

ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของสำนักงานเลขาธิการ
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน¹

Human resource management factors affecting the organizational engagement
of Secretariat Office of the Civil Service Commission.

สิริกร เขตภัทรพิมล²

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มี 1) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการ สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการ สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการ สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำนวน 95 ราย โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่งาน ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ส่วนปัจจัยด้านลักษณะงาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่งาน ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ส่วนลักษณะงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

คำสำคัญ: ความผูกพันในองค์กร, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การสูญเสียข้าราชการ

Abstract

The purposes of this study were: 1) To study stress levels of personnel of the General Communicable Diseases Division, Department of Disease Control 2) to study stress management factors affecting the work efficiency of personnel of the General Communicable Disease Division, Department of Disease Control 3) to study personal factors that affect Effectiveness of the personnel of the General Communicable Disease Division, Department of Disease Control. The sample group used in this research was 150 personnel of the General Communicable Disease Division, Department of Disease Control with the following hypothesis testing results. The results of hypothesis testing are as follows: Personnel of the General Communicable Diseases Division, Department of Control had a moderate level of stress. Which is based on the assumptions established Management system factors Working environment and the situation, COVID-19 does

¹ บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของสำนักงานเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

² นักศึกษาปริญญาโท โครงการทวีปริญญาโท หลักสูตรทวีปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

not affect work efficiency. Was statistically significant at 0.05 and the relativity factor of co-workers. Affect work efficiency Was statistically significant at 0.05 which was based on the assumptions set.
Key word: 1) strain 2) The work 3) effectiveness

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

โดยการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีความประสงค์ใช้กรณีศึกษา ของ สำนักงานเลขาธิการ เป็นส่วนราชการในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือ สำนักงาน ก.พ. มีบทบาทสำคัญในฐานะองค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาคราชการภายใต้ระบบคุณธรรม ในการบริหารหรือการปฏิบัติงานภายในองค์กรนั้น มนุษย์คือทรัพยากรที่สำคัญและจำเป็น ในจำนวนมากและหลากหลาย ภาระหน้าที่ เพราะเป็นผู้สร้างสรรค์ทั้งงานด้านบริการที่มุ่งเน้น ในคุณภาพ มาตรฐาน ความปลอดภัย และคุณธรรมจริยธรรม การที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาและการที่จะสามารถรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถทำงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความรู้สึกนึกคิดที่ดีต่อองค์กรนั้น ล้วนต้องอาศัยการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ทั้งสิ้น

การสูญเสียข้าราชการนั้นนับเป็นอุปสรรคขององค์การอยู่เสมอในหลาย ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความต่อเนื่องจากของภาระงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน สังคมในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพของงาน ซึ่งในด้านต่าง ๆ ล้วนส่งผลไปยังบุคลากรที่ปฏิบัติงานทั้งสิ้น ส่งผลกระส่งผลกระทบต่อองค์การไม่ว่าจะทางตรงหรืออ้อม จากปัญหาที่กล่าวมาจะนั้นแสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นควรหันมาใส่ใจให้ความสำคัญในปัญหาดังที่กล่าวมานี้อย่างแท้จริง เพื่อหาสาเหตุหรือปัจจัยในหลาย ๆ ด้านที่เกิดขึ้นนั้นมาจากสาเหตุหรือปัจจัยใดและยังเป็นการลดปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานเพื่อให้้องค์การนั้นสามารถปฏิบัติการไปได้อย่างดี

สำนักงาน ก.พ. เองนั้นก็ประสบปัญหาอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านการสูญเสียข้าราชการเป็นจำนวนมากเช่นกัน โดยการศึกษาจากสถิติในปี พ.ศ. 2557 – 2563 ของสำนักงาน ก.พ. นั้น โดยจะแบ่งเป็น 2 ช่วงเวลาได้แก่ ช่วงระยะเวลาแรกจะเป็นระยะเวลาปี พ.ศ. 2557 – 2559 ซึ่งเป็นระยะเวลาก่อนจะมีการระบุงู้อื่นไขสัญญาว่าต้องปฏิบัติงานภายในสำนักงาน ก.พ. เป็นระยะเวลา 2 ปี จึงจะสามารถโอนไปสังกัดส่วนราชการอื่นได้

จากสถิติจำนวน 7 ปี ตั้งแต่ปี 2557 – 2563 นั้นพบว่ามี การสูญเสียข้าราชการในการโอน มีอัตราการโอนลดลงอย่างต่อเนื่องโดยปี 2561 หลังจากการมีเงื่อนไขในการโอนหลังจากต้องปฏิบัติงานหลังจาก 2 ปี เมื่อเข้ารับบรรจุใหม่นั้น นั้นมีอัตราการโอนจำนวน 17 อัตรา ต่อมาในปี 2562 พบอัตราการโอนเพียง 9 อัตรา แต่ทั้งนี้กลับพบว่าในปี พ.ศ. 2563 นั้นกลับสูงขึ้นถึง 22 อัตรา ทั้งนี้อัตราการลาออกยังพบว่า มีอัตราที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นกัน ในปี 2561 อัตราการลาออกนั้นจำนวน 11 คน ปี 2562 อัตราการลาออก จำนวน 15 คน และ

ในปี 2563 อัตราการลาออกถึง 22 คน ส่งผลกระทบต่อให้ประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติงาน และงานไม่เกิดความต่อเนื่อง ถึงแม้สำนักงาน ก.พ. จะมีการขึ้นบัญชีรายชื่อผู้สอบได้ไว้ก็ตาม แต่ก็ไม่สามารถตรงต่อความต้องการของหน่วยงานได้ ยังประสบปัญหาการมีบุคลากรไม่มีเพียงในบางหน่วยงาน เพราะถึงอย่างไรก็ตามการสรรหาบุคคลโดยเร็ว ก็ต้องใช้เวลาในการดำเนินการพอสมควร

ทั้งนี้จากปัญหาอุปสรรคจะเห็นได้ว่าบุคลากรของสำนักงาน ก.พ. มีการโอนและลาออกไปรับราชการในส่วนราชการอื่นเป็นจำนวนมากด้วยเหตุสอบแข่งขันได้หรือกลับภูมิลำเนา ทำให้ต้องมีการสรรหาบุคลากรเพื่อมาทดแทนเพื่อให้การปฏิบัติงานมีความต่อเนื่องและไม่ขาดช่วง ผู้ศึกษาค้นคว้าจึงเห็นความจำเป็นว่าควรหันมาสนใจศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างจริงจังว่าเป็นเพราะปัจจัยใด ส่งผลอย่างไร ปัจจัยไหนส่งผลมากน้อยเพียงใด เพื่อศึกษาและนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาที่แท้จริง เพื่อไม่ให้เกิดการสูญเสียของข้าราชการไม่ว่าจะเป็นการลาออก การโอนที่มากขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเพื่อประโยชน์สูงสุดของการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและเต็มความสามารถ ก่อเกิดความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างแท้จริง เพราะถึงแม้ว่า สำนักงาน ก.พ. จะมีบัญชีรายชื่อของสำนักงาน ก.พ. เอง แต่เมื่อมีข้าราชการลาออก ก็ไม่อาจสรรหาข้าราชการได้ทันต่อความต้องการของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการ สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการ สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

คำถามในการวิจัย

- 1) ข้าราชการ สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับใด
- 2) ปัจจัยใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการ สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- 3) ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรกองโรคติดต่อทั่วไป กรมควบคุมโรคที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงาน แตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานการวิจัย

- 1) ข้าราชการ สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
- 2) ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการ สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎี: การบริหารทรัพยากรมนุษย์

Edwin Flippo ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า คือ เป็นการวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ และควบคุมการปฏิบัติงานของบุคคลให้เป็นไปตามหน้าที่ที่มีการมอบหมาย

O. Glenn Stahl ได้กล่าวถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การให้คนในองค์การสามารถปรับตัวและเอาชนะปัญหาต่าง ๆ ซึ่งเกิดจากองค์การที่กำลังเปลี่ยนแปลง จากทักษะ แรงจูงใจ และการเปิดให้มีส่วนร่วม โดยมีวัตถุประสงค์ให้คนยอมรับองค์การ

Felix A.Nigro กล่าวถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นศิลปะในการเลือกสรรหาคนใหม่ควบคู่กับใช้คนเก่าในลักษณะเพื่อให้ได้ผลงาน และการปฏิบัติงานจากบุคลากรเหล่านั้นให้มากที่สุดทั้งปริมาณและคุณภาพ

ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ตัวแบบของกลุ่มนักคิดในสหรัฐฯ (America Model) สำหรับนักคิดกลุ่มนี้สามารถแบ่งตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ 2 ตัวแบบ ได้แก่ ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด และตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบมิชิแกน ดังนี้

1. **ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด (Harvard Model of HRM)** หรือที่เรียกว่าตัวแบบ “มนุษยนิยมเชิงพัฒนาการ (Developmental Humanism)” เป็นแนวคิดกระแสหลักที่มีอิทธิพลและนิยมแพร่หลายที่สุด ซึ่งมีรากฐานทางความคิดมาจากสำนักคิดมนุษยสัมพันธ์สำหรับตัวแบบนี้ได้ถูกพัฒนาโดย เบียร์และคณะ (Beer et al) ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ดนั้น จะให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1.1. **ปัจจัยสถานการณ์อื่น ๆ (Other Factors)** ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ

1.2. **ผู้มีส่วนได้เสียและเกี่ยวข้องกับองค์การ (Stakeholder)**

1.3. **นโยบายทางเลือกด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Policy Choices)** ประกอบไปด้วยลักษณะดังต่อไปนี้

1.3.1 **อิทธิพลของพนักงาน (Employee Influence)** ประกอบไปด้วยการให้พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจ หรือการมอบหมายความรับผิดชอบ

1.3.2 **ความคล่องตัวของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Flow)** ในเรื่องของการรับเข้าทำงาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาดี ความชอบ

1.3.3 **การมีระบบการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่จูงใจ (Reward System)**

1.3.4 **ระบบการทำงาน (Work System)**

1.3.5 **ผลลัพธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

1.3.6 **ผลลัพธ์ระยะยาว**

1.4. องค์กร คือ พนักงานมีความสุขกับการทำงาน ประสิทธิภาพขององค์กรมีสูง และในระดับสังคมที่ประชาชนมีระดับความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่าตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด ยังมีปัจจัยที่จะสนับสนุนให้องค์กรสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยดังนี้

1. ความผูกพัน (Commitment) เป็นสิ่งที่พนักงานได้มีการทุ่มเทให้กับองค์กร เมื่อพนักงานมีความสุขในการทำงานร่วมกันในองค์กร

2. สมรรถนะ (Competence) เป็นเรื่องของความเหมาะสม ในการใช้ความรู้ความสามารถได้ตรงกับงานที่รับผิดชอบ

3. ประสิทธิภาพของค่าใช้จ่าย (Cost Effectiveness) โดยให้ความสำคัญกับค่าใช้จ่ายในการลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ที่จะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรอย่างไรก็ตาม ตัวแบบนี้ให้ความสำคัญกับเรื่องของการสร้างสัมพันธภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

2. ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบมิชิแกน (Michigan Model of HRM) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งได้ว่าเป็นตัวแบบ “การจัดการนิยม (Managerialism)” กล่าวคือ เป็นตัวแบบที่ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์กรจะได้รับเป็นอันดับแรก และให้การจัดการ “คนหรือทรัพยากรมนุษย์” เป็นเครื่องมือในการที่จะทำให้บรรลุสู่เป้าหมายขององค์กร

สำหรับแนวคิดนี้สามารถเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่าเป็น “ตัวแบบเทียบเคียง (Matching Model)” ซึ่งประกอบไปด้วย 4 กระบวนการ คือ

2.1. กระบวนการสรรหาและคัดเลือก เป็นการจัดหาและเลือกสรรทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงกับงาน

2.2. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการจัดการผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

2.3. กระบวนการให้รางวัลและผลตอบแทน เป็นการให้รางวัลตอบแทนแก่ความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2.4. กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นการพัฒนางานให้มีความรู้ทักษะความสามารถและพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

แนวคิดและทฤษฎี: ความผูกพันต่อองค์กร

พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน ได้กล่าวถึง คำว่า “ความ” คือ เรื่อง เช่น เนื้อความ เกิดความ (พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน, 2542 : 231) และกล่าวถึงคำว่า “ผูกพัน” คือ ความเป็นห่วงกังวลที่เกิดจากความรักใคร่ ส่งผลให้เกิดพันธะที่ต้องปฏิบัติตาม (พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน, 2542: 741) องค์กรศูนย์รวมกลุ่มบุคคลหรือกิจการที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน เพื่อดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือในตรา -สารจัดตั้ง ซึ่งอาจเป็นหน่วยงานของรัฐ หรือ หน่วยงานเอกชน (พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน, 2542 : 1321) จึงกล่าวถึง ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร นั้นอาจจะ หมายถึง การเกิดความกังวล รักใคร่ภายในองค์กรที่ปฏิบัติโดยก่อให้เกิดพันธะที่จะต้องปฏิบัติตาม

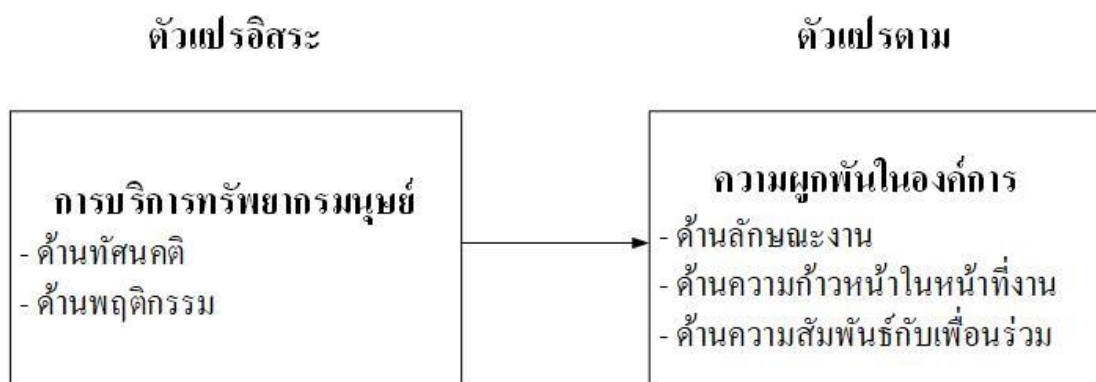
Allen and Meyer (1990:1-18, อ้างถึงใน นงเยาว์ แก้วมรกต,2542 :16-17) ได้กล่าวถึงการให้นิยาม ของความผูกพันต่อองค์กร ว่าเป็นความรู้สึกเป็นที่ เป็นพวกเดียวกัน (Partisan) ความผูกพันต่อเป้าหมาย และค่านิยมในองค์กรและการปฏิบัติงานภายใต้บทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมของ องค์กร โดยองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร จะประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

1. ความเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร (Identification) เป็นการแสดงออกจากเป้าหมายและค่านิยมของ องค์กรของบุคคลที่ปฏิบัติงาน
2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) จากการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่าง เต็มความสามารถ
3. ความจงรักภักดี (Loyalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

Steers (1977:96) ได้กล่าวถึงปัจจัยเบื้องต้นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีองค์ประกอบที่ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับลักษณะส่วน บุคคลที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เช่น เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส ฯลฯ
2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) เป็นสภาพของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบ ปฏิบัติอยู่ว่ามีลักษณะใด เช่น ความมีอิสระในการทำงาน (Autonomy) งานที่มีคุณค่า ความประจักษ์ในงาน (Task Identity) ความหลากหลายในงาน (Variety) งานที่มีโอกาสพบปะบุคคลอื่น (Social Interactions)
3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละ คนว่ามีความรู้ต่อการปฏิบัติงานในองค์กรที่ผ่านมาอย่างไร เช่น ทศคติของกลุ่มต่อองค์กร (Group Attitude) การพึ่งพาได้จากองค์กร (Organization Dependability) ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อ องค์กร (Personal Importance)

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการ สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ โดยคำนวณหากลุ่มตัวอย่าง (Sample) จากข้าราชการ สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ตามสูตรหาขนาดตัวอย่าง ของ Taro Yamane (1970) จากประชากร 121 ราย กำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จึงกำหนดกลุ่มประชากรเพื่อทำการวิจัยในจำนวน 95 ราย

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 69.50) มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี (ร้อยละ 47.40) สถานภาพโสด (ร้อยละ 64.20) การศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 63.20) ตำแหน่งประเภทวิชาการ (ร้อยละ 51.60) และระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 - 5 ปี (ร้อยละ 58.90)

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กร ทั้ง 6 ด้าน

พบว่าปัจจัยภายในองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (ร้อยละ 3.78) ด้านลักษณะงาน (ร้อยละ 3.75) และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่งาน (ร้อยละ 3.55) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ทั้ง 2 ด้าน

พบว่าความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ด้านพฤติกรรม (ร้อยละ 3.83) และด้านทัศนคติ (ร้อยละ 3.80) ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

ข้าราชการ สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่งาน ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ส่วนปัจจัยด้านลักษณะงาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่งาน ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ส่วนลักษณะงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะและการใช้ประโยชน์จากการวิจัย

1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1) ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายเสริมสร้างความผูกพันในองค์กรให้กับบุคลากรโดยการกำหนดเป็นเป้าหมายองค์การร่วมกันเฉพาะที่มีความเป็นไปได้ กำหนดนโยบายให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด และวางแผนการทำงาน

1.2) ควรกำหนดให้มีนโยบายในการสร้างเสริมปฏิสัมพันธ์องค์กร

1.3) ควรกำหนดให้มีนโยบายการส่งเสริมความก้าวหน้าในการทำงาน

2) ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

2.1) ควรศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคลากรในองค์กรอื่น ๆ เพื่อให้ทราบถึงความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์การ

2.2) ควรศึกษาแนวทางการสร้างความผูกพันต่อองค์การโดยมุ่งเน้นในเรื่องเกี่ยวกับทัศนคติของบุคลากรเพื่อให้ทราบถึงความต้องการของบุคลากรได้แท้จริงที่จะส่งผลให้เสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การที่เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร

2.3) จัดอบรมการวางแผนการทำงานร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงานร่วมแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์แลกเปลี่ยนความคิดเห็นให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันมีส่วนร่วมในการบริหาร

3) ข้อเสนอแนะเชิงบริหารหรือภาคปฏิบัติ

3.1) กำหนดให้มีการปรับทัศนคติที่มีต่อบุคลากร ให้ความสำคัญแก่บุคลากรด้วยการให้เกียรติ เต็มใจรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และรับรู้เป้าหมายของบุคลากรที่ทำงานผลดีจนเป็นที่ยอมรับและมอบรางวัลเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร

3.2) การมอบหมายงานที่ยากและท้าทายความสามารถยิ่งขึ้น เพื่อให้บุคลากรรู้สึกถึงความสำคัญในตนเองต่อความสำเร็จขององค์กร

3.3) วางแผนและพัฒนาบุคลากรทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนให้บุคลากรรู้สึกถึงความก้าวหน้าและองค์กรเอาใจใส่ต่อบุคลากร

4) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

4.1) ควรทำการศึกษาวิจัยในปัจจัยอื่น ๆ นอกเหนือจากงานวิจัยครั้งนี้ เช่น ด้านค่าตอบแทน ด้านการโครงสร้างองค์กร และด้านแรงจูงใจ เพื่อประโยชน์ในการสร้างความผูกพันอย่างแท้จริง นอกจากนี้ อาจจะยังต้องศึกษากลุ่มตัวอย่างเพิ่มขึ้น เพื่อให้ข้อมูลที่ได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด

4.2) ควรมีการเพื่อกำหนดแนวทางในการเสริมสร้าง สนับสนุนความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

4.3) ควรศึกษาความผูกพันในองค์กรของบุคลากร ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพพร้อมกัน ซึ่งการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการศึกษาโดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริงทุกมิติและได้มาซึ่งข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด จะทำให้ได้ผลวิจัยที่ชัดเจนมากขึ้น

บรรณานุกรม

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์

Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990). **The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology**, 63, 1-8.

Flippo, Edwin B. (1970). **Principle of Personnel Management**. New York : Mc Graw-Hall Inc.

Hewitt Associates. (2003). **Best Employers in Asia Research. The engagement model.**

Retrieved January 20, 2010, from

http://www.asria.org/events/hongkong/june03/index_html/

[lib/BestEmployersInAsia2003.pdf](http://www.asria.org/events/hongkong/june03/index_html/lib/BestEmployersInAsia2003.pdf).

. (2004). **Employee Engagement Higher at Double Digit Growth Companies. Research**

Brief. Hewitt associates LLC. Retrieved January 12, 2010, from

[http://www.docstoc.com/docs/5294654/Employee-Engagement-The-key-to-](http://www.docstoc.com/docs/5294654/Employee-Engagement-The-key-to-improvingPerformance)

[improvingPerformance](http://www.docstoc.com/docs/5294654/Employee-Engagement-The-key-to-improvingPerformance). ISR. (2004). **3 D Model Employee Engagement. Retrieved**

December 2 2009, from <http://short.strange-company.info>

Nigro Felix A. (1959). **Public Personnel Administration**. New York : Holt, Rinehart and Winston.

O. Glenn Stahl. (1962). **Public Personnel Administration**. New York : Harper and Row.

Steer, R. M. (1977). **Autecedents and Outcomes of Organizational Commitment.**

Administrative Science Quarterly, (n.p.).