

การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง

Organizational Commitment of Personnel in Department Of Highways

Received: 15 June 2021

Revised: 12 July 2021

Accepted: 27 July 2021

วรพรรณ วัฒนศิริ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กิริดา ชัยรัตน์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทคัดย่อ การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง และเพื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรกรมทางหลวง จำนวน 390 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเมื่อพบว่ามีความแตกต่างกันทำการตรวจสอบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีการ LSD โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง อยู่ในระดับมาก และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มี เพศ และประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรกรมทางหลวงที่มี อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือน แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์กร, ระดับความผูกพัน, เปรียบเทียบระดับความผูกพัน, กรมทางหลวง

Abstract The purpose of this study were to study the level of organizational commitment of Department of Highway and to compare the level of organizational commitment of Department of Highway classified by personal factors such as gender, age, educational level, position, monthly income and work experience

The sample consisted of 390 people of Department of Highways personnel. Data were collected by using a questionnaire and analyzed by statistical software. The statistics tools were mean, percentage, standard deviation, t-test and one-way ANOVA. The level of statistical significance was set at .05.

The results of the study found that the organizational commitment of the Department of Highways personnel is at a high level. The hypothesis testing showed that Department of Highways personnel with difference in genders and work experiences had not difference in organization commitment. Meanwhile, the difference in age, education level, position and monthly income had the difference in their organization commitment at the .05 level of significance.

Keywords: Organizational Commitment, Level of commitment, Compare commitment levels, Department Of Highways

บทนำ

ในสังคมปัจจุบัน เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการทำงานมากขึ้น บางองค์กรเริ่มมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ทดแทนทรัพยากรบุคคล ไม่ว่าจะเป็น เครื่องจักร ระบบคอมพิวเตอร์ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) แต่ก็ยังไม่สามารถเข้ามาทดแทนได้ทั้งหมด แม้ว่าเทคโนโลยีจะก้าวหน้าไปมากสักแค่ไหน องค์กรก็ยังคงต้องใช้ทรัพยากรบุคคลเป็นตัวขับเคลื่อนให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ซึ่งผู้บริหารเริ่มให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับเรื่องของทรัพยากรบุคคลมากขึ้น เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นตัวช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ องค์กรจะประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายได้ ต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่าง ซึ่งทรัพยากรบุคคลเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญดังกล่าวเช่นเดียวกัน ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการจัดการในเรื่องของการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อที่จะให้บุคลากรอยู่กับองค์กรให้นานและงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร เพื่อที่จะให้บุคลากรมีความตั้งใจเต็มใจทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่ มีความสุขกับการทำงาน ทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ จงรักภักดีต่อองค์กร รวมไปถึงเรื่องของการตอบแทนในด้านสวัสดิการต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้ เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรได้

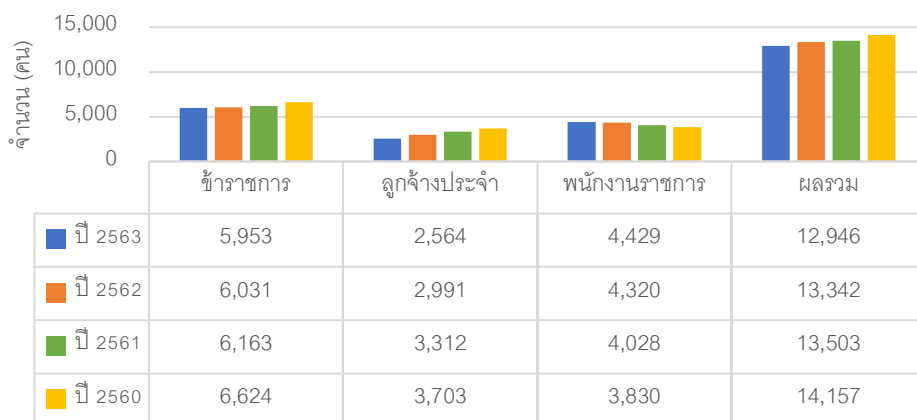
การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญโดยเฉพาะในเรื่องของการรักษาบุคลากรให้คงอยู่คู่กับองค์กรไปได้นาน นอกจากเป็นการช่วยลดปัญหาในเรื่องของการลาออก โดยสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรผูกพันกับองค์กร ยังมีจุดประสงค์เพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรไว้ เพื่อความก้าวหน้าของตัวบุคลากรเองรวมถึงความสำเร็จขององค์กรด้วย ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้บุคลากร จะเป็นส่วนช่วยให้บุคลากรมีกำลังใจ รู้สึกได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมทุ่มเทด้วยความเต็มใจที่จะช่วยกันปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถเพื่อให้งานออกมามีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2012) ในการทำงานหากองค์กรสนับสนุนบุคลากรให้แสดงความคิดเห็น แสดงศักยภาพของตนเองออกมาเพื่อให้งานออกมาสำเร็จบรรลุไปตามเป้าหมายขององค์กร บุคลากรจะมีความภาคภูมิใจ และรู้สึกว่าองค์กรมีความเชื่อมั่นในตัวบุคลากร ทำให้เขาารู้สึกได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ทำให้ชิ้นงานนี้ประสบความสำเร็จและทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น (พฤกษ์ สุพรรณาลัย และ พัทธกษ ศิริวงศ์, 2559)

โดยความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และความคิดของบุคลากรที่มีต่อองค์กร การมีทัศนคติที่ดีในแง่บวกต่อองค์กร รวมไปถึงเพื่อนร่วมงานและตนเอง ความผูกพันในการทำงาน การมีส่วนร่วมในองค์กร ความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความผูกพันทำให้บุคลากรทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ พุ่มเทให้งานออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด แต่หากความรู้สึกดังกล่าวจะเปลี่ยนแปลงไปก็ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรให้ความสำคัญต่อบุคลากรมากน้อยเพียงใด มีการเปิดรับฟังความคิดเห็น แลกเปลี่ยนกันบ้างหรือไม่ สิ่งดังกล่าวจะทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเป็นคนนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สันติชัย อินทรอ่อน, 2550)

โดยผู้ศึกษามีความสนใจศึกษา กรมทางหลวง ซึ่งกรมทางหลวงเป็นหน่วยงานราชการแห่งหนึ่งที่มีฐานะเป็นกรม สังกัดกระทรวงคมนาคม มีหน้าที่ควบคุม ดำเนินการก่อสร้าง ขยาย บูรณะ และบำรุงรักษาทางหลวงทั้งหมด 3 ประเภท ได้แก่ ทางหลวงพิเศษ ทางหลวงแผ่นดิน ทางหลวงสัมปทาน ซึ่งกรมทางหลวงมีวิสัยทัศน์ คือ “ระบบทางหลวงที่สะดวก ปลอดภัย เชื่อมโยงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ” กรมทางหลวงจะสามารถทำให้ระบบทางหลวงมีความสะดวก มีความปลอดภัย และเกิดการเชื่อมโยงได้ก็ต่อเมื่อกรมทางหลวงให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบบริหารองค์กรที่ต่อเนื่องและครอบคลุมในทุกมิติ โดยเฉพาะการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในเรื่องของของการทำงานร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวเพราะในการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจที่อยู่ในการควบคุมของกรมทางหลวงต้องอาศัยบุคลากรหลากหลายตำแหน่งจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็น ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ บุคลากรเหล่านี้ล้วนมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนให้ภารกิจของกรมทางหลวงบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดได้ ดังนั้นจึงควรให้ความสำคัญแก่บุคลากรและช่วยส่งเสริมให้เขาเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ทำให้เขารู้สึกได้เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งขององค์กรเพื่อที่เขาจะได้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจให้งานออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด

ตารางข้อมูลกำลังคนของกรมทางหลวง

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2563



ภาพที่ 1.1 ตารางเปรียบเทียบจำนวนบุคลากร กรมทางหลวง
ที่มา : กรมทางหลวง (2563)

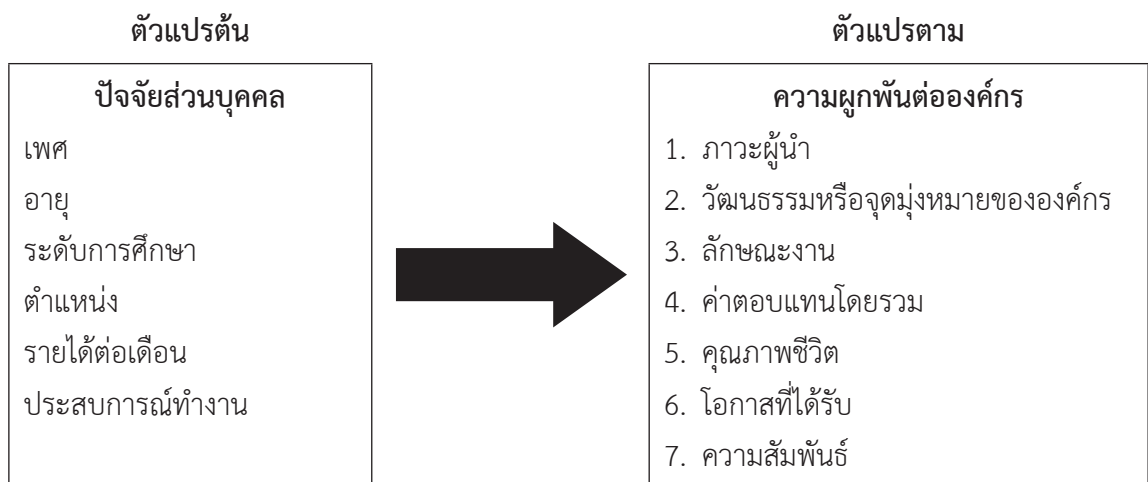
จากภาพที่ 1.1 ที่ผู้ศึกษาสรุป แสดงให้เห็นว่าจำนวนบุคลากรตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560-2563 มีจำนวนที่ลดลงอันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น การเกษียณอายุ การโอนย้าย หรือแม้กระทั่งการลาออก ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ผู้ศึกษามีความต้องการที่จะศึกษาเรื่องความผูกพันในองค์กรของบุคลากรกรมทางหลวง เพื่อให้ทราบถึงระดับความผูกพันต่อองค์กร และนำข้อมูลจากการศึกษาไปปรับปรุงพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยจะเป็นการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป และมีส่วนช่วยให้จำนวนบุคลากรของกรมทางหลวง มีความผูกพันต่อองค์กรที่เพิ่มมากขึ้น

จากที่กล่าวมา กรมทางหลวงเป็นองค์กรหน่วยงานรัฐที่ประกอบไปด้วยบุคลากรหลากหลาย ทั้งข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ซึ่งบุคลากรแต่ละตำแหน่ง มีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นในด้านลักษณะงาน เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ รวมไปถึงความรู้สึก ความคิด ทศนคติ หากบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรสูงมากขึ้น แนวโน้มของการลาออกจากองค์กรก็จะลดน้อยลง รวมไปถึงประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรก็จะมีแนวโน้มไปในทิศทางที่ดีขึ้น มีความพยายาม ตั้งใจทุ่มเทให้กับงานมากขึ้นเพื่อที่จะพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ในวันข้างหน้า ซึ่งเป็นที่สนใจของผู้ศึกษาที่อยากทราบถึงระดับความผูกพันของบุคลากรในกรมทางหลวงว่า มีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากน้อยเพียงใดและแตกต่างกันหรือไม่ เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทาง ปรับปรุง แก้ไข พัฒนา การบริหารบุคลากรและหาแนวทางที่เหมาะสมในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

กรอบแนวคิดในการศึกษา



อ้างอิงจาก : แนวคิดของ Hewitt Associates

สมมติฐานในการศึกษา

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 5 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 6 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ทบทวนวรรณกรรม

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

Tower Perrin (2003) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรคือการที่บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมทั้งปัจจัยในด้านอารมณ์ เหตุผล และความรู้สึก ซึ่งบุคลากรจะแสดงความผูกพันออกมาในรูปแบบที่ทุ่มเทในการทำงาน และภูมิใจในองค์กรที่ตนอยู่ มีความตั้งใจและสามารถที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อความสำเร็จขององค์กร รวมถึงความพยายามมุ่งมั่น ทุ่มเทเวลา สติปัญญา ทักษะที่ตัวเองมีให้กับงานและองค์กร

รุ่งโรจน์ อรรถานิติ (2554) กล่าวว่า ความผูกพันของบุคลากร คือการสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรมีจุดประสงค์หลักเพื่อให้บุคลากรในองค์กร มีความสุข เกิดความพึงพอใจ ได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะความรู้ของตัวเองและยังคงมีความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งจะเห็นได้จากสิ่งทีบุคลากรแสดงออกให้เห็นถึงการมีความผูกพันในการทำงานให้กับองค์กร หรือเรียกว่า PaRS ประกอบด้วย

1. การร่วมมือ สนับสนุนองค์กร (Participation)
2. ความต้องการอยู่กับองค์กรจนเกษียณ (Retire)
3. การพูดถึงองค์กรด้านบวก (Speak)

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

Hewitt Associates (2003) ความผูกพันของบุคลากรเป็นสิ่งที่แสดงออกทางพฤติกรรม ดูได้จากการพูด โดยบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะพูดถึงองค์กรในทางที่ดี และดูได้จากการคงอยู่ บุคลากรมีความต้องการที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป และดูได้จากการที่บุคลากรใช้ความพยายามทุ่มเทอย่างสุดความสามารถ เพื่อช่วยเหลือและพัฒนาองค์กรไปในทิศทางที่ดี ซึ่งมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร แนวคิดของ Hewitt Associates 7 ประการ คือ

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือหน้าที่และลักษณะของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาในองค์กร ซึ่งเป็นผู้ที่มีหน้าที่กำหนดแนวทาง นโยบายและบริหารงานภายในองค์กร ซึ่งจะมีผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

2. วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร (Culture/Purpose) คือ สิ่งที่เป็นเหมือนหลักให้บุคลากรในองค์กรยึดถือเพื่อที่จะนำไปปฏิบัติจนได้ถูกต้อง ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. ลักษณะงาน (Work activity) คือ หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรที่เขาได้รับมอบหมายว่างานนั้นมีความสำคัญต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด รวมถึงเป็นงานที่ทำหยาบความสามารถของตัวเองหรือไม่ และจะมีโอกาสเติบโตในสายงานมากน้อยเพียงไหน

4. ค่าตอบแทนโดยรวม (Total compensation) คือ ผลตอบแทนที่บุคลากรควรได้รับจากการทำงานให้กับองค์กร ผลตอบแทนที่องค์กรให้นั้นจะอยู่ในระดับที่เหมาะสมกับความพึงพอใจของบุคลากรหรือไม่

5. คุณภาพชีวิต (Quality of life) คือ สิ่งแวดล้อมและชีวิตในการทำงานของบุคลากร ได้รับสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานหรือไม่ ชีวิตการทำงานของบุคลากรมีความสุขหรือไม่ รวมถึงชีวิตส่วนตัวและชีวิตในการทำงานนั้นมีความสมดุลกันหรือไม่

6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity) คือ บุคลากรที่ได้รับโอกาส ได้รับการยกย่องให้เป็นส่วนหนึ่งของทีมหรือองค์กร

7. ความสัมพันธ์ (Relationship) คือ บุคลากรที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน

Steers (1997) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร มี 3 ปัจจัย ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลที่ระบุคุณสมบัติของบุคลากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงานในองค์กร

2. ลักษณะของงาน (Job Characteristics) คือ ลักษณะของงานที่บุคลากรรับผิดชอบ ได้แก่

- ความหลากหลายของงาน (Variety)
- มีอิสระในการทำงาน (Autonomy)
- ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Job Identification)
- งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Opportunity for Optional Interaction)
- ผลสะท้อนกลับของงาน (Feedback)

3. ประสบการณ์จากการทำงาน (Work Experiences) คือ ความรู้สึกของบุคลากรต่อการทำงานในองค์กรที่ผ่านมา ได้แก่

- ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร (Personal Importance)
- ทศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร (Group Attitude)
- ความเชื่อถือได้ขององค์กร รู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ (Organization Dependability)
- ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร (Met Expectation)

วิธีการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำของกรมทางหลวง จำนวน 12,946 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ของกรมทางหลวง โดยทำการเลือกขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนบุคลากรกรมทางหลวง โดยใช้สูตรของ Taro Yamane จึงได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 390 คน ในส่วนของการสุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 390 คน ซึ่งผู้ศึกษาได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบอกต่อ (Snowball Sampling) โดยผู้ศึกษาได้มีการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างจำนวนหนึ่ง จากนั้นเมื่อได้ข้อมูลแล้วจึงขอความร่วมมือให้กลุ่มตัวอย่างนั้นแนะนำกลุ่มตัวอย่างต่อ ๆ ไป หรือ ขอช่องทางติดต่อกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะเหมือนกัน เพื่อดำเนินการแจกแบบสอบถามต่อไป จนได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามที่ต้องการ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้ศึกษาใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามในการศึกษา โดยสร้างแบบสอบถามจากแนวคิดทฤษฎีตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ทบทวนไว้ในบทที่ 2 มาเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร กรมทางหลวง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง โดยใช้ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบ Likert Scale แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้ศึกษานำแบบสอบถามไปทดสอบ (Try out) กับบุคลากรของกระทรวงการต่างประเทศซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่ศึกษา จำนวน 30 คน จากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีการของครอนบาช อัลฟา (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้เท่ากับ 0.91

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาค้างนี้ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ทางผู้ศึกษาได้จัดทำขึ้น เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดจนครบ โดยมีวิธีการดังนี้

- อธิบายชี้แจงข้อมูลคำถามให้ผู้ช่วยตอบแบบสอบถามทำความเข้าใจ
- ดำเนินการเก็บข้อมูล โดยแจกแบบสอบถามให้ครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้
- ตรวจนับแบบสอบถามที่เก็บมาทั้งหมดและตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ตามจำนวนที่ตั้งไว้ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินผลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วจึงทำการวิเคราะห์และประมวลผล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง โดยหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (frequency) ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าร้อยละ (percentage) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (inferential statistics) เพื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาใช้สถิติ t - test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 กรณีที่ตัวแปรอิสระมี 2 กลุ่ม และใช้วิธีการวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีที่ตัวแปรอิสระมีมากกว่า 2 กลุ่ม เมื่อพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้ศึกษาทำการตรวจสอบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีการ LSD (Least significant difference) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

สรุปผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากร กรมทางหลวงจำนวน 390 คน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งข้าราชการ มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาท และมีประสบการณ์ทำงาน 11 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง

สรุปผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรมีความผูกพันอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำมีความผูกพันอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านค่าตอบแทนโดยรวมมีความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามเพศ พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุ พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ พบว่า บุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี ส่วนบุคลากรที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีอายุ 31-40 ปี และ 20-30 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งข้าราชการ มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งพนักงานราชการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ พบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 - 20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

การอภิปรายผล

การทดสอบสมมติฐานในการศึกษานี้ พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มี อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนบุคลากรกรมทางหลวงที่มี เพศ และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตัวแปรต้น	ค่านัยสำคัญทางสถิติ	ความผูกพันต่อองค์กร	
		เป็นไปตามสมมติฐาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
เพศ	0.123		✓
อายุ	0.034	✓	
ระดับการศึกษา	0.012	✓	
ตำแหน่ง	0.000	✓	
รายได้ต่อเดือน	0.004	✓	
ประสบการณ์ทำงาน	0.054		✓

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อวิจารณ์ผลการศึกษา

จากผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง พบว่า ในภาพรวม บุคลากร กรมทางหลวงมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงมีความผูกพันในด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความผูกพันมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารระดับสูงของท่านมีการตัดสินใจที่เด็ดขาด อาจเป็นเพราะบุคลากรกรมทางหลวงมีความเชื่อมั่นในการตัดสินใจที่เด็ดขาด ไม่ลังเล และมีความมั่นใจของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร การตัดสินใจที่เด็ดขาดถือว่าเป็นคุณสมบัติที่ดีของผู้มาแล้ว และเป็นส่วนหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานหรือภารกิจต่าง ๆ ได้ ดังนั้นผู้นำต้องมีทักษะและประสบการณ์ในการทำงานมากพอเพื่อที่จะมีการตัดสินใจที่เด็ดขาดได้ ส่วนข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความผูกพันน้อยสุด คือ ผู้บังคับบัญชาได้ให้เวลาหรือสอนงานท่านเพื่อช่วยให้ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ อาจเป็นเพราะบุคลากรกรมทางหลวงไม่ได้รับการสอนงานหรือคำแนะนำในการทำงานจากผู้บังคับบัญชามากเท่าที่ควร ซึ่งอาจส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพลดลง เนื่องจากไม่มั่นใจว่าทำได้ถูกต้องหรือไม่

2. ด้านวัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์กร พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงมีความผูกพันในด้านวัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์กรอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความผูกพันมากที่สุด คือ ท่านคิดว่านโยบายหรืออุดมการณ์ขององค์กรสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมได้ เนื่องจาก กรมทางหลวงมีนโยบายที่มุ่งเน้น ให้บริการและรับผิดชอบต่อผลประโยชน์ของส่วนรวมอยู่แล้ว โดยกรมทางหลวงมีการรับผิดชอบต่อสังคมให้แก่ประชาชนเพื่อให้ได้ใช้งานอย่างสะดวกปลอดภัย ถือว่าเป็นการสร้างประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมได้อีกทางหนึ่ง ส่วนข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความผูกพันน้อยสุด คือ เป้าหมายการทำงานของท่านตรงกับเป้าหมายขององค์กร อาจเป็นเพราะบุคลากรยังคงไม่เข้าใจในเป้าหมายหรือปัญหาขององค์กรมากเท่าที่ควรหรือบางทีอาจเกิดความไม่ชัดเจนในการสื่อสารกันในการทำงาน จึงก่อให้เกิดความไม่เข้าใจและสับสนในเป้าหมายการทำงานของตนเองได้

3. ด้านลักษณะงาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงมีความผูกพันในด้านลักษณะงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความผูกพันมากที่สุด คือ ท่านรู้สึกว่าการที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทายความสามารถของท่าน อาจเป็นเพราะ บุคลากรมีความสามารถอยู่ในระดับขั้นพื้นฐาน แต่งานที่ได้รับมอบหมายอาจเกินในระดับขั้นความสามารถของบุคลากร ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่ดีเพราะยิ่งงานมีระดับขั้นความยากมากขึ้นเท่าไรก็จะเป็นการทำท้าทายความสามารถของตัวบุคลากร ทำให้บุคลากรมีความพยายามที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จเพื่อเป็นการพัฒนาตนเองไปในตัวด้วย ส่วนข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความผูกพันน้อยสุด คือ งานของท่านทำให้ท่านมีโอกาsk้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของท่านตามความเหมาะสม อาจเป็นเพราะ งานที่บุคลากรได้รับมอบหมายอยู่ในปัจจุบันไม่สามารถทำให้บุคลากรมีโอกาsk้าวหน้าในตำแหน่งได้ อาจเป็นในเรื่องของตำแหน่งที่ดำรงอยู่

ในปัจจุบันที่ไม่สามารถทำให้ก้าวหน้าได้ อย่างเช่นพนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ไม่สามารถมีโอกาสขึ้นเป็นหัวหน้างานได้เหมือนตำแหน่งข้าราชการ

4. ด้านค่าตอบแทนโดยรวม พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงมีความผูกพันในด้านค่าตอบแทน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความผูกพันมากที่สุด คือ สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ท่านได้รับ ตรงความต้องการของท่านอย่างเหมาะสม อาจเป็นเพราะ สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรได้รับอยู่ในปัจจุบันยังคงตรงความต้องการของเขายู่อย่างเหมาะสม ทั้งในตำแหน่งที่ดำรงอยู่และงานที่รับผิดชอบ ส่วนข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความผูกพันน้อยสุด คือ ท่านเห็นว่าการเลื่อนขั้นและตำแหน่งมีความยุติธรรม อาจเป็นเพราะบุคลากรกรมทางหลวงเห็นว่าการเลื่อนขั้นและตำแหน่งยังไม่มีมีความยุติธรรมมากพอ อาจยังไม่ทราบถึงกฎเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นมาในการเลื่อนขั้นและตำแหน่งอย่างชัดเจน และโปร่งใสมากเท่าที่ควร

5. ด้านคุณภาพชีวิต พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงมีความผูกพันในด้านคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความผูกพันมากที่สุด คือ ท่านมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างการทำงาน อาจเป็นเพราะ กรมทางหลวงมีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดีพอที่จะให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าระหว่างปฏิบัติงานอยู่เขาจะมีความปลอดภัยทั้งร่างกายและทรัพย์สินโดยปราศจากอันตรายใดๆ ส่วนข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความผูกพันน้อยสุด คือ องค์กรมีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่มีความรวดเร็ว ทันสมัยและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของท่าน อาจเป็นเพราะ ในหน่วยงานแต่ละหน่วย มีบุคลากรไม่เท่ากัน อาจทำให้เครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานไม่เพียงพอได้ นอกจากนี้อุปกรณ์เหล่านั้นอาจยังมีความล้าช้า ซึ่งก่อให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานได้

6. ด้านโอกาสที่ได้รับ พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงมีความผูกพันในด้านโอกาสที่ได้รับอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความผูกพันมากที่สุด คือ ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่สำคัญกับองค์กร และท่านสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานที่ท่านรับผิดชอบ อาจเป็นเพราะ ผู้บังคับบัญชาของบุคลากรกรมทางหลวงมีความเชื่อมั่นว่า บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานที่สำคัญขึ้นนี้ได้เป็นอย่างดี จึงเกิดความไว้วางใจมอบหมายให้ทำงานสำคัญขึ้นนั้น ๆ และยังให้โอกาสได้แบ่งปันความคิดสร้างสรรค์ของตัวบุคลากรเองให้มีส่วนร่วมในชิ้นงานที่รับผิดชอบอยู่ เพื่อให้ได้มาซึ่งชิ้นงานที่เสร็จสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความผูกพันน้อยสุด คือ ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็น ภายใต้ขอบเขตที่เหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน อาจเป็นเพราะ บุคลากรกรมทางหลวงไม่ได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาในการแสดงความคิดเห็นมากเท่าที่ควร ซึ่งอาจทำให้เขารู้สึกว่าเขาไม่ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และรู้สึกไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

7. ด้านความสัมพันธ์ พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงมีความผูกพันในด้านความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความผูกพันมากที่สุด คือ ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้ อาจเป็นเพราะ บุคลากร

กรมทางหลวงมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมสูงจึงสามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับการทำงานได้เป็นอย่างดี ส่วนข้อที่บุคลากรกรมทางหลวงมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความผูกพันน้อยสุด คือ ท่านมีโอกาสสร้างสรรค์กับเพื่อนร่วมงานหลังเวลาเลิกงาน อาจเป็นเพราะ เวลาหลังเลิกงานบุคลากรกรมทางหลวงบางส่วนอาจแยกย้ายกันกลับบ้านเป็นส่วนใหญ่ จึงไม่ค่อยมีโอกาสได้ไปสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานมากเท่าที่ควร ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ทำให้บุคลากรจึงต้องงดการเลี้ยงพบปะสังสรรค์เป็นการชั่วคราว

ข้อวิจารณ์ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะ ในปัจจุบัน บุคลากรกรมทางหลวงทั้งเพศชายและเพศหญิงถูกให้ความสำคัญเท่าเทียมกัน มีสิทธิและโอกาสเท่าเทียมกันไม่ว่าจะในเรื่องของการทำงาน ความรู้ ทักษะต่าง ๆ ซึ่งเปิดโอกาสให้ทั้งเพศชายและเพศหญิงมีโอกาสแสดงความคิดเห็นความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่โดยไม่ปิดกั้นเพศใดเพศหนึ่ง ซึ่งอาจส่งผลให้ความรู้สึกความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรกรมทางหลวง ทั้งเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะ บุคลากรที่มีอายุน้อยกว่า มีโอกาสและประสบการณ์ในการทำงานในองค์กรนี้น้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุมากกว่า ซึ่งบุคลากรที่มีอายุมากกว่าได้มีส่วนร่วมและทำงานให้กับองค์กรนี้มายาวนานมากกว่า อาจรวมถึงตำแหน่งที่ก้าวหน้าขึ้น จึงอาจส่งผลให้บุคลากรที่มีอายุมากกว่ามีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคลากรที่มีอายุน้อยกว่า ดังเช่นผลการศึกษาเปรียบเทียบกับออกมาว่า บุคลากรที่มีอายุ 41-50 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่า บุคลากรที่มีอายุ 20-30 ปี ส่วน บุคลากรที่มี อายุ 51 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่า ผู้ที่มีอายุ 3-40 ปี และ 20-30 ปี

สมมติฐานที่ 1.3 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะ บุคลากรแต่ละระดับการศึกษามีทัศนคติ ความรู้ ทักษะในเรื่องการทำงานแตกต่างกัน บุคลากรที่ระดับการศึกษาต่ำกว่าอาจรู้สึกตัวตนเองไม่สามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรได้เท่ากับบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่สูงกว่า และรวมไปถึงตำแหน่งหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบก็ยังคงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันได้

สมมติฐานที่ 1.4 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะ ตำแหน่งที่แตกต่างกันมีความต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นในด้านอำนาจการรับผิดชอบ สิทธิต่าง ๆ ค่าตอบแทน สวัสดิการ รวมถึงลักษณะงานที่มีความแตกต่างกัน บุคลากรที่ตำแหน่งน้อยกว่าอาจรู้สึกว่าคุณค่าไม่ได้มีส่วนร่วมและไม่ได้เป็นส่วนสำคัญมากเท่ากับตำแหน่งที่สูงกว่าในองค์กร ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความผูกพันที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.5 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะ ปัจจัยสำคัญสำหรับการดำรงชีวิตของบุคลากรก็คือ รายได้จากการทำงาน ซึ่งการที่มีรายได้แตกต่างกัน บุคลากรที่มีรายได้น้อยอาจรู้สึกว่าตนได้รายได้น้อยจึงทำงานให้องค์กรได้ไม่เต็มที่เท่าที่ควร เพราะรู้สึกว่าตนรายได้น้อยจึงคิดว่าทำไมต้องทำงานเกินรายได้ที่ตนได้รับ ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรไม่มากเท่ากับบุคลากรที่มีรายได้มากกว่า ซึ่งบุคลากรที่มีรายได้มากกว่าจะเต็มที่กับการทำงานมากกว่าเนื่องจากได้รับรายได้ที่มากเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตน

สมมติฐานที่ 1.6 บุคลากรกรมทางหลวงที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรกรมทางหลวงที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะ บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า และบุคลากรมีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า ได้มีโอกาสมีส่วนร่วมทำงานให้กับองค์กรมากพอ ๆ กัน จึงอาจส่งผลให้ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

จากการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวงในครั้งนี้ พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่หากพิจารณาเป็นรายด้าน และรายข้อ มีรายด้านและรายข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเห็นควรว่าต้องได้รับการปรับปรุงเพื่อให้ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเพิ่มขึ้น ดังนั้น ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ดังนี้

1. ด้านค่าตอบแทนโดยรวม

1.1 ควรให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนและสวัสดิการของบุคลากร ว่ายังมีสิ่งใดที่ขาดอยู่และจำเป็นต้องเพิ่มเติมให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรไม่จำเป็นต้องไปทำงานอื่นเพิ่มเติม โดยควรทำการประชุม

เพื่อปรึกษาหารือหาแนวทางแก้ไขร่วมกันว่าจะปรับเกณฑ์ค่าตอบแทนหรือสวัสดิการในด้านใดบ้างอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้กับบุคลากร ซึ่งควรมีการสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเพิ่มเติมเพื่อนำมาใช้ในการหารือร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

1.2 ควรมีการแสดงให้เห็นว่าการเลื่อนขั้นและตำแหน่งมีความยุติธรรมและโปร่งใสอย่างชัดเจน ไม่ควรเป็นเรื่องที่ปกปิดเป็นความลับ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมต่อบุคลากร ซึ่งบุคลากรทุกคนควรมีสิทธิ์ที่จะได้รับรู้กันทุกคน และควรมีการชี้แจงเกณฑ์การเลื่อนขั้นและตำแหน่งให้บุคลากรรับรู้รับทราบร่วมกันอย่างเปิดเผย

2. ด้านคุณภาพชีวิต

ควรมีการจัดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เขามีการตรวจเช็คอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการทำงานของแต่ละหน่วยงาน หากมีการชำรุดเสียหายหรือมีความล่าช้าควรทำการซ่อมแซมและปรับปรุงโดยเร่งด่วนเพื่อให้การทำงานของบุคลากรเป็นไปด้วยความราบรื่นและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้งานออกมาสำเร็จโดยรวดเร็ว และยังเป็นการส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นด้วย เนื่องจากองค์กรมีความดูแลใส่ใจในเรื่องคุณภาพชีวิตและการทำงานของบุคลากร

3. ด้านความสัมพันธ์

ควรมีการสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานหลังเลิกงานบ้าง เพื่อเพิ่มมิตรภาพดี ๆ ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันนอกจากเรื่องงาน ควรมีการจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ช่วงเทศกาลต่าง ๆ หรือ มีการสังสรรค์เมื่องานที่สำคัญประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี เพื่อเป็นการกระชับความสัมพันธ์ให้สนิทกันมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อการทำงานในอนาคตอีกด้วย แต่เนื่องจากสถานการณ์โควิด 19 อาจปรับให้เป็น การประชุมพบปะสังสรรค์กันผ่านทางวิดีโอในช่องทางออนไลน์ เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสาร พูดคุยสังสรรค์กันบ้าง หลังเวลาเลิกงาน ถือเป็นการสื่อสารกันอีกช่องทางหนึ่งในสถานการณ์นี้ที่ทุกคนควรเลือกใช้กันมากกว่าไปพบปะสังสรรค์รวมตัวกันตามสถานที่ต่าง ๆ

ข้อเสนอแนะจากสมมติฐาน

จากการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมทางหลวง บุคลากรกรมทางหลวงพบว่า บุคลากรกรมทางหลวง ที่มี อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีความผูกพันแตกต่างกัน ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ดังนี้

1. ควรมีการมอบรางวัลประจำปีให้กับบุคลากรทุกคน โดยบุคลากรทุกคนควรมีสิทธิ์ได้รับรางวัลอย่างเท่าเทียมกัน เช่น บุคลากรที่ทำคุณประโยชน์ให้กับองค์กร สร้างชื่อเสียง มีพฤติกรรมที่ดีเป็นแบบอย่างต่อผู้อื่น ซึ่งรางวัลอาจเป็นการมอบโล่ คำชื่นชม หรือ เป็นการประกาศยกย่องบุคลากรนั้น ๆ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรให้เขามีกำลังใจเพื่อที่จะได้ตั้งใจทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพต่อไป

2. ควรมีการจัดฝึกอบรมให้ทุก ๆ หน่วยงานในกรมทางหลวง เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มาพบปะ ได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกัน เป็นการสานสัมพันธ์ รวมถึงได้มาเรียนรู้ รับทราบ

นโยบายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดไว้ ซึ่งจะมีส่วนช่วยในการลดช่องว่างความรู้สึกเหลื่อมล้ำของบุคลากรที่มีอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ที่แตกต่างกัน เป็นการให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม ทำให้บุคลากรทุกคนรู้สึกเป็นส่วนสำคัญขององค์กรเพิ่มขึ้น

3. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น ช่วยกันวางแผนในการปฏิบัติงาน เช่น เวลาประชุมต่าง ๆ ควรให้บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ร่วมกัน และควรเปิดโอกาสให้พวกเขาได้แสดงความคิดเห็นบ้างในขอบเขตที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้เขารู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของงานชิ้นนั้นเช่นกัน

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณควบคู่ไปกับเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก และละเอียดมากยิ่งขึ้นเพื่อนำไปซึ่งข้อมูลเชิงลึกและมุมมองที่แตกต่างกันออกไปของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจนที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา

ควรมีการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรแบบเจาะลึกในรายด้านแต่ละด้านเพิ่มเติมเพื่อให้ทราบถึงความผูกพันในแต่ละด้านให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

- พฤกษ์ สุพรรณาลัย และพิทักษ์ ศิริวงศ์. (2559). การจัดการคนเก่งในองค์กรภาคธุรกิจเอกชนข้ามชาติในประเทศไทย. *วารสารจันทร์เกษมสาร*, 22(42), 31-41.
- รุ่งโรจน์ อรรถานิติ. (2554). *Employee Engagement การสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- สันติชัย อินทรอ่อน. (2550). ความผูกพันของพนักงาน. *วารสารทรัพยากรมนุษย์*, 3(1), 3-13.
- Hewitt Associates. (2003). Best Employers in Asia: Regional results 2003. (Online). Retrieved from <http://was4.hewitt.com/bestemployers/asia/english/results2003/index.htm>., January 30, 2021.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M. (2012). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (8th Ed.). New York: McGraw-Hill.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Tower Perrin. (2003). *Working today: Understanding what drives employee engagement*. (Online). Retrieved from http://www.keepem.com/doc_files/Towers_Perrin_Talent_2003%28TheFinal%29.pdf.