

การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 2

The 2nd STOU Graduate Research Conference

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

Organizational Commitment of Personnel in the Department of Juvenile Observation and Protection

ถนอมพรรณ เป็มพูน (Thanomphan Poempoon)* ปภาวดี มนตรีวัต (Papavadee Montriwat) **

อิทธิเดช จันโททัย (Iddhidej Chanthothai)***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามประเภทบุคลากร ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

ประชากรที่ศึกษาคือบุคลากรกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน จำนวน 3,835 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 363 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบระหว่างข้าราชการ กับ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างประจำ กับ พนักงานราชการ โดยวิธี Dunnett T3 พบว่ามีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ส่วนพนักงานราชการ กับ ข้าราชการ มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านประสบการณ์จากการทำงาน โดยเฉพาะความรู้สึว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ปัญหา อุปสรรคสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ทัศนคติของกลุ่มทำงาน ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ องค์กรควรส่งเสริมการให้ความสำคัญกับบุคลากร รวมทั้งการบริหารผลการปฏิบัติงาน ควรมีการสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และส่งเสริมโอกาสความก้าวหน้าในงานแก่บุคลากร

คำสำคัญ ความผูกพันต่อองค์กรบุคลากร กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

* นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช nomphan@hotmail.co.th

รองศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช papavadee@hotmail.com*

*** รองศาสตราจารย์ พันเอก กรรมการผู้จัดการบริษัท เทนเนสซี เอสโซเชียนส์ อินเตอร์เนชั่นแนล

Abstract

The purposes of this research was to study the level of organizational commitment; compare the organizational commitment by personal type, study the factors affecting the organizational commitment, and study the problems and recommend appropriate approach to enhance organizational commitment of personnel in the Department of Juvenile Observation and Protection.

The study population consisted of 3,835 personnel in the Department of Juvenile Observation and Protection; of which a total of 363 persons were surveyed. The instrument used was questionnaire, and the statistical tools employed were frequency, percentage, mean, standard deviation, one-way ANOVA and multiple regression analysis.

Research results revealed that organizational commitment of personnel in the Department of Juvenile Observation and Protection was at high level. When comparing organizational commitment of government officials and permanent employees and that of permanent employees with government employees by Dunnett T3, differences were found of statistical significance at .05 level; while no difference was found between organizational commitment of government employees and government officials. The significant factors affecting organizational commitment was work experience particularly personnel's feelings of importance to the organization, major problem to enhance organizational commitment was work group attitude. Recommendations were the organization should put more emphasis on personnel recognition, performance management should be considered important, positive attitude of personnel should be enhanced, together with the provision of work advancement opportunities.

Keywords: Organizational commitment, Personnel, Department of Juvenile Observation and Protection

บทนำ

ในการบริหารองค์กรให้บรรลุตามอำนาจหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล นั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญยิ่ง และท้าทายความสามารถของผู้บริหาร เนื่องจากกระทำได้อ่อนช้อยยาก เพราะมีปัจจัยหลายอย่างที่มีอิทธิพล เช่น ระบบอุปถัมภ์ ความก้าวหน้า ค่าตอบแทนเป็นต้น กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มี 4 ขั้นตอน ดังนี้ (1) การจัดหาคนเข้าทำงาน (2) การฝึกอบรมและการพัฒนา (3) การเสริมสร้างแรงจูงใจ และ (4) การบำรุงรักษา โดยทุกขั้นตอนต้องกระทำตามลำดับและต่อเนื่องจึงจะทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ประสบผลสำเร็จ เริ่มต้นจากการสรรหา และสิ้นสุดที่การรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กรตลอดไปจนกระทั่งเกษียณอายุ โดยไม่ให้เกิดการขาดงาน โอน ย้าย ละเลยเพิกเฉยต่อการปฏิบัติหน้าที่ ไม่ตรงต่อเวลา ลาออก ฯลฯ ซึ่งจะส่งผลต่อความสูญเสีย ความสิ้นเปลืองในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในที่สุด จะเห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มศักยภาพ ขณะเดียวกันบุคลากรก็ต้องการปฏิบัติงานตามกระบวนการที่ถูกต้องตามภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้งได้รับผลตอบแทนและสวัสดิการที่พึงพอใจ เมื่อองค์กรและบุคลากรต่างต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน ผู้บริหารและฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงหาแนวทางในการธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กรโดยมุ่งให้ความสำคัญในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับบุคลากร และประเด็นที่ได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก คือ เรื่องความผูกพันต่อองค์กร Porter L., et. al., (1974: 603-609) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความแข็งแกร่งของการแสดงตัวและการทุ่มเทให้กับองค์กร ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปของความศรัทธาและยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงความเป็นสมาชิกขององค์กร จากความหมายและพฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรที่บ่งบอกถึงความผูกพันที่มีต่อองค์กรนั้น ความผูกพันเป็นสิ่งที่มีความค่าและควรสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร เพราะเชื่อว่าจะเป็นแนวทางนำองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และเป็นการธำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน มีบุคลากรทั้งสิ้น จำนวน 3,835 คน จากข้อมูลการเคลื่อนไหวของบุคลากรกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนในระหว่าง ปี พ.ศ. 2549-2552 พบว่า ปี พ.ศ. 2549 มีข้าราชการโอนย้าย จำนวน 37 คน ปี พ.ศ. 2550 มีข้าราชการลาออก จำนวน 10 คน ปี พ.ศ. 2551 มีข้าราชการลาออก จำนวน 10 คน และปี พ.ศ. 2552 มีข้าราชการลาออก จำนวน 11 คน โอนย้าย จำนวน 17 คน และเกษียณก่อนกำหนด จำนวน 11 คน (กองการเจ้าหน้าที่ กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน 2553) เมื่อพิจารณาข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่า มีการเคลื่อนไหวของบุคลากรอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ปี ซึ่งในอนาคตย่อมส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษา เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน โดยผลการศึกษจะทำให้ทราบถึงความผูกพัน และแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรต่อไป

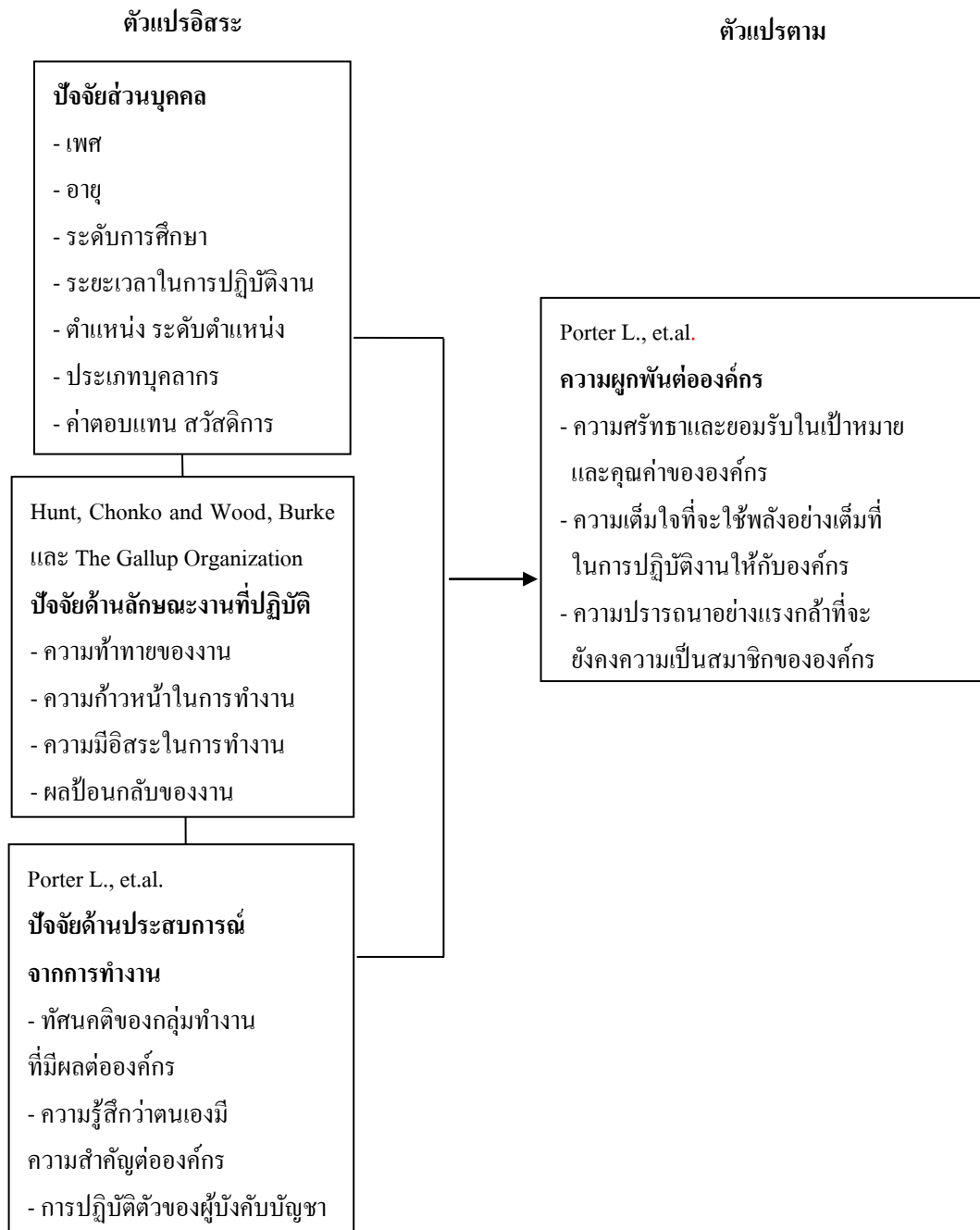
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน
2. เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจำแนกตามประเภทบุคลากร
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

4. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร
กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ เช่น Porter L., et.al., Hunt, Chonko and Wood, Burke รวมทั้ง The Gallup Organization และได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนทั่วประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 3,835 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ตัวแทนบุคลากรกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน จำนวน 363 คน ได้แก่ ข้าราชการจำนวน 140 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 94 คน และพนักงานราชการ จำนวน 129 คน คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ Taro Yamane และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งเป็น 5 ส่วน ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสบการณ์จากการทำงาน ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร และส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร

การวิเคราะห์ข้อมูล (1) ด้านข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ (2) ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (3) ข้อมูลปัจจัยด้านประสบการณ์จากการทำงาน และ (4) ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัธยฐานและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (5) ด้านผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามประเภทบุคลากร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว Dunnett T3 (6) ด้านปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (7) ด้านปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ

ผลการวิจัย

1. ด้านข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุช่วง 31-40 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ 11-15 ปี ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งพนักงานพินิจ โดยพบว่าเป็นข้าราชการระดับตำแหน่งชำนาญการมากที่สุด ได้รับค่าตอบแทนระหว่าง 10,001-15,000 บาท และส่วนใหญ่ชอบรับสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล

2. ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=2.69$, S.D.=0.732) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ในด้านความท้าทายของงาน ($\bar{x}=3.10$, S.D.=0.679) ด้านความมีอิสระในการทำงาน ($\bar{x}=2.69$, S.D.=0.690) และผลป้อนกลับของงาน ($\bar{x}=2.69$, S.D.=0.738) ส่วนความก้าวหน้าในงาน อยู่ในระดับน้อย ($\bar{x}=2.28$, S.D.=0.822)

ด้านความท้าทายของงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.10$, S.D.=0.679) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้องานที่ปฏิบัติจำเป็นต้องติดต่อประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน ประชาชน เครือข่ายภาครัฐและเอกชนทำให้ต้องพัฒนาบุคลิกภาพ เสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ และมีจิตสำนึกที่ดีในการบริการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=3.27$, S.D.=0.662) ส่วนข้อที่เหลือ พบว่า อยู่ในระดับมาก ได้แก่ งานที่ปฏิบัติต้องมีความตื่นตัว เสี่ยงต่อสวัสดิภาพและความปลอดภัย ทำให้รู้สึกกระตือรือร้น และระมัดระวังตัวอยู่ตลอดเวลา ($\bar{x}=3.20$, S.D.=0.755) งานที่ปฏิบัติมีความหลากหลาย ทำให้ต้องใช้ความรู้ความสามารถ และทักษะหลายด้านประกอบกัน ($\bar{x}=3.16$, S.D.=0.619) งานที่ปฏิบัติต้องใช้ความสามารถ ความพยายาม ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ($\bar{x}=3.09$, S.D.=0.610) งานที่ปฏิบัติมีความน่าสนใจ ยาก แปลกใหม่ทำให้ต้องศึกษาหาความรู้ ทักษะประสบการณ์เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x}=3.01$, S.D.=0.632) และลักษณะของงานทำให้

สามารถทดลองใช้วิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ที่หลากหลายแตกต่างจากเดิม เพื่อตอบสนองต่อการแก้ไข บำบัด ฟื้นฟู เด็กและเยาวชนและให้สอดคล้องกับวิทยาการสมัยใหม่ที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป ($\bar{x}=2.92$, $S.D.=0.797$)

ด้านความก้าวหน้าในงานโดยรวม อยู่ในระดับน้อย ($\bar{x}=2.28$, $S.D.=0.822$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับน้อยทุกข้อ ได้แก่ คิดว่าจะได้รับความก้าวหน้าในระดับตำแหน่งงาน ถ้ามีการโยกย้าย สับเปลี่ยนหน้าที่การปฏิบัติงานภายในองค์กร ($\bar{x}=2.39$, $S.D.=0.885$) โอกาสความก้าวหน้าในงานมีความเท่าเทียมกันในทุกสาขางาน ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ประสบการณ์ ผลงาน สมรรถนะ ตลอดจนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=2.39$, $S.D.=0.848$) งานที่ปฏิบัติมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นได้ตามวิธีและหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.และกองการเจ้าหน้าที่ของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนได้กำหนดไว้ ($\bar{x}=2.35$, $S.D.=0.889$) ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้เข้าร่วมฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x}=2.21$, $S.D.=0.776$) และระบบการบริหารที่เอื้ออำนวยต่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทำให้บุคลากรอื่นย้ายมาอยู่กับองค์กร ($\bar{x}=2.07$, $S.D.=0.714$)

ด้านความมีอิสระในการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=2.69$, $S.D.=0.690$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ สามารถกำหนดเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=2.76$, $S.D.=0.700$) มีอิสระในการจัดขั้นตอนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ด้วยตัวของตนเอง ($\bar{x}=2.71$, $S.D.=0.593$) มีโอกาสตัดสินใจ ใช้วิจารณญาณ และแสดงความคิดเห็น ในการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=2.69$, $S.D.=0.716$) สามารถคิดค้นและนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานได้ ($\bar{x}=2.68$, $S.D.=0.672$) และกฎระเบียบส่วนใหญ่ขององค์กรมักจะจำกัดความเป็นอิสระในการทำงาน ($\bar{x}=2.61$, $S.D.=0.771$)

ด้านผลป้อนกลับของงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=2.69$, $S.D.=0.738$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ได้แก่ รู้สึกภูมิใจกับผลการปฏิบัติงานในการช่วยเหลือ แก้ไข พัฒนาเด็กและเยาวชนที่กระทำ ความผิด ($\bar{x}=3.10$, $S.D.=0.699$) ผลงานได้รับความสนใจ ขอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ประชาชน เด็ก และเยาวชน ($\bar{x}=2.73$, $S.D.=0.610$) และผลงานที่ผ่านมามีทำให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น ($\bar{x}=2.68$, $S.D.=0.696$) และอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบในองค์กรกระทำ ภายใต้อาณัติของ ความยุติธรรม มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน โดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ ผลลัพธ์ของงาน สมรรถนะ พฤติกรรม และผลการประเมินเป็นที่ยอมรับของบุคลากร ($\bar{x}=2.50$, $S.D.=0.846$) และผู้บังคับบัญชาได้ชี้แจงผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทราบทุกครั้ง พร้อมทั้งให้คำแนะนำ ชื่นชม เปิดโอกาสให้ชี้แจงและทักท้วงได้ ($\bar{x}=2.46$, $S.D.=0.842$)

3. ข้อมูลปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงาน ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=2.80$, $S.D.=0.708$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านการปฏิบัติตัวของ ผู้บังคับบัญชา ($\bar{x}=2.97$, $S.D.=0.738$) ด้านความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ($\bar{x}=2.79$, $S.D.=0.670$) และด้านทัศนคติของกลุ่มทำงานที่มีผลต่อองค์กร ($\bar{x}=2.66$, $S.D.=0.716$)

ด้านทัศนคติของกลุ่มทำงานที่มีผลต่อองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=2.66$, $S.D.=0.716$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ องค์กรมีส่วนสำคัญในการช่วยเหลือเด็กและเยาวชนในกระบวนการ ยุติธรรม และแก้ไขปัญหาสังคมของประเทศ ($\bar{x}=3.05$, $S.D.=0.660$) องค์กรมีการกำหนดและถ่ายทอด นโยบาย กลยุทธ์ วิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมาย ให้ผู้ปฏิบัติงานทราบอย่างชัดเจนและเป็นระบบ ($\bar{x}=2.71$, $S.D.=0.678$) สภาพแวดล้อม

บรรยากาศการทำงานเป็นทีม ความร่วมมือ การช่วยเหลือและการให้เกียรติกันในองค์กรเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=2.71$, $S.D.=0.732$) องค์กรมีแนวทางในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม ชัดเจน และมีเป้าหมายที่สร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ($\bar{x}=2.54$, $S.D.=0.716$) และองค์กรจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับผลงาน ความสามารถในการปฏิบัติงานโดยปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ถูกต้อง และทัดเทียมกับองค์กรอื่น ($\bar{x}=2.31$, $S.D.=0.798$)

ด้านความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=2.79$, $S.D.=0.670$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้แล้ว ($\bar{x}=3.12$, $S.D.=0.673$) งานที่ปฏิบัติมีความสำคัญ สอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบายขององค์กรเช่นเดียวกับงานด้านอื่น ($\bar{x}=3.03$, $S.D.=0.617$) ได้รับการยอมรับ สนับสนุน และสนใจจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ประชาชน เด็กและเยาวชนในการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=2.77$, $S.D.=0.618$) องค์กรเห็นคุณค่าในผลงานที่ได้ใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=2.58$, $S.D.=0.701$) และมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผนจัดกิจกรรม แสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ แก้ไขปัญหา และเสนอแนะแนวทาง การปฏิบัติงานซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จหรือความก้าวหน้าขององค์กร ($\bar{x}=2.55$, $S.D.=0.745$)

ด้านการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชาโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=2.97$, $S.D.=0.738$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างโดยประพฤติตามจรรยาบรรณข้าราชการพลเรือนและบริหารจัดการองค์กรตามระบบคุณธรรม ($\bar{x}=3.07$, $S.D.=0.682$) ผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำสั่งการ ควบคุม ตรวจสอบ และติดตามการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ($\bar{x}=3.01$, $S.D.=0.734$) ผู้บังคับบัญชามีความรู้ ทักษะ ความเข้าใจ ในกระบวนการปฏิบัติงาน ปัญหาของการปฏิบัติงานและปัญหาของบุคลากร ($\bar{x}=2.98$, $S.D.=0.717$) ผู้บังคับบัญชาเข้ากับ ผู้ปฏิบัติงานได้ดี เป็นกันเอง สนับสนุน รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหา ให้คำแนะนำ และร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=2.92$, $S.D.=0.757$) และผู้บังคับบัญชา มีความเป็น ธรรม และเสมอต้นเสมอปลาย ($\bar{x}=2.88$, $S.D.=0.804$)

4. ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.04$, $S.D.=0.692$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งด้านความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับ องค์กร ($\bar{x}=3.22$, $S.D.=0.595$) ด้านความศรัทธาและยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร ($\bar{x}=3.11$, $S.D.=0.665$) และ ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ($\bar{x}=2.79$, $S.D.=0.818$)

ด้านความศรัทธาและยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.11$, $S.D.=0.665$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ ภูมิใจที่จะบอกใครๆ ว่าเป็นบุคลากรของกรมพินิจและคุ้มครอง เด็กและเยาวชน ($\bar{x}=3.25$, $S.D.=0.681$) เห็นว่าองค์กร และงานที่ปฏิบัติมีคุณค่าอย่างมากในการมีส่วนร่วมแก้ไข บำบัด ฟื้นฟู เด็กและเยาวชนให้กลับตัวเป็นพลเมืองดี ($\bar{x}=3.25$, $S.D.=0.661$) ยอมรับและยินดีปฏิบัติตาม นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร ($\bar{x}=3.24$, $S.D.=0.594$) รู้สึกภาคภูมิใจ และมีความสุขที่ปฏิบัติงานได้บรรลุตาม เป้าหมายขององค์กร ($\bar{x}=3.14$, $S.D.=0.641$) คิดว่าตัดสินใจถูกต้อง และรู้สึกเป็นเกียรติอย่างยิ่ง ที่ได้ทำงานกับองค์กรนี้ เพราะเชื่อว่าองค์กรจะนำท่าน ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{x}=3.04$, $S.D.=0.689$) จะแก้ไขข้อกล่าวหาให้กับองค์กร ทันทีหากมีผู้อื่นกล่าวหาหรือกล่าวให้เสียหายแก่กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ($\bar{x}=3.05$, $S.D.=0.642$) และมักพูดถึง คุณงามความดี ของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนให้ผู้อื่นฟังเสมอ ($\bar{x}=2.82$, $S.D.=0.747$)

ด้านความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.22$, $S.D.=0.595$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ทุ่มเทความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานอย่างเต็มที่ ไม่ย่อท้อ แม้ว่าจะมีปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัด หรือค่าตอบแทนที่ได้รับจะน้อยก็ตาม ($\bar{x}=2.32$, $S.D.=0.585$) เต็มใจที่จะปฏิบัติงานต่อให้เสร็จสิ้น ถึงแม้ว่าจะเลิเวลาเลิกงานไปแล้ว ($\bar{x}=3.31$, $S.D.=0.617$) ส่วนข้อที่เหลือ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนเองในการปรับปรุงพัฒนางาน และนำความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร ($\bar{x}=3.25$, $S.D.=0.554$) หากเกิดความเสียหายหรือปัญหาขึ้นในองค์กร ยินดีที่จะช่วยแก้ปัญหาและร่วมรับผิดชอบอย่างสุดความสามารถ ($\bar{x}=3.23$, $S.D.=0.572$) ทุ่มเทปฏิบัติงานให้กับองค์กรแม้จะเป็นงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับความรักชอบโดยตรง ($\bar{x}=3.19$, $S.D.=0.570$) และพร้อมที่จะปฏิบัติงานในสถานที่เสี่ยงต่ออันตราย และยอมรับหากต้องเปลี่ยนจากงานเดิมมาเป็นงานใหม่เพื่อความเหมาะสม ($\bar{x}=3.00$, $S.D.=0.675$)

ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงความเป็นสมาชิกขององค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=2.79$, $S.D.=0.818$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ สัมพันธภาพที่ดีของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และความรู้สึกสงสารเด็กและเยาวชน มีส่วนอย่างมากต่อความต้องการปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป ($\bar{x}=3.16$, $S.D.=0.655$) แม้ว่าจะต้องปฏิบัติงานในสถานควบคุมที่เสี่ยงอันตรายก็พร้อมที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ($\bar{x}=2.98$, $S.D.=0.696$) มั่นใจว่าจะทำงานในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ โดยไม่โอนย้าย หรือลาออก ($\bar{x}=2.80$, $S.D.=0.913$) ได้รับวุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้น จะยังคงปฏิบัติงานในหน้าที่เดิม ($\bar{x}=2.69$, $S.D.=0.838$) แม้ว่าจะไม่มีตำแหน่งบรรจุ ก็จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้ต่อไป ($\bar{x}=2.60$, $S.D.=0.896$) และปฏิเสธที่จะลาออกหรือเปลี่ยนงาน ไม่ว่าจะได้รับตำแหน่ง ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เพิ่มมากขึ้นจากหน่วยงานอื่น ($\bar{x}=2.56$, $S.D.=0.915$)

5. ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามประเภทบุคลากร พบว่า ลูกจ้างประจำมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมสูงที่สุด ($\bar{x}=3.21$) รองลงมา ได้แก่ พนักงานราชการ ($\bar{x}=2.99$) และข้าราชการ ($\bar{x}=2.98$) ตามลำดับ และจากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว พบว่า ข้าราชการ กับ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างประจำ กับ พนักงานราชการ และพนักงานราชการ กับ ข้าราชการ มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 อย่างน้อย 1 คู่ และผลการตรวจสอบโดยเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มภายหลัง (Post Hoc Multiple Comparisons) โดยวิธี Dunnett T3 เพื่อดูว่าค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรประเภทใดที่แตกต่างกันบ้าง พบว่า ข้าราชการ กับ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างประจำ กับ พนักงานราชการ มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยมีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน .2269 และ .2174 ตามลำดับ ส่วน พนักงานราชการ กับ ข้าราชการ ความผูกพันต่อองค์กรไม่มีความแตกต่างกัน โดยมีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันแค่ .0095 เท่านั้น

6. ข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนโดยมีความสัมพันธ์เชิงบวก คือ ปัจจัยด้านประสบการณ์จากการทำงาน ได้แก่ ความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร สามารถอธิบายความผันแปรความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนได้ร้อยละ 38.5 รองลงมา ได้แก่ ผลป้อนกลับของงาน สามารถอธิบายเพิ่มเติม ได้ร้อยละ 40.9 และ ทักษะคติของกลุ่มทำงานที่มีผลต่อองค์กร สามารถอธิบายเพิ่มเติม ได้ร้อยละ 42.1 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

7. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ปัญหาอุปสรรคต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด คือ ทักษะคติของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กรโดยเฉพาะระบบอุปถัมภ์ (ร้อยละ 62.45) รองลงมาคือผู้บังคับบัญชาไม่มีภาวะผู้นำ (ร้อยละ 21.34) ความก้าวหน้าในงานไม่เท่าเทียมกัน (ร้อยละ 13.43)

ขาดโอกาสตัดสินใจในการทำงาน (ร้อยละ 1.58) ความไม่เป็นธรรมในการประเมินผลงาน (ร้อยละ 0.79) ตามลำดับ ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด คือ ควรให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้านการบริหาร องค์กรระบบคุณธรรม (ร้อยละ 64.12) รองลงมา คือ การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าตามตำแหน่ง (ร้อยละ 44.44) พัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม และอบรมผู้นำ (ร้อยละ 29.63) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงาน และ ประเมินผลงานอย่างเป็นธรรม (ร้อยละ 5.82) เท่ากัน ตามลำดับ

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม อยู่ในระดับมาก
2. ลูกจ้างประจำมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมากที่สุด ($\bar{x}=3.21$) รองลงมา ได้แก่ พนักงานราชการ ($\bar{x}=2.99$) และข้าราชการ ($\bar{x}=2.98$)ตามลำดับ และพบว่า ข้าราชการ กับ ลูกจ้างประจำ และ ลูกจ้างประจำ กับ พนักงานราชการ มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยมีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน .2269 และ .2174 ตามลำดับ ส่วน พนักงานราชการ กับ ข้าราชการ ความผูกพันต่อองค์กรไม่มีความแตกต่างกัน โดยมีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันแค่ .0095 เท่านั้น
3. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ปัจจัยด้านประสบการณ์จากการทำงาน ได้แก่ ความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร สามารถอธิบายความผันแปรความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนได้ร้อยละ 38.5 รองลงมา ได้แก่ ผลป้อนกลับของงาน สามารถอธิบายเพิ่มเติม ได้ร้อยละ 40.9 และ ทักษะคติของกลุ่มทำงานที่มีผลต่อองค์กร สามารถอธิบายเพิ่มเติม ได้ร้อยละ 42.1 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01
4. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ปัญหาอุปสรรคต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด คือ ทักษะคติของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กรระบบอุปถัมภ์ รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาไม่มีภาวะผู้นำ ความก้าวหน้าในงานไม่เท่าเทียมกัน ขาดโอกาสตัดสินใจในการทำงาน ความไม่เป็นธรรมในการประเมินผลงาน ตามลำดับ ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด คือ ควรให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้านการบริหารองค์กรระบบคุณธรรม รองลงมา คือ การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าตามตำแหน่ง พัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม และอบรมผู้นำ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงาน และประเมินผลงานอย่างเป็นธรรม ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

ระดับความผูกพันต่อองค์กร บุคลากร มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 ด้าน โดยด้านความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้องค์กร มีค่าสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านความศรัทธาและยอมรับในเป้าหมาย และคุณค่าขององค์กร และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ตามลำดับ

ด้านความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทูมเตความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานอย่างเต็มที่ ไม่ย่อท้อ แม้ว่าจะมีปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัด หรือคำตอบแทนที่ได้รับจะน้อยก็ตาม อยู่ในระดับมากที่สุด อันดับแรก ซึ่งน่าจะเป็นเพราะบุคลากรเห็นว่าการมีกำหนดและถ่ายทอดนโยบาย กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ให้ผู้ปฏิบัติงานทราบอย่างชัดเจนและเป็นระบบ ทำให้บุคลากรมีเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบุคลากรเห็นว่าการที่ตนปฏิบัติมีความสำคัญ สอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบายขององค์กรเช่นเดียวกับงานด้านอื่น ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะทำงานมากขึ้น อีกทั้งบุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้แล้วยังทำให้บุคลากรเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานในสถานที่เสี่ยงต่ออันตราย และยอมรับหากต้องเปลี่ยนจากงานเดิมมาเป็นงานใหม่เพื่อความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก อันดับสุดท้าย แสดงให้เห็นว่า แม้ว่าบุคลากรจะทำงานอย่างเต็มที่ เพราะมีเป้าหมายเดียวกับองค์กร และเห็นว่าเป็นงานที่มีความสำคัญ จนกระทั่งคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรไปแล้ว แต่บุคลากรอาจจะไม่เต็มใจที่จะปฏิบัติงานในสถานที่ที่มีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยเมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า เป็นไปตามแนวคิด Corporate Leadership Council (2004) ให้คำนิยามความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ผลรวมที่แสดงให้เห็นว่าพนักงานผูกพันต่อบางสิ่งบางอย่าง หรือบางคน ในองค์กรของเขาเหล่านั้น ซึ่งผลของการแสดงออกว่ามีความผูกพันหรือตั้งใจกับองค์กรเพียงใด คือ การที่พนักงานทำงานหนักและอยู่กับองค์กรยาวนาน และทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Hierarchy of Needs Theory) (อ้างถึงใน ฌีญูพันธ์ เจริญนันท์ 2551: 82-83) Maslow แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับ ในระดับที่ 2 คือ ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย เมื่อเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ มานิตย์ มัลลวงค์ (2549: 120) ซึ่งกล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรอยู่ในระดับเป็นจริงมาก

ด้านความศรัทธาและยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภูมิใจที่จะบอกใครๆ ว่าเป็นบุคลากรของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน และ เห็นว่าองค์กร และงานที่ปฏิบัติมีคุณค่าอย่างมากในการมีส่วนร่วมแก้ไข บำบัด ฟื้นฟู เด็กและเยาวชนให้กลับตัวเป็นพลเมืองดี อยู่ในระดับมาก อันดับแรก ซึ่งน่าจะเป็นเพราะบุคลากรเห็นว่าการมีส่วนร่วมสำคัญในการช่วยเหลือเด็กและเยาวชนในกระบวนการยุติธรรม และแก้ไขปัญหาสังคมของประเทศทำให้รู้สึกภาคภูมิใจในองค์กรและเห็นคุณค่าของงาน และ พบว่า มักพูดถึงคุณงามความดีของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนให้ผู้อื่นฟังเสมออยู่ในระดับมาก อันดับสุดท้าย แสดงให้เห็นว่า การที่บุคลากรภูมิใจในองค์กรและงานจนกระทั่งอยากจะบอกคนอื่นว่าตนทำงานอยู่ในกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน แต่อาจมีสาเหตุหนึ่งที่ไม่อยากพูดถึงคุณงามความดีขององค์กรให้คนอื่นฟังซึ่งอาจเนื่องมาจากภาพลักษณ์ขององค์กรที่ปรากฏให้สาธารณชนได้เห็น เมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า เป็นไปตามแนวความคิดของ Institute for Employment Studies (2007) ที่รายงานว่า ความผูกพันเป็นทัศนคติเชิงบวกของพนักงานต่อองค์กรและต่อคุณค่าขององค์กร พนักงานที่มีความผูกพันจะตระหนักต่อบริบททางธุรกิจ และทำงานกับเพื่อนร่วมงานเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรและแนวคิดของ Coffman and Gonzalez-Molina (2002) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กร เป็นพฤติกรรมการแสดง

ความปรารถนาแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร ได้แก่ความเชื่อ การยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร เมื่อเทียบกับผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ มานิตย์ มัลลวงส์ (2549: 120) ซึ่งกล่าวว่าผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าต่อการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรอยู่ในระดับเป็นจริงมาก

ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงความเป็นสมาชิกขององค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สัมพันธภาพที่ดีของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และความรู้สึกสงสารเด็กและเยาวชน มีส่วนอย่างมากต่อ ความต้องการปฏิบัติงานในองค์กรต่อไปอยู่ในระดับมาก อันดับแรก ซึ่งน่าจะเป็นเพราะบุคลากรเห็นว่าผลการปฏิบัติงานของตนมีส่วนในการช่วยเหลือ แก้ไข พัฒนาเด็กและเยาวชนที่กระทำผิด ทำให้บุคลากรมีกำลังใจที่จะทำงานเพื่อเด็กและเยาวชนต่อไป และ พบว่าท่านปฏิเสธที่จะลาออกหรือเปลี่ยนงาน ไม่ว่าจะได้รับตำแหน่ง ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เพิ่มมากขึ้นจากหน่วยงานอื่น อยู่ในระดับมาก อันดับสุดท้าย แสดงให้เห็นว่า แม้บุคลากรมีความปรารถนาที่จะยังคงความเป็นสมาชิกขององค์กรเพราะสัมพันธภาพที่ดีของตนเอง กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ความสงสาร และต้องการช่วยเหลือเด็กและเยาวชน แต่ไม่ปฏิเสธที่จะลาออกหรือเปลี่ยนงานถ้าได้รับตำแหน่ง ค่าตอบแทน สวัสดิการเพิ่มขึ้น และพอใจเมื่อเทียบกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า เป็นไปตามแนวคิดของ Buchanan (อ้างถึงใน ชัชวาลย์ ทัดศิวัช 2552: 59-60) ความผูกพันในองค์กร คือ ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Royally) เป็นการยึดมั่นที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป และไม่เต็มใจที่จะจากไปทำงานที่อื่นเมื่อเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552: 79) กล่าวว่า รูปแบบของความผูกพันกับองค์กร ได้แก่ ความผูกพันเนื่องจากต้องการอยู่กับองค์กร เพราะที่องค์กรนี้เหมาะสมที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกต่อไป (Continuance Commitment) เพราะค่าตอบแทนดี โอกาสก้าวหน้าดี จะเป็นเหตุผลในเชิง Cost-Benefits และ พบว่า แตกต่างกับงานวิจัยของ มานิตย์ มัลลวงส์ (2549: 120) ซึ่งกล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับเป็นจริงปานกลาง

เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามประเภทบุคลากร พบว่า บุคลากรทุกประเภทมีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก โดยลูกจ้างประจำมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ พนักงานราชการ และข้าราชการ ตามลำดับ

พบว่า ข้าราชการ กับ ลูกจ้างประจำ มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยลูกจ้างประจำมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าข้าราชการ ซึ่งน่าจะเป็นเพราะลูกจ้างประจำ มีความตั้งใจทำงานดูแลเด็กและเยาวชนซึ่งเห็นว่าเป็นงานที่มีคุณค่า เป็นอาชีพที่มั่นคง สามารถปฏิบัติงานได้จนกว่าจะเกษียณอายุ ส่วนข้าราชการมีความเต็มใจ ตั้งใจ และมั่นใจที่จะทำงานกับกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน เพราะเห็นว่าเป็นงานดูแลเด็กและเยาวชนเป็นงานที่มีคุณค่า ทำหาย มีอิสระ ได้รับค่าตอบแทน และสวัสดิการที่พอใจ เป็นอาชีพที่มีความมั่นคง แต่ถ้าหากไม่มีความก้าวหน้าในสายงาน หรือได้รับวุฒิการศึกษาเพิ่มเติมก็อาจลาออก หรือโอนไปองค์กรอื่นได้

พบว่า พนักงานราชการ กับลูกจ้างประจำ มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยลูกจ้างประจำมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานราชการ ซึ่งน่าจะเป็นเพราะลูกจ้างประจำ จะมีความมั่นคงในอาชีพมากกว่าเพราะสามารถทำงานได้จนเกษียณอายุ ได้รับการจัดสวัสดิการให้มากกว่าพนักงานราชการ ส่วนพนักงานราชการ แม้จะมีความตั้งใจทำงานเพราะเห็นว่าเป็นงานที่มีคุณค่า ประกอบกับได้มีส่วนร่วม มีความสำคัญในงาน และได้รับค่าตอบแทนที่พอใจ แต่พนักงานราชการเป็นอาชีพที่ไม่มั่นคงเพราะต้องต่อสัญญาจ้างทุกปี ไม่มีความก้าวหน้าตามสายงาน และสวัสดิการที่ได้รับมีข้อจำกัด ประกอบกับองค์กรไม่มีตำแหน่งบรรจุซึ่งทำให้พวกเขาไม่มีความมั่นคง หรือถ้าได้รับวุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้นแล้ว องค์กรไม่ปรับเลื่อนตำแหน่งให้ก็อาจเป็นเหตุผลให้พวกเขาลาออกจากองค์กรได้

ส่วนพนักงานราชการ กับ ข้าราชการ มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันซึ่งน่าจะเป็นเพราะพวกเขาได้ปฏิบัติงานบำบัด แก๊ซ ฟีนฟู เด็กและเยาวชนซึ่งเป็นงานที่มีคุณค่า และมีเป้าหมายการปฏิบัติงานเช่นเดียวกันกับองค์กร คือ ต้องการเป็นผู้นำในการพิทักษ์ผู้เยาว์ และคืนเด็กดีสู่สังคม และได้ปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย มีอิสระในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการออกแบบกระบวนการทำงาน พร้อมทั้งได้รับค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสม

สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นุสรา แสนนาม (2551) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อหน่วยงานของข้าราชการกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน พบว่า ข้าราชการกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ปัจจัยด้านประสบการณ์จากการทำงาน ดังนี้

ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด และมีความสามารถในการอธิบายความผันแปรหรือมีค่าพยากรณ์สูงสุด น่าจะเป็นเพราะบุคลากรของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลา 11-15 ปี จนกระทั่งรู้สึกรักองค์กรและคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ คือ ได้ช่วยบำบัด แก๊ซ ฟีนฟู เด็กและเยาวชนที่กระทำความผิดให้กลับตนเป็นคนดี โดยเป้าหมายในการทำงานของบุคลากรมีความสอดคล้องกับเป้าหมาย และนโยบายขององค์กร ประกอบกับบุคลากรได้รับการยอมรับ สนับสนุน สนใจ จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เด็กและเยาวชน ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าการที่ทำงานนี้ทำมีคุณค่า ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ระดับ 4 ความต้องการการยอมรับนับถือ แนวคิดของBurke (อ้างถึงใน วาริการ วู้ห์เลื่อง 2553: 45-46)กล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพัน ได้แก่ การมีส่วนร่วม (Involvement) และแนวคิดของ Chartered Institute of Personnel and Development (2007) พบว่า ปัจจัยที่ผลักดันให้พนักงานเกิดความต้องการจะผูกพันต่อองค์กร คือ มีโอกาสที่จะเสนอความคิดเห็นของตนเองสู่เบื้องบน

ผลป้อนกลับของงานมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และมีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเพิ่มเติมหรือมีค่าพยากรณ์เป็นลำดับรองลงมา น่าจะเป็นเพราะบุคลากรของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนมีความรู้สึกภาคภูมิใจกับผลการปฏิบัติงานของตนในการช่วยเหลือ แก๊ซ พัฒนา เด็กและเยาวชนที่กระทำความผิด โดยสังเกตเห็นว่าเด็กและเยาวชนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้นและบางคนไม่กลับมากระทำความผิดซ้ำ ประกอบกับ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ปกครอง เห็นด้วยกับวิธีการช่วยเหลือเด็กและเยาวชน โดยให้การส่งเสริมสนับสนุน ให้ความร่วมมือ จนทำให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของแมคเคิลแลนด์ ในด้านความต้องการความสำเร็จ กล่าวคือ บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงมักอยากได้ข้อมูลย้อนกลับในงานเพื่อปรับปรุงให้ผลงานดีขึ้น สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Hunt, Chonko and Wood (1958) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ตัวแปรคุณลักษณะของงาน โดยทั่วไปจะถูกกำหนดโดยผลป้อนกลับของงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Institute of Employment Studies (2007) ที่พบว่า ปัจจัยผลักดันที่ส่งผลต่อความรู้สึกในคุณค่าและการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ รู้สึกว่ามีการทำงานที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Development Dimensions International Inc. (อ้างถึงใน วาริการ วู้ห์เลื่อง 2553: 47-48) ที่รายงานว่า ตัวแบบของแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันของพนักงาน ได้แก่ ค่านิยมของบุคคล ประกอบด้วย Support and Recognition คือ พนักงานได้รับผลตอบแทนในด้านผลการทำงาน และองค์กรต้องยอมรับถึงความแตกต่างในด้านแนวทางความคิดเห็นของพนักงานแต่ละคน และสอดคล้องกับผลงานวิจัย

ของ Burke (อ้างถึงในวาริกริ้วเหลือง 2553: 45-46) กล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพัน ได้แก่ การให้ข้อมูลป้อนกลับของผู้บริหาร

ทัศนคติของกลุ่มทำงานที่มีผลต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรและมีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเพิ่มเติมหรือมีค่าพยากรณ์เป็นลำดับสุดท้าย น่าจะเป็นเพราะบุคลากรของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนเห็นว่าองค์กรมีส่วนสำคัญในการช่วยเหลือเด็กและเยาวชนในกระบวนการยุติธรรม และแก้ไขปัญหาสังคมของประเทศ โดยกำหนดและถ่ายทอดนโยบาย กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจนและเป็นระบบ และองค์กรมีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมแบบสหวิชาชีพ มีกระบวนการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือ การช่วยเหลือและการให้เกียรติกันเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานสอดคล้องกับแนวคิดของ Development Dimensions International Inc. (อ้างถึงใน วาริกริ้วเหลือง 2553: 47-48) พบว่า ตัวแบบในการสร้างความผูกพันประกอบด้วย การสนับสนุนระหว่างบุคคล ได้แก่ Teamwork คือ ในกลุ่มต้องมีความร่วมมือกันในการทำงานและมีสภาพแวดล้อมที่พนักงานสามารถไว้วางใจกันได้และแนวคิดของ Burke (อ้างถึงใน วาริกริ้วเหลือง 2553: 45-46) กล่าวถึงส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพัน คือ กลุ่มทำงาน (Work Group)

ข้อเสนอแนะ

ผู้บริหารของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ได้ดังนี้

1. ให้ความสำคัญกับบุคลากรโดยสนับสนุนนโยบายการบริหารจากล่างขึ้นบน และการทำงานแบบมีส่วนร่วม
2. บริหารทรัพยากรบุคคล บริหารผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรม และให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนางาน
3. จ่ายค่าตอบแทน จัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ แก่บุคลากรทุกประเภทอย่างเหมาะสม
4. สร้างกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง
5. จัดอบรม และพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึง พร้อมทั้งกำหนดความก้าวหน้าของสายงานอย่างชัดเจน และเหมาะสม
6. ปรับปรุงสภาพแวดล้อม อาคาร สถานที่ ให้น่าอภิรมย์

เอกสารอ้างอิง

_____. (2553) อัตรากำลังของหน่วยงานในสังกัดกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนกองการเจ้าหน้าที่

กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

ชัชวาลย์ ทัดศิวัช (2552) “ความผูกพันต่อพรรคการเมือง” *วารสารรัฐสภา* 57, 12 (ธันวาคม) : 32-78

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ (2551) *พฤติกรรมองค์กร* กรุงเทพมหานคร บริษัท วี.พี. (1991) จำกัด

นุสรณ์ แสนนาม (2551) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อหน่วยงานของข้าราชการกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและ

เยาวชน” *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ*

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

มานิตย์ มัลลวงค์ (2551) “ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันภายในองค์กรของ

ผู้ปฏิบัติงาน ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตภาคพายัพ” *วารสารบัณฑิตวิทยาลัย*

สวนดุสิต 4, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม) : 111-120

วาริกา รวีเหลือง (2553) “ความผูกพันของทรัพยากรมนุษย์ต่อการภาครัฐของไทย”วารสารข้าราชการ 55, 3

(พฤษภาคม-มิถุนายน) : 39-56

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552) พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ :แนวคิด ทฤษฎี ปทุมธานี

โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สำนักพิมพ์ เสมาธรรม

CoffmanandGonzalez-Molina (2002)*Follow this Path* Warner Books

Corporate Leadership Council (2004)*Driving Performance and Retention Though Employee*

Engagement Washington DC Corporate Leadership Council

Porter L., et. al., (1974)“Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among

psychiatric technicians”*Journal of Applied Psychology* 59,5 (Oct) : 603-609

Hunt, Chonko and Wood (1958) “Organizational Commitment and Marketing” *The Journal*

of Marketing 49, 1 (Winter): 112-126

Institute for Employment Studies (2007)*The Driving of Employee Engagement* (Online)

Available URL:<http://www.employment-studies.co.uk/summary/php?id=408>

Porter and Steer (1983)“Psychology of employee lateness, absence, and turnover:

A methodological critique and an empirical study”*Journal of Applied Psychology* 68,1 (Feb): 88-101