

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการศึกษา
สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

Factors Influencing Organizational Commitment of Personnel in Educational
Command Office Royal Thai Police

สุรমন จันทร์เจริญ (Suramon Chancharoen)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (Suan Sunandha Rajabhat University)

Email: suramon.tk@gmail.com

Received November 14, 2019; Revised November 27, 2019; Accepted December 15, 2019

Abstract

In this research, the researcher studies (1) the levels at which employees of the Police Education Bureau opinions of factors governing organizational commitment and the organizational commitment of these employees. In addition, the researcher examines (2) the relationships between these factors and the organizational commitment of the employees. Finally, furthermore, the researcher (3) determines the influence of these factors as they exert effects on the organizational commitment of the employees. The sample population consisted of 300 employees of the Police Education Bureau. A questionnaire was used as a research instrument to collect germane data. Using techniques of descriptive statistics, the researcher analyzed the data collected in terms of frequency, percentage, mean, and standard deviation. Pearson's product moment correlation coefficient (PPMCC) method and stepwise multiple regression analysis were also employed by the researcher. Findings are as follows: 1. The employees exhibited the opinions toward factors exerting effects on organizational commitment overall at a high level. When considered in each aspect, it was found that the mean was at a high level for four aspects: First were work relationships and job satisfaction. Next in descending order were job characteristics and leadership. The mean was at a moderate level in two aspects: having the opportunity for advancement and professional development and total compensation. The organizational commitment of the employees overall was evinced at a moderate level. Furthermore, the aspects-viz., normative commitment, affective commitment, and continuous commitment were also displayed at a moderate level. 2. Factors exerting effects on organizational commitment in the aspect of leadership exhibited positive relationships at a high level with the organizational commitment of the employees at the statistically significant level of .05. The factors exerting effects on organizational commitment viz., job satisfaction, having the opportunity for advancement and professional development, job characteristics, and total compensation showed moderate positive relationships with organizational commitment at the statistically significant level of .05. The factor qua aspect of work relationships showed a positive relationship with organizational commitment at the statistically significant level of .05. 3. The five variables that were explanatory of factors influencing the

organizational commitment of the employees at the statistically significant level of .05 were leadership, having the opportunity for advancement and professional development, job satisfaction, total compensation, and job characteristics. All of these factors displayed the multiple correlation coefficient at $(R) = 0.840$ and were explanatory at 70.10 percent ($R^2 \text{ Adjusted} = 0.701$). The factor of work relationship did not influence the organizational commitment of the employees.

Keywords: organizational commitment, Leadership, Job satisfaction

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยเชิงสาเหตุและความผูกพันต่อองค์กร (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุกับความผูกพันต่อองค์กร (3) ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบย้อนรอยหาสาเหตุ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นบุคลากรกองบัญชาการการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้มาโดยการกำหนดขนาดแบบโควตา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหา ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และวิเคราะห์โดยสมการถดถอยพหุคูณ (multiple regression) แบบ Stepwise ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร อย่างน้อยสำคัญทางสถิติ .05 มี 5 ตัว คือ ภาวะผู้นำ การได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาและก้าวหน้าในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ค่าตอบแทนโดยรวม และคุณลักษณะงาน โดยสามารถอธิบายได้ร้อยละ 70.10 ($R^2 \text{ Adjusted} = 0.701$) สำหรับปัจจัยด้านการมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการการศึกษา

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์กร, ภาวะผู้นำ, ความพึงพอใจในงาน

บทนำ

ในสภาพของการบริหารงานภายใต้ภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน จะพบว่าบุคลากรที่มีคุณภาพเป็นเสมือนเครื่องจักรที่ขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ จึงให้ความสำคัญแก่บุคลากรตั้งแต่กระบวนการสรรหาและคัดเลือกเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ มีค่านิยมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร และเมื่อเข้ามาในองค์กรแล้ว องค์กรมีหน้าที่เพิ่มพูนความรู้และมอบหมายงานที่เหมาะสมให้ รวมถึงธำรงรักษาบุคลากรเหล่านี้ให้อยู่กับองค์กร ซึ่งการธำรงรักษามูลค่าบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรนั้นสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การสร้างโอกาสความก้าวหน้าในงาน การมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี สร้างความภาคภูมิใจในองค์กร เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลให้พนักงานเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เกิดความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กรตลอดไป

ความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นประเด็นที่องค์กรทั้งหลายได้หันมาให้ความสำคัญและสนใจมากขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งเป็นไปตามผลงานวิจัยจำนวนมากที่พบว่าปัจจัยที่ทำให้สามารถธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้ทำงานอยู่กับองค์กรและส่งมอบผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันดับต้น ๆ นั้น คือ ความผูกพันต่อองค์กร ดังที่ Kecharananta (2008) ที่ได้กล่าวว่า การส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรจะช่วยให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนขององค์กร โดยงานวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับ อัตราการขาดงาน ผลผลิตภาพ และคุณภาพของผลงาน และการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไม่ให้ลาออก รวมทั้งคำกล่าวของ Pongvarin (2014) ที่ได้กล่าวไว้ในบทความเรื่อง บริษัทเติบโตได้ด้วยความผูกพันของพนักงาน ว่าความผูกพันจะมีผลต่ออัตราการลาออก การมาปฏิบัติงาน หรืออัตราการขาด ลา มาสายของพนักงาน พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงมักจะเป็นพนักงานที่มีอัตราการขาด ลา มาสายต่ำ อีกด้วย จึงอาจกล่าวได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นเรื่องที่สำคัญและได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในยุคปัจจุบัน เพราะมันใจว่าหากพนักงานในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กร ย่อมปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ทุ่เม่ และเต็มใจ รวมถึงตระหนักรู้ว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเมื่อองค์กรมีบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรแล้วองค์กรย่อมประสบผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (Robertson, 2019)

กองบัญชาการการศึกษา เป็นองค์กรในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีพันธกิจในการบริหารองค์กร ประกอบด้วย 1) สรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมในการเป็นตำรวจมือ 2) พัฒนาศักยภาพสู่ความเป็นตำรวจมืออาชีพ และ 3) บริหารจัดการฝึกอบรมเพื่อให้สถาบันการฝึกอบรมตำรวจมีความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “ผลิต สรรหาและพัฒนาตำรวจมืออาชีพ เพื่อความผาสุกของประชาชน” ซึ่งเป็นภารกิจและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมไปถึงการที่องค์กรมีแนวทางการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่มุ่งไปยังการสร้าง ความผูกพันและคุณภาพชีวิตในการทำงานให้กับบุคลากรในกองบัญชาการศึกษาดังกล่าว อย่างไรก็ตาม แม้ว่าองค์กรภายในที่เกี่ยวข้องกับกำลังพลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะมีการรวบรวมข้อมูลสรุปผลของการจัดกิจกรรมและการสำรวจความพึงพอใจในการบริหารงาน แต่ก็ยังเป็นเพียงข้อมูลความรู้สึก ความพึงพอใจที่มีต่อกิจกรรมและการบริหารงานเพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแนวทางการดำเนินกิจกรรมในปีงบประมาณต่อไปเท่านั้น ผู้วิจัยจึงประสงค์ทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่จะตอบคำถามสำคัญที่เป็นประโยชน์ในการวางแผนแนวทางเสริมสร้าง พัฒนา และสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร จากประเด็นที่ได้กล่าวมาข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการศึกษาดังกล่าว ซึ่งข้อมูลจากการวิจัยเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อคณะผู้บริหาร ในการทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบันของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงสามารถวางแผน ทำนาย สิ่งที่จะเกิดขึ้นและมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เป็นการธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพไว้กับองค์กรซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จร่วมกันของบุคลากรและองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการการศึกษา
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการการศึกษา
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการการศึกษา

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา: การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาในตัวแปรอิสระ (In-dependent Variable) ได้แก่ (1) การมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน (2) ความพึงพอใจในงาน (3) การได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาและก้าวหน้าในองค์กร (4) คุณลักษณะงาน (5) ภาวะผู้นำ (6) ค่าตอบแทนโดยรวม ตัวแปรตาม (dependent Variable) ได้แก่ ผู้ก่อกำเนิดองค์กร

ประชากรที่ศึกษา: บุคลากรกองบัญชาการศึกษา ที่ยังคงสถานะเป็นบุคลากร จำนวนทั้งสิ้น 300 คน (จากฐานข้อมูลกำลังพล ของฝ่ายอำนวยการ กองบัญชาการศึกษา) ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling)

ระยะเวลาที่ศึกษา: มกราคม – ตุลาคม พ.ศ. 2562

ทบทวนวรรณกรรม

การสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในเชิงบูรณาการ โดยอาศัยทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กร การสังเคราะห์พบว่า การที่บุคลากรจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้นั้น องค์กรจำเป็นต้องตอบสนองในสิ่งต่าง ๆ ที่บุคลากรต้องการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม บนพื้นฐานที่ว่าบุคลากรมีความหลากหลายจึงมีความต้องการที่แตกต่างกันด้วย ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด โดยผู้วิจัยนำแนวคิดของ Kaewmanee, (2006); Kongkasawat, (2007); Hewitt Associates, (2004) & Burke, (2016) ได้นำมาวิจัยในครั้งนี้ จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ (1) การมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน (having working relationship) (2) ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) (3) การได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาและก้าวหน้าในองค์กร (giving opportunity for advancement and professional development) (4) คุณลักษณะงาน (job characteristics) (5) ภาวะผู้นำ (leadership) และ (6) ค่าตอบแทนโดยรวม (total compensation)

นอกจากนี้ยังมีการวิจัยในประเทศที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบริษัทที่เอ็นที (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งเป็นผลงานวิจัยของ Nimnuan (2008) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูงกับความผูกพันต่อองค์กร และผลงานวิจัยของ Mungkhong (2014) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร: กรณีศึกษาบุคลากรโรงแรมแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรทุกตัวในปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายในงาน ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน และความปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น กับตัวแปรปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความมั่นคงและความน่าเชื่อถือขององค์กร ความคาดหวังการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนตัวแปรหลักที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คือ ด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานกับด้านความมั่นคงและความน่าเชื่อถือขององค์กร และด้านความเข้าใจกระบวนการทำงานกับด้านความปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถร่วมกันสร้างสมการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้ร้อยละ 36.70

จากงานวิจัยดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ปัจจัยดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร ซึ่งการที่องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กรได้อย่างเหมาะสม บุคลากรย่อมเกิดความผูกพันต่อองค์กร จึงปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ทุ่มเทและเต็มใจ ดังนั้นองค์กรย่อมประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานอย่างยั่งยืนนั่นเอง

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบย่นรอยหาสาเหตุ (Causal Research) มีกระบวนการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาปัจจัยเชิงสาเหตุของความผูกพันในองค์กร ในเชิงทฤษฎี โดยทำการค้นคว้าทั้งเอกสาร ตำราวิชาการ และงานวิจัยที่ผ่านมา เพื่อทำการพัฒนารอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (In-dependent Variable) กับตัวแปรตาม (dependent Variable) ที่จะทำการศึกษาในงานวิจัยนี้

2. พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และดำเนินการหาคุณภาพของแบบสอบถามด้วยเทคนิคความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยเทคนิคการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence : IOC) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า .60 ขึ้นไป นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน เพื่อทำการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discriminate Power) ด้วยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์คะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) โดยเลือกข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์กับคะแนนรายข้อมากกว่า .20 ขึ้นไป และการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยเทคนิคการหาค่าความสอดคล้องภายใน (Internal consistency) จากการหาค่าอัลฟาตามแนวทางของคอนบาร์ด (Cronbach Alpha) โดยถือว่าแบบสอบถามที่มีค่า Cronbach Alpha เกินกว่า .70 ขึ้นไปมีความเชื่อมั่นยอมรับได้

3. ดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรกองบัญชาการศึกษายี่ยั้งคงสถานะเป็นบุคลากรจำนวนทั้งสิ้น 300 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) อย่างมีสัดส่วน

4. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคทางสถิติ ได้แก่ (1) หาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับศึกษาระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการศึกษาศึกษา (2) หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สำหรับศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการศึกษาศึกษา และ (3) สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Stepwise

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับของปัจจัยและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการศึกษาศึกษา รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลปัจจัยและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการศึกษาศึกษา (n = 300)

ตัวแปร	$\bar{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
1. การมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน	4.09	.60	มาก
2. ความพึงพอใจในงาน	4.02	.61	มาก
3. การได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาและก้าวหน้าในองค์กร	3.31	.78	ปานกลาง
4. คุณลักษณะงาน	3.84	.67	มาก
5. ภาวะผู้นำ	3.80	.78	มาก
6. ค่าตอบแทนโดยรวม	2.78	.97	ปานกลาง
7. ความผูกพันต่อองค์กร	3.31	.81	ปานกลาง

ตารางที่ 1 พบว่าความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 การได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาและก้าวหน้าในองค์กร และค่าตอบแทนโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 และ 2.78 สำหรับ การมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน คุณลักษณะงาน และภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09, 4.02, 3.84 และ 3.80 ตามลำดับ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการการศึกษา รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรกองบัญชาการการศึกษา (n = 300)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	ความสัมพันธ์ (r)			
	ความผูกพันต่อองค์กร			
	ด้านจิตใจ	ด้านการคงอยู่	ด้านบรรทัดฐาน	รวม
1. การมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน	.191*	.408*	.489*	.380*
2. ความพึงพอใจในงาน	.495*	.573*	.843*	.681*
3. การได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาและก้าวหน้าในองค์กร	.541*	.521*	.819*	.676*
4. คุณลักษณะงาน	.451*	.518*	.855*	.644*
5. ภาวะผู้นำ	.571*	.572*	.847*	.716*
6. ค่าตอบแทนโดยรวม	.596*	.513*	.551*	.622*

*p < 0.05

ตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านการได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาและก้าวหน้าในองค์กร คุณลักษณะงาน และด้านค่าตอบแทนโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กรของ

บุคลากรกองบัญชาการศึกษาย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านการมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการศึกษาย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการศึกษารายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการศึกษาน (n = 300)

Models	B	Std. Error	β	t	Sig.
5 ค่าคงที่	-.005	.131	-	-.034	.973
ภาวะผู้นำ (X ₅)	.240	.036	.266	6.629*	.000
การได้รับโอกาสให้มีการพัฒนา- และก้าวหน้าในองค์กร (X ₃)	.148	.036	.164	4.095*	.000
ความพึงพอใจในงาน (X ₂)	.276	.047	.242	5.824*	.000
ค่าตอบแทนโดยรวม (X ₆)	.186	.026	.257	7.258*	.000
คุณลักษณะงาน (X ₄)	.128	.044	.123	2.895*	.004

R² Adjusted = 0.701, F= 188.273*

ตารางที่ 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการศึกษาย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 มี 5 ตัว คือ ภาวะผู้นำ การได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาและก้าวหน้าในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ค่าตอบแทนโดยรวม และคุณลักษณะงาน ให้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) = .840 โดยสามารถอธิบายได้ร้อยละ 70.10 (R² Adjusted = .701) สำหรับปัจจัยด้านการมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการศึกษา

ดังนั้น จึงสามารถสร้างสมการทำนายความผูกพันองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการศึกษารูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y' = -.005 + .240 X_5 + .148 X_3 + .276 X_2 + .186 X_6 + .128 X_4$$

และสามารถสร้างสมการทำนายความผูกพันองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการศึกษารูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z'y = .266 Z_{X5} + .164 Z_{X3} + .242 Z_{X2} + .257 Z_{X6} + .123 Z_{X4}$$

สรุปผล

ผลการวิจัยพบว่า (1) ความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยเชิงสาเหตุพบว่า การได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาและก้าวหน้าในองค์กร และค่าตอบแทนโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับการมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน คุณลักษณะงาน และภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก (2) ปัจจัยเชิง

สาเหตุ ได้แก่ การมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน การได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาและก้าวหน้าในองค์กร คุณลักษณะงาน ภาวะผู้นำ และค่าตอบแทนโดยรวม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับ ความผูกพันต่อองค์กร อยู่ระหว่าง .380* - .716* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3) ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร อย่างน้อยสำคัญทางสถิติ .05 มี 5 ตัว คือ ภาวะผู้นำ การได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาและก้าวหน้าในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ค่าตอบแทนโดยรวม และคุณลักษณะงาน โดยสามารถอธิบายได้ร้อยละ 70.10 (R^2 Adjusted = 0.701) สำหรับปัจจัยด้านการมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กองบัญชาการศึกษาศึกษา

อภิปรายผล

1. จากผลการศึกษาที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง การได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาและก้าวหน้าในองค์กร และค่าตอบแทนโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง การมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน คุณลักษณะงาน และภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้ กองบัญชาการศึกษาศึกษา ได้ให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เช่น กิจกรรมฝึกอบรม กิจกรรมทางวัฒนธรรมและจริยธรรม กิจกรรมงานเลี้ยงสังสรรค์ประจำปี กิจกรรมวันสำคัญของกองบัญชาการ ตลอดจนกิจกรรมทางศาสนาต่าง ๆ เช่น การทอดกฐิน จึงทำให้บุคลากรได้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น มีความสุขในการทำงาน ผู้นำในองค์กรทุกระดับได้มีความใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีผลทำให้การแสดงภาวะผู้นำต่อกันมีประสิทธิภาพที่ดี ตลอดจนการได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม การได้ทำงานที่สอดคล้องกับศักยภาพของตนเอง จะสามารถทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพได้ สอดคล้องกับ Saritwanich (2006) ที่กล่าวว่า การสร้างทีมงานทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร การสร้างทีมงานคือ การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลภายในกลุ่มงานและภายในองค์กรให้เกิดขึ้น โดยการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและมีเป้าหมายเพื่อนำมาซึ่งการดำเนินกิจกรรมหรือดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งเป้าหมายของตนเอง และเป้าหมายขององค์กร Sangoiem (2015) ที่ได้อธิบายว่า จากผลการสำรวจความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด เป็นเพราะว่า บรรยากาศในการทำงานที่ดีร่วมกัน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน การมีกิจกรรมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ มีผลความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับ Loke (2001) ที่ได้อธิบายว่า พฤติกรรมของผู้นำมีผลต่อความพึงพอใจในงานและมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร การมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานด้วยกันให้เป็นไปในทิศทางที่ดี

2. ผลการศึกษาที่พบว่า การมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน การได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาและก้าวหน้าในองค์กร คุณลักษณะงาน ภาวะผู้นำ ค่าตอบแทนโดยรวม มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร เป็นเพราะว่า กองบัญชาการศึกษาศึกษา มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานและมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติงาน ต่องานที่ได้รับมอบหมาย ประกอบกับบุคลากรได้ปฏิบัติงานเป็นระยะเวลานานจึงมีความชำนาญต่อหน้าที่ รวมทั้งบุคลากรมี ocean spirit กล่าวคือ บุคลากรไม่เลือกปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ในการปฏิบัติงานบุคลากรได้ใช้ความสามารถทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามความรับผิดชอบ โดยกองบัญชาการศึกษาศึกษาได้ให้

ความเสมอภาคในการให้โอกาสได้ก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถที่มีอยู่ และกองบัญชาการศึกษายังสนับสนุนให้มีการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อปรับวุฒิการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และมีโอกาสก้าวหน้าในงาน และในการปฏิบัติงานแต่ละภารกิจความชัดเจนของงาน ความท้าทายของงานรวมถึงโอกาสที่ได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จ การรับรู้หน้าที่ความรับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงานการที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ลึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่เป็นประโยชน์และได้ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้บุคลากรเกิดความพอใจในการทำงานมีความต้องการที่จะปฏิบัติงาน และเกิดความผูกพันต่อองค์กร และในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่ามีมาตรฐานการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่ชัดเจนและเป็นเกณฑ์มาตรฐานเท่ากันในทุกหน่วยงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ทั้งนี้ หากองค์กรให้ผลตอบแทนหรือสวัสดิการต่ำ จะทำให้บุคลากรในองค์กรได้รับผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน และจะมีความผูกพันต่อองค์กรลดน้อยลงไปด้วย ในด้านภาวะผู้นำพบว่า กองบัญชาการศึกษามีนโยบายการบริหารงานที่รับฟังข้อเสนอแนะจากบุคลากร โดยกองบัญชาการศึกษามีการสำรวจและรับฟังความคิดเห็นในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งลักษณะการบริหารงานมีความยืดหยุ่นในขณะเดียวกันก็มีความชัดเจน และด้วยผู้บริหารและหัวหน้างานมีการบังคับบัญชาโดยให้ความสำคัญกับบุคลากร สอดคล้องกับ Kaewmanee (2006) ที่ได้ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ประกอบไปด้วย 6 ตัวแปร ได้แก่ การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ การได้ทำงานให้แก่ผู้นำที่ตนเองชื่นชม การมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน การได้ทำงานที่มีความสำคัญ การได้รับการยกย่องและเห็นคุณค่า และการมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี เมื่อผู้บริหารเข้าใจปัจจัยเหล่านี้จะช่วยผลักดันให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารจะสามารถสร้างเงื่อนไขที่ผลักดันให้องค์กรมีระดับผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น โดยการมีบทบาทในฐานะเป็นผู้สื่อสารให้บุคลากรที่มีส่วนร่วมและเข้าใจถึงทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อที่จะสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จในที่สุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Kongkasawat (2007) ที่ได้เสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร เพื่อธำรงรักษาบุคลากรที่เก่งและดีอยู่กับองค์กร 12 ประการ คือ ได้ทำงานกับผู้นำที่มีความน่าเคารพศรัทธา การมีสัมพันธภาพในการทำงานที่ดีกับคนรอบข้าง การได้ทำงานที่สำคัญและมีความหมาย การสร้างความสมดุลในตนเองได้ การสอนงานและสนับสนุน การได้มีส่วนร่วมในเรื่องต่าง ๆ ขององค์กร การสื่อสารที่ดีในองค์กร ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม การได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาและก้าวหน้าในองค์กร การแจ้งขอบเขตหน้าที่และความคาดหวังในงานอย่างชัดเจน และเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอเหมาะสมตามหน้าที่และความรับผิดชอบ จากผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Watson (2000) ที่ได้ศึกษาเรื่อง Survey Finds Seven Factors that Drive Employee Commitment เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยหลักที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ความมั่นคงในงานและผลประโยชน์ตอบแทนจากการทำงาน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ Loke (2001) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “Leadership Behaviors: Effect on Job Satisfaction, Productivity and Organizational Commitment” เป็นการศึกษาเกี่ยวกับผลที่เกิดจากพฤติกรรมของผู้นำต่อความพึงพอใจในผลผลิตจากงานและความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ผลที่ได้มีแนวโน้มที่คล้ายคลึงกับผลการศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา คือ พฤติกรรมของผู้นำกับผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าสหสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และจากการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุพบว่า พฤติกรรมด้านต่าง ๆ ของผู้นำสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างละ 22 และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Richard (2007) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “The Practice of Engagement” เป็นการศึกษาเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยทำการค้นคว้างานวิจัยต่าง ๆ งานวิจัยได้สรุปถึงตัวขับเคลื่อนให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรไว้ 3 ปัจจัย ได้แก่ ด้านองค์กร หมายถึง วัฒนธรรม ค่านิยม และวิสัยทัศน์ขององค์กร ตราสัญลักษณ์ขององค์กรหรือยี่ห้อสินค้า ด้านการ

จัดการ และด้านผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำของหัวหน้างาน การติดต่อสื่อสาร ข้อผูกมัดของหัวหน้าสายงาน และด้านชีวิตการทำงาน หมายถึง การสนับสนุนของเพื่อนร่วมงาน การพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ ความคาดหวังจากการทำงานถูกระบุอย่างชัดเจน การตัดสินใจในงาน และสภาพแวดล้อมของการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารและงานกำลังพล ควรพิจารณารูปแบบการสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการให้ข้อมูลย้อนกลับในการปฏิบัติงาน (Performance feedback) เข้ามาใช้ในการสื่อสารเพื่อส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกน้องมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้งานกำลังพลควรพิจารณาผลตอบแทนในรูปแบบสวัสดิการให้กับบุคลากรมากขึ้น เพื่อให้บุคลากรได้รับค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายในปัจจุบัน หรือช่วยในการแบ่งเบาภาระบุคลากรได้ในบางส่วน และงานกำลังพลควรพิจารณาถึงความมีอิสระของงานอำนาจในการตัดสินใจในงาน และเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว

2. งานกำลังพลต้องสร้างความมั่นใจโดยสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับทราบว่า องค์การมีภารกิจหน้าที่ที่มั่นคงปราศจากการแทรกแซงการทำงานจากหน่วยงานภายนอก เพื่อเพิ่มความมั่นใจและสร้างความมั่นคงให้แก่บุคลากร และควรจัดโปรแกรมการพัฒนาผู้นำ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในระดับผู้กำกับการขึ้นไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรผ่านบทบาทการเป็นผู้บังคับบัญชาทั้งในระดับต้น ระดับกลางและระดับสูง

3. ผู้บริหารควรจัดลำดับความสำคัญไว้ในลำดับถัดไปจากปัจจัยอื่น ๆ ในด้านการจัดสรรงบประมาณและกำลังคนในการดูแลเรื่องนี้ เนื่องจากกองบัญชาการศึกษา มีระบบในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านคุณลักษณะงานที่ชัดเจนอยู่แล้วนั่นเอง และงานกำลังพลควรพิจารณาจัดลำดับความสำคัญไว้ในลำดับถัดไปจากปัจจัยอื่น ๆ โดยอาจจะลดงบประมาณ ด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์กรลง

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปกำหนดนโยบายในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร และรักษาทรัพยากรบุคคลอันมีค่าของกองบัญชาการศึกษา

2. เป็นข้อมูลในการสร้างนโยบายสำหรับพัฒนาความสุขและความผูกพันต่อองค์กรให้กับบุคลากรในกองบัญชาการศึกษา

References

- Burke, Inc. (2016). *Research Employee Engagement & Retention Management*. Retrieved June 20, 2019, from <http://www.burke.com/Services/EERM/Services.cfm?id=180>.
- Hewitt Associates. (2004). *Employee engagement: Why it matters and what you can do about it*. Chicago: IL.
- Kaewmanee, S. (2006). Employee Engagement. *People Magazine*, 27(3), 10–16.
- Kecharananta, N. (2008). *Organizational behavior*. Bangkok: SE-EDUCATION.
- Kongkasawat, T. (2007). Will strengthen the bond of people towards the organization. *For Quality Magazine*, 13 (112), 51–54.

- Loke, C. F. (2001). Leadership behaviors: Effect on job satisfaction, productivity and organizational commitment. *Journal of Nursing Management*, 9(4), 191–204.
- Mungskhang, A. (2014). Factors affecting the organizational commitment of employees: a case study of employees at a Hotel in Bangkok. Master of Business Administration Thesis, Ramkhamhaeng University.
- Nimnuan, C. (2008). *Factors Relating to Organizational Commitment of TNT (Thailand) Company Limited*. Master of Business Administration Thesis, Phra Nakhon Rajabhat University.
- Pongvarin, T. (2014). The company grows with employee engagement. Bangkok: Think Publishing Beyond Books.
- Richard, M. (2007). The practice of engagement. *Strategic HR Review*, 6(1), 16–17.
- Robertson, M. B. (2019). *Employee engagement in the goal setting process: can employee engagement theory improve the goal setting process?*. Doctoral dissertation, University of Liverpool.
- Sangoiem, P. (2015). *Factors Affecting Job Satisfaction and Organizational Commitment of Academic Support Personnel at the National Institute of Development Administration*. Master of Business Administration Thesis, Ramkhamhaeng University.
- Saritwanich, S. (2006). *Modern organizational behavior: concepts and theories*. Bangkok: Thammasat University.
- Watson, W. (2000). *Survey finds seven factors that drive employee commitment*. Retrieved April 12, 2019, from <http://compensation.blr.com>