

การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้อำนวยการสำนักที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานผ่านลักษณะของงาน แรงจูงใจ
และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมทรัพยากรน้ำ

DEVELOPMENT OF CAUSAL MODEL OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
EFFECTED ON JOB PERFORMANCE MEDIATING JOB CHARACTERISTIC,
MOTIVATION AND JOB SATISFACTION FOR OFFICERS IN DEPARTMENT OF
WATER RESOURCES

ธนกร นิลพยัคฆ์¹, รศ.ดร. บุญเรือง ขจรศิลป์², ศ.ดร.สำเนา ขจรศิลป์³

Tanaporn Nilpayak¹, Assoc.Prof.Dr. Boonreang Kajornsini², Prof.Dr. Samnao Kajornsini³

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาและตรวจสอบความตรงของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการสำนักที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ผ่านลักษณะของงาน แรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมทรัพยากรน้ำ 2) วัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการสำนัก ตามการรับรู้ของข้าราชการ กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการ 663 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ลักษณะของงาน แรงจูงใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติบรรยาย และการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงาน โดยใช้การวิเคราะห์เชิงยืนยันด้วยโปรแกรม LISREL

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ ลักษณะของงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงาน ในขณะที่ลักษณะของงานมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจและผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ แรงจูงใจมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 1 ตัวแปร คือ ผลการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 1 ตัวแปร คือ ผลการปฏิบัติงาน ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ผลการปฏิบัติงาน

¹นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

^{2,3}อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

มีค่าดัชนีความกลมกลืน ดังนี้ $\chi^2 = 170.43$; องศาอิสระ = 143, $p = .058$, GFI = .974, AGFI = .965, RMR = .023 ตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายความแปรปรวนในผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 31.7 2) การวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการสำนัก พบว่า ค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมและแต่ละองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง หมายความว่า ข้าราชการรับรู้ได้ว่าผู้อำนวยการสำนักมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้อำนวยการสำนักควรจะมีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้มากขึ้น เพื่อที่จะทำให้ข้าราชการมีผลการปฏิบัติงานมากขึ้นและดีขึ้น

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ลักษณะของงาน แรงจูงใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงาน รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to develop and to validate the validity of causal model of transformational leadership effected on job performance 2) to examine the level of transformational leadership of Bureau directors who were perceived by officers in Department of Water Resources. The research sample consisted of 663 officers in Department of Water Resources, were selected by stratified random sampling. The research instruments were questionnaires pertaining to transformational leadership, job characteristic, motivation, job satisfaction and job performance which had reliability coefficient .710, .837, .886, .893 and .977. Descriptive statistics and path analysis were employed to analyze data by statistical package.

Research findings were as follows. Firstly, transformational leadership influenced directly on job characteristic, job satisfaction and job performance, as well as, job characteristic influenced directly on job satisfaction, motivation and job performance, moreover, motivation and job satisfaction influenced directly on job performance. the validation of the causal model of transformational leadership on job performance revealed that the model was fit to the empirical data with the goodness of fit statistics as follows: $\chi^2 = 170.43$, $df = 143$, $p = .058$, GFI = .974, AGFI = .965, and RMR = .023, the variables from the model explained the variance of job satisfaction = 31.7%. Secondly, the level of transformational leadership on directors of Bureau who were perceived by officers was shown that factor scores were at the medium level both overall (14.05) and each component. There were 5 components which values 3.43, 3.58, 3.68, 3.70 and 3.76. This implied that the Bureau directors applied transformational leadership moderately in overall and every component of transformational leadership variable. Therefore, directors of Bureau should have more practice and develop transformational leadership to increase officers' job performance efficiently and effectively.

Keyword : Transformational leadership Job Characteristic Motivation Job Satisfaction Job Performance causal Model

บทนำ

ปัจจุบันนี้คงจะปฏิเสธไม่ได้ว่า ความสำเร็จของทุกองค์กร ทุกหน่วยงานและบุคคล ที่สามารถรับรู้และประเมินได้นั้น เกิดจากผลของการทำงานหรือผลการปฏิบัติงาน ซึ่งปฏิบัติเรื่อยมาจนเกิดผลสัมฤทธิ์ และการที่องค์กรจะมีผลการปฏิบัติงานที่สำเร็จได้นั้น ย่อมเกิดจากการบริหารงานของผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน ผู้นำหรือผู้บริหารคือผู้บังคับบัญชาที่เปรียบเสมือนเสาหลักของหน่วยงานและเป็นผู้ที่วางนโยบาย กำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่างๆ ในการบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินงานและผลของผลการปฏิบัติงาน และหากผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำ ยิ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จให้เป็นไปตามลักษณะของงานที่ได้รับ โดยในปัจจุบันเป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำที่น่าสนใจ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะภาวะผู้นำนี้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นที่ยอมรับกันมากในหลายองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทองหล่อ เดชไทย (2544) ยืนยันว่า การบริหารงานให้มีคุณภาพนั้นเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกคน แต่การบรรลุเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดีจะเอื้ออำนวยให้กับบุคคลากรทุกคนสามารถใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ และ

งานวิจัยของ (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550: 297) ภาวะผู้นำยังเป็นเรื่องของความสามารถในการนำหรือการใช้ความสามารถจูงใจในมน้ำวนบุคคล และกลุ่มให้มารวมพลังกันทำงาน ให้บรรลุเป้าหมาย อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Piccolo and Colquitt (2006) พบว่า อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร โดยส่งอิทธิพลผ่านตัวแปรลักษณะงานหลัก เป็นต้น

สำหรับประเทศไทย ในระบบราชการ รัฐบาลเล็งเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำของแต่ละองค์กรซึ่งมีผลต่อผลการปฏิบัติงานเช่นกัน โดยรัฐบาลพยายามแก้ปัญหาในระบบราชการที่เกิดขึ้น การหาแนวทาง และการพัฒนาระบบราชการไทยเรื่อยมา โดยมีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในหมวดที่ 3 ว่าด้วยการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผล สัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (มาตรา 9-19) ในหมวดที่ 8 ว่าด้วยการประเมินผล การปฏิบัติราชการ (มาตรา 45-49) กล่าวว่าการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และการปฏิบัติงานให้เกิดผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และปัจจัยเงื่อนไขแห่งความสำเร็จในการพัฒนาระบบราชการไทย ในการสร้างความเป็นเจ้าของในการบริหารเปลี่ยนแปลง ต้องมีการเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในแต่ละหน่วยงานให้มีความสนใจ และสนับสนุนในเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างจริงจัง

กรมทรัพยากรน้ำ เป็นหน่วยงานราชการ อยู่ในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และมีบทบาทพันธกิจในการเสนอแนะ การจัดทำนโยบาย แผน และมาตรการที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรน้ำ การบริหารจัดการ พัฒนา อนุรักษ์ฟื้นฟู รวมทั้งควบคุม ดูแลกำกับ ประสาน ติดตาม ประเมินผล และแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับทรัพยากรน้ำ พัฒนาการกำหนดมาตรฐาน และถ่ายทอด เทคโนโลยีด้านทรัพยากรน้ำ ทั้งระดับภาพรวม และระดับลุ่มน้ำ (กรมทรัพยากรน้ำ, 2554) จากแผนปฏิบัติราชการ และการจัดทำรายงานผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. 2551-2552 ของกรมทรัพยากรน้ำ กล่าวถึงผลการปฏิบัติงานว่าผลการประเมินอยู่ในระดับดีและดีมาก ต่อมารายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมทรัพยากรน้ำ 1 ตุลาคม 2552 ถึง 30 กันยายน 2553 ผลการประเมินอยู่ในระดับพอใช้ ดี และดีมาก ซึ่งผลการประเมิน ผลการปฏิบัติงานมีแนวโน้มว่ามีระดับลดลง อีกทั้ง แบบรายงานการติดตามและประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยปฏิบัติ พบปัญหาและอุปสรรคของบุคลากรในการให้ความสำคัญ รวมถึงการติดตามและประเมินผลค่อนข้างน้อยและเป็นปัญหาสำหรับผู้ปฏิบัติงาน (กรมทรัพยากรน้ำ, 2553) และจากแผนพัฒนาองค์กร มีประเด็นที่ต้องปรับปรุง/ประเด็นที่เป็นปัญหา ได้แก่ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพของบุคลากร และการผลักดันบุคลากรในสายงานหลักให้มีความเชี่ยวชาญในอาชีพ เพื่อให้บรรลุพันธกิจของกรม นอกจากนี้ ยังมีประเด็นระบบสารสนเทศไม่สะดวกรวดเร็ว อุปกรณ์และวัสดุไม่เพียงพอ บุคลากรขาดความเชื่อมั่นในความยุติธรรมของผู้บริหารและยังไม่มีส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมากนัก (กรมทรัพยากรน้ำ, 2555)

จากปัญหาข้างต้นผู้บริหารหรือผู้อำนวยการระดับสูงจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะแก้ไขปัญหาและหาแนวทางให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารหรือผู้อำนวยการระดับสูงที่มีภาวะผู้นำจะทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีอย่างสม่ำเสมอตลอดไป และนอกจากภาวะผู้นำมีผลต่อผลการปฏิบัติงาน ยังมีปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผ่านไปยังผลการปฏิบัติงานอีกด้วย ทั้งนี้ จากงานวิจัย บทความ และเอกสารต่างๆ ที่ค้นคว้า พบว่า ลักษณะของงาน แรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นตัวแปรส่งผ่านไปยังผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ งานวิจัยของ Piccolo and Colquitt (2006) พบว่า อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพมีผลต่อผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร โดยส่งอิทธิพลผ่านตัวแปรลักษณะงานหลัก เช่นเดียวกับ จิตหมายข่าวยุติธรรม (2553) พบว่า ผลงานที่ดีเกิดจากความผูกพันในการทำงาน ซึ่งได้แก่ การสร้างบรรยากาศที่ดีเอื้อต่อการปฏิบัติงาน การแสดงบทบาทที่ชัดเจนของผู้บริหาร การได้รับผลตอบแทน ความสัมพันธ์ที่ดี การเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม การจัดสวัสดิการ ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับจากที่ทำงาน รวมถึงการได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง และธันยชนก ธิติพงษ์วิวัฒน์ (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน ด้านขวัญกำลังใจ ด้านการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงสูงกับความสำเร็จในด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และ เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2540 : 56; Schermerhom, 1996 : 48; Sullivan and Decker, 1992:

334-37) Judge และ Bono (2001) พบว่า ผลของความสัมพันธ์ของ 4 คุณลักษณะที่มีต่อความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงาน คือ คุณลักษณะด้านการนับถือตนเอง คุณลักษณะด้านการเห็นคุณค่าในตนเอง คุณลักษณะด้านการควบคุม และคุณลักษณะด้านความมั่นคงทางอารมณ์ มีผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานและผลต่อผลการปฏิบัติงาน

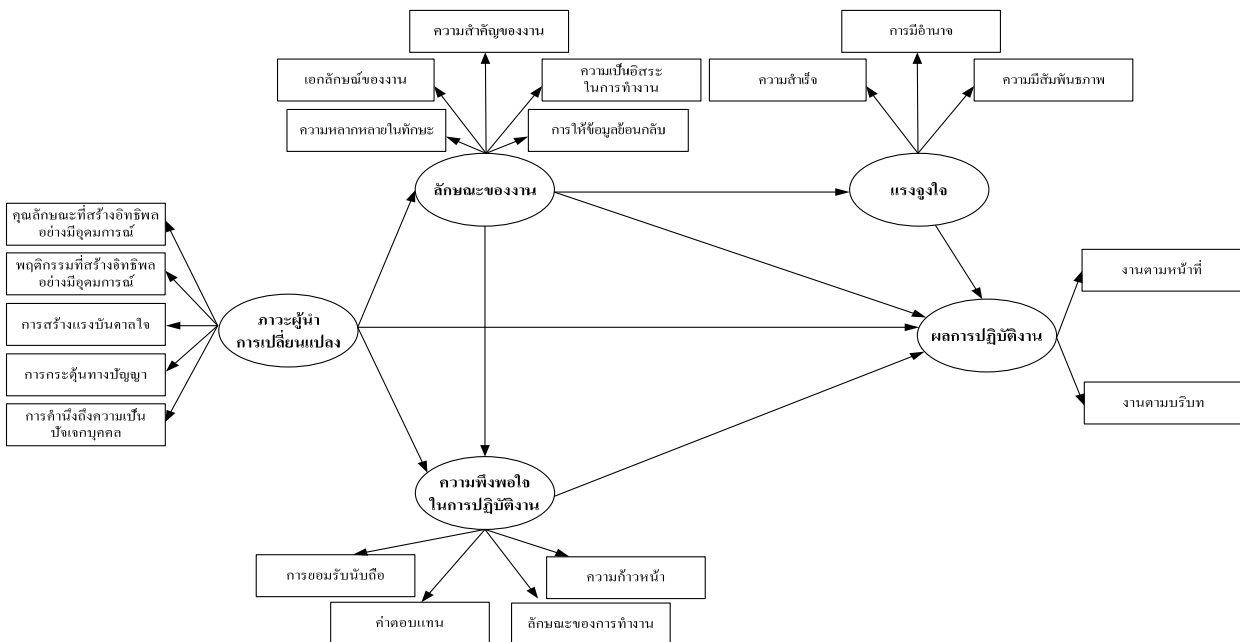
ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน โดยส่งผ่านลักษณะของงาน แรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. พัฒนาและตรวจสอบความตรงของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูงที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ผ่านลักษณะของงาน แรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมทรัพยากรน้ำ
2. วัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูง กรมทรัพยากรน้ำ ตามการรับรู้ของข้าราชการ กรมทรัพยากรน้ำ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการตรวจสอบเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยสามารถกำหนดสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ ลักษณะของงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในขณะที่ลักษณะของงานมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ แรงจูงใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของ เช่นเดียวกับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 1 ตัวแปร คือ ผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและแรงจูงใจ มีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 1 ตัวแปร คือ ผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้อำนวยการสำนัก ทั้ง 22 สำนัก กรมทรัพยากรน้ำ รวมทั้งสิ้น 1,247 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการจำนวน 663 คน โดยใช้หลักการกำหนดขนาดตัวอย่าง 5-15 คน ต่อ 1 พารามิเตอร์/เส้นทาง ซึ่งในงานวิจัยมีจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณค่าทั้งหมด 51 พารามิเตอร์ และทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) คิดเป็นร้อยละ 53 ของแต่ละสำนัก

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีทั้งหมด 19 ตัวแปร แบ่งเป็น 3 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) 1 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) 5 ตัวแปร คือ คุณลักษณะที่สร้างอิทธิพล

อย่างมีอุดมการณ์ พฤติกรรมที่สร้างอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ตัวแปรแฝงส่งผ่าน (Mediator Latent Variable) 3 ตัวแปร คือ ลักษณะของงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) 12 ตัวแปร คือ

ลักษณะของงาน : ความหลากหลายในทักษะ เอกลักษณะของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระ และการให้ข้อมูลย้อนกลับ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน : ความสำเร็จ การมีอำนาจ และความมีสัมพันธภาพ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน : การยอมรับนับถือ ค่าตอบแทน ลักษณะของการทำงาน และความก้าวหน้า

3. ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) 1 ตัวแปร คือ ผลการปฏิบัติงาน

ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) 2 ตัวแปร คือ งานตามหน้าที่และงานบริหาร/สถานการณ์

การเก็บและรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูล โดยการส่งแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย คุณลักษณะที่สร้างอิทธิพลอย่างอุดมการณ์ พฤติกรรมที่สร้างอิทธิพลอย่างอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แบบวัดลักษณะของงาน ประกอบด้วย ความหลากหลายในทักษะ เอกลักษณะของงานความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระในการทำงาน และการให้ข้อมูลย้อนกลับ แบบวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การมี

อำนาจ ความสำเร็จ และความมีสัมพันธภาพ แบบวัด ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การยอมรับนับถือ ค่าตอบแทน ลักษณะของการทำงาน และความก้าวหน้า และแบบวัดผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย งานตามหน้าที่ และงานตามบริบท หลังจากนั้นรับคืนด้วยตนเองและคืนทางไปรษณีย์ ซึ่งแบบสอบถามกลับคืนมา 663 ฉบับ คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 100

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบไปด้วย แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับวัด ผู้อำนวยการสำนักตามการรับรู้ของข้าราชการ กรมทรัพยากรน้ำ โดยดัดแปลงจากแบบวัด MLQ (5x short) ของ Bass & Avolio (2011) จำนวน 20 ข้อ แบบวัด ลักษณะของงาน ดัดแปลงจากแบบวัดของ Hackman & Oldham (1980) จำนวน 12 ข้อ แบบวัดแรงจูงใจ ดัดแปลงจากแบบวัดของ McClelland (1961) จำนวน 8 ข้อ แบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดัดแปลงจากแบบวัดของ The Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) (1967 Revision) จำนวน 12 ข้อ และแบบวัดผลการปฏิบัติงาน โดยดัดแปลงจากแบบวัดของ Motowidlo (2003) จำนวน 6 ข้อ ซึ่งแบบวัดใช้มาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

การหาคุณภาพเครื่องมือ โดยการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดย วิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) ด้วยวิธี ประเมินค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (บุญเรียง ขจรศิลป์, 2543: 168) และหาความสอดคล้องของข้อคำถามกับคะแนนรวมทั้งฉบับ โดยการพิจารณาจากค่า Corrected Item-Total Correlation พบว่า ข้อคำถามบางข้อมีค่า

Corrected Item-Total Correlation ต่ำกว่า 0.2 ดังนั้น ผู้วิจัยตัดข้อคำถามที่มีค่า Corrected Item-Total Correlation ต่ำกว่า 0.2 ออก ทำให้แบบวัดมีจำนวนข้อ ทั้งสิ้น 58 ข้อ ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบวัดตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ลักษณะของงาน แรงจูงใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงาน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .977, .710, .837, .893, และ .886 ตามลำดับ แสดงว่าแบบวัดมีคุณภาพด้านความเที่ยงอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้ และดำเนินการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) กับกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 157) ด้วยโปรแกรม LISREL

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับกรณีวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ทราบลักษณะการแจกแจงของกลุ่มตัวอย่างด้วยสถิติบรรยาย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ ได้แก่ วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยการวิเคราะห์ Correlation Matrix วิเคราะห์ขนาดอิทธิพลและวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยโปรแกรม LISREL

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงภายนอกกับตัวแปรแฝงภายในด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ และตอนที่ 3

ผลการวิเคราะห์การวัดระดับตัวแปรแฝงภายนอก เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 17 ตัวที่เป็นตัวแปรอิสระกับตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัว ที่เป็นตัวแปรตาม แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรตามผลการปฏิบัติงานสูงสุด คือ ตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขนาดความสัมพันธ์อยู่ในช่วงพิสัย (Range) เท่ากับ .456 ถึง .250 รองลงไป คือ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแรงจูงใจกับตัวแปรตามผลการปฏิบัติงาน ขนาดความสัมพันธ์อยู่ในช่วงพิสัยเท่ากับ

.421 ถึง .228 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของงานกับตัวแปรตามผลการปฏิบัติงาน ขนาดความสัมพันธ์อยู่ในช่วงพิสัยเท่ากับ .351 ถึง .087 และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับตัวแปรตามผลการปฏิบัติงาน โดยมีขนาดความสัมพันธ์อยู่ในช่วงพิสัยเท่ากับ .250 ถึง .120

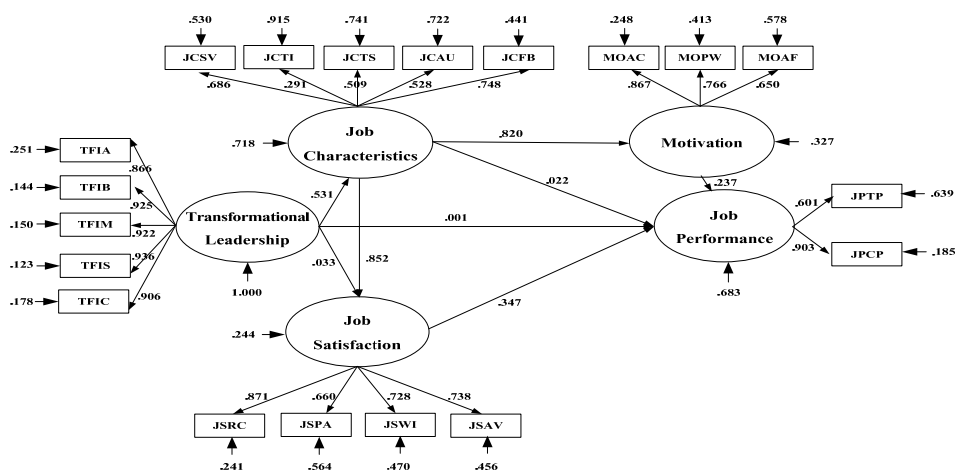
ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวแปรตามรวม 2 ตัว พบว่าตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวของตัวแปรตามผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง เท่ากับ .556 ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปร	TRIA	TRIB	TRIM	TRIS	TRIC	JCSV	JCTI	JCTS	JCAU	JCFB	MOAC	MOPW	MOAF	JSRC	JSPA	JSWI	JSAV	JPTP	JPCP	
TRIA	1.000																			
TRIB	0.891 ^{**}	1.000																		
TRIM	0.810 ^{**}	0.858 ^{**}	1.000																	
TRIS	0.812 ^{**}	0.872 ^{**}	0.860 ^{**}	1.000																
TRIC	0.784 ^{**}	0.798 ^{**}	0.777 ^{**}	0.851 ^{**}	1.000															
JCSV	0.246 ^{**}	0.293 ^{**}	0.298 ^{**}	0.324 ^{**}	0.348 ^{**}	1.000														
JCTI	0.094 [*]	0.045	0.118 ^{**}	0.068	0.063	0.182 ^{**}	1.000													
JCTS	0.170 ^{**}	0.216 ^{**}	0.229 ^{**}	0.253 ^{**}	0.253 ^{**}	0.474 ^{**}	0.040	1.000												
JCAU	0.194 ^{**}	0.196 ^{**}	0.200 ^{**}	0.201 ^{**}	0.250 ^{**}	0.354 ^{**}	0.442 ^{**}	0.237 ^{**}	1.000											
JCFB	0.434 ^{**}	0.451 ^{**}	0.489 ^{**}	0.479 ^{**}	0.473 ^{**}	0.434 ^{**}	0.223 ^{**}	0.349 ^{**}	0.440 ^{**}	1.000										
MOAC	0.313 ^{**}	0.299 ^{**}	0.313 ^{**}	0.314 ^{**}	0.309 ^{**}	0.491 ^{**}	0.311 ^{**}	0.331 ^{**}	0.350 ^{**}	0.497 ^{**}	1.000									
MOPW	0.222 ^{**}	0.251 ^{**}	0.284 ^{**}	0.292 ^{**}	0.258 ^{**}	0.453 ^{**}	0.261 ^{**}	0.346 ^{**}	0.335 ^{**}	0.451 ^{**}	0.665 ^{**}	1.000								
MOAF	0.163 ^{**}	0.193 ^{**}	0.199 ^{**}	0.226 ^{**}	0.252 ^{**}	0.313 ^{**}	0.071 ^{**}	0.284 ^{**}	0.234 ^{**}	0.366 ^{**}	0.417 ^{**}	0.542 ^{**}	1.000							
JSRC	0.284 ^{**}	0.324 ^{**}	0.354 ^{**}	0.342 ^{**}	0.324 ^{**}	0.540 ^{**}	0.305 ^{**}	0.401 ^{**}	0.416 ^{**}	0.550 ^{**}	0.597 ^{**}	0.504 ^{**}	0.411 ^{**}	1.000						
JSPA	0.390 ^{**}	0.383 ^{**}	0.344 ^{**}	0.386 ^{**}	0.422 ^{**}	0.314 ^{**}	0.114 ^{**}	0.245 ^{**}	0.267 ^{**}	0.446 ^{**}	0.383 ^{**}	0.343 ^{**}	0.308 ^{**}	0.496 ^{**}	1.000					
JSWI	0.309 ^{**}	0.352 ^{**}	0.348 ^{**}	0.386 ^{**}	0.413 ^{**}	0.567 ^{**}	0.083 ^{**}	0.439 ^{**}	0.275 ^{**}	0.431 ^{**}	0.400 ^{**}	0.439 ^{**}	0.375 ^{**}	0.580 ^{**}	0.487 ^{**}	1.000				
JSAV	0.394 ^{**}	0.416 ^{**}	0.418 ^{**}	0.407 ^{**}	0.433 ^{**}	0.431 ^{**}	0.117 ^{**}	0.313 ^{**}	0.231 ^{**}	0.510 ^{**}	0.407 ^{**}	0.351 ^{**}	0.249 ^{**}	0.536 ^{**}	0.530 ^{**}	0.575 ^{**}	1.000			
JPTP	0.120 ^{**}	0.134 ^{**}	0.139 ^{**}	0.148 ^{**}	0.133 ^{**}	0.275 ^{**}	0.087 ^{**}	0.302 ^{**}	0.085 ^{**}	0.243 ^{**}	0.228 ^{**}	0.286 ^{**}	0.301 ^{**}	0.250 ^{**}	0.289 ^{**}	0.337 ^{**}	0.253 ^{**}	1.000		
JPCP	0.172 ^{**}	0.185 ^{**}	0.210 ^{**}	0.216 ^{**}	0.250 ^{**}	0.351 ^{**}	0.159 ^{**}	0.317 ^{**}	0.197 ^{**}	0.332 ^{**}	0.364 ^{**}	0.392 ^{**}	0.412 ^{**}	0.408 ^{**}	0.333 ^{**}	0.456 ^{**}	0.417 ^{**}	0.556 ^{**}	1.000	

ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดล ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยตัวแปรภายนอก คือ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตัวแปรส่งผ่าน คือ ลักษณะของงาน แรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตัวแปรตาม คือ ผล การปฏิบัติงาน ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงาน พบว่า ค่าไค-สแควร์มีค่าเท่ากับ 170.43 ที่องศาอิสระ 143 ระดับนัยสำคัญ .058 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .974 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .965 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.023 แสดงว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรในโมเดล ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรผลการปฏิบัติงาน ได้ร้อยละ 31.7 ตามภาพที่ 2 และเมื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปรต้นที่เป็นสาเหตุของตัวแปรผลการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า 1) ตัวแปร

ลักษณะของงาน มีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อตัวแปรผลการปฏิบัติงาน ขนาดเท่ากับ .512 รองลงมา คือ ตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขนาดอิทธิพลรวมเท่ากับ .347 ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และตัวแปรแรงจูงใจ มีขนาดอิทธิพลรวมเท่ากับ .285 และ .237 ตามลำดับ สำหรับตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรผลการปฏิบัติงานสูงสุด คือ ตัวแปรลักษณะของงาน ขนาดเท่ากับ .490 โดยส่งผ่านตัวแปรแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ .284 โดยส่งผ่านตัวแปรแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และ 2) ตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อตัวแปรผลการปฏิบัติงาน โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .347 และรองลงมา คือ ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปรลักษณะของงาน และตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .237, .022 และ .001 ตามลำดับ ภาพที่ 2 และตารางที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อผลการปฏิบัติงาน ผ่านลักษณะของงาน แรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความตรงของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงาน

ตัวแปรผล	JC			MO			JS			JP		
ตัวแปรสาเหตุ	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
TF	.531** (.046)	-	.531	.436** (.037)	.436** (.037)	-	.486** (.040)	.453** (.041)	.033	.285** (.049)	.284** (.041)	.001
JC	-	-	-	.820** (.050)	-	.820	.852** (.054)	-	.852	.512** (.072)	.490** (.148)	.022
MO				-	-	-	-	-	-	.237** (.096)	-	.237
JS										.347** (.114)	-	.347
ค่าสถิติ	$\chi^2 = 170.43$ df = 143 p = .058 GFI = .974 AGFI = .965 RMR = .0235											

ตัวแปร	TFIA	TFIB	TFIM	TFIS	TFIC	JCSV	JCII	JCTS	JCAU	JCFB	MOAC	MOPW	MOAF	JSRC	JSPA	JSWI	JSVA	JPIP	JPCF
ความเที่ยง	.749	.856	.850	.877	.822	.470	.085	.259	.278	.559	.752	.587	.422	.759	.436	.530	.544	.361	.815
สมการโครงสร้าง			JC				MO					JS					JP		
R ²			.282				.673					.756					.317		

หมายเหตุ: ** p < .01, TE = ผลอิทธิพลรวม (Total Effect), IE = อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect), DE = อิทธิพลทางตรง (Direct Effect), ตัวเลขในวงเล็บ = ค่า Standard Error

สรุปผลการวิจัย

ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและลักษณะของงานมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานข้าราชการ สำหรับตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกเพียงอย่างเดียวต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ แสดงว่า ถ้าผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมอบหมายงานที่สำคัญ มีคุณค่า สร้างความท้าทายตามความหลากหลายในงาน ให้อิสระในการทำงานและให้ทราบถึงข้อมูลย้อนกลับในการปฏิบัติงานแก่ข้าราชการ กรมทรัพยากรน้ำ ข้าราชการจะปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ นอกจากนี้ ตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและแรงจูงใจ มีอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกเพียงอย่างเดียวต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ แสดงว่า ถ้าข้าราชการมีความพึงพอใจในการ

ปฏิบัติงานและมีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานสูง จะส่งผลให้ข้าราชการมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงด้วย ซึ่งเป็นผลดีต่อตนเอง ต่อผู้บังคับบัญชาและกรมทรัพยากรน้ำ สำหรับการวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ข้าราชการ รับรู้ได้ว่า ผู้อำนวยการสำนักมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับปานกลางทั้งภาพรวมและในแต่ละองค์ประกอบ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยสรุปประเด็นการอภิปรายรวมประเด็น ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผล การปฏิบัติงานร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 31.7 แสดงว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรผลการปฏิบัติงานได้ค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับเกณฑ์

การวิจัยทางสังคมศาสตร์โดยทั่วไป (ร้อยละ 60) แสดงว่ายังมีตัวแปรอื่นๆ ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรผลการปฏิบัติงาน โดยที่ผู้วิจัยไม่ได้นำมาศึกษาในครั้งนี้ เช่น การรับรู้ความสามารถของตนเอง ตามงานวิจัยของ Wang and Netemeyer (2002: 217-228)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผ่านตัวแปรแรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มากกว่าอิทธิพลทางตรง แสดงว่าในการที่จะเพิ่มผลการปฏิบัติงานของข้าราชการนั้น ผู้อำนวยการสำนัก กรมทรัพยากรน้ำ ควรหาแนวทางกระตุ้นข้าราชการในการสร้างแรงจูงใจให้เพิ่มขึ้น และก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ก็จะทำให้ข้าราชการ มีผลการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นได้

3. ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ ตัวแปรลักษณะของงาน ตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และตัวแปรผลการปฏิบัติงาน หมายความว่า ถ้าผู้อำนวยการสำนัก กรมทรัพยากรน้ำ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงจะทำให้ข้าราชการได้รับความชัดเจนในลักษณะของงานที่ปฏิบัติหรือที่ได้รับมอบหมาย มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูง และมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นด้วย ดังนั้นควรส่งเสริมให้ผู้อำนวยการสำนัก/ศูนย์ กรมทรัพยากรน้ำ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2004), Piccolo and Colquitt (2006: 327-349), Seokhwan, Cox and Sims, and Jr. (2007: 171-193), Hamidifar (2010: 45-58), ML, Lo, Ngui and Ayob (2010: 24-32) และบุญทวรรณ วิงวอน และวิไลพร ทะนะสาร (2011: 851-906) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบที่มี

ความแตกต่างกัน โดยที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน ลักษณะของงาน แรงจูงใจ การมอบหมายงาน และผลลัพธ์หรือผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลมากกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และเหมาะสมสำหรับผู้นำในการจัดการบริหารในองค์กร นอกจากนี้ ลักษณะของงานยังมีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานเช่นกัน สำหรับภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมีอิทธิพลทางลบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและส่งผ่าน ไปยังแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงาน แต่สำหรับงานวิจัยของ Hamidifar (2010: 45-58) มีความแตกต่างเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายว่า ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายนั้นจะส่งผลต่อความพึงพอใจได้มากกว่าปัจจัยอื่นๆ ทุกปัจจัย

4. ตัวแปรลักษณะของงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ ตัวแปรแรงจูงใจ ตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และตัวแปรผลการปฏิบัติงาน หมายความว่า ถ้าข้าราชการมีลักษณะของงานที่ชัดเจนแล้วจะทำให้ข้าราชการมีแรงจูงใจมากขึ้น มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Piccolo and Colquitt (2006: 327-349), บุญทวรรณ วิงวอน และวิไลพร ทะนะสาร (2011: 851-906) และ Agumagu (2007) ที่ศึกษาในเรื่องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ลักษณะของงาน แรงจูงใจและผลการปฏิบัติงาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกโดยตรงกับผลการปฏิบัติงานและลักษณะของงาน ลักษณะของงานก็ส่งต่อไปยังแรงจูงใจ เช่นเดียวกับลักษณะของงานเองมีอิทธิพลที่เป็นบวกต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการ

ปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน และหากเป็นลักษณะของงานในองค์ประกอบเอกลักษณ์งานและการให้ข้อมูลย้อนกลับ จะยังมีผลต่อผลการปฏิบัติงานอีกด้วย

5. ตัวแปรแรงจูงใจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปรผลการปฏิบัติงาน หมายความว่า ถ้าข้าราชการมีแรงจูงใจสูง จะทำให้ข้าราชการมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Cindy, Jason and Beth (2008: 1-13) และ Wellington and Lydia (2008) ทำการศึกษาถึงพฤติกรรมในการจูงใจที่มีความสัมพันธ์โดยตรงทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานและทำให้เกิดผลผลิตที่ดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พฤติกรรมในการจูงใจ ความพึงพอใจ การสั่งงาน และความซื่อสัตย์ เป็นลักษณะที่สำคัญในสถานที่ทำงาน

6. ตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปร ผลการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Timothy, Thoresen, Bono and Patton (2001: 376-477), วิริทธิ์ ธรรมนารถสกุล (2003: 51-71), พรชนก ทองลาด (2006) และปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร (2008) ที่ศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่ามีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน และส่งผ่านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอีกด้วย ถ้าหากความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในรูปแบบของค่าตอบแทนที่ยุติธรรม สร้างโอกาสความก้าวหน้าในงาน ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมดี จะยิ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานมีมากขึ้นอีกเช่นกัน

7. ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักตามการรับรู้ของข้าราชการที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลางทั้งภาพรวมและในแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งอาจเนื่องมาจาก กรมทรัพยากรน้ำ

ไม่ได้พัฒนาหรืออบรมเจาะจงเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงทำให้ผู้อำนวยการสำนัก มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง ซึ่งอาจส่งผลให้ผลการปฏิบัติไม่สูงเท่าที่ควร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลงานวิจัย

1. จากผลการศึกษาที่เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนัก กรมทรัพยากรน้ำ เป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีการเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการ และมีการพัฒนาข้าราชการไปพร้อมๆ กัน จึงสามารถส่งผลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของข้าราชการได้ ดังนั้น จึงควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารสำนักมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงาน เช่น ใช้คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณประกอบการตัดสินใจ มีความโปร่งใส และเห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวม เป็นต้น

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร ลักษณะของงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในขณะที่ลักษณะของงานมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร แรงจูงใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยที่แรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรง ที่เป็นบวกต่อตัวแปร ผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ดังนั้น ผู้บริหารสำนัก กรมทรัพยากรน้ำ ควรที่จะดำเนินการบริหารงานที่ทำให้ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น เช่น การสอนงาน-แนะนำงานให้แก่ข้าราชการ รวมทั้ง ควรทำให้ข้าราชการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับข้าราชการ เป็นต้น

3. กรมทรัพยากรน้ำควรส่งเสริมให้ผู้อำนวยการสำนัก ศึกษาและใช้ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในการบริหารงาน เพื่อส่งผลกระทบต่อข้าราชการในเรื่องผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอีกด้วย

4. จากผลการวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการสำนัก ตามการรับรู้ของข้าราชการ มีค่าในระดับปานกลางทั้งในภาพรวมและทุกองค์ประกอบ ดังนั้น ผู้อำนวยการสำนัก ควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้มีมากขึ้น หากผู้อำนวยการสำนักมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มากขึ้น จะทำให้ข้าราชการมีผลการปฏิบัติงานมากขึ้นและดีขึ้นเช่นกัน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรมีการเพิ่มตัวแปรเชิงสาเหตุอื่นเข้าไปในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุผลการปฏิบัติงาน เช่น การรับรู้ความสามารถของตนเอง งานวิจัยของ Karatepe, Uludag, Menevis, Hadzimehmedagic and Badder (2006) เป็นต้น

เพื่อที่จะได้รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุผลการปฏิบัติงานที่มีความสมบูรณ์มากขึ้น

2. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่ทำให้ข้าราชการ กรมทรัพยากรน้ำ มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ดังนั้นควรศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการส่วนที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมทรัพยากรน้ำเช่นกัน เพื่อให้เกิดความลุ่มลึกและประโยชน์มากขึ้นแก่กรมทรัพยากรน้ำต่อไป

3. จากผลการวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการสำนัก ตามการรับรู้ของข้าราชการมีค่าระดับปานกลาง ดังนั้น จึงควรจัดทำหลักสูตรและการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้อำนวยการสำนัก เพื่อให้ผู้อำนวยการสำนักได้ปฏิบัติเป็นรูปธรรมและเกิดประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแก่ผู้อำนวยการสำนักอย่างแท้จริงต่อไป

บรรณานุกรม

- กรมทรัพยากรน้ำ. (2551). **รายงานประจำปี 2551**. กรุงเทพมหานคร: กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.
- (2553). **รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมทรัพยากรน้ำ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 รอบ 12 เดือน (1 ตุลาคม 2552-30 กันยายน 2553)**. (Online). Available from: <http://intranet.dwr.go.th/bwrpp>. Accessed (12/5/20011).
- (2553). **รายงานผลการประเมินการประชุมชี้แจง**. กรุงเทพมหานคร: กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.
- (2554). **วิสัยทัศน์ / พันธกิจ**. (Online). Available: <http://www.dwr.go.th/about/about-1-1-3.html>. Accessed (21/4/20011).
- (2555). **แผนพัฒนาองค์การประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555**. (Accessed on June) Available from : <http://intranet.dwr.go.th/pdg/> Accessed (4/6/20011).
- ทองหล่อ เดชไทย. (2544). **ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงานพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. เทพนม เมืองแมน และสังวิ สุวรรณ. (2540). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). **โมเดลลิสเรส: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญทวรรณ วิงวอน และวิไลพร ทะนะสาร. (2554). **ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีใน อบต.** อ. เมือง จ. ลำปาง. **รายงานการประชุมทางวิชาการระดับชาติ**. 852-869.
- บุญเรียง ขจรศิลป์. (2543). **วิธีวิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: พี.เอ็น. การพิมพ์.
- ปิ่นนก วงศ์ปิ่นเพชร. (2551). **สภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของการปรับตัวในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนของกองทัพบกที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่ สังกัดเหล่ากำลังรบ: การศึกษา 3 ระยะ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พรชนก ทองลาด. (2549). **อิทธิพลของพรหมวิหารต่อความพึงพอใจและการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานเซรามิกในภาคเหนือตอนบน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิรัตน์ ธรรมนารถกุล. (2546). **อิทธิพลของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่อผล การปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ศึกษาในอิทธิพลทางตรง อิทธิพลคั่นกลาง และอิทธิพลสอดแทรก**. วารสารพฤติกรรมศาสตร์ฉบับปริทัศน์. 9(1), 51-71.

- รัตติกกรณ์ จงวิศาล. (2547). **โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ เชาว์อารมณ์ และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร**. สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม ภาควิชาจิตวิทยา. คณะสังคมศาสตร์. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม. (2553). **ยุติธรรมทัศน์**. จดหมายข่าวยุติธรรม. 22(2), 12.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2550). **พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎี และการประยุกต์**. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ธัญชนก ธิติพงศ์วิวัฒน์. (2552). **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Agumagu, AC. (2007). **Relationship Between Job Characteristics And Job Performance Agricultural Extension Agents In Imo And Rivers State, Nigeria**. *Global Approaches to Extension Practice Vol. 3 (1): 56-60.*
- Cindy, Z., Jason, and Beth. (2008). Procedural justice, interactional justice, and task performance: The mediating role of intrinsic motivation. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*. 2(1).
- Bass, B.M., and Avolio, B. (2011). **MLQ for Researchers: MLQ 360 Form 5x shot**. (Online). Available:: <http://www.mindgarden.com/products/mlqr.htm>. Accessed (15/5/2012).
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). **Work redesign**. Reading, MA: Addison.
- Hamidifar, F. (2010). **A Study of the Relationship between Leadership Styles and Employee Job Satisfaction at Islamic Azad University Branches in Tehran, Iran**. Assumption University. Graduate School of Business.
- Karatepe, O. M., Uludag, O., Menevis, I., Hadzimehmedagic, L. and Badder, L. (2006). The effect of selected individual characteristics on frontline employee performance and Job satisfaction. *Tourism Management*, 27: 547-560.
- M.L. Voon, M.C. Lo, K.S. Ngui and N.B. Ayob. (2011). The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*. 2(1): 24-32.
- McClelland, David C. (1961). The Achieving Society. **Method of Motivation**, 41-43.
- Motowidlo, S.J. (2003). "Job performance", In W. C. Borman, D. R. Ilgen, and R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of Psychology: 12. Industrial and Organizational Psychology*. John Wiley and Sons, Hoboken, NJ. 39-53.

- Ronald F. P, Jason A. C. (2006). Transformational Leadership and Job Behaviors : The Mediating Role of Core Job Characteristics. **Academic of Management Journal**, 49(7): 327-349.
- Seokhwa Y., Jonathan C., &Henry P.S, Jr. (2007). Leadership and Teamwork: The Effects of Leadership and Job Satisfaction on Team Citizenship. **International Journal of Leadership Studies**, 2(3): 171-193.
- Timothy A.J. et al. (2001). The Job Satisfaction- Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. **Psychological Bulletin 2001**. 127(3): 376-477.
- Wang, G. and Netemeyer, R. G. (2002). The Effects of Job Autonomy, Customer Demandingness, and Trait Competitiveness on Salesperson Learning, Self-Efficacy, and Performance. **Journal of the Academy of Marketing Science Summer**. 30(3): 217-228.
- Wellington D. T, Lydia N. M. (2008). Motivation as a Tool to Improve Productivity on the Construction Site. **Department of Quantity Surveying and Construction Management**. University of Johannesburg.