

# ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการที่ปฏิบัติงาน ในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง

ธนบดี ม่วงแกม<sup>1</sup>

ผศ.ดร. ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์<sup>2</sup>

## 1. บทคัดย่อ

การค้นคว้าเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรและศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง โดยกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานส่วนกลาง จำนวน 125 คน และข้าราชการที่ปฏิบัติงานสวนภูมิภาค จำนวน 325 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 450 คน สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ คือ โปรแกรม SPSS ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า T-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test การเปรียบเทียบแบบรายคู่ Scheffe test และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ความผูกพันต่อองค์กรแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้สึกรัก ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐานตามแนวคิดของ Allen and Meyer ซึ่งผลการศึกษาวิจัยพบว่า ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย อายุส่วนใหญ่ระหว่าง 31-40 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี รายได้ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 15,001 – 25,000 บาท ระยะเวลาการปฏิบัติงานส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 11-15 ปี สถานที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่ภูมิภาค และระดับตำแหน่งส่วนใหญ่อยู่ในระดับชำนาญการ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ข้าราชการที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยด้านความต้องการมีสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน

## 2. ที่มาและความสำคัญของปัญหา

บุคลากรเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ การมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสามารถนำองค์กรให้ก้าวไปได้ อย่างยั่งยืนในสภาวะการณ์ต่างๆ แต่อย่างไรก็ดี สภาพแวดล้อมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่าง

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

<sup>2</sup> ที่ปรึกษาหลัก

รวดเร็วกว่าในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีฯ ทำให้บางองค์การไม่สามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าหรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้ เนื่องจากไม่สามารถปรับตัวเข้ากับกระแสการเปลี่ยนแปลงได้ทัน ดังนั้น การทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์การจึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการรักษาบุคลากรไว้ให้คงอยู่กับองค์การเป็นระยะเวลานาน เมื่อบุคลากรมีความรู้สึกผูกพันกับองค์การย่อมที่จะทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ทุ่มเทการปฏิบัติงาน สามารถทำทุกอย่างได้เพื่อองค์การและทำให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

เป็นระยะเวลากว่า 10 ปี ที่หน่วยงานราชการแห่งหนึ่งได้จัดตั้งขึ้น โดยข้าราชการในปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นข้าราชการที่เริ่มงานตั้งแต่ช่วงที่ก่อตั้งแต่อย่างไรก็ดีพบว่า มีจำนวนข้าราชการที่ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลานานและบุคลากรที่เพิ่งเข้ารับการบรรจุ ได้ขอโอนย้ายตำแหน่งไปในทั้งส่วนราชการเดียวกันและส่วนราชการอื่น นอกจากนี้ยังมีการลาออก จึงเป็นที่น่าสังเกตว่าเหตุผลใดที่ทำให้ข้าราชการเหล่านั้นตัดสินใจขอโอนย้ายหรือลาออก ซึ่งการที่องค์การมีบุคลากรขอโอนย้ายหรือลาออกจำนวนมากไม่เป็นผลดีต่อองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูงที่องค์การควรรักษาไว้ หากปล่อยให้บุคลากรเหล่านี้ออกไปอาจทำให้องค์การไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้

จากที่มาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง โดยจะนำผลที่ได้จากการศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาให้มีความผูกพันกับองค์การมากยิ่งขึ้น

### 3. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 3.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง
- 3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง

### 4. สมมติฐานการวิจัย

- 4.1 สมมติฐานที่ 1 ข้าราชการที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน
- 4.2 สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านลักษณะงานของข้าราชการ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ
- 4.3 สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านความต้องการของข้าราชการ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

### 5. ขอบเขตการวิจัย

#### 5.1 ขอบเขตด้านประชากรและพื้นที่

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 1,914 คน โดยเก็บข้อมูลในช่วงเดือน เมษายน ถึง พฤษภาคม พ.ศ. 2562 โดยมีกลุ่มตัวอย่างประชากร ดังนี้

## ตารางที่ 5.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ลำดับ	สถานที่	จำนวน ประชากร (คน)	จำนวนตัวอย่าง ประชากร (คน)
1	ส่วนกลาง	182	125
2	ส่วนภูมิภาค	1,732	325
	<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1,914</b>	<b>450</b>

## 5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

### 5.2.1 ตัวแปรอิสระ

5.2.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน หน่วยงานที่สังกัด และระดับตำแหน่ง

5.2.1.2 ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความเข้าใจในลักษณะงาน ความท้าทายในงาน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ความอิสระในการทำงาน และความก้าวหน้าในงาน

5.2.1.3 ปัจจัยด้านความต้องการ ได้แก่ ค่าตอบแทนสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการพัฒนาความรู้ความสามารถ

### 5.2.2 ตัวแปรตาม

5.2.2.1 ด้านความรู้สึกรัก

5.2.2.2 ด้านการคงอยู่

5.2.2.3 ด้านบรรทัดฐาน

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ทำให้ทราบถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง

6.2 ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง

6.3 นำผลที่ได้รับจากการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง

## 7. ระเบียบวิจัย

### 7.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม โดยโครงสร้างแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลมีคำถามทั้ง 7 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน หน่วยงานที่สังกัด และระดับตำแหน่ง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงาน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านความต้องการ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มี 3 ด้าน คือ ด้านความรู้สึกรู้สึกด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน

โดยมีระดับความสำคัญ 5 ระดับ เป็นคำถามแบบปลายเปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Ranging Scale) ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะความผูกพันต่อองค์กร

## 7.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างและรอรับแบบสอบถามที่เสร็จเรียบร้อยแล้วกลับคืนด้วยตนเอง
2. เมื่อแจกแบบสอบถามครบตามจำนวนแล้ว ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องคัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ นับจำนวนและทำการจัดเก็บเพิ่มให้ครบตามจำนวนที่ต้องการ
3. นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาบันทึกลงรหัสและตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

## 7.3 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากรวบรวมแบบสอบถามได้แล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม โดยคัดเลือกแบบสอบถามฉบับที่มีความสมบูรณ์มาทำการวิเคราะห์ และตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด
2. ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS for Windows (Statistical Package for the Social for Windows)
3. ตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องและสมบูรณ์ของข้อมูลทุกชนิดก่อนที่จะนำมาลงรหัส

4. บันทึกข้อมูลที่เป็นรหัสลงในแบบบันทึกข้อมูล และเครื่องคอมพิวเตอร์
5. ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์
6. ประมวลผลข้อมูลตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัย

#### 7.4 การแปลความหมาย

การแปลความหมายระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร พิจารณาจากค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น

$$\text{ช่วงการวัด} = (\text{ค่าคะแนนสูงสุด}-\text{ค่าคะแนนต่ำสุด})/\text{จำนวนชั้นแทนค่าได้ดังนี้} = (5-1)/4$$

ค่าเฉลี่ย	ระดับความผูกพันต่อองค์กร
4.21 – 5.00	มากที่สุด
3.41 – 4.20	มาก
2.61 – 3.40	ปานกลาง
1.81 – 2.60	น้อย
1.00 – 1.80	น้อยที่สุด

#### 8. ผลการศึกษา

ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 450 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 332 คน คิดเป็นร้อยละ 73.8 และเพศชาย จำนวน 118 คิดเป็นร้อยละ 26.2 อายุส่วนใหญ่ระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 46.2 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี จำนวน 286 คิดเป็นร้อยละ 63.6 รายได้ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 15,001 – 25,000 บาท จำนวน 136 คิดเป็นร้อยละ 30.2 ระยะเวลาการปฏิบัติงานส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 142 คิดเป็นร้อยละ 31.6 สถานที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่ภูมิภาค จำนวน 325 คน คิดเป็นร้อยละ 72.2 และระดับตำแหน่งส่วนใหญ่อยู่ในระดับชำนาญการ จำนวน 266 คน คิดเป็นร้อยละ 59.1

ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยลักษณะงานของข้าราชการมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ , S.D. = 0.33) โดยค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านเรียงลำดับจากมากที่สุด ดังนี้ ความเข้าใจในลักษณะงาน ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.45) รองลงมาคือ ความท้าทายในงานมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.35) ความก้าวหน้าในงานมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 0.64) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.51) และความอิสระในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D. = 0.58)

ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยความต้องการของข้าราชการมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.48) โดยมีค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านเรียงลำดับจากมากที่สุด ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.59) รองลงมาคือ ด้านค่าตอบแทนสวัสดิการ ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.63) ด้าน

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.51) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.51) และด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ ( $\bar{X} = 2.67$ , S.D. = 0.63)

ระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.39) โดยมีค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านเรียงจากมากที่สุด ดังนี้ ด้านบรรทัดฐาน ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.55) รองลงมาคือ ด้านความรู้สึก ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.49) และด้านการคงอยู่ ( $\bar{X} = 3.51$ , S.D. = 0.55)

ผลการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

1. ข้าราชการที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านลักษณะงานของข้าราชการ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
3. ปัจจัยด้านความต้องการของข้าราชการ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

## 9. อภิปรายผลการศึกษา

การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรพบว่า ปัจจัยลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมทุกด้าน ได้แก่ ความเข้าใจในลักษณะงาน ความท้าทายในงาน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ความอิสระในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งนี้ เนื่องจากปัจจัยด้านลักษณะงานเป็นปัจจัยที่สำคัญ ข้าราชการมีความเข้าใจในลักษณะงานที่ตนเองรับผิดชอบ ได้ปฏิบัติงานที่ตรงตามความรู้ความสามารถหรือองค์กร มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน จะส่งผลให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดปัญหาอุปสรรค ข้อขัดถกถาม ข้อสงสัยในงานที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้การให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างข้าราชการกับผู้บังคับบัญชาจะช่วยให้การปฏิบัติงานสามารถทำได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ทั้งนี้ หน่วยงานราชการมีการจัดทำ Career path หรือเส้นทางการเติบโตในสายอาชีพ มีการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน ตามความรู้ ความสามารถ ทำให้ข้าราชการมีความพึงพอใจและเกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cherrington (อ้างถึงใน สามารต สุภรัตน์อักษรณ์, 2544, น. 17) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของงานเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ การที่บุคลากรได้ทำงานที่มีความสำคัญ การได้มีส่วนร่วมในงานจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรสูง เป็นไปในแนวทางเดียวกับแนวคิดของ Hewitt associates (อ้างถึงใน วรรณาท สามารต, 2557, น. 32-33) ได้สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรมี 6 ประการ โดยมีปัจจัยลักษณะงานรวมอยู่ด้วย ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบหรือลักษณะงาน ที่พนักงานได้รับมอบหมายจากองค์กร และแนวคิดของ Steers (1977) ที่ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ประการ โดยมีปัจจัยด้านลักษณะงาน (Job characteristic) รวมอยู่ด้วย โดยกล่าวว่าลักษณะงานที่แตกต่างกันจะมีอิทธิพลต่อระดับความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจอยากทำงานเพื่อเพิ่มค่าให้กับตนเอง แม้ว่าผลงานจะยังไม่ดีก็ยังทุ่มเทความพยายามให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มรางวัลให้กับตนเองและคุณภาพงานที่ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สราวุธ โภชนะสมบัติ (2559) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัด

นครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ช่วงอายุมากกว่า 51 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 15 ปีขึ้นไป ตำแหน่งข้าราชการ และมีเงินเดือนมากกว่า 25,000 บาท ในส่วนของภาวะวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีผลต่อความผูกพันในองค์กร โดยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับมากที่สุดคือ ด้านบรรทัดฐาน รองลงมาคือ ด้านความรู้สึก และด้านการคงอยู่กับองค์กร แต่อย่างไรก็ดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมกับด้านความรู้สึกเท่านั้น แต่ไม่มีความสัมพันธ์ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐาน เนื่องจากเป็นหน่วยงานราชการ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติไม่มีผลกับค่าตอบแทนเท่าใดนักซึ่งขึ้นอยู่กับเตรียมความพร้อมข้อมูลเอกสาร หลักฐานของข้าราชการเพื่อประกอบการพิจารณาปรับค่าตอบแทนประจำปีงบประมาณและผู้ประเมินที่ประเมินข้าราชการ นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างข้าราชการส่วนใหญ่มีอายุไม่มาก และระดับตำแหน่งไม่สูง ยังมีโอกาสที่จะโยกย้ายหรือมีทางเลือกในเส้นทางสายอาชีพต่างๆ จึงส่งผลให้ไม่มีความสัมพันธ์ด้านบรรทัดฐาน

การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรพบว่า ปัจจัยด้านความต้องการมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมทุกด้าน ได้แก่ ค่าตอบแทนสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทั้งนี้ เนื่องจากปัจจัยด้านความต้องการเป็นปัจจัยที่สำคัญ ซึ่งหน่วยงานราชการ มีสิทธิสวัสดิการต่างๆ ตามระเบียบราชการซึ่งมีความเหมาะสมเพียงพอให้กับข้าราชการในระดับต่างๆ นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาเป็น ผู้มีประสบการณ์ในการทำงานสูง สามารถให้การช่วยเหลือให้คำปรึกษาและแนะนำการแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้กับข้าราชการได้ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Hewitt associates (อ้างถึงใน วรรณาทสามารถ, 2557, น. 32-33) ได้สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรมี 6 ประการ โดยมีปัจจัยสิ่งตอบแทนโดยรวมอยู่ด้วย กล่าวว่าเป็นสิ่งที่พนักงานรับจากองค์กรเพื่อเป็นการตอบแทนจากการปฏิบัติงาน ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ โบนัส และการได้รับการยอมรับ และแนวคิดของ Steers (1977) ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร 3 ประการ โดยมีด้านประสบการณ์ในงาน (Work experience) ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรกล่าวคือการทำงานที่บุคลากรได้ลงทุนปฏิบัติงานให้กับองค์กรแล้ว ก็หวังจะได้รับผลตอบแทน เช่น ค่าตอบแทน การพิจารณาความดีความชอบทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประดิษฐพงษ์ ศรีอัยเพชร (2557) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทโทรคมนาคมและเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งหนึ่งส่วนงานวิศวกรรมที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยหนึ่งในปัจจัยที่มีผลทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กร คือ ปัจจัยความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนโดยรวม ปัจจัยความผูกพันองค์กรด้านโอกาสที่ได้รับ และเป็นไปในแนวทางเดียวกันวิจัยของ จิระพร จันทภาโส (2558) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีผลทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ปัจจัยความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนโดยรวม ปัจจัยความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนโดยรวม และ ปัจจัยความผูกพันองค์กรด้านคุณภาพชีวิต

## 10. ข้อจำกัดในงานวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีกลุ่มตัวอย่างข้าราชการ จำนวน 450 คน โดยพบว่ามีข้าราชการในระดับตำแหน่งปฏิบัติงาน จำนวน 4 คน และระดับชำนาญงาน จำนวน 4 คน ซึ่งมีจำนวนน้อยจึงส่งผลให้มีค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันต่อองค์กรทั้งในภาพรวม และด้านต่างๆ สูงกว่าในระดับตำแหน่งอื่นๆ ทั้งนี้ สำหรับการวิจัยครั้งถัดไปในลักษณะเดียวกัน ควรสำรวจกลุ่มตัวอย่างระดับตำแหน่งงานในแต่ละให้มีจำนวนใกล้เคียงกัน เพื่อให้ได้ค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรสมบูรณ์ที่สุด

## 11. ข้อเสนอแนะ

### 11.1 ข้อเสนอแนะทั่วไปจากการวิจัย

11.1.1 ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่หากพิจารณาเป็นรายด้านแล้วจะพบว่าด้านการคงอยู่ ความยินดีและพร้อมหากต้องถูกโยกย้ายไปปฏิบัติหน้าที่อื่น มีระดับความผูกพันปานกลาง แสดงให้เห็นถึงความไม่พร้อม ความไม่เต็มใจของข้าราชการที่อาจจะถูกโยกย้ายไปปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ซึ่งการถูกโยกย้ายให้ไปปฏิบัติหน้าที่อื่น สามารถโยกย้ายระหว่างส่วนกลางและภูมิภาค โดยปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ การเดินทางระหว่างที่พักกับสถานที่ปฏิบัติงาน ค่าครองชีพ ความห่างไกลครอบครัว โดยหน่วยงานควรมีการสำรวจความต้องการของข้าราชการประจำปี เพื่อบริหารโครงสร้างอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมในแต่ละหน่วยงานทั้งส่วนกลาง และภูมิภาค เพื่อให้ข้าราชการมีความพร้อมสูงมากขึ้นในการถูกโยกย้ายให้ไปปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น

11.1.2 ปัจจัยที่ควรสนับสนุน คือ ปัจจัยด้านลักษณะงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ความเข้าใจในลักษณะงาน ดังนั้น หน่วยงานควรมีการส่งเสริม ให้ข้าราชการได้เรียนรู้ลักษณะงานด้านอื่นๆ การฝึกอบรมความรู้ทักษะในด้านอื่นๆ เพื่อให้ข้าราชการมีทักษะที่หลากหลาย สามารถรับผิดชอบงานได้มากยิ่งขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และปัจจัยด้านความต้องการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ดังนั้น หน่วยงานควรมีการส่งเสริมจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานให้มากขึ้น การตั้งทีมงานเฉพาะกิจ การมีกิจกรรมระหว่างข้าราชการในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้ข้าราชการมีเครือข่ายมากขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

11.1.3 ปัจจัยที่ควรพัฒนา คือ ปัจจัยด้านลักษณะงานที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ความอิสระในการทำงาน เนื่องจากองค์การเป็นหน่วยงานราชการดังนั้น การปฏิบัติงานจำเป็นต้องปฏิบัติตาม กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการต่างๆ ทำให้ความมีอิสระการปฏิบัติงานมีน้อย แต่อย่างไรก็ดี กฎหมาย



ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการต่างๆ บางกรณี ผู้ที่มีอำนาจในหน่วยงานสามารถมอบอำนาจให้ ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานแทน หรือทำการแทนได้ ดังนั้น หน่วยงานควรมอบหมายงานในสิ่งที่สามารถปฏิบัติได้ เพื่อลดภาระของผู้มีอำนาจ หรือให้เป็นอิสระในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน และ ปัจจัยด้านความต้องการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ ดังนั้น หน่วยงาน ควรจัดให้มีการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ความสามารถข้าราชการให้มีทักษะการปฏิบัติงานที่หลากหลาย ส่งเสริมการเรียนรู้ด้านภาษา การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ เพื่อให้ข้าราชการมีทักษะการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

## 11.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งถัดไป

11.2.1 ควรขยายประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเฉพาะผู้ที่ เป็นข้าราชการ แต่อย่างไรก็ดี ในองค์การมีผู้ที่ปฏิบัติงานนอกเหนือจากข้าราชการ ได้แก่ พนักงานราชการ ลูกจ้าง และบุคลากรอื่นๆ ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมผู้ที่ปฏิบัติงาน

11.2.2 ควรศึกษาความผูกพันต่อองค์การของส่วนราชการอื่นๆ ทั้งภายในกระทรวงเดียวกัน และ นอกกระทรวง เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การ หาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ และนำไปพัฒนาต่อไป

11.2.3 ควรมีการศึกษาวิจัย โดยการใช้วิธีสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้นซึ่งทำให้ผล ลัพธ์การวิจัยมีความชัดเจนและมีผลลัพท์ให้หลากหลายมิติ

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

#### หนังสือ

ณัฐพันธุ์ เจริญนันทน์. (2551). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพมหานคร. ซีเอ็ดดูเคชั่น.

พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545. (2545).

ยุทธ ไถยวรรณ. (2548). *วิธีวิจัยทางธุรกิจ*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ

วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2549). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ วิจิตรหัตถกร.

#### วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์/งานวิจัย

กัญจน์ภัส ชพล. (2559). *ความผูกพันต่อองค์การ คุณภาพชีวิตการทำงานและความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานขายแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต)*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตน โกสินทร์

- กัญชกร ชัยนภัสสร. (2550). การรับรู้ของสมาชิกองค์กรที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทด้านอสังหาริมทรัพย์. (สารนิพนธ์คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กอบสุข อินทโชติ. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี. (วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิระพร จันทราโส. (2558). ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
- ธีระ วีระธรรมสาธิต. (2532). ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนก เทียบเท่าของเครือซีเมนต์ไทย (สารนิพนธ์รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นิตยา บ้านโก้. (2558). ปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรภาครัฐศูนย์ฝึกพณิชยนาวิ กรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม (สารนิพนธ์รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นภาพิณ โหมาศวิน. (2533). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์การศึกษา ศึกษากรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี. (สารนิพนธ์รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บุษยามณี จันทร์เจริญสุข. (2548). การรับรู้คุณภาพชีวิตกับความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษา กรณีข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ประดิษฐพงษ์ ศรีอัยเพชร. (2557). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท โทรคมนาคมและเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งหนึ่ง ส่วนงานวิศวกรรมที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). ลำปาง: มหาวิทยาลัยเนชั่น.
- ประมินทร์ เนาวกาญจน์. (2553). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนครยะลา. (ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปวีณา ทรงนุวัต. (2558). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
- ลลิตา จันทร์งาม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล (สารนิพนธ์รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรนาท สามารถ. (2557). บุพปัจจัยและความแตกต่างของความเชื่อถือไว้วางใจในทีมและความผูกพันต่อองค์กรระหว่างพนักงานในทีมดั้งเดิมและทีมเสมือนจริง กรณีศึกษาอุตสาหกรรมสายการบิน. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- วราภรณ์ ลีเลิศพันธ์. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). ลำปาง: มหาวิทยาลัยเนชั่น
- ศราวุธ โภชนะสมบัติ. (2559). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดนครสวรรค์. เชียงราย: มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
- เสกสรร ธรรมวงศ์. (2541). ความพึงพอใจของนักศึกษาผู้ใหญ่ ที่มีต่อการให้บริการด้านการเรียนการสอนสายสามัญระดับประถมศึกษา: ศึกษากรณี โรงเรียนผู้ใหญ่สตรีบางเขน ทัศนสถานหญิงกลาง (วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมจิตร จันทร์เพ็ญ. (2557). ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) (สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สามารถ สุภรัตน์อาภรณ์. (2544). ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้าบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุรัสวดี สุวรรณเวช. (2549). การสร้างรูปแบบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร. (ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อนันต์ชัย คงจันทร์. (2529). ความผูกพันต่อองค์กร, จุฬาลงกรณธุรกิจปริทัศน์ (นน. 34-41).

## ภาษาต่างประเทศ

### BOOK

- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective Continuance and Normative Commitment to the Organization, *The Journal of Occupational Psychology* (pp. 1-18).
- Becker, H.S. (1960). Notes on the concept of Commitment, *American Journal of Sociology* (pp. 32-40).
- Buchanan, B. II. (1974). Building organizational commitment: The socialization of manager in work organizations, *Administrative Science Quarterly* (pp. 533-546).
- Dunham, Randall B. (1984). Organization behavior, *People and process in management* (p. 370).
- Herzberg, et al. (1959). *The Motivation to Work*. USA: John Wiley & Sons.
- Mowday, R., Steers, R. M., & Porter, L. (1982). Employee Organization Linkage, *The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academy Press.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., and Porter, L.M. (1979). The measurement of organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior* (pp. 224-247).
- Northcraft, Gregory B. and Mason A, Neale. (1990). *Organization Behavior* (pp. 464-465). Chicago: The Dryden press.

- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T., and Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment job satisfaction and turnover among psychiatric technicians, *Journal of Applied Psychology* (pp 603-609).
- Sheldon, M. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization, *Administrative Science Quarterly* (pp. 143-150).
- Steer, R, M. (1977). Antecedents and Outcome of organization Commitment, *Administrative Science Quarterly*.

#### **DISSERTATION**

- Field, L.K., Buitendach, J.H. (2011). Happiness, work engagement and organizational commitment of support staff at tertiary education institution in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*.
- Dehaghi, M.R. (2012). Happiness as an effective factor in organizational commitment of managers. *African Journal of Business Management*.
- Mehdad, A. and Iranpour, M. (2014). Relationship between religious beliefs, workplace happiness and organizational commitment. *International Journal of Scientific Management and Development*.