

อิทธิพลของพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์

The Influential of Behaviors toward Contextual Performance

กอแก้ว จันทร์กิงทอง^{1*}

Korkaew Jankingthong^{1*}

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹ Assistant Professor Dr., Hatyai Business School, Hatyai University

* Corresponding author, E-mail: korkaews@hu.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ของข้าราชการตำรวจในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติงานในสถานีตำรวจ 51 สถานี จำนวน 408 คน ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และใช้โปรแกรม LISREL 8.80 ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษาพบว่าแบบจำลองการวิเคราะห์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดย $\chi^2(df = 48) 144.58 sig = 0.000$, $\chi^2/df = 3.012$, CFI = 0.99, NNFI = 0.98, RMSEA = 0.070 (ช่วงความเชื่อมั่น 0.057 ถึง 0.084), SRMR = 0.031 โดยพบว่าความรักผูกพันในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ของข้าราชการตำรวจ ในขณะที่ความยุติธรรมในองค์การไม่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ กล่าวได้ว่าความรักผูกพันในงานที่ข้าราชการตำรวจมีต่องานที่ตนเองปฏิบัติ รวมถึงการที่ผู้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยการกระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ใช้ความพยายามเพื่อการบรรลุเป้าหมายและเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ย่อมส่งผลให้ข้าราชการตำรวจในจังหวัดชายแดนภาคใต้แสดงพฤติกรรมของความมีน้ำใจและอุทิศตนในการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ: การปฏิบัติงานตามสถานการณ์ ความรักผูกพันในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยุติธรรมในองค์การ

Abstract

The study purposes to examine the influential of behaviors toward the contextual performance of the policemen in Southern Border Provinces of Thailand. The sample of the study was 408 policemen from 51 police stations. The data was collected by questionnaires and LISREL 8.80 to analyze the data. The research findings show that the proposed model was consistent with the empirical data, $\chi^2(df = 48) 144.58$ sig = 0.000, $\chi^2/df = 3.012$, CFI = 0.99, NNFI = 0.98, RMSEA = 0.070 (confidence interval for RMSEA 0.057; 0.084), SRMR = 0.031. The results reveal that work engagement and transformational leadership have influenced the contextual performance. On the other hand, the organizational justice has not an effect on the contextual performance. In conclusion, work engagements, including the encouragement of how the commanders motivate the subordinates to achieve the goal; however, these factors influence the policemen in Southern Border Provinces of Thailand in terms of the dedication to the work and hospitality.

Keywords: Contextual Performance, Work Engagement, Transformational Leadership, Organizational Justice

บทนำ

การปฏิบัติงานตามสถานการณ์เป็นความพยายามของแต่ละบุคคลที่ไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานหลัก หากแต่เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพราะช่วยในการปรับเปลี่ยนองค์การ บำรุงรักษา และทำให้บริบททางสังคมและทางจิตใจดีขึ้น ทั้งนี้เพื่อช่วยในการสนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ (Werner, 2000) ผ่านทางกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การอาสาสมัคร การมีความอดทนอดกลั้น การให้ความช่วยเหลือผู้อื่น การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ และการตระหนักถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เองที่มีส่วนช่วยในการสนับสนุนองค์การ ตลอดจนสภาพแวดล้อมทางสังคมและทางจิตใจที่ใช้ในการทำงานในองค์การให้เป็นไปได้ด้วยดี (Motowidlo, 2000; Motowidlo, Borman & Schmit, 1997; Van Scotter, 2000) แนวคิดพฤติกรรมองค์การ (Organizational behavior) กล่าวว่าการศึกษาสาเหตุของพฤติกรรมอันส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานนั้นควรศึกษาทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ เพราะพฤติกรรมแต่ละระดับล้วนเป็นทั้งเหตุและผลซึ่งมีอิทธิพลต่อกัน โดยจากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้พบว่าพฤติกรรมระดับบุคคล คือ ความรักผูกพันในงาน พฤติกรรมระดับกลุ่ม คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมระดับองค์การ คือ ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงกับการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (Christian, Garza & Slaughter, 2011; Devonish & Greenidge, 2010; Moorman, 1991; Nasurdin & Khuan, 2007; Wang Liao, Xia & Chang, 2010)

ข้าราชการตำรวจซึ่งปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นกลุ่มคนที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์ที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ตลอดเวลา ดังนั้นข้าราชการตำรวจในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้จึงนับเป็นกลุ่มคนที่เสียสละในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างสูง (สมลักษณ์ จัดกระบวนพล, 2556) เพราะเป็นงานที่มีทั้งความเสี่ยงและเป็นงานหนัก จนอาจส่งผลให้บุคลากรเกิดความเหนื่อยหน่ายท้อแท้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นข้าราชการตำรวจจึงต้องมีความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจ มีขวัญและกำลังใจเป็นอย่างดี เพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงพฤติกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีของข้าราชการตำรวจในจังหวัดชายแดนภาคใต้ว่าเกิดจากปัจจัยใดบ้าง เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาอิทธิพลของพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ของข้าราชการตำรวจในจังหวัดชายแดนภาคใต้

การตรวจสอบเอกสาร

1. การปฏิบัติงานตามสถานการณ์

การปฏิบัติงานตามสถานการณ์เป็นความพยายามของแต่ละบุคคลที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับงานหลัก แต่เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพราะช่วยในการปรับเปลี่ยนองค์การให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น (Werner, 2000) โดยพฤติกรรมทั้งหมดที่กระทำล้วนเป็นสิ่งที่ทำด้วยความเต็มใจเพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์การ

การปฏิบัติงานตามสถานการณ์จำแนกผ่านพฤติกรรมของพนักงาน 2 ลักษณะ คือ 1) การอำนวยความสะดวกให้กับผู้อื่น ซึ่งเป็นเรื่องของการให้ความร่วมมือ ให้ความสนใจและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน และ 2) การอุทิศตนให้กับงาน เช่น การมีพฤติกรรมทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการที่จะช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ในงาน ตลอดจนปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ

2. ความรักผูกพันในงาน

ความรักผูกพันเปรียบเสมือนตัวแปรแรงจูงใจที่นำไปสู่ผลการปฏิบัติงานในระดับสูง (Rich, LePine & Crawford, 2010) องค์การในปัจจุบันต่างคาดหวังให้พนักงานเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในเชิงรุก มีความคิดริเริ่ม ตลอดจนมีความรับผิดชอบที่จะทำการพัฒนาตนเอง เพื่อนำไปสู่คุณภาพในการปฏิบัติงาน ดังนั้นองค์การจึงต้องการพนักงานที่มีพลัง มีความทุ่มเท และมีความพร้อมรับต่อสิ่งต่าง ๆ (Bakker & Schaufeli, 2008) จากการศึกษาวิจัยพบว่า ความรักผูกพันในงานนับเป็นแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานมีการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ที่มีประสิทธิภาพ (Rich et al., 2010) สอดคล้องกับการศึกษาเกี่ยวกับ

ความรักผูกพันในงานโดยใช้การวิเคราะห์ห่อภิมาณ (Meta-analytic path modeling) พบว่า ความรักผูกพันในงาน มีอิทธิพลทางตรงกับการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (Christian, Garza & Slaughter, 2011) จากผลการวิจัยดังกล่าว จึงนำไปสู่สมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ความรักผูกพันในงานมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การที่ผู้นำพยายามกระตุ้นผู้ตามให้คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ของตนเอง โดยผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้ตามเปลี่ยนแปลงมุมมองหรือความตระหนักของผู้ตามที่มีต่อปัญหาเดิม ๆ ในมุมมองใหม่ อีกทั้งการที่ผู้นำพยายามกระตุ้น จูงใจผู้ตามให้ใช้ความพยายามเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Robbins & Judge, 2010) จากการศึกษาวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางตรงกับการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (Christian et al., 2011) จากผลการวิจัยดังกล่าว จึงนำไปสู่สมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์

4. ความยุติธรรมในองค์กร

ความยุติธรรมในองค์กรเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงการที่บุคคลรับรู้ว่าเขาได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมในการทำงานเพียงใด (Kreitner & Kinicki, 2004) จากการศึกษาวิจัยพบว่า ความยุติธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (Devonish & Greenidge, 2010; Moorman, 1991; Nasurdin & Khuan, 2007; Wang Liao, Xia & Chang, 2010) จากผลการวิจัยดังกล่าว จึงนำไปสู่สมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 3 ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์

วิธีการศึกษา

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ประชากร คือ ข้าราชการตำรวจในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในประเทศไทย ได้แก่ ยะลา ปัตตานี และนราธิวาส จำนวน 51 สถานี โดยมีจำนวนข้าราชการตำรวจ 9,542 คน การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดจากความเพียงพอของการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งโดยทั่วไปแล้วขนาดกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ควรมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 200 หน่วย ขึ้นไป (Kline, 2011) และเพื่อให้ผลการวิเคราะห์คงที่ ผู้วิจัยจึงเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็น 408 คน ในส่วนของกลุ่มตัวอย่างนั้น ผู้วิจัยให้สารวัตรอำนาจการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากผู้กำกับสถานีตำรวจ เป็นผู้ตัดสินใจเลือกข้าราชการที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาสถานีละ 8 คน จากสถานีตำรวจทั้งหมด 51 สถานี รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 408 คน ในขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัยตามวัตถุประสงค์ใช้โปรแกรม LISREL 8.80 โดยทำ

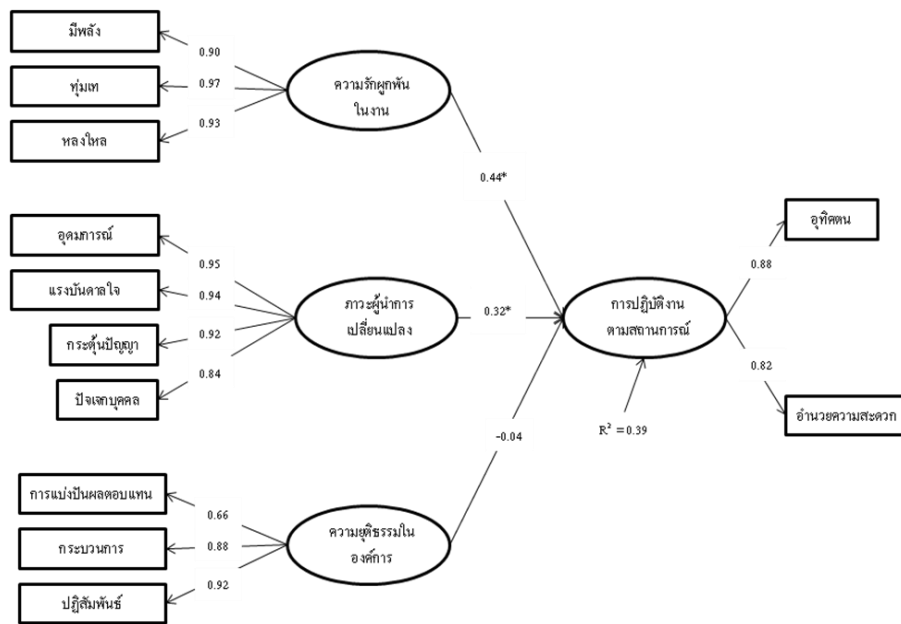
การวิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองโครงสร้างอิทธิพลของพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ของข้าราชการตำรวจในจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเกณฑ์การพิจารณาความสอดคล้องระหว่างแบบจำลองโครงสร้างที่กำหนดขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง ได้แก่ ค่าไคสแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หรือสัดส่วนไคสแควร์ต่อค่าองศาอิสระมีค่าไม่เกิน 3 (Bollen, 1989) ซึ่งแสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี นอกจากนี้ผู้วิจัยยังใช้ดัชนีอื่น ๆ ร่วมในการพิจารณา ได้แก่ ค่า Comparative Fit Index (CFI) และค่า Non-Normed Fit Index (NNFI) มีค่าสูงกว่าหรือเท่ากับ 0.95 ค่า Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) และช่วงความเชื่อมั่นของ RMSEA มีค่าต่ำกว่าหรือเท่ากับ 0.050 ค่า Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) มีค่าต่ำกว่าหรือเท่ากับ 0.080 (Hair et al., 2010; Schumacker & Lomax, 2010)

ผลการวิจัย

ผลการประมาณค่าแบบจำลองในส่วนของความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า $\chi^2(df = 48) = 144.58$ sig = 0.000, $\chi^2/df = 3.012$, CFI = 0.99, NNFI = 0.98, RMSEA = 0.070 (ช่วงความเชื่อมั่น 0.057 ถึง 0.084), SRMR = 0.031 ค่าดัชนีดังกล่าวบ่งชี้ว่าแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แม้ว่าไคสแควร์จะมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ค่า RMSEA และ SRMR อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดและสัดส่วนไคสแควร์ต่อค่าองศาอิสระอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดไว้

โดยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเรียงตามลำดับคือ ความรักผูกพันในงาน และภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง โดยทั้งสองปัจจัยมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.44 และ 0.32 เป็นไปตามสมมติฐานที่ 1 และ 2 ตามลำดับ ในขณะที่ความยุติธรรมในองค์กร กลับไม่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ 3 โดยพบว่าตัวแปรทุกตัวร่วมกันอธิบายการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ได้ร้อยละ 0.39

จากผลการวิจัยดังกล่าวหมายความว่า การที่ข้าราชการตำรวจในจังหวัดชายแดนภาคใต้จะมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ ซึ่งเป็นพฤติกรรมของความมีน้ำใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานนั้น มีปัจจัยสนับสนุนหลัก คือ 1) การที่ข้าราชการตำรวจแต่ละคนมีอารมณ์ และการตระหนักรู้ต่องานที่ทำ โดยเป็นผู้ที่มีพลังงานสูง มีความกระตือรือร้นเต็มใจที่จะให้การช่วยเหลือประชาชน ตลอดจนรู้สึกมีความสุขเมื่อได้ทำงานไม่ว่างานนั้นจะยากลำบากเพียงใด และ 2) การที่ผู้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมของการมีภาวะผู้นำที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการกระตุ้นผู้ตามให้คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน รวมถึงการที่ผู้บังคับบัญชาต้องมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงมุมมองหรือความตระหนักของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อปัญหาเดิม ๆ ให้เกิดเป็นมุมมองใหม่



ภาพประกอบที่ 1 ผลการประมาณค่าคะแนนมาตรฐานความสัมพันธ์ ของพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ของข้าราชการตำรวจในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (n = 408)

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความรักผูกพันในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ของข้าราชการตำรวจในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทั้งนี้เพราะบุคคลที่มีความรัก ทุ่มเท พร้อมทั้งจะให้กับองค์กร ย่อมแสดงออกถึงพฤติกรรมของการอาสาช่วยงาน สนุกสนานกับการปฏิบัติงาน ประกอบกับหากผู้นำมีการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมไม่ว่าจะโดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงกว่าความพยายามที่คาดหวังไว้ หรือทำการพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น ด้วยการให้เกิดความตระหนักถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน (Bass & Avolio, 1993) ย่อมมีส่วนกระตุ้นส่งเสริมให้บุคคลซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกถึงพฤติกรรมของความมีน้ำใจ ในขณะที่การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ กลับไม่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ของข้าราชการตำรวจในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทั้งนี้เพราะในงานตำรวจนั้นมีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการเชื่อฟังและรับคำสั่ง จึงอาจส่งผลให้เกิดปัญหาความยุติธรรมด้านกระบวนการที่ทำให้ความสำคัญกับบทบาทในการแสดงความคิดเห็น โดยบุคคลจะรับรู้ว่าการที่นำมาใช้มีความยุติธรรมก็ต่อเมื่อบุคคลได้มีโอกาสในการเสนอความคิดเห็นหรือมีอิทธิพลในกระบวนการตัดสินใจขององค์กร (Folger & Greenberg, 1985)

อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่สรุปว่า ความรักผูกพันในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ของข้าราชการตำรวจในจังหวัดชายแดนภาคใต้ นั้น เป็นเพราะเมื่อบุคคลมีความรักผูกพันในงานที่ทำ รวมถึงทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ของตน อย่างเต็มที่ ย่อมทำให้เกิดพฤติกรรมของการอำนวยความสะดวก พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือองค์กรและบุคคลอื่น (Borman & Motowidlo, 1993) โดยความรักผูกพันนับเป็นดัชนีที่ดีในการใช้วัดความเต็มใจของบุคคลในการแสดงออกถึงความพยายามในการช่วยเหลือผู้อื่น (Christian et al., 2011) ในส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ของข้าราชการตำรวจในจังหวัดชายแดนภาคใต้ นั้น เป็นเพราะพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และทำการพัฒนาผลลัพธ์ของงานให้ดีขึ้นด้วยการสร้างความเป็นทีม เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกัน (Bass, 1985; Bass & Avolio, 1993) ย่อมส่งผลให้ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมของการอำนวยความสะดวกช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานสำเร็จ หากแต่การที่ไม่พบว่าความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ของข้าราชการตำรวจในจังหวัดชายแดนภาคใต้ นั้น อาจเป็นเพราะข้าราชการตำรวจรับรู้ถึงความยุติธรรมด้านกระบวนการที่องค์กรใช้ในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ น้อยมาก อันเนื่องมาจากวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน จึงส่งผลต่อการขาดพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสถานการณ์เพื่อช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่าหากบุคคลรับรู้ถึงความไม่ยุติธรรมในองค์กรย่อมส่งผลให้บุคคลนั้นมีแรงจูงใจในการทำงานที่ลดลงอันจะส่งผลต่อความล้มเหลวของหน่วยงาน (Greenberg & Baron, 2003) ประกอบกับการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์นั้นพบว่า มีเพียงมิติของความยุติธรรมด้านกระบวนการเท่านั้นที่มีอิทธิพลทางบวกกับการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (Nasurdin & Khuan, 2007) ในขณะที่งานวิจัยนี้ทำการวัดความยุติธรรมในองค์กรทั้ง 3 มิติ คือ 1) ความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทน 2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และ 3) ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ จึงอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ในงานวิจัยนี้ ความยุติธรรมในองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์

ดังนั้นจากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการจะส่งเสริมให้ข้าราชการตำรวจมีพฤติกรรมของความมีน้ำใจ ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ตลอดจนอุทิศตนเพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานหรือองค์กร แม้ว่าการกระทำนั้นจะไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของตน อีกทั้งไม่ได้มีการให้คุณให้โทษแล้วนั้น สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ก็เนื่องจากข้าราชการตำรวจเองเกิดความรู้สึกรักและผูกพันในงานที่ตนเองปฏิบัติ เพราะเมื่อบุคคลมีความรู้สึกรัก สนุก ชอบในงานที่ทำ ย่อมทำให้เกิดพฤติกรรมของการอำนวยความสะดวก พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือองค์กรและบุคคลอื่น (Borman & Motowidlo, 1993) โดยความรักผูกพันนับเป็นดัชนีที่ดีในการใช้วัดความเต็มใจของบุคคลในการแสดงออกถึงความพยายามในการช่วยเหลือผู้อื่น (Christian et al., 2011) รวมถึงการที่ผู้บังคับบัญชาต้องแสดงถึง

พฤติกรรมของความเป็นผู้นำที่เหมาะสม ไม่ว่าจะโดยการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และทำการพัฒนาผลลัพธ์ของงานให้ดีขึ้นด้วยการสร้างความเป็นทีม เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกัน (Bass, 1985; Bass & Avolio, 1993) ซึ่งจะส่งผลให้ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาสามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมการอำนวยความสะดวกช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานสำเร็จ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความรักผูกพันในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ ซึ่งเป็นพฤติกรรมของความมีน้ำใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน อันจะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นสำนักงานตำรวจแห่งชาติจึงควรสร้างระบบการกระตุ้นให้ข้าราชการตำรวจเกิดความรักผูกพันในงาน ตลอดจนสร้างความรู้สึกสนใจหรือความท้าทายในเกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อไม่ให้เกิดความรู้สึกซ้ำซากจำเจในการทำงาน หากแต่ต้องตื่นตัวและพร้อมเสมอกับงานที่ต้องเผชิญ เพื่อให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชน ทั้งนี้เพราะความรักผูกพันในงานจะเกิดขึ้นได้ต้องมาจากลักษณะของงานนั้น ๆ และสภาพแวดล้อมในองค์การเป็นสำคัญ (Macey & Schneider, 2008) และเมื่อบุคคลเกิดความรักผูกพันแล้ว เขาก็จะใช้พลังที่มีในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่งานอย่างกระตือรือร้นและมีความสุขในการทำงาน จนนำไปสู่พฤติกรรมของการอุทิศตนให้กับองค์การและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน (Borman & Motowidlo, 1993) รวมถึงการที่ผู้บังคับบัญชาต้องแสดงบทบาทพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เหมาะสม ทั้งในด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การกระตุ้นสร้างความท้าทายให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยแรงจูงใจภายใน การสนับสนุนให้กำลังใจ การกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาในองค์การ ตลอดจนให้ความสนใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเคารพในความแตกต่างของแต่ละบุคคล เพื่อนำไปสู่กระบวนการเรียนรู้และส่งเสริมความสามารถของแต่ละบุคคลตามความถนัด โดยผู้บังคับบัญชาควร 1) ทำการถ่ายทอดวิสัยทัศน์จากส่วนกลางให้กลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ทำการเชื่อมต่อกลยุทธ์และวิสัยทัศน์เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง 3) แสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความมั่นใจในวิสัยทัศน์ของตน 4) แสดงออกถึงความมั่นใจในศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาในการที่จะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) ต้องกระทำตนเป็นแบบอย่างมากกว่าการพูดเพียงอย่างเดียว

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยที่ไม่พบความสัมพันธ์ทางตรงระหว่างความยุติธรรมในองค์การ กับการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ จึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจศึกษาในเชิงลึกว่าเกิดจากสาเหตุใด รวมถึงการที่งานวิจัยในอนาคตควรศึกษาถึงพฤติกรรมระดับต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการในบริบทอื่นที่แตกต่าง ว่ามีลักษณะความสัมพันธ์เป็นไปตามการทบทวนวรรณกรรมหรือไม่ หรือแตกต่างกับงานวิจัยนี้หรือไม่

เอกสารอ้างอิง

- สมลักษณ์ จัดกระบวนพล. (2556, 21 พฤษภาคม). ความเป็นธรรมที่ตำรวจผู้ทำหน้าที่ในพื้นที่ภาคใต้สมควรได้รับ. เข้าถึงได้จาก http://www.matichon.co.th/news_detail.php?newsid=1369132795&grpId=03&catid=03
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147-154.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York, NY : Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership: A response to critiques. In M. M. Chemers & R. Ayman (Eds.), *Leadership theory and research: Perspectives and directions* (pp. 49-80). San Diego, CA : Academic Press.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71-98). San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136.
- Devonish, D., & Greenidge, D. (2010). The effect of organizational justice on contextual performance, counterproductive work behaviors, and task performance: Investigating the moderating role of ability-based emotional intelligence. *International Journal of Selection and Assessment*, 18(1), 75-86.
- Folger, R., & Greenberg, J. (1985). Procedural justice: An interpretive analysis of personnel system. In K. M. Rowland & G. R. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resource management* (pp. 141-183). Greenwich, CT: JI Press.
- Kline, R. B. (2011). *Principle and practice of structural equation modeling* (3rd ed.). New York, NY: Guilford.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2004). *Organizational behavior* (6th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30.

- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology, 76*(6), 845-855.
- Motowidlo, S. J. (2000). Some basic issues related to contextual performance and organizational citizenship behavior in human resource management. *Human Resource Management Review, 10*(1), 115-126.
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance, 10*(2), 71-83.
- Nasurdin, A. M., & Khuan, S. L. (2007). Organizational justice as an antecedent of job performance. *Gadjah Mada International Journal of Business, 9*(3), 325-343.
- Rich, B. L., LePine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal, 53*(3), 617-635.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2010). *Essentials of organizational behavior* (10th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Van Scotter, J. R. (2000). Relationships of task performance and contextual performance with turnover, job satisfaction, and affective commitment. *Human Resource Management Review, 10*(1), 79-95.
- Wang, X., Liao, J., Xia, D., & Chang, T. (2010). The impact of organizational justice on work performance. *International Journal of Manpower, 31*(6), 660-677.
- Werner, J. M. (2000). Implications of OCB and contextual performance for human resource management. *Human Resource Management Review, 10*(1), 3-24.