✓            |
| อายุงาน   |                            |                    | ✓            |
| <b>วัฒนธรรมองค์กร</b>                               |                            |                    |              |
| ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี                          |                            | ✓                  |              |
| ด้านเป็นองค์กรสร้าง                                 |                            | ✓                  |              |
| คุณประโยชน์ให้สังคม                                 |                            |                    |              |
| และประเทศชาติ                                       |                            |                    |              |
| ด้านคุณธรรม   |                            | ✓                  |              |
| ด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่าง                             | Pearson Correlation        | ✓                  |              |
| ต่อเนื่อง   |                            |                    |              |
| ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ                             |                            | ✓                  |              |
| ด้านความร่วมมือร่วมใจ                               |                            | ✓                  |              |
| ด้านพวกเราข้าราชการฝ่าย                             |                            | ✓                  |              |
| อัยการต้องทำให้ได้                                  |                            |                    |              |

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด 2.ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด 3.ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด 4. ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็น บุคลากรข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 192 คน โดยการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม โดยจำแนกออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิภาพในการทำงาน นำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) การทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่า t-test, F-test และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยอภิปรายและข้อเสนอแนะได้ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 192 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67.6 มีอายุที่พบมากที่สุดอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.2 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรีพบมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.7 เงินเดือนที่พบมากที่สุดมีเงินเดือน 15,001-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 40.6 และมีอายุงานพบมากที่สุดตั้งแต่ 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.9

#### 2. วัฒนธรรมองค์การ

2.1 วัฒนธรรมองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.77 อธิบายเป็นรายด้านพบดังนี้

1) ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) โดยผู้นำมีความเอาใจใส่ต่อผู้อื่น และเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีและมีความเป็นกันเอง

อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ ) และน้อยที่สุดคือผู้นำมีความสามารถให้คำปรึกษา สอนแนะปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานทั้งดำรงตนอยู่ในศีลธรรมอันดี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ )

2) ด้านเป็นองค์การสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) โดยองค์การมีความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการประชาชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ อย่างเป็นธรรม เสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้ และปราศจากการเลือกปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ) และน้อยที่สุดคือ องค์การเป็นที่ยอมรับจากประชาชนและหน่วยงานภายนอกในด้านการรักษาผลประโยชน์ของรัฐ การคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน และองค์การเป็นที่พึ่งให้กับประชาชนและสามารถค้นหาความจริงเชิงรุกทำให้สามารถขจัดข้อขัดแย้งและกรณีพิพาทได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ )

3) ด้านคุณธรรม พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) โดยองค์การให้คำปรึกษาและบริการแก่ผู้รับบริการและบุคลากรอย่างจริงใจ ซื่อสัตย์สุจริตและยุติธรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) และน้อยที่สุดคือองค์การเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมกำหนด ทบทวนปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงาน ข้อบังคับ ระเบียบกฎหมายเมื่อได้รับคำร้องจากผู้รับบริการหรือคำแนะนำจากองค์การหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ )

4) ด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.53$ ) โดยองค์การมีการพัฒนาความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน และปลูกฝังจิตสำนึกในการให้บริการที่มีคุณภาพพร้อม ๆ กัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.59$ ) และน้อยที่สุดคือองค์การมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาจากเจ้าหน้าที่ และได้รับการฝึกอบรมตามความต้องการอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.48$ )

5) ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากมาก ( $\bar{X} = 3.65$ ) โดยองค์การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเท รวดเร็ว ให้เกิดประสิทธิผล โดยคำนึงถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์และผลลัพธ์ขององค์กร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$ ) และน้อยที่สุดคือองค์การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรให้ใฝ่เรียนรู้ ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ อย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.45$ )

6) ด้านความร่วมมือร่วมใจ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ ) โดยบุคลากรในองค์การยอมรับและปฏิบัติตามมติของส่วนรวมแม้ตนจะไม่เห็นด้วย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ ) และน้อยที่สุดคือองค์การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเพื่อประสานสัมพันธ์หรือเพื่อรักษาและเสริมสร้างความสามัคคี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57$ )

7) ด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ ) โดยองค์การมุ่งมั่นนำทีมงานให้ประสบความสำเร็จ โดยแสดงบทบาทผู้นำและผู้ติดตามตามความเหมาะสมของ สถานการณ์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) และน้อยที่สุดคือหากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือปัญหาอุปสรรคที่กระทบต่อการทำงาน ท่านมีแผนสำรองเตรียมไว้ แก้ไขปัญหาในทันที อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$ )

### 3. ประสิทธิภาพในการทำงาน

3.1 ประสิทธิภาพในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.99 อธิบายเป็นรายด้าน พบดังนี้

1) ด้านความทันต่อเวลา พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ ) โดยมีการติดตามงานอยู่ตลอดเวลา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) และน้อยที่สุดคือมาปฏิบัติงานก่อนเวลา เพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ )

2) ด้านความถูกต้อง พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) โดยเมื่อมีบุคคลอื่นกล่าวหาองค์การของท่านในทางไม่ดี โดยไม่ทราบข้อเท็จจริง ท่านจะชี้แจงให้ทราบด้วยเหตุผลที่ชัดเจนถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) และน้อยที่สุดคือสามารถปฏิบัติตามกระบวนการ ในการทำงานได้อย่างถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ )

3) ด้านความครบถ้วน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) โดยทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบ ครบถ้วนตามเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ ) และน้อยที่สุดคือทำงานได้ตรงตามระเบียบแบบแผนขององค์การ และทำงานได้ถูกต้องครบถ้วน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ )

4) ด้านความเชื่อถือได้ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) โดยสามารถเสนอข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ ) และน้อยที่สุดคือบุคคลในที่ทำงานให้ความเชื่อถืออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ )

4. บังคับส่วนบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุดดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

| ปัจจัยส่วนบุคคล | ผลการศึกษา |              |
|-----------------|------------|--------------|
|                 | เป็นไปตาม  | ไม่เป็นไปตาม |
| เพศ             | ✓          |              |
| อายุ            |            | ✓            |
| ระดับการศึกษา   |            | ✓            |
| เงินเดือน       |            | ✓            |
| อายุงาน         |            | ✓            |

5. วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการสูงสุด ดังตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 สรุปผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด

| วัฒนธรรมองค์การ                                     | ผลการศึกษา |              |
|---|------------|--------------|
|   | เป็นไปตาม  | ไม่เป็นไปตาม |
| ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี                          | ✓          |              |
| ด้านเป็นองค์กรสร้างคุณประโยชน์ให้สังคมและประเทศชาติ | ✓          |              |
| ด้านคุณธรรม   | ✓          |              |
| ด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง                    | ✓          |              |
| ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ                             | ✓          |              |
| ด้านความร่วมมือร่วมใจ                               | ✓          |              |
| ด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำได้              | ✓          |              |



## อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด สามารถอภิปรายผลการศึกษาดังนี้

1. จากการศึกษา พบว่า ข้าราชการที่มีเพศแตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมแตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญา ญาณพิบูลย์ (2556) ได้ทำการศึกษาแนวทางการรณรงค์รักษาทรัพยากรบุคคลกรณีศึกษาธนาคารซีไอเอ็มบีไทยจำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่าเพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการคงอยู่ของพนักงานแตกต่างกัน

2. จากผลการศึกษาพบว่าข้าราชการที่มีอายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุงานแตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เพราะถึงแม้จะอายุแตกต่างกัน แต่ความสามารถในการทำงานย่อมไม่แตกต่างกัน ระดับการศึกษาอาจแตกต่างกันแต่ความรู้ในการทำงานอาจไม่แตกต่างกัน เงินเดือนและอายุงานไม่แตกต่างกันเพราะทุกคนตั้งใจปฏิบัติงาน ทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโสภา ทองอ่อน (2550) ที่พบว่าบุคลากรที่มีอายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน และอายุงานได้ที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคลากรที่สำคัญ ๆ คือผู้อำนวยการต้องไม่สับเปลี่ยนงานช่วยฝ่ายบริหารมากเกินไปการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีหลักเกณฑ์โปร่งใสและยุติธรรมและฝ่ายบริหารต้องสร้างขวัญให้กำลังใจบุคลากร

3. ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี จากผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กร เช่นการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านโครงสร้างองค์กร บทบาทหน้าที่และการบริหารสั่งการ และเพิ่มหลักสูตรระดับผู้อำนวยการสูง และการพิจารณาคุณสมบัติผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Lussier & Achua, 2001 & DuBin, 2010) การแสดงออกในการนำผู้อื่น การสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามนำไปพัฒนา และแก้ไขปัญหาขององค์กรเพื่อให้การบริหารเป็นไปตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. ด้านเป็นองค์การสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติ จากผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านเป็นองค์การสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคม มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กร เช่นเผยแพร่ความรู้ทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองสิทธิประชาชนระหว่างประเทศและการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนในแนวสากล และบริการให้คำปรึกษาปัญหากฎหมายและเผยแพร่ความรู้ทางกฎหมายบน Website แก่คนไทยภายในประเทศ คนไทยและชุมชนไทยในต่างประเทศ และชาวต่างประเทศในประเทศไทย โดยสามารถสืบค้นข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต หากไม่พบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาที่ต้องการประชาชนดังกล่าวสามารถสอบถามปัญหากฎหมายผ่านระบบปรึกษากฎหมายทางอินเทอร์เน็ต โดยมีพนักงานอัยการของสำนักงานอัยการ

พิเศษฝ่ายคุ้มครองสิทธิประชาชนระหว่างประเทศเป็นผู้ตอบ และหากมีปัญหาทางกฎหมายที่ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางเป็นกรณีพิเศษ ก็จะร้องขอให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงเป็นผู้ตอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (CSR: Meeting Changing Expectations, 1999) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือความมุ่งมั่นหรือพันธสัญญาที่ธุรกิจมีอยู่อย่างต่อเนื่องในการที่จะประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของผู้ใช้แรงงานตลอดจนครอบครัวของเขาเหล่านั้น ตลอดจนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและสังคมในวงกว้าง

5. ด้านคุณธรรม จากการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านคุณธรรม มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กร เช่น เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากรทุกระดับให้มีขีดสมรรถนะสูง และปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานให้เป็นองค์กรที่มีคุณธรรมทางด้านกระบวนการยุติธรรม ควบคู่ไปกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่บุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ทิศนา แจมมณี (2546) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณธรรมหมายถึง คุณลักษณะหรือสภาวะภายในจิตใจของมนุษย์ที่เป็นไปในทางที่ถูกต้อง ดีงาม ซึ่งเป็นภาวะนามธรรมอยู่ในจิตใจ

6. ด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับระบบการประเมินคุณภาพการดำเนินงานของอัยการสูงสุด (กลุ่มบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหาร องค์กร คณะกรรมการประเมินองค์กร บุคลากรผู้มีหน้าที่ บุคลากรทั่วทั้งองค์กร) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพระธรรมปิฎก ประยุทธ์ ปยุตโต (2539) กล่าวว่า การเรียนรู้มิใช่เป็นการเรียนรู้ แต่เป็นการเรียนเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ เรียนเพื่อรู้จักตนเอง เรียนเพื่อรู้จักและอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้ เรียนรู้เพื่อความเจริญของงานทั้งร่างกายและจิตใจ เรียนรู้เพื่อการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ เรียนรู้เพื่อทำให้เกิดสติปัญญา เรียนรู้เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมไปในทางที่ดีงาม ฯลฯ

7. ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ จากการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เช่น การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับปรุงและใช้ร่วมกับกระบวนการทำงานให้ องค์กรมีความทันสมัยและสามารถขับเคลื่อนแผนการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานของ ข้าราชการตุลาการและบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Miller (2009) กล่าวว่าระบบการทำงานและทีมงานที่มีประสิทธิภาพเป็นส่วนเชื่อมโยงที่สำคัญกับแนวคิดการมุ่งสู่ องค์กรแห่งความเป็นเลิศ การมีระบบการทำงานที่เป็นเลิศเป็นการออกแบบงานว่า จะมอบหมาย งานให้กับบุคคลหรือทีม ในขณะที่การมีทีมงานที่เป็นเลิศจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการทำงานที่จะ นำไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ทีมงานที่เป็นเลิศจะรู้จักลูกค้าของตนเป็นอย่างดี จะรู้ว่าทำ

อย่างไรงานของคนจึงจะสามารถพัฒนาขึ้นได้เรื่อย ๆ สามารถประเมินผลงานของตนเองได้และมีเทคนิคที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาได้ นอกจากนี้ทีมงานที่เป็นเลิศจะมีความสามารถในการปกครองตนเอง คือผู้บริหารต้องให้อิสระในการบริหารงานกับทีมงานด้วยและการมุ่งสู่ทีมงานเป็นเลิศจะให้ผลในทางปฏิบัติจำเป็นจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานและวัฒนธรรมองค์การ

8. ด้านความร่วมมือร่วมใจ จากการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านความร่วมมือร่วมใจ เช่น เพื่อบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภายในประเทศและองค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศภายใต้ระบบงานยุทธธรรม ในการพัฒนาระบบงานยุทธธรรมของประเทศ ให้มีประสิทธิภาพได้ตามมาตรฐานสากล อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเอ็ด ซาระงูมิ (2546, หน้า 68) กล่าวว่า ความหมายของการความร่วมมือร่วมใจว่า คือความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ซึ่งเป็นงานพื้นฐาน ของการบริหารจัดการในองค์การ โดยทั่วไปควรให้ผู้รับผิดชอบในระดับต่าง ๆ มีอำนาจหน้าที่จริง ๆ และประสานงานให้เกิดความร่วมมือระหว่างแผนกและบุคคลเท่าที่จำเป็นต้องประสานงาน โดยไม่ต้องตั้งตำแหน่งผู้ประสานงานซ้ำซ้อนกันอีก

9. ด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้ จากการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้ เช่น โครงการสร้างมาตรฐานและพัฒนาประสิทธิภาพการสอบสวนของสำนักงานอัยการสูงสุด โครงการเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานอัยการในการรวบรวมและแสวงหาพยานหลักฐานระหว่างประเทศ โครงการสร้างความเชี่ยวชาญให้กับพนักงานอัยการเกี่ยวกับการสอบสวนคดีข้ามนุชย์ และโครงการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนไทยในต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จักรวาล กาญจธีรานนท์ (2553) ข้าราชการฝ่ายอัยการ คือ ข้าราชการที่บรรจุและแต่งตั้งให้รับราชการในสำนักงานอัยการสูงสุด (เดิมคือ "กรมอัยการ") มีคณะกรรมการอัยการ (ก.อ.) เป็นคณะกรรมการกลางในการกำกับดูแล ข้าราชการฝ่ายอัยการยังแบ่งออกเป็น 1) ข้าราชการอัยการ 2) ข้าราชการธุรการในหน่วยงานของอัยการ

10. ด้านความทันต่อเวลา จากการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านความทันต่อเวลา เช่น นำเทคโนโลยีมาสร้างระบบสำนวน โดยใช้ QR Code ติดตามงานคดี ตั้งแต่การรับคดีไปจนคดีเสร็จสิ้น ใช้เทคโนโลยีในการสอบสวนพยาน สร้างระบบเก็บข้อมูล (Big Data) ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูล, ข่าวกรองทางการสืบสวน สอบสวนและพยานหลักฐานเกี่ยวกับอาชญากรรมข้ามชาติ เพื่อใช้ประโยชน์ในการสอบสวนและดำเนินคดี สร้างเครื่องมือในการประสานงานระหว่างหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย ทั้ง 7 หน่วยงานสร้างระบบการเก็บข้อมูลที่มีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมใจ

ลักษณะ (2543) กล่าวว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงผู้ประกอบวิชาชีพ ในการจัดทำ รายงานที่มีครบถ้วน สมบูรณ์ และทันต่อเวลา และความสามารถในการนำเสนอและได้เร็วกว่าเวลาที่กำหนด

11. ด้านความถูกต้อง จากการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานด้านความถูกต้อง เช่น ข้าราชการทุกคนจะต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ใช่อำนาจหน้าที่ในการแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่น และสามารถตรวจสอบและเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ได้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมใจ ลักษณะ (2543) กล่าวว่า การนำเสนอผลการดำเนินงานของกิจการด้วยถูกต้อง ครบถ้วน โดยนำมาตราฐานการรายงานมาใช้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม เลือกลงใช้และปฏิบัติตามนโยบาย นำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจพร้อมกับเปิดเผยข้อมูลเพิ่มเติมเมื่อจำเป็น

12. ด้านความครบถ้วน จากการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านความ ครบถ้วน เช่น การบันทึกข้อมูลสำนวนคดีต่าง ๆ ต้องบันทึกให้ครบถ้วน ข้อมูลห้ามหายเด็ดขาด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมใจ ลักษณะ (2543) กล่าวว่า ความสามารถในการบันทึกข้อมูลด้วยความครบถ้วนภายใต้ข้อจำกัดของความมีนัยสำคัญและสามารถนำไปใช้เพื่อการตัดสินใจของผู้ใช้ ข้อมูล

13. ด้านความเชื่อถือได้ จากการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านความ เชื่อถือได้ เช่น เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน และสามารถเข้าถึงสำนักงานอัยการสูงสุด ในรูปแบบช่องทางที่หลากหลาย เหมาะสม เท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ ส่งผลต่อความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมใจ ลักษณะ (2543) กล่าวว่า การปฏิบัติงานภายใต้ความเป็นอิสระ ปราศจากการแทรกแซงของผู้มีอำนาจ หรือข้อจำกัดใด ๆ ที่จะทำให้ผลการปฏิบัติงานขาดความน่าเชื่อถือ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผู้บริหารควรแก้ไขและเพิ่มช่องทางการอำนวยความสะดวก การรักษาผลประโยชน์ของรัฐและการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้เข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้ง่าย

2. ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไขซ่อมแซมอาคารสถานที่ บางห้องให้มีความปลอดภัยและพร้อมใช้

3. ผู้บริหารควรแก้ไขและให้การสนับสนุนให้บุคลากรที่มีผลงานและมีความเหมาะสม ในการ ขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นเมื่อมีโอกาส

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด ในเขตกรุงเทพมหานครและในต่างจังหวัด
2. ควรมีการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของข้าราชการกับหน่วยงานอื่นเพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงแนวทางการบริหารภายในองค์กรในด้านต่าง ๆ
3. ควรมีการทำวิจัยในลักษณะเชิงคุณภาพหรือใช้การวิจัยแบบผสมผสานเพื่อให้ได้รายละเอียดเนื้อหาที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

## บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา. (2557). การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กร ลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- กลชัย ช่างเหล็ก. (2557). ผลกระทบของความเป็นเลิศทางการบัญชีที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้สอบบัญชีภาษีอากรในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบัญชี มหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- จริยา วิเศษเทมีย์. (2557). ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ที่มีผลต่อการดำเนินงานของ สำนักงานบัญชีในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ, มหาวิทยาลัยสารคาม).
- ชนิดา บุนนาค. (2559). “ผลกระทบวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศ ทางการบัญชีของนักบัญชีของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา”. การประชุมทาง วิชาการระดับชาติ สาขาบริหารธุรกิจและการบัญชี. ครั้งที่ 4 ,1527-1538.
- ชาริษา ปรีเปรม. (2555). ผลกระทบของวัฒนธรรมทางการบัญชีที่ดีที่มีต่อประสิทธิภาพ รายงานทางการเงินของเทศบาลตำบลในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบัญชี มหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ, มหาวิทยาลัยสารคาม).
- เชียวชาญ ปาละวงศ์. (2557). ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร. (Update 2557, ธันวาคม 24; Retrieved 2560, กันยายน 4) อ้างอิงได้จาก:  
<http://education.blogspot.com/2014/12/blog-post.html>.
- ชูหญิง หลิน. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานชาวจีนในบริษัทชั้น ไซน์ อินเตอร์เนชันแนล จำกัด. (การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2549). “ทฤษฎีองค์การ: พัฒนาการและแนวโน้มในอนาคต.” วารสาร บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 46, 1. 21-56.
- นิลบล คงไมตรี. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบทางการบัญชีกับประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน ของนักบัญชีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดการพินธุ์. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ, มหาวิทยาลัยสารคาม).

## บรรณานุกรม

- บุญยา วัฒนะงาม. (2556). ผลกระทบของความรู้ความสามารถทางการบัญชีและการสนับสนุนของผู้บริหารต่อประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต. คณะการบัญชีและการจัดการ, มหาวิทยาลัยสารคาม).
- ประภาพร พุกษะศรี. (2557). ปัจจัยค่าตอบแทนที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการมหาวิทยาลัยศรีปทุม).
- ปราโมทย์ รอดวินิจ. (2556). ผลกระทบของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีธนาคารในจังหวัดขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต. คณะการบัญชีและการจัดการ, มหาวิทยาลัยสารคาม).
- ปัทมาพร ท่อชู. (2559). “การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน”. อินดัสเทรียล เทคโนโลยี รีวิว (Industrial technology review), 22, 282 : 94-100.
- พิไลวรรณ คนตรง. (2555). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ด้านบัญชีภาครัฐกรณีศึกษา : หน่วยงานที่เบิกจ่ายกับสำนักงานคลังจังหวัดระยอง. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- มณฑนา อ่อนน้อม. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา. (การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน).
- มัทณี บุญประเสริฐ. (2558). วัฒนธรรมขององค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง. (การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- ยลดา สุขแสงจันทร์ (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการธำรงรักษาพนักงานบริษัท ใพบูลย์ผ้าผ้าน. (หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม).

## บรรณานุกรม

- รังสรรค์ ม่วงโสรส และพิชญวัฒน์ ทวีวัฒน์. (2560) “การเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ และ ความความหวัง ของวิสาหกิจขนาดกลางและและขนาดย่อม.”วารสารเศรษฐศาสตร์และ บริหารธุรกิจปริทัศน์, 13, 1. 60-71.
- วิกิพีเดีย. (2563). **วัฒนธรรมองค์กร**. ค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2563, <https://momstudio.co/organizational-Culture>.
- วิกิพีเดีย. (2563). **สำนักงานอัยการสูงสุด (ประเทศไทย)**. สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2563, จาก [https://th.wikipedia.org/สำนักงานอัยการสูงสุด\\_ประเทศไทย](https://th.wikipedia.org/สำนักงานอัยการสูงสุด_ประเทศไทย).
- วนิดา พิสุทธิศักดิ์. (ม.ป.ป). **วัฒนธรรมในองค์กรมีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารออมสิน เขตกระบี่**. (การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจบัณฑิต, มหาวิทยาลัย หอการค้าไทย).
- สมจินตนา คู่มัทย์. (2553). **การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพองค์กร: กรณีศึกษาวิสาหกิจในประเทศไทย**. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต. คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).
- สำนักงานพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานอัยการสูงสุด. (2563). **วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมร่วม ของสำนักงานอัยการสูงสุด**. สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2563 : จาก <http://www.krp.ago.go.th>.
- สุทธิดา วุฒิเสลา. (2556). **ผลกระทบของภาวะผู้นำทางการบัญชีสมัยใหม่ที่มีต่อประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของนักบัญชีธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ, มหาวิทยาลัย มหาสารคาม).
- อลงกต สารกาล. (2563). **บทวิเคราะห์การบริหารงานภาครัฐไทย: จากอดีตถึงปัจจุบัน สถาบันพระ ปกเกล้า**. สืบค้นจาก : [http://file:///C:/Users/Acer/Downloads/244059-Article%20Text-848318-2-10-20210118%20\(2\).pdf](http://file:///C:/Users/Acer/Downloads/244059-Article%20Text-848318-2-10-20210118%20(2).pdf).



## BIBLIOGRAPHY

- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2015). **Changing organizational Culture: Cultural change work in progress**. London: Routledge.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). "Meta analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance." **Human resource development quarterly**, 22(2): 127-152.
- Babnik, K., Breznik, K., Dermal, V., & Trunk Sirca, N. (2014). "The mission statement: organizational culture perspective." **Industrial Management & Data Systems**, 144(4) : 612-627.
- Durmusoglu, S., Jacobs, M., Zamantili Nayir, D., Khilji, S., & Wang, X. (2014). "The quasimoderating role of organizational culture in the relationship between rewards and knowledge shared and gained." **Journal of Knowledge Management**, 18, 1: 19-37.
- Gimzauskiene, E. and V. Kloviene. (2010). "The performance measurement system: Environment Perspective." **Inzinerine Ekomprika-Engineering Economics**, 21(2): 180-186.
- Karatepe, O. M. (2013). "The effects of work overload and work-family conflict on job embeddedness and job performance: the mediation of emotional exhaustion." **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 25(4): 614-634.
- Mihaiu, D.M., Opreana, A., & Cristescu, M. P. (2010). "Efficiency, effectiveness and performance of the public sector." **Romanian Journal of Economic Forecasting**, 4(1):132-147.
- O'Reilly III, C. A., Caldwell, D. F., Chatman, J. A., & Doerr, B. (2014). "The promise and problems of organizational culture: CEO personality, culture, and firm performance." **Group & Organization Management**, 39(6): 595-625.
- Red, M. M. and other. (2013). **The Effect of Mentoring on Job Satisfaction, Career Development and Personal Development of Auditors in Malaysia**. (Update 2017, September 4 ; Retrieved 2017, September 4). Available form: [http://www.internationalconference.com.my/proceeding/asbes2012\\_proceeding/008\\_080\\_2ndASBES2012\\_Proceeding\\_PG0107\\_0132.pdf](http://www.internationalconference.com.my/proceeding/asbes2012_proceeding/008_080_2ndASBES2012_Proceeding_PG0107_0132.pdf).

## BIBLIOGRAPHY

- Rubin and Somanathan, E. (2004). "The Evolution of Honesty." **Journal of Economic Behavior and organization**, 54(1) : 1-17.
- Santos, J. (2013). "Organizational culture and subjective and work well-being the case of employees of Portuguese Universities." **Journal of spatial and organizational dynamics**, 1(3):153-161.
- Salleh, k., Choy Chong, S., Noh Syed Ahmad, S., & Omar Sharifuddin Syed Ikhsan, S. (2013). "The extent of influence of learning factors on tacit knowledge sharing among public sector accountants." **VINE: The journal of information and knowlege management systems**, 43(4) : 424-441.
- Van den Berg, P. T., & Wilderrom, C. P. (2004). "Defining, measuring, and comparing organizational cultures." **Applied Psychology**, 53,(4): 570-528.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ชุดที่.....

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของ  
ข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด

**คำชี้แจง :** แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

การศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด โดยแบบสอบถามนี้ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของลักษณะทางประชากร ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาปฏิบัติงาน โดยคำถามเป็นคำถามปลายปิดแบบให้เลือกตอบ

**ส่วนที่ 2** ด้านวัฒนธรรมองค์การ LOYALTY ได้แก่ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นองค์การสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมมีคุณธรรมใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องมุ่งสู่ความเป็นเลิศความร่วมมือร่วมใจ และพวกเรา ข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้ โดยคำถามเป็นคำถามปลายปิดแบบให้เลือกตอบ

**ส่วนที่ 3** ประสิทธิภาพการทำงาน โดยคำถามเป็นคำถามปลายปิดแบบให้เลือกตอบ

**ส่วนที่ 4** เป็นคำถามเกี่ยวข้องกับข้อเสนอแนะอื่น ๆ ลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

การตอบแบบสอบถามของท่านข้อมูลทุกข้อมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูล และความสำเร็จต่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับทุกข้อและจะใช้เพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบคำถาม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ตามข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

## 1. เพศ

 ชาย หญิง

## 2. อายุ

 20-30 ปี 31-40 ปี 41-50 ปี มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

## 3. ระดับการศึกษา

 ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโทหรือสูงกว่า

## 4. รายได้ต่อเดือน

 ไม่เกิน 15,000 บาท 15,001-25,000 บาท 25,001-35,000 บาท มากกว่า 35,000 บาท ขึ้นไป

## 5. ระยะเวลาปฏิบัติงาน

 ไม่เกิน 1 ปี ตั้งแต่ 1-5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปี มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

**ส่วนที่ 2** ด้านวัฒนธรรมองค์กร LOYALTY มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นองค์การสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคม มีคุณธรรม ใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ความร่วมมือร่วมใจ และพวกเราข้าราชการ ฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้

**คำชี้แจง** ท่านมีความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร LOYALTY ในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

| ข้อ  | ความคิดเห็น<br>ด้านวัฒนธรรมองค์กร LOYALTY   | ระดับความคิดเห็น              |                         |                            |                        |                              |
|--|---|-------------------------------|-------------------------|----------------------------|------------------------|------------------------------|
|  |   | เห็นด้วย<br>น้อยที่สุด<br>(1) | เห็นด้วย<br>น้อย<br>(2) | เห็นด้วย<br>ปานกลาง<br>(3) | เห็นด้วย<br>มาก<br>(4) | เห็นด้วย<br>มากที่สุด<br>(5) |
| <b>ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี</b>                              |   |                               |                         |                            |                        |                              |
|  | 1. ผู้นำมีความสามารถในการขอความร่วมมือ และประสานงานเพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จ  |                               |                         |                            |                        |                              |
|  | 2. ผู้นำมีความสามารถให้คำปรึกษา สอนแนะ ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานทั้งดำรงตน อยู่ในศีลธรรมอันดี                          |                               |                         |                            |                        |                              |
|  | 3. ผู้นำมีความเอาใจใส่ต่อผู้อื่น และเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีและมีความเป็นกันเอง   |                               |                         |                            |                        |                              |
|  | 4. ผู้นำเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและผู้อื่น และสามารถทำงานร่วมกับสมาชิกและผู้อื่นได้ดี   |                               |                         |                            |                        |                              |
|  | 5. ผู้นำมีความยืดหยุ่นยอมรับฟังความคิดเห็น ของผู้อื่น รวมถึงเปิดโอกาสให้ผู้อื่นพูดและ แบ่งปันความคิดเห็น                            |                               |                         |                            |                        |                              |
| <b>ด้านเป็นองค์การสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติ</b> |   |                               |                         |                            |                        |                              |
|  | 6. องค์การเป็นที่ยอมรับจากประชาชนและ หน่วยงานภายนอกในด้านการรักษา ผลประโยชน์ของรัฐ การคุ้มครองสิทธิและ ช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน |                               |                         |                            |                        |                              |

| ข้อ   | ความคิดเห็น<br>ด้านวัฒนธรรมองค์กร LOYALTY  | ระดับความคิดเห็น              |                         |                            |                        |                              |
|---|--|-------------------------------|-------------------------|----------------------------|------------------------|------------------------------|
|   |  | เห็นด้วย<br>น้อยที่สุด<br>(1) | เห็นด้วย<br>น้อย<br>(2) | เห็นด้วย<br>ปานกลาง<br>(3) | เห็นด้วย<br>มาก<br>(4) | เห็นด้วย<br>มากที่สุด<br>(5) |
| <b>ด้านเป็นองค์กรสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติ</b> |  |                               |                         |                            |                        |                              |
|   | 7. องค์กรมีความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการประชาชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ อย่างเป็นธรรม เสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้ และปราศจากการเลือกปฏิบัติ                                   |                               |                         |                            |                        |                              |
|   | 8. องค์กรเป็นที่พึ่งให้กับประชาชนและสามารถค้นหาความจริงเชิงรุกทำให้สามารถขจัดข้อขัดแย้งและกรณีพิพาทได้อย่างมีประสิทธิภาพ   |                               |                         |                            |                        |                              |
| <b>ด้านคุณธรรม</b>  |  |                               |                         |                            |                        |                              |
|   | 9. องค์กรปฏิบัติงานที่ยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรมปกป้องผลประโยชน์   |                               |                         |                            |                        |                              |
|   | 10. องค์กรตัดสินใจและกระทำการใด ๆ บนพื้นฐานของหลักการและระเบียบกฎหมาย  |                               |                         |                            |                        |                              |
|   | 11. องค์กรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เทียบตรง และเที่ยงธรรม โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย   |                               |                         |                            |                        |                              |
|   | 12. องค์กรให้คำปรึกษาและบริการแก่ผู้รับบริการและบุคลากรอย่างจริงใจ ซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรม   |                               |                         |                            |                        |                              |
|   | 13. องค์กรเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมกำหนด ทบทวน ปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงาน ข้อบังคับ ระเบียบกฎหมายเมื่อได้รับคำร้องจากผู้รับบริการหรือคำแนะนำจากองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |                               |                         |                            |                        |                              |



| ข้อ                                     | ความคิดเห็น<br>ด้านวัฒนธรรมองค์กร LOYALTY   | ระดับความคิดเห็น              |                         |                            |                        |                              |
|---|---|-------------------------------|-------------------------|----------------------------|------------------------|------------------------------|
|   |   | เห็นด้วย<br>น้อยที่สุด<br>(1) | เห็นด้วย<br>น้อย<br>(2) | เห็นด้วย<br>ปานกลาง<br>(3) | เห็นด้วย<br>มาก<br>(4) | เห็นด้วย<br>มากที่สุด<br>(5) |
| <b>ด้านใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</b> |   |                               |                         |                            |                        |                              |
| 14.                                     | องค์กรมีการวางแผนให้เข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาสม่ำเสมอ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถที่จะสามารถปฏิบัติหน้าที่   |                               |                         |                            |                        |                              |
| 15.                                     | องค์กรมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาจากเจ้าหน้าที่ และได้รับการฝึกอบรมตามความต้องการอย่างต่อเนื่อง   |                               |                         |                            |                        |                              |
| 16.                                     | องค์กรมีการพัฒนาความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน และปลูกฝังจิตสำนึกในด้านการให้บริการที่มีคุณภาพพร้อม ๆ กัน   |                               |                         |                            |                        |                              |
| 17.                                     | องค์กรมีการดำเนินการจัดหลักสูตรที่ตรงกับความต้องการของหน่วยงานโดยรวม เช่น ด้านนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์การทำงาน เป็นทีมได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ |                               |                         |                            |                        |                              |
| <b>ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ</b>          |   |                               |                         |                            |                        |                              |
| 18.                                     | องค์กรจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรให้ใฝ่เรียนรู้ ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ อย่างสม่ำเสมอ  |                               |                         |                            |                        |                              |
| 19.                                     | องค์กรมีมาตรการการทำงานให้เป็นที่ยอมรับต่อเพื่อนร่วมงานหรือต่อบุคคลภายนอก มีกระบวนการการทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า               |                               |                         |                            |                        |                              |
| 20.                                     | องค์กรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเทรวดเร็ว ให้เกิดประสิทธิผล โดยคำนึงถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ขององค์กร                                    |                               |                         |                            |                        |                              |
| 21.                                     | องค์กรจัดประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานและนำผลมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง   |                               |                         |                            |                        |                              |

| ข้อ  | ความคิดเห็น<br>ด้านวัฒนธรรมองค์กร LOYALTY  | ระดับความคิดเห็น              |                         |                            |                        |                              |
|--|--|-------------------------------|-------------------------|----------------------------|------------------------|------------------------------|
|  |  | เห็นด้วย<br>น้อยที่สุด<br>(1) | เห็นด้วย<br>น้อย<br>(2) | เห็นด้วย<br>ปานกลาง<br>(3) | เห็นด้วย<br>มาก<br>(4) | เห็นด้วย<br>มากที่สุด<br>(5) |
| <b>ด้านความร่วมมือร่วมใจ</b>                     |  |                               |                         |                            |                        |                              |
|  | 22. องค์กรจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น<br>เพื่อประสานสัมพันธ์หรือเพื่อรักษา<br>และเสริมสร้างความสามัคคี           |                               |                         |                            |                        |                              |
|  | 23. บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตนต่อเพื่อน<br>ร่วมงาน อย่างมีเกียรติ และด้วยความรู้สึก ที่มี<br>ความปรารถนาดีต่อกัน   |                               |                         |                            |                        |                              |
|  | 24. บุคลากรในองค์กรให้ความเคารพและ<br>ยอมรับ ในเหตุผลที่ถูกต้องของเพื่อนร่วมงาน                                  |                               |                         |                            |                        |                              |
|  | 25. บุคลากรในองค์กรยอมรับและปฏิบัติ<br>ตามมติของส่วนรวมแม้ตนจะไม่เห็นด้วย  |                               |                         |                            |                        |                              |
| <b>ด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้</b> |  |                               |                         |                            |                        |                              |
|  | 26. มีการกำหนดเป้าหมายการทำงานในแต่ละ<br>งานไว้อย่างชัดเจนและสื่อสารกับทุกคน ก่อนลง<br>มือปฏิบัติ                |                               |                         |                            |                        |                              |
|  | 27. มีการส่งเสริมให้ทีมงานใช้เวลาทุกนาทีให้มี<br>ค่า และทำงานอย่างเต็มความสามารถ                                 |                               |                         |                            |                        |                              |
|  | 28. หากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือปัญหา<br>อุปสรรคที่กระทบต่อการทำงาน ท่านมีแผน<br>สำรองเตรียมไว้ แก้ไขปัญหาในทันที |                               |                         |                            |                        |                              |
|  | 29. องค์กรมุ่งมั่นนำทีมงานให้ประสบ<br>ความสำเร็จ โดยแสดงบทบาทผู้นำและผู้ตาม<br>ตามความเหมาะสมของสถานการณ์        |                               |                         |                            |                        |                              |

**ส่วนที่ 3** ด้านประสิทธิภาพการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

**คำชี้แจง** ท่านมีความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพการทำงาน ในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

| ข้อ                       | ความคิดเห็น<br>ด้านประสิทธิภาพการทำงาน   | ระดับความคิดเห็น              |                         |                            |                        |                              |
|---------------------------|--|-------------------------------|-------------------------|----------------------------|------------------------|------------------------------|
|                           |  | เห็นด้วย<br>น้อยที่สุด<br>(1) | เห็นด้วย<br>น้อย<br>(2) | เห็นด้วย<br>ปานกลาง<br>(3) | เห็นด้วย<br>มาก<br>(4) | เห็นด้วย<br>มากที่สุด<br>(5) |
| <b>ด้านความทันต่อเวลา</b> |  |                               |                         |                            |                        |                              |
|                           | 1. ท่านสามารถทำงานเสร็จตามรอบระยะเวลาที่กำหนดเสมอ  |                               |                         |                            |                        |                              |
|                           | 2. ท่านมาปฏิบัติงานก่อนเวลาเพื่อเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ  |                               |                         |                            |                        |                              |
|                           | 3. ท่านมีการติดตามงานอยู่ตลอดเวลา  |                               |                         |                            |                        |                              |
| <b>ด้านความถูกต้อง</b>    |  |                               |                         |                            |                        |                              |
|                           | 4. ท่านสามารถใช้ข้อมูลในการทำงานได้อย่างถูกต้อง  |                               |                         |                            |                        |                              |
|                           | 5. ท่านสามารถปฏิบัติตามกระบวนการในการทำงานได้อย่างถูกต้อง  |                               |                         |                            |                        |                              |
|                           | 6. เมื่อมีบุคคลอื่นกล่าวหาองค์การของท่านในทางไม่ดี โดยไม่ทราบข้อเท็จจริง ท่านจะชี้แจงให้ทราบด้วยเหตุผลที่ชัดเจนถูกต้อง |                               |                         |                            |                        |                              |
| <b>ด้านความครบถ้วน</b>    |  |                               |                         |                            |                        |                              |
|                           | 7. ท่านทำงานได้ตรงตามระเบียบแบบแผนขององค์การ   |                               |                         |                            |                        |                              |
|                           | 8. ท่านทำงานได้ถูกต้องครบถ้วน  |                               |                         |                            |                        |                              |
|                           | 9. ท่านทำงานด้วยความละเอียดรอบคอบครบถ้วนตามเป้าหมาย  |                               |                         |                            |                        |                              |

| ข้อ                        | ความคิดเห็น<br>ด้านประสิทธิภาพการทำงาน                   | ระดับความคิดเห็น              |                         |                            |                        |                              |
|----------------------------|--|-------------------------------|-------------------------|----------------------------|------------------------|------------------------------|
|                            |  | เห็นด้วย<br>น้อยที่สุด<br>(1) | เห็นด้วย<br>น้อย<br>(2) | เห็นด้วย<br>ปานกลาง<br>(3) | เห็นด้วย<br>มาก<br>(4) | เห็นด้วย<br>มากที่สุด<br>(5) |
| <b>ด้านความเชื่อถือได้</b> |  |                               |                         |                            |                        |                              |
| 10.                        | ท่านปฏิบัติงานขององค์กร<br>โดยไม่ถูกทักท้วงจากผู้ตรวจสอบ |                               |                         |                            |                        |                              |
| 11.                        | ท่านสามารถเสนอข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจ<br>ได้           |                               |                         |                            |                        |                              |
| 12.                        | บุคคลในที่ทำงานให้ความเชื่อถือท่าน                       |                               |                         |                            |                        |                              |

**ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

## ผลการวิเคราะห์ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

| ข้อ | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| 1   | 146.9500                   | 548.261                        | .829                             | .972                             |
| 2   | 146.7500                   | 550.303                        | .788                             | .972                             |
| 3   | 146.9000                   | 543.253                        | .852                             | .972                             |
| 4   | 146.8500                   | 550.134                        | .754                             | .972                             |
| 5   | 146.8000                   | 542.800                        | .842                             | .972                             |
| 6   | 147.0500                   | 554.787                        | .766                             | .972                             |
| 7   | 146.8500                   | 544.661                        | .889                             | .972                             |
| 8   | 146.8500                   | 551.503                        | .775                             | .972                             |
| 9   | 146.9500                   | 554.997                        | .783                             | .972                             |
| 10  | 146.7500                   | 559.145                        | .563                             | .973                             |
| 11  | 146.7500                   | 553.039                        | .718                             | .972                             |
| 12  | 146.7000                   | 562.853                        | .531                             | .973                             |
| 13  | 147.0000                   | 557.684                        | .631                             | .973                             |
| 14  | 147.6500                   | 544.450                        | .702                             | .972                             |
| 15  | 147.6500                   | 544.871                        | .594                             | .973                             |
| 16  | 147.5500                   | 541.524                        | .703                             | .973                             |
| 17  | 147.6500                   | 545.187                        | .633                             | .973                             |
| 18  | 147.7500                   | 550.303                        | .565                             | .973                             |
| 19  | 147.4500                   | 553.103                        | .734                             | .972                             |
| 20  | 147.1000                   | 558.937                        | .713                             | .972                             |
| 21  | 147.1000                   | 552.832                        | .748                             | .972                             |
| 22  | 147.4000                   | 544.568                        | .776                             | .972                             |
| 23  | 146.9000                   | 546.411                        | .891                             | .972                             |
| 24  | 146.9500                   | 546.682                        | .940                             | .971                             |
| 25  | 146.7000                   | 553.379                        | .734                             | .972                             |

ผลการวิเคราะห์ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ต่อ)

| ข้อ | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| 26  | 146.8500                   | 553.608                        | .785                             | .972                             |
| 27  | 147.0000                   | 555.053                        | .648                             | .973                             |
| 28  | 147.1000                   | 552.621                        | .754                             | .972                             |
| 29  | 147.1000                   | 550.726                        | .804                             | .972                             |
| 30  | 146.6500                   | 571.608                        | .396                             | .973                             |
| 31  | 146.8500                   | 560.450                        | .543                             | .973                             |
| 32  | 146.7000                   | 560.432                        | .666                             | .973                             |
| 33  | 146.7500                   | 568.408                        | .525                             | .973                             |
| 34  | 146.7500                   | 570.092                        | .461                             | .973                             |
| 35  | 146.7500                   | 561.461                        | .681                             | .972                             |
| 36  | 146.6500                   | 563.187                        | .547                             | .973                             |
| 37  | 146.7000                   | 566.116                        | .489                             | .973                             |
| 38  | 146.7000                   | 560.642                        | .594                             | .973                             |
| 39  | 146.7500                   | 561.671                        | .598                             | .973                             |
| 40  | 146.9000                   | 569.358                        | .491                             | .973                             |
| 41  | 146.8000                   | 568.063                        | .611                             | .973                             |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .973             | 41         |

ภาคผนวก ค





มหาวิทยาลัยศรีปทุม  
Sripatum University

ที่ มศป.0116/พิเศษ

10 มีนาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการทำสารนิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการกอง

ด้วย นายทงศักดิ์ บัวยิ้ม รหัสนักศึกษา 63501019 นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม ทำสารนิพนธ์ในหัวข้อเรื่อง **“วัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด”** โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด
2. ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด
3. ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด

ในการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้ นายทงศักดิ์ บัวยิ้ม เข้าพบเพื่อแจกแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำสารนิพนธ์ และนำผลมาพัฒนาสายอาชีพให้มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านจึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

*สมทรง สัตยานุ*

(รองศาสตราจารย์สมทรง สัตยานุ)

รองคณบดีวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ

สอบถามเพิ่มเติม : นายทงศักดิ์ บัวยิ้ม (ผู้วิจัย) โทร. 092 2627 401

|                 |  |  |                    |
|-----------------|--|--|--------------------|
| กรุงเทพ         | 24152 ถนนลาดพร้าว แขวงลาดพร้าว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10320               | โทร. 0-2579-1111, 0-2561-2222 โทรสาร 0-2561-1721 | www.spu.ac.th      |
| วิทยาเขตภูเก็ต  | 79 ถนนบางนาหัวหิน อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต 80000                       | โทร. 0-7674-3695-703 โทรสาร 0-3827-6988          | www.spu.ac.th      |
| วิทยาเขตชลบุรี  | 679 SM Tower ชั้น 17 ถนนเลียบอ่าวชลบุรี จุฬารัตน์ 10400                | โทร. 0-2298-0181-3 โทรสาร 0-2298-0185            | www.spu.ac.th      |
| ขอนแก่น         | 18012 ซอยศรีจันทร์ ตำบลเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40000           | โทร. 0-4322-4111                                 | www.honk.spu.ac.th |
| BANGKOK         | 24152 Phaholyothin Rd. Jitok, Bangkok, Thailand 10320                  | Tel: 0-2579 1111, 0-2561-2222 Fax: 0-2561-1721   |                    |
| CHANGHAI CAMPUS | 79 Bangpa-In Rd. Bangpa-In, Muang, Chonburi Thailand 20000             | Tel: 0-3814-3695-703 Fax: 0-3827-6988            |                    |
| CHANGHAI CAMPUS | 679 SM Tower, Floor 17, Phaholyothin Rd. Jitok, Bangkok Thailand 10400 | Tel: 0-2298-0181-3 Fax: 0-2298-0185              |                    |
| CHEN XIN        | 18012 Shichan Rd. Muang, Xuyi Xian Thailand 40000                      | Tel: 0-4322-4111                                 |                    |



มหาวิทยาลัยศรีปทุม  
Sripatum University

ที่ มศป.0116/พิเศษ

10 มีนาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการทำสารนิพนธ์

เรียน อธิบดีอัยการ

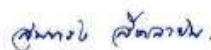
ด้วย นายทงศักดิ์ บัวยิ้ม รหัสนักศึกษา 63501019 นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม ทำสารนิพนธ์ในหัวข้อเรื่อง **“วัฒนธรรมองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด”** โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด
2. ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด
3. ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด

ในการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้ นายทงศักดิ์ บัวยิ้ม เข้าพบเพื่อแจกแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำสารนิพนธ์ และนำผลมาพัฒนาสายอาชีพให้มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านจึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์สมทรง สิตถยานัน)

รองคณบดีวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ

สอบถามเพิ่มเติม : นายทงศักดิ์ บัวยิ้ม (ผู้วิจัย) โทร. 092 2627 401

|                   |   |  |                    |
|-------------------|---|--|--------------------|
| กรุงเทพ           | 24102 Phrayothai Rd, Bangkok, Thailand 10000          | โทร. 0-2579-1111, 0-2561-2222 โทรสาร 0-2561-1721 | www.sripatum.ac.th |
| วิทยาเขตภูเก็ต    | 79 Bangpa-In Rd, Bangpa-In, Muang, Phuket 80000       | โทร. 0-2874-3890-703 โทรสาร 0-2827-8590          | www.sripatum.ac.th |
| วิทยาเขตเชียงใหม่ | 879 SM Town, Floor 17, Phayathai Rd, Chiang Mai 50000 | โทร. 0-2798-0181-3 โทรสาร 0-2798-0185            | www.sripatum.ac.th |
| ขอนแก่น           | 18212 Srinakharin Rd, Muang, Khon Kaen 40000          | โทร. 0-4322-4111                                 | www.sripatum.ac.th |
| BANGKOK           | 24102 Phrayothai Rd, Bangkok, Thailand 10000          | Tel: 0-2579-1111, 0-2561-2222 Fax: 0-2561-1721   |                    |
| CHANGMAI CAMPUS   | 79 Bangpa-In Rd, Bangpa-In, Muang, Phuket 80000       | Tel: 0-2874-3890-703 Fax: 0-2827-8590            |                    |
| CHIANGMAI CAMPUS  | 879 SM Town, Floor 17, Phayathai Rd, Chiang Mai 50000 | Tel: 0-2798-0181-3 Fax: 0-2798-0185              |                    |
| KHON KHAEN        | 18212 Srinakharin Rd, Muang, Khon Kaen 40000          | Tel: 0-4322-4111                                 |                    |

## ประวัติผู้วิจัย

|                  |  |
|------------------|--|
| ชื่อ             | นายทองศักดิ์ บัวยิ้ม   |
| วัน เดือน ปีเกิด | 28 ตุลาคม 2530   |
| สถานที่เกิด      | จังหวัดพิษณุโลก  |
| ประวัติการศึกษา  | พ.ศ. 2553 ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.)<br>มหาวิทยาลัยนเรศวร<br>พ.ศ. 2563 รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.)<br>มหาวิทยาลัยศรีปทุม |
| ประสบการณ์ทำงาน  | พ.ศ. 2553 สำนักงานอัยการสูงสุด   |