

แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร

สังกัดศูนย์การทหารราบ กองทัพบกไทย

Guidelines for Strengthening Engagement with the Organization of Military Officials Under the Infantry Center, Royal Thai Army

รชเชษฐ ศิระวรญาพัฒน์¹, ทวี แจ่มจำรัส², สิทธิชัย ธรรมเสนห์³ และ บวรพรรณ รัฐประเสริฐ⁴

Rachaseth Siraworayapat¹, Tawe Jamjumrus², Sittichai Thammasane³

and Borwornpun Rathprasert⁴

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: ¹tp25042521@gmail.com

Received: April 3, 2024 Revised: April 29, 2024 Accepted: April 30, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ และความสุขในการปฏิบัติราชการ 2) วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ และความสุขในการปฏิบัติราชการที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร และ 3) เสนอแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน การวิจัยเชิงปริมาณมีกลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการทหารสังกัดศูนย์การทหารราบ กองทัพบกไทย จำนวน 360 ตัวอย่าง สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เจาะลึก ประกอบด้วย กลุ่มระดับผู้บริหาร กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วย กลุ่มระดับชั้นสัญญาบัตร และกลุ่มระดับชั้นประทวน จำนวนทั้งสิ้น 18 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ และ ความสุขในการปฏิบัติราชการ อยู่ในระดับมากที่สุด 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ มีอิทธิพลเชิงสาเหตุรวมต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารมากที่สุด รองลงมาได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำองค์การ และความสุขในการปฏิบัติราชการ ตามลำดับ และ 3) ได้แนวทางเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร สังกัด ศูนย์การทหารราบ กองทัพบกไทย มีลักษณะเป็นภาพแผนภูมิประกอบด้วย แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ ที่มีอิทธิพลรวมมากที่สุด เป็นฐานผลึกต้นอยู่ล่างสุด มีวัฒนธรรมองค์การและภาวะผู้นำองค์การ อยู่ตรงกลาง และความสุขในการปฏิบัติราชการช่วยส่งเสริมอยู่ในระดับบนด้วย นอกจากนั้นความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร ต้องประกอบด้วยความซื่อสัตย์ต่อองค์การ ความสามัคคีในองค์การ ความจงรักภักดีในองค์การและ

ความทุ่มเทในการทำงาน ผลการวิจัยมีประโยชน์ต่อส่วนราชการในกรมกำลังพลทหารบก กรมสวัสดิการทหารบกใช้ประโยชน์ได้ ในการเป็นแนวทางด้านการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันของข้าราชการทหารให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์กร; ข้าราชการทหาร; ศูนย์การทหารราบ

Abstract

This research aims to 1) To study the level of organizational commitment of military officials, organizational culture Organizational leadership, motivation in government service, and happiness in government service. 2) A study of organizational culture, organizational leadership, motivation in performing official duties, and happiness in performing official duties as they influence military officials' organizational commitment, and 3) A guideline for strengthening the organizational engagement of military officials is proposed. This research is a combination of quantitative and qualitative research. The quantitative research includes a sample group of military officials under the Infantry Center of the Royal Thai Army, consisting of 360 samples. The size of the samples was determined using the criteria of 20 times the observation variable. Stratified random samples were used to collect data. The data were analyzed by a structural equation model. For qualitative research, collecting data by means of in-depth interviews consisted of executives, unit chief executives, and commissioned and non-commissioned officers, totaling 18 people. and analyzed the data with content analysis.

The results showed that 1) Organizational engagement of military officials' organizational culture and organizational leadership Motivation to perform official duties and happiness to perform official duties are both at the highest level. 2) Motivation for official performance had the highest causal effect on the organizational commitment of military officials, followed by organizational culture, organizational leadership, and happiness in official performance, respectively, and 3) The guidelines for strengthening the organizational ties of military officials under the Royal Thai Army Infantry Center are chart-based, with the motivations for performing official duties that have the most influence as the bottom-pushing base. There is organizational culture and organizational leadership in the middle, and happiness in the performance of duties is also promoted at the upper level. In addition, the organizational commitment of military officials must consist of loyalty, unity, loyalty to the organization, and dedication to work. The research results are useful to government agencies in the Department of Army Personnel, Department of Military Education, Department of Army Welfare,

and other government agencies of the Army to use as a guideline for policy formulation strategies to build military official engagement to be more efficient.

keywords: The Organization Commitment; Military Officials; The Infantry Center

บทนำ

กองทัพบกเป็นองค์การภาครัฐที่ต้องปฏิรูประบบการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยและพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีแล้ว จากแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์และกรอบแนวทางการปฏิบัติในการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนไว้จำนวน 6 ยุทธศาสตร์ โดยยุทธศาสตร์ฯ ที่ 1 ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง” และยุทธศาสตร์ที่ “ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ” กำหนดให้ปรับปรุงโครงสร้างบทบาท ภารกิจของหน่วยงานให้มีขนาดที่เหมาะสม และพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคน ระบบการให้บริการประชาชน รวมถึงมุ่งเน้นให้พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพกำลังพลให้มีความพร้อมในการรักษาความมั่นคงภายใน และการป้องกันประเทศ ตลอดจนต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบรวมถึงต้องพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพกำลังพลในด้านการสร้างนวัตกรรมและปลูกฝังวัฒนธรรมดิจิทัล เพื่อรองรับนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของชาติตามโมเดล thailand 4.0 (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2560) ซึ่งในการปฏิบัติสภาพพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ออกเป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) จำนวน 10 ยุทธศาสตร์ โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกำลังพลของ กองทัพบก ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่ง และยั่งยืน โดยมีเป้าหมายพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการป้องกันประเทศ และยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างและการบริหารจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย โปร่งใส เป็นธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) ส่งผลให้กองทัพบก ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐและมีภารกิจในการรักษาความมั่นคง แห่งราชอาณาจักร ต้องดำเนินการตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์

ทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อหน่วยงาน สามารถทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ประสบผลสำเร็จได้ เจ้าหน้าที่ในองค์การที่มีความรู้ ความสามารถมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน สร้างผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน โดยอุทิศตนให้แก่หน่วยงาน มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ตระหนักรับรู้และให้ความสำคัญกับงาน ทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ องค์การต้องตระหนักและให้ความสำคัญ เพราะองค์การทุกองค์การมีความต้องการให้สมาชิกได้ใช้ความรู้ความสามารถ อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ซึ่งกว่าที่องค์การจะได้คนที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาทำงานในองค์การนั้น (นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์, 2559) องค์การต้องใช้งบประมาณและเวลาเป็นจำนวนมาก ในการเลือกสรร ฝึกฝน และพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มีความชำนาญและทักษะ ในการทำงานนั้น ๆ เพราะความรู้และทักษะที่มีเป็นทุนอยู่แล้ว รวมทั้งประสบการณ์ต่าง ๆ ที่บุคคลได้รับมานั้น ไม่อาจใช้งานได้โดยสมบูรณ์ทั้งหมด ยังต้องเรียนรู้และพัฒนาต่อไป ไม่จบสิ้น ทั้งในรูป

ของการพัฒนาตนเองและการพัฒนาตาม แผนที่องค์การกำหนดขึ้น ซึ่งรวมทั้งการเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มทักษะสำหรับงานเฉพาะบางอย่างและศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ดังนั้น หากองค์การต้องเสียบุคคลขององค์การไป ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตาม หมายความว่าองค์การ จะต้องเสียงบประมาณไป โดยที่องค์การได้รับผลตอบแทนไม่คุ้มค่าเพราะว่าเมื่อคนเก่าออกไปจากองค์การนั้น องค์การจำเป็นต้องรับคนใหม่ เข้ามาทำงานที่แทนคนเก่า และจะต้องฝึกอบรมและพัฒนาให้มีความรู้ความชำนาญและทักษะเท่า เทียมกับคนเก่าซึ่งในการดำเนินการดังกล่าวขององค์การจะต้องใช้ทุนทรัพย์และเวลา (อังคินันท์ อินทรกำแหง และคณะ, 2563)

ความผูกพันต่อองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การได้ ดังนั้น องค์การจึงต้องแสวงหาการสร้าง ความผูกพันระหว่าง เจ้าหน้าที่กับองค์การ เพื่อให้งานขององค์การบรรลุตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ความผูกพันต่อองค์การที่เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานแสดงตนว่าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับวัตถุประสงค์ขององค์การ มีค่านิยมเช่นเดียวกับสมาชิก องค์การคนอื่น ๆ และเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินภารกิจขององค์การ โดยบุคคล ที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีกว่าบุคคล ที่มีความผูกพัน ต่อองค์การต่ำ นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์การยังสามารถใช้ ทำนายอัตราการโยกย้ายการเปลี่ยนงาน หรือการลาออกจาก องค์การได้อีกด้วย (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2560) บุคลากร ที่มีความผูกพันต่อองค์การจะมีพฤติกรรมที่ตระหนักถึงความสำคัญและมีแรงบันดาลใจต่อบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนที่มีต่องานอย่างสุดกำลังซึ่งส่งผลต่อความตั้งใจอยู่ในงานกับองค์การต่อไป (สุชาติ อุดลย์บุตร, 2561) ความผูกพันต่อองค์การเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของ สมาชิกในองค์การด้วยการตั้งใจอยู่ในงาน และการแสดงพฤติกรรมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ และ อุทิศกำลังกายและกำลังใจในการทำงาน (ธัญธิภา แก้วแสง และประสพชัย พสุนนท์, 2559) ความผูกพันต่อองค์การที่พัฒนาตามแนวคิด ของเมเยอร์ อัลเลนและสมิท (Allen & Meyer, 1990) ประกอบไปด้วย 3 ด้าน คือความผูกพันด้าน จิตใจ (Affective Commitment) ความผูกพันด้านการคงอยู่ในงาน (Continuance Commitment) และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ความผูกพันด้านจิตใจ หมายถึงทัศนคติ และความรู้สึกที่ดีต่อกองทัพจากการได้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับกองทัพหรือเป็นสมาชิกของกองทัพโดยมีเป้าหมายการทำงานส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของกองทัพ ความผูกพันต่อกองทัพด้านจิตใจ เกิดจากการที่บุคคลได้รับประสบการณ์การทำกิจกรรมต่าง ๆ ในการทำงานที่ตรงกับความคาดหวัง ทำให้ต้องการที่จะอยู่กับกองทัพต่อไป

ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การจะเป็นดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพขององค์การอย่างหนึ่ง และเป็น สิ่งพึงประสงค์ เมื่อหากข้าราชการมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง ก็จะทำให้ข้าราชการปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป โดยข้าราชการจะมุ่งมั่น ตั้งใจ และเต็มใจที่จะทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มความสามารถ รวมทั้งทุ่มเทการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ องค์การให้ความสำคัญต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) เพราะเป็นความเชื่อของบุคคลว่าคนมีความสามารถในการจัดระเบียบพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมาย (Bandura, 1997) บุคลากรที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูงจะประสบความสำเร็จในการทำงาน มีความเป็นกันเองไม่มีความวิตกกังวล กล้าเสี่ยง เป็นผู้นำในการปฏิรูปองค์การ และเป็น ผู้ริเริ่มนำมุมมองเชิงบวกของความสามารถของตนมาควบคุม สถานการณ์ที่มีผลต่อการทำงาน นอกจากนี้บุคลากรที่มีการรับรู้ความสามารถ

ของตนเองสูงมักจะมีผลการปฏิบัติงานดีมีความพึงพอใจในงาน ตลอดจนผูกพันต่อองค์กร และการที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรจึงมีความท้าทายและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหาร ควรให้ความสนใจเพื่อที่จะสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพเหล่านี้ให้คงอยู่กับองค์กรได้ บุคลากรยังมีความผูกพันต่อองค์กรได้มากเท่าใด ก็จะทำให้มีความปรารถนาที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ไม่มีความคิดหรือมีความต้องการจะลาออกหรือโอนย้ายไปปฏิบัติงานในองค์กรอื่น ๆ (Steers, 1977) อีกทั้งยังทุ่มเทและพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและยังคงสามารถ อารงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีคุณภาพเหล่านี้ต่อไป

เนื่องจากกำลังพลที่สังกัดก็ได้ทุ่มเทความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือทัศนคติที่ตนเองมีสู่หน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ จึงเกิดเป็นปัญหาและช่องว่างเกิดขึ้นกับองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงควรพิจารณาในมิติของการทำให้ข้าราชการทหารเกิดความผูกพันต่อองค์กร (employee engagement or commitment) ด้วย ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องจึงควรสร้างความรู้สึกที่ดี ความพึงพอใจ ความผูกพัน และความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้น จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัด ศูนย์การทหารราบ กองทัพบกไทย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำองค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ และความสุขในการปฏิบัติราชการ
2. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำองค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ และความสุขในการปฏิบัติราชการที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร
3. เพื่อเสนอแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร

สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำองค์กร วัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ ความสุขในการปฏิบัติราชการ ส่งผลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร
2. ภาวะผู้นำองค์กร วัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ ส่งผลทางตรงต่อความสุขในการปฏิบัติราชการ
3. ภาวะผู้นำองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลทางตรงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ
4. ภาวะผู้นำองค์กร ส่งผลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการวิจัยเป็นแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) มีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2562)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรได้แก่ ข้าราชการทหารสังกัด ศูนย์การทหารราบ กองทัพบกไทย จำนวน 3,598 คน กลุ่มตัวอย่างกำหนดโดยใช้เกณฑ์ 20 เท่า ของตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 18 ตัวแปร คือ 18X20 เท่ากับ 360 ตัวอย่าง (Kline, 2005) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น Stratified Random Sampling คำนวณแบบสัดส่วนขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำแนกระดับสัญญาบัตร ระดับประทวน และระดับพลทหาร

2.2 เชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ กลุ่มที่ 1 ระดับผู้บริหาร จำนวน 3 คน ได้แก่ 1) ผู้บัญชาศูนย์การทหารราบ 2) ผู้บัญชาการโรงเรียนนายสิบทหารบก และ 3) ผู้บัญชาการศูนย์กำลังสำรอง กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วย จำนวน 5 คน ได้แก่ 1) รองผู้บัญชาการโรงเรียนทหารราบ 2) ผู้อำนวยการกองการศึกษา 3) ผู้บังคับการกรมนักเรียนนายสิบ 4) ผู้บังคับกองพันนักเรียนนายสิบ 5) ผู้บังคับการกองร้อยนักเรียนนายสิบ กลุ่มที่ 3 ระดับชั้นสัญญาบัตร จำนวน 5 คน ได้แก่ ครู-อาจารย์ชั้นยศพันเอก 2 คน ชั้นยศพันโท จำนวน 2 คน และ ชั้นยศร้อยตรี-พันตรี จำนวน 1 คน และกลุ่มที่ 4 ระดับชั้นประทวน จำนวน 5 คน ได้แก่ ครู ชั้นยศ จ่าสิบเอก (พ)-สิบเอก จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 18 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

3. เครื่องมือและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งเป็น 6 ส่วน ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำองค์การ แรงจูงใจการปฏิบัติราชการ ความสุขในการปฏิบัติราชการ และความผูกพันต่อองค์การ โดยมีการตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือ จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยผ่านเกณฑ์ด้วยค่า 0.60-1.00 ทุกข้อคำถาม หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 35 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.952 -0.976 จึงนำไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดได้ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive) ใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอ้างอิง (Inferential) ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) และการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการวัดความตรง (Validity) ด้วยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) โดยตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Source of Data) สำหรับความเชื่อมั่น (Reliability) ได้พิจารณาถึงแหล่งข้อมูลว่ามีความน่าเชื่อถือได้ (Credibility) การพึ่งพิงกับเกณฑ์อื่น ๆ (Dependability) การถ่ายโอนผลการวิจัย (Transferability) และการไม่ลำเอียง (Bias) โดยข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ จะเป็นข้อความบรรยาย (Descriptive) ที่ได้จากการสังเกต และการสัมภาษณ์เชิงลึก นำมาถอดเทปเพื่อให้ได้บทสรุปของข้อคำถามในการสัมภาษณ์

3.3 การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (Mixed Method) โดยนำผลการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้ค่าอิทธิพลรวม มีค่าน้อยเรียงลำดับที่เป็นจุดอ่อนของการวิจัยเชิงปริมาณ นำไปเป็นหัวข้อสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อเป็นการปิดจุดอ่อนและยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณ ให้มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัย

1. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำองค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ และความสุขในการปฏิบัติราชการ

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรแฝง

ตัวแปรแฝง	\bar{X}	SD	ลำดับที่	ระดับ ความสำคัญ
ความผูกพันต่อองค์กร (ORCO)	3.73	0.52	4	มาก
วัฒนธรรมองค์กร (COCU)	3.98	0.54	2	มาก
ภาวะผู้นำองค์กร (COLE)	4.06	0.47	1	มาก
แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ (MGOP)	3.69	0.58	5	มาก
ความสุขในการปฏิบัติราชการ (ENGO)	3.78	0.55	3	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำองค์กร (COLE) มีระดับความสำคัญมากที่สุด ($\bar{X} = 4.06$) จัดเป็นลำดับ 1 นอกนั้น วัฒนธรรมองค์กร (COCU) ความสุขในการปฏิบัติราชการ (ENGO) และ แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ (3.69) ก็มีระดับความสำคัญมากทั้งหมดเช่นกัน โดยจัดเป็นลำดับ 2,3 และ 4 โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงกันตามลำดับ $\bar{X} = 3.98, 3.78, 3.69$ ส่วนความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร มีค่าความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.73$)

2. วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำองค์กร แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ และความสุขในการปฏิบัติราชการที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร โดยพิจารณาจากแบบจำลองทางเลือกที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น ให้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ต้องพิจารณาค่าของแบบจำลองผ่านเกณฑ์มาตรฐานก่อน

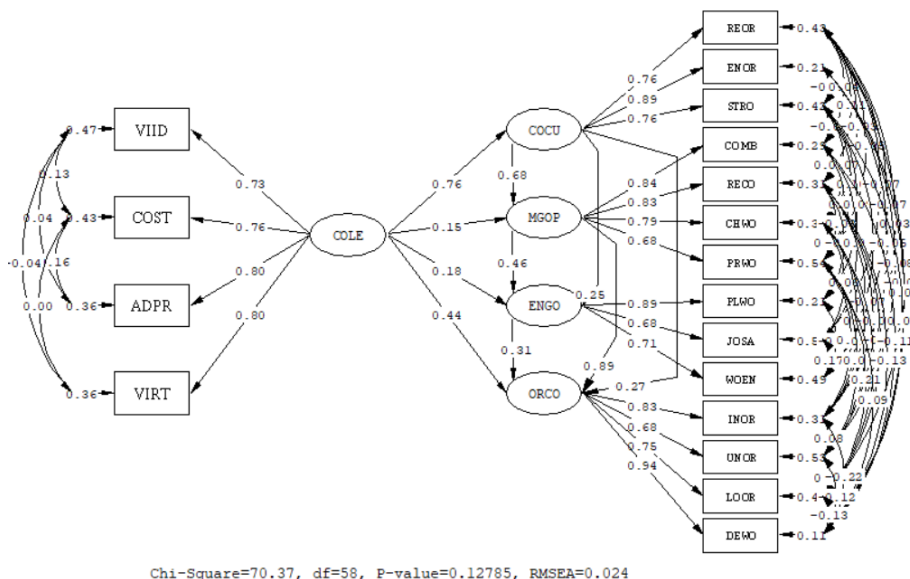
ตารางที่ 2 แสดงค่าการผ่านเกณฑ์มาตรฐานของแบบจำลองทางเลือก

รายการ	ค่าสถิติ	แบบจำลองตาม สมมติฐาน	แบบจำลอง ทางเลือก
1. Chi-square (χ^2)	*ต่ำใกล้ 0	576.14	70.37
	*เท่ากับ df	125	58
Relative Chi-square	ผลหาร(χ^2 / df) < 2.00	4.61	1.21
2. GFI	> 0.90	0.85	0.98

รายการ	ค่าสถิติ	แบบจำลองตาม	แบบจำลอง
		สมมติฐาน	ทางเลือก
3. AGFI	> 0.90	0.79	0.94
4. RMR	เข้าใกล้ 0.00	0.041	0.019
5. RMSEA	< 0.05	0.100	0.024
6. CFI	*0.00-1.00	0.96	1.00
7. CN	> 200	113.94	458.53

จากตารางที่ 2 พบว่า ค่าของแบบจำลองทางเลือกที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าผ่านเกณฑ์ทุกค่า

ภาพที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์แบบจำลองตามสมการโครงสร้างที่เป็นการจำลองทางเลือกที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หลักจากปรับค่าต่างๆ ของโมเดลแล้ว



ภาพที่ 2 แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์แบบทางเลือก (standardized solution)

จากภาพที่ 2 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรแฝงและค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรประจักษ์มีค่าในเชิงบวกทุกตัว

ตารางที่ 3 แสดงค่าสถิติ ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (DE) ทางอ้อม (IE) อิทธิพลรวม (TE) ของตัวแปรแฝง จากค่า Beta และ Gamma

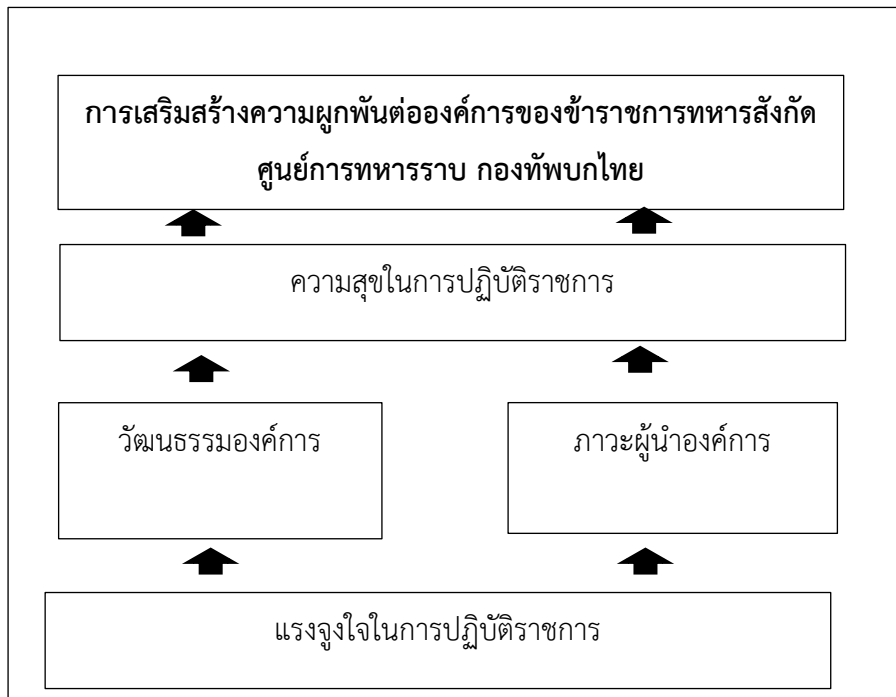
ตัวแปรตาม	ความสัมพันธ์	ตัวแปรอิสระ				
		COLE	COCU	MGOP	ENGO	ORCO
COCU	DE	0.76**	N/A	N/A	N/A	N/A
	IE	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	TE	0.76**	N/A	N/A	N/A	N/A

ตัวแปรตาม	ความ สัมพันธ์	ตัวแปรอิสระ				
		COLE	COCU	MGOP	ENGO	ORCO
MGOP	DE	0.15*	0.68**	N/A	N/A	N/A
	IE	0.52**	N/A	N/A	N/A	N/A
	TE	0.67**	0.68**	N/A	N/A	N/A
ENGO	DE	0.18*	0.25*	0.46**	N/A	N/A
	IE	0.46**	0.31**	N/A	N/A	N/A
	TE	0.64**	0.56**	0.46**	N/A	N/A
ORCO	DE	0.44**	0.27*	0.89**	0.31**	N/A
	IE	0.13*	0.43**	0.10*	N/A	N/A
	TE	0.57**	0.70**	0.99**	0.31**	N/A

Chi-Square= 70.37, df=58, p-value = 0.128, GFI=0.98, AGFI=0.94, RMR=0.019,
RMSEA=0.024, CFI=1.00, CN=458.53

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์กร (ORCO) เรียงตามลำดับ 1 คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ (MGOP) มีค่า 0.99 ลำดับ 2 คือ วัฒนธรรมองค์กร (COCU) มีค่า 0.70 ลำดับ 3 คือ ภาวะผู้นำองค์กร (COLE) มีค่า 0.57 และลำดับที่ 4 คือ ความสุขในการปฏิบัติราชการ (ENGO) มีค่า 0.31 ทั้งหมดที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

3. เสนอแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร



ภาพที่ 3 ภาพแผนภูมิแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัดศูนย์การทหารราบ กองทัพบกไทย

จากภาพที่ 3 พบว่า ภาพแผนภูมิแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัด ศูนย์การทหารราบ กองทัพบกไทย ที่ได้จากผลการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีลักษณะเป็นภาพแผนภูมิ ประกอบด้วย แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการที่มีอิทธิพลรวมมากที่สุดเป็นฐานผลึกตั้งอยู่ล่างสุด วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำองค์การอยู่ตรงกลาง และความสุขในการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับบนด้วย ทั้งนี้การกำหนดภาพแผนภูมิ ได้จากอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมจากตัวแปรแฝงทุกตัวที่มีอิทธิพลและส่งผลต่อกัน

อภิปรายผล

การวิจัย แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัด ศูนย์การทหารราบ กองทัพบกไทย การอภิปรายผลข้อค้นพบจากการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอการอภิปรายผลโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ อภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานกับโมเดลสมการโครงสร้าง และอภิปรายผลคุณค่า ด้านระเบียบวิธีวิจัย คุณค่าด้านแนวคิดทฤษฎี ซึ่งผลตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ทุกข้อดังนี้

1. อภิปรายผลการทดสอบสมการโมเดลโครงสร้างวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบจำลองทางเลือกอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม

1.1 ภาวะผู้นำองค์การ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับวัฒนธรรมองค์การ มากที่สุดเท่ากับ 0.76 ที่เป็นเช่นนี้อันเนื่องมาจาก ผู้นำขององค์การที่มีวิสัยทัศน์และความคิด มีการกระตุ้นทางปัญหา มีความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่น และมีคุณธรรมทำให้มีวัฒนธรรมองค์การที่ดีเพิ่มมากขึ้น รองลงมาคือ ส่งผลทางตรงกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร ความสุขในการปฏิบัติราชการ และแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ เท่ากับ 0.44, 0.18 และ 0.15 ตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้อันเนื่องมาจากหากมีภาวะผู้นำที่เพิ่มสูงขึ้นจะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ มีความสุขในการปฏิบัติราชการ และเกิดแรงจูงใจเพิ่มมากขึ้น และส่งผลทางอ้อมกับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ ความสุขในการปฏิบัติราชการ และ ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร เท่ากับ 0.52, 0.46 และ 0.13 ตามลำดับ

1.2 วัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ มากที่สุดเท่ากับ 0.68 ที่เป็นเช่นนี้อันเนื่องมาจาก หากมีวัฒนธรรมองค์การที่มีความรับผิดชอบ มีส่วนร่วม และมีการจัดโครงสร้างและกฎระเบียบ จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการเพิ่มมากขึ้น รองลงมาคือ ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร และความสุขในการปฏิบัติราชการ เท่ากับ 0.27 และ 0.25 ตามลำดับที่เป็นเช่นนี้อันเนื่องมาจาก หากมีวัฒนธรรมองค์การที่ดีจะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร และเกิดความสุขในการปฏิบัติราชการเพิ่มมากขึ้น และส่งผลทางอ้อมกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร และความสุขในการปฏิบัติราชการ เท่ากับ 0.43 และ 0.31 ตามลำดับ

1.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร และความสุขในการปฏิบัติราชการ เท่ากับ 0.89 และ 0.46 ที่เป็นเช่นนี้อันเนื่องมาจากข้าราชการทหารได้รับค่าตอบแทนและประโยชน์ที่เพียงพอ ได้รับการยอมรับ และได้ลักษณะของงานที่ปฏิบัติสอดคล้องกับความรู้

ความสามารถของตนเอง จึงทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การของราชการทหารตามลำดับ และส่งผลทางอ้อมกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร เท่ากับ 0.10

1.4 ความสุขในการปฏิบัติราชการ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร เท่ากับ 0.31 ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก ข้าราชการทหารมีความสุขในการทำงาน มีความรื่นรมย์ในงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน และมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารเพิ่มมากขึ้น

2. อธิบายคุณค่าด้วยระเบียบวิธีวิจัย คุณค่าด้านแนวคิดทฤษฎี

จากการเสนอข้อค้นพบ และการอภิปรายผลตามที่นำเสนอมาแล้วนั้น มีข้อเสนอแนะที่จะนำมาเสนอต่อไปนี้ ผู้ศึกษาขอเสนอคุณค่าด้านต่าง ๆ ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ออกเป็นด้านคุณค่าด้านระเบียบวิธีวิจัย คุณค่าทางด้านทฤษฎี ดังนี้

1. คุณค่าด้านระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาเลือกใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (mixed method design) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยการสร้างแบบสอบถามที่นำมาใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ผ่านคณะกรรมการพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรง (IOC) และทดสอบความเชื่อมั่น ของเครื่องมือ โดยใช้วิธีการคำนวณด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's alpha) เมื่อการตอบแบบสอบถามสมบูรณ์ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง (structural equation model: SEM) ซึ่งถือเป็นเทคนิคทางสถิติที่สามารถวิเคราะห์ องค์ประกอบ (factor analysis) การวิเคราะห์อิทธิพล (path analysis) และการประมาณค่าพารามิเตอร์ ในการวิเคราะห์ถดถอย (regression analysis) ไปด้วยกันในรูปของสมการโครงสร้าง (SEM) การเลือกใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ทางสถิติเนื่องจากเป็นเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ที่ถือว่าทันสมัยและนิยมใช้กันมากที่สุดในปัจจุบันเป็นการวิเคราะห์เพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ทุกค่า ด้วยการประมาณค่าเพียงครั้งเดียว สามารถวิเคราะห์โมเดลได้พร้อมกันและสามารถกำหนดให้ตัวแปรสังเกตได้มีความคลาดเคลื่อนได้ (dynamic) ทั้งนี้มีการทดสอบความตรงของโมเดลว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ และการทดสอบไม่แปรเปลี่ยนโมเดล เมื่อกลุ่มตัวอย่างเปลี่ยน ดังนั้นการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างจึงเป็นเทคนิควิเคราะห์เชิงปริมาณที่ทันสมัยมีความถูกต้อง ทั้งในระเบียบวิธี และในเชิงเนื้อหาสาระเชิงวิชาการ มีการประเมินความพอเหมาะ ความพอดีของแบบจำลอง โดยใช้ดัชนีวัดความเข้ากันได้ของแบบจำลอง และมีการปรับเปลี่ยนแบบจำลอง

สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาใช้การสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) จากกลุ่มระดับผู้บริหาร กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วย กลุ่มระดับชั้นสัญญาบัตร และกลุ่มระดับชั้นประทวน

2. การวิจัยครั้งนี้ต้องอาศัยการทบทวนวรรณกรรม เพื่อเลือกตัวแปรที่เป็นผลจากทฤษฎี การทราบรูปแบบ และการตรวจสอบรูปแบบ ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ตามลำดับ ซึ่งทำให้การจัดเก็บข้อมูลจะต้องกระทำด้วยความรอบคอบและสมเหตุสมผล ผู้วิจัยต้องมีความรอบรู้ในเนื้อเรื่องและหลักการของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร โดยผู้วิจัยต้องคัดเลือกตัวแปร หรือองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม รวมถึงแนวทางรูปแบบที่แสดงถึง

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหรือองค์ประกอบที่สอดคล้องกับทฤษฎี และจะต้องสามารถนำโครงสร้างความสัมพันธ์นั้นมาตรวจสอบกับข้อมูลจริงที่เก็บรวบรวมมาได้ เพื่อยืนยันโมเดลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่กับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บรวบรวมมาได้ ซึ่งสามารถเป็นองค์ความรู้ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้สนใจได้ศึกษานำไปเป็น “แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดศูนย์การทหารราบกองทัพไทย” ซึ่งจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ สามารถอภิปรายผลความสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่ได้ทบทวนวรรณกรรม สำหรับคุณค่าด้านความสัมพันธ์ตัวแปร โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ดังนี้

2.1 ความสุขในการปฏิบัติงานราชการ ประกอบด้วย ด้านความรื่นรมย์ในงาน ด้านความพึงพอใจในการทำงาน และด้านความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่งพิจารณาได้ความกระตือรือร้นในการทำงาน มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ ความพึงพอใจในงานและความรื่นรมย์ในงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยเชิงคุณภาพว่า ความสุขในการปฏิบัติงานราชการ ประกอบด้วย ด้านความรื่นรมย์ในงาน ด้านความพึงพอใจในการทำงาน และด้านความกระตือรือร้นในการทำงาน เกิดข้อค้นพบว่า ข้าราชการทหารมีความสุขในการทำงาน รับรู้ถึงความรับผิดชอบของตนเองจากการจ้างงาน รายได้แต่ละเดือนมีความเหมาะสมกับความทุ่มเทในการทำงาน และหน่วยงานมีการจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความสุขให้แก่ข้าราชการสอดคล้องกับผลงานวิจัยภัทรดนัย ไต้ไธสง (2561) ศึกษาระดับความสุขในการปฏิบัติราชการของพนักงาน บริษัท ทู ดิสทริบิวชัน แอนด์ เซลส์ จำกัด ผลการศึกษาว่า องค์ประกอบของความสุขในการทำงาน ประกอบด้วยความรื่นรมย์ ความพึงพอใจในการทำงาน และความกระตือรือร้น สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Guzeller & Celiker (2019) ผลการศึกษาพบว่า ความสุขในการทำงานต้องประกอบด้วย ความรื่นรมย์ในงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และความกระตือรือร้นในการทำงาน

2.2 ภาวะผู้นำองค์การ ประกอบด้วย ด้านวิสัยทัศน์และความคิด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านความสามารถในการปรับตัว และด้านคุณธรรม ซึ่งพิจารณาได้จากการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ ความสามารถในการปรับตัวและยืดหยุ่น คุณธรรมและ วิสัยทัศน์และความคิด ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยเชิงคุณภาพว่า ภาวะผู้นำองค์การ ประกอบด้วย ด้านวิสัยทัศน์และความคิด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านความสามารถในการปรับตัว และด้านคุณธรรมเกิดข้อค้นพบว่า ผู้นำมีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน มีความรู้ความสามารถ มีความสามารถในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และมีหลักการทำงานที่โปร่งใส สอดคล้องกับผลงานวิจัยของชนัย ทองอู่ และอนุรักษ์ เรืองรอบ (2563) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ และความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกรมกำลังพลทหารบก ผลการศึกษาพบว่า กำลังพลมีระดับปัจจัยภาวะผู้นำ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านความสามารถในการปรับตัว และด้านคุณธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และผลงานวิจัยของ Pratama, Suwarni & Handayani (2022) องค์ประกอบของภาวะผู้นำต้องประกอบด้วย ความมีวิสัยทัศน์ การกระตุ้นทางปัญญา ความสามารถในการปรับตัว และมีคุณธรรม

2.3 วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย ด้านแบบเน้นความรับผิดชอบ ด้านแบบเน้นการมีส่วนร่วม และด้านแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ ซึ่งพิจารณาได้แบบเน้นการมีส่วนร่วม มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ แบบเน้นความรับผิดชอบ และแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบซึ่งมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยเชิงคุณภาพว่า วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย ด้านแบบเน้นความรับผิดชอบ ด้านแบบเน้นการมีส่วนร่วม และ ด้านแบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบเกิดข้อค้นพบว่า องค์การมีการวางแผนในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างชัดเจน มีกฎระเบียบเพื่อให้ผลงานมีคุณภาพตามมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ และมีการวัดผลความสำเร็จของงานได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ปฐมชนก ศิริพัชระ และคณะ (2558) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์มหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยด้านความรับผิดชอบ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านโครงสร้างการบริหาร และผลงานวิจัยของ Hung, Lee & Lee (2018) ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

2.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วยด้านค่าตอบแทนและประโยชน์ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งพิจารณาได้จากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ และการได้รับการยอมรับ ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยเชิงคุณภาพว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วยด้านค่าตอบแทนและประโยชน์ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านเจริญก้าวหน้าในการทำงานเกิดข้อค้นพบว่า ข้าราชการทหารได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอให้ดูแลครอบครัว หน่วยงานให้รางวัลกับข้าราชการทหารที่ปฏิบัติงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง สามารถควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างอิสระ และ มีความรับผิดชอบมากขึ้นสอดคล้องกับผลงานวิจัย คณากร สุขคันธรักษ์ และชวนชื่น อัครกะฉนิชชา (2561) ศึกษา อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์การที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานผ่านความผูกพันของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับความแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์มากที่สุด และผลงานวิจัยของ Milliman, Gatling & Kim (2018) โดยศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง ความท้าทายหลักที่องค์กรการบริการต้องเผชิญคือการรักษา และดึงดูดใจพนักงาน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจการสร้างแรงจูงใจที่แท้จริง และการมีจิตวิญญาณในที่ทำงานผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจการทำงาน ต้องประกอบด้วย ค่าตอบแทน การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

2.5 ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร ด้านความซื่อสัตย์ต่อองค์การ ด้านความสามัคคีในองค์การ ด้านความจงรักภักดีในองค์การ และด้านความทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งพิจารณาได้จากความจงรักภักดีในองค์การ มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ ความซื่อสัตย์ต่อองค์การ ความสามัคคีในองค์การ และความทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยเชิงคุณภาพว่า ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร ด้านความซื่อสัตย์ต่อองค์การ ด้านความสามัคคีในองค์การ ด้านความจงรักภักดีในองค์การ และด้านความทุ่มเทในการทำงาน เกิดข้อค้นพบว่า ข้าราชการทหารปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตทั้ง

ภายในและภายนอกหน่วยงาน มีส่วนร่วมในการพัฒนาการปฏิบัติงาน และมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับผลงานวิจัยของหุทัย อาจปรุ, สีนีนานู ลีมนิยมธรรม และปิยะวัฒน์ วงษ์วานิช, (2563) ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดกรมแพทยทหารเรือ ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้าน ความซื่อสัตย์ ด้านความจงรักภักดี ด้านความทุ่มเทในการทำงาน อยู่ในระดับมาก และผลงานวิจัยของ Pratama, Suwarni & Handayani (2022) ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้าน ความซื่อสัตย์ ด้านความจงรักภักดี มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความตั้งใจในการเปลี่ยนแปลงของบุคคลในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาสังกัดศูนย์การทหารราบ กองทัพบกไทย ควรกำหนดนโยบายในการเสริมสร้างกิจกรรมความกระตือรือร้นในการทำงาน เช่น การฝึกอบรมภาคปฏิบัติ ควรให้รางวัล การชมเชย และจัดสวัสดิการ เพื่อสร้างสร้างความกระตือรือร้นในการทำงานของข้าราชการทหารให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2) ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาสังกัดศูนย์การทหารราบ กองทัพบกไทย ควรส่งเสริมกิจกรรมในการพัฒนาตนเองของข้าราชการทหาร โดยเฉพาะเรื่องการศึกษาทางทหารและการศึกษาในสถาบันต่าง ๆ ของภาครัฐทำให้มีคุณวุฒิสูงขึ้น เพื่อกระตุ้นทางปัญญาของข้าราชการทหารให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3) ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาสังกัดศูนย์การทหารราบ กองทัพบกไทย ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมโดยรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการทหารในสังกัดอีกทั้งมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรมากยิ่งขึ้น

4) ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาสังกัดศูนย์การทหารราบ กองทัพบกไทยควรมีการกำหนดลักษณะงานให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของข้าราชการทหาร จากงานที่ง่ายไปสู่งานที่ยากตามลำดับ มีการกำหนดลักษณะงานที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

5) ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาสังกัดศูนย์การทหารราบ กองทัพบกไทย ควรส่งเสริมการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้ข้าราชการทหารมีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น เช่น กิจกรรมเสริมสร้างความรัก ความสามัคคีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน โดยผู้บังคับบัญชาต้องกระทำตนเป็นแบบอย่าง และพิจารณาคุณและโทษด้วยความยุติธรรมให้มากที่สุดที่จะสามารถทำได้

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในประเด็นที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร เพื่อต่อยอดจากงานวิจัยในครั้งนี้ ลักษณะดังต่อไปนี้คือ

1) ให้มีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร ในประเด็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับสวัสดิการที่เพียงพอ การส่งเสริมจากภาครัฐ เป็นต้น

2) ให้มีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร เช่น ปัจจัยขวัญกำลังใจในการทำงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นต้น

3) ให้มีการศึกษาเกี่ยวกับความยืดหยุ่นผูกพันในงานของข้าราชการทหาร เพื่อให้ถึงองค์ประกอบสำคัญเกี่ยวกับความยืดหยุ่นผูกพันในงานมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- คณากร สุขคันธรักษ์ และชวนชื่น อัครคะฉนิชชา. (2561). อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน กับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 9(1), 18-32.
- ชนัย ทองอู่, อนุรักษ์ เรืองรอบ. (2563). ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกรมกำลังพลทหารบก. *วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม*, 15(1), 61.
- หฤทัย อัจจุรงค์, สีนินาถ ลิ้มนิยมธรรม และปิยะวัฒน์ วงษ์วานิช, (2563) ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดกรมแพทย์ทหารเรือ, *วารสารวิชาการโรงเรียนนายเรือด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศึกษาศาสตร์*, 7(1), 79.
- ธัญธิภา แก้วแสง และประสพชัย พสุนนท์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์). *วารสารวิชาการ Veridian E Journal ฉบับมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 9(3), 1260-1274.
- นิทัศน์ ศิริ โชติรัตน์. (2559). *หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปฐมชนก ศิริพัชระ และคณะ. (2558) ความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัย. *วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 10(1), 163.
- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. (2560). *ความสุขของคนไทยในเขตชนบท*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ภัทรดนัย ไต้ไธสง. (2561). ความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท ทู ดิสทริบิวชั่น แอนด์ เซลส์ จำกัด. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 8(1), 15-35.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2560). *คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุชาติ อุดลย์บุตร. (2561). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานและลูกจ้างองค์กร สงเคราะห์ทหาร ผ่านศึก. *วารสารเกษมบัณฑิต*, 1(19), 201-212.

- อังศินันท์ อินทรกำแหง และคณะ. (2563). การติดตามและประเมินผลการใช้ประโยชน์กลุ่ม กำลังคนคุณภาพ: กรณีศึกษาระบบราชการไทย. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนา*, 12(1), 56-73.
- Allen, N. J. , & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, And normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(10), 1-18.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W H Freeman/Times Books/ Henry Holt & Co.
- Guzeller, C. O., & Celiker, N. (2019). Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 14(1), 102-120.
- Hung, L. M., Lee, Y. S., & Lee, D. C. (2018). The Moderating Effects of Salary Satisfaction and Working Pressure on The Organizational Commitment to Turnover Intention. *International Journal of Business and Society*, 19(1), 103-116.
- Milliman, J., Gatling, A., & Kim, J. (2018). The effect of workplace spirituality on hospitality employee engagement, intention to stay, and service delivery. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35(6), 56-65.
- Pratama, E. N., Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2022). The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intention With Person Organization Fit As Moderator Variable. *APTISI Transactions on Management (ATM)*, 6(1), 74-82.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.