

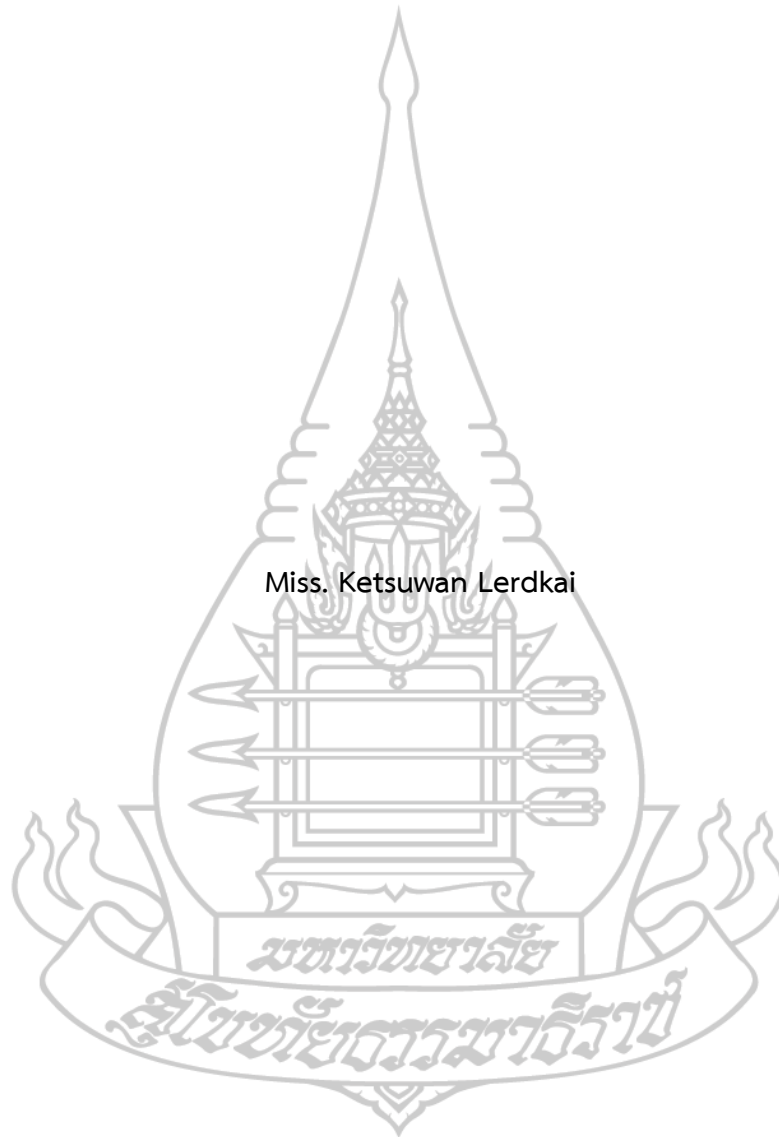
ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2566

Factors Relating Organizational Commitment of Personnel
of the Department of Highways



Miss. Ketsuwan Lerdkai

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration

School of Management Science Sukhothai Thammathirat Open University

2023

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรม ทางหลวง
ชื่อและนามสกุล	นางสาวเกศสุวรรณ เลิศไกร
แขนงวิชา / วิชาเอก	บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุดมวิศวกุล)



.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา คั่นคว่ำอิสระ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

ผู้ศึกษา นางสาวเกศสุวรรณ เลิศไกร รหัสนักศึกษา 2653001202

ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม ปีการศึกษา 2566

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง (2) ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง (4) เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลาง ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพมหานคร เท่านั้น รวมจำนวนทั้งสิ้น 488 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มสุตรของทาโร่ ยามาเน ได้ตัวอย่างจำนวน 220 คน สุ่มตัวอย่างด้วยวิธีชั้นภูมิแบ่งสัดส่วนและแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์เนื้อหาแบบสรุปอุปนัย

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (2) ระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ภาพรวมมีระดับความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก (3) ปัจจัยทุกด้านมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวงในเชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (4) ข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในงาน เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี ส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีม จัดสิ่งอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานให้เพียงพอ และมีคุณภาพที่ดีอยู่เสมอ

คำสำคัญ ความผูกพันต่อองค์การ กรมทางหลวง

Independent Study title: Factors Relating Organizational Commitment of Personnel of the Department of Highways

Author: Miss. Ketsuwan Lerdkai; ID: 2653001202;

Degree: Master of Public Administration

Independent Study Advisor: Dr. Chamnian Rajphaetyakhom, Assistant Professor;

Academic year: 2023

Abstract

The purposes of this study were to (1) study the opinions on factors relating organizational commitment of personnel of the Department of Highways (2) study opinions on organizational commitment level of personnel of the Department of Highways (3) study the relationship between factors and organizational commitment of personnel of the Department of Highways (4) recommend enhancement guidelines for increasing organizational commitment of personnel of the Department of Highways.

This study focused on quantitative research. The population was personnel who was working at head office on Rama XI Road, Bangkok only, totally 488 officials. Sample size was determined by using Taro Yamane calculation formula and obtained 220 samples. The sampling method was stratified random and accidental sampling methods. Research instrument for data collection was a structured questionnaire. Statistics for data analysis comprised of frequency, mean, percentage, standard deviation, Pearson Product Moment Correlation and deductive content analysis.

The findings of this study revealed that (1) an overview image of the opinions on factors relating organizational commitment of personnel of the Department of Highways was at high level (2) an overview image of opinions on organizational commitment level of personnel of the Department of Highways was at high level (3) all aspects of factors had correlated positively at moderate level with organizational commitment of personnel of the Department of Highways at statistically significant at 0.05 level (4) key recommendations were that the administrators should promote personnel to higher position, create better human resources relationship, have good organization cultures, good work system, team building and provide facilities on equipment maintenance sufficiently, adequately and in good conditions.

Keywords : Organizational commitment, Department of Highways

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ได้รับความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดเสมอมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อยบริบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และเจ้าหน้าที่กรมทางหลวง สังกัดส่วนกลาง ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพมหานคร เป็นอย่างสูง ที่กรุณาตอบแบบสอบถามและแสดงความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์การต่อไป

ขอขอบคุณกำลังใจจากครอบครัว และเพื่อนร่วมงานที่เป็นกำลังใจเสมอมาในการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้จนแล้วเสร็จ

นางสาวเกศสุวรรณ เลิศไกร



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การศึกษา.....	3
กรอบแนวคิดการศึกษา.....	3
สมมติฐานการศึกษา.....	5
ขอบเขตของการศึกษา.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กร.....	9
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกรมทางหลวง.....	23
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	27
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	32
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	32
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	34
การหาคุณภาพของเครื่องมือ.....	43
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	43
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	45

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	49
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง.....	53
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันองค์การ ของบุคลากร กรมทางหลวง.....	62
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพัน ต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง.....	66
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานทางการศึกษา.....	68
ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อ องค์การของบุคลากรกรมทางหลวง.....	69
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	71
สรุปการศึกษา.....	71
อภิปรายผล.....	75
ข้อเสนอแนะ.....	82
บรรณานุกรม.....	84
ภาคผนวก.....	87
ก ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม).....	88
ข แบบสอบถาม.....	98
ประวัติผู้ศึกษา.....	107

สารบัญตาราง

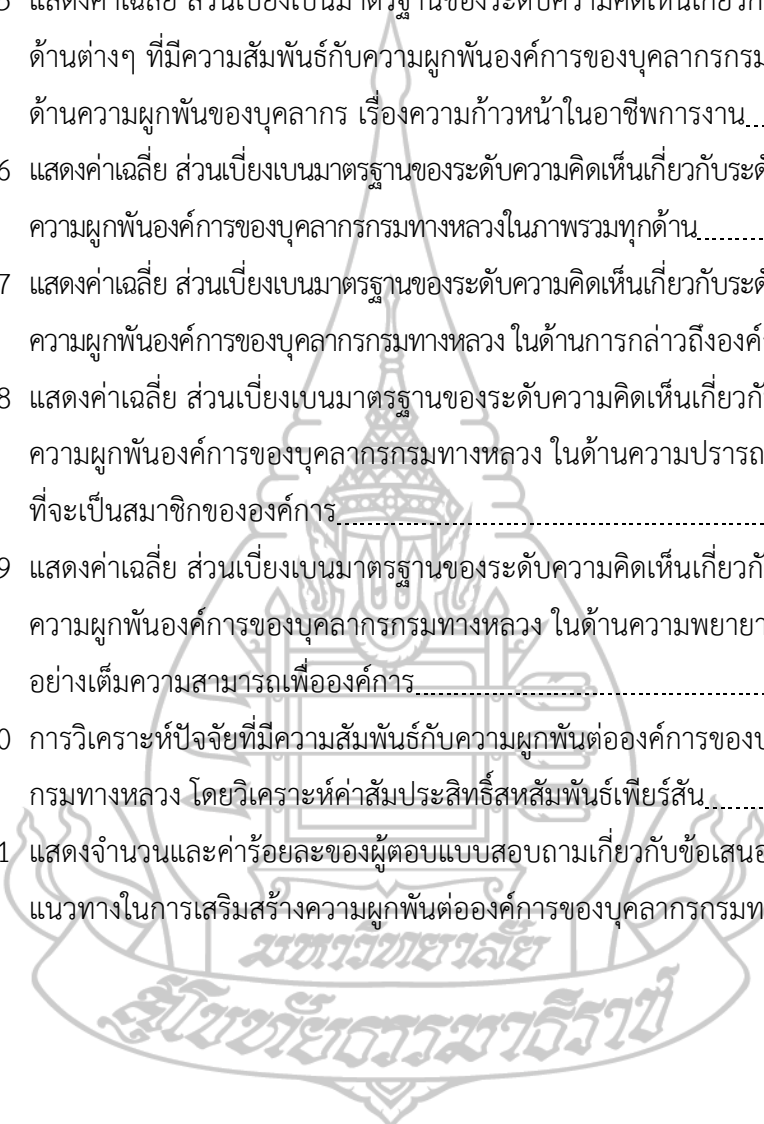
	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรกรมทางหลวงสังกัดส่วนกลาง ฝั่งถนนพระรามที่ 6.....	33
ตารางที่ 3.2 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ การบริหารงานบุคคล.....	35
ตารางที่ 3.3 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ สภาพแวดล้อมการทำงาน.....	36
ตารางที่ 3.4 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ ค่าตอบแทน.....	37
ตารางที่ 3.5 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ สิทธิประโยชน์.....	37
ตารางที่ 3.6 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ วัฒนธรรมองค์การ.....	38
ตารางที่ 3.7 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ การจัดการผลการปฏิบัติงาน.....	38
ตารางที่ 3.8 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ การเรียนรู้.....	39
ตารางที่ 3.9 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ การพัฒนาบุคลากร.....	39
ตารางที่ 3.10 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน.....	40
ตารางที่ 3.11 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรตาม การกล่าวถึงองค์การเชิงบวก.....	40
ตารางที่ 3.12 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรตาม ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิก องค์การ.....	41
ตารางที่ 3.13 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรตาม ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ เพื่อองค์การ.....	42
ตารางที่ 3.14 แสดงการเปรียบเทียบสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ.....	49
ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ.....	50
ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา.....	50
ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเภทบุคลากร.....	51
ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุงาน.....	51

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ในภาพรวมทุกด้าน.....	52
ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร.....	53
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านความผูกพันของบุคลากร.....	53
ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร เรื่องการบริหารงานบุคคล.....	54
ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การ เรื่องสภาพแวดล้อมการทำงาน.....	55
ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร เรื่องค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์.....	57
ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านความผูกพันของบุคลากร เรื่องวัฒนธรรมองค์การ.....	58
ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านความผูกพันของบุคลากร เรื่องการจัดการผลการปฏิบัติงาน.....	59
ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านความผูกพันของบุคลากร เรื่องการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร.....	60

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านความผูกพันของบุคลากร เรื่องความก้าวหน้าในอาชีพการงาน.....	61
ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ ความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวงในภาพรวมทุกด้าน.....	62
ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ ความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ในด้านการกล่าวถึงองค์การเชิงบวก...	63
ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ ความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ในด้านความปรารถนา ที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ.....	64
ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ ความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ในด้านความพยายาม อย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์การ.....	65
ตารางที่ 4.20 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร กรมทางหลวง โดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน.....	67
ตารางที่ 4.21 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ แนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง.....	69



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	4
ภาพที่ 2.1 ลำดับชั้นความผูกพัน (Engagement Hierarchy).....	19
ภาพที่ 2.2 โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (Employee Engagement) ISR.....	20
ภาพที่ 2.3 โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) IES.....	21



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูประบบราชการไทยตามแนวทางของการบริหารภาครัฐแนวใหม่ เริ่มขึ้นหลังจากที่ประเทศไทยประสบกับภาวะวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 การปฏิรูปที่เกิดจากปัจจัยภายนอกกดดันและสร้างความจำเป็นให้ประเทศไทยต้องปฏิรูประบบบริหารราชการให้ทันต่อสภาวะการแข่งขันโลกประกอบกับการอยู่ภายใต้ระบบการตลาดและการค้าเสรีตามลัทธิเสรีนิยมใหม่ ทำให้สถาบันกองทุนการเงินระหว่างประเทศและธนาคารโลกมองว่าการที่ประเทศไทยจะฟื้นตัวได้จำเป็นต้องเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการไทยและเสริมสร้างความเป็นธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยมีลักษณะเป็นแผนปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐ ประกอบด้วย 5 แผน ได้แก่ แผนการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจและวิธีการบริหารงานภาครัฐ แผนการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและผลสัมฤทธิ์ แผนการปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคล แผนการปรับเปลี่ยนกฎหมาย และแผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมในการบริหารงานภาครัฐ (พิธีสิทธิ์ คำนวนศิลา และชัชเชลิม สุทธิพงษ์ประชา, 2559, น.34) ซึ่งในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และโรคภัยอุบัติใหม่ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการทำงานมากขึ้น บางองค์การเริ่มมีการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนทรัพยากรบุคคลไม่ว่าจะเป็น เครื่องจักร ระบบคอมพิวเตอร์ ปัญญาประดิษฐ์ แต่ก็ยังไม่สามารถทดแทนทรัพยากรบุคคลได้ทั้งหมด องค์การยังคงต้องใช้ทรัพยากรบุคคลเป็นตัวขับเคลื่อนให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ส่งผลให้ องค์การเริ่มให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลมากขึ้น เนื่องจากบุคลากรเป็น ทรัพยากรที่มีคุณค่า มีความคิดสร้างสรรค์ ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถือว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่มีส่วนช่วยในการผลักดันองค์การให้องค์การขับเคลื่อน ไปข้างหน้าสู่เป้าหมาย จึงนับได้ว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งต่อการบริหารและการสร้าง คุณค่าให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การ (ศราวูร์ โภชนะสมบัติ, 2559) ดังนั้น องค์การจึงต้องมีแนวทาง การจัดการในเรื่องของการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรส่งเสริมให้ บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์การ เพื่อที่จะให้บุคลากรอยู่กับองค์การและทำให้งานมีประสิทธิภาพ มากขึ้น บุคลากรมีความตั้งใจ เต็มใจทุ่มเทให้กับงาน มีความสุขกับการทำงานจงรักภักดีต่อองค์การ รวมไปถึงการตอบสนองด้านสวัสดิการต่างๆ

การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญโดยเฉพาะในเรื่องของการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร นอกจากเป็นการช่วยลดปัญหาในเรื่องของการลาออกยังมีจุดประสงค์เพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรไว้ ซึ่งการสร้างความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นส่วนช่วยให้บุคลากรมีกำลังใจ รู้สึกได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมทุ่มเทด้วยความเต็มใจที่จะช่วยกันปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถ เพื่อให้ทำงานมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี ในการทำงานนั้นหากองค์กรสนับสนุนบุคลากรให้รู้จักแสดงความคิดเห็น แสดงศักยภาพของตนเองออกมา บุคลากรจะมีความภาคภูมิใจ และรู้สึกว่าองค์กรมีความเชื่อมั่นในตัวบุคลากร รู้สึกได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ทำให้ชิ้นงานนี้ประสบความสำเร็จและทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น แต่หากบุคลากรไม่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร อัตราการออกจากงานก็จะสูงขึ้น ขาดคนทำงาน ส่งผลให้การทำงานล่าช้าลง ต้องเสียเวลาในการเปิดรับ สมัครสรรหาบุคลากรใหม่ การสอนงานใหม่ที่ต้องใช้เวลา สิ้นเปลืองงบประมาณ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กรของบุคลากร

กรมทางหลวง เป็นหน่วยงานราชการที่มีฐานะเป็นกรม สังกัดกระทรวงคมนาคม มีหน้าที่ควบคุมดำเนินการก่อสร้าง ขยาย บูรณะและบำรุงรักษาทางหลวงทั้ง 3 ประเภท ได้แก่ ทางหลวงพิเศษ ทางหลวงแผ่นดิน และทางหลวงสัมปทาน มีวิสัยทัศน์ คือ ระบบทางหลวงที่สะดวก ปลอดภัย เชื่อมโยงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ โดยมีจำนวนบุคลากร 40,449 คน ประกอบด้วยข้าราชการ 5,834 คน ลูกจ้างประจำ 1,565 คน พนักงานราชการ 5,142 คน และลูกจ้างชั่วคราว 27,908 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2566) จัดเป็นส่วนราชการระดับกรมขนาดใหญ่ ซึ่งอธิบดีกรมทางหลวงได้ให้นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลใน 4 เรื่อง ประกอบด้วย การปรับโครงสร้างองค์กรให้มีขนาดเหมาะสม การปรับระบบงานและการบริหารอัตรากำลังให้สมดุลประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าเหมาะสมกับภารกิจ การสนับสนุนข้าราชการของหน่วยงานกรมทางหลวงให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพเพิ่มมากขึ้น ทั้งประเภทอำนวยการ วิชาการและทั่วไป และสร้างขวัญและกำลังใจให้กับเจ้าหน้าที่กรมทางหลวง แต่ในปัจจุบันพบว่ากรมทางหลวงมีอัตราการสูญเสียบุคลากรในระดับที่สูงขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการเกษียณอายุ การโอนไปส่วนราชการอื่น การลาออก เหตุทางวินัย รวมไปถึงการเสียชีวิต ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงานเนื่องจากขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถ อีกทั้งยังขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน หน่วยงานต้องเสียงบประมาณ เสียเวลาในการสรรหา การฝึกอบรม การพัฒนาความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรใหม่อย่างต่อเนื่อง และเมื่อเปรียบเทียบกับอัตราการสูญเสียบุคลากรย้อนหลัง 5 ปี พบว่าอัตราการสูญเสียบุคลากรเป็นเหตุผลการลาออกมากกว่าการโอนไปส่วนราชการอื่นเกือบ 4 เท่า ดังนั้น องค์กรจึงต้องพิจารณาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กรของบุคลากร สามารถแบ่งออกเป็น 2 ด้าน

ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) และด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ซึ่งความผูกพันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจให้บุคลากรจงรักภักดีและทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรที่มีความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กรย่อมเสียสละทุ่มเทแรงกายแรงใจและมุ่งหวังผลสำเร็จขององค์กรเป็นหลัก หากบุคลากรไม่ได้รู้สึกว่าตนเองสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ถึงแม้บุคลากรจะมีความสามารถเพียงใดก็จะไม่ยอมใช้ความสามารถตนเอง ไม่ยอมอุทิศตนให้เกิดประโยชน์กับองค์กร ดังนั้น ความสำเร็จหรือความล้มเหลวย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือในการอุทิศเวลาให้กับงานที่ได้รับผิดชอบของบุคลากร การทุ่มเทให้งานประสบความสำเร็จโดยที่ไม่มีใครบังคับแสดงให้เห็นถึงความรักความผูกพันที่บุคลากรมีต่อองค์กร พร้อมทั้งจะอยู่ร่วมกับองค์กร ทำงานในโครงการและทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่อย่างดีที่สุด

จากปัญหาดังที่กล่าวมา ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรกรมทางหลวง เพื่อเป็นประโยชน์ในการธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและส่งเสริม ให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมทางหลวงต่อไป

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง
- 2.2 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง
- 2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง
- 2.4 เพื่อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

กรอบแนวคิดการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรกรมทางหลวง โดยกรอบตัวแปรอิสระได้จากการศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award – TQA) หมวด 5 บุคลากร ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) ได้แก่ การบริหารงานบุคคล สภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าตอบแทนและ

สิทธิประโยชน์ และด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ การจัดการผลการปฏิบัติงาน การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และใน ส่วนของกรอบตัวแปรตามได้จากการศึกษาความผูกพันองค์การของบุคลากร ตามแนวคิดทฤษฎีของ Aon Hewitt เรื่องการแสดงผลพฤติกรรม 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการกล่าวถึงองค์การเชิงบวก ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ และด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถ ผู้ศึกษาขอเสนอกรอบแนวคิดดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการศึกษา

4. สมมติฐานการศึกษา

มีปัจจัยอย่างน้อย 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความผูกพันของบุคลากรกรมทางหลวง

H_0 : มีปัจจัยน้อยกว่า 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความผูกพันของบุคลากรกรมทางหลวง

H_1 : มีปัจจัยอย่างน้อย 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความผูกพันของบุคลากรกรมทางหลวง

5. ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษานี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณ โดยได้กำหนดขอบเขตการศึกษา 5 ด้าน ดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์การของบุคลากรกรมทางหลวง โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) ได้แก่ การบริหารงานบุคคล สภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ และด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ การจัดการผลการปฏิบัติงาน การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในอาชีพการงานกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง และแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

5.2 ขอบเขตตัวแปรที่จะศึกษา ประกอบด้วย

5.2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award – TQA) หมวด 5 บุคลากร ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) ประกอบด้วย การบริหารงานบุคคล สภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การ การจัดการผลการปฏิบัติงาน การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรและความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

5.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันองค์กรของบุคลากร ตามแนวคิดทฤษฎีของ Aon Hewitt เรื่องการแสดงพฤติกรรม 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการกล่าวถึงองค์การเชิงบวก ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ และด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถ

5.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

5.3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรกรมทางหลวงที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลาง ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพมหานคร จำนวน 7 หน่วยงาน รวมจำนวนทั้งสิ้น 488 คน

5.3.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรกรมทางหลวงที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลาง ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพมหานคร จำนวน 7 หน่วยงาน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรคำนวณของทาโร่ ยามาเน ที่ระดับความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 220 คน

5.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ กรมทางหลวง สังกัดส่วนกลาง จำนวน 7 หน่วยงาน ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพมหานคร เท่านั้น

5.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการศึกษาตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์จนถึงเดือนกันยายน พ.ศ.2567 ระยะเวลา 7 เดือน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการบริหารงานบุคคลตั้งแต่กระบวนการวางแผน สรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การใช้ประโยชน์ การพัฒนา และการรักษาบุคลากร รวมถึงแนวทางที่กรมทางหลวงได้สื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ดำเนินงานให้แก่บุคลากรในการดำเนินการสรรหาและจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับความสามารถและการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด การใช้ประโยชน์จากบุคลากรได้อย่างเต็มที่และบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของกรมทางหลวง รวมถึงการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานของกรมทางหลวง

6.2 สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สิ่งที่อยู่รอบตัวของบุคลากรทั้งสิ่งมีชีวิตและไม่มีชีวิตหรือที่สามารถจับต้องได้และไม่สามารถจับต้องได้ที่ส่งผลต่อการทำงานของบุคลากรรวมทั้งในด้านสุขภาพในการทำงาน ความปลอดภัยในที่ทำงาน และความสะดวกในการทำงานของบุคลากรของกรมทางหลวง

6.3 ค่าตอบแทน หมายถึง เงินหรือสิ่งทีกรมทางหลวงให้แก่บุคลากรเป็นการตอบแทนหรือแลกเปลี่ยนกับการทำงาน โดยปกติจะเป็นการจ่ายเงินในรูปแบบเงินเดือน ค่าจ้าง หรือสิ่งอื่นๆ เช่น เงินเดือน เบี้ยเลี้ยงประจำ ของกรมทางหลวง

6.4 สิทธิประโยชน์ หมายถึง สิ่งทีกรมทางหลวงจัดเสริมให้แก่บุคลากร เป็นสิ่งทีมีผลดีต่อบุคคลนั้นๆ พึงจะได้รับตามกฎหมาย ระเบียบต่างๆ นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างทีได้รับเป็นประจำ

6.5 วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง พฤติกรรมหรือสิ่งทีบุคลากรในกรมทางหลวงสร้างขึ้นร่วมกัน เป็นสิ่งทีสนับสนุนวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลสัมฤทธิ์ของงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เช่น ยึดถือความสามารถมากกว่าความอาวุโส นำไปสู่ความเป็นระเบียบ มีแนวปฏิบัติเดียวกันขององค์การ คำนึงถึงความสุขของบุคลากรในการทำงานของกรมทางหลวง

6.6 การจัดการผลการปฏิบัติงาน หมายถึง เครื่องมือสำหรับจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในกรมทางหลวง รวมถึงเป็นการกำหนดเป้าหมาย และความคาดหวังเกี่ยวกับมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยทีผลการปฏิบัติงานทีดีจะทำให้เกิดความก้าวหน้าของกรมทางหลวง

6.7 การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทีเป็นผลมาจากประสบการณ์ การรับรู้ การสังเกต หรือจากการฝึกฝน ทำให้บุคลากรกรมทางหลวงเกิดแนวคิด วิธีการในการปฏิบัติงานใหม่ๆ ทีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

6.8 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ การปรับทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวงให้เป็นไปนทิศทางทีดีขึ้น มีความเชี่ยวชาญในการทำงานมากขึ้น ซึ่งได้รับการส่งเสริมจากกรมทางหลวง

6.9 ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน หมายถึง เส้นทางในการทำงานของบุคลากรในกรมทางหลวง นับตั้งแต่เริ่มต้นก่อนเลื่อนขึ้นไปตำแหน่งทีสูงขึ้น ได้สั่งสมประสบการณ์และผลงานเพื่อให้สอดคล้องตามแผนทีองค์การจัดไว้สำหรับตำแหน่งผู้บริหารและตำแหน่งอื่นทีสำคัญกับองค์การของกรมทางหลวง

6.10 การกล่าวถึงองค์การเชิงบวก หมายถึง การพูดถึงกรมทางหลวงในทางทีดีไม่ว่าจะเป็นกับเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลภายนอกกรมทางหลวง พร้อมจะเป็นกระบอกเสียงให้กับองค์การในการสร้างความเข้าใจ ลดความขัดแย้ง และมีแนวโน้มไปสู่การพูดในทีสาธารณะในแง่ดี เสนอแนวคิดทีเป็นประโยชน์ให้้องค์การและภาคภูมิใจทีเป็นบุคลากรของกรมทางหลวง

6.11 ความปรารถนาทีจะเป็นสมาชิกขององค์การ หมายถึง การแสดงออกจากภายในถึงความรู้สึกจงรักภักดี ความต้องการทีจะอยู่กับกรมทางหลวง ไม่คิดทีจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลงทีทำงานจะแสดงความไม่เต็มใจหรือปฏิเสธทีจะลาออกจากกรมทางหลวง ตลอดจนมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในทางทีดี คงความเป็นสมาชิกต่อไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกรมทางหลวง

6.12 ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์การ หมายถึง การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจ และตั้งใจที่จะอุทิศร่างกาย แรงใจ เพื่อประโยชน์และความก้าวหน้าของกรมทางหลวง การแสดงออกในรูปของพฤติกรรมของความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวาในการทำงาน ความมุ่งมั่นในการสร้างผลงานที่ดี ทำหน้าที่ให้ดีที่สุดและต้องการเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จหรือร่วมกิจกรรมต่างๆ ของกรมทางหลวง

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

ผู้บริหารกรมทางหลวง สามารถนำผลการศึกษเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ไปประยุกต์ใช้เป็นข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาความผูกพันองค์การของบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา วางแผน กระบวนการบริหารอัตรากำลังของบุคลากร ในการพัฒนาการบริหารองค์การของกรมทางหลวง



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง” ซึ่งผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานและแนวทางในการศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การ
2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกรมทางหลวง
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การ

1.1 ความหมายของความผูกพันองค์การ

คำว่า ความผูกพันขององค์การ แบ่งเป็น 2 คำ ประกอบด้วยคำว่า “ความผูกพัน” และคำว่า “องค์การ” โดยมีนักวิชาการได้ให้นิยามไว้หลายมุมมอง ดังนี้

“ความผูกพัน” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้นิยามคำว่า “ความ” เป็นคำนำหน้ากริยาหรือวิเศษณ์เพื่อแสดงสภาพ และให้นิยามคำว่า “ผูกพัน” เป็นคำกริยา แปลว่า ติดพัน, เอาใจใส่, ใฝ่ใจ, รักใคร่

มาร์ช และ มัณนารี (อ้างถึงใน โสสมัยสิริ มุลทองทิพย์ 2566, น. 8) ให้นิยามว่า ความผูกพัน หมายถึง ระดับมากน้อยของความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือความจงรักภักดีที่มีต่อองค์การ การยอมรับเป้าหมายขององค์การและการประเมินองค์การในทางที่ดี

สเตียร์ (อ้างถึงใน อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร 2562, น. 38) ความผูกพันองค์การ หมายถึง ความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นของบุคคลที่มีต่อองค์การนั้นๆ โดยความผูกพันนั้นเป็นไปใน 3 ลักษณะดังนี้ (1) มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ (2) มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ (3) มีความมุ่งมั่นปรารถนาที่จะดำรงตนให้เป็นสมาชิกขององค์การ

Becker (1960: อ้างถึงใน สมจิตร จันทรเพ็ญ 2557, น. 5) ความผูกพันต่อองค์การ เป็นการที่บุคคลหนึ่งบุคคลใดนำตนเองเข้าไปผูกมัด (engage) กับการกระทำหรือพฤติกรรมบางอย่าง อันเนื่องจากเขาได้ลงทุน เสียเวลาและพลังงานไปกับสิ่งนั้น

Gubman (1998: อ้างถึงใน สมจิตร จันทร์เพ็ญ 2557, น. 6) ความผูกพันต่อองค์กร คือ การทุ่มเทพลังกายพลังใจอย่างเต็มที่และมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ ให้กับงานที่ตนได้รับมอบหมาย ซึ่งพลังกายพลังใจจะแสดงออกมาในหลายรูปแบบ เช่น การทำงานสร้างสรรค์และมีคุณค่าเกินความคาดหมายขององค์กร เป็นต้น

Herbiniak และ Alutto (1972: อ้างถึงใน ภาคินันท์ สุสังกรกาญจน์ 2565, น. 17) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์กร ทำให้บุคลากรรู้สึกไม่ต้องการออกจากองค์กรเดิม แม้จะได้รับการเสนอเงินเดือน ตำแหน่ง ความมีอิสระทางวิชาชีพ และสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น

Kahn (1990: อ้างถึงใน ภาคินันท์ สุสังกรกาญจน์ 2565, น. 18) ความพยายามของบุคลากรที่มีต่องานและองค์กร การแสดงออกทางพฤติกรรม การนึกคิดและความรู้สึกระหว่างปฏิบัติงาน โดยบุคลากรที่มีความผูกพันจะมีความเอาใจใส่ในการทำงาน ส่วนบุคลากรที่ไม่มีความผูกพันจะเพิกเฉยหมองเหม็นและไม่ใส่ใจในการทำงาน

Mowday et. al. (1982: อ้างถึงใน ภาคินันท์ สุสังกรกาญจน์ 2565, น. 18) กล่าวว่า ความสัมพันธ์อันเข้มแข็งของบุคลากร การเป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กรประกอบไปด้วยสิ่งที่แสดงออกใน 3 ลักษณะ คือ การยอมรับในเป้าหมาย มีความเต็มใจในการใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

สรุปได้ว่า ความผูกพันองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรทุ่มเทแรงกายแรงใจ อุทิศตนในการทำงานอย่างเต็มที่ให้แก่องค์กร หรือพยายามทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างสุดความสามารถเพื่อองค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร แม้ว่าจะได้รับการเสนอเงินเดือน ตำแหน่งที่ยังคงอยากอยู่กับองค์กรเดิม ในทางตรงกันข้ามหากบุคลากรรู้สึกเพิกเฉยต่องาน ไม่ใส่ใจในการทำงาน แสดงว่าบุคลากรนั้นไม่มีความผูกพันกับองค์กร

1.2 องค์ประกอบของความผูกพันองค์กร

Allen และ Meyer (อ้างถึงใน อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร 2562, น. 42) แบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรไว้ ดังนี้

1. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance Commitment) การที่บุคคลต้องการอยู่กับองค์กรเพราะมีความเชื่อว่า หากลาออกจะไม่คุ้ม ยิ่งถ้าอยู่กับองค์กรมาเป็นเวลานาน หากลาออกจะยิ่งทำให้สูญเสียสิ่งที่ได้ลงทุนกับองค์กรในเวลาที่ผ่านมา เช่น ประโยชน์ที่ได้จากการเกษียณอายุ มิตรภาพ บุคลากรยังคงทำงานอยู่กับองค์กรเพียงเพราะว่าไม่ต้องการสูญเสียสิ่งเหล่านี้ไป อาจกล่าวได้ว่าเป็นผู้ที่มีความผูกพันด้านการคงอยู่ในองค์กรในระดับสูง ได้แก่ การมีอิสระในการทำงาน ความสำคัญของงาน และทักษะในการทำงานที่หลากหลาย การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร ปฏิบัติการของผู้บังคับบัญชาที่แสดงต่อบุคลากรจนแสดงออกเป็นความรู้สึกผูกพันกับองค์กร

2. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) การยึดติดทางอารมณ์ต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกสามัคคีในกลุ่มบุคลากรที่บุคคลต้องการอยู่ทำงานกับองค์กร เพราะว่าเห็นพ้องกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร คนที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกมากจะเป็นผู้ที่เห็นพ้องกับสิ่งที่องค์กรกำลังทำอยู่ และเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่องค์กรกำลังดำเนินการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง บุคลากรอาจสงสัยว่าค่านิยมของตนยังคงเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือไม่ หากบุคลากรคิดว่าไม่เป็นก็จะลาออกไป ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจลาออก และการรับรู้โดยการเปรียบเทียบกับงานของตนกับงานอื่นๆ เกิดจากการคิดค้นงานของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้แก่องค์กร แสดงออกในรูปความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง บุคลากรจะมีความรู้สึกที่ตนเป็นหนี้บุญคุณหรือมีภาระหน้าที่ต่อองค์กร การที่บุคลากรมีความรู้สึกเมื่อเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรแล้วจะต้องมีความผูกพันต่อองค์กรเพราะเห็นว่ามันคือความถูกต้องและเป็นความเหมาะสมที่ตนควรจะทำจึงกลายเป็นความจำเป็น ดังนั้น ตนจึงมีความรู้สึกว่าเป็นการถูกต้องและสมควรที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ได้แก่ ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน การพึงพาองค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหาร และสิ่งที่ได้รับจากการทำงาน เช่น อำนาจการตัดสินใจ เป็นต้น

สเตียร์ และ พอตเตอร์ (อ้างถึงใน อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร 2562, น. 39) บุคลากรคนใดที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีลักษณะ 3 ประการ คือ (1) การเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร (Organization Entry) เป็นขั้นตอนแรกที่บุคคลเลือกเข้าเป็นสมาชิกในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง เรียกว่า ขั้นที่หนึ่ง (First Stage) (2) การมีความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะผูกพันลึกซึ้งกับองค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรจะเน้นที่ขอบเขตของความรู้สึกของบุคคล ที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร ค่านิยมในการเป็นสมาชิกในองค์กรและความตั้งใจที่จะทำงานหนักเพื่อความสำเร็จโดยรวมของเป้าหมายองค์กร ซึ่งความรู้สึกเช่นนี้ ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างไปจากความเกี่ยวพันกับองค์กรหรือความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยพบว่าบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงจะมีการขาดงานและลาออกจากงานในระดับที่ต่ำแนวโน้มเพียงที่มีส่วนร่วมกับองค์กร ส่วนบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำจะนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานในระดับที่ต่ำและมีความโน้มเอียงที่จะถอยห่างจากองค์กรมีการขาดงานและลาออกจากงานสูง (3) การขาดงานและการลาออกของบุคลากร (Absenteeism and Turnover) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการเกี่ยวพันกับองค์กร เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรหรือออกจากองค์กร

Strelloff (2003: อ้างถึงใน สมจิตร จันทรเพ็ญ 2557, น. 6) ความผูกพันเป็นสภาวะที่เกี่ยวข้องกับทั้งอารมณ์และเหตุผลของบุคคลในดำเนินงานและองค์การ ซึ่งแสดงออกมาในรูปแบบของพฤติกรรม 3 ลักษณะ คือ (1) การพูด (Say) คือ การกล่าวถึงองค์การในทางที่ดีให้บุคคลอื่นฟังไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงาน ครอบครัว ลูกค้า และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ (2) การอยู่กับองค์การ (Stay) คือ ความต้องการที่จะอยู่กับองค์การต่อไปแม้หน่วยงานอื่นจะให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า (3) การรับใช้ (Serve) คือ มีความภูมิใจในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งได้มีส่วนสนับสนุนให้องค์การประสบความสำเร็จ และถ้าหากจำเป็นก็เต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อองค์การ

Buchanan (1974: อ้างถึงใน สมจิตร จันทรเพ็ญ 2557, น. 9) ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และการปฏิบัติตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ ประกอบด้วย (1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวขององค์การ (Identification) หมายถึง การยอมรับในค่านิยม ตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์การว่าเป็นไปในทางเดียวกับตน (2) ความเกี่ยวข้องกับองค์การ (Involvement) หมายถึง ความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์การ (3) ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Loyalty) หมายถึง การยึดมั่นในองค์การและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของความผูกพันสามารถแบ่งเป็น 3 ช่วง ได้แก่ (1) การเข้าเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นขั้นตอนแรกที่บุคคลเลือกเข้าเป็นสมาชิกในองค์การ (2) การมีความผูกพันต่อองค์การเป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะผูกพันกับองค์การ ในการเป็นสมาชิกในองค์การและความตั้งใจที่จะทำงานหนักเพื่อความสำเร็จขององค์การ โดยอาจเป็นความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ ความผูกพันด้านความรู้สึก หรือความผูกพันด้านบรรทัดฐานก็ได้ ในบางครั้งอาจเป็นในลักษณะของการพูด (Say) ถึงองค์การในทางที่ดี การอยู่กับองค์การ (Stay) ต้องการที่จะอยู่กับองค์การต่อไป การรับใช้ (Serve) มีความภูมิใจในงานที่ปฏิบัติ และ (3) ช่วงสุดท้าย การขาดงานและการลาออกของบุคลากรเป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์การหรือออกจากองค์การ

1.3 ความสำคัญของความผูกพันองค์การ

Steer (อ้างถึงใน อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร 2562, น. 41) ความผูกพันต่อองค์การสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากรานของสมาชิกในองค์การได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงาน กล่าวคือ (1) ความผูกพันองค์การเป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน สะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลตอบสนองต่อองค์การในแง่หนึ่งของงานเท่านั้น (2) ความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้าๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง (3) ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวชี้วัดถึงความมีประสิทธิภาพขององค์การโดยความรู้สึกผูกพันต่อองค์การจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์การ ดังนี้

1. บุคลากรที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การอยู่ในระดับสูง
2. บุคลากรซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์การต่อไปเพื่อทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย
3. เมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์การและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์การ บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักจะมี ความผูกพันอย่างมากต่องานเพราะเห็นว่างานคือหนทาง ซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์การให้บรรลุถึงเป้าหมายสำเร็จ
4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควร ในการทำงานให้กับองค์การทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี

Buchanan (1974: อ้างถึงใน สมจิตร์ จันทรเพ็ญ 2557, น. 10) ความผูกพันต่อองค์การ มีความสำคัญ คือ (1) สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกองค์การได้ดีกว่าตัวแปร ความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติของสมาชิกองค์การโดยส่วนรวม ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงทัศนคติของบุคคลต่องานหรือเฉพาะแง่ใดแง่หนึ่งที่เกี่ยวข้องกับ หน้าที่ของบุคลากรเท่านั้น และความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างมีความมั่นคงมากกว่าความพึงพอใจ แม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงานอาจจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากร แต่เหตุการณ์นั้นอาจไม่กระทบต่อความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การโดยรวมก็ได้ จึงกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในงานมีเสถียรภาพน้อยกว่าความผูกพันต่อองค์การ (2) เป็นแรงผลักดันให้บุคลากรใน องค์การมีการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์การ (3) เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การบุคคล ซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางที่สามารถ ทำประโยชน์ให้แก่องค์การและงานบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ (4) บุคคลที่มีความผูกพันกับองค์การสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์การ ซึ่งในหลายกรณีความพยายาม ดังกล่าวจะมีผลให้การปฏิบัติอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น (5) ช่วยจัดการควบคุมจากภายนอกซึ่งเป็น ผลมาจากที่สมาชิกในองค์การมีความรักและความผูกพันต่อองค์การของตนเองมากนั่นเอง (6) เป็นตัว บังคับที่แสดงถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

สรุปได้ว่า ความผูกพันองค์การ สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากงาน ของบุคลากร ในองค์การได้ และเป็นตัวชี้วัดถึงความมีประสิทธิภาพขององค์การ คือ หากพบว่าบุคลากร มีความผูกพัน ต่อองค์การในระดับสูง จะทำให้บุคลากรในองค์การมีการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์การ มีความปรารถนาที่จะคงอยู่ กับองค์การต่อไปและยังช่วยจัดการควบคุมจากภายนอกได้ดีอีกด้วย

1.4 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร

แนวคิดของ AON Hewitt หรือ Hewitt Associates (2003: อ้างถึงใน ภาคินันท์ สุตังกรกาญจน์ 2565, น. 20) มีบริษัทที่ปรึกษาก่อตั้งโดย Ted Hewitt ในปี ค.ศ. 1940 ให้คำปรึกษาในเรื่องของความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement) ได้ให้มุมมองว่าความผูกพันของบุคลากรจะสามารถแสดงออกได้โดยพฤติกรรมในฐานะสมาชิกขององค์กร 3 ลักษณะ คือ

1. การพูด (Say) หมายถึง การพูดถึงองค์กรเชิงบวก บุคลากรจะต้องพูดถึงองค์กรในแง่ดี เมื่อมีผู้อื่นมากล่าวต่อว่าองค์กร บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะไม่ร่วมจินตนาการไปด้วยกับผู้อื่น แต่จะพยายามพูดถึงสิ่งที่ดีขององค์กรให้คนอื่นเห็นว่าไม่ได้เป็นอย่างที่ถูกลกล่าวหา ยิ่งไปกว่านั้นบุคลากรจะเป็นคนไปโฆษณาองค์กรในทางที่ดีให้กับบุคคลอื่นภายนอกได้ทราบ

2. การดำรงอยู่ (Stay) หมายถึง การแสดงออกผ่านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรบุคลากรที่อยากอยู่ทำงานกับองค์กรไปเรื่อยๆ ไม่มีความคิดที่จะย้ายหรือเปลี่ยนงานไปทำงานที่อื่น แม้ว่าจะถูกทาบทาม หรือถูกเสนอค่าตอบแทนให้อย่างสูงกว่าเดิมก็ตาม

3. การใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กร (Strive) หมายถึง นอกจากบุคลากรจะพูดถึงองค์กรในแง่ดี และยังไม่ต้องการออกไปจากองค์กรแล้วนั้น ยังพยายามใช้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อสร้างสิ่งที่ดีๆ ให้กับองค์กรและพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งๆ ขึ้น

ทฤษฎี Side-Bet ของ Becker (1960: อ้างถึงใน อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร 2562, น. 36) บุคคลใดก็ตามที่มีความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดก็เนื่องจากเขาได้ลงทุนในสิ่งนั้นๆ ไว้ เช่น การที่คนเราเข้าไปทำงานอยู่ในองค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่งจะก่อให้เกิดการลงทุนซึ่ง Becker เรียกการลงทุนนั้นว่า “Side bet” อาจเป็นการลงทุนในรูปของเวลา แรงกายแรงใจ กำลังสติปัญญา ตลอดจนการยอมเสียโอกาสบางอย่าง เช่น โอกาสในการไปทำงานกับองค์กรอื่นเพราะบุคคลผู้นั้นยอมคาดหวังผลประโยชน์ที่จะได้รับตอบแทนจากองค์กรในระยะยาว ได้แก่ บ้านหนึ่ง บ้านญาติและสวัสดิการต่างๆ ที่นอกเหนือไปจากเงินเดือนหรือรายได้ประจำและยังได้มีการชั่งน้ำหนักเปรียบเทียบว่าหากเขาลาออกจากองค์กรก่อนกำหนดเขาจะสูญเสียสิ่งเหล่านี้ ฉะนั้น การที่คนเราเลือกตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรนานเท่าใดก็ยิ่งเป็นการสะสม “การลงทุน” เพิ่มขึ้นเท่านั้น ความผูกพันก็ยิ่งทวีมากขึ้นตามระยะเวลาและทำให้การตัดสินใจลาออกจากองค์กรยากมากขึ้น

สรุปได้ว่า ความผูกพันองค์กรเกิดขึ้นจากการที่บุคลากรได้มีการลงทุน เช่น เวลา แรงกายแรงใจ รวมไปถึงการยอมเสียโอกาสบางอย่าง เกิดกระบวนการเปรียบเทียบว่าหากตนออกจากองค์กรนี้จะสูญเสียอะไรหรือได้รับอะไรเพิ่ม ซึ่งความผูกพันของบุคลากรแสดงออกได้ 3 ลักษณะ คือ การพูด การดำรงอยู่ และการใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กรนั่นเอง ซึ่งผู้ศึกษาได้นำลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรข้างต้น มาประยุกต์ใช้เป็นตัวแปรตามของกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ด้วย

1.5 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กร

1.5.1 แนวคิดของ Hewitt Associates

Hewitt Associates (2003: อ้างถึงใน สมจิตร จันท์เพ็ญ 2557, น. 15) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement) เสนอว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรตามแนวคิดของ Hewitt Associates มี 7 ประการ ดังต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือบทบาทและลักษณะของผู้นำในองค์กรถือเป็นผู้ที่มีหน้าที่กำหนดนโยบายและบริหารงานภายในองค์กร ซึ่งมีผลโดยตรงต่อรูปแบบในการบริหารงาน และการทำงานของคนในองค์กร

2) วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร (Culture/Purpose) เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้คนในองค์กรสามารถปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้องและเป็นอันอันหนึ่งอันเดียวกัน

3) ลักษณะงาน (Work activity) คือ ลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร ที่ได้รับมอบหมายว่ามีความสำคัญต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด ทำทลายความสามารถหรือไม่ มีโอกาสเติบโตในสายงานมากน้อยแค่ไหน

4) ค่าตอบแทนโดยรวม (Total companions) คือ ผลตอบแทนที่บุคลากรได้รับจากการส่งมอบผลการทำงาน และผลตอบแทนนั้นอยู่ในระดับที่เหมาะสมกับความพึงพอใจของบุคลากรหรือไม่

5) คุณภาพชีวิต (Quality of life) คือ สิ่งแวดล้อมและการใช้ชีวิตในการทำงานกับชีวิตส่วนตัวของบุคลากรนั้นมีความสมดุลกันหรือไม่ เขาได้รับการอำนวยความสะดวก หรือมีปัจจัยที่ส่งเสริมให้เขาสามารถใช้ชีวิตในการทำงานได้อย่างมีความสุขหรือไม่

6) โอกาสที่ได้รับ (Opportunity) หมายถึง บุคลากรได้มีโอกาสในการที่ได้รับการยกย่อง การได้รับโอกาสให้เป็นส่วนหนึ่งของทีม หรือการได้รับโอกาสที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานหรือชีวิตส่วนตัว

7) ความสัมพันธ์ (Relationship) คือ การที่บุคลากรได้มีความสัมพันธ์ที่ดีที่ทั้งต่อหัวหน้า เพื่อนร่วมงานหรือในระหว่างทีมงาน

1.5.2 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA)

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA) เริ่มขึ้นเมื่อวันที่ 5 กันยายน พ.ศ. 2539 โดยการร่วมมือกันระหว่างสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ ถือเป็นรางวัลระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award - MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้ คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติ ได้นำรางวัลคุณภาพแห่งชาตินี้ไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 องค์กรที่มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลกจะได้รับการประกาศเกียรติคุณด้วยรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อเป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่นๆ นำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้ประสบความสำเร็จ

เกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA) จะประกอบด้วยคำถามเพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ครอบคลุม 7 หมวดที่สำคัญ ในการดำเนินการขององค์กร ได้แก่

หมวดที่ 1 การนำองค์กร แบ่งปันวิสัยทัศน์และนำองค์กรอย่างไร และ องค์กรทำให้มั่นใจถึงการกำกับดูแลองค์กรที่ได้อย่างไร

หมวดที่ 2 กลยุทธ์ องค์กรเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคตอย่างไร

หมวดที่ 3 ลูกค้า องค์กรรับฟังลูกค้า สร้างความพึงพอใจและสร้างความผูกพัน ลูกค้าอย่างไร

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ องค์กรใช้ข้อมูลและ สารสนเทศ ที่เชื่อถือได้เพื่อการตัดสินใจอย่างไร

หมวดที่ 5 บุคลากร องค์กรสร้างความผูกพันและให้อำนาจการตัดสินใจ บุคลากรขององค์กรอย่างไร

หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ องค์กรมั่นใจได้อย่างไรว่า การปฏิบัติการที่มอบ คุณค่าแก่ลูกค้ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ องค์กรดำเนินการได้ดีเพียงใด จะเห็นได้ว่า หมวด 5 บุคลากร เป็นการถามเกี่ยวกับองค์กรสร้างความผูกพัน และให้อำนาจการตัดสินใจบุคลากรขององค์กรอย่างไร โดยถามถึงวิธีการที่องค์กรสร้างความผูกพัน การจัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทาง เดียวกันกับความต้องการโดยรวมขององค์กร โดยเน้นใน 2 ส่วน คือ สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) และความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) โดยมี รายละเอียดดังนี้

1) สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) เป็นการตั้ง คำถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนให้บุคลากรทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพ โดยพิจารณาใน 2 ส่วน ได้แก่

(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

- ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง กล่าวคือ องค์การมีวิธีการอย่างไรในการประเมินทักษะ สมรรถนะ และจำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

- บุคลากรใหม่ กล่าวคือ องค์การมีวิธีการอย่างไรในการสรรหาว่าจ้าง ดูแลบุคลากรใหม่ รวมถึงบุคลากรใหม่ยอมรับในวัฒนธรรมขององค์การหรือไม่

- การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร กล่าวคือ องค์การมีวิธีการในการเตรียมความพร้อมให้บุคลากร สร้างความสมดุลด้านความต้องการของบุคลากรและขององค์การ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากรและลดผลกระทบในกรณีที่เป็น เตรียมการและบริหารในช่วงที่มีการเพิ่มจำนวน หรือขาดแคลนบุคลากร เตรียมบุคลากรสำหรับการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างองค์การ สถานที่ทำงาน ระบบงานและเทคโนโลยี

- ความสำเร็จในงาน กล่าวคือ องค์การมีวิธีการอย่างไรในการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากร การส่งเสริมสนับสนุนความสามารถ และคำนึงถึงความต้องการด้านบุคลากรเพื่อใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่

(2) บรรยากาศการทำงาน (Workplace Climate)

- สภาพแวดล้อมในการทำงาน กล่าวคือ องค์การมีวิธีการอย่างไรในการดำเนินการอย่างไรในด้านสุขภาวะในสถานที่ทำงาน และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร

- ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร กล่าวคือ องค์การมีนโยบายเกี่ยวข้องกับค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรที่หลากหลายและมีความแตกต่างของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร

2) ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) โดยเป็นการตั้งคำถามว่าองค์การมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากรเพื่อรักษาบุคลากรไว้และให้มีผลการดำเนินงานที่ดี โดยพิจารณาใน 3 ส่วน ได้แก่

(1) การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE ENGAGEMENT)

- ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน กล่าวคือ องค์การมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร และวิธีการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามกลุ่มและประเภทของบุคลากร

- การประเมินความผูกพัน กล่าวคือ องค์การมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความผูกพัน ใช้วิธีการอะไรและใช้ตัววัดใดในการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร

(2) วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) กล่าวคือ องค์การมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและบุคลากรมีความผูกพัน การส่งเสริมการให้อำนาจในการตัดสินใจ ความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วม รวมทั้งการใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของแนวคิด วัฒนธรรม และวิถีคิดของบุคลากร

(3) การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา (PERFORMANCE Management and Development)

- การจัดการผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ องค์การมีวิธีการอย่างไรในการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี พิจารณาค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย การรักษาบุคลากรไว้ และแนวปฏิบัติในการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร

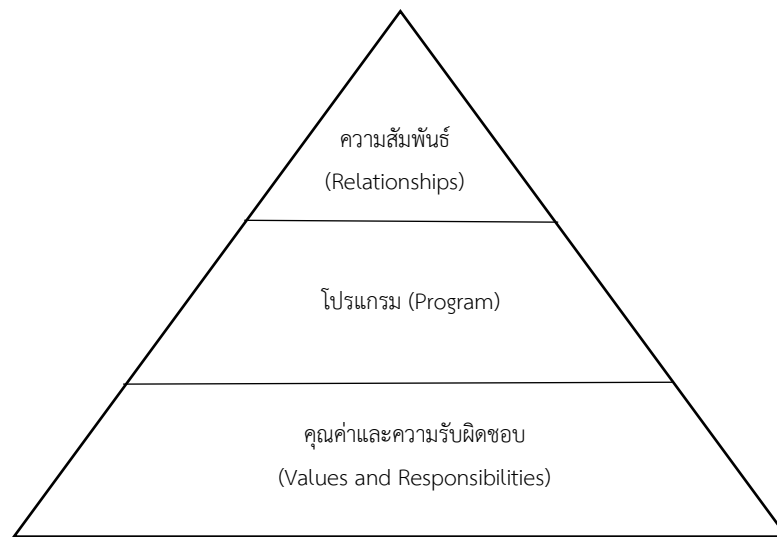
- การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ องค์การมีวิธีการอย่างไรในการสนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความต้องการขององค์การ

- การพัฒนาอาชีพการงานและการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง กล่าวคือ องค์การมีวิธีการอย่างไรในการจัดการการพัฒนาอาชีพการงานของบุคลากรและผู้นำในอนาคตขององค์การ และตำแหน่งอื่นที่สำคัญ

- ความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วม กล่าวคือ องค์การมีวิธีการอย่างไรในการจัดการผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาอาชีพการงาน การส่งเสริมความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วมสำหรับบุคลากรที่มีความหลากหลาย รวมถึงกลุ่มและประเภทบุคลากรที่แตกต่างกัน

1.5.3 แนวคิดเรื่องลำดับชั้นความผูกพัน (Engagement Hierarchy)

Ed Gubman (2003: อ้างถึงใน ภาคินันท์ สุสังกรกาญจน์ 2565, น. 22) ได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรว่าจะเกิดขึ้นได้ต้องเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบเข้าด้วยกัน ได้แก่ (1) คุณค่าและความรับผิดชอบ (Values and Responsibilities) (2) โปรแกรม (Program) และ (3) ความสัมพันธ์ (Relationships) ที่แสดงออกมาในรูปแบบของลำดับชั้นความผูกพัน (Engagement Hierarchy) ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ลำดับชั้นความผูกพัน (Engagement Hierarchy)

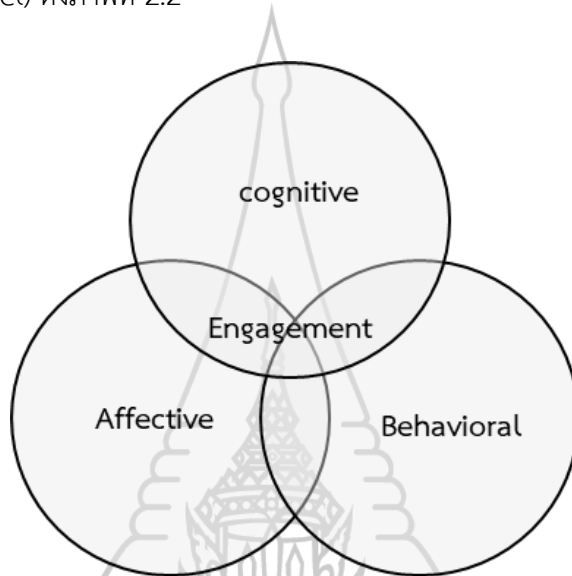
ที่มา: ภาคินันท์ สุสังกรกาญจน์. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมอนามัย
 สู่แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันอย่างยั่งยืน ผลงานวิชาการเพื่อขอรับการประเมินแต่งตั้ง
 ให้ดำรงตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ, กลุ่มพัฒนานโยบาย
 และยุทธศาสตร์ กองแผนงาน กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

จากภาพที่ 2.1 สามารถอธิบายได้ว่าคุณค่าและความรับผิดชอบเป็นฐานที่ทำให้เกิด
 ให้ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร หากการให้คุณค่าของบุคลากรมีความสอดคล้องกับ
 ค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์การ ทำให้บุคลากรเกิดความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์การ
 ขณะเดียวกันในส่วนของโปรแกรมหรือโครงการต่างๆ ที่องค์การจัดให้บุคลากร เช่น การจ่ายค่าจ้าง
 สวัสดิการ หรือการจัดฝึกอบรม ย่อมมีผลต่อความผูกพันของบุคลากรทั้งสิ้น หากองค์การสามารถจัด
 โปรแกรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร จะช่วยให้บุคลากรมีความต้องการอยู่กับ
 องค์การต่อไป รวมถึงเรื่องความสัมพันธ์ที่มีผลกระทบอย่างมากต่อความผูกพันของบุคลากร เนื่องจาก
 เกี่ยวข้องกับความรู้สึกของบุคลากรโดยตรง ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้า
 งานจึงมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร

1.5.4 โมเดลความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร (3-D Model) ของ Intonational Survey Research (ISR)

Intonational Survey Research (ISR) (2004 อ้างถึงใน กรณ์ธัญญ์ กิมศุ ก,
 2563, น. 13) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันของบุคลากร โดยทำการสำรวจบุคลากรจำนวน 160,000 ล้านคน

จาก 40 บริษัท ใน 10 ประเทศและหลายอุตสาหกรรม ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่มีความผูกพันของบุคลากรอยู่ในระดับสูงจะมีแนวโน้มมีผลการปฏิบัติงานและผลกำไรสูงด้วย โดยแบ่งองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรออกเป็น 3 องค์ประกอบตามโมเดลความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร (3-D Model) ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 โมเดลความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร (Employee Engagement) ISR

ที่มา: กรณ์ธัญญ์ กิมศุก. (2563). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานที่มีระบบการทำงานทางไกล แบบทำที่บ้าน (Work from home). (สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.

ด้านการรับรู้ (Cognitive) หมายถึง สิ่งที่บุคลากรคิดต่อองค์การ อย่างการใช้สติปัญญาในระดับที่เหมาะสมของบุคลากรต่อองค์การ ความเชื่อในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การสนับสนุนค่านิยมหลักขององค์การและสิ่งที่ทำให้องค์การดำรงอยู่ได้

ด้านความรู้สึก (Affective) หมายถึง สิ่งที่บุคลากรรู้สึกต่อองค์การ

ด้านพฤติกรรม (Behavioral) หมายถึง พฤติกรรมที่บุคลากรแสดงออกมาในองค์การ โดยมี 2 ลักษณะ คือ ความพยายามกระตือรือร้นในการทำงานและความต้องการอยู่กับองค์การ

1.5.5 โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement)

โดย Institute for Employment Studies (IES)

Institute for Employment Studies (IES) (2004: อ้างถึงใน กรณ์ธัญญ์ กิมศุก, 2563, น. 14) บริษัทที่ปรึกษางานทางด้านการพัฒนากลยุทธ์และงานวิจัย อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเกิดจาก 3 องค์ประกอบ คือ การมีความผูกพัน (Commitment) การมีแรงจูงใจ (Motivation) และการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior)



ภาพที่ 2.3 โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) IES

ที่มา: กรณ์ธัญญ์ กิมศุก. (2563). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีระบบการทำงานทางไกล แบบทำที่บ้าน (Work from home). (สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.

จากภาพประกอบ แสดงถึงองค์ประกอบ 3 ส่วน ของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (Employee Engagement) โดย IES ได้นำมาวิเคราะห์ร่วมกันในการแสดงถึงพฤติกรรมของบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (Employee Engagement) ซึ่งมีทั้งหมด 12 ข้อที่ใช้เป็นเครื่องวัดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ดังนี้

- 1) บุคลากรจะพูดชื่นชมยกย่ององค์กรให้แก่เพื่อนฟัง
- 2) บุคลากรจะมีความสุขเมื่อเพื่อนและสมาชิกในครอบครัวใช้สินค้าหรือบริการจากองค์กรตนเอง
- 3) บุคลากรรู้ว่าองค์กรเป็นที่รู้จักโดยทั่วไปและเป็นนายจ้างที่ดี
- 4) บุคลากรรู้ว่าองค์กรมีชื่อเสียงในทางที่ดี

- 5) บุคลากรมีความภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ
- 6) บุคลากรรู้ว่าองค์การมีการกระตุ้นผลักดันที่ดีในงานและแนวทางในการปฏิบัติงาน
- 7) บุคลากรพบว่าค่านิยมตนเองและค่านิยมขององค์การมีความสอดคล้องกัน
- 8) บุคลากรจะทำให้มากกว่าเกินความคาดหวังที่ตั้งไว้
- 9) บุคลากรจะพยายามช่วยเหลือองค์การในทุกเรื่อง เมื่อไหร่ก็ตามที่สามารถทำได้
- 10) บุคลากรจะพยายามรักษามาตรฐานในส่วนงานของตนเอง
- 11) บุคลากรสมัครใจที่จะทำสิ่งทีนอกเหนือจากงานของตนเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 12) มักจะเสนอแนะแนวทางที่จะช่วยปรับปรุงหรือยกระดับทีมงานของตน

1.5.6 แนวคิดของ Burke เรื่องดัชนีวัดความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement Index: EEI)

Burke (2003: อ้างถึงใน ภาคินันท์ สุสังกรกาญจน์ 2565, น. 20) มีบทบาทในการเป็นบริษัทที่ให้คำปรึกษาและทำการวิจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยได้ศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร พบว่า บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การ จะมีความต้องการที่จะทำงานอยู่กับองค์การ มีความเสียสละเพื่อองค์การ รวมถึงช่วยเหลือองค์การให้ประสบความสำเร็จ โดยการศึกษาของ Burke ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญอันก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร (Engagement Components) หรือที่ เรียกว่า Employee Engagement Index (EEI) มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้ (1) องค์การ (Company) ได้แก่ ความเป็นผู้นำ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผลผลิต และบริการ (2) กลุ่มงาน (Work Group /Team) ได้แก่ คุณภาพการทำงาน ความร่วมเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน การจัดการผลการดำเนินงาน (3) สายอาชีพ (Career) ได้แก่ การมีส่วนร่วมและการพัฒนา ตลอดจนความก้าวหน้าในอาชีพ (4) ลูกค้า (Customers) ได้แก่ แนวทางการให้บริการ และตอบสนองต่อลูกค้ารวมถึงความสะดวกในการทำธุรกิจ (5) งานที่ทำ (Job) ได้แก่ ทรัพยากร ความท้าทายในงาน ความเครียดจากงาน (6) ผู้จัดการ (Manager) ความยุติธรรม ความสม่ำเสมอในการสนับสนุน การให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งมีตัวชี้วัดผลลัพธ์ของการที่บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ (1) การรักษาไว้ซึ่งบุคลากร (Employee Retention) (2) ผลการปฏิบัติงาน (Performance) (3) ความจงรักภักดีจากลูกค้า (Customer Loyalty) และ (4) ผลกำไรขององค์การ (Profitability)

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ตามแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น เป็นลักษณะของความรู้สึกหรือพฤติกรรมของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การ โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ มีหลายปัจจัยที่สำคัญ เช่น ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) ประกอบด้วย การบริหารงานบุคคล

สภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และปัจจัยด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การ การจัดการผลการปฏิบัติงาน การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน เป็นต้น ซึ่งผู้ศึกษาได้นำปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การข้างต้น มาประยุกต์ใช้เป็นตัวแปรอิสระของกรอบแนวความคิดในการศึกษาครั้งนี้ด้วย

2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกรมทางหลวง

กรมทางหลวงเป็นหน่วยงานราชการที่มีฐานะเป็นกรม สังกัดกระทรวงคมนาคม มีหน้าที่ควบคุม ดำเนินการก่อสร้าง ขยาย บูรณะ และบำรุงรักษาทางหลวง ทั้งหมด 3 ประเภท ได้แก่ ทางหลวงพิเศษ ทางหลวงแผ่นดิน และทางหลวงสัมปทาน โดยมีจำนวนบุคลากร 40,449 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ 5,834 คน ลูกจ้างประจำ 1,565 คน พนักงานราชการ 5,142 คน และลูกจ้างชั่วคราว 27,908 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2566) ซึ่งจัดเป็นส่วนราชการขนาดใหญ่ (ตามจำนวนอัตรากำลังข้าราชการ)

1. แผนปฏิบัติราชการของกรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570

กรมทางหลวงมีแผนปฏิบัติราชการของกรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570 ที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “มุ่งพัฒนาและดูแลบริหารจัดการโครงข่ายทางหลวงที่สะดวก เชื่อมโยง เข้าถึง ปลอดภัย ตามมาตรฐานลำดับชั้นทางหลวงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและคนทุกกลุ่ม” ซึ่งประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาโครงข่ายทางหลวงที่ เชื่อมโยง (Connectivity) เข้าถึง (Accessibility) และคล่องตัว (Mobility) ตามมาตรฐานลำดับชั้นทางหลวง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบำรุงรักษาและบริหารจัดการโครงข่ายทางหลวงที่ทันต่อสถานการณ์ เพื่อความพร้อมของการให้บริการอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยของโครงข่ายทางหลวงและพื้นที่งานก่อสร้างและบำรุงทาง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างบุคลากรยุคใหม่เน้นการทำงานเชิงรุกและบูรณาการกับทุกภาคส่วน และมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ขับเคลื่อนงานวิจัยและนวัตกรรมมุ่งพัฒนาทางหลวงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและคนทุกกลุ่มและส่งเสริมการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2. แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570

กรมทางหลวงได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมทางหลวง พ.ศ. 2566 ถึง พ.ศ. 2570 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เกิดความคล่องตัว สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจในแผนปฏิบัติราชการของกรมทางหลวง พ.ศ. 2566 – 2570 เป็นไปตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยบูรณาการการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM - Human Resources Management) และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD - Human Resources Development) เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมทางหลวง พ.ศ. 2566 – 2570 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า บริหารจัดการระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างบุคลากรยุคใหม่ ที่มีคุณธรรมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยมีพันธกิจใน 3 เรื่อง ได้แก่

2.1 บริหารและพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อย่างโปร่งใส เป็นธรรมและมีประสิทธิภาพ

2.2 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะและส่งเสริมการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.3 สร้างกลไกที่สนับสนุนคุณภาพชีวิตที่ดีและการทำงานที่สอดคล้องกับภารกิจและยุทธศาสตร์กรมทางหลวง

และแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมทางหลวง พ.ศ. 2566 – 2570 ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องและรองรับกับภารกิจและยุทธศาสตร์ของกรมทางหลวง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีมาตรฐาน โปร่งใส ทันสมัย และตรวจสอบได้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างให้บุคลากรมีจิตสำนึกที่ดี มีวินัย มีคุณธรรมและจริยธรรมในการประพฤติตนและปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาและส่งเสริมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง

3. นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของอธิบดีกรมทางหลวง พ.ศ. 2562

นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของอธิบดีกรมทางหลวง นายสรราช ทรงศิริไล เมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2562 ได้มีแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยการกำหนดนโยบาย 4 เรื่อง ได้แก่

3.1 ปรับโครงสร้างองค์การให้มีขนาดเหมาะสม (Right sizing) ลดขั้นตอนในการทำงาน ตอบสนองแผนปฏิรูปประเทศที่เน้นองค์การภาครัฐให้มีความกะทัดรัด ปรับตัวได้เร็ว ยืดหยุ่น มีผลสัมฤทธิ์สูง (Agile Government Transformation) และมีรูปแบบที่เรียบง่าย (Simplicity)

3.2 ปรับระบบงานและบริหารอัตรากำลังให้สมดุลมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าเหมาะสมกับภารกิจ

3.3 สนับสนุนข้าราชการของกรมทางหลวงให้มีโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพเพิ่มมากขึ้น ทั้งตำแหน่งประเภทอำนวยการ วิชาการ และทั่วไป

3.4 สร้างขวัญและกำลังใจให้กับเจ้าหน้าที่กรมทางหลวง โดยมีการสำรวจความต้องการย้ายของบุคลากรที่มีความประสงค์ในทุกหน่วยงานแล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่อประโยชน์ในการจัดกรอบอัตรากำลังใหม่ ย้าย เกลี่ย แล้วแต่กรณี และจัดให้มีสวัสดิการช่วยเหลือลูกจ้างที่ประสบอุบัติเหตุหรือเสียชีวิตในหน้าที่ เช่น การซื้อประกันชีวิต ประกันสุขภาพหรือเงินช่วยเหลือในรูปแบบต่างๆ จะเห็นได้ว่ากรมทางหลวงมีการกำหนดแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคล

โดยมีการกำหนดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมทางหลวง พ.ศ. 2566 – 2570 และได้มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ฯ ถือว่าเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรที่ครอบคลุมในหลายด้าน จากรายงานประจำปี 2566 พบว่า ในรอบปีงบประมาณที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน กรมทางหลวงได้ดำเนินโครงการที่สำคัญเพื่อการพัฒนาทางหลวงอย่างต่อเนื่อง โดยหนึ่งในโครงการดังกล่าว คือ ด้านบริหารจัดการองค์การ โดยมุ่งสู่การเป็นองค์การดิจิทัลที่มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรด้วยการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) ตำแหน่งผู้อำนวยการเฉพาะด้าน (วิศวกรรมโยธา) ระดับสูงของกรมทางหลวง กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในสายงานวิศวกรรมโยธาซึ่งเป็นสายงานหลักของกรมทางหลวง และการเตรียมความพร้อมด้านกำลังคนที่มีคุณภาพเข้าสู่ตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารงานบุคคล ตลอดจนเป็นการจูงใจให้ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งในสายงานวิศวกรรมโยธามุ่งมั่นพัฒนาตนเองและการเตรียมความพร้อมในการสั่งสมประสบการณ์และผลงานตามเส้นทางความก้าวหน้าในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการเฉพาะด้าน (วิศวกรรมโยธา) ระดับสูง ต่อไป อีกทั้งยังมีการมอบรางวัลให้แก่บุคลากร อาทิ รางวัล “คนต้นแบบคมนาคม” มีการดำเนินการคัดเลือกคนต้นแบบคมนาคมและข้าราชการพลเรือนดีเด่นของกรมทางหลวง ประจำปี พ.ศ. 2566 ซึ่งถือเป็นรางวัลอันทรงเกียรติที่กระทรวงคมนาคมมอบให้แก่บุคลากร

ในสังกัดกระทรวงคมนาคม แสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นและปฏิบัติด้วยความถูกต้องโปร่งใส มีความซื่อสัตย์สุจริต แสดงออกถึงความมุ่งมั่น รางวัล “ข้าราชการพลเรือนดีเด่นของกรมทางหลวง” เป็นรางวัลคัดเลือกข้าราชการที่มีความประพฤติและผลงานดีเด่นเป็นประจำทุกปี ตามหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ รางวัล “เพชรพัสดุ” เป็นรางวัลเชิดชูเกียรติที่สมาคมผู้บริหารพัสดุแห่งประเทศไทย ดำเนินการคัดเลือกบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุดีเด่นประจำปี ในระดับผู้ปฏิบัติงานด้านการพัสดุดีเด่น เป็นต้น รวมถึงการจัดสวัสดิการให้ความช่วยเหลือด้านการเงินตามระเบียบสวัสดิการกรมทางหลวงว่าด้วยการจ่ายเงินสงเคราะห์สมาชิกสวัสดิการกรมทางหลวง พ.ศ. 2544 ได้แก่ กรณีเสียชีวิตเนื่องจากอุบัติเหตุหรืออุบัติเหตุในขณะปฏิบัติงานในหน้าที่ กรณีได้รับอันตรายหรือบาดเจ็บเพราะเหตุปฏิบัติงานในหน้าที่ และกรณีประสบภัยโดยตรงในอัคคีภัย อุทกภัย หรือสาธารณภัย เป็นต้น ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดมีจิตสำนึก คุณธรรมและจริยธรรม เช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมและค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม และป้องกันและปราบปรามการทุจริต การดำเนินการตามแนวทางประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตามแนวทางการประเมินที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนดไว้อย่างครบถ้วน ซึ่งมีผลการประเมินในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 คิดเป็นร้อยละ 90.30 อยู่ในระดับ “ผ่าน” ซึ่งอยู่ในระดับที่สูงกว่าตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่กระทรวงคมนาคมและสำนักงาน ป.ป.ช. กำหนดไว้ รวมไปถึงประกาศแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตการทำงานวิถีใหม่ในกรมทางหลวงในลักษณะการปฏิบัติงานในสถานที่ตั้งและการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งของส่วนราชการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ สอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่และเป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งของส่วนราชการ พ.ศ. 2565

อีกทั้งกรมทางหลวงมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในการส่งเสริมโอกาสการเรียนรู้ด้วยวิธีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรหลายรูปแบบ โดยจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาทั้งตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมทางหลวงและนอกแผนฯ ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามนโยบายและยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการเสริมสร้างประสบการณ์สำหรับข้าราชการบรรจุใหม่สายงานวิศวกรรม ซึ่งเป็นหลักสูตรฝึกอบรมแกนหลักของกรมทางหลวงที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปีเพื่อพัฒนาบุคลากร และยังมีโครงการสัมมนาเพิ่มประสิทธิภาพเสริมสมรรถนะสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหมวดทางหลวง มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเทคนิคการทำงานที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งการส่งเสริมความร่วมมือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จึงได้ต่อยอดขยายผ่านเครือข่ายองค์การความร่วมมือ ทั้งภายในและต่างประเทศ ด้วยการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมและศึกษาเพิ่มเติมโดยข้อเสนอขอรับการจัดสรรทุนรัฐบาล ก.พ. เพื่อเตรียม

กำลังคนคุณภาพเข้าสู่ระบบราชการ รวมทั้งการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมหน่วยงานภายนอก เช่น หลักสูตรนักบริหารคมนาคมระดับต้นและระดับสูง จัดโดยกระทรวงคมนาคม อีกทั้งยังมีการจัดการแข่งขันกีฬาภายในเป็นประจำทุกปี โดยเมื่อปีที่ผ่านมามีการเปิดการแข่งขันกีฬาภายในกรมทางหลวง ประจำปี 2566 “Hua Hin Highway Games” เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม พ.ศ. 2566 มีการแข่งขันกีฬาหลายประเภท ได้แก่ จักรยาน กอล์ฟ ตะกร้อ ดาร์ท E – Sport ฟุตบอล เทนนิส เทเบิลเทนนิส เปตอง แบดมินตัน แอโรบิก และวอลเลย์บอล

สรุปได้ว่า กรมทางหลวงจัดเป็นส่วนราชการขนาดใหญ่ มีจำนวนบุคลากร 40,449 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ 5,834 คน ลูกจ้างประจำ 1,565 คน บุคลากรราชการ 5,142 คน และ ลูกจ้างชั่วคราว 27,908 คน ซึ่งนายสรารุท ทรงศิริไล อธิบดีกรมทางหลวง ได้มีการกำหนด แผนปฏิบัติการของกรมทางหลวง พ.ศ. 2566 – 2570 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมทางหลวง พ.ศ. 2566 – 2570 และนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีแนวทางเสริมสร้างความผูกพันองค์การอยู่หลายด้าน อาทิ ด้านบริหารจัดการองค์การโดยมุ่งสู่การเป็นองค์การดิจิทัล ที่มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรด้วยการส่งเสริม การเรียนรู้ตลอดชีวิต การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นประจำทุกปี และยังมีฝึกอบรมและศึกษาเพิ่มเติมโดยข้อเสนอขอรับการ จัดสรรทุนรัฐบาล ก.พ. การส่งบุคลากรไปฝึกอบรมหน่วยงานภายนอก การกำหนดเส้นทาง ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) ของข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในสายงานวิศวกรรมโยธา ซึ่งเป็นสายงานหลักของกรมทางหลวง ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดมีจิตสำนึก คุณธรรมและจริยธรรม การมอบรางวัลให้แก่บุคลากรมากมาย การจัดสวัสดิการให้ความช่วยเหลือด้านการเงิน ตามระเบียบ สวัสดิการกรมทางหลวงว่าด้วยการจ่ายเงินสงเคราะห์สมาชิกสวัสดิการ แนวทางการปฏิบัติราชการที่ รองรับชีวิตการทำงานวิถีใหม่ในกรมทางหลวง และการจัดการแข่งขันกีฬาภายในเป็นประจำทุกปี เป็นต้น

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรม พบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ ดังต่อไปนี้

นิตยา บ้านโก (2558) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร ภาครัฐศูนย์ฝึกพลาญชัยนาวิ กรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรภาครัฐในศูนย์ฝึกพลาญชัยนาวิ กรมเจ้าท่า (2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรภาครัฐในศูนย์ฝึกพลาญชัยนาวิ กรมเจ้าท่า (3) เพื่อเป็นแนวทาง การปรับปรุงและส่งเสริมความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรภาครัฐในศูนย์ฝึกพลาญชัยนาวิ กรมเจ้าท่า รูปแบบการศึกษา

เป็นแบบผสมผสานวิธี โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ เก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรทั้งหมด 118 คน ซึ่งเป็นบุคลากรทั้งหมดของศูนย์ฝึกพาณิชยนาวิ กรมเจ้าท่า กรอบแนวคิดในการศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ คือ (1) ปัจจัยข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อายุงาน ระดับรายได้ และหน่วยงานที่สังกัด (2) ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ด้านความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่น่าสนใจ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า และปัจจัยค้ำจุน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการนิเทศงาน ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ ด้านสภาพการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว และด้านความมั่นคงในงาน ส่วนตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ (1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ (2) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การและ (3) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรภาครัฐ ศูนย์ฝึกพาณิชยนาวิ กรมเจ้าท่าที่มีปัจจัยด้านสภาพส่วนบุคคลต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การไม่ต่างกัน และปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐศูนย์ฝึกพาณิชยนาวิ กรมเจ้าท่า พบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

ลลิตา จันทร์งาม (2559) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล เพื่อศึกษากลุ่มอย่างจำนวน 287 ราย ใช้การวิจัยเชิงสำรวจด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การและศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ของบุคลากรธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชายมีสถานภาพโสด อายุอยู่ในช่วง 31- 40 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ระยะเวลาการทำงานอยู่ระหว่าง 5-10 ปี รายได้ต่อเดือนช่วง 15,001 – 25,000 บาท และส่วนใหญ่สังกัดฝ่ายปฏิบัติการธุรกิจเงินฝาก การวิเคราะห์ระดับความผูกพัน ต่อองค์การของบุคลากรธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล พบว่า ความผูกพันต่อองค์การโดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยตัวแปรด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์การ มีค่าเฉลี่ย สูงที่สุด ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร พบว่า ความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนาการทำงาน ทักษะคดีที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำ และค่าตอบแทน ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ โดยภาพรวม ปัจจัย ด้านภาวะผู้นำด้านทักษะคดีที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ด้านการพัฒนาการทำงาน และด้านค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ

ศรารุช โภชนะสมบัติ (2559) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากร สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดนครสวรรค์ มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การ และระดับความผูกพันในองค์การของบุคลากรสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดนครสวรรค์ (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากรสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดนครสวรรค์ (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การกับระดับความผูกพันในองค์การของบุคลากรสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดนครสวรรค์ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดนครสวรรค์จำนวน 118 คน จากประชากรทั้งหมด 168 คน โดยกรอบแนวคิดประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ คือ (1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือน (2) ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความหลากหลายของงาน ความอิสระในการทำงาน ความท้าทายและโอกาสในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (3) ปัจจัยด้านลักษณะขององค์การ ได้แก่ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การ และขนาดขององค์การ (4) ปัจจัยด้านประสพการณ์ในการทำงาน ได้แก่ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ ความรู้สึกว่าองค์การเป็นสิ่งที่พึงพอใจและความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญในองค์การ ตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ด้านการคงอยู่กับองค์การ ด้านความรู้สึกและด้านบรรทัดฐาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะขององค์การ ปัจจัยด้านประสพการณ์ในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันในองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ มากที่สุด คือ ด้านบรรทัดฐาน รองลงมา คือ ด้านความรู้สึกและด้านการคงอยู่กับองค์การ

สุปรียา สังข์ทอง (2559) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยศรีปทุม ศึกษากลุ่มตัวอย่างจำนวน 230 คน โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยศรีปทุม (2) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยศรีปทุมและ (3) เสนอแนวทางความผูกพันให้กับมหาวิทยาลัยศรีปทุม การศึกษาพบว่า (1) ระดับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยศรีปทุม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ และอายุงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยศรีปทุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยภายในองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยศรีปทุมทั้ง 4 ด้าน ด้านระบบการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยศรีปทุม ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร ด้านระบบการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่จูงใจ และด้านความคล่องตัวของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (3) แนวทางสร้างความผูกพัน มหาวิทยาลัยควรจัดโครงการฝึกอบรม

ส่งเสริมพัฒนาทักษะเกี่ยวกับการทำงานให้กับบุคลากรเพิ่มมากขึ้น และควรส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานของแต่ละบุคคล

กรณีธัญญ์ กิมศุก (2563) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่มีระบบการทำงานทางไกล แบบทำที่บ้าน (Work from home) ศึกษากลุ่มตัวอย่าง 385 คน โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่มีระบบการทำงานทางไกลแบบทำที่บ้าน มีทั้งปัจจัยในกลุ่มแรงจูงใจและปัจจัยสนับสนุนโดยปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด คือ ความก้าวหน้าในงานและโอกาสในการพัฒนา รองลงมา คือ ปัจจัยคุณภาพชีวิต ปัจจัยผลประโยชน์ตอบแทนรวม ปัจจัยการเป็นที่ยอมรับ และปัจจัยความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาตามลำดับ ส่วนปัจจัยสนับสนุนอย่างทรัพยากรในการทำงาน ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่มีระบบการทำงานทางไกลแบบทำที่บ้าน สำหรับปัจจัยที่มีผลให้บุคลากรแสดงออกถึงพฤติกรรมของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร 3 พฤติกรรม ได้แก่ (1) การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อผู้ร่วมงานและมีแนวโน้มไปสู่การพูดกับลูกค้าขององค์กรในแง่บวก (2) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรและ (3) การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถและทำตามหน้าที่ให้ดีที่สุด มีความเป็นไปได้ที่จะช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กร ได้แก่ ความก้าวหน้าในงานและโอกาสในการพัฒนาและปัจจัยคุณภาพชีวิตเท่านั้น

กัลย์สุตา แก้วสุวรรณ (2564) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช การศึกษาพบว่า บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่รองลงมา ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร และด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนที่มีเพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีอายุ ระยะเวลาปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

รมิตา ประวัตติ (2564) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา (2) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา (3) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะงานที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงพยาบาลและ (4) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 337 คน

คือ บุคลากรระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา จากประชากรทั้งหมด 2,120 คน ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอยู่ในระดับสูง (2) ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คือ สถานภาพ ส่วนเพศอายุระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือนและระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (3) ปัจจัยด้านลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คือ ด้านความหลากหลายของงาน ด้านความท้าทายของงาน ด้านความก้าวหน้าของงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (4) ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คือ ด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร และด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ส่วนด้านความคาดหวังที่รับการตอบสนองจากองค์กร ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปณัสยา บารา (2566) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงพยาบาลละงู จังหวัดสตูล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลละงู จังหวัดสตูล ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 181 คน คือ บุคลากรโรงพยาบาลละงู จังหวัดสตูล จากประชากรทั้งหมด 331 คน โดยมีกรอบแนวคิดประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงพยาบาลละงู จังหวัดสตูล ได้แก่ ด้านโอกาสความก้าวหน้าและมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือในที่ทำงาน ด้านผลตอบแทน เงินเดือน และสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ส่วนตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงพยาบาลละงู จังหวัดสตูล ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ด้านความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลละงู จังหวัดสตูล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน ส่วนข้อที่มีระดับความสำคัญมาก คือ ด้านการยอมรับนับถือในที่ทำงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าและมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านผลตอบแทน เงินเดือน และสวัสดิการ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และด้านความมีอิสระในด้านการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงพยาบาลละงู จังหวัดสตูล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ด้านความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร และด้านความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ตามลำดับ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง” โดยมีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

4. เพื่อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งมีวิธีดำเนินการการศึกษาตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การหาคุณภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ บุคลากรกรมทางหลวง (ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ) ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลาง ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพมหานคร เท่านั้น มีจำนวน 7 หน่วยงาน ประชากรจำนวนทั้งสิ้น 488 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรกรมทางหลวง (ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ) ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลาง ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพมหานคร โดยวิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรคำนวณของทาโร่ ยามาเน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 220 คน

1.3 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีของทาโร่ ยามาเน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+(Ne)^2}$$

N = ขนาดของประชากรทั้งหมด

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ .05

แทนค่าสูตร

$$n = \frac{488}{1+(488)(0.05)^2}$$

$$n = 220 \text{ คน}$$

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้เท่ากับ 220 คน

1.4 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาใช้การสุ่มตัวอย่าง 2 แบบ คือ แบบชั้นภูมิแบ่งสัดส่วนและแบบบังเอิญ

1.4.1 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิแบ่งสัดส่วน โดยทำการแบ่งหน่วยงานเป็น 7 สำนัก/ศูนย์ แบ่งเป็น 7 ชั้นภูมิ แล้วหาสัดส่วนประชากรแต่ละชั้นภูมิโดยการเทียบสัดส่วนเพื่อหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในแต่ละศูนย์/สำนัก ซึ่งสามารถจำแนกกลุ่มตัวอย่างแต่ละชั้นภูมิโดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{สูตร กลุ่มตัวอย่าง} = \frac{\text{จำนวนบุคลากรในสังกัด} \times \text{จำนวนกลุ่มตัวอย่าง}}{\text{จำนวนบุคลากรทั้งหมด}}$$

ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรกรมทางหลวงสังกัดส่วนกลาง ฝั่งถนนพระรามที่ 6

สังกัด	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ	37	17
สำนักจัดกรรมสิทธิ์ที่ดิน	75	34
สำนักก่อสร้างทางที่ 1	92	41
สำนักก่อสร้างทางที่ 2	95	43
สำนักก่อสร้างสะพาน	81	37
สำนักสำรวจและออกแบบ	60	27
สำนักบริหารโครงการระหว่างประเทศ	48	22
รวม	488	220

1.4.2 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ หลังจากได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสังกัด จึงนำกลุ่มตัวอย่างที่ได้ไปใช้การสุ่มแบบบังเอิญในการเก็บข้อมูล และแจกแบบสอบถามโดยให้สแกน QR code ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการศึกษา เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากร กรมทางหลวง สังกัดส่วนกลาง ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพมหานคร ได้แก่ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักจัดกรรมสิทธิ์ที่ดิน สำนักก่อสร้างทางที่ 1 สำนักก่อสร้างทางที่ 2 สำนักก่อสร้างสะพาน สำนักสำรวจและออกแบบ และสำนักบริหารโครงการระหว่างประเทศ หากใครสะดวกตอบแบบสอบถาม สามารถตอบตามความสมัครใจ จนครบจำนวน 220 คน ผู้ศึกษาจึงปิดรับแบบสอบถาม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ มีจำนวนทั้งสิ้น 220 ชุด ซึ่งประกอบด้วย 4 ตอน โดยตอนที่ 1 – 3 เป็นคำถามปลายปิด และตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิด ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา บุคลากรประเภท และอายุงาน

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากร กรมทางหลวง จากการศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award – TQA) หมวด 5 บุคลากร ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (WORKFORCE Environment) ได้แก่ การบริหารงานบุคคล สภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ การจัดการผลการปฏิบัติงาน การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน โดยใช้เกณฑ์วิธีวัดแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ความผูกพันองค์การ เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพัน องค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ตามแนวคิดทฤษฎีของ Aon Hewitt เรื่องการแสดงพฤติกรรม 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการกล่าวถึงองค์การเชิงบวก ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การและ ด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถ โดยใช้เกณฑ์วิธีวัดแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น เป็นการสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมีโครงสร้างที่ได้มีการทบทวน ตำรา งานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสภาพการทำงานจริงภายในองค์กร ซึ่งแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนี้มีคำถามที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดที่กำหนด เมื่อสร้างแบบสอบถามเสร็จแล้วได้ส่งให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องในเบื้องต้น โดยมีโครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่กรมทางหลวงสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ดำเนินงานให้แก่บุคลากรในการดำเนินการสรรหาและจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับความสามารถและการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด การใช้ประโยชน์จากบุคลากรได้อย่างเต็มที่ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของกรมทางหลวง รวมถึงการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานของกรมทางหลวง โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

ตารางที่ 3.2 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ การบริหารงานบุคคล

ตัวแปรอิสระ	คำถาม	วัดนิยามคำศัพท์
การบริหารงานบุคคล	1. ผู้บริหารมีการสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน	กระบวนการหรือวิธีการที่กรมทางหลวงสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์
	2. หน่วยงานมีแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน	ดำเนินงานให้แก่บุคลากร
	3. หน่วยงานมีการสรรหา ว่าจ้าง คัดเลือกบุคลากรใหม่อย่างไร้ประนีประนอม	การดำเนินการสรรหา
	4. หน่วยงานมีการแบ่งหน้าที่ ขั้นตอน การปฏิบัติงาน การกระจายงานที่เหมาะสม	จัดสรรบุคลากรให้เหมาะสม
	5. หน่วยงานมีการสับเปลี่ยน หมุนเวียน โยกย้าย ตำแหน่งหน้าที่อย่างเหมาะสม	การใช้ประโยชน์จากบุคลากรได้อย่างเต็มที่
	6. หน่วยงานมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม	การกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
	7. ท่านได้รับมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดที่มีอยู่	จัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับความสามารถ

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	คำถาม	วัดนิยามค่าศัพท์
	8. ท่านมีโอกาสกำหนดแผนการทำงาน วิธีการทำงานในหน้าที่ของตนเอง	การกระจายอำนาจ ตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สิ่งที่อยู่รอบตัวของบุคลากรทั้งสิ่งมีชีวิตและไม่มีชีวิต หรือที่สามารถจับต้องได้และไม่สามารถจับต้องได้ที่ส่งผลต่อการทำงานของบุคลากร รวมทั้งในด้านสุขภาพในการทำงาน ความปลอดภัยในที่ทำงาน และความสะดวกในการทำงานของบุคลากร กรมทางหลวง โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

ตารางที่ 3.3 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ สภาพแวดล้อมการทำงาน

ตัวแปรอิสระ	คำถาม	วัดนิยามค่าศัพท์
สภาพแวดล้อมการทำงาน	1. สถานที่ทำงานมีแสงสว่างเพียงพอ ถ่ายเท มีอุณหภูมิที่เหมาะสม	สิ่งที่อยู่รอบตัวของบุคลากร
	2. สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย	ความปลอดภัยในที่ทำงาน
	3. หน่วยงานมีเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้งานอย่างเพียงพอเหมาะสม	ความสะดวกในการทำงาน
	4. หน่วยงานมีการบำรุงรักษาอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นต่อการทำงาน	ความสะดวกในการทำงาน
	5. หน่วยงานมีกิจกรรมเกี่ยวกับการดูแลรักษาสุขภาพที่ดี	ด้านสุขภาพในการทำงาน
	6. หน่วยงานมีกิจกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	ความปลอดภัยในที่ทำงาน
	7. ท่านมีความคล่องตัวในการทำงานและได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี	ความสะดวกในการทำงาน

ค่าตอบแทน หมายถึง เงินหรือสิ่งของที่กรมทางหลวงให้แก่บุคลากรเป็นการตอบแทนหรือแลกเปลี่ยนกับการทำงาน โดยปกติจะเป็นการจ่ายเงินในรูปแบบเงินเดือน ค่าจ้าง หรือสิ่งอื่นๆ เช่น เงินเดือน เบี้ยเลี้ยงประจำ หรือการให้บริการทางการแพทย์ของกรมทางหลวง โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

ตารางที่ 3.4 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ ค่าตอบแทน

ตัวแปรอิสระ	คำถาม	วัดนิยามค่าศัพท์
ค่าตอบแทน	1. ท่านได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และปริมาณงานที่รับผิดชอบ 2. เงินเดือนที่ได้รับมีความเพียงพอกับค่าครองชีพตามภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน	เงินหรือสิ่งของที่กรมทางหลวงให้แก่บุคลากรเป็นการตอบแทนหรือแลกเปลี่ยนกับการทำงาน

สิทธิประโยชน์ หมายถึง สิ่งที่กรมทางหลวงจัดเสริมให้แก่บุคลากรเป็นสิ่งที่มีความดีต่อบุคคลนั้นๆ พึงจะได้รับตามกฎหมาย ระเบียบต่างๆ นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับเป็นประจำ โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

ตารางที่ 3.5 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ สิทธิประโยชน์

ตัวแปรอิสระ	คำถาม	วัดนิยามค่าศัพท์
สิทธิประโยชน์	ท่านได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ตามกฎหมายกำหนดอย่างเหมาะสม เช่น เวชภัณฑ์ และยาเพื่อใช้ในการปฐมพยาบาล น้ำสะอาด สำหรับดื่ม ห้องน้ำที่ถูกต้องลักษณะ เป็นต้น	สิ่งที่กรมทางหลวงจัดเสริมให้แก่บุคลากร

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง พฤติกรรมหรือสิ่งทีบุคลากรในกรมทางหลวงสร้างขึ้นร่วมกัน เป็นสิ่งที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลสัมฤทธิ์ของงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เช่น ยึดถือความสามารถมากกว่าความอาวุโส นำไปสู่ความเป็นระเบียบ มีแนวปฏิบัติเดียวกันขององค์การ คำนึงถึงความสุขของบุคลากรในการทำงานของกรมทางหลวง โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

ตารางที่ 3.6 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ วัฒนธรรมองค์การ

ตัวแปรอิสระ	คำถาม	วัดนิยามคำศัพท์
วัฒนธรรม องค์การ	1. หน่วยงานส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
	2. หน่วยงานให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน	ผลสัมฤทธิ์ของงาน
	3. หน่วยงานมีแนวปฏิบัติเดียวกัน	แนวปฏิบัติเดียวกัน
	4. หน่วยงานยึดถือความสามารถมากกว่าความอาวุโส	ยึดถือความสามารถ มากกว่าความอาวุโส
	5. หน่วยงานให้ความสำคัญกับความสุขของบุคลากร ในการทำงาน	ความสุขของบุคลากร ในการทำงาน

การจัดการผลการปฏิบัติงาน หมายถึง เครื่องมือสำหรับการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในกรมทางหลวง รวมถึงเป็นการกำหนดเป้าหมายและความคาดหวังเกี่ยวกับมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยที่ผลการปฏิบัติงานที่ดีจะทำให้เกิดความก้าวหน้าของกรมทางหลวง โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

ตารางที่ 3.7 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ การจัดการผลการปฏิบัติงาน

ตัวแปรอิสระ	คำถาม	วัดนิยามคำศัพท์
การจัดการ ผลการปฏิบัติงาน	1. หน่วยงานมีเกณฑ์การประเมินผลการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	มาตรฐานในการ ปฏิบัติงาน
	2. หน่วยงานมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นธรรม	เครื่องมือสำหรับการจัดการ ผลการปฏิบัติงาน
	3. การประเมินผลการปฏิบัติงานส่งผลให้ท่าน ก้าวหน้าอย่างถูกต้องเหมาะสม	ผลการปฏิบัติงานที่ดีจะทำ ให้เกิดความก้าวหน้า
	4. ท่านพอใจกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา	ผลการปฏิบัติงานที่ดี

การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากประสบการณ์ การรับรู้ การสังเกตหรือจากการฝึกฝน ทำให้บุคลากรกรมทางหลวงเกิดแนวคิด วิธีการในการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

ตารางที่ 3.8 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ การเรียนรู้

ตัวแปรอิสระ	คำถาม	วัดนิยามคำศัพท์
การเรียนรู้	1. หน่วยงานสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษา	การฝึกฝน
	2. หน่วยงานสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด มุมแลกเปลี่ยนความรู้ที่เหมาะสมต่อการพัฒนาตนเอง	บุคลากรกรมทางหลวง เกิดแนวคิด วิธีการ ในการปฏิบัติงานใหม่ๆ

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ การปรับทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมทางหลวงให้เป็นไปนทิศทางการที่ดีขึ้น มีความเชี่ยวชาญในการทำงานมากขึ้น ซึ่งได้รับการส่งเสริมจากกรมทางหลวง โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

ตารางที่ 3.9 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ การพัฒนาบุคลากร

ตัวแปรอิสระ	คำถาม	วัดนิยามคำศัพท์
การพัฒนาบุคลากร	1. หน่วยงานมีงบประมาณการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ	การส่งเสริมจากกรมทางหลวง
	2. หน่วยงานส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ อย่างสม่ำเสมอ	การเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์
	3. ท่านได้รับการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่อย่างเป็นธรรมชาติ	ความเชี่ยวชาญใน การทำงาน

ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน หมายถึง เส้นทางในการทำงานของบุคลากรในกรมทางหลวง นับตั้งแต่เริ่มต้นก่อนเลื่อนขึ้นไปตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้สั่งสมประสบการณ์และผลงานเพื่อให้สอดคล้องตามแผนที่องค์การจัดไว้สำหรับตำแหน่งผู้บริหารและตำแหน่งอื่นที่สำคัญกับองค์การของกรมทางหลวง โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

ตารางที่ 3.10 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรอิสระ ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

ตัวแปรอิสระ	คำถาม	วัดนิยามค่าศัพท์
ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน	1. ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญอย่างสม่ำเสมอ	สั่งสมประสบการณ์และผลงาน
	2. หน่วยงานมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	สั่งสมประสบการณ์และผลงาน
	3. หน่วยงานมีการเตรียมความพร้อมสำหรับบุคลากรในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นเมื่อมีโอกาสที่เหมาะสม	แผนที่ยืดหยุ่นการปรับตัว
	4. เส้นทางอาชีพของท่านมีความชัดเจน	เส้นทางในการทำงานของบุคลากรในกรมทางหลวง

โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรตาม

การกล่าวถึงองค์การเชิงบวก หมายถึง การพูดถึงกรมทางหลวงในทางที่ดีไม่ว่าจะเป็นกับเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลภายนอกกรมทางหลวง พร้อมจะเป็นกระบอกเสียงให้กับองค์การในการสร้างความเข้าใจ ลดความขัดแย้ง และมีแนวโน้มไปสู่การพูดในที่สาธารณะในแง่ดี เสนอแนวคิดที่เป็นประโยชน์ให้องค์การและภาคภูมิใจที่เป็นบุคลากรของกรมทางหลวง โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องได้แก่

ตารางที่ 3.11 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรตาม การกล่าวถึงองค์การเชิงบวก

ตัวแปรตาม	คำถาม	วัดนิยามค่าศัพท์
การกล่าวถึงองค์การเชิงบวก	1. ท่านมักจะกล่าวชมและพูดถึงหน่วยงานในทางสร้างสรรค์อยู่เสมอ	การพูดถึงกรมทางหลวงในทางที่ดี
	2. ท่านทำงานที่หน่วยงานนี้แล้วมีความสุขสบายใจ	สร้างความเข้าใจ
	3. หากมีใครตำหนิหรือวิจารณ์หน่วยงานของท่าน ท่านมักจะกล่าวปกป้องหรือชี้แจงแทนทันที	ลดความขัดแย้ง

ตารางที่ 3.11 (ต่อ)

ตัวแปรตาม	คำถาม	วัดนิยามค่าศัพท์
	4. ท่านมีความพยายามสร้างชื่อเสียงให้กับหน่วยงานเสมอ	เป็นกระบอกเสียงให้กับองค์กร
	5. ท่านพยายามเสนอแนวความคิดดีๆ ใหม่ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ทำให้หน่วยงานของท่านพัฒนาอยู่เสมอ	เสนอแนวคิดที่เป็นประโยชน์ให้หน่วยงาน
	6. ท่านภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนทั่วไปว่าท่านเป็นบุคลากรของหน่วยงานนี้	ภาคภูมิใจที่เป็นบุคลากรขององค์กร

ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง การแสดงออกจากภายในถึงความรู้สึกจงรักภักดี ความต้องการที่จะอยู่กับกรมทางหลวง ไม่คิดที่จะโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน จะแสดงความไม่เต็มใจหรือปฏิเสธที่จะลาออกจากกรมทางหลวง ตลอดจนมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในทางที่ดี คงความเป็นสมาชิกต่อไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกรมทางหลวง โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

ตารางที่ 3.12 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรตาม ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร

ตัวแปรตาม	คำถาม	วัดนิยามค่าศัพท์
ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร	1. ท่านรู้สึกว่าหน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานที่ดีที่สุดที่ท่านอยากทำงานด้วยและ การตัดสินใจทำงานที่นี่เป็นการตัดสินใจที่ดีที่สุด	ความรู้สึกจงรักภักดี
	2. ท่านมั่นใจในอนาคตและความมั่นคงของหน่วยงาน	ความต้องการที่จะอยู่กับกรมทางหลวง
	3. ท่านมีความคิดว่าจะปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหน่วยงานนี้ตลอดไป โดยไม่คิดลาออกหรือย้ายไปหน่วยงานอื่น	ปฏิเสธที่จะลาออกจากกรมทางหลวง
	4. เมื่อท่านทำงานที่หน่วยงานนี้ในระยะยาว ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานมากขึ้น	ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในทางที่ดี

ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กร หมายถึง การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจและตั้งใจที่จะอุทิศร่างกายแรงใจเพื่อประโยชน์และความก้าวหน้าของกรมทางหลวง การแสดงออกในรูปของพฤติกรรมของความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวาในการทำงาน ความมุ่งมั่นในการสร้างผลงานที่ดี ทำหน้าที่ให้ดีที่สุดและต้องการเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จหรือร่วมกิจกรรมต่างๆ ของกรมทางหลวง โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

ตารางที่ 3.13 โครงสร้างคำถามสำหรับตัวแปรตาม ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กร

ตัวแปรตาม	คำถาม	วัดนิยามคำศัพท์
ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กร	1. ท่านมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ถึงแม้ว่างานนั้นจะนอกเหนือจากงานในหน้าที่รับผิดชอบ	การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจและตั้งใจ
	2. ท่านยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจให้กับงานในหน่วยงานของท่าน ทั้งในเวลาราชการและวันหยุดราชการ แม้ว่าท่านจะไม่ได้รับค่าตอบแทนใดๆ	อุทิศร่างกายแรงใจเพื่อประโยชน์และความก้าวหน้าของกรมทางหลวง
	3. ท่านมีความตั้งใจอย่างมากที่จะปฏิบัติตามนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงาน ตามที่หน่วยงานตั้งไว้	ความมุ่งมั่นในการสร้างผลงานที่ดี ทำหน้าที่ให้ดีที่สุด
	4. ท่านพร้อมที่จะเสียสละความสุข และประโยชน์ส่วนตัวด้วยความเต็มใจ เพื่อความสำเร็จของหน่วยงานนี้	อุทิศร่างกายแรงใจเพื่อประโยชน์และความก้าวหน้าของกรมทางหลวง
	5. ท่านเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ทั้งหมดที่มีเพื่อให้งานของหน่วยงานประสบความสำเร็จ	ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ
	6. เมื่อได้รับมอบหมายงานอย่างหนึ่ง ท่านจะทุ่มเทให้กับงานนั้นอย่างเต็มที่	การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่

3. การหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเพื่อหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ IOC (Index of Item Objective Congruence) ดังนี้

- + 1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามเหมาะสม ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาที่ระบุไว้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามเหมาะสม ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาที่ระบุไว้
- 1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามไม่เหมาะสม ไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาที่ระบุไว้

ทั้งนี้ผู้ศึกษาจะดำเนินการคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป นำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม โดยข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.5 จะนำไปปรับปรุงแก้ไขหรือตัดทิ้งไป เพื่อให้แบบสอบถามมีความสมบูรณ์มากที่สุดตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน และนำมาหาดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ โดยมีเกณฑ์การพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาที่ใช้ได้ ตั้งแต่ 0.8 ขึ้นไป ซึ่งผลการตรวจสอบพบว่า ค่า IOC ทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 0.92 ถือว่าใช้ได้

จากนั้นนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจค่า IOC ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย 30 คน จากกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง กรมทางหลวง ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อทำการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (reliability analysis) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ผ่านการโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติช่วยในการวิเคราะห์ ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.92 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.7 (ค่าสถิติอยู่ระหว่าง 0 – 1) ถือได้ว่าอยู่ในระดับดีมาก แบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำแบบสอบถามไปศึกษาในกลุ่มตัวอย่างจริงได้

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 เก็บรวบรวมข้อมูล การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Study) แบบวัดครั้งเดียวที่เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการใช้แบบสอบถามออนไลน์จาก Google form จำนวน 220 ชุด

4.2 ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ใช้สำรวจบุคลากรที่ปฏิบัติงานในกรมทางหลวง ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ จำนวน 220 คน ซึ่งผู้ศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

**4.2.1 ผู้ศึกษาดำเนินการประสานกับสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัย-
สุโขทัยธรรมมาธิราช** เพื่อจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการศึกษาไปยังหน่วยงาน
กรมทางหลวง สังกัดส่วนกลาง ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพมหานคร จำนวน 7 หน่วยงาน ได้แก่ ศูนย์
เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักจัดกรรมสิทธิ์ที่ดิน สำนักก่อสร้างทางที่ 1 สำนักก่อสร้างทางที่ 2 สำนัก
ก่อสร้างสะพานสำนักสำรวจและออกแบบ และสำนักบริหารโครงการระหว่างประเทศ

**4.2.2 ผู้ศึกษาสร้างแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google form และให้ดำเนินการ
ตอบแบบสอบถาม** โดยการให้สแกน QR code ท้ายแบบสอบถามที่ส่งไปพร้อมหนังสือขอความ
อนุเคราะห์เก็บข้อมูลการศึกษา เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดกรมทางหลวง
และติดตามให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามให้ครบ จำนวน 220 ชุด โดยเป็นการพิทักษ์สิทธิ์
ไม่เปิดเผยข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างในแบบสอบถาม

4.2.3 รวบรวมแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามผ่าน Google form จำนวน
ทั้งหมด 220 ชุด คิดเป็น 100% ที่ได้รับคืน นำมาวิเคราะห์ค่าสถิติต่างๆ ผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์
สำเร็จรูป

4.2.4 ผู้ศึกษาจะทำการตรวจสอบเบื้องต้น โดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ของ
แบบสอบถามที่ได้รับกลับมาจากกลุ่มตัวอย่าง และนำแบบสอบถามมาลงรหัส (Coding) ในแบบลง
รหัส สำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ
ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ หลังจากนั้นผู้ศึกษา
จะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) สถิติเชิงอนุมาน
(Inferential Statistics) และนำเสนอในรูปแบบรายงาน



5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาเลือกใช้สถิติในการวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูลและตอบวัตถุประสงค์ ดังแสดงในตารางที่ 3.13

ตารางที่ 3.14 แสดงการเปรียบเทียบสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

วัตถุประสงค์	สถิติที่ใช้
1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน
4. เพื่อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง	ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหาแบบสรุพอุปนัย

5.1 สถิติเชิงพรรณนา เพื่อบรรยายลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อแสดงข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม และเสนอเป็นตารางมีคำบรรยายประกอบ

5.2 สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์เนื้อหาแบบสรุพอุปนัย ซึ่งเป็นการสรุปจากผลที่ได้จากการศึกษาและการทบทวนวรรณกรรมต่างๆ

5.3 เกณฑ์การแปลผล ในการศึกษาครั้งนี้ กำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย ดังนี้

5.3.1 การอภิปรายผลแบบสอบถามเป็นแบบอันตรภาค (Interval Scale)

ใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5-1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

หลังจากการคำนวณช่วงระดับคะแนนดังกล่าวแล้ว นำค่าที่ได้จากการคำนวณ มาแบ่งเป็นระดับความพึงพอใจ 5 ระดับ ดังนี้

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

5.3.2 เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ ได้แก่ 1.ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (WORKFORCE Environment) ได้แก่ การบริหารงานบุคคล สภาพแวดล้อมการทำงาน นโยบายและสิทธิประโยชน์ และ 2.ด้านความผูกพันของบุคลากร (WORKFORCE Engagement) ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการผลการปฏิบัติงาน การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 – 5.00	มีความสัมพันธ์ระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	มีความสัมพันธ์ระดับมาก
2.61 – 3.40	มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	มีความสัมพันธ์ระดับน้อย
1.00 – 1.80	มีความสัมพันธ์ระดับน้อยที่สุด

5.3.3 เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง สังกัดส่วนกลาง ได้แก่ ด้านการกล่าวถึงองค์การเชิงบวก ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ และด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถ

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 – 5.00	มีความผูกพันองค์กรระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	มีความผูกพันองค์กรระดับมาก
2.61 – 3.40	มีความผูกพันองค์กรระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	มีความผูกพันองค์กรระดับน้อย
1.00 – 1.80	มีความผูกพันองค์กรระดับน้อยที่สุด

**5.3.4 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพัน
องค์การของบุคลากรกรมทางหลวง สังกัดส่วนกลาง** วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ Pearson
Correlation โดยเกณฑ์การแปลผลความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กำหนดหลักเกณฑ์การ
แปลความหมาย 5 ระดับ ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540, หน้า 144)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ความหมาย
ต่ำกว่า 0.20	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
0.20 – 0.40	มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ
0.41 – 0.60	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
0.61 – 0.80	มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง
0.81 ขึ้นไป	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง” โดยมีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง

4. เพื่อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยทฤษฎีความน่าจะเป็น (Probability sampling) ด้วยวิธีการสุ่มแบบบังเอิญ บุคลากรของกรมทางหลวง สังกัดส่วนกลาง ถนนพระรามที่ 6 จำนวน 220 คน และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์ ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ประกอบด้วย 1. ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) ได้แก่ การบริหารงานบุคคล สภาพแวดล้อมการทำงาน นโยบาย และสิทธิประโยชน์ และ 2. ด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการผลการปฏิบัติงาน การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ประกอบด้วย ด้านการกล่าวถึงองค์การเชิงบวก ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร และด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานทางการศึกษา

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน	จำนวน
\bar{x}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
Sig.	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ
α	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
SS	แทน	Sum of Square
df	แทน	ค่าของขั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
MS	แทน	Mean Square
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์
**	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของบุคลากรกรมทางหลวง สังกัดส่วนกลาง ถนนพระรามที่ 6 จำนวน 220 คน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และอายุงาน โดยการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ รายละเอียดดังตารางที่ 4.1 – 4.5

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)	ลำดับ
ชาย	108	49.09	2
หญิง	112	50.91	1
รวม	220	100.00	

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 50.90 และเป็นเพศชาย จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 49.10 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

(n = 220)

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)	ลำดับ
ต่ำกว่า 30 ปี	48	21.82	2
30 - 40 ปี	92	41.82	1
41 - 50 ปี	48	21.82	2
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	32	14.54	3
รวม	220	100.00	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 30 - 40 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 41.82 รองลงมา มีอายุต่ำกว่า 30 ปี กับ 41 - 50 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 21.82 และมีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 14.54 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

(n = 220)

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)	ลำดับ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	44	20.00	3
ปริญญาตรี	104	47.27	1
สูงกว่าปริญญาตรี	72	32.73	2
รวม	220	100.00	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 47.27 รองลงมา มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 32.73 และระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเภทบุคลากร

(n = 220)

ประเภทบุคลากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)	ลำดับ
ข้าราชการ	136	61.82	1
ลูกจ้างประจำ	20	9.09	3
พนักงานราชการ	64	29.09	2
รวม	220	100.00	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นบุคลากรประเภทข้าราชการ จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 61.82 รองลงมาเป็นบุคลากรประเภทพนักงานราชการ จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 29.09 และเป็นบุคลากรประเภทลูกจ้างประจำ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 9.09 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุงาน

(n = 220)

อายุงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)	ลำดับ
ต่ำกว่า 2 ปี	24	10.91	4
มากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 4 ปี	68	30.91	2
มากกว่า 4 ปี แต่ไม่เกิน 6 ปี	40	18.18	3
มากกว่า 6 ปี ขึ้นไป	88	40.00	1
รวม	220	100.00	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 6 ปี ขึ้นไป จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 รองลงมาคืออายุงานมากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 4 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 30.91 มีอายุงานมากกว่า 4 ปี แต่ไม่เกิน 6 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 18.18 และมีอายุงานต่ำกว่า 2 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 10.91 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) ประกอบด้วย การบริหารงานบุคคล สภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์และด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การ การจัดการผลการปฏิบัติงาน การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร และความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ผู้ศึกษาจะเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวมเป็นรายด้านและรายข้อโดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 4.6 – 4.15

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ในภาพรวมทุกด้าน

(n = 220)				
ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การ ของบุคลากรกรมทางหลวง	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร	3.67	0.87	มาก	2
ด้านความผูกพันของบุคลากร	3.73	0.92	มาก	1
รวม	3.70	0.90	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง จำนวน 2 ด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.70$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความผูกพันของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.73$) รองลงมา คือ ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.67$) ตามลำดับ

ผู้ศึกษาขอเสนอผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวงรายด้าน มีดังนี้

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร

(n = 220)

ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การบริหารงานบุคคล	3.83	.81	มาก	1
สภาพแวดล้อมการทำงาน	3.79	.81	มาก	2
ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	3.40	.98	มาก	3
รวม	3.67	0.87	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.67$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.83$) รองลงมา คือ สภาพแวดล้อมการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.79$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.40$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านความผูกพันของบุคลากร

(n = 220)

ด้านความผูกพันของบุคลากร	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
วัฒนธรรมองค์การ	3.69	.86	มาก	4
การจัดการผลการปฏิบัติงาน	3.77	.90	มาก	1
การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	3.71	.95	มาก	3
ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน	3.74	.95	มาก	2
รวม	3.73	0.92	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านความผูกพันของบุคลากร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.73$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การจัดการผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.77$) รองลงมา คือ ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.74$) การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.71$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ วัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.69$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร เรื่องการบริหารงานบุคคล

(n = 220)

การบริหารงานบุคคล	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ผู้บริหารมีการสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์	3.84	.68	มาก	4
การปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน				
หน่วยงานมีแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน	3.82	.77	มาก	5
หน่วยงานมีการสรรหา ว่าจ้าง คัดเลือกบุคลากรใหม่อย่างโปร่งใส	3.93	.78	มาก	1
หน่วยงานมีการแบ่งหน้าที่ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การกระจายงานที่เหมาะสม	3.85	.75	มาก	3
หน่วยงานมีการสับเปลี่ยน หมุนเวียน โยกย้ายตำแหน่งหน้าที่อย่างเหมาะสม	3.71	.87	มาก	7
หน่วยงานมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม	3.78	.80	มาก	6
ท่านได้รับมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ และความถนัดที่มีอยู่	3.89	.83	มาก	2
ท่านมีโอกาสกำหนดแผนการทำงาน วิธีการทำงานในหน้าที่ของตนเอง	3.78	.96	มาก	6
รวม	3.83	0.81	มาก	

/ จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร เรื่องการบริหารงานบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.83$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หน่วยงานมีการสรรหา ว่าจ้าง คัดเลือก บุคลากรใหม่อย่างโปร่งใส อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.93$) รองลงมา คือ ท่านได้รับมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถและความถนัดที่มีอยู่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.89$) หน่วยงานมีการแบ่งหน้าที่ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การกระจายงานที่เหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.85$) ผู้บริหารมีการสื่อสารและถ่ายทอด ยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน ($\bar{x} = 3.84$) หน่วยงานมีแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.82$) หน่วยงานมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม และ ท่านมีโอกาสกำหนดแผนการทำงาน วิธีการทำงาน ในหน้าที่ของตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.78$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีการสับเปลี่ยน หมุนเวียน โยกย้ายตำแหน่งหน้าที่อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.71$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กร เรื่องสภาพแวดล้อมการทำงาน

สภาพแวดล้อมการทำงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
สถานที่ทำงานมีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเท มีอุณหภูมิที่เหมาะสม	4.06	.62	มาก	2
สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย	4.07	.69	มาก	1
หน่วยงานมีเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้งานอย่างเพียงพอเหมาะสม	3.72	.85	มาก	5
หน่วยงานมีการบำรุงรักษาอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นต่อการทำงาน	3.76	.88	มาก	4
หน่วยงานมีกิจกรรมเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพที่ดีที่สุด	3.62	.89	มาก	6

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

(n = 220)

สภาพแวดล้อมการทำงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
หน่วยงานมีกิจกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	3.44	1.05	มาก	7
ท่านมีความคล่องตัวในการทำงานและได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี	3.84	.73	มาก	3
รวม	3.79	0.81	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร เรื่องสภาพแวดล้อมการทำงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.79$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.07$) รองลงมาคือ สถานที่ทำงานมีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเท มีอุณหภูมิที่เหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.06$) ท่านมีความคล่องตัวในการทำงานและได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.84$) หน่วยงานมีการบำรุงรักษาอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นต่อการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.76$) หน่วยงานมีเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้งานอย่างเพียงพอเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.72$) หน่วยงานมีกิจกรรมเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพสุภาพที่ดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.62$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีกิจกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.44$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร เรื่องค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

(n = 220)				
ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
ท่านได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย	3.53	.85	มาก	2
เงินเดือนที่ได้รับมีความเพียงพอกับค่าครองชีพตามภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน	3.17	1.10	ปานกลาง	4
ท่านได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ตามที่กฎหมายกำหนดอย่างเหมาะสม เช่น เวชภัณฑ์และยาเพื่อใช้ในการปฐมพยาบาล น้ำสะอาดสำหรับดื่ม ห้องน้ำที่ถูกต้องลักษณะ เป็นต้น	3.69	.83	มาก	1
หน่วยงานมีสิทธิพิเศษที่ดีกว่าหน่วยงานอื่น	3.20	1.12	ปานกลาง	3
รวม	3.40	0.98	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร เรื่องค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.40$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ตามที่กฎหมายกำหนดอย่างเหมาะสม เช่น เวชภัณฑ์และยาเพื่อใช้ในการปฐมพยาบาล น้ำสะอาด สำหรับดื่ม ห้องน้ำที่ถูกต้องลักษณะ เป็นต้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.69$) รองลงมา คือ ท่านได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.53$) หน่วยงานมีสิทธิพิเศษที่ดีกว่าหน่วยงานอื่น อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.20$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ เงินเดือนที่ได้รับมีความเพียงพอกับค่าครองชีพตามภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.17$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านความผูกพันของบุคลากร เรื่องวัฒนธรรมองค์การ

(n = 220)				
วัฒนธรรมองค์การ	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
หน่วยงานส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	3.76	.81	มาก	2
หน่วยงานให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน	3.96	.63	มาก	1
หน่วยงานทำงานในรูปแบบเครือข่าย	3.64	.96	มาก	3
หน่วยงานยึดถือความสามารถมากกว่าความอาวุโส	3.53	.97	มาก	5
หน่วยงานให้ความสำคัญกับความสุขของบุคลากรในการทำงาน	3.55	.95	มาก	4
รวม	3.69	0.86	มาก	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านความผูกพันของบุคลากร เรื่องวัฒนธรรมองค์การ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.69$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หน่วยงานให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.96$) รองลงมา คือ หน่วยงานส่งเสริมการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.76$) หน่วยงานทำงานในรูปแบบเครือข่าย อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.64$) หน่วยงานให้ความสำคัญกับความสุขของบุคลากรในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.55$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานยึดถือความสามารถมากกว่าความอาวุโส อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.53$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านความผูกพันของบุคลากร เรื่องการจัดการผลการปฏิบัติงาน

(n = 220)				
การจัดการผลการปฏิบัติงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
หน่วยงานมีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.80	.86	มาก	2
หน่วยงานมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม	3.73	.95	มาก	3
การประเมินผลการปฏิบัติงานส่งผลให้ท่านก้าวหน้าอย่างถูกต้องเหมาะสม	3.71	.85	มาก	4
ท่านพอใจกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา	3.84	.95	มาก	1
รวม	3.77	0.90	มาก	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านความผูกพันของบุคลากร เรื่องการจัดการผลการปฏิบัติงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.77$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านพอใจกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.84$) รองลงมา คือ หน่วยงานมีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.80$) หน่วยงานมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.73$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานส่งผลให้ท่านก้าวหน้าอย่างถูกต้องเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.71$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านความผูกพันของบุคลากร เรื่องการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร

(n = 220)				
การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
หน่วยงานสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษา	3.75	.96	มาก	3
หน่วยงานมีงบประมาณการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ	3.60	.93	มาก	4
หน่วยงานสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด มุมแลกเปลี่ยนความรู้ที่เหมาะสมต่อการพัฒนาตนเอง	3.53	1.06	มาก	5
หน่วยงานส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ผูกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ	3.76	.95	มาก	2
ท่านได้รับการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่อย่างเป็นธรรมชาติ	3.89	.83	มาก	1
รวม	3.71	0.95	มาก	

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านความผูกพันของบุคลากร เรื่องการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.71$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านได้รับการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่อย่างเป็นธรรมชาติ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.89$) รองลงมา คือ หน่วยงานส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ผูกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.76$) หน่วยงานสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.75$) หน่วยงานมีงบประมาณการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.60$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด มุมแลกเปลี่ยนความรู้ที่เหมาะสมต่อการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.53$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านความผูกพันของบุคลากร เรื่องความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

(n = 220)				
ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญอย่างสม่ำเสมอ	3.81	.82	มาก	1
หน่วยงานมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	3.75	.86	มาก	2
หน่วยงานมีการเตรียมความพร้อมสำหรับบุคลากรในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นเมื่อมีโอกาสมatching	3.69	1.02	มาก	4
เส้นทางการเติบโตของท่านมีความชัดเจน	3.72	1.08	มาก	3
รวม	3.74	0.95	มาก	

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ด้านความผูกพันของบุคลากร เรื่องความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.74$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.81$) รองลงมา คือ หน่วยงานมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.75$) เส้นทางการเติบโตของท่านมีความชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.72$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หน่วยงานมีการเตรียมความพร้อมสำหรับบุคลากรในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นเมื่อมีโอกาสมatching อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.69$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง

การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการกล่าวถึงองค์กรเชิงบวก (2) ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร และ (3) ด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กร ผู้ศึกษาจะเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวมเป็นรายด้านและรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 4.16 – ตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ในภาพรวมทุกด้าน

(n = 220)				
ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพัน องค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง	\bar{x}	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	ลำดับ
ด้านการกล่าวถึงองค์กรเชิงบวก	3.77	.72	มาก	3
ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกของ องค์กร	3.84	.84	มาก	2
ด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อ องค์กร	3.88	.81	มาก	1
รวม	3.83	0.79	มาก	

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ภาพรวมในทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.83$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.88$) รองลงมา คือ ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.84$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการกล่าวถึงองค์กรเชิงบวก อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.77$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ในด้านการกล่าวถึงองค์การเชิงบวก

(n = 220)

ด้านการกล่าวถึงองค์การเชิงบวก	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
ท่านมักจะกล่าวชมและพูดถึงหน่วยงานในทางสร้างสรรค์อยู่เสมอ	3.75	.88	มาก	3
ท่านทำงานที่หน่วยงานนี้แล้วมีความสุขสบายใจ	3.71	.83	มาก	4
หากมีใครตำหนิหรือวิจารณ์หน่วยงานของท่าน	3.62	.98	มาก	6
ท่านมักจะกล่าวปกป้องหรือชี้แจงแทนทันที				
ท่านมีความพยายามสร้างชื่อเสียงให้กับหน่วยงานเสมอ	3.80	.89	มาก	2
ท่านพยายามเสนอแนวความคิดดีๆ ใหม่ๆ ที่จะประโยชน์ทำให้หน่วยงานของท่านพัฒนาอยู่เสมอ	3.67	.92	มาก	5
ท่านภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนทั่วไปว่าท่านเป็นบุคลากรของหน่วยงานนี้	4.04	.76	มาก	1
รวม	3.77	0.72	มาก	

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ในด้านการกล่าวถึงองค์การเชิงบวก ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.77$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนทั่วไปว่าท่านเป็นบุคลากรของหน่วยงานนี้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.04$) รองลงมา คือ ท่านมีความพยายามสร้างชื่อเสียงให้กับหน่วยงานเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.80$) ท่านมักจะกล่าวชมและพูดถึงหน่วยงานในทางสร้างสรรค์อยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.75$) ท่านทำงานที่หน่วยงานนี้แล้วมีความสุข สบายใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.71$) ท่านพยายามเสนอแนวความคิดดีๆ ใหม่ๆ ที่จะประโยชน์ทำให้หน่วยงานของท่านพัฒนาอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.67$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด คือ หากมีใครตำหนิหรือวิจารณ์หน่วยงานของท่าน ท่านมักจะกล่าวปกป้องหรือชี้แจงแทนทันที อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.62$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพัน
องค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ในด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ

(n = 220)

ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิก ขององค์การ	\bar{x}	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	ลำดับ
ท่านรู้สึกว่ายานหน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานที่ดีที่สุดใน ท่านอยากทำงานด้วยและการตัดสินใจทำงาน ที่นี่เป็นการตัดสินใจที่ดีที่สุดใน	3.78	.83	มาก	2
ท่านมั่นใจในอนาคตและความมั่นคง ของหน่วยงาน	3.91	.91	มาก	1
ท่านมีความคิดว่าจะปฏิบัติหน้าที่อยู่ใน หน่วยงานนี้ตลอดไปโดยไม่คิดลาออก หรือย้ายไปหน่วยงานอื่น	3.76	.90	มาก	3
เมื่อท่านทำงานที่หน่วยงานนี้ในระยะยาว ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานมากขึ้น	3.91	.70	มาก	1
รวม	3.84	0.84	มาก	

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ในด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.84$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ
ท่านมั่นใจในอนาคตและความมั่นคงของหน่วยงาน และ เมื่อท่านทำงานที่หน่วยงานนี้ในระยะยาว
ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานมากขึ้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.91$) รองลงมา คือ ท่านรู้สึกว่ายาน
หน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานที่ดีที่สุดในท่านอยากทำงานด้วยและการตัดสินใจทำงานที่นี่เป็นการตัดสินใจ
ที่ดีที่สุดใน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.78$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านมีความคิดว่าจะปฏิบัติ
หน้าที่อยู่ในหน่วยงานนี้ตลอดไปโดยไม่คิดลาออกหรือย้ายไปหน่วยงานอื่น อยู่ในระดับมาก
($\bar{x} = 3.76$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ
ความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ในด้านความพยายาม
อย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์การ

(n = 220)				
ด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถ เพื่อองค์การ	\bar{x}	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	ลำดับ
ท่านมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ถึงแม้ว่างานนั้นจะ นอกเหนือจากงานในหน้าที่รับผิดชอบ	3.80	.77	มาก	4
ท่านยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจให้กับงาน ในหน่วยงานของท่าน ทั้งในเวลาราชการและ วันหยุดราชการ แม้ว่าท่านจะไม่ได้รับ ค่าตอบแทนใดๆ	3.78	.92	มาก	5
ท่านมีความตั้งใจอย่างมากที่จะปฏิบัติตาม นโยบายและเป้าหมายของหน่วยงาน ตามที่ หน่วยงานตั้งไว้	3.91	.72	มาก	3
ท่านพร้อมที่จะเสียสละความสุข และประโยชน์ ส่วนตัวด้วยความเต็มใจเพื่อความสำเร็จของ หน่วยงานนี้	3.69	.95	มาก	6
ท่านเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถและ ประสบการณ์ทั้งหมดที่มีเพื่อให้งานของ หน่วยงานประสบความสำเร็จ	4.02	.78	มาก	2
เมื่อได้รับมอบหมายงานอย่างหนึ่ง ท่านจะ ทุ่มเทให้กับงานนั้นอย่างเต็มที่	4.06	.73	มาก	1
รวม	3.88	0.81	มาก	

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ในด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์การ
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.88$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

คือ เมื่อได้รับมอบหมายงานอย่างหนึ่ง ท่านจะทุ่มเทให้กับงานนั้นอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.06$) รองลงมา คือ ท่านเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ทั้งหมดที่มี เพื่อให้งานของหน่วยงานประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.02$) ท่านมีความตั้งใจอย่างมากที่จะปฏิบัติตามนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงาน ตามที่หน่วยงานตั้งไว้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.91$) ท่านมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ถึงแม้ว่างานนั้นจะนอกเหนือจากงานในหน้าที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.80$) ท่านยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจให้กับงานในหน่วยงานของท่าน ทั้งในเวลาราชการและวันหยุดราชการ แม้ว่าท่านจะไม่ได้รับค่าตอบแทนใดๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.78$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านพร้อมที่จะเสียสละความสุข และประโยชน์ส่วนตัวด้วยความเต็มใจเพื่อความสำเร็จของหน่วยงานนี้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.69$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพัน ต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) ประกอบด้วย การบริหารงานบุคคล สภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การ การจัดการผลการปฏิบัติงาน การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร และความก้าวหน้าในอาชีพการงาน



ตารางที่ 4.20 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร
กรมทางหลวง โดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

(n = 220)

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ของบุคลากรกรมทางหลวง	ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร กรมทางหลวง		
	r	sig	N
ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment)			
การบริหารงานบุคคล	.650**	.000	220
สภาพแวดล้อมการทำงาน	.569**	.000	220
ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	.678**	.000	220
ด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)			
วัฒนธรรมองค์การ	.622**	.000	220
การจัดการผลการปฏิบัติงาน	.693**	.000	220
การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	.729**	.000	220
ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน	.783**	.000	220
รวม	.675**	.000	220

**ความสัมพันธ์มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง โดยใช้การทดสอบค่าทางสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง โดยภาพรวมมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .675 แสดงว่า ปัจจัยด้านต่างๆ มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) ในประเด็นการบริหารงานบุคคล มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ($r = .650$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) ในประเด็นสภาพแวดล้อมการทำงาน มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ($r = .569$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) ในประเด็นค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ($r = .678$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ในประเด็นวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ($r = .622$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ในประเด็นการจัดการผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ($r = .693$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ในประเด็นการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ($r = .729$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ในประเด็นความก้าวหน้าในอาชีพการงาน มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ($r = .783$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานทางการศึกษา

สมมติฐานทางการศึกษา มีปัจจัยอย่างน้อย 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความผูกพันของบุคลากรกรมทางหลวง

H_0 : มีปัจจัยน้อยกว่า 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความผูกพันของบุคลากรกรมทางหลวง

H_1 : มีปัจจัยอย่างน้อย 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความผูกพันของบุคลากรกรมทางหลวง

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ได้แก่ 1. ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) ประกอบด้วย การบริหารงานบุคคล สภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และ

2. ด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การ การจัดการผลการปฏิบัติงาน การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร และความก้าวหน้าในอาชีพการงาน พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง เป็นไปในทิศทางบวกในระดับปานกลาง ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ดังนั้น ผลการทดสอบจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานทางการศึกษาที่ตั้งไว้

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ในข้อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง โดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด ผลจากการวิเคราะห์ มีดังนี้

ตารางที่ 4.21 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

ข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment)		
<u>การบริหารงานบุคคล</u>		
ควรมีอัตรากำลังที่เพียงพอ เลือกคนให้เหมาะสมกับงาน	14	14.29
<u>สภาพแวดล้อมการทำงาน</u>		
ควรมีการปรับปรุงอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ	19	19.39
<u>ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์</u>		
ควรมีสิทธิประโยชน์ในเรื่องของค่าที่พัก ค่าเช่าบ้านสำหรับบุคลากรที่บรรจุในส่วนกลาง	12	12.24
ควรมีสวัสดิการด้านสุขภาพ เช่น พื้นที่ออกกำลังกาย	3	3.06
ด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)		
<u>วัฒนธรรมองค์การ</u>		
ควรมีกิจกรรมสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	17	17.35
สร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กรไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เสริมสร้างความกลมเกลียว	4	4.08

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
การจัดการผลการปฏิบัติงาน		
ควรมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนและกระจายงานที่เป็นธรรม	9	9.18
ควรพิจารณาจากผลสำเร็จของงานมากกว่าความอาวุโส และโปร่งใส ตรวจสอบได้	3	3.06
การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร		
ควรส่งเสริมอบรมพัฒนาความรู้ที่จำเป็นในการทำงานสำหรับสายงานอื่นนอกเหนือจากสายงานโยธา	8	8.16
จัดให้มีการฝึกอบรมทักษะทางดิจิทัลให้เพิ่มมากขึ้น	3	3.06
ด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)		
ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน		
ควรมีการมอบหมายงานให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่จะสามารถนำไปใช้ประกอบการเลื่อนตำแหน่งในอนาคตด้วย	6	6.12
รวม	98	100.00

จากตารางที่ 4.21 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง พบว่า มีข้อเสนอแนะแนวทางในสภาพแวดล้อมการทำงาน ควรมีการปรับปรุงอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.39 รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์การ ควรมีกิจกรรมสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ คิดเป็นร้อยละ 17.35 การบริหารงานบุคคล ในเรื่องควรมีอัตรากำลังที่เพียงพอ เลือกคนให้เหมาะสมกับงาน คิดเป็นร้อยละ 14.29 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ควรมีสวัสดิการในเรื่องของค่าที่พัก ค่าเช่าบ้านสำหรับบุคลากรที่บรรจุในส่วนกลาง คิดเป็นร้อยละ 12.24 การจัดการผลการปฏิบัติงาน ควรมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนและกระจายงานที่เป็นธรรม คิดเป็นร้อยละ 9.18 การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ในเรื่องการส่งเสริมอบรมพัฒนาความรู้ที่จำเป็นในการทำงานสำหรับสายงานอื่นนอกเหนือจากสายงานโยธา คิดเป็นร้อยละ 8.16 และความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ในเรื่องการมอบหมายงานให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่จะสามารถนำไปใช้ประกอบการเลื่อนตำแหน่งในอนาคต น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 6.12 ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ใช้รูปแบบการศึกษาเชิงปริมาณ ผู้ศึกษาขอเสนอผลสรุปการศึกษาเรียงลำดับ ดังนี้

1. สรุปการศึกษา
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง มีวัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการศึกษา และผลการศึกษา สรุปได้ ดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์

1.1.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ ของบุคลากรกรมทางหลวง

1.1.2 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

1.1.4 เพื่อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

1.2 วิธีการดำเนินการศึกษา

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษานี้ ผู้ศึกษาใช้ประชากรในการศึกษา คือ บุคลากรกรมทางหลวง ประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลาง ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพมหานคร จำนวน 7 หน่วยงาน ได้แก่ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักจัดกรรมสิทธิ์ที่ดิน

สำนักก่อสร้างทางที่ 1 สำนักก่อสร้างทางที่ 2 สำนักก่อสร้างสะพาน สำนักสำรวจและออกแบบ และสำนักบริหารโครงการระหว่างประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 488 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ จำนวน 220 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน ที่ระดับความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 ใช้การสุ่มตัวอย่าง 2 ระดับ คือ แบบชั้นภูมิแบ่งสัดส่วนและแบบบังเอิญ โดยการสุ่มตัวอย่างชั้นภูมิแบ่งสัดส่วน เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละหน่วยงาน จากนั้นจึงนำกลุ่มตัวอย่างที่ได้ไปใช้การสุ่มแบบบังเอิญในการเก็บข้อมูล

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง ผู้ศึกษาพัฒนาและปรับปรุงมาจากการศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร (Thailand Quality Award – TQA) หมวด 5 บุคลากร (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม) โดยเน้นใน 2 ส่วน คือ สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) ประกอบด้วย การบริหารงานบุคคล สภาพแวดล้อมการทำงาน และค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และ ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การ การจัดการผลการปฏิบัติงาน การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรและความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และจากการศึกษาแนวคิดของ Aon Hewitt เรื่องการแสดงพฤติกรรม 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการกล่าวถึงองค์การเชิงบวก ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ และด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถ

โดยได้นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ได้ค่าเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ เท่ากับ 0.92 ผู้ศึกษาตรวจสอบหาค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยนำไปทดลอง (Try out) กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ตัวอย่าง และวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.92 ถือว่าอยู่ในระดับดีมาก และสามารถนำแบบสอบถามไปศึกษาในกลุ่มตัวอย่างจริงได้

ในการศึกษาแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร ตอนที่ 4 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1) ขอนหนังสือรับรองจากสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความอนุเคราะห์ขอเก็บข้อมูลจากหน่วยงานในส่วนกลาง ถนนพระรามที่ 6 ได้แก่ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักจัดกรรมสิทธิ์ที่ดิน สำนักก่อสร้างทางที่ 1 สำนักก่อสร้างทางที่ 2 สำนักก่อสร้างสะพาน สำนักสำรวจและออกแบบ และสำนักบริหารโครงการระหว่างประเทศ

2) ผู้ศึกษาดำเนินการติดต่อไปยังหน่วยงานปลายทาง เพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในสังกัดตอบแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google form โดยการให้สแกน QR code ทำแบบสอบถามที่ส่งไปพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการศึกษา และตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามที่ถูกต้องกลับมา จนครบจำนวน

3) นำแบบสอบถามมาลงบันทึกถาวรหัส (Coding) และตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมแบบสอบถามได้ครบตามจำนวนที่กำหนดแล้ว ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1) ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามหลังจากนั้นนำมาวิเคราะห์ และตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด

2) การวิเคราะห์ ข้อมูล วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ได้แก่ สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ความถี่ (Frequency) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) การวิเคราะห์เนื้อหาแบบสรุปลงท้าย

3) ตรวจสอบข้อมูลทุกชนิดให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน และสมบูรณ์ก่อนจะนำมาลงรหัส

4) บันทึกข้อมูลที่เป็นรหัสลงในแบบบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์ พร้อมทั้งตรวจตราความถูกต้องของข้อมูล

5) ประมวลผลข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.3 ผลการศึกษา

1.3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

บุคลากรกรมทางหลวงที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลาง ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพฯ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 50.91 มีอายุระหว่าง 30 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.82 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 47.27 เป็นบุคลากรประเภทข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 61.82 และมีอายุงานมากกว่า 6 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 40.00

1.3.2 สรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) และด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 ซึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ การบริหารงานบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 รองลงมา คือ สภาพแวดล้อมการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ น้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ผลการศึกษา พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ซึ่งด้านที่มีระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง มากที่สุด คือ ด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ผู้ศึกษากำหนดสมมติฐานทางการศึกษาว่ามีปัจจัยอย่างน้อย 3 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความผูกพันของบุคลากรกรมทางหลวง ซึ่งจากการที่ได้ทดสอบสมมติฐานดังกล่าว พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง มีความสัมพันธ์กันในทุกทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน ดังนั้น สรุปได้ว่า มีปัจจัยน้อยกว่า 3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความผูกพันของบุคลากรกรมทางหลวง โดยปัจจัยในหัวข้อความก้าวหน้าในอาชีพการงาน มีความสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมา คือ การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร และสภาพแวดล้อมการทำงาน มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด

วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลาง ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพมหานคร มีข้อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวงที่สำคัญ ได้แก่ หัวข้อสภาพแวดล้อมการทำงาน ควรมีการปรับปรุงอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.39 รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์การ ควรมีกิจกรรมสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ คิดเป็นร้อยละ 17.35 และความก้าวหน้าในอาชีพการงานในเรื่องการมอบหมายงานให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่จะสามารถนำไปใช้ประกอบการเลื่อนตำแหน่งในอนาคต น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 6.12 ตามลำดับ

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ ดังนี้

2.1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

จากการศึกษา พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง ภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากซึ่ง ด้านความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การจัดการผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และวัฒนธรรมองค์การ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Hewitt Associates (2003 อ้างถึงใน นางสาวสมจิตร จันทร์เพ็ญ 2557, น. 15) ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อ องค์การ มี 7 ประการ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือบทบาทและลักษณะของผู้นำในองค์การ ซึ่งถือเป็นผู้ที่มีหน้าที่กำหนดแนวนโยบายและบริหารงานภายในองค์การ ซึ่งมีผลโดยตรงต่อรูปแบบ ในการบริหารงานและการทำงานของคนในองค์การ (2) วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ (Culture/Purpose) ซึ่งจะเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้คนในองค์การสามารถปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้อง และเป็น อันอันหนึ่งอันเดียวกัน (3) ลักษณะงาน (Work activity) คือ ลักษณะหน้าที่ ความรับผิดชอบ ของพนักงานที่เขาได้รับมอบหมาย ว่ามีความสำคัญต่อองค์การมากน้อยเพียงใด, ท้าทายความสามารถ ของเขาหรือไม่, มีโอกาสเติบโตในสายงานมากน้อยแค่ไหน (4) ค่าตอบแทนโดยรวม (Total companions) คือ ผลตอบแทนที่พนักงานได้รับจากการส่งมอบผลการทำงานที่บริษัทตอบแทนนั้นอยู่ในระดับที่ เหมาะสมกับความพึงพอใจของพนักงานหรือไม่ (5) คุณภาพชีวิต (Quality of life) คือ สิ่งแวดล้อมและ การใช้ชีวิตในการทำงานกับชีวิตส่วนตัวของพนักงานนั้นมีความสมดุลกันหรือไม่ เขาได้รับการอำนวยความสะดวก หรือ มีปัจจัยที่ส่งเสริมให้เขาสามารถใช้ชีวิตในการทำงานได้อย่างมีความสุขหรือไม่ (6) โอกาสที่ได้รับ (Opportunity) หมายถึง พนักงานได้มีโอกาสในการที่จะได้รับการยกย่อง การได้รับ โอกาสให้เป็นส่วนหนึ่งของทีม หรือการได้รับโอกาสที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานหรือชีวิตส่วนตัว และ (7) ความสัมพันธ์ (Relationship) คือ การที่พนักงาน ได้มีความสัมพันธ์ที่ดี ทั้งต่อหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ลูกค้า หรือในระหว่างทีมงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Burke เรื่องดัชนีวัด ความผูกพันของพนักงาน (2003: อ้างถึงใน ภาคินันท์ สุสังกรกาญจน์ 2565, น. 20) องค์ประกอบสำคัญ อันก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) องค์การ (Company) ได้แก่ ความเป็นผู้นำ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผลผลิต และบริการ (2) กลุ่มงาน (Work Group /Team)

ได้แก่ คุณภาพการทำงาน ความร่วมเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน การจัดการผลการดำเนินงาน (3) สายอาชีพ (Career) ได้แก่ การมีส่วนร่วมและการพัฒนา ตลอดจนความก้าวหน้าในอาชีพ (4) ลูกค้า (Customers) ได้แก่ แนวทางการให้บริการและตอบสนองต่อลูกค้ารวมถึงความสะดวกในการทำธุรกิจ (5) งานที่ทำ (Job) ได้แก่ ทรัพยากร ความท้าทายในงาน ความเครียดจากงาน (6) ผู้จัดการ (Manager) ความยุติธรรม ความสม่ำเสมอในการสนับสนุน การให้ข้อมูลย้อนกลับ

เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกึ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับการศึกษาของ นิตยา บ้านโก (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรภาครัฐศูนย์ฝึกพาณิชย์นาวี กรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐศูนย์ฝึกพาณิชย์นาวี กรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ด้านความสัมพันธ์ ผลในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่น่าสนใจ ด้านความรับผิดชอบ และในด้านความก้าวหน้า และปัจจัยค่าจูง ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการนิเทศงาน ด้านนโยบายและการบริหาร องค์กร ด้านสภาพการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว และด้านความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ สุปรียา สังข์ทอง (2559) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยศรีปทุม ผลการศึกษาพบว่าระดับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยศรีปทุม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และปัจจัยภายในองค์กร ด้านระบบการทำงาน ด้านระบบการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่จูงใจ และด้านความคล่องตัวของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยศรีปทุม และสอดคล้องกับการศึกษาของ กรณ์ธัญญ์ กิมศุก (2563) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีระบบการทำงานทางไกล แบบทำที่บ้าน (Work from home) ผลการศึกษาพบว่า โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดคือ ความก้าวหน้าในงานและโอกาสในการพัฒนา รองลงมา คือ ปัจจัยคุณภาพชีวิต ปัจจัยผลประโยชน์ตอบแทนรวม ปัจจัยการเป็นที่ยอมรับและให้อำนาจ และปัจจัยความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ ส่วนปัจจัยสนับสนุนอย่างทรัพยากรในการทำงาน ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีระบบการทำงานทางไกลแบบทำที่บ้าน สำหรับปัจจัยที่มีผลให้พนักงานแสดงออกถึงพฤติกรรมของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน 3 พฤติกรรม ได้แก่ (1) การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อผู้ร่วมงานและมีแนวโน้มไปสู่การพูดกับลูกค้าขององค์กรในแง่บวก (2) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร และ (3) การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถและทำตามหน้าที่ให้ดีที่สุด มีความเป็นไปได้ที่จะช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กร ได้แก่ ความก้าวหน้าในงานและโอกาสในการพัฒนาและปัจจัยคุณภาพชีวิต เท่านั้น

ผู้ศึกษามีความคิดเห็นว่าอาจเป็นเพราะบุคลากรในกรมทางหลวงได้รับผิดชอบงาน ต้องใช้ความรู้ความสามารถอย่างมาก จึงให้ความสำคัญกับหัวข้อการจัดการผลการปฏิบัติงานว่า หน่วยงานเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม และมีความพอใจกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา และในส่วนหัวข้อ ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ก็ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญอย่างสม่ำเสมอ และการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรได้รับการส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูน ความรู้อย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น หากต้องการให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด ผู้บริหารควรมีกิจกรรมสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์การอย่างต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และรับฟังปัญหาเพื่อหาทางแก้ไข และควรสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี สร้างการมีส่วนร่วม ความสามัคคี และการรู้หน้าที่ของตนเอง รวมถึงควรมีอัตราค่าจ้างที่เพียงพอ เลือกคนให้เหมาะสมกับ งาน และสร้างโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งให้เหมาะสมเที่ยงธรรม และโปร่งใส จะทำให้สามารถเพิ่ม ระดับความผูกพันต่อองค์กรได้มากขึ้น

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง

จากการศึกษา พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ภาพรวมมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถ เพื่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรและด้านการกล่าวถึงองค์กรเชิงบวก ตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของ สเตียร์ (อ้างถึงใน อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร 2562, น. 38) ได้กล่าวว่า ความผูกพันองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นของบุคคลที่มีต่อ องค์กรนั้นๆ โดยความผูกพันนั้นเป็นไปใน 3 ลักษณะดังนี้ (1) มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับ ในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (2) มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ ขององค์กร (3) มีความมุ่งมั่นปรารถนาที่จะดำรงตนให้เป็นสมาชิกขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิด ของ Mowday et. al. (1982: อ้างถึงใน ภาคินันท์ สุสังกรกาญจน 2565, น. 18) ให้ความหมายไว้ว่า ความสัมพันธ์อันเข้มแข็งของบุคคลเป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กร ประกอบไปด้วยสิ่งที่แสดงออกใน 3 ลักษณะ คือ การยอมรับในเป้าหมาย มีความเต็มใจในการใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานในองค์การ และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ Strelloff (2003: อ้างถึงใน สมจิตร จันทร์เพ็ญ 2557, น.6) ได้ให้ความหมายของ Engagement ว่าคำนี้มีความหมายเดียวกันกับคำว่า Commitment ซึ่งหมายถึงความผูกพันเป็นสภาวะที่เกี่ยวข้องกับทั้งอารมณ์และเหตุผลของบุคคลในด้าน งานและองค์การ ซึ่งแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรม 3 ลักษณะ คือ (1) การพูด (Say) คือ การกล่าวถึง องค์กรในทางที่ดีให้บุคคลอื่นฟัง ไม่ว่าจะเพื่อนร่วมงาน ครอบครัว ลูกค้า และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อื่นๆ (2) การอยู่กับองค์กร (Stay) คือ ความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป แม้หน่วยงานอื่น

จะให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า (3) การรับใช้ (Serve) คือ มีความภูมิใจในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งได้มีส่วนสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ และถ้าหากจำเป็นก็เต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อองค์กร

เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับการศึกษาของ กัลย์สุตา แก้วสุวรรณ (2564) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช การศึกษาพบว่า พนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่รองลงมา ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร และด้านความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตามลำดับ สอดคล้องกับการศึกษาของ ปันยยา บารา (2566) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาล ละครู จังหวัดสตูล ผลการศึกษาพบว่า ด้านที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน ส่วนข้อที่มีระดับความสำคัญมาก คือ ด้านการยอมรับนับถือในที่ทำงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าและมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านผลตอบแทน เงินเดือน และสวัสดิการ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และด้านความมีอิสระในด้านการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงพยาบาลละครู จังหวัดสตูล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านความเต็มใจ ที่จะทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ด้านความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร และด้านความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตามลำดับ แต่ไม่สอดคล้อง กับการศึกษาของ ลลิตา จันทรงาม (2559) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยตัวแปรด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

ผู้ศึกษามีความคิดเห็นว่าบุคลากรกรมทางหลวงมีความคิดเห็นในระดับความผูกพันขององค์กร ด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กร โดยส่วนมากมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ถึงแม้ว่างานนั้นจะนอกเหนือจากงานในหน้าที่รับผิดชอบ มีความตั้งใจอย่างมากที่จะปฏิบัติตามนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงาน ตามที่หน่วยงานตั้งไว้เต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ทั้งหมดที่มี เพื่อให้งานของหน่วยงานประสบความสำเร็จอาจเป็นเพราะกรมทางหลวงเป็นองค์กรระดับกรมขนาดใหญ่ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับการคมนาคมขนส่งทางบก มีผลต่อการดำเนินชีวิตของประชาชนโดยตรง ทำให้บุคลากรรู้สึกถึงความสำคัญของการงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา และเมื่อบุคลากรได้ดำเนินงานนั้นจนประสบความสำเร็จ ก็จะเกิดความภาคภูมิใจและยินดีที่ได้ทำงานนั้นจนสำเร็จ และแต่ละภาระงานที่ได้รับมอบหมายมิใช่ว่าจะสามารถ

ดำเนินการเพียงคนเดียวได้ต้องอาศัยการทำงานเป็นกลุ่ม ต้องประสานงานกับทุกองค์การในพื้นที่รับผิดชอบ ทั้งภายในและภายนอก ทำให้ต้องใช้ความรู้ความสามารถ รวมถึงทักษะที่หลากหลายในการปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

จากการศึกษา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพการงานมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง มากที่สุด รองลงมา คือ การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร และสภาพแวดล้อมการทำงาน มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง น้อยที่สุด

สอดคล้องกับแนวคิดของ Hewitt Associates (2003: อ้างถึงใน นางสาวสมจิตร จันทร์เพ็ญ 2557, น. 15) ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ มี 7 ประการ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือบทบาทและลักษณะของผู้นำในองค์การ ซึ่งถือเป็นผู้ที่มีหน้าที่กำหนดนโยบายและบริหารงานภายในองค์การ ซึ่งมีผลโดยตรงต่อรูปแบบในการบริหารงานและการทำงานของคนในองค์การ (2) วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ (Culture/Purpose) ซึ่งจะเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้คนในองค์การสามารถปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้องและเป็นอันอันหนึ่งอันเดียวกัน (3) ลักษณะงาน (Work activity) คือ ลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานที่เขาได้รับมอบหมายว่ามีความสำคัญต่อองค์การมากน้อยเพียงใด, ทำทลายความสามารถของเขาหรือไม่, มีโอกาสเติบโตในสายงานมากน้อยแค่ไหน (4) ค่าตอบแทนโดยรวม (Total companions) คือ ผลตอบแทนที่พนักงานได้รับจากการส่งมอบผลการทำงานที่บริษัทตอบแทนนั้นอยู่ในระดับที่เหมาะสมกับความพึงพอใจของพนักงานหรือไม่ (5) คุณภาพชีวิต (Quality of life) คือ สิ่งแวดล้อมและการใช้ชีวิตในการทำงานกับชีวิตส่วนตัวของพนักงานนั้นมีความสมดุลกันหรือไม่ เขาได้รับการอำนวยความสะดวกหรือมีปัจจัยที่ส่งเสริมให้เขาสามารถใช้ชีวิตในการทำงานได้อย่างมีความสุขหรือไม่ (6) โอกาสที่ได้รับ (Opportunity) หมายถึง พนักงานได้มีโอกาสในการที่จะได้รับการยกย่อง การได้รับโอกาสให้เป็นส่วนหนึ่งของทีมหรือการได้รับโอกาสที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานหรือชีวิตส่วนตัว และ (7) ความสัมพันธ์ (Relationship) คือ การที่พนักงาน ได้มีความสัมพันธ์ที่ดีที่ทั้งต่อหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ลูกค้า หรือในระหว่างทีมงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Burke เรื่องดัชนีวัดความผูกพันของพนักงาน (2003: อ้างถึงใน ภาคินันท์ สุสังกรกาญจน์ 2565, น. 20) องค์ประกอบสำคัญอันก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) องค์การ (Company) ได้แก่ ความเป็นผู้นำ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผลผลิต และบริการ (2) กลุ่มงาน (Work Group /Team) ได้แก่ คุณภาพการทำงาน การจัดการผลการดำเนินงาน (3) สายอาชีพ (Career) ได้แก่ การมีส่วนร่วมและการพัฒนา ตลอดจน

ความก้าวหน้าในอาชีพ (4) ลูกค้า (Customers) ได้แก่ แนวทางการให้บริการและตอบสนองต่อลูกค้า รวมถึงความสะดวกในการทำธุรกิจ (5) งานที่ทำ (Job) ได้แก่ ทรัพยากร ความท้าทายในงาน ความเครียด จากงาน (6) ผู้จัดการ (Manager) ความยุติธรรม ความสม่ำเสมอในการสนับสนุน การให้ข้อมูลย้อนกลับ และสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องลำดับชั้นความผูกพัน (Engagement Hierarchy) ของ Ed Gubman (2003: อ้างถึงใน ภาคินันท์ สุสังกรกาญจน์ 2565, น. 22) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การของ บุคลากรว่าจะเกิดขึ้นได้ต้องเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบ เข้าด้วยกัน ได้แก่ (1) คุณค่า และความรับผิดชอบ (Values and Responsibilities) (2) โปรแกรม (Program) และ (3) ความสัมพันธ์ (Relationships) ซึ่งคุณค่าและความรับผิดชอบเป็นฐานที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร หากการให้คุณค่าของบุคลากรมีความสอดคล้องกับค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์การ ทำให้บุคลากร เกิดความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์การ ขณะเดียวกันในส่วนของโปรแกรมหรือโครงการต่างๆ ที่องค์การ จัดให้บุคลากร เช่น การจ่ายค่าจ้าง สวัสดิการ หรือการจัดฝึกอบรม ย่อมมีผลต่อความผูกพันของ บุคลากรทั้งสิ้น หากองค์การสามารถจัดโปรแกรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร จะช่วยให้บุคลากรมีความต้องการอยู่กับองค์การต่อไป รวมถึงเรื่องความสัมพันธ์ที่มีผลกระทบอย่าง มากต่อความผูกพันของบุคลากร เนื่องจากเกี่ยวข้องกับความรู้สึกของบุคลากรโดยตรง ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานจึงมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร

เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษาค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ กับความผูกพัน ต่อองค์การของบุคลากรกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับการศึกษาของ นิตยา บ้านโก (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรภาครัฐศูนย์ฝึก พานิชย์นาวิ กรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม พบว่า บุคลากรภาครัฐศูนย์ฝึกพานิชย์นาวิ กรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม ที่มีปัจจัยด้านสภาพส่วนบุคคลต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน และปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐศูนย์ฝึกพานิชย์นาวิ กรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ด้านความสัมพันธ์ผลในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่น่าสนใจ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า และปัจจัยค่าจูน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการนิเทศงาน ด้านนโยบาย และการบริหารองค์การ ด้านสภาพการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว และด้าน ความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ สอดคล้องกับการศึกษาของ ลลิตา จันทร์งาม (2559) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล พบว่า ความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนาการทำงาน ทักษะคิดที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำ และค่าตอบแทน ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความผูกพัน ต่อองค์การโดยภาพรวม โดยที่ปัจจัยด้านภาวะผู้นำด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ด้านการพัฒนาการ

ทำงาน และด้านค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ และสอดคล้องกับการศึกษาของ กรณ์ธัญญ์ กิมศุก (2563) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีระบบการทำงานทางไกลแบบทำที่บ้าน (Work from home) ผลการศึกษาพบว่า โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด คือ ความก้าวหน้าในงานและโอกาสในการพัฒนา รองลงมา คือ ปัจจัยคุณภาพชีวิต ปัจจัยผลประโยชน์ตอบแทนรวม ปัจจัยการเป็นที่ยอมรับและให้อำนาจ และปัจจัยความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ ส่วนปัจจัยสนับสนุนอย่างทรัพยากรในการทำงาน ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีระบบการทำงานทางไกลแบบทำที่บ้าน

2.4 ข้อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง

จากการศึกษา พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลาง ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพมหานคร ได้แก่ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักจัดกรรมสิทธิ์ที่ดิน สำนักก่อสร้างทางที่ 1 สำนักก่อสร้างทางที่ 2 สำนักก่อสร้างสะพาน สำนักสำรวจและออกแบบ และสำนักบริหารโครงการระหว่างประเทศ มีข้อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร คือ ในเรื่องของสภาพแวดล้อมการทำงาน ควรมีการบำรุงรักษาอุปกรณ์ให้เพียงพอ และมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ มากที่สุด รองลงมา คือ ควรสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี สร้างการมีส่วนร่วม ความสามัคคี และการรู้หน้าที่ของตนเอง ควรมีอัตราค่าจ้างที่เพียงพอ เลือกคนให้เหมาะสมกับงาน สร้างโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งให้เหมาะสม เทียบธรรม และโปร่งใส ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ในด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน อย่างเร่งด่วน และควรเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์การ การบริหารงานบุคคล ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ ควบคู่กันอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Hewitt Associates (2003: อ้างถึงใน นางสาวสมจิตร จันทร์เพ็ญ 2557, น. 15) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของบุคลากรมีอยู่ 7 ประการ คือ (1) ภาวะผู้นำ (Leadership) (2) วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ (Culture Purpose) (3) ลักษณะงาน (Work Activity) (4) ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation) (5) คุณภาพชีวิต (Quality of Life) (6) โอกาสที่ได้รับ (Opportunity) และ (7) ความสัมพันธ์ (Relationships) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Burke (2003 : อ้างถึงใน ภาคินันท์ สุสังกรกาญจน์ 2565, น. 20) เรื่องดัชนีวัดความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement Index) พบว่าบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะมีความต้องการที่จะทำงานอยู่กับองค์กร มีความเสียสละเพื่อองค์กร รวมถึงช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

ผู้ศึกษามีความคิดเห็นว่าแนวทางทางการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของกรมทางหลวงในเรื่องของสภาพแวดล้อมการทำงานนั้น หากทบทวนจากนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของอธิบดีกรมทางหลวง พ.ศ. 2562 จะพบว่าเป็นนโยบายที่เน้นปรับโครงสร้างองค์การให้มีขนาดเหมาะสม ลดขั้นตอนการทำงาน ปรับระบบงานและบริหารอัตรากำลังให้สมดุล สนับสนุนข้าราชการของกรมทางหลวงให้มีโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพเพิ่มมากขึ้น ทั้งตำแหน่งประเภทอำนวยการ วิชาการ และทั่วไป และสร้างขวัญและกำลังใจให้กับเจ้าหน้าที่กรมทางหลวง โดยการสำรวจความต้องการย้ายของทุกคนที่มีความประสงค์ในทุกหน่วยงานแล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อประโยชน์ในการจัดกรอบอัตรากำลังใหม่ ซึ่งยังไม่พบนโยบายในด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งบุคลากรมีข้อเสนอแนะว่า ควรมีการบำรุงรักษาอุปกรณ์ให้เพียงพอและมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ยึดถือความสามารถมากกว่าความอาวุโส เป็นต้น

3. ข้อเสนอแนะ

ผลจากการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาในครั้งนี้

จากผลการศึกษา พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง อยู่ระดับมาก โดยหัวข้อด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กรมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร และด้านการกล่าวถึงองค์กรเชิงบวกมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง พบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวงในระดับปานกลาง ที่มีค่ามากที่สุด รองลงมา คือ การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร และสภาพแวดล้อมการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวงในระดับปานกลางที่มีค่าน้อยที่สุด จึงมีข้อเสนอแนะสำหรับผลที่ได้จากการศึกษาเพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ดังนี้ ควรมีการปรับปรุงอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ควรมีกิจกรรมสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และควรมีสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร เสริมสร้างความกลมเกลียว

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาหน่วยงานส่วนกลางที่เหลือทั้งหมด เพื่อนำผลการศึกษามาใช้เปรียบเทียบกัน นำไปสู่การหาแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนกลางทั้งหมด

3.2.2 การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาข้อมูลของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนกลาง ฝั่งถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นข้อมูลในภาพกว้าง (Over View) จึงเลือกใช้การวิจัยเชิงปริมาณในการศึกษา ในขณะที่การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาในลักษณะรายละเอียดของภาพกว้าง (Over View) ซึ่งสามารถทำได้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ไม่ว่าจะเป็นการสังเกตและจดบันทึก (Observation and Field-Note) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In- Depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group)





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยศรี

นครินทรวิโรฒราชภัฏ

บรรณานุกรม

- กรณ์ธัญญ์ กิมศุก. (2563). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีระบบการทำงานทางไกล แบบทำที่บ้าน (Work from home)*. [สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- กัลย์สุดา แก้วสุวรรณ. (2564). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*. [สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นิตยา บ้านโก. (2558). *ปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรภาครัฐ ศูนย์ฝึกพาณิชยน์วกรรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม*. [การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปณัสยา บารา. (2566). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลสงฆ์ จังหวัดสตูล*. [สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์ และรัชเฉลิม สุทธิพงษ์ประชา. (2559). *พัฒนาการการบริหารภาครัฐไทยจากอดีตสู่อนาคต*. วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภาคินันท์ สุธังกรกาญจน์. (2563). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมอนามัย สู่แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันอย่างยั่งยืน ผลงานวิชาการเพื่อขอรับการประเมินแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ, กลุ่มพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ กองแผนงาน กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข*.
- ศรารุช โภชนะสมบัติ. (2559). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากร สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดนครสวรรค์*. [การค้นคว้าอิสระสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดนครสวรรค์ ไม่ได้ตีพิมพ์]. กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.
- สุปรียา สังข์ทอง. (2559). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยศรีปทุม*. [การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สมจิตร จันทร์เพ็ญ. (2557). *ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)*. [การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- โสมย์สิริ มูลทองทิพย์. (2566). *ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอนาทม*. [วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

รมิตา ประวัตติ. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา. [นิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์].

มหาวิทยาลัยบูรพา.

ลลิตา จันทรงาม. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล. [สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์].

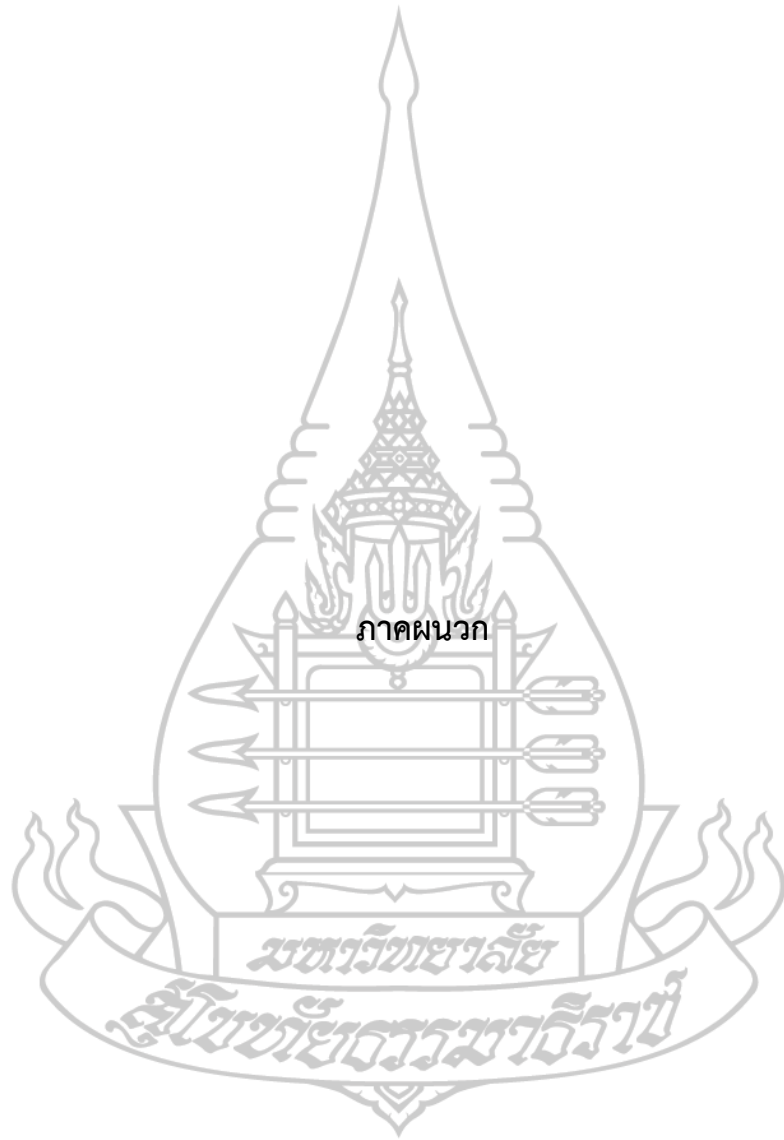
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

หมวดที่ 5 บุคลากร เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award – TQA). สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. กระทรวงอุตสาหกรรม.

อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร. (2562). ความผูกพันในองค์การ. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. *Journal of Kaensarn Academi*. ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 ประจำเดือนมกราคม – มิถุนายน 2562.

หน้า 33 – 43. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมราชา



ภาคผนวก ก

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม)

ร่างแบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ (IOC)

เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามนี้ สร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาถึง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง เพื่อเป็นประโยชน์ในการบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การและส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมทางหลวง

2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งตรวจสอบ เพื่อหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของแบบสอบถามและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น

4. ขอความอนุเคราะห์ท่านผู้เชี่ยวชาญ ช่วยพิจารณาว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับตัวแปรของการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้หรือไม่ ด้วยการให้คะแนนแต่ละข้อคำถามในระบบ IOC โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตาราง

เกณฑ์การให้คะแนนในระบบ IOC

ให้ -1 คะแนน เมื่อแน่ใจ ว่าข้อคำถามที่สร้างขึ้นไม่สอดคล้องกับตัวแปรที่ต้องการศึกษา

ให้ 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจ ว่าข้อคำถามที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับตัวแปรที่ต้องการศึกษา

ให้ +1 คะแนน เมื่อแน่ใจ ว่าข้อคำถามที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับตัวแปรที่ต้องการศึกษา

5. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระขอความกรุณาท่านผู้เชี่ยวชาญ ให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์ โดยการเขียนข้อเสนอแนะท้ายข้อความนั้นๆ

ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวเกศสุวรรณ เลิศไกร

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเหมาะสมหรือไม่อย่างไร

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC
		-1	0	+1	
1.1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง <input type="checkbox"/> ไม่ระบุ			3	1
1.2	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 30 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปีขึ้นไป			3	1
1.3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input checked="" type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี			3	1
1.4	บุคลากรประเภท <input type="checkbox"/> ข้าราชการ <input type="checkbox"/> ลูกจ้างประจำ <input type="checkbox"/> พนักงานราชการ			3	1
1.5	อายุงาน <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 2 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 4 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 4 ปี แต่ไม่เกิน 6 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 6 ปี ขึ้นไป			3	1

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง
ตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award – TQA) หมวด 5
บุคลากร

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพัน
องค์กรของบุคลากรในแต่ละหัวข้อมีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของ บุคลากร		ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC
		-1	0	+1	
ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (WORKFORCE Environment)					
การบริหารงานบุคคล					
1.	ผู้บริหารมีการสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน			3	1
2.	หน่วยงานมีแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างชัดเจน			3	1
3.	หน่วยงานมีการสรรหา ว่าจ้าง คัดเลือก บุคลากรใหม่อย่างโปร่งใส			3	1
4.	หน่วยงานมีการแบ่งหน้าที่ ขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน การกระจายงานที่เหมาะสม		1	2	0.67
5.	หน่วยงานมีการสับเปลี่ยน หมุนเวียน โยกย้าย ตำแหน่งหน้าที่อย่างเหมาะสม			3	1
6.	หน่วยงานมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่ ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม		1	2	0.67
7.	ท่านได้รับมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดที่มีอยู่			3	1
8.	ท่านมีโอกาสกำหนดแผนการทำงาน วิธีการ ทำงานในหน้าที่ของตนเอง		1	2	0.67
9.	ท่านได้รับการสนับสนุนให้ลองใช้วิธีการทำงาน ในรูปแบบใหม่ๆ ที่แตกต่างจากเดิมเพื่อความ ทันสมัย	1		2	0.33

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของบุคลากร		ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC
		-1	0	+1	
สภาพแวดล้อมการทำงาน					
10.	สถานที่ทำงานมีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเท มีอุณหภูมิที่เหมาะสม			3	1
11.	สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย			3	1
12.	หน่วยงานมีเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้งานอย่างเพียงพอ เหมาะสม			3	1
13.	หน่วยงานมีการบำรุงรักษาอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นต่อการทำงาน		1	2	0.67
14.	หน่วยงานมีกิจกรรมเกี่ยวกับการดูแลรักษาสุขภาพที่ดี			3	1
15.	หน่วยงานมีกิจกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน			3	1
16.	ท่านมีความคล่องตัวในการทำงานและได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี			3	1
ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์					
17.	ท่านได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย			3	1
18.	เงินเดือนที่ได้รับมีความเพียงพอกับค่าครองชีพตามภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน			3	1
19.	ท่านได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ตามที่กฎหมายกำหนดอย่างเหมาะสม เช่น เวชภัณฑ์และยาเพื่อใช้ในการปฐมพยาบาล น้ำสะอาดสำหรับดื่ม ห้องน้ำที่ถูกสุขลักษณะ เป็นต้น			3	1
20.	หน่วยงานมีสิทธิพิเศษที่ดีกว่าหน่วยงานอื่น		1	2	0.67

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของบุคลากร		ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC
		-1	0	+1	
ด้านความผูกพันของบุคลากร (WORKFORCE Engagement)					
วัฒนธรรมองค์กร					
21.	หน่วยงานส่งเสริมการทำงานเป็นทีม			3	1
22.	หน่วยงานให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน			3	1
23.	หน่วยงานมีแนวปฏิบัติเดียวกัน		1	2	0.67
24.	หน่วยงานยึดถือความสามารถมากกว่าความอาวุโส		1	2	0.67
25.	หน่วยงานให้ความสำคัญกับความสุขของบุคลากรในการทำงาน			3	1
การจัดการผลการปฏิบัติงาน					
26.	หน่วยงานมีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน			3	1
27.	หน่วยงานมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม			3	1
28.	การประเมินผลการปฏิบัติงานส่งผลให้ท่านก้าวหน้าอย่างถูกต้องเหมาะสม			3	1
29.	ท่านพอใจกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา			3	1
การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร					
30.	หน่วยงานสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษา			3	1
31.	หน่วยงานมีงบประมาณการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ		1	2	0.67
32.	หน่วยงานสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด มุมแลกเปลี่ยนความรู้ ที่เหมาะสมต่อการพัฒนาตนเอง			3	1

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของบุคลากร		ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC
		-1	0	+1	
33.	หน่วยงานส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ฝึกอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ			3	1
34.	ท่านได้รับการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่อย่างเป็นธรรมชาติ			3	1
ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน					
35.	ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญอย่างสม่ำเสมอ			3	1
36.	หน่วยงานมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่			3	1
37.	หน่วยงานมีการเตรียมความพร้อมสำหรับบุคลากรในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นเมื่อมีโอกาสที่เหมาะสม			3	1
38.	เส้นทางการเติบโตของท่านมีความชัดเจน			3	1



ส่วนที่ 3 ความผูกพันองค์การของบุคลากร ตามแนวคิดทฤษฎีของ Aon Hewitt เรื่อง การแสดงพฤติกรรม 3 ด้าน

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับความผูกพันองค์การของบุคลากรในแต่ละหัวข้อมีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร

ความผูกพันองค์การของบุคลากร		ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC
		-1	0	+1	
ด้านการกล่าวถึงองค์การเชิงบวก					
1.	ท่านมักจะกล่าวชมและพูดถึงหน่วยงานในทางสร้างสรรค์อยู่เสมอ		1	2	0.67
2.	ท่านทำงานที่หน่วยงานนี้แล้วมีความสุขสบายใจ			3	1
3.	หากมีใครตำหนิหรือวิจารณ์หน่วยงานของท่าน ท่านมักจะหาข้ออ้างแก้ตัวหรือชี้แจงแทนทันที		1	2	0.67
4.	ท่านมีความพยายามสร้างชื่อเสียงให้กับหน่วยงานเสมอ			3	1
5.	เมื่อท่านมีแนวความคิดดีๆ หรือใหม่ๆ ที่จะทำ ให้หน่วยงานของท่านได้พัฒนาหรือเป็นประโยชน์ ท่านจะนำแนวความคิดนั้นเสนอต่อผู้บริหารทันที			3	1
6.	ท่านภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนทั่วไปว่าท่านเป็นบุคลากรของหน่วยงานนี้			3	1
ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ					
7.	ท่านรู้สึกที่หน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานที่ดีที่สุดที่ท่านอยากทำงานด้วย และการตัดสินใจทำงานที่นี่เป็นการตัดสินใจที่ดีที่สุด			3	1
8.	ท่านมั่นใจในอนาคตของหน่วยงาน		1	2	0.67
9.	ท่านมีความคิดว่าจะปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหน่วยงานนี้ตลอดไป โดยไม่คิดลาออกหรือย้ายไปหน่วยงานอื่น		1	2	0.67

ความผูกพันองค์กรของบุคลากร		ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC
		-1	0	+1	
10.	เมื่อท่านทำงานที่หน่วยงานนี้ในระยะยาว ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานมากขึ้น			3	1
ด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กร					
11.	ท่านมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ถึงแม้ว่างานนั้นจะนอกเหนือจากงานในหน้าที่รับผิดชอบ			3	1
12.	ท่านยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจให้กับงานในหน่วยงานของท่าน ทั้งในเวลาราชการและวันหยุดราชการ แม้ว่าท่านจะไม่ได้รับค่าตอบแทนใดๆ		1	2	0.67
13.	ท่านมีความตั้งใจอย่างมากที่จะปฏิบัติตามนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงาน ตามที่หน่วยงานตั้งไว้			3	1
14.	ท่านพร้อมที่จะเสียสละความสุข และประโยชน์ส่วนตัวด้วยความเต็มใจเพื่อความสำเร็จของหน่วยงานนี้			3	1
15.	ท่านเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ทั้งหมดที่มี เพื่อให้งานของหน่วยงานประสบความสำเร็จ			3	1
16.	เมื่อได้รับมอบหมายงานอย่างหนึ่ง ท่านจะทุ่มเทให้กับงานนั้นอย่างเต็มที่		1	2	0.67

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

(Thailand Quality Award – TQA) หมวด 5 บุคลากร

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ โปรดพิจารณาว่าข้อความการเขียนข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของบุคลากรว่ามีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร

ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น		ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC
		-1	0	+1	
4.1	การบริหารงานบุคคล			3	1
4.2	สภาพแวดล้อมการทำงาน			3	1
4.3	ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์			3	1
4.4	วัฒนธรรมองค์กร			3	1
4.5	การจัดการผลการปฏิบัติงาน			3	1
4.6	การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร			3	1
4.7	ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน			3	1

ผู้ทรงคุณวุฒิ

- นางสาวจุฑาทิพย์ นามอุตวงศ์ ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
สังกัดกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง
- นางสาวกฤษศราภรณ์ ศรีสุข ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
- นายรพีพัฒน์ พรหมจันทร์ ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี
สังกัดโรงพยาบาลเกาะสมุย



ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

สุโขทัย

แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง เพื่อเป็นประโยชน์ในการธำรงรักษาบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การและส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกรมทางหลวง

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง โดยวิธีวัดแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์การ เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง โดยวิธีวัดแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น เป็นการสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จากการตอบคำถามของท่าน จะถูกเก็บเป็นความลับและจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ด้านวิชาการเท่านั้น ดังนั้นจึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือท่านผู้ตอบแบบสอบถามกรุณาตอบแบบสอบถามโดยแสกน QR code ด้านล่างนี้ และตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงให้ครบทุกข้อ จึงจะสามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์ได้อย่างครบถ้วน ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นางสาวเกศสุวรรณ เลิศไกร

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระ



หมายเหตุ: โปรดสแกน QR code
เพื่อตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ตรงกับลักษณะของท่าน

1.1 เพศ

- ชาย
 หญิง
 ไม่ระบุ

1.2 อายุ

- ต่ำกว่า 30 ปี
 30 – 40 ปี
 41 – 50 ปี
 มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

1.3 ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี
 ปริญญาตรี
 สูงกว่าปริญญาตรี

1.4 บุคลากรประเภท

- ข้าราชการ
 ลูกจ้างประจำ
 พนักงานราชการ

1.5 อายุงาน

- ต่ำกว่า 2 ปี
 มากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 4 ปี
 มากกว่า 4 ปี แต่ไม่เกิน 6 ปี
 มากกว่า 6 ปี ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

คำชี้แจง กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน □ ที่ระบุหมายเลขตามระดับความคิดเห็นของท่าน ในแต่ละข้อคำถาม โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากร		ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
ด้านสภาพแวดล้อมของบุคลากร (WORKFORCE Environment)						
การบริหารงานบุคคล						
1.	ผู้บริหารมีการสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน					
2.	หน่วยงานมีแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน					
3.	หน่วยงานมีการสรรหา ว่าจ้าง คัดเลือก บุคลากรใหม่อย่างโปร่งใส					
4.	หน่วยงานมีการแบ่งหน้าที่ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การกระจายงานที่เหมาะสม					
5.	หน่วยงานมีการสับเปลี่ยน หมุนเวียน โยกย้ายตำแหน่งหน้าที่อย่างเหมาะสม					
6.	หน่วยงานมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม					
7.	ท่านได้รับมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดที่มีอยู่					
8.	ท่านมีโอกาสกำหนดแผนการทำงาน วิธีการทำงานในหน้าที่ของตนเอง					

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากร		ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
สภาพแวดล้อมการทำงาน						
9.	สถานที่ทำงานมีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเท มีอุณหภูมิที่เหมาะสม					
10.	สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย					
11.	หน่วยงานมีเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้งานอย่างเพียงพอเหมาะสม					
12.	หน่วยงานมีการบำรุงรักษาอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นต่อการทำงาน					
13.	หน่วยงานมีกิจกรรมเกี่ยวกับการดูแลรักษาสุขภาพที่ดี					
14.	หน่วยงานมีกิจกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน					
15.	ท่านมีความคล่องตัวในการทำงานและได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี					
ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์						
16.	ท่านได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และปริมาณงานที่รับผิดชอบ					
17.	เงินเดือนที่ได้รับมีความเพียงพอกับค่าครองชีพตามภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน					
18.	ท่านได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ตามที่กฎหมายกำหนดอย่างเหมาะสม เช่น เวชภัณฑ์และยาเพื่อใช้ในการปฐมพยาบาล น้ำสะอาด สำหรับดื่ม ห้องน้ำที่ถูกลักษณะ เป็นต้น					
19.	หน่วยงานมีสิทธิพิเศษที่ดีกว่าหน่วยงานอื่น					
ด้านความผูกพันของบุคลากร (WORKFORCE Engagement)						
วัฒนธรรมองค์การ						
20.	หน่วยงานส่งเสริมการทำงานเป็นทีม					
21.	หน่วยงานให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน					
22.	หน่วยงานมีแนวปฏิบัติเดียวกัน					
23.	หน่วยงานยึดถือความสามารถมากกว่าความอาวุโส					

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การของบุคลากร		ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
24.	หน่วยงานให้ความสำคัญกับความสุขของบุคลากรในการทำงาน					
การจัดการผลการปฏิบัติงาน						
25.	หน่วยงานมีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
26.	หน่วยงานมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม					
27.	การประเมินผลการปฏิบัติงานส่งผลให้ท่านก้าวหน้าอย่างถูกต้องเหมาะสม					
28.	ท่านพอใจกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา					
การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร						
29.	หน่วยงานสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษา					
30.	หน่วยงานมีงบประมาณการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ					
31.	หน่วยงานสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด มุมแลกเปลี่ยนความรู้ ที่เหมาะสมต่อการพัฒนาตนเอง					
32.	หน่วยงานส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ					
33.	ท่านได้รับการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ อย่างเป็นธรรม					
ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน						
34.	ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญอย่างสม่ำเสมอ					
35.	หน่วยงานมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่					
36.	หน่วยงานมีการเตรียมความพร้อมสำหรับบุคลากรในการก้าวไปสู่ตำแหน่ง ที่สูงขึ้นเมื่อมีโอกาสที่เหมาะสม					
37.	เส้นทางการเติบโตของท่านมีความชัดเจน					

ส่วนที่ 3 ความผูกพันองค์การของบุคลากรกรมทางหลวง

ความผูกพันองค์การของบุคลากร		ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
ด้านการกล่าวถึงองค์การเชิงบวก						
1.	ท่านมักจะกล่าวชมและพูดถึงหน่วยงานในทางสร้างสรรค์อยู่เสมอ					
2.	ท่านทำงานที่หน่วยงานนี้แล้วมีความสุข สบายใจ					
3.	หากมีใครตำหนิหรือวิจารณ์หน่วยงานของท่าน ท่านมักจะกล่าวปกป้องหรือชี้แจงแทนทันที					
4.	ท่านมีความพยายามสร้างชื่อเสียงให้กับหน่วยงานเสมอ					
5.	ท่านพยายามเสนอแนวความคิดดีๆ ใหม่ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ทำให้หน่วยงานของท่านพัฒนาอยู่เสมอ					
6.	ท่านภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนทั่วไปว่าท่านเป็นบุคลากรของหน่วยงานนี้					
ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ						
7.	ท่านรู้สึกที่หน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานที่ดีที่สุดที่ท่านอยากทำงานด้วย และการตัดสินใจทำงานที่นี่เป็นการตัดสินใจที่ดีที่สุด					
8.	ท่านมั่นใจในอนาคตและความมั่นคงของหน่วยงาน					
9.	ท่านมีความคิดว่าจะปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหน่วยงานนี้ตลอดไป โดยไม่คิดลาออกหรือย้ายไปหน่วยงานอื่น					
10.	เมื่อท่านทำงานที่หน่วยงานนี้ในระยะยาว ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานมากขึ้น					
ด้านความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์การ						
11.	ท่านมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ถึงแม้ว่างานนั้นจะนอกเหนือจากงานในหน้าที่รับผิดชอบ					
12.	ท่านยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจให้กับงานในหน่วยงานของท่าน ทั้งในเวลาราชการและวันหยุดราชการ แม้ว่าท่านจะไม่ได้รับค่าตอบแทนใดๆ					
13.	ท่านมีความตั้งใจอย่างมากที่จะปฏิบัติตามนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงาน ตามที่หน่วยงานตั้งไว้					

ความผูกพันองค์ต่อการของบุคลากร		ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
14.	ท่านพร้อมที่จะเสียสละความสุข และประโยชน์ส่วนตัวด้วยความเต็มใจเพื่อความสำเร็จของหน่วยงานนี้					
15.	ท่านเต็มใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ทั้งหมดที่มี เพื่อให้งานของหน่วยงานประสบความสำเร็จ					
16.	เมื่อได้รับมอบหมายงานอย่างหนึ่ง ท่านจะทุ่มเทให้กับงานนั้นอย่างเต็มที่					

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น

กรุณาเขียนข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างความผูกพันองค์การของบุคลากร กรมทางหลวง ดังนี้

4.1 การบริหารงานบุคคล

.....

.....

4.2 สภาพแวดล้อมการทำงาน

.....

.....

4.3 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

.....

.....

4.4 วัฒนธรรมองค์การ

.....

.....

4.5 การจัดการผลการปฏิบัติงาน

.....

.....

4.6 การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร

.....

.....

4.7 ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

.....

.....

ขอขอบคุณที่ท่านให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นางสาวเกศสุวรรณ เลิศไกร
วัน เดือน ปี เกิด	20 มิถุนายน 2539
สถานที่เกิด	จังหวัดสตูล
ที่อยู่ปัจจุบัน	สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
ประวัติการศึกษา	สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
ประวัติการทำงาน	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

