

ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการในกองทัพบกไทย:
ศึกษาเฉพาะกรณีกองพลทหารปืนใหญ่
Organizational Commitment of Official in the Royal Thai Army:
A Case Study of Artillery Division

พชร สาทร์เงิน¹

Pachara Sartngern

Article History

Received: 14-02-2022

Revised: 19-03-2022

Accepted: 09-04-2022

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ ปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ และสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามจำนวน 300 ชุด และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 คน

ผลการวิจัยพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และปัจจัยในการปฏิบัติงานของข้าราชการในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับความผูกพันต่อองค์กรฯ ดังนี้ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความต้องการสำเร็จในงาน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ความหลากหลายของงาน และความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ ได้แก่ 1) ปัญหาด้านลักษณะนิสัยส่วนตัวของผู้บังคับบัญชา 2) ปัญหาด้านสิ่งจูงใจในการทำงาน 3) ปัญหาด้านความไม่เหมาะสมของปริมาณงาน 4) ปัญหาด้านการสนับสนุนการปฏิบัติงาน และ 5) ปัญหาด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ: องค์กร ความผูกพันต่อองค์กร ข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่

¹ อาจารย์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด

Lecture, Master of Public Administration Program, Stamford University

E-mail: Pachara_army@hotmail.com *Corresponding author

Abstract

This study is a mixed method research which aimed to investigate degree of organizational commitment, factors effecting the organizational commitment, and study the problems of the working condition of offices of the Artillery Division. Data used in this survey research were obtained from distributing 300 questionnaires, and employed interview with 10 key informants. The research results found that the organizational commitment of offices of the Artillery Division was at a high level, the overall of performance also was at a high level. Factors relating to the organizational commitment were Job description, colleagues, and Success in the job at the significant level of 0.001; Variety of jobs, and Freedom in operation at the significant level of 0.05. The problems of working condition of offices of the Artillery Division are: 1) Personal characteristics of the boss. 2) Incentives to work. 3) Inappropriateness of the workload. 4) Operational Support. 5) Knowledge, skill, and experience of the work.

Keywords: Organization, Organizational commitment, Artillery Division Officer

บทนำ

ทหารหรือกองทัพ เป็นกลไกของรัฐที่ต้องกระทำให้บทบาทหน้าที่ปกป้องพิทักษ์รักษาและพัฒนาบ้านเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทของทหารในภารกิจป้องกันประเทศนั้น ถือเป็นภาระที่เสียสละอย่างสูงสุดเพื่อชาติและสังคม ซึ่งประชาชนทุกสาขาอาชีพได้รับผลประโยชน์อย่างทั่วถึง ทั้งนี้เพราะความมั่นคงและสงบเรียบร้อย ปลอดภัยจากภัยคุกคามต่างๆ อันเนื่องมาจากความเข้มแข็งพร้อมรบของกำลังทหารของชาติ จะเป็นหลักประกันให้พี่น้องประชาชนสามารถประกอบกิจการงาน อีกทั้งสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้กับตนเอง และประเทศชาติได้อย่างต่อเนื่อง (วิมล วงศ์วานิช, 2536)

การที่ทหารจะได้รับชัยชนะจากข้าศึก มิได้มาจากการปรับโครงสร้างหน่วย และ/หรือมีอาวุธยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยเท่านั้น แต่จะต้องประกอบด้วยกำลังพลที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้ความสามารถทางเทคนิคและทางยุทธวิธี ในการปฏิบัติภารกิจหน้าที่การงานด้วย (สุนทร คงสมพงษ์, 2534) แสดงให้เห็นว่า การดำเนินงานของหน่วยต่างๆ ของกองทัพบกนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งผู้บังคับหน่วยจะต้องพิถีพิถันในการคัดเลือกหรือบรรจุบุคคลากรให้

เหมาะสมกับลักษณะ และประเภทของงานที่ทำ เช่น ในการฝึกทหารใหม่ของกองทัพบก จะต้องจัดผู้ฝึก ครูนายสิบ และครูทหารใหม่ ให้มีประสิทธิภาพต่อการฝึกสอนอบรมทหารใหม่ เป็นต้น (กองทัพบก, 2551)

จากการที่บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ ดังนั้น กองพลทหารปืนใหญ่ซึ่งเป็นหน่วยทหารของกองทัพบก จึงต้องมุ่งรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณค่าเพื่อประสิทธิผลขององค์การ โดยการสร้างขวัญกำลังใจและความผูกพันให้เกิดขึ้นกับหน่วยงาน ซึ่งการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ ความสามารถรับผิดชอบ ความเสียสละทุ่มเทกำลังกายกำลังใจ และความ เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเป็นสำคัญ โดยสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะต้องเกิดขึ้นด้วยความสมัครใจ จงรักภักดี และความผูกพันที่มีต่อองค์การเป็นสำคัญ หากขาดซึ่งสิ่งเหล่านี้แล้ว อาจกระทบต่อกระบวนการในการปฏิบัติงานขององค์การ และก่อให้เกิดความเสียหายแก่ราชการได้ (กำชัย กำบังตน, 2553)

ทั้งนี้ สอดคล้องกับ Angle & Perry (1981) ที่กล่าวว่าหากสมาชิกในองค์การไม่มีความผูกพันต่อองค์การแล้ว จะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่สำคัญอันนำมาสู่ปัญหาขององค์การ คือ ประการแรก ปัญหาการลาออกจากงาน ซึ่งมีความสำคัญสูงสุด

กับความผูกพันต่อองค์การ ประการต่อมา คือปัญหาการขาดงาน เนื่องจากพบว่าคนที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีแรงจูงใจให้อยากทำงานมากกว่าคนที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำหรือไม่มีเลย ประการสุดท้ายคือ ปัญหาการมาทำงานสาย จึงสรุปได้ว่า ถ้าสมาชิกในองค์การไม่มีความผูกพันต่อองค์การแล้ว ปัญหาที่จะตามมา คือ สมาชิกไม่มีความพึงพอใจในงานมาสาย หรือมักขาดงานบ่อยครั้ง และเมื่อนานไปจะลาออกจากองค์การ ทำให้องค์การนั้นๆ เสื่อมถอยลง จะเห็นได้จากสถิติการลาออกและการโอนย้ายของข้าราชการทหารกรมการทหารช่าง ค่ายภานุรังษี จังหวัดราชบุรี ระหว่างปีพุทธศักราช 2550-2555 ปรากฏว่ามีข้าราชการลาออกและโอนย้ายออกนอกหน่วย จำนวน 200 คนคิดเป็นร้อยละ 19.27% ซึ่งนับเป็นจำนวนที่สูง ทั้งนี้ การสูญเสียบุคลากรขององค์การเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่ควรได้รับการพิจารณาแก้ไข เพราะปัญหาดังกล่าวอาจส่งผลให้เกิดการขาดแคลนบุคลากร การเพิ่มภาระงานให้กับบุคลากรที่คงอยู่ การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง ข้าราชการขาดขวัญและกำลังใจเกิดความเบื่อหน่าย ทำให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ (สองชัย นักจะเข้, 2557)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการในกองทัพบกไทย: ศึกษาเฉพาะกรณีกองพลทหารปืนใหญ่ ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างให้ข้าราชการทหารเกิดความผูกพันต่อองค์การ พร้อมทั้งจะหุ้มเหและอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์การในการดำเนินการตามภารกิจต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่

2. เพื่อศึกษาปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่

3. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลตั้งแต่ 1 มิถุนายน 2564 ถึง 31 มกราคม 2565 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่เฉพาะหน่วยงานระดับกรม และระดับกองพัน จำนวน 1,136 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้สูตรในการคำนวณของ ยามาเน่ (Yamane, 1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีเจาะจงจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่เป็นผู้บริหารระดับสูงทั้งในอดีตและปัจจุบันของกองพลทหารปืนใหญ่ จำนวน 10 คน

สมมุติฐานในการวิจัย

1. ลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่

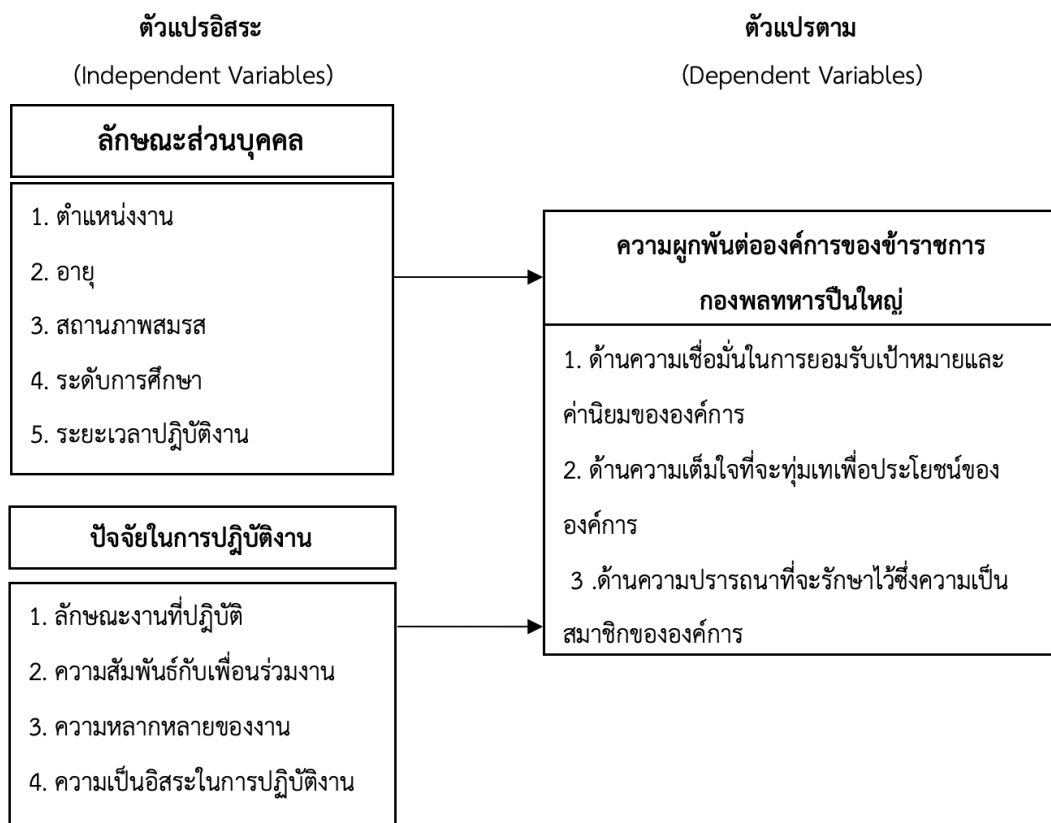
2. ปัจจัยในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้สามารถสร้างกรอบแนวความคิดของการศึกษาครั้งนี้ได้ ดังนี้

ภาพที่ 1

กรอบแนวคิดในการวิจัย



นิยามปฏิบัติการ

1. **ความผูกพันต่อองค์กร** หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ ใน 3 ด้าน ได้แก่

1) ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พร้อมมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆขององค์กร เมื่อได้เข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรแล้วมีความรู้สึกว่ามีคางและมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย เพราะเชื่อว่าองค์กรจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานได้

2) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การที่บุคลากรเต็มใจที่จะอุทิศตนยอมเสียสละเวลาส่วนตัวในการทำงานซึ่งแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจทุ่มเทร่างกาย แรงใจ สติปัญญา มีความพร้อมในการปฏิบัติงานและปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กร เพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร โดย

มุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ภายในระยะที่กำหนดซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

3) ด้านความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง การแสดงออกถึงความรู้สึกจงรักภักดีซื่อสัตย์ต่อองค์กร ความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะสมาชิกขององค์กรอย่างแน่วแน่ มีความต่อเนื่องในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีความปรารถนาอย่างยิ่งที่ไม่ต้องการออกจากองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ ไม่ว่าจะเป็เพราะแรงจูงใจในด้านใดก็ตาม เช่น การเพิ่มเงินเดือน รายได้ ตำแหน่ง ความมีอิสระทางวิชาชีพ ไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กรหรือเปลี่ยนงาน มีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป

2. **ปัจจัยในการปฏิบัติงาน** หมายถึง องค์ประกอบของการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อกองพลทหารปืนใหญ่ ได้แก่

1) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง มีการกำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ รวมทั้งปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย งานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ตลอดจนลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความท้าทายต่อความสามารถและประสบการณ์

2) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกที่ดีที่มีต่อกันของเพื่อนร่วมงาน ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสามัคคี มีการให้คำปรึกษาทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3) ความหลากหลายของงาน หมายถึง ลักษณะงานที่ต้องการใช้ความรู้ความสามารถหลายด้าน เป็นงานที่ท้าทายความสามารถ เป็นแรงกระตุ้นและส่งเสริมสภาพพจน์ของผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้ไม่รู้สึกเบื่อหน่ายต่องาน

4) ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน หมายถึง การมีเสรีภาพในการทำงาน สามารถใช้ดุลยพินิจตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานได้เอง เช่น เวลาที่งานจะแล้วเสร็จ วิธีปฏิบัติต่องานที่จะทำให้งานสำเร็จ ปราศจากการควบคุมจากภายนอก ความรู้สึกที่จะทุ่มเทให้องค์การโดยมีความคิดสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ

5) ความต้องการสำเร็จในงาน หมายถึง มีความสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดและบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้เกิดความรู้สึกภูมิใจที่ทำงานสำเร็จ

3. สถานภาพส่วนบุคคล หมายถึง 1) ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน 2) อายุ 3) สถานภาพสมรส 4) ระดับการศึกษา 5) ระยะเวลาปฏิบัติงาน

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) หรืออาจใช้คำว่า Engagement ซึ่งแปลว่า การมั่นหมาย ความผูกพัน การให้สัญญาแก่กัน มีความสำคัญที่ทุกหน่วยงานหรือองค์การจำเป็นต้องใส่ใจ เพราะองค์การจะขับเคลื่อนไปได้ต้องอาศัยบุคลากรในหน่วยงาน มีความรักความสามัคคีทุ่มเทเสียสละ และมีความผูกพันในการทำงาน จึงจะทำให้องค์การนั้นๆเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ จึงมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการผูกพันต่อองค์การไว้ดังนี้

สเตียร์ (Steers, 1977) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์การ และเป็นพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์การมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกในองค์การ แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การ ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึง 1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อผลดีขององค์การ 3) ความต้องการที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์การ

ไมเนอร์ (Miner, 1992) ได้แบ่งแนวความคิดของความผูกพันต่อองค์การออกเป็น 2 ด้านที่สำคัญ ดังนี้

1) ด้านพฤติกรรม เป็นแนวคิดที่มองความผูกพันต่อองค์การในรูปแบบพฤติกรรมการแสดงออกอย่างต่อเนื่องคงเส้นคงวาในการทำงาน โดยไม่โยกย้าย เปลี่ยนแปลงที่ทำงาน และพยายามรักษาสมาชิกภาพขององค์การไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เบคเคอร์ กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นผลมาจากการที่คนเราได้ชั่งน้ำหนักว่าเมื่อเขาทิ้งสถานะสมาชิกขององค์การไปเขาจะสูญเสียอะไรบ้าง เนื่องจากการที่คนเข้าไปเป็นสมาชิกองค์การใด จะเกิดการลงทุนในองค์การขึ้น อาจเป็นลักษณะ เวลา กำลังกาย สติปัญญา หรือกำลังใจที่ให้กับองค์การ ซึ่ง เบคเคอร์ เรียกสิ่งเหล่านี้ว่า Side-bet เมื่อพนักงานได้ลงทุนไปในองค์การ พนักงานก็จะคาดหวังผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์การในระดับที่เขาารู้สึกว่าคุ้มค่า

2) ด้านทัศนคติ เป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยแสดงออกมาในรูปของความเชื่อมั่น และยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถให้กับองค์การและปรารถนาที่จะรักษาสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การไว้ ผู้นำการศึกษาแนวคิดความผูกพันต่อองค์การด้านทัศนคติ คือ สเตียร์ และ พอร์ตเตอร์ โดยจำแนกความผูกพันต่อองค์การเป็น 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบแรก ความรู้สึกผูกพันอย่างเหนียวแน่นที่มีต่อองค์การที่ตนทำงานอยู่ องค์ประกอบที่สอง เป็นความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายขององค์การ และองค์ประกอบสุดท้ายคือมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งสภาพสมาชิกขององค์การ

โดย สเตียร์ (Steers, 1988) ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การออกเป็น 4 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal factors) 2) ปัจจัยลักษณะของบทบาทและงานที่เกี่ยวข้อง (Role-related characteristics) 3) ปัจจัยลักษณะด้านโครงสร้างขององค์การ (Structure characteristics) และ 4) ปัจจัยด้านประสบการณ์จากการทำงาน (Work experiences) ซึ่งแนวคิดนี้มองว่า พนักงานจะยังคงอยู่ในองค์การ เพราะเขามีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การต่อไป โดยจะส่งผลหรือแสดงผลลัพธ์ (Outcome) ออกมา 4 ลักษณะ คือ ความสม่ำเสมอในการทำงาน (Attendance) ความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์การ (Intent to remain) การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Job involvement) และความพยายามในการทำงาน (Job effort)

ทั้งนี้ ปฏิวัติ เพื่อประภัสสร (2559) ได้กล่าวถึงปัญหาการปฏิบัติงานในองค์การต่างๆ เช่น องค์การทางทหาร หน่วยงานราชการต่างๆ ซึ่งมีลักษณะที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาองค์การ ดังนี้ 1) ปัญหาที่เกิดจากองค์การ เช่น องค์การที่มีระบบการให้แรงจูงใจต่ำ องค์การที่มีผลประโยชน์สูง องค์การที่มีลักษณะยึดตัวบุคคลมากกว่าหลักการ ทำให้เกิดการต่อต้านองค์การ 2) ปัญหาที่เกิดจากฝ่ายบริหารระดับสูง เช่น ผู้บริหารระดับสูงขาดความรู้และหลักการทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ ขาดการสนับสนุนอย่างจริงจัง ใช้อำนาจในทางที่ผิด ไม่ยอมรับความจริง และเปลี่ยนตัวผู้บริหารบ่อยครั้ง 3) ปัญหาที่เกิดจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือที่ปรึกษาองค์การ เช่น ทำหน้าที่ผิดบทบาท เป็นผู้สอนมากกว่าการให้คำปรึกษา ขาดความรู้เกี่ยวกับหน่วยงาน ขาดประสบการณ์ในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ 4) ปัญหาที่เกิดจากการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง เช่น ขาดความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติ รีบเร่งในการแก้ปัญหาเร็วเกินไป ปราศจากการตรวจวินิจัย ใช้เทคนิคไม่ถูกต้อง ขาดการติดตามผลงาน 5) ปัญหาที่เกิดจากหน่วยเหนือขององค์การ เช่น ขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณ ต้องการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงให้เห็นผลในระยะสั้น เป็นต้น

เฮอร์บินีเยก (Herbiniak, 1972) ได้ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ดังนี้

1) ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การ และระดับตำแหน่ง

2) ลักษณะงาน หมายถึง ลักษณะของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบอยู่ ได้แก่ ความสำเร็จในงาน ความมีอิสระในการทำงาน ความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และผลป้อนกลับของงาน

3) ประสบการณ์จากการทำงานในองค์การ หมายถึง สภาพการทำงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับ ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การ ทัศนคติเพื่อนร่วมงานและองค์การ ความเชื่อถือได้ขององค์การ ความพึงพอใจขององค์การ และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ

มาวเดย์ และคณะ (Mowday et al, 1982) ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

1) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic) ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาทำงานในองค์การ ระดับตำแหน่ง อัตราเงินเดือน และความต้องการความสำเร็จในงาน

2) ลักษณะงาน (Job Characteristic) โดยปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันมากที่สุด คือ ประสบการณ์การทำงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่า ความต้องการของสภาวะจิตใจของเขาได้รับการตอบสนอง เช่น การได้รับความสะดวกสบายในองค์การ

2.1) ความหลากหลายของงาน หมายถึง ลักษณะงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถหลายด้านจึงเป็นงานที่ทำหาย ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นและส่งเสริมสภาพจิตใจของผู้ปฏิบัติงานได้ ลักษณะงานที่มีความหลากหลายเป็นสิ่งจูงใจที่ดี ทำให้ไม่รู้สึกเบื่อหน่าย และต้องการปฏิบัติให้สำเร็จตามความคาดหวัง โดยความหลากหลายในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

2.2) ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติมีอิสระเสรีภาพในการทำงาน สามารถใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจด้วยตนเอง ในการกำหนดเวลาทำงาน และวิธีปฏิบัติที่จะทำให้งานนั้นแล้วเสร็จ โดยไม่ต้องมีการควบคุมจากภายนอก ซึ่งจะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ และรู้สึกว่าการที่จะทุ่มเทความสามารถเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์การ และมีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ออกมา เพื่อพัฒนาองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้า

2.3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีปริมาณงาน

ที่เหมาะสม และตรงกับความรู้ความสามารถ มีการแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติที่ชัดเจน ความท้าทายของงานจะเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการ ทำงาน และแสดงความสนใจทำงานเพื่อพิสูจน์ความสามารถของตนเอง เพราะจะเกิดความพอใจเมื่อเห็นงานประสบผลสำเร็จ

2.4) งานที่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ลักษณะงานที่บุคลากรจะต้องติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เป็น ความรู้สึกที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการให้ความช่วยเหลือ ความร่วมมือ การให้คำปรึกษาและนำการปฏิบัติงาน และด้าน ส่วนตัว สามารถทำงานร่วมกัน มีความสามัคคี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความใกล้ชิดสนิทสนมไว้วางใจกัน

3) ลักษณะขององค์การ ได้แก่ การกระจายอำนาจใน องค์การ ความเป็นเจ้าของกิจการ และขนาดขององค์การ

3.1) การกระจายอำนาจในองค์การ หมายถึง การมอบ อำนาจจากผู้บริหารลงมาสู่ผู้ปฏิบัติ โดยผู้บริหารให้ความสำคัญ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความไว้วางใจให้มีส่วนร่วมในการบริหาร มอบอำนาจหน้าที่ให้ตรงกับความสามารถ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งในด้านนโยบายและการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระ ในการการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหาร องค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

3.2) ความเป็นเจ้าของกิจการ หมายถึง มีความสัมพันธ์ ต่อความยึดมั่นต่อองค์การด้วยเหตุที่สมาชิกในองค์การได้ลงทุน ปฏิบัติงานหรือมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การ ทำให้เกิดความรู้สึก ผูกพันและตั้งใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้ได้ผลกำไรอันเกิด จากการลงทุนครั้งนี้ เพราะผลกำไรขององค์การคือผลประโยชน์ ของสมาชิกทุกคน ดังนั้น บุคลากรที่มีส่วนเป็นเจ้าของกิจการจะ มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมากกว่าคนธรรมดา

3.3) ขนาดขององค์การ โดยองค์การที่มีขนาดใหญ่ บุคลากรจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การในระดับสูง เนื่องจาก ในองค์การขนาดใหญ่บุคลากรจะมีโอกาสก้าวหน้าในงาน และได้รับผลประโยชน์ตอบแทนสูง ทั้งยังทำให้โอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์ กับบุคคลอื่นสูงด้วย จึงทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูง

4) ประสบการณ์จากการทำงาน ซึ่งจะมีผลให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ มีความ รู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึ่งพาได้ และมีความรู้สึกที่ตนเองมีความ สำคัญต่อองค์การ

4.1) ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจาก องค์การ เป็นความปรารถนาของบุคลากรที่ได้รับการตอบสนอง จากองค์การ หรือได้รับผลตอบแทนจากการที่ได้ลงทุนปฏิบัติงาน กับองค์การแล้ว ควรจะได้รับผลตอบแทนอย่างเหมาะสมและ ยุติธรรม เช่น ค่าตอบแทน สิทธิ สวัสดิการต่างๆ ตลอดจนระบบ การพิจารณาความดีความชอบ โอกาสความก้าวหน้าและการได้ รับการพัฒนา ได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ทำให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งผลตอบแทนที่ได้รับจะ เป็นแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีพลังในการทำงาน และเป็นปัจจัยที่ สร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ

4.2) ความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึ่งพาได้ เป็นความรู้สึก เชื่อถือวางใจได้ที่บุคคลมีต่อองค์การว่าองค์การจะไม่ทอดทิ้ง และ ให้ความช่วยเหลือเมื่อเขาประสบกับปัญหา ความน่าเชื่อถือของ องค์การเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรมีความมั่นใจว่าเขาจะปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคคลที่มีความไว้วางใจองค์การสูง รู้สึกว่า องค์การเป็นที่พึ่งพาได้ ก็จะมีมความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูง

4.3) ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์การ คือ ความ รู้สึกว่าตนเองได้รับการยอมรับจากองค์การ รู้สึกว่าการปฏิบัติงาน ของตนเองมีคุณค่านั้น เป็นเสมือนรางวัลจากองค์การที่ให้กับผู้ ปฏิบัติงาน เนื่องจากการทุ่มเทแรงกายและกำลังใจเพื่อที่ปฏิบัติงาน ให้กับองค์การ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าการปฏิบัติงานมี คุณค่า และองค์การได้ตอบสนองความต้องการทางด้านความมี คุณค่าในตนเอง

สมจิตร จันทรเพ็ญ (2557) วิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อ องค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์การชุมชน (องค์การ มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์การ โดยรวมอยู่ใน ระดับค่อนข้างสูง สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้าน ความจงรักภักดีต่อองค์การ ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วน หนึ่งขององค์การ ด้านความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อ องค์การ ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพของ องค์การ ด้านความเสียสละเพื่อองค์การ ตามลำดับ ลักษณะงาน โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง สามารถเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความท้าทายในการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ ด้านลักษณะการทำงานเป็นทีมและด้านความก้าวหน้า ในหน้าที่การ ตามลำดับ ความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านภาวะ

ผู้นำของผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆ ตามลำดับ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ได้แก่ อายุ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถาบัน

วรวิทย์ จอดนอก (2557) วิจัยเรื่อง ความผูกพันกับองค์กรของคณาจารย์ในเขตเทศบาลเมืองชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า คณาจารย์ในเขตเทศบาลเมืองชัยภูมิ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน การได้รับการยอมรับ ความมั่นคงในการทำงานและความรับผิดชอบ และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันกับองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความทุ่มเทต่อองค์กร ด้านมีส่วนร่วมและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรและด้านความจงรักภักดีและความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร

เอี่ยมพร ม่วงแก้ว (2555) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำโดยรวมอยู่ในระดับดี สามารถเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการมีส่วนร่วมในนโยบายการบริหารสถาบัน/หน่วยงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านสภาพการทำงาน ด้านอิสรภาพในการปฏิบัติงาน และด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการตามลำดับ ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมในระดับดีสามารถเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับบุคคลที่ร่วมงานโดยรวมอยู่ในระดับดี สามารถเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านการบังคับบัญชา ตามลำดับ ความผูกพันต่อสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ของบุคลากรในสถาบัน โดยรวมอยู่ในระดับดีมาก สามารถเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความเต็มใจและทุ่มเทพยายามในการ

ทำงานเพื่อสถาบันฯ มีด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในสถาบัน ด้านความผูกพันเป็นอย่างมากกับสถาบัน ด้านสถาบันเป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ท่านเลือกทำงานด้วย ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับแนวทางการปฏิบัติงาน เป้าหมาย และค่านิยมของสถาบัน และท่านมีความพร้อมที่จะรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นไม่ว่าต่อองค์กรหรือต่อหน้าที่การทำงาน ตามลำดับ

ระเบียบวิธีวิจัย

ใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method) โดยการใช้การวิจัยเชิงปริมาณ จะนำแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่ผ่านการทดสอบมาแล้ว มาสร้างเป็นกรอบแนวคิด และสร้างสมมติฐานขึ้นมา แล้วทำการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติไคแอสแควร์ และการถดถอยพหุคูณในการวิเคราะห์ และพิสูจน์หาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของตัวแปร สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างที่ได้จากการนำตัวแปรต่างๆ ที่ได้จากแนวคิดทฤษฎีมาสร้างแบบคำถาม

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่เฉพาะหน่วยงานระดับกรม และระดับกองพัน จำนวน 1,136 คน และใช้สูตรการคำนวณของ ยามาเน่ (Yamane, 1973) ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Random Sampling) และแบบบังเอิญ (Accidental Random Sampling) ตามสัดส่วนที่กำหนด ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้วิธีเจาะจง ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูง ทั้งในอดีตและปัจจุบันของกองพลทหารปืนใหญ่ จำนวน 10 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ และศึกษาปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ โดยมีการแปลความหมายของคะแนนที่ได้จากการวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ 5-4-3-2-1 ซึ่งหมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด

มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยผู้วิจัยได้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 3 ท่าน มาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ได้ค่า IOC เท่ากับ 1.00 สำหรับการทดสอบค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) ผู้วิจัยใช้การทดสอบด้วยวิธีการของ Cronbach (Coefficient-) (พลศักดิ์ จิโรศิริ, 2554) ได้ค่าความเชื่อมั่นจากคำถามจำนวน 30 ชุด ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาโดยรวม เท่ากับ 0.963 ส่วนการศึกษาสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ ใช้คำถามปลายเปิด แผลผลโดยการวิเคราะห์สังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำมาตีความและสรุป

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ไคสแควร์ และการถดถอยพหุคูณ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ใช้สถิติเชิงพรรณนาในการคำนวณหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ ส่วนข้อมูลปัจจัยในการปฏิบัติงานของข้าราชการ เป็นการวิเคราะห์ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความหลากหลายของงาน ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และความต้องการสำเร็จในงาน สำหรับข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ เป็นการวิเคราะห์ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร และด้านความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ใช้วิธีการคำนวณหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และอธิบายด้วยค่าเฉลี่ย () สำหรับใช้เป็นเกณฑ์ในการแปลผล โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด สำหรับคำถามปลายเปิด ทำการวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท (Content Analysis Technic) ส่วนในการทดสอบสมมุติฐาน ได้แก่ 1) ลักษณะส่วนบุคคลของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรฯ ใช้การทดสอบแบบไคสแควร์ (Chi-Square test) 2) ปัจจัยในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ทั้งนี้ ในส่วนของการ

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การตีความข้อมูลอย่างสอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ที่ปรากฏการณ์นั้นเกิดขึ้น ด้วยการวิเคราะห์เชิงอุปนัย เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย

ผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ ส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานประเภทนายทหารประทวน ร้อยละ 77.7 มีอายุอยู่ในช่วง 31-51 ปีขึ้นไป ร้อยละ 83.7 มีสถานภาพสมรสสะโสดใกล้เคียงกัน มากกว่าร้อยละ 40.0 จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 57.7 และมีระยะเวลาปฏิบัติงานระหว่าง 21-30 ปี ร้อยละ 23.7

ระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความเป็นอิสระในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความหลากหลายของงาน ส่วนความต้องการสำเร็จในงานอยู่ในระดับมากที่สุด (ตารางที่ 1)

ปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการในกองพลทหารปืนใหญ่ ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความต้องการสำเร็จในงานมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับความผูกพันกับองค์กรฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ส่วนความหลากหลายของงาน และความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตารางที่ 2)

สภาพปัญหาการปฏิบัติงานของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ ได้แก่ 1) ปัญหาด้านลักษณะนิสัยส่วนตัวของผู้บังคับบัญชา 2) ปัญหาด้านสิ่งจูงใจในการทำงาน 3) ด้านความไม่เหมาะสมของปริมาณงาน 4) ปัญหาด้านการสนับสนุนการปฏิบัติงาน และ 5) ปัญหาด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

สรุปและอภิปรายผล

จากผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลในประเด็นต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

- 1) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ
- ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกองพลทหาร

ปีใหญ่ มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ และด้านความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลว่า “ข้าราชการมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมในองค์การ โดยเฉพาะกองพลทหารปืนใหญ่เป็นหน่วยขึ้นตรงของกองทัพบก ซึ่งเป็นองค์การของรัฐที่มีความมั่นคง และจัดตั้งโดยมีกฎหมายรองรับ จึงมีความเชื่อมั่นในองค์การ” “ข้าราชการทุกคนตั้งใจและทุ่มเทตลอดจนเสียสละให้แก่องค์การเป็นอย่างมาก เห็นได้จากการได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี ในการประกอบพิธีกระทำสัตย์ปฏิญาณตนต่อธงชัยเฉลิมพล เนื่องในวันกองทัพบกประจำปี วันที่ 18 มกราคมของทุกปี” และ “ข้าราชการส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์การฯ เพราะปรารถนาที่จะมีอาชีพเป็นทหารอย่างทหารอาชีพ ที่มีความยึดมั่นในอุดมการณ์ในการเป็นทหาร กำลังพลของหน่วยมีความมั่นคง ในเรื่องงานเงินเดือน และสวัสดิการ” ทั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมจิตร จันทรเพ็ญ (2557) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ทั้งด้านความจงรักภักดีต่อองค์การ ด้านความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์การ และด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ

2) ปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการ

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผลการวิจัย พบว่า มีการปฏิบัติในระดับมาก และมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลว่า “ลักษณะงานที่ปฏิบัติมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติประจำไว้อย่างชัดเจน และบุคลากรของทุกหน่วยได้ยึดถือปฏิบัติตามนั้น ตามบทบาทหน้าที่ ซึ่งไม่มีความยุ่งยาก จึงทำให้การปฏิบัติงานไม่มีปัญหา ส่งผลต่อความผูกพันในงานและองค์การ” และสอดคล้องกับ เมวเดย์และคณะ (Mowday et al, 1982) ว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ โดยงานที่น่าสนใจจะต้องมีปริมาณงานที่เหมาะสมและตรงกับความรู้ความสามารถ มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ซึ่งจะกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการดำเนินงานเพื่อ

พิสูจน์ความสามารถของตนเอง และเกิดความพึงพอใจเมื่อเห็นงานประสบผลสำเร็จ โดยสอดคล้องกับ พอตเตอร์ และ สเตียร์ส (Porter and Steers, 1983) ว่า ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์การ

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลว่า “ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีผลทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ เพราะหากข้าราชการมีความรัก มีความสามัคคีกัน การประสานงานก็ง่าย และสะดวกรวดเร็ว งานส่วนรวมก็จะสัมฤทธิ์ผล ทำให้มีความสุขกับการทำงาน และทำงานด้วยความสบายใจ จึงส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์การ” โดยสอดคล้องกับแนวคิดของมาวเดย์ และคณะ (Mowday et al, 1982) ที่ว่า งานที่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งเป็นความรู้สึกที่ดีต่อกัน รวมถึงการช่วยเหลือให้คำปรึกษา ทั้งเรื่องงานและส่วนตัว มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรวิทย์ จอดนอก (2557) ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์การใน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก

ความหลากหลายของงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลว่า “ความหลากหลายของงานทำให้เกิดองค์ความรู้ และประสบการณ์แก่ข้าราชการเพิ่มขึ้น ทำให้ไม่น่าเบื่อที่ได้ทำงานใหม่ๆ และรู้สึกว่าจะเกิดความผูกพันต่อองค์การ” โดยสอดคล้องกับแนวคิดของมาวเดย์ และคณะ (Mowday et al, 1982) และ บารอน (Baron, 1986) ที่ว่า ความหลากหลายของงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ หรือทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ

ด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลว่า “ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานในทุกระดับ ทำให้ข้าราชการมี

โอกาสเสนอแนวคิดต่างๆ แก่ผู้บังคับบัญชา ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงาน ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร” สอดคล้องกับแนวคิดของ.มาวเดย์และคณะ (Mowday et al, 1982) ที่ว่า ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติสามารถใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจด้วยตนเองในการทำงานให้แล้วเสร็จ โดยไม่ต้องมีการควบคุมจากภายนอก ซึ่งจะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ เพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์กร และสอดคล้องกับ เฮอร์บีเนียก (Herbiniak, 1972) ความมีอิสระในการทำงาน เป็นปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์กร

ด้านความต้องการสำเร็จในงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลการผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 แสดงว่าข้าราชการขององค์กรสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และงานอื่นๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลว่า ”คนที่ทำงานประสบความสำเร็จในองค์กรนั้น จะมีผลงานที่ได้รับยกย่องรับจากเพื่อนร่วมงานและสังคม มีชื่อเสียง มีคนเห็นคุณค่า และสร้างความภาคภูมิใจให้แก่ตนเองและหมู่คณะ ส่งผลให้เกิดความรักและผูกพันต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่” สอดคล้องกับแนวคิดของมาวเดย์ และคณะ (Mowday et al, 1982) ที่ว่า การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเป็นผลสำเร็จ จะเกิดความภูมิใจและรู้สึกมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เพราะการประสบความสำเร็จในงานนั้น แสดงถึงการมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอื้อมพร ม่วงแก้ว (2555) ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านความสำเร็จในงาน อยู่ในระดับดี

3) สภาพปัญหาการปฏิบัติงานของข้าราชการ มี 5 ประการ ได้แก่ (1) ปัญหาด้านลักษณะนิสัยส่วนตัวของผู้บังคับบัญชา เช่น ผู้บังคับบัญชามักจะยึดเอาเหตุผลส่วนตัวเป็นหลัก และบริหารงานด้วยระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรม (2) ปัญหาด้านสิ่งจูงใจในการทำงาน เช่น ขาดการส่งเสริมให้ข้าราชการมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ตามความรู้ความสามารถและผลงาน (3) ปัญหาด้านความไม่เหมาะสมของปริมาณงาน เช่น ข้าราชการมีไม่เพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ทำ ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า (4) ปัญหาด้านการสนับสนุนการ

ปฏิบัติงาน เช่น ขาดการสนับสนุนที่ดี ทั้งด้านงบประมาณบริหารงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน และ (5) ปัญหาด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เช่น ข้าราชการไม่มีความถนัดงาน ขาดประสบการณ์ และไม่มีความรู้ความเข้าใจในเนื้องาน

การที่ข้าราชการของกองพลทหารปืนใหญ่ได้กล่าวถึงประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงานนั้น ซึ่งให้เห็นว่าต้องการให้ปัญหาในการปฏิบัติงานต่างๆ เหล่านั้นขององค์กรได้รับการแก้ไข ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้บริหารองค์กรได้พิจารณาแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีปัจจัยห้า (Hygiene Factor) ของ เฮอร์เบิร์ก (Herzberg) ที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล โดยปัจจัยเหล่านี้จะพบในสภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ตลอดเวลา ได้แก่ สภาพที่เหมาะสมในการทำงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายหรือความสะดวกสบายในการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ เช่น โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต หรือการมีทักษะเพิ่มขึ้นในวิชาชีพ ตลอดจนนโยบายและการบริหาร รวมทั้งความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงานซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

1) ควรมีการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลในกองพลทหารปืนใหญ่ ให้อยู่บนพื้นฐานความเป็นธรรมและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด โดยผู้บังคับบัญชาต้องไม่ยึดเอาเหตุผลส่วนตัวเป็นหลักในการบริหารงาน เช่น ไม่นำระบบอุปถัมภ์มาใช้ในการพิจารณาความดีความชอบ มีการกำหนดความรับผิดชอบสำหรับตำแหน่งงานต่างๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับพิจารณาคัดสรรบุคลากรบรรจุในตำแหน่งงาน ตลอดจนกำหนดปริมาณงานที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ

2) ควรส่งเสริมให้ข้าราชการมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ตามความรู้ความสามารถและผลงาน โดยจัดให้มีการฝึกศึกษาอบรมตามระยะเวลา มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและความหลากหลาย

ของงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

3) ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติสามารถใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจด้วยตนเองในการทำงานให้แล้วเสร็จ โดยไม่ต้องมีการควบคุมจากภายนอก เช่น การกำหนดวิธีปฏิบัติและระยะเวลาการทำงานที่จะทำให้งานนั้นแล้วเสร็จ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงาน

งานได้อย่างเต็มความสามารถ นอกจากนั้น ควรเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นจากข้าราชการชั้นผู้น้อย เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้รับมาพิจารณาดำเนินการในแนวทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากรและองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากความมีอิสระในการทำงานเป็นปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 1

ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติของปัจจัยในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่

ปัจจัยในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.91	0.45	มาก	3
2. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.88	0.53	มาก	4
3. ความหลากหลายของงาน	3.74	0.51	มาก	5
4. ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน	4.14	0.54	มาก	2
5. ความต้องการสำเร็จในงาน	4.30	0.62	มากที่สุด	1
รวม	4.00	0.47	มาก	

ตารางที่ 2

ปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่

ปัจจัยในการปฏิบัติงาน	ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกองพลทหารปืนใหญ่			
	ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร	ด้านความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร	ภาพรวม
1. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	-3.986***	-3.665***	-	-4.154***
2. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	5.831***	5.794***	6.538***	8.248***
3. ความหลากหลายของงาน	4.764***	2.402*	-	2.856*
4. ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน	3.013*	-	-	2.245*
5. ความต้องการสำเร็จในงาน	5.465***	7.445***	3.555***	7.173***

* $P \leq 0.05$. *** $P \leq 0.001$.

บรรณานุกรม

- กองทัพบก. (2551). *ระเบียบและหลักสูตรการฝึก การฝึกทหารใหม่เบื้องต้นทั่วไป สำหรับทหารทุกเหล่าของกองทัพบก (10 สัปดาห์)*. กรมยุทธศึกษาทหารบก.
- กำชัย กำบังตน. (2553). ความผูกพันต่อองค์การของนายทหารสัญญาบัตรสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารบก. *วารสารเสนารักษ์*, 59(2) 104-110.
- ปฎิวัติ เฟื่องประภัสสร. (2559). *ปัญหาการปฏิบัติงานตามภารกิจของกำลังพลกองกำลังบูรพา ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา จังหวัดสระแก้ว*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรวิมล จอดนอก. (2557). *ความผูกพันกับองค์การของคณงานก่อสร้างในเขตเทศบาลเมืองชัยภูมิ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- วิมล วงศ์วานิช. (2536). *กองทัพบกพัฒนาชาติไทย. สารของผู้บัญชาการทหารบก ในโอกาสจัดทำหนังสือกองทัพบกพัฒนาชาติไทย*. กองทัพบก.
- สมจิตร จันทร์เพ็ญ. (2557). *ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์]. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เอี่ยมพร ม่วงแก้ว. (2555). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Angle, Harold L. and James L. Perry. (1981). *An empirical assessment of organizational effectiveness.1/ Administrative Science Quarterly*.
- Baron, R.A. (1986). *Behavior in Organization*. Allyn and Bacon.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B.B. (1959). *Motivation to Work*. Michigan: A Bell & Howell Information Company.
- Miner, John B. (1992). *Industrial Psychology*. McGraw-Hill.
- Mowday, R.M., et al. (1982). *Organization Linkages: the Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover*. Academic.
- Porter and Steers. (1983). *Motivation and Work Behavior*. (3rd ed). McGraw-Hill.
- Steer, R.M. (1977). *Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment*. *Administrative Science Quarterly*.22
- Steer, R.M. (1988). *Introduction to Organizational Behavior*. Glenview, Ill: Scott, Foresman