



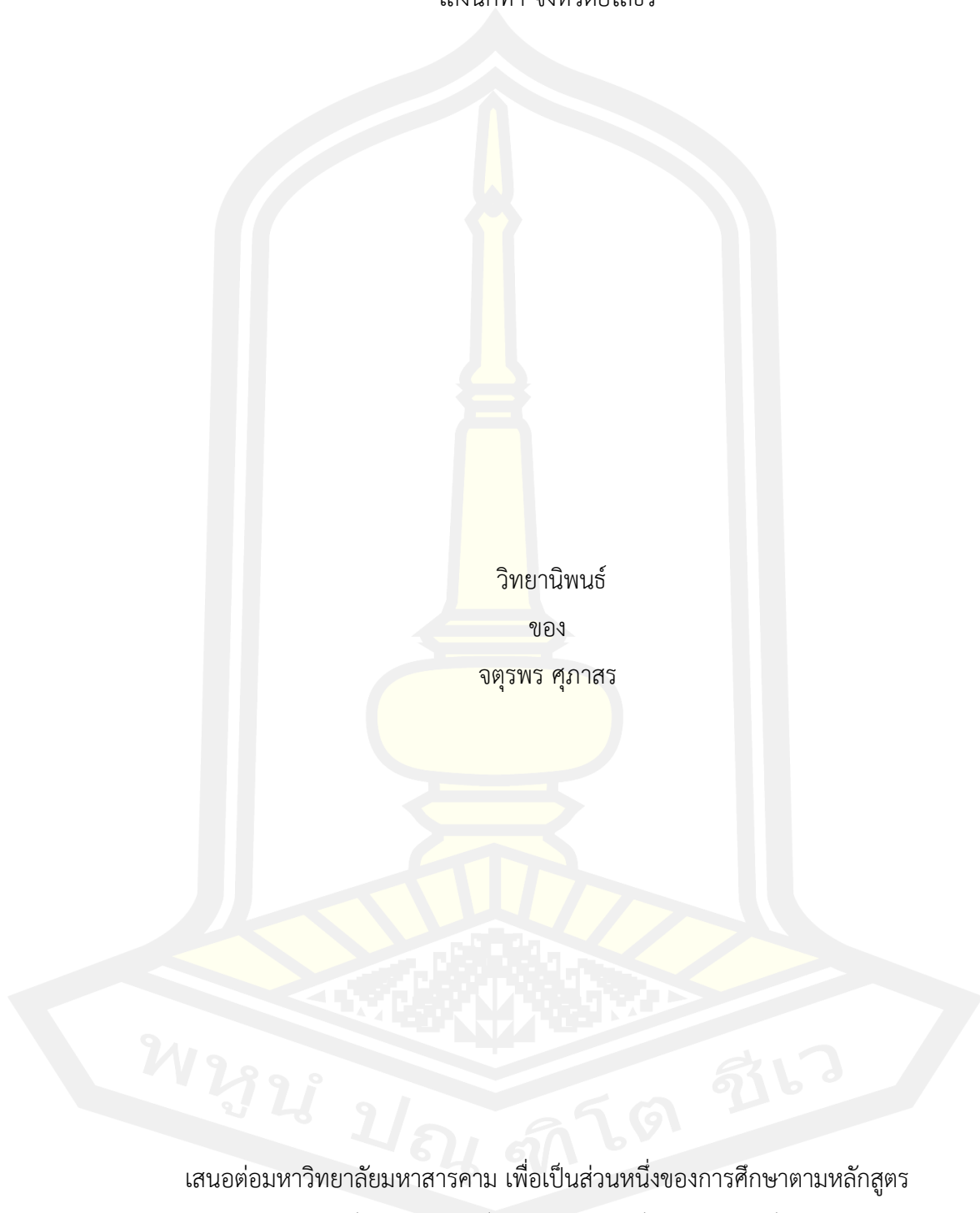
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ  
เลิงนกทา จังหวัดยโสธร

วิทยานิพนธ์  
ของ  
จตุรพร ศุภาสาร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตรมหาบัณฑิต  
เมษายน 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ  
เล็งนกทา จังหวัดยโสธร



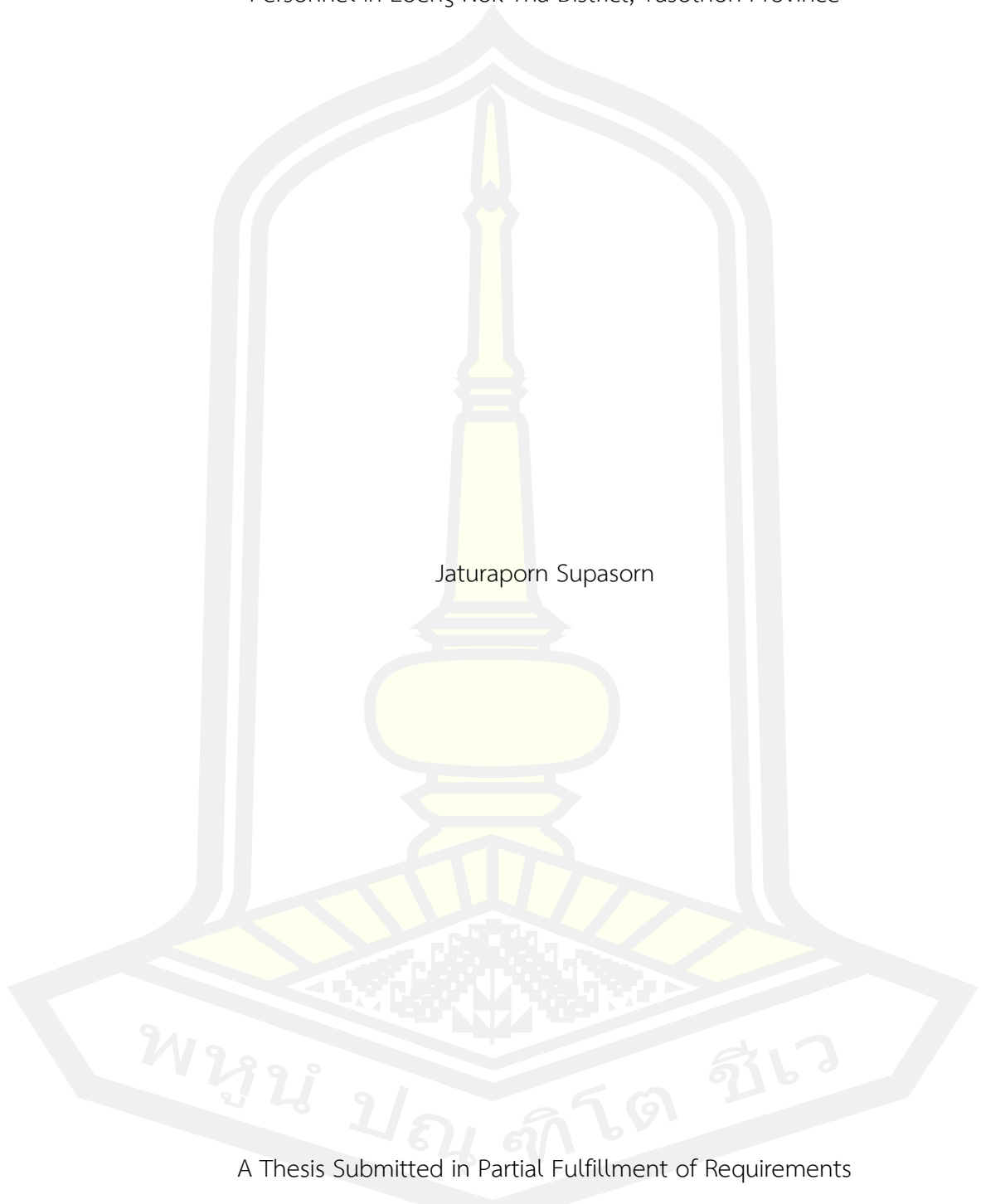
เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตรมหาบัณฑิต

เมษายน 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Human Resource Management Affecting Organizational Commitment of Municipal  
Personnel in Loeng Nok Tha District, Yasothon Province

Jaturaporn Supasorn



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements  
for Master of Political Science (Public Policy)

April 2023

Copyright of Maharakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางจตุรพร ศุภาสกร แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. ประโยชน์ สังกลิ่น )

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(อ. ดร. ชินวัตร เชื้อสระคู )

..... กรรมการ

(ผศ. ดร. จีระศักดิ์ โปกาวิน )

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(อ. ดร. ทักษวัฒน์ เหล่าสุวรรณ )

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ปริญญา รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....  
(ผศ. ดร. กนกพร รัตนสุธีระกุล )

คณบดีวิทยาลัยการเมืองการปกครอง

.....  
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล )

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

<b>ชื่อเรื่อง</b>	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร		
<b>ผู้วิจัย</b>	จตุรพร ศุภาส		
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา</b>	อาจารย์ ดร. ชินวัตร เชื้อสระคู		
<b>ปริญญา</b>	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต	<b>สาขาวิชา</b>	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต
<b>มหาวิทยาลัย</b>	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	<b>ปีที่พิมพ์</b>	2566

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร 2) ศึกษาระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร 3) ศึกษามิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร และ 4) ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร จำนวน 215 คน และผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า ระดับการรับรู้ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความผูกพันต่อองค์กรตามการรับรู้ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มิติการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในส่วนปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สิ่งสำคัญคืองบประมาณในการดำเนินการด้านต่างๆที่ยังไม่เพียงพอกับความต้องการ และข้อเสนอแนะในการวิจัยควรประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมและนำผลมาใช้ในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างแท้จริงเพื่อให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และในที่สุดบุคลากรจะเกิดความผูกพันกับองค์กร

คำสำคัญ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์, ความผูกพันต่อองค์กร, เทศบาล

<b>TITLE</b>	Human Resource Management Affecting Organizational Commitment of Municipal Personnel in Loeng Nok Tha District, Yasothon Province		
<b>AUTHOR</b>	Jaturaporn Supasorn		
<b>ADVISORS</b>	Chinnawat Chuea , Ph.D.		
<b>DEGREE</b>	Master of Political Science	<b>MAJOR</b>	Public Policy
<b>UNIVERSITY</b>	Maharakham University	<b>YEAR</b>	2023

### ABSTRACT

This research aimed to 1) study the perception level of human resource management of municipal personnel in Loeng Nok Tha District, Yasothon Province. 2) study the level of perceived organizational commitment of municipal personnel in Loeng Nok Tha district, Yasothon province. 3) study the dimension of human resource management that affect organizational commitment of municipal personnel in Loeng Nok Tha district, Yasothon province and 4) study about the problem, obstacles and general recommendations on human resource management and organizational commitment of municipal personnel in Loeng Nok Tha district, Yasothon province. The sample used in this study were 215 persons, while 9 interviewees are as HR managers/or people whom in charge of HR work of sub-district municipalities in Loeng Nok Tha District, Yasothon Province,. the perception level of municipal personnel in Loeng Nok Tha district, Yasothon province overall was at a high level. Organizational commitment as perceived by municipal personnel in Loeng Nok Tha district, Yasothon province overall also was at a high level. The human resource management dimension affects the organization's commitment as a whole is consider statistically significance at .001 . In terms of problems and obstacles related to human resource management The important thing is that the budget for various operations is not enough to meet the needs. And research recommendations should evaluate performance fairly and use the results to determine the true salary increase in order to motivate personnel

to work efficiently and effectively. And finally, personnel will become attached to the organizational commitment .

Keyword : Human Resource Management, commitment to the organization, Municipal



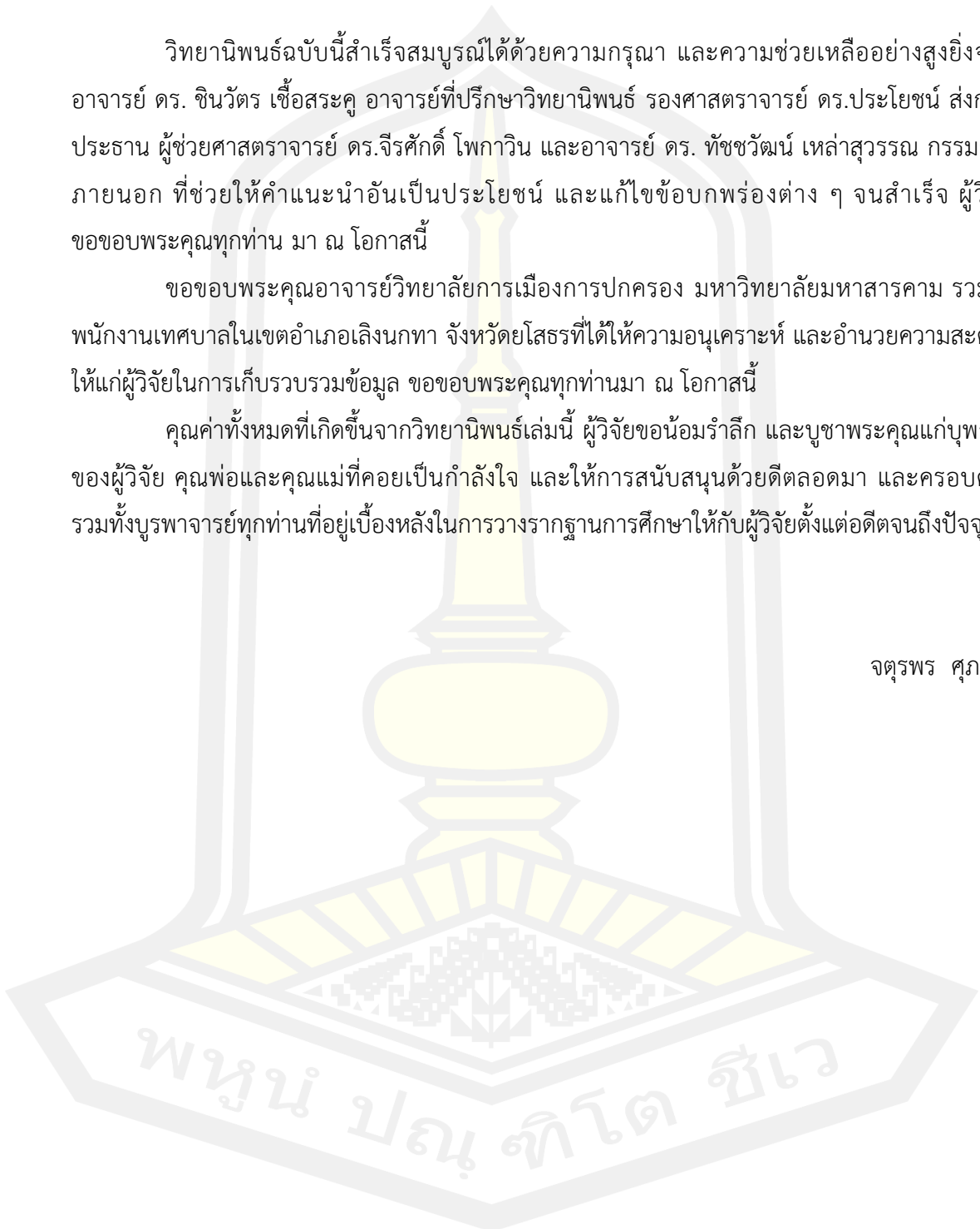
## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณา และความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก อาจารย์ ดร. ชินวัตร เชื้อสระคู อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ประโยชน์ สงกลิ่น ประธาน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรศักดิ์ โปกาวิน และอาจารย์ ดร. ทัชชวัฒน์ เหล่าสุวรรณ กรรมการ ภายนอก ที่ช่วยให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนสำเร็จ ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม รวมถึง พนักงานเทศบาลในเขตอำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธรที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ และอำนวยความสะดวก ให้แก่ผู้วิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขอขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

คุณค่าทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรำลึก และบูชาพระคุณแก่บุพการี ของผู้วิจัย คุณพ่อและคุณแม่ที่คอยเป็นกำลังใจ และให้การสนับสนุนด้วยดีตลอดมา และครอบครัว รวมทั้งบูรพาจารย์ทุกท่านที่อยู่เบื้องหลังในการวางรากฐานการศึกษาให้กับผู้วิจัยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

จตุรพร ศุภาส





## สารบัญ

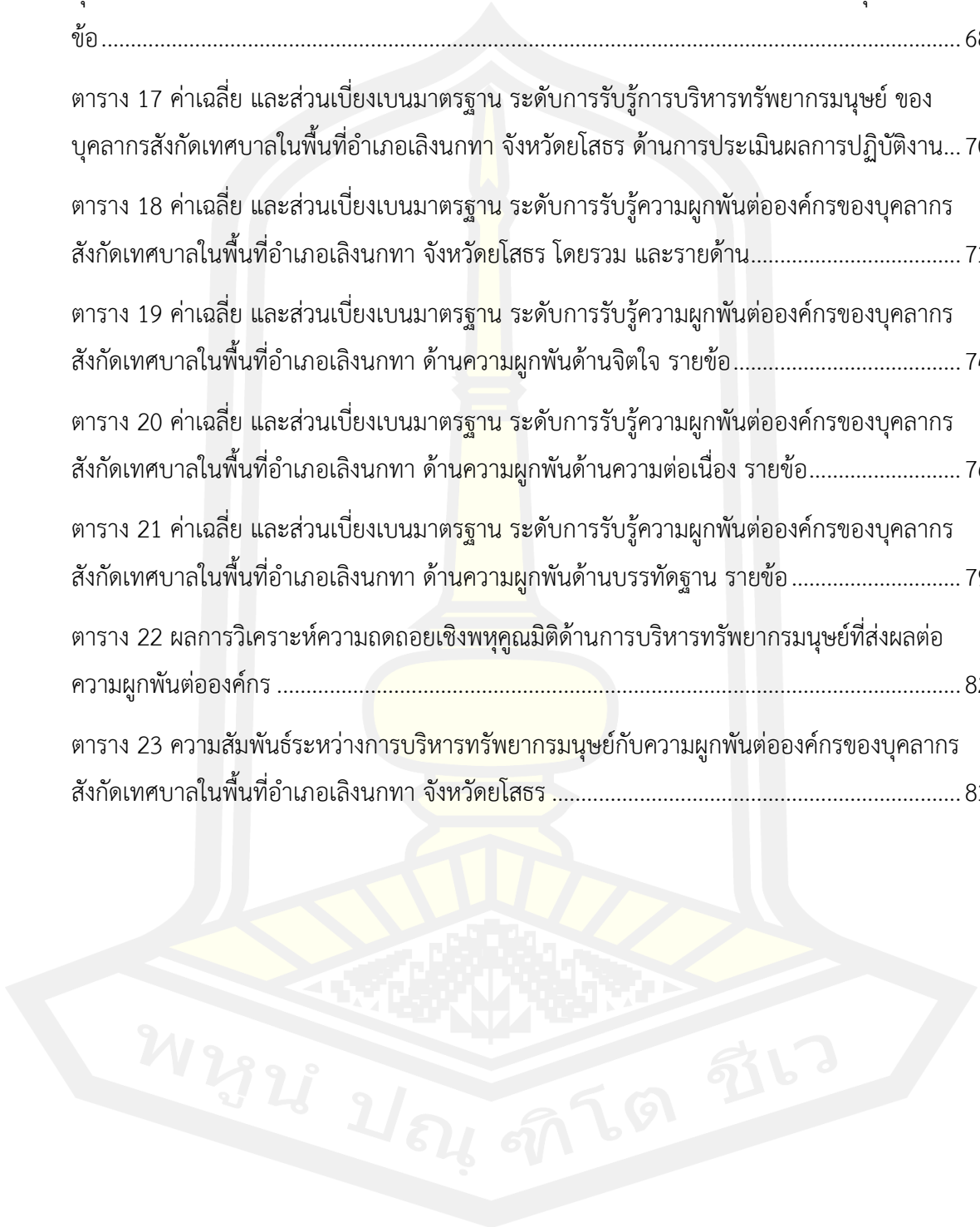
	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
คำถามของการวิจัย.....	5
สมมติฐานการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
ผลที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	11
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	21
แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้.....	29
บริบทเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร.....	31
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	34
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	41

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย .....	43
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	43
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	45
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ .....	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	48
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	49
บทที่ 4 ผลการวิจัย .....	52
การทดสอบความน่าเชื่อถือของมาตรวัด .....	52
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	53
1. ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป.....	53
2. ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ เลิงนก ทา จังหวัดยโสธร.....	56
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	97
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	97
สรุปผล .....	97
อภิปรายผล.....	102
ข้อเสนอแนะ.....	105
บรรณานุกรม.....	107
ภาคผนวก.....	113
ภาคผนวก ก เครื่องมือในการวิจัย.....	114
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	123
ประวัติผู้เขียน.....	129

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย้อนหลัง 5 ปี (2561-2565).....	4
ตาราง 2 แสดงสัดส่วนจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย .....	7
ตาราง 3 จำนวนบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร .....	33
ตาราง 4 แสดงสัดส่วนจำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง .....	45
ตาราง 5 ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha coefficient.....	53
ตาราง 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบสอบถามจำแนกตามข้อมูลเพศ .....	54
ตาราง 7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบสอบถามจำแนกตามข้อมูลอายุ .....	54
ตาราง 8 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบสอบถามจำแนกตามข้อมูลการศึกษา .....	54
ตาราง 9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบสอบถามจำแนกตามข้อมูลประเภทตำแหน่ง .....	55
ตาราง 10 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบสอบถามจำแนกตามข้อมูล .....	55
ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร โดยภาพรวม และรายด้าน .....	56
ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์รายข้อ.....	57
ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการสรรหา และคัดเลือกรายข้อ.....	60
ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการฝึกอบรมและพัฒนารายข้อ .....	62
ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านผลตอบแทน และผลประโยชน์ อื่น ๆ รายข้อ .....	65

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากร สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ รายชื่อ.....	68
ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน...	70
ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร โดยรวม และรายด้าน.....	73
ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ด้านความผูกพันด้านจิตใจ รายชื่อ.....	74
ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ด้านความผูกพันด้านความต่อเนื่อง รายชื่อ.....	76
ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน รายชื่อ.....	79
ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณมิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร .....	82
ตาราง 23 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร .....	83





# บทที่ 1

## บทนำ

### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันเทคโนโลยีมีความก้าวหน้าทันสมัย สามารถนำนวัตกรรม สร้างโปรแกรมหรือระบบคอมพิวเตอร์ มาช่วยตอบสนองและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และยังช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานบางส่วน แต่กระนั้นก็ปฏิเสธไม่ได้ว่าทรัพยากรบุคคลก็ยังคงถือว่ามีความจำเป็นสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรอยู่เช่นเดิม เพราะคนเป็นผู้ควบคุมประสิทธิภาพการทำงานของเทคโนโลยี ดังนั้นการปฏิบัติงานของแต่ละองค์กรย่อมอาศัยทรัพยากรบุคคลเป็นสำคัญและถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร บุคลากรเปรียบเสมือนฟันเฟืองที่คอยขับเคลื่อนการดำเนินงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ขาดไม่ได้ อีกทั้งยังสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับทรัพยากรบุคคลเป็นสำคัญ หากบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก็จะสามารถสร้างคุณค่าอันมหาศาลให้กับองค์กรได้ด้วยเหตุผลดังกล่าวนโยบายการบริหารงานบุคคลทั่วไป จึงเน้นให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อองค์กร โดยองค์กรจะต้องตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น เงินเดือน โบนัส สวัสดิการ การมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นต้น แต่สิ่งที่สำคัญยิ่งกว่าความพึงพอใจ คือความผูกพันต่อองค์กร เนื่องมาจากประสบการณ์ทำงานประจำวัน ดังนั้นจึงสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพความต้องการในแต่ละช่วงเวลา (ประภาส ศิริภาพ และคณะ, 2564)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์กร เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความค่าและเป็นปัจจัยสำคัญขององค์กร ฉะนั้นแล้วผู้บริหารควรมีนโยบายการบริหารคนในองค์กรตามแนวทางหรือกระบวนการต่าง ๆ ให้เป็นระบบ มีการวางแผนอย่างชัดเจน ตั้งแต่ขั้นตอนการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน การบริหารงานเพื่อให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน การพัฒนาและประเมินผลการปฏิบัติงาน การรักษาบุคลากร การบริหารค่าตอบแทน การสร้างขวัญกำลังใจตลอดจนการสร้างวัฒนธรรม ทัศนคติที่ดีแก่องค์กร เพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และช่วยรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้คงอยู่กับองค์กรไปนาน ๆ พร้อมทั้งทำให้พนักงานเกิดความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร โดยไม่คิดที่จะลาออก (Neuhauser, 2002)

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่คอยยึดเหนี่ยวบุคลากรให้ปฏิบัติงานให้กับองค์กรและอยู่ร่วมกับองค์กรไปนาน ๆ ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรนี้จะก่อตัวขึ้น และพัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่จะคงอยู่ในจิตใจของบุคลากรอย่างมั่นคง โดยจะทำหน้าที่เป็นแรงผลักดันและจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างอุทิศตน พุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องมีวิธีต้องใส่ใจดูแลรักษาดูแลความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้กับบุคลากรซึ่งนั่นจะเป็นสิ่งที่ช่วยส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างชื่อเสียงของตนเอง และสร้างความสำเร็จไปพร้อม ๆ กับองค์กรอย่างไม่รู้สึกลถึงความเหน็ดเหนื่อยยากลำบาก หรือมีความกังวลในการปฏิบัติงานต่อความก้าวหน้าในหน้าที่ แต่การที่องค์กรจะคาดหวังและมุ่งผลให้บุคลากรภายในองค์กรปฏิบัติเช่นนี้ได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ เป็นแรงเสริมเพื่อกระตุ้นและคอยผลักดันให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร (จิราวัฒน์ สุนทรอาคเนย์, 2556)

การปกครองท้องถิ่นถือเป็นพื้นฐานการปกครองในระบอบประชาธิปไตยและมีความสำคัญต่อการเป็นตัวแบบฝึกหัดประชาธิปไตยในประเด็นการส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการออกแบบความต้องการและบริการจากภาครัฐในระดับการปกครองท้องถิ่น เพื่อตอบสนองปัญหา ความเป็นอยู่ และทรัพยากรธรรมชาติของชุมชนได้เป็นอย่างดี หากอรรถรัฐบาลกลางในฐานะที่ต้องดูแลประชาชนโดยรวมทั่วประเทศไม่สามารถตอบสนองปัญหาและความต้องการหรือแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้โดยตรงตามความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่ได้อย่างแท้จริง จึงเกิดแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการปกครองแบบกระจายอำนาจมากขึ้น เพื่อมุ่งหมายให้สิทธิแก่ชุมชนในการตัดสินใจดำเนินการกิจของท้องถิ่น เป็นองค์กรหนึ่งที่มีอาณาเขตของตนเอง มีประชากรตามที่หลักเกณฑ์กำหนด มีอำนาจและมีอิสระในการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนโดยมีหน้าที่ให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ประชาชน ซึ่งประชาชนในพื้นที่ดังกล่าวจะมีส่วนร่วมในการบริหารและปกครองด้วยตนเอง (รสคนธ์ รัตนเสริมพงศ์, 2554) โดยมีรูปแบบการปกครอง 5 รูปแบบ ประกอบไปด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึง เมืองพัทยา และกรุงเทพมหานคร

เทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร มีจำนวน 9 แห่ง ประกอบด้วย เทศบาลตำบลเลิงนกทา เทศบาลตำบลสวาท เทศบาลตำบลบึงคำ เทศบาลตำบลสามแยก เทศบาลตำบลกุดแห่ เทศบาลตำบลกุดเชียงหมี เทศบาลตำบลห้องแซง เทศบาลตำบลศรีแก้ว และเทศบาลตำบลสามัคคี มีจำนวนบุคลากร 462 คน (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอเลิงนกทา, 2565) ซึ่งจำนวนบุคลากรของเทศบาลตำบลแต่ละแห่งล้วนแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับภารกิจ อำนาจหน้าที่ที่หน่วยงานรับผิดชอบ อีกทั้งการบริหารงานของเทศบาล ผู้บริหารใช้การเลือกตั้งเป็นตัวแทนจากประชาชนเข้ามาบริหารงาน เพื่อทำหน้าที่ในการควบคุม ดูแลสั่งการ และรับผิดชอบบริหารงาน โดยมีปลัดเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ พนักงานฝ่ายประจำทั้งหมด เมื่อมีการเลือกตั้งใหม่คณะผู้บริหารที่ใหม่เข้ามาบริหาร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านนโยบายการทำงาน นโยบายด้าน

ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ การเปลี่ยนแปลงของบุคลากรที่เป็นข้าราชการประจำในระดับบริหารขององค์กร หรือบุคลากรในหน่วยงานที่เป็นกลุ่มทำงานร่วมกับนายคณะเดิม ซึ่งอาจไม่ได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน ไม่ให้ความสำคัญ หรือแม้กระทั่งกดดันให้เกิดการโอนย้าย การลาออก ทำให้บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (สุรพงษ์ มาลี, 2554)

การบริหารงานในองค์กรภาครัฐนั้นจำเป็นต้องอาศัยหลาย ๆ ปัจจัยในการดำเนินงาน จึงจะประสบความสำเร็จและได้ประสิทธิภาพ ปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งปัจจัยหนึ่งก็คืองานด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องสร้างให้บุคลากรมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ผู้บริหารจึงมีหน้าที่ที่จะต้องสร้างความผูกพันในองค์กรให้กับบุคลากร ให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ พุ่มเทากำลังกายใจและใช้ทักษะความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องดูแลรักษาบุคลากรเหล่านี้ให้คงอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพราะองค์กรและตัวบุคลากรต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน องค์กรจึงจะอยู่รอด โดยอาศัยการดำเนินงานผ่านกระบวนการด้านทรัพยากรมนุษย์ ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กรได้ ทำให้บุคลากรไม่มีความผูกพัน หรือระดับความผูกพันที่ลดลงหรือเท่าเดิม ส่งผลให้บุคลากรลาออกหรือย้ายไปทำงานที่อื่น ซึ่งทำให้เกิดความสูญเสียทั้งสองฝ่าย นอกจากจะช่วยทำให้องค์กรมีบุคลากรอยู่ปฏิบัติงานแล้ว ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้ ซึ่งบุคลากรที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ (บุศรา ก้อนทรัพย์, 2562) ดังจะเห็นได้ชัดเจนจากข้อมูลผลการประเมินการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นใช้เป็นเครื่องมือเพื่อวัดระดับคุณภาพในการดำเนินงานของเทศบาลในรูปแบบ “การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” (สถ-อปท) หรือ “Local Performance Assessment” (LPA) มีตัวชี้วัดการประเมินจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 ด้านการบริหารจัดการ ด้านที่ 2 ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านที่ 3 ด้านการบริหารงานการเงินและการคลัง ด้านที่ 4 ด้านการบริการสาธารณะ และด้านที่ 5 ด้านธรรมาภิบาล โดยจะมีการประเมินติดตามให้เป็นไปตามตัวชี้วัดทุกปี และมีเกณฑ์การให้คะแนนตั้งแต่ระดับดีเด่น ได้คะแนนที่ 90 คะแนนขึ้นไป , ระดับดีมาก ได้คะแนนที่ 80-89.99 คะแนน , ระดับดี ได้คะแนนที่ 70-79.99 คะแนน , ระดับพอใช้ ได้คะแนนที่ 60-69.99 คะแนน และ ระดับปรับปรุง ได้คะแนนที่ 0-59.99 คะแนน ซึ่งการประเมินตามตัวชี้วัดทั้ง 5 ด้านจะนำผลรวมของคะแนนมาจัดลำดับให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนดไว้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2563) เมื่อการประเมินแล้วเสร็จจังหวัดจะแจ้งผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (LPA) ของเทศบาลทุกแห่ง เพื่อให้ทราบระดับการประเมินประสิทธิภาพการ



ปฏิบัติงานของตนเอง ดังตาราง 1 ที่แสดงผลคะแนนการประเมินของเทศบาลในอำเภอเลิงนทา ตั้งแต่ปี 2561-2565

ตาราง 1 ผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย้อนหลัง 5 ปี (2561-2565)

ตัวชี้วัด	ผลคะแนนร้อยละการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี				
	2561	2562	2563	2564	2565
ด้านที่ 1 การบริหารจัดการ	82.77	80.49	82.22	91.39	79.36
ด้านที่ 2 การบริหารงานบุคคลและกิจการสภา	85.32	92.04	83.93	88.88	84.81
ด้านที่ 3 การบริหารงานการเงินและการคลัง	67.14	75.54	83.03	86.60	77.60
ด้านที่ 4 การบริการสาธารณะ	80.55	78.42	84.44	84.00	75.43
ด้านที่ 5 ธรรมาภิบาล	84.95	85.13	76.97	78.08	72.88
รวมคะแนน 5 ด้าน	80.15	82.32	82.12	85.79	78.02

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอเลิงนทา 2561-2565

จากตาราง 1 แสดงให้เห็นระดับผลการประเมินประสิทธิภาพของเทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนทา 5 ปีย้อนหลัง คะแนนยังไม่อยู่ในระดับดีเด่น และในการประเมินประจำปี 2565 ลดลงจากปีที่ผ่านมาอย่างชัดเจน ดังนั้นเทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนทาต้องทบทวนการดำเนินงานเพื่อหาข้อบกพร่องและแนวทางในการสร้างองค์กรให้ได้มาตรฐาน วิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นเหตุให้การดำเนินงานไม่ได้ประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญขององค์กรเป็นตัวขับเคลื่อนนโยบายนำไปปฏิบัติเสมือนเป็นตัวชี้วัดว่าทิศทางของการจัดบริการสาธารณะขององค์กรมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และจะตอบสนองต่อความพึงพอใจของประชาชนหรือไม่ ดังนั้นตัวขับเคลื่อนที่จะช่วยให้เทศบาลมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่มีความพร้อม มีทั้งความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ เป็นการจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด ซึ่งบุคลากรในองค์กรเปรียบเสมือนทรัพย์สินประเภทหนึ่งขององค์กรที่ต้องได้รับการดูแลเอาใจใส่จ่ายค่าตอบแทนให้รางวัลและสวัสดิการ (วนิดา วาติเจริญ อธิวัฒน์ กาญจนวนิชย์กุล และสมบัติ ทีฆทรัพย์, 2556)

จากที่ได้กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยในฐานะนักทรัพยากรบุคคล ในสังกัดของเทศบาลตำบล ซึ่งเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร มีความสนใจในการศึกษาว่ามิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใดบ้างที่องค์กรต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญ และสามารถนำมาใช้วางแผนร่วมกับปัจจัยด้านการบริหารอื่น ๆ ในการหาวิธีการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร เพื่อให้การบริหารงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ พร้อมจะทุ่มเทเสียสละ โดยไม่คิดจะลาออก โยกย้ายสังกัดส่วนราชการหรือขาดงานโดยไม่จำเป็น จึงมีความจำเป็นที่องค์กรจะต้องหาแนวทางและวิธีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรจะช่วยสะท้อนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร โดยไม่จำเป็นต้องทำการศึกษาในมิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และนำข้อมูลที่ได้เสนอต่อผู้บริหารเพื่อใช้ประโยชน์ในการพิจารณาหามาตรการที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร
2. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร
3. เพื่อศึกษามิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร
4. เพื่อศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

### คำถามของการวิจัย

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามการรับรู้ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร อยู่ในระดับใด
2. ความผูกพันต่อองค์กรตามการรับรู้ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร อยู่ในระดับใด
3. มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มิติใดที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

4. ปัญหาและ อุปสรรค เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร เป็นอย่างไร

### สมมติฐานการวิจัย

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามการรับรู้ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร อยู่ในระดับมาก
2. ความผูกพันต่อองค์กรตามการรับรู้ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร อยู่ในระดับมาก
3. มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้สัมภาษณ์ในการวิจัย

ประชากร

ได้แก่ บุคลากรสังกัดเทศบาล ประกอบด้วย พนักงานเทศบาลสามัญ และพนักงานจ้าง ของเทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ประจำปีงบประมาณ 2565 จำนวน 9 แห่ง เทศบาลตำบลเลิงนกทา เทศบาลตำบลสวาท เทศบาลตำบลบุงคำ เทศบาลตำบลสามแยก เทศบาลตำบลกุดแห่ เทศบาลตำบลกุดเชียงหมี เทศบาลตำบลห้องแซง เทศบาลตำบลศรีแก้ว และเทศบาลตำบลสามัคคี จำนวน 462คน (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอเลิงนกทา, 2565)

กลุ่มตัวอย่าง

ได้แก่ บุคลากรสังกัดเทศบาล ประกอบด้วย พนักงานเทศบาลสามัญ และพนักงานจ้าง ของเทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ประจำปีงบประมาณ 2565 จำนวน 9 แห่ง เทศบาลตำบลเลิงนกทา เทศบาลตำบลสวาท เทศบาลตำบลบุงคำ เทศบาลตำบลสามแยก เทศบาลตำบลกุดแห่ เทศบาลตำบลกุดเชียงหมี เทศบาลตำบลห้องแซง เทศบาลตำบลศรีแก้ว และเทศบาลตำบลสามัคคี กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Taro Yamane (Yamane, 1967) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 215 คน และเพื่อให้มีการกระจายของกลุ่มตัวอย่างจึงใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ

ชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยใช้จำนวนตัวอย่างที่คำนวณได้กำหนดสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) ของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละเทศบาล

ตาราง 2 แสดงสัดส่วนจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ที่	เทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	เทศบาลตำบลเลิงนกทา	54	25
2	เทศบาลตำบลสวาท	51	24
3	เทศบาลตำบลสามแยก	62	29
4	เทศบาลตำบลบุ่งคำ	65	30
5	เทศบาลตำบลกุดแห่	30	14
6	เทศบาลตำบลกุดเชียงหมี	62	29
7	เทศบาลตำบลห้องแซง	60	28
8	เทศบาลตำบลศรีแก้ว	37	17
9	เทศบาลตำบลสามัคคี	41	19
รวม		462	215

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอเลิงนกทา (2565)

#### ผู้ให้สัมภาษณ์

ได้แก่ บุคลากรสังกัดเทศบาล ประกอบด้วย พนักงานเทศบาลสามัญ ของเทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร จำนวน 9 แห่ง ๆ ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 9 คน

#### 2. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย

1. ตัวแปรอิสระ (Independent variables) ได้แก่ การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร จำนวน 6 ด้าน คือ

- 1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
- 1.2 การสรรหาและคัดเลือก
- 1.3 การฝึกอบรมและพัฒนา
- 1.4 ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ
- 1.5 ความปลอดภัยและสุขภาพ

### 1.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. ตัวแปรตาม (Dependent variables) ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร จำนวน 3 ด้าน คือ

2.1 ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment)

2.2 ความผูกพันด้านต่อเนื่อง (Continuance commitment)

2.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment)

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานด้านการบริหารเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ประกอบด้วย การดำเนินงาน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ และ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการคาดการณ์ความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ไว้ล่วงหน้าว่าเทศบาลมีความต้องการบุคคลจำนวนเท่าไร ประเภทและระดับใด ต้องการเมื่อใด ต้องมีคุณสมบัติอย่างไรบ้าง พร้อมกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลที่ต้องการว่าจะได้มาจากไหน อย่างไรให้สอดคล้องกับนโยบาย และระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ

การสรรหาและคัดเลือก หมายถึง กระบวนการในการได้มาซึ่งบุคคลที่องค์กรต้องการ เริ่มตั้งแต่การแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะ คุณสมบัติที่เหมาะสม ตรงกับความต้องการเข้ามาปฏิบัติงานขององค์กรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร การสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับผู้สมัคร พิจารณาคัดเลือกบุคคลให้เหลือตามจำนวนที่องค์กรต้องการ และสิ้นสุดกระบวนการเมื่อองค์กรนั้นรับบุคคลนั้น ๆ เข้าเป็นบุคลากรแล้ว

การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง วิธีการในการเพิ่มพูน พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ในการทำงานเพิ่มมากขึ้นให้กับบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ให้เป็นผู้ที่พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด รวมไปถึงการมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ หมายถึง ผลประโยชน์ตอบแทนจากการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ที่จ่ายหรือบริการให้แก่บุคลากรไม่ว่าจะเป็น ค่าตอบแทน เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส สิ่งจูงใจอื่น ๆ รวมถึงค่าตอบแทนบุคลากร

ที่จ่ายเป็นสิ่งของหรือผลผลิต และสวัสดิการที่องค์กรจัดหาหรือบริการบุคลากร เช่น อาหาร เครื่องดื่ม ค่ารักษาพยาบาล ค่าศึกษาเล่าเรียน ค่าเช่าบ้าน เป็นต้น เพื่อเป็นการตอบแทนจากการปฏิบัติงาน

ความปลอดภัยและสุขภาพ หมายถึง การปราศจากภัยหรืออันตราย การไม่มีอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ความปลอดภัยของสถานที่ปฏิบัติงานที่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ไม่ให้เกิดความเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุ รวมถึงบรรยากาศในองค์กรเทศบาลที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ความสมบูรณ์ของร่างกาย จิตใจและการดำรงชีวิตอยู่ในสังคม โดยปราศจากโรคภัย มีทั้งสุขภาพกายที่ดี สุขภาพจิตที่ดี สุขภาพสังคมที่ดี สุขภาพจิตวิญญาณที่ดี ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่เทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ใช้สำหรับประเมินค่าผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน ภายในเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ตามเงื่อนไขตำแหน่งและลักษณะงานของแต่ละบุคคล เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนค่าตอบแทน เลื่อนตำแหน่ง และการให้รางวัลตอบแทนอื่น ๆ

2. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร หมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติเชิงบวกของบุคลากร สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ที่เป็นสิ่งเหนี่ยวรั้งให้อยากปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร ช่วยให้บุคลากรมีความจงรักภักดีและยังคงทำงานอยู่กับองค์กร ภาคภูมิใจและเต็มใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และแสดงออกโดยการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ พุ่มพวงกายแรงใจ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ความผูกพันด้านจิตใจ หมายถึง ทัศนคติ และความรู้สึกที่ดีของบุคลากรในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนั้น ๆ เป็นความรู้สึกของบุคคลที่ยึดติดกับการปฏิบัติงาน มีความผูกพัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และมีเป้าหมายการทำงานส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

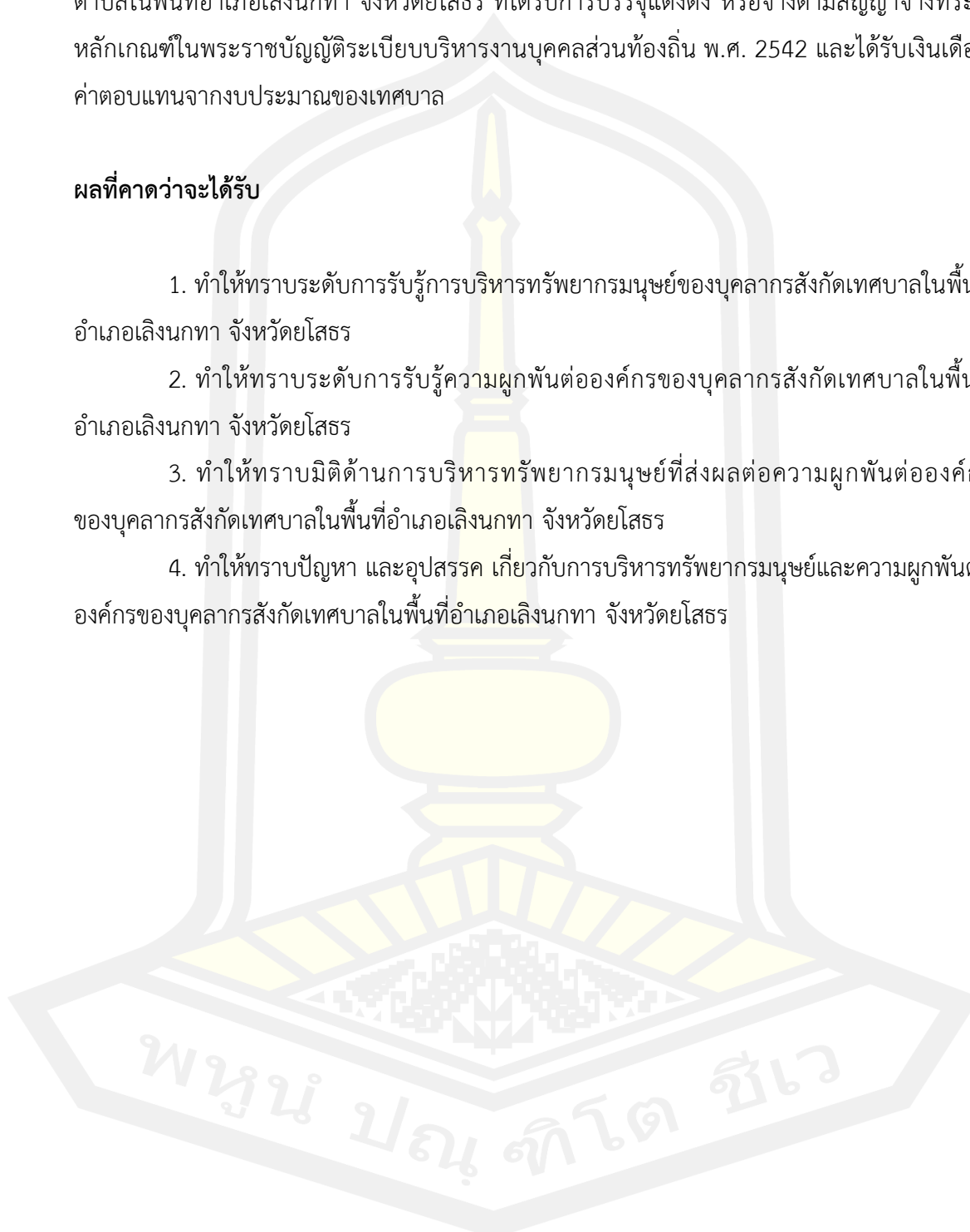
ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง หมายถึง ความต้องการที่จะอยู่กับเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ต่อไป เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเนื่องจากบุคลากรตระหนักถึงความคุ้มค่าในการคงสภาพไว้ในองค์กรที่อยู่ กับผลประโยชน์ที่จะต้องสูญเสียไปจากการลาออกจากการเป็นบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ทั้งด้านจิตใจและด้านกายภาพอื่น ๆ

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ว่าการที่ยังคงความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้อยู่ เป็นสิ่งที่เหมาะสม เป็นสิ่งที่ควรทำ และต้องรับผิดชอบต่อองค์กร ซึ่งเกิดจากค่านิยมส่วนตัว โดยแสดงออกมาในลักษณะของความจงรักภักดีต่อเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ซึ่งเป็นองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่

3. บุคลากรสังกัดเทศบาล หมายถึง พนักงานเทศบาลสามัญ และพนักงานจ้าง ของเทศบาล ตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้ง หรือจ้างตามสัญญาจ้างที่ระบุ หลักเกณฑ์ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทนจากงบประมาณของเทศบาล

#### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่ อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร
2. ทำให้ทราบระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่ อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร
3. ทำให้ทราบมิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร
4. ทำให้ทราบปัญหา และอุปสรรค เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อ องค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ในครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษา และรวบรวมแนวคิด เอกสาร ทฤษฎี ตลอดจนรายงานผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเรียงลำดับตามรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
3. แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้
4. บริบทเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

#### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

##### 1. ความหมายเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

Bowin และ Harvey (2001) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้คือ การที่บุคคลที่เข้ามาเป็นพนักงานหรือสมาชิกในองค์กรสามารถสละความสุขและลดความเสรีภาพของตนเองลงมาได้ เพื่อให้ตนเองสามารถดำรงอยู่ในองค์กรได้เสมือนรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีการยอมรับในเป้าหมายและระเบียบแบบแผนที่องค์กรนั้นได้สร้างขึ้นสามารถปฏิบัติตนและควบคุมอารมณ์ความรู้สึกของตนเองได้ ตลอดจนการที่บุคคลได้ปรับตัวให้สามารถเข้ากับวัฒนธรรมขององค์กร และยอมรับในค่านิยมทางสังคมที่ถูกรับสร้างได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ในแต่ละคนจะสามารถรู้สึกนึกคิดได้ด้วยตัวเองตามความสามารถว่าแต่ละคนจะต้องการสิ่งตอบแทนจากองค์กรในรูปแบบใด ซึ่งไม่จำเป็นที่พนักงานในองค์กรทุกคนจะต้องมีความต้องการผลตอบแทนนั้นในด้านเดียวกัน ซึ่งการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น ได้มีข้อจำกัดที่ควรจะต้องระวัง ซึ่งก็คือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อองค์กร เพื่อที่จะให้องค์กรได้สามารถดำเนินการไปเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้ตั้งไว้จนสำเร็จลุล่วง อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงเป้าหมายอื่น ๆ ภายในองค์กรไปพร้อมกันได้ด้วย เช่น การผลิต การตลาด การเงิน และการบริการจัดการ เป็นต้น



Noe et al (2003) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบายแนวปฏิบัติ และระบบที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทักษะและประสิทธิภาพของพนักงานหลาย ๆ องค์การกล่าวถึงการ บริหารทรัพยากร มนุษย์ว่าเป็นการจัดการเกี่ยวกับพนักงานตั้งแต่ การวิเคราะห์งาน การวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การบริหาร ผลการปฏิบัติงาน และแรงงานสัมพันธ์ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

Dessler (2009) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้หมายถึง นโยบาย และการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลในการทำงาน โดยเฉพาะในเรื่องการสรรหา การฝึกอบรม การ ประเมินผล การปฏิบัติงาน การให้รางวัล ความปลอดภัยในการทำงาน จริยธรรมและความยุติธรรม ต่อพนักงาน ซึ่งนโยบายและการปฏิบัติดังกล่าวจะครอบคลุมถึงการวิเคราะห์งาน การวางแผน ทรัพยากร มนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การจ่ายค่าตอบแทนและเงินเดือนแรงจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การฝึกอบรม และพัฒนาและความผูกพันต่อองค์การ

พยอม วงศ์สารศรี (2555) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า “หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มี คุณสมบัติที่เหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาดำรงรักษาให้สมาชิก ปฏิบัติงานในองค์การ เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุ ทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2555) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรขององค์การ ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์การพร้อมทั้งดำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่เหมาะสม ในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิต การทำงานที่เหมาะสมตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่ สมาชิกที่ต้องพ้นจากองค์การให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขในอนาคต

สุนิตา จิตอารีรัตน์ (2560) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) หมายถึง กระบวนการบริหารบุคคลในองค์การ ซึ่งช่วยให้องค์การ ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพที่เหมาะสม ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

Mondy Noe และ Premeaux (1999) กล่าวไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) หมายถึง การปฏิบัติงานและนโยบายในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือเป็นกิจกรรมการออกแบบเพื่อสร้างความร่วมมือ กับทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ

จากความหมาย สรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบาย แนวทาง และการปฏิบัติที่เกี่ยวกับเรื่องบุคคลในการทำงานขององค์กร โดยมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการตั้งแต่การวางกำลังคนให้สอดคล้องกับปริมาณงาน ขนาดองค์กร และภารกิจอำนาจหน้าที่ การสรรหาและเลือกสรรคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร การพัฒนาบำรุงรักษาให้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน มีความปลอดภัยในการปฏิบัติหน้าที่ การดูแลรักษาให้พนักงานได้รับเงินเดือน สวัสดิการที่คุ้มค่ากับความรู้ความสามารถ และสามารถดึงเอาความรู้ความสามารถที่อยู่ในตัวของบุคคลแต่ละคนออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรอย่างสูงสุด

## 2. ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในการดำเนินการเพื่อให้บริการลูกค้าประสงคขององค์กร ซึ่งปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนคือทรัพยากรมนุษย์ซึ่งบุคคลในองค์กรมีคุณภาพเท่าไร องค์กรย่อมจะบรรลุเป้าหมายโดยเร็วอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้เช่นกัน การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ส่งผลดีต่อการบริหารจัดการขององค์กร ซึ่งการให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดของ ธวัชชัย สมอเนื้อ (2565) มีดังต่อไปนี้

2.1 ทำให้มีบุคลากรเพียงพอ เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ วางแผนความต้องการอัตรากำลังที่ต้องใช้ในอนาคต ซึ่งต้องสัมพันธ์กับทิศทาง นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานขององค์กร ตลอดจนกิจกรรมขององค์กรที่คาดว่าจะดำเนินการในอนาคต นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงตลาดแรงงานของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อที่จะสามารถคาดการณ์ได้ว่าองค์กรมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ประเภทใด จำนวนเท่าใด เมื่อใดต้องวางแผนการรับคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา หรือการหาทรัพยากรอื่นมาทดแทน ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีบุคลากร ทำงานอย่างเพียงพอตามความจำเป็น และมีบุคลากรที่ทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

2.2 ทำให้องค์กรได้คนดีและมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่กระบวนการสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคล โดยกระบวนการที่ดี จะนำมาสู่การที่องค์กรจะได้คนดี และมีความสามารถสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

2.3 ทำให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็น บทบาทที่สำคัญอย่างหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการฝึกอบรมและพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับคนที่ทำงานภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นคนที่รับเข้ามาทำงานใหม่และคนที่ทำงานอยู่เดิม เพื่อเป็นการส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ให้ทำงานได้ ทำงานเป็น ทำงาน

อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำงานได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหารองค์กร

2.4 ทำให้มีการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะทำให้เกิดการพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับการ ดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ อีกทั้งเป็นเครื่องมือในการดึงดูดและรักษาคนให้คงอยู่กับองค์กร มีขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับองค์กร

2.5 ทำให้เกิดการป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนของบุคลากร ในการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์การอยู่ร่วมกันในองค์กรจะต้องมีการวางกฎระเบียบด้านวินัยของบุคลากรหรือ คนทำงานให้เป็นไปตามสภาพ ลักษณะงาน และวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้การอยู่ร่วมกัน อย่างเป็นระเบียบ

2.6 ทำให้เกิดการประเมินผลงานของบุคลากรที่เหมาะสมและสนับสนุนคนทำงานดี คนทำงานเก่ง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีการกำหนดกระบวนการประเมินผลงานของบุคลากรที่ดี และเป็นธรรม จะส่งผลให้มีการให้รางวัล การเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดีและการลงโทษ ผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดีอันนำมาซึ่งเกิดความเสียหายแก่องค์กร ซึ่งจะเป็นการสร้างแรงจูงใจบุคลากร ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.7 ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนทำงานด้วยกันและคนทำงานกับผู้บริหาร เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง คนทำงานด้วยกัน และระหว่างคนทำงานกับผู้บริหารหรือแรงงานสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีใน การทำงาน และเป็นการลดความขัดแย้งและกรณีพิพาทต่าง ๆ ที่จะส่งผลลบต่อองค์กร ทำให้บุคลากร มีสมดุชีวิตการทำงานที่ดี

พรชัย เจตามาร นิตยา กิบุญ และไพฑูรย์ พิมดี (2560) ก็ได้เสนอความสำคัญ ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

1. ต้องให้เกิดความเป็นธรรมในเรื่องของสภาพการจ้าง การสร้างความเป็นธรรม ให้เกิดขึ้นในองค์กร ตั้งแต่การเริ่มเข้าสู่องค์กร การอยู่ร่วมในองค์กร และการพ้นออกจากองค์กร ต้องรู้จักการใช้ระบบคุณธรรม (Merit system) หรือ การใช้ระบบความรู้ความสามารถเป็นหลัก ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการทำงานแก่บุคลากรในองค์กร

2. สภาพการทำงานที่ดี การจัดสภาพการทำงาน (Working condition) ให้ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและ สภาพแวดล้อมภายนอก การมีอุปกรณ์ เครื่องมือที่เหมาะสม เพียงพอ พร้อมกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งการมีบรรยากาศ พื้นที่ หรือบริเวณที่จะปฏิบัติงานที่ปลอดภัย

3. การให้ความสำคัญแก่บุคลากรขององค์กร ให้คุณค่าและให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุก ๆ ตำแหน่งอย่างเท่าเทียมกัน องค์กรก็เปรียบเสมือนเครื่องจักร จะต้องมียุทปกรณ์ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่บรรจุอยู่ในเครื่องจักรนั้น ถ้าอุปกรณ์ชิ้นใดชิ้นหนึ่งเสื่อมสภาพ หรือ หลุดหายไปเครื่องจักร ก็จะทำงาไม่เต็มประสิทธิภาพ หรือ อาจจะทำงานต่อไปไม่ได้เลย ดังนั้นการที่ให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกระดับในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการ เพราะช่วยทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในงานและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

4. การให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้การบริหารงานภายในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่นทั้งผู้บริหารและบุคลากรจำเป็นต้องมีความเข้าใจและความสัมพันธ์ด้วยดี

5. การยอมรับและเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร การยอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถของบุคลากร เพราะกว่าที่องค์กรจะได้บุคลากรเข้ามาสู่ตำแหน่งจะต้องผ่านขั้นตอนในสรรหา (Recruitment) การคัดเลือก (Selection) และขั้นตอนต่าง ๆ มากมาย จนถึง การเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ดังนั้น การให้การยอมรับและมีความเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถของบุคลากรที่องค์กรรับเข้ามาทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ก็เป็นสิ่งจำเป็น

6. สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่อาจจะส่งผลต่อการบริหารธุรกิจให้บรรลุผลสำเร็จได้ ในขณะเดียวกัน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรก็จำเป็นต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่จะส่งผลกระทบต่อบุคลากรด้วย ซึ่งได้มีการแบ่งสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ 2 ประการ คือ

6.1 สภาพแวดล้อมภายใน (Internal environment) เช่น นโยบายขององค์กร โครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กร คุณลักษณะของบุคลากรในองค์กร และกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงาน

6.2 สภาพแวดล้อมภายนอก (External environment) เช่น สภาพทั่วไปของการดำเนินงาน เทคโนโลยี กฎหมาย สภาพเศรษฐกิจ และการเมือง เป็นต้น

สรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อองค์กรในการบริหารจัดการ อัตรากำลังบุคลากรในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต สามารถคาดการณ์ให้ตรงกับความต้องการทั้งปริมาณงานและกำลังคน เมื่อได้บุคคลเข้ามาแล้วก็ต้องให้มีการพัฒนาศักยภาพมีคุณภาพเพื่อปฏิบัติงานให้กับองค์กรเกิดประโยชน์สูงสุด ให้ความสำคัญและให้คุณค่ากับบุคลากรทุกตำแหน่งอย่างเท่าเทียมกัน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น หรือ การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร อีกทั้งองค์กรต้องสร้างสมดุลชีวิตการทำงานทั้งสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานที่ดีให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคีและอุทิศร่างกายแรงใจปฏิบัติงาน

เมื่อบุคลากรมีความสุขและพึงพอใจในการทำงานแล้วย่อมส่งผลให้การทำงานได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์กรก็จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว

### 3. แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ณัฐพันธ์ เชาვნันทน์ (2555) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสมาชิกขององค์กรโดยหลัก ๆ จะแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ก่อนเข้าร่วมงาน หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กรจะมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ทำนายอัตรากำลังที่ต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต เมื่อมีแผนอัตรากำลังที่สมบูรณ์แล้ว เริ่มดำเนินการสรรหา และจูงใจบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และมีความเหมาะสมกับงานที่ต้องการมากที่สุด ให้เกิดความสนใจที่จะเข้าร่วมงานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งการที่จะเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายก็ต้องเป็นหน้าที่ของหน่วยงานดำเนินการสรรหา โดยที่การจูงใจบุคคลให้สนใจที่จะเข้าร่วมงานกับองค์กรอาจเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายอย่างประกอบกัน นอกจากการที่องค์กรจะสามารถดึงดูดบุคคลให้สนใจเข้าร่วมงานแล้ว งานด้านทรัพยากรมนุษย์ยังต้องทำหน้าที่ในการคัดเลือกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุดกับตำแหน่งงาน ให้เข้ามาทำงานกับองค์กร เนื่องจากบุคลากรที่มีคุณภาพถือเป็นส่วนสำคัญที่จะส่งเสริมให้องค์กรสามารถก้าวหน้าได้อย่างมั่นคง และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ขณะปฏิบัติงาน นอกจากการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าร่วมงานกับองค์กรแล้ว งานทรัพยากรมนุษย์ยังมีหน้าที่ในการธำรงรักษาให้สมาชิกขององค์กร เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ มีสมดุลงานดีในการทำงานที่ดี องค์กรดี เพื่อนร่วมงานดี มีความรู้สึที่ดี ภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยมีระบบการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเหมาะสม พร้อมทั้งจัดการฝึกอบรม และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จัดหาสวัสดิการและเสริมสร้างสุขอนามัยในการปฏิบัติงาน ตลอดจน มีการวางแผนแนวทางความก้าวหน้าในอาชีพของบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการทำงานทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ส่งผลให้สามารถทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการทำงานให้องค์กรได้อย่างเต็มที่

3. ภายหลังจากการร่วมงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องคำนึงถึงบุคลากรที่ทำงานกับองค์กรจนครบอายุเกษียณ หรือบุคลากรที่มีความจำเป็นที่ต้องออกจากงานด้วยเหตุผลบางประการ ยกเว้นการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง โดยการจัดเตรียมความพร้อมให้บุคลากรสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข อาทิ การให้บำเหน็จ บำนาญ ทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินทดแทนหรือผลตอบแทนในรูปแบบอื่น นอกจากนี้หลายองค์กรยังมีโครงการเตรียมการก่อนเกษียณอายุไว้สำหรับบุคลากรทุกคนที่อายุเข้าใกล้เกณฑ์ เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมเมื่อเวลามาถึง ตลอดจนการส่งเสริมให้บุคลากรที่เกษียณมาทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่องค์กร บุคลากร และสังคม

เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นสามารถกระทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชีวิตของตนเอง บุคคลอื่น และสังคมเท่าที่เขาสามารถจะปฏิบัติได้

กล่าวโดยสรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ว่าจะก่อนเข้าร่วมงาน ระหว่างร่วมงาน และหลังร่วมงานล้วนต้องมีการวางแผน และดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เนื่องจากการดำเนินการทุกขั้นตอนล้วนมีความสำคัญและมีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร หากไม่มีการวางแผนขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ไว้ อาจส่งผลเสียต่อองค์กรเป็นได้ เช่น ได้คนไม่เหมาะสมกับงาน มาปฏิบัติงาน เป็นต้น ดังนั้น เพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์จากงานด้านทรัพยากรมนุษย์สูงสุด จึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุกขั้นตอน

แนวคิดของ Mondy Noe และ Premeaux (1999; อ้างถึงใน สินี พุ่มพวง, 2559) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) หมายถึง การปฏิบัติงานและนโยบายในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือเป็นกิจกรรมการออกแบบเพื่อสร้างความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร กิจกรรมทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้จำนวนพนักงานที่มีทักษะที่ต้องการ และสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้ ซึ่งในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการออกแบบงานและวิเคราะห์งานก่อน

การออกแบบงาน (Job design) เป็นกระบวนการกำหนดโครงสร้างงานและการออกแบบกิจกรรมการทำงานเฉพาะอย่างของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Byars and Rue, 1997)

การวิเคราะห์งาน (Job analysis) เป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และแยกแยะข้อมูลเกี่ยวกับงาน (Ivancevich, 1998) เป็นกระบวนการที่มีระบบในการกำหนดทักษะหน้าที่และความรู้ที่ต้องการสำหรับงานใดงานหนึ่งขององค์กร (Mondy Noe and Premeaux, 1999)

2. การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกลุ่มกิจกรรมขององค์กรซึ่งใช้เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถ และมีทัศนคติที่องค์กรต้องการมาสมัครในตำแหน่งที่เหมาะสมสำหรับองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Ivancevich, 1998)

3. การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์กรและเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการโดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้สมัคร (Mondy Noe and Premeaux, 1999)

#### 4. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development)

การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่มีระบบเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงานให้มีทิศทาง ซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายองค์กร (Byars and Rue, 1997) หรือเป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้เกิดความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับงานในปัจจุบัน (Mondy Noe and Premeaux, 1999)

การพัฒนา (Development) เป็นการจัดหาความรู้ การทำให้พนักงานมีความรู้ มีการพัฒนาในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในปัจจุบันหรืออนาคต

#### 5. ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ (Compensation and benefits)

ผลตอบแทน (Compensation) เป็นรางวัลทั้งหมดที่พนักงานได้รับเพื่อแลกเปลี่ยนกับงาน (Ivancevich, 1998) ประกอบด้วยค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่น ๆ

ผลประโยชน์ (Benefits) เป็นรางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานได้รับ ซึ่งเป็นผลจากการจ้างงานและตำแหน่งภายในองค์กร (Byars and Rue, 1997) เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล การแบ่งกำไร แผนการศึกษา การให้ส่วนลดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ เป็นต้น

#### 6. ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and health)

ความปลอดภัย (Safety) เป็นความคุ้มครองพนักงานจากอุบัติเหตุในการทำงาน (Mondy Noe and Premeaux, 1999)

สุขภาพ (Health) เป็นสภาพทางด้านร่างกาย จิตใจและสังคม (Ivancevich, 1998)

7. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and labor relations) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์เป็นสิ่งแวดล้อมภายในที่ผู้บริหารต้องคำนึงอย่างยิ่ง เพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็มาจากพนักงานลูกจ้างนั่นเอง (Ivancevich, 1998)

8. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) เป็นกระบวนการประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงานโดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น การบันทึกผลลัพธ์ และการติดต่อสื่อสารกลับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมระหว่างผู้บริหารและพนักงานโดยตรง

กล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนา ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของ Mondy Noe และ Premeaux (1999)

จากการทบทวนวรรณกรรม และแนวความคิดที่ได้กล่าวไป ผู้วิจัยความสนใจที่จะศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของ Mondy Noe และ Premeaux (1999) เนื่องจาก เป็นแนวคิดที่มีความครอบคลุมในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งหมด 8 ด้าน แต่เนื่องจากบางหัวข้อไม่ค่อยถูกนำมาใช้กับหน่วยงานภาครัฐ มากนัก และรวมบางหัวข้อเข้าด้วยกันเพราะมีความใกล้เคียงในการดำเนินงาน ดังนั้นผู้วิจัยเลือก ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ความปลอดภัยและสุขภาพ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

#### 4. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรากฐานเคยมีแนวคิดแบบตะวันตก นั่นคือการดึงเอา ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ออกมาจากตัวมนุษย์เพื่อสร้างผลผลิตซึ่งเป็นการคิดในเชิงเศรษฐศาสตร์ อย่างไรก็ตามกรอบปรัชญาด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นไม่สามารถอธิบายได้ด้วยหลักการ ทางทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งเพียงแต่ทฤษฎีเดียวเท่านั้น แต่ยังพบว่าหลักทฤษฎีที่ถูกนำมาใช้ในการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์เกิดจากแนวคิดที่ผสมผสานทั้งสามแนวคิดหลัก ได้แก่ 1) ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic theory) 2) ทฤษฎีระบบ (System theory) และ 3) ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological theory) ซึ่งเป็นการใช้หลักทางจิตวิทยาในการเข้าถึงความต้องการ รวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออก ของมนุษย์ เพื่อช่วยในการสนับสนุนด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (ธเนศ ยุคินตวนิชชัย, 2560)

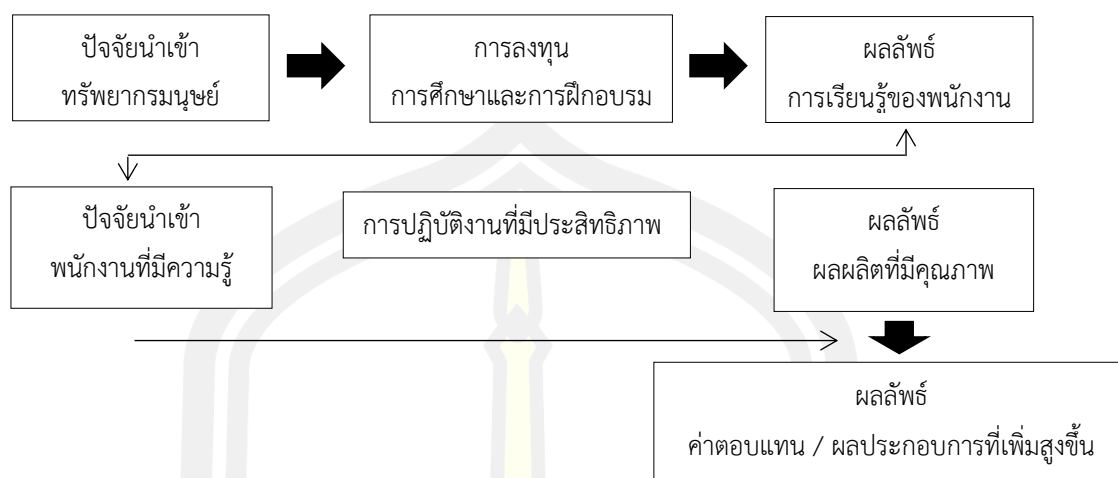
Hammer และ Champy (1994; อ้างถึงใน ธเนศ ยุคินตวนิชชัย, 2560) ได้อธิบายถึง กรอบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของทฤษฎีทั้งสามด้านตามที่ได้กล่าวมา จากแนวคิดการรีปรับ กระบวนการทางธุรกิจ (Re engineering) โดยการมุ่งเน้นให้พนักงานลดต้นทุนค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้น (ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์) ด้วยการลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นให้น้อยลงเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพ ในการทำงานมากที่สุดซึ่งเป็นแนวคิดที่มีความสัมพันธ์และสามารถเชื่อมโยงต่อไปยังระบบงานอื่น ๆ ในส่วนของทฤษฎีระบบได้ถูกนำมาประยุกต์โดยมุ่งเน้นไปยังกระบวนการและวิธีการพัฒนาบุคลากร อย่างเป็นขั้นเป็นตอน (ทฤษฎีระบบ) รวมถึงการนำหลักการทางจิตวิทยาเข้ามาใช้ในขั้นตอนการรี ปรับกระบวนการทางธุรกิจ และทฤษฎีนี้ยังได้กล่าวถึงแนวคิดการเรียนรู้ในองค์กรการจูงใจพนักงาน ในด้านจิตใจและพฤติกรรมแสดงออก แนวคิดนี้ได้ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการตนเองและ กลุ่มคนทั้งที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน (ทฤษฎีจิตวิทยา) ทั้งสามทฤษฎีต้องผ่านการทดสอบและปฏิบัติ โดยต้องสามารถยืนยันแนวคิดแต่ละด้านได้ โดยทฤษฎีแต่ละด้านจะมีปัจจัยที่ต่างกันไป คือ ทฤษฎี เศรษฐศาสตร์ในแง่การจัดการเป็นการสร้างศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลผลิตขององค์กร ทฤษฎีระบบเป็นการมองถึงความสัมพันธ์ของกระบวนการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับทฤษฎี



ทางเศรษฐศาสตร์ โดยทฤษฎีจิตวิทยาเป็นการเข้าถึงการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ที่มีความสามารถที่จะส่งผลถึงประสิทธิผลในองค์กร ด้วยความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันในแต่ละกรอบทฤษฎีจึงเป็นเหตุให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์ทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ให้มากขึ้นเพื่อศึกษาถึงต้นทุนที่ได้ลงทุนไปแล้ว กับตัวบุคคลเมื่อเปรียบเทียบความคุ้มค่ากับผลตอบแทนที่ได้รับ

นอกจากนี้ วงศ์วริศ รัตนชัยสิทธิ์ (2552; อ้างถึงใน ธเนศ ยุคันตวนิชชัย, 2560) เสนอการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยการใช้ทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 1) Scarce resource theory หรือทฤษฎีการใช้ทรัพยากรที่จำกัด ทฤษฎีนี้กล่าวถึงข้อจำกัดของการใช้ทรัพยากร ทั้งงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เวลา ซึ่งองค์กรอาจเกิดปัญหาการมีทรัพยากรไม่เพียงพอ ผู้ปฏิบัติงานต้องตัดสินใจเลือกทรัพยากรอื่นมาใช้ทดแทน โดยใช้การคาดการณ์ถึงทรัพยากรที่ถูกใช้กับผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน (Return on investment) ตลอดจนการเลือกใช้ทรัพยากรนั้นจะคุ้มค่ากับการลงทุนหรือไม่ 2) Sustainable resource theory หรือทฤษฎีการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืนโดยมุ่งเน้นผลตอบแทนที่ได้รับและมองเป้าหมายระยะยาว ดังนั้น การลงทุนต้องคำนึงถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Sustainable advantage) โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน และการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่งในระยะยาว และ 3) Human capital theory หรือทฤษฎีมองมนุษย์ให้เป็นทุน ซึ่งหมายถึง ความรู้ ทักษะความสามารถของพนักงานต้องมีคุณค่าในการสร้างศักยภาพให้แก่องค์กร (Bateman and Snell, 2009) ทฤษฎีดังกล่าวเป็นทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์โดยพิจารณาถึงผลผลิตที่ได้รับจากพนักงาน โดยเปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ลงทุนไปในรูปแบบของการฝึกอบรมและการศึกษาภายใต้การตัดสินใจของผู้บริหาร ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุน (Cost-effectiveness analysis) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นกับผลผลิตของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย และเมื่อผลผลิตเพิ่มสูงขึ้นผลตอบแทนย่อมเพิ่มสูงขึ้นด้วย ดังจะแสดงให้เห็นชัดเจน ในภาพประกอบ 1

พูน ปณ ภิโต ชีเว



ภาพประกอบ 1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเพิ่มการเรียนรู้กับคุณภาพที่สูงขึ้น

ที่มา: Bateman และ Snell (2009; อ้างถึงใน ธเนศ ยุคันตวนิชชัย, 2560)

กล่าวโดยสรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่สามารถอธิบายด้วยหลักการเพียงทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่ง แต่เป็นการผสมผสานของ 3 แนวคิดหลัก ประกอบด้วย 1) ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic theory) 2) ทฤษฎีระบบ (System theory) และ 3) ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological theory) โดยเป็นการใช้ศาสตร์ด้านจิตวิทยาในการดึงความเป็นตัวตน และแสดงพฤติกรรมเหล่านั้นของมนุษย์ออกมา

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

#### 1. ความหมายเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความหมายของความผูกพันต่อองค์กรนั้นมีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันจึงทำการนิยาม และให้ความหมายกันไว้อย่างมากมาย ซึ่งจะสามารถอธิบายพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้จากการนิยามและให้ความหมายของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านนั้น มีทั้งที่แตกต่างกัน และมีทั้งที่คล้ายคลึงกันอยู่หลายประการ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาและรวบรวมแต่ละความหมายและคำนิยามของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านเอาไว้ ดังต่อไปนี้

Kanh (1990) การที่พนักงานคนหนึ่งสามารถใช้ชีวิตอยู่ในองค์กรอย่างเป็นสมาชิกภายในองค์กรได้โดยการควบคุมทางด้านอารมณ์ จิตใจ ระหว่างทำงาน ให้สามารถทุ่มเทแรงกายและแรงใจ ภายใต้อุปสรรคและหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองจากงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อ

ให้การแสดงออกของพนักงานไม่มีผลกระทบต่ออาชีพหรืองานในทางลบ ซึ่งจะเป็นการที่ทำให้รับรู้ได้ว่า พนักงานสามารถมีความพร้อมในการทำงานในเรื่องของด้านร่างกาย และจิตใจ

Ayers (2004) ได้กล่าวว่า การที่ความผูกพันของพนักงานเพิ่มขึ้นนั้นสามารถก่อให้เกิด 1) ความสามารถในการผลิตเพิ่มขึ้น 2) ความสามารถในการรักษาพนักงาน 3) ความพึงพอใจของ ลูกค้าและ 4) ความสามารถในการสร้างผลกำไรที่เพิ่มขึ้น

Mercer (2009) บริษัทที่ปรึกษาในระดับโลกซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการได้กล่าวถึงแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee engagement) ไว้ว่า การวัดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee engagement) เป็นวิธีการหนึ่งของการชี้วัดปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถของธุรกิจ (Business performance) ซึ่งการชี้วัดปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถขององค์กรนี้ มีการพัฒนาเป็นลำดับโดยเริ่มตั้งแต่ การใช้ตัวชี้วัด “ความพึงพอใจ” (Satisfaction moral) ต่อมาพัฒนาเป็น “แรงจูงใจ” (Motivation) พัฒนาเป็น “ความผูกพัน” (Commitment) จนมาถึงตัวชี้วัด “ความผูกพันต่อองค์กร” (Engagement)

Mercer (2009) ได้อธิบายเพิ่มเติมไว้ว่า ความพึงพอใจของบุคลากร (Employee satisfaction) เป็นตัววัดความสำเร็จในระยะสั้น โดยไม่สามารถเชื่อมั่นได้ว่าจะมีประสิทธิภาพในด้านแรงงาน (Stability of workforce) และการมีส่วนร่วม (Particular) แต่ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคือความเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร เมื่อใดที่ความผูกพันในการทำงานมีระดับสูง จะแสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจของบุคลากรอย่างยั่งยืน แต่หากบุคลากรไม่เกิดความพึงพอใจ ก็จะไม่มีความผูกพันเกิดขึ้น

สุพานี สฤกษ์วาทินิช (2549; อ้างถึงใน วิไลลักษณ์ กุศล, 2559) กล่าวว่าไว้ว่าองค์กรที่จะประสบความสำเร็จ องค์กรที่สร้างประโยชน์ให้กับสังคม องค์กรที่ให้โอกาสแก่พนักงาน สมาชิก มักจะมีความรู้สึกรักองค์กร ภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความรู้สึกร่วมกับองค์กรสูง และทำตัวให้เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เช่น ตั้งใจทำงาน ดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กรให้เหมือนกับของตัวเอง เป็นต้น โดยความผูกพันต่อองค์กรจะมีอยู่ 2 ลักษณะคือ

1. การผูกพันในเชิงความรู้สึก (Affective commitment) ซึ่งเป็นความตั้งใจของพนักงานที่จะคงอยู่กับองค์กรเป็นผลมาจาก

1.1 เชื่อมมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

1.2 เต็มใจที่จะใช้ความพยายาม เต็มที่ เต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์

ขององค์กร

2. ความผูกพันเนื่องจากต้องการอยู่กับองค์กร เพราะองค์กรนี้เหมาะสมที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกต่อไป (Continuance commitment)

Sheldon (1971) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กร ว่าเป็นการประเมินองค์กรในทางบวก และบุคคลในองค์กรมีความตั้งใจที่จะทำงานตามเป้าหมายขององค์กรโดยที่จุดมุ่งหมายของบุคคลในองค์กรและจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นจุดหมายเดียวกัน

Becker (1960) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่งจะก่อให้เกิดการลงทุนที่เรียกว่า “Side Bet” กล่าวคือการที่บุคคลใดก็ตามที่มีความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดก็เนื่องจากเขาได้ลงทุน ในสิ่งนั้น ๆ ไว้เช่นการที่คนเราเข้าไปทำงานอยู่ในองค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่งจะก่อให้เกิดการลงทุน ซึ่งอาจจะเป็นการลงทุนในรูปแบบของเวลา แรงกายแรงใจ กำลังสติปัญญาตลอดจนการยอมเสียโอกาสบางอย่าง เมื่อเป็นเช่นนี้บุคคลนั้นย่อมหวังผลประโยชน์ที่จะได้รับตอบแทนจากองค์กรในระยะยาว แต่ถ้าเขาลาออกไปก่อนครบกำหนดก็เท่ากับว่าบุคคลนั้นยอมหวังประโยชน์ไม่คุ้มค่า เพราะฉะนั้นการที่บุคคลได้เข้ามาทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กรยิ่งนานเท่าไรก็เท่ากับการลงทุนของเขาได้สะสมเพิ่มขึ้นนำมาซึ่งความยากลำบากที่จะตัดสินใจลาออกจากองค์กร เพราะหากการตัดสินใจนี้เป็นผลมาจากความผูกพันต่อองค์กร

Steers (1977) ได้ให้ความเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความหนาแน่นของความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานแต่ละคนที่มีต่อองค์กร และเกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ คือ 1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายรวมทั้งค่านิยมต่อองค์กร 2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร และ 3. ความปรารถนาที่จะคงอยู่หรือรักษาไว้ซึ่งสถานภาพสมาชิกขององค์กร

ในส่วนของ The Gallup organization (2007; อ้างถึงใน เขมจิรา โคตรมงคล, 2559) ให้ความหมายของ ความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงาน (Employee engagement) ว่า หมายถึง การเป็นหุ้นส่วนกันระหว่างบุคลากรกับองค์กร โดยบุคลากรทุกฝ่ายจะต้องทำงานร่วมกัน เพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป็นการบรรลุความปรารถนาส่วนบุคคลของบุคลากร โดยองค์กรมีหน้าที่ในการช่วยเหลือและสนับสนุนในเชิง สร้างสรรค์ต่อสภาวะที่เกิดขึ้น

จากแนวคิดเรื่องการวัดความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรนี้ The Gallup organization (2007) ได้นำมาศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานในการทำงาน โดยได้แบ่งประเภทของ พนักงานในองค์กร ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged employee) คือ พนักงานเปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ทำงานด้วยความเต็มใจ ตั้งใจมีใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมาย คำนึงถึงองค์กร มีความรู้สึกภาคภูมิใจเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ตนและองค์กรก้าวสู่ความสำเร็จในที่สุด

2. พนักงานที่ไม่ยึดติดกับผูกพันต่อองค์กร (Not-engaged employee) คือ พนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานเพื่อให้เสร็จตามความต้องการเบื้องต้น ทำงานโดยไม่ตั้งใจ ไม่มีใจรักและทุ่มเทในงาน ไม่คิดค้นนวัตกรรมนอกจากนั้น ยังทำงานเพื่อต่อต้านวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเปรียบเสมือน “ผีดิบในองค์กร”

3. พนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร (Actively disengaged employee) คือ พนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงาน สร้างปัญหาในองค์กร มีทัศนคติในแง่ลบ และยังส่งต่อความรู้สึกไม่ดีไปยังพนักงานที่อยู่รอบ ๆ คอยทำลายความสำเร็จของผู้อื่น อีกทั้งยังขัดขวางการทำงานของพนักงานคนอื่นด้วยเปรียบเสมือน “แอปเปิ้ลเน่า” ที่คอยทำลายความสำเร็จของผู้อื่น

Meyer & Allen (1991; อ้างถึงใน กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ และปริญญา ศุกรีเขตร, 2564) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันองค์กรมิได้เป็นเพียงแค่ทัศนคติ แต่ยังรวมถึงสถานะทางด้านจิตวิทยาที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์กร

กล่าวโดยสรุป ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การแสดงออกต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายของตนเองต่อองค์กรด้วยความสมัครใจ ความเต็มใจ โดยไม่ได้ถูกกำหนดไว้ในหน้าที่ของความเป็นสมาชิกต่อองค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อบริบทและเป้าหมายขององค์กรในการที่จะสามารถบรรลุไปถึงเป้าหมายหลักที่ได้กำหนดไว้ ในระดับผู้บริหาร ความผูกพันจะเป็นแรงผลักดันให้พนักงานไปเติบโตได้ในโลกธุรกิจ มีใจที่จะทำให้องค์กรสามารถสร้างเอกลักษณ์และความแตกต่างจากคู่แข่งได้ ส่วนในแง่ของพนักงานในฐานะผู้ปฏิบัติงาน ความผูกพันจะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกในแง่บวกกับองค์กร รู้สึกผูกพันพร้อมทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ เต็มใจ นำความรู้ความสามารถที่มีช่วยผลักดันองค์กรให้บรรลุเป้าหมายและอยากจะดำรงอยู่ในองค์กรต่อไปในระยะยาว

## 2. ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคคลถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เพราะความผูกพันเป็นสิ่งที่แสดงออกหรือเป็นตัวบ่งชี้ถึงความรัก ความภาคภูมิใจ การยอมรับและการยึดมั่นในจุดมุ่งหมาย และอุดมการณ์ขององค์กร ที่บุคคลมีต่อองค์กร อันเป็นผลสืบเนื่องให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กร ตลอดจนมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกตลอดไป (อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร, 2562)

Steers (1977) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากงานของสมาชิกในองค์กรได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานเสียอีก คือ

1. ความผูกพัน ต่อองค์กรเป็นแนวคิดซึ่งลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงผล โดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กรในแง่หนึ่งของงานเท่านั้น

2. ความผูกพันต่อองค์กร ค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง

3. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดถึงควมมีประสิทธิภาพขององค์กร

ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์ (2529; อ้างถึงใน บุศรา ก้อนทรัพย์, 2562) กล่าวไว้ว่า ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่สัมพันธ์กับความ มีประสิทธิผลขององค์กร ดังนี้คือ

1. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กร ต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

3. เมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและ เลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักจะมี ความผูกพันอย่างมากต่องานเพราะเห็นว่างานคือหนทาง ซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กร ให้บรรลุถึงเป้าหมายสำเร็จ

4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี

3. องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร

Meyer & Allen (1991; อ้างถึงใน กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ และปริญญา ศุกรีเขตร, 2564) ได้พัฒนาแบบจำลององค์ประกอบความผูกพันทั้งสามด้าน และเสนอให้เห็นการตัดสินใจของบุคลากรว่าจะอยู่กับองค์กรหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบความผูกพันทั้งสามด้าน ดังนี้

1. ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment) ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Mowday et al (1982) ที่กล่าวไว้ว่า เป็นความรู้สึกของบุคลากรที่ต้องการอยู่กับองค์กร เพราะมีการยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรเข้ามาเป็นส่วนเดียวกันกับตนเอง มีความเต็มใจ ความมุ่งมั่นและใช้ความพยายามเต็มศักยภาพที่มีในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์ทำงานและลักษณะโครงสร้างองค์กร มีอิทธิพลต่อความผูกพันด้านจิตใจมากกว่าปัจจัยอื่น

2. ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance commitment) เป็นองค์ประกอบความผูกพันองค์การประเภทเดียวกันกับความผูกพันจากความจำเป็นในด้านการลงทุนของ Becker (1960; อ้างถึงใน อนุรักษ์ วัฒนะถาวรวงศ์, 2561) ได้กล่าวว่า ความผูกพันของบุคลากรคือ ความผูกพันจากความจำเป็นในด้านการลงทุน โดยบุคลากรตระหนักถึงผลที่ได้รับระหว่างการทำงานกับองค์กร และพิจารณาเปรียบเทียบผลการลาออกจากองค์กร ถ้าหากบุคลากรมีระดับความผูกพันด้านความต่อเนื่องสูง จะตระหนักว่าสิ่งที่ได้รับจากองค์กรมีคุณค่าสูงเกินกว่าที่จะออกจากองค์กร ดังนั้น จึงต้องการทำงานในองค์กรต่อไป

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) เป็นความผูกพันของบุคลากรที่รู้สึกว่าจะต้องผูกพันและอยู่กับองค์กร เป็นความรู้สึกด้านคุณธรรม ถือว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องที่ควรปฏิบัติ เช่น สำนักบุญคุณที่มีโอกาสได้เข้ามาทำงานในองค์กร จึงมีความผูกพันต่อองค์กร และตอบแทนด้วยการทำงานให้กับองค์กรต่อไป มีความรู้สึกถึงภาระหน้าที่ในการทำงานต่อไปกับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากการหล่อหลอมทางสังคม ดังนั้น บุคลากรที่มีระดับความผูกพันด้านบรรทัดฐานสูง จึงตระหนักว่าสมควรต้องทำงานในองค์กรต่อไป เนื่องจากเป็นสิ่งที่ถูกต้องตามบรรทัดฐานทางสังคม

กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 1) ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่บุคลากรมีต่อองค์กร ในความรู้สึกที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความรู้สึกที่อยากทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เพราะการที่องค์กรบรรลุเป้าหมายก็เหมือนกับตัวเองได้บรรลุวัตถุประสงค์ไปด้วย 2) ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่บุคลากรประเมินผลลัพธ์ระหว่างการลาออกกับการทำงานในองค์กรต่อไป ว่าสิ่งใดที่จะส่งผลดีต่อตนเองมากที่สุด และ 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) หมายถึง ความรู้สึกสำนึกในบุญคุณที่องค์กรมีต่อตนเอง

#### 4. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ทฤษฎี Side-Bet ของ Becker (1960; อ้างถึงใน อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร, 2562) ทฤษฎี Side-Bet ของ Becker กล่าวถึงบุคคลว่าบุคคลใดก็ตามที่มีความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดแล้ว ก็เนื่องจากเขาได้ลงทุนไว้ในสิ่งนั้น ๆ ยกตัวอย่างเช่น บุคคลที่ทำงานในองค์กร เมื่อเข้าไปทำงานอยู่ในองค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่งแล้ว ย่อมก่อให้เกิดการลงทุนซึ่ง Becker เรียกการลงทุนนั้นว่า “Side bet” ซึ่งอาจจะเป็นการลงทุนในรูปแบบของของเวลา แรงกายแรงใจ กำลังสติปัญญา ตลอดจนการยอมเสียโอกาสบางอย่าง เช่น โอกาสในการไปทำงานกับองค์กรอื่นที่ได้รับผลประโยชน์ดีกว่า ซึ่งบุคคลนั้นย่อมคาดหวังผลประโยชน์ที่จะได้รับตอบแทนจากการคงอยู่ขององค์กรในระยะยาวได้แก่ บำเหน็จบำนาญและสวัสดิการต่าง ๆ ที่นอกเหนือไปจากเงินเดือนหรือค่าตอบแทนประจำ นอกจากนี้ยังได้มีการเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่จะได้รับกับที่จะสูญเสียหากออกจากองค์กรก่อนกำหนด ฉะนั้นการที่ตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรนานเท่าใดก็ยิ่งเป็นการสะสม “การลงทุน” เพิ่มขึ้นเท่านั้น ความผูกพันก็จะยิ่งทวีมากขึ้นตามระยะเวลาและทำให้การตัดสินใจที่จะลาออกจากองค์กรยากมากขึ้นและหากไปอยู่ในองค์กรใหม่อาจได้รับผลประโยชน์ที่ไม่คุ้มค่าเท่ากับองค์กรเดิม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Meyer และ Allen (1984) ที่สืบเนื่องมาจากการให้คำนิยามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ ความผูกพันทางความรู้สึก ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง และความผูกพันแบบบรรทัดฐาน ซึ่งกล่าวอีกด้วยว่า ทฤษฎี Side-bet ของ Becker นั้น

มีความเกี่ยวข้องและถือได้ว่าเป็นแนวคิดพื้นฐานของความผูกพันแบบต่อเนื่อง (Continuance commitment) โดยความผูกพันแบบต่อเนื่องจะเพิ่มพูนมากขึ้นเมื่อพนักงานได้มีการสะสมการลงทุนในองค์การไว้

### ทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959; อ้างถึงใน อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร, 2562) Herzberg's Two Factor Theory การที่ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์การจะเกิดความผูกพันต่อองค์การ มีความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้นั้นองค์การต้องสามารถตอบสนองในสิ่งต่าง ๆ ที่บุคลากรมีความต้องการได้อย่างเหมาะสม โดยตระหนักว่าบุคคลแต่ละคนก็จะมีความต้องการที่แตกต่างกันซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์การในที่สุด ตาม ทฤษฎีของ Herzberg ปัจจัยสำคัญ 2 ประการที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล ได้แก่

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) เป็นปัจจัยจูงใจที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติเป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกัน ประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดีเป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือหมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชาการยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติหมายถึง งานที่น่าสนใจงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ดีตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบหมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดีไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้าหมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม



2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factor) ปัจจัยค้ำจุนหรืออาจเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลาถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรบุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตนอกจากจะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานหมายถึง การติดต่อไปไม่ว่าเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหารงานหมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

2.6 สภาพการทำงานหมายถึง สภาพทางกายภาพของงานเช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงานรวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัวหมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขาไม่มีความสุขและพอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในการทำงานหมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

2.9 วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชามีหมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ได้เสนอทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Herzberg's two factor theory) มีปัจจัยสำคัญ 2 ประการที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคลกล่าวคือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) และ ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factor) ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติเป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะหากปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสมก็จะส่งผลให้เกิดความไม่พอใจ นอกจากนี้ ยังมี

ส่วนที่จะส่งผลต่อความสัมพันธ์ของคนที่มีต่องาน กับทัศนคติของตัวเองต่องานที่ทำ ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปแบบของประสิทธิภาพของผลงานที่บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติ

## แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้

### 1. ความหมายการรับรู้

การรับรู้ (Perception) หมายถึง กระบวนการจัดการหรือการตีความหมายจากการที่บุคคลคนนั้นได้สัมผัสผ่านประสาทสัมผัสของตนเอง ซึ่งการตีความจะอาศัยประสบการณ์ การเรียนรู้ ทัศนคติ และค่านิยมของแต่ละบุคคล และเมื่อบุคคลได้รับรู้เรื่องนั้นในลักษณะใดย่อมมีพฤติกรรมที่แสดงออกไปในลักษณะเช่นนั้นด้วย (อำพล ชะโยมชัย, 2561)

แสงเดือน ทวีสิน (2555; อ้างถึงใน ภาวดี เทพคายน, 2564) กล่าวว่า การรับรู้ (Perception) หมายถึง การที่มนุษย์นำข้อมูลที่ได้จากความรู้สึกสัมผัส (Sensation) ซึ่งเป็นข้อมูลดิบ (Raw data) จากประสาทสัมผัสทั้ง 5 ประกอบด้วย ตา หู จมูก ลิ้น และกายสัมผัส มาจำแนก แยกแยะ คัดเลือก วิเคราะห์ด้วยกระบวนการทำงานของสมอง แล้วแปล สิ่งที่ได้ออกเป็นสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่มีความหมายเพื่อนำไปใช้ในการเรียนรู้ต่อไป ลักษณะที่สำคัญของการรับรู้มี 6 ประการ คือ

1. ต้องมีพื้นฐานข้อมูลหรือความรู้ในเรื่องนั้นมาก่อน (Knowledge based) หรือถ้าไม่มีความรู้ อย่างน้อยก็ต้องมีประสบการณ์เดิมในเรื่องนั้นอยู่บ้าง

2. จะต้องประกอบด้วยข้อวินิจฉัย (Inferential) ในขั้นตอนของกระบวนการรับรู้ ทั้งนี้เพราะในการรับรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง มนุษย์ไม่สามารถรับข้อมูลทุกชนิดในเรื่องนั้นพร้อมกันได้ ดังนั้นจึงต้องอาศัยวิธีการวินิจฉัย โดยการตั้งสมมติฐานหรือปะติดปะต่อเรื่องต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้การรับรู้ในสิ่งนั้นเกิดความสมบูรณ์ มากที่สุด

3. จะต้องมีความสามารถในการแยกแยะ (Categorical) ลักษณะหรือคุณสมบัติที่สำคัญของ ข้อมูลนั้นได้อย่างถูกต้อง ซึ่งในลักษณะนี้จะต้องอาศัยความจำจากประสบการณ์เดิมมาใช้

4. ลักษณะของการรับรู้จะต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยง (Relational) ของข้อมูลต่าง ๆ หลายประเภท

5. กระบวนการของการรับรู้จะต้องอาศัยของการดัดแปลง (Adaptive) ข้อมูลจากประสบการณ์เดิมมาใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละเรื่องที่กำลังรับรู้อยู่ในขณะนั้น

6. กระบวนการของการรับรู้มักจะเป็นไปโดยอัตโนมัติ ซึ่งเป็นการทำงานของสมองในการรับรู้ข้อมูลต่าง ๆ มีการแปลความหมายจากสิ่งที่ได้สัมผัส และเกิดการรับรู้สิ่งเร้านั้นในลักษณะของส่วนรวมที่มีความหมาย

กล่าวโดยสรุป การรับรู้ หมายถึง การตีความหมาย หรือการแปลความหมาย จากสิ่งที่แต่ละบุคคลได้สัมผัส ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 คือ ตา หู จมูก ลิ้น และกายสัมผัส แล้วเข้าใจ สิ่งเหล่านั้นตามความหมายของแต่ละบุคคล ซึ่งการตีความหรือการแปลความหมายของแต่ละบุคคล ย่อมแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ การเรียนรู้ ทักษะ และค่านิยมของแต่ละบุคคล

## 2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการรับรู้

ลิวอิส วรานสันติกุล (2544; อ้างถึงใน ชญาดา ทรัพย์เกิด, 2558) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ มีดังต่อไปนี้

1. ความต้องการของมนุษย์ (Need) ของผู้รับรู้ ส่งผลให้ผู้รับรู้ตีความต่อสิ่งเร้า ที่ส่งมาเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการของตนเอง ความต้องการเป็นเหตุในการจูงใจให้เรารับรู้ สิ่งที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว

2. ประสบการณ์ (Experiences) การตีความของบุคคลทั่วไปมักจะตีความตามสิ่งที่ตนสัมผัสตามประสบการณ์และภูมิหลังของแต่ละบุคคล

3. การเตรียมตัวไว้ก่อน (Preparatory set) เมื่อเรามีประสบการณ์และเรียนรู้ สิ่งใดมาก่อนทำให้เราเตรียมที่จะตอบสนองต่อสิ่งนั้นเหมือนกับที่เราได้เรียนรู้มา

4. บุคลิกภาพ (Personality) บุคลิกภาพมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ เช่น คนที่มีบุคลิกภาพ ยึดมั่น ถือมั่น จะรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสิ่งเร้าได้ช้ากว่าผู้ที่มีบุคลิกยืดหยุ่น

5. ทักษะ (Attitude) ทักษะที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ เมื่อเรามีทัศนคติต่อคนอื่น ใดๆ การรับรู้ต่อการกระทำของบุคคลเหล่านั้นจะถูกรับรู้ไปในทิศทางนั้น ๆ เช่น ถ้าคนเรามีทัศนคติที่ดีต่อใครการกระทำของบุคคลนั้นจะถูกรับรู้ในทางที่ดีอยู่เสมอ

6. ตำแหน่งทางสังคม (Social position) และบทบาท ส่งผลต่อการรับรู้สิ่งต่าง ๆ ไม่เหมือนกัน

7. วัฒนธรรม (Culture) มีส่วนสำคัญที่ทำให้คนเรารับรู้สิ่งต่าง ๆ ได้แตกต่างกันออกไป

8. สภาพทางอารมณ์ (Emotion) ของแต่ละบุคคลมีผลต่อการรับรู้ เนื่องจากการรับรู้เป็นขั้นตอนแรกของการมีพฤติกรรม แต่การรับรู้เป็นเพียงตัวแปรหนึ่งเท่านั้นในการเกิดพฤติกรรม ยังมีตัวแปรอื่น ๆ อีกมาก ที่มีส่วนให้เกิดพฤติกรรม เช่น ทักษะ บทบาท และความคาดหวัง ฯลฯ อย่างไรก็ตามการรับรู้มีความสำคัญต่อพฤติกรรมถ้าบุคคลรับรู้เป็นอย่างไรก็จะแสดงพฤติกรรมต่อสิ่งนั้นแตกต่างกันออกไป

วิเชียร วิทยอดม (2547; อ้างถึงใน ภาวดี เทพคายน, 2564) กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ (Factors influencing perception) โดยอธิบายว่าการรับรู้ของบุคคลล้วนมีความแตกต่างกัน แม้จะเห็นในสิ่งเดียวกันแต่การรับรู้ที่เกิดขึ้นย่อมแตกต่างกันได้ ทั้งนี้ขึ้นกับปัจจัยและ

สิ่งที่ก่อให้เกิดภาพการรับรู้ ที่จะส่งผลให้การรับรู้ นั้นบิดเบือนและไม่ตรงกับความเป็นจริง ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สามารถเกิดจากภายในของผู้รับรู้ เป้าหมายของการรับรู้ และเนื้อหารายละเอียดของสถานการณ์ที่มีการรับรู้ อธิบายได้ดังนี้

1. ผู้รับรู้ (Perceiver) เมื่อบุคคลมีเป้าหมาย และพยายามแปลความหมายจากสิ่งที่เห็น ซึ่งการแปลความหมายนั้นย่อมจะได้รับอิทธิพลอย่างมากจากนิสัยส่วนตัวของบุคคลที่เป็นผู้รับรู้ รวมไปถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ แรงจูงใจ ความสนใจ ประสบการณ์ที่ผ่านมา และความคาดหวัง

2. เป้าหมายของการรับรู้ (Target) ลักษณะของเป้าหมายที่ถูกมองจะกระทบกับการรับรู้ของเรา เช่น คนที่ส่งเสียงดังจะมีคนสังเกตเห็นมากกว่าคนที่เงียบขรึม การได้รับความสนใจอย่างมากหรือคนที่ไม่ได้รับความสนใจเลย จะขึ้นอยู่กับปัจจัยทางอารมณ์ เสียง ขนาด และองค์ประกอบอื่น ๆ ของเป้าหมายที่สามารถกระทบต่อการรับรู้ได้ เนื่องจากเป้าหมายไม่ได้ถูกมองในสภาพที่แยกออกมาจากสิ่งอื่น ๆ สัมพันธภาพของเป้าหมายกับปัจจัยที่อยู่เบื้องหลัง หรือภูมิหลังจึงมีอิทธิพลและส่งผลต่อการรับรู้ของแต่ละบุคคล เช่นเดียวกันกับการที่เรามีแนวโน้มที่จะจัดกลุ่มของสิ่งที่คล้ายกันเข้าไว้ด้วยกัน

3. สถานการณ์ของการรับรู้ (Situation) คือ สิ่งแวดล้อมในขณะที่เรามองเห็นภาพและเหตุการณ์นั้น ๆ เป็นสิ่งสำคัญ ทั้งที่ผู้รับรู้หรือเป้าหมายจะเป็นสิ่งเดิมที่ไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปเมื่อสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็ย่อมจะมีอิทธิพลต่อการรับรู้และส่งผลให้การรับรู้ นั้นเปลี่ยนแปลงไปด้วย นอกจากสถานที่แล้ว เวลา แสง เสียง อุณหภูมิ หรือสถานการณ์อีกหลายอย่างที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ล้วนเป็นองค์ประกอบในสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของบุคคล

ทั้งนี้อาจสรุปได้ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของบุคคล ประกอบไปด้วย ความต้องการค่านิยม ทัศนคติ บุคลิกภาพ ความคาดหวัง ประสบการณ์ การจูงใจ ความสนใจ และวัฒนธรรม ของแต่ละบุคคลเป็นหลัก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้บุคคลมีการรับรู้แตกต่าง

### **บริบทเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร**

เลิงนกทา เป็นอำเภอหนึ่งของจังหวัดยโสธร ตั้งอยู่ทางตอนเหนือสุดของจังหวัด ห่างจากตัวจังหวัด 72 กิโลเมตร มีขนาดพื้นที่ใหญ่เป็นอันดับ 1 มีจำนวนประชากรมากเป็นอันดับที่ 2 รองจากอำเภอเมืองยโสธร และเป็นเมืองใหญ่อันดับ 2 รองจากอำเภอเมืองยโสธร เป็นย่านเศรษฐกิจสำคัญเปรียบเสมือนชุมทางคมนาคมขนส่ง คือ เลิงนกทา-มุกดาหาร, เลิงนกทา-ดอนตาล , เลิงนกทา-หนองพอก, เลิงนกทา-ยโสธร และเลิงนกทา-อำนาจเจริญ (ที่ทำการปกครองอำเภอเลิงนกทา, 2565)

### 1. ที่ตั้งและอาณาเขต

อำเภอเลิงนกทา ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือสุดของจังหวัดยโสธร ห่างจากจังหวัดยโสธรประมาณ 69 กิโลเมตร ห่างจากกรุงเทพมหานคร ประมาณ 594 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อกับเขตการปกครองข้างเคียงดังต่อไปนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอหนองสูง และอำเภอนิคมน้ำอ้อย (จังหวัดมุกดาหาร)

ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอดอนตาล (จังหวัดมุกดาหาร) และอำเภอขานุมาน (จังหวัดอำนาจเจริญ)

ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอเสนางคนิคม (จังหวัดอำนาจเจริญ) อำเภอไทยเจริญ และอำเภอกุศุม

ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอหนองพอก (จังหวัดร้อยเอ็ด)

### 2. สภาพภูมิอากาศ

โดยทั่วไป มีลักษณะภูมิอากาศโดยทั่วไป มีลักษณะภูมิอากาศแบบมรสุม 3 ฤดู หนาวค่อนข้างจัด ฤดูร้อนจัด มีฝนชุกพอสมควร มีปริมาณฝนเฉลี่ย 203.43 มิลลิเมตร/ปี อุณหภูมิสูงสุดเฉลี่ย 32.08 องศาเซลเซียส อุณหภูมิต่ำสุดเฉลี่ย 20.18 องศาเซลเซียส

### 3. การปกครองส่วนภูมิภาค

อำเภอเลิงนกทาแบ่งพื้นที่การปกครองออกเป็น 10 ตำบล 145 หมู่บ้าน

1. ตำบลบุงคำ (Bung Kha) 19 หมู่บ้าน
2. ตำบลสวาท (Sawat) 16 หมู่บ้าน
3. ตำบลห้องแซง (Hong Saeng) 19 หมู่บ้าน
4. ตำบลโคกสำราญ (Khok Samran) 15 หมู่บ้าน
5. ตำบลกุดเชียงหมี (Kut Chiang Mi) 12 หมู่บ้าน
6. ตำบลสามแยก (Sam Yaek) 15 หมู่บ้าน
7. ตำบลกุดแห่ (Kut Hae) 13 หมู่บ้าน
8. ตำบลสร้างมิ่ง (Sang Ming) 11 หมู่บ้าน
9. ตำบลสามัคคี (Samakkhi) 15 หมู่บ้าน
10. ตำบลศรีแก้ว (SiKaeo) 10 หมู่บ้าน

### 4. การปกครองส่วนท้องถิ่น

ท้องที่อำเภอเลิงนกทาประกอบด้วยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 12 แห่ง ได้แก่

1. เทศบาลตำบลเลิงนกทา ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลสวาท
2. เทศบาลตำบลสามแยก ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลสามแยก
3. เทศบาลตำบลห้องแซง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลห้องแซงทั้งตำบล

4. เทศบาลตำบลบุงคำ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลบุงคำทั้งตำบล
5. เทศบาลตำบลสามัคคี ครอบคลุมพื้นที่ตำบลสามัคคีทั้งตำบล
6. เทศบาลตำบลศรีแก้ว ครอบคลุมพื้นที่ตำบลศรีแก้วทั้งตำบล
7. เทศบาลตำบลกุดเชียงหมี ครอบคลุมพื้นที่ตำบลกุดเชียงหมีทั้งตำบล
8. เทศบาลตำบลสวาทครอบคลุมพื้นที่ตำบลสวาท (เฉพาะนอกเขตเทศบาลตำบลเลิงนกทา)
9. เทศบาลตำบลกุดแห่ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลกุดแห่ทั้งตำบล
10. องค์การบริหารส่วนตำบลสามแยก ครอบคลุมพื้นที่ตำบลสามแยก (เฉพาะนอกเขตเทศบาลตำบลสามแยก)
11. องค์การบริหารส่วนตำบลโคกสำราญ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลโคกสำราญทั้งตำบล
12. องค์การบริหารส่วนตำบลสร้างมิ่ง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลสร้างมิ่งทั้งตำบล

#### 5. จำนวนบุคลากร

บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ประกอบด้วย พนักงานเทศบาลสามัญ และพนักงานของเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ทั้ง 9 แห่ง มีจำนวนทั้งสิ้น 462 คน ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

ที่	เทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา	จำนวนบุคลากร (คน)
1	เทศบาลตำบลเลิงนกทา	54
2	เทศบาลตำบลสวาท	51
3	เทศบาลตำบลสามแยก	62
4	เทศบาลตำบลบุงคำ	65
5	เทศบาลตำบลกุดแห่	30
6	เทศบาลตำบลกุดเชียงหมี	62
7	เทศบาลตำบลห้องแซง	60
8	เทศบาลตำบลศรีแก้ว	37
9	เทศบาลตำบลสามัคคี	41
	รวม	462

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอเลิงนกทา (2565)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปริญทร์ฉัตร พงศ์นาคศิริ (2565) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยแนวปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานองค์กร/ธุรกิจสตาร์ทอัพ ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยแนวปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กร/ธุรกิจสตาร์ทอัพ การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) แบบ ณ ช่วงเวลาใดช่วงเวลานึง (Cross-sectional study) โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience sampling) กับพนักงานที่ทำงานในองค์กร/ธุรกิจสตาร์ทอัพ ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 385 คน และนำผลข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อทดสอบสมมติฐาน หาค่าสถิติ วิเคราะห์และแปลความหมายข้อมูล ซึ่งผลการศึกษา การวิจัยพบว่า พนักงานองค์กร/ธุรกิจสตาร์ทอัพมีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาสภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและผลตอบแทน และการประเมินผลงาน ส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กร/ธุรกิจสตาร์ทอัพ องค์กรควรให้ความสำคัญกับแนวปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ข้างต้นเพื่อเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ และปริญญ์ ศุกรีเขตร (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป โดยวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย คือ พนักงานบริษัทผู้ผลิตน้ำตาลขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป แห่งหนึ่ง ตัวอย่างจำนวน 385 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างตามสะดวก และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยพิจารณาจากค่า Chi-square เท่ากับ 11.378 ค่า p-value เท่ากับ 0.181 ค่า Chi-square/df เท่ากับ 1.422 ค่า GFI เท่ากับ 0.992 ค่า AGFI เท่ากับ 0.971 ค่า NFI เท่ากับ 0.988 ค่า CFI เท่ากับ 0.996 และค่า RMSEA เท่ากับ 0.033 และผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 28

ปรีชาติ พันธุ์จบสิงห์ (2564) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานในเทศบาลเมือง จังหวัดชลบุรี จากการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานในเทศบาล เมืองจังหวัดชลบุรีมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กรและปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผล

ต่อความผูกพัน องค์การของพนักงานเทศบาลในอำเภอเมืองจังหวัดชลบุรีเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานเทศบาลในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน ได้จำนวน 285 คน สถิติที่ใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติที่การวิเคราะห์ถดถอย พหุคูณ สามารถสรุปได้ดังนี้ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานโดยรวม พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ซึ่งจัดอยู่ในระดับมากที่สุด และค้นพบว่าปัจจัยด้านลักษณะองค์การโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ซึ่งจัดอยู่ในระดับมากและกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในงานของ บุคลากรโดยรวมมีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 อยู่ในระดับมาก และพบว่าความผูกพันของบุคลากรของบุคลากรที่มีต่อองค์กรโดยรวมมีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 มีความคิดเห็นอยู่ใน ระดับมากที่สุด และผลการทดสอบสมมติฐานที่พบ ปัจจัยด้านเพศ อายุ ตำแหน่ง สถานที่ทำงาน สถานภาพต่างกันไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานในเทศบาลเมือง จังหวัดชลบุรี และปัจจัยด้านระดับการศึกษา แผนกรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานในเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วน ปัจจัยด้านลักษณะงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานในเทศบาลเมือง จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีจำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความท้าทายของงาน และด้านที่ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานในเทศบาลเมือง จังหวัดชลบุรี โดยรวมได้แก่ ด้านความอิสระในการทำงาน ด้านโอกาสในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านความหลากหลายของงานตามลำดับ ส่วนผลการทดสอบปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานเทศบาลในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีโดยรวมอยู่ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานในเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรีและผลการทดสอบปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานในเทศบาลเมือง จังหวัดชลบุรีโดยรวมอยู่ในระดับต่ำ มีจำนวน 1 ด้าน คือ ด้านนโยบายองค์กรและด้านที่ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพัน องค์การของพนักงานในเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรีโดยรวม ได้แก่ ด้านคุณสมบัติของบุคคล ด้านลักษณะงานตามลำดับ

ประภาส ศิริภาพ และคณะ (2564) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาไทย งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาไทย 2) ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การในสถาบันอุดมศึกษาไทย 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสถาบันอุดมศึกษาไทย และ 4) ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาไทยในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 350 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



ได้แก่แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่การดำรงรักษาพนักงาน การสรรหาและการคัดเลือก และผลประโยชน์และค่าตอบแทน ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรในสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความผูกพันด้านความรู้สึก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน และความผูกพันด้านการดำรงอยู่ในองค์กร ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .127 ถึง .589 ซึ่งคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด ได้แก่ การดำรงรักษาพนักงานกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด ได้แก่ การดำรงรักษาพนักงาน ประโยชน์และค่าตอบแทน การฝึกอบรมและการพัฒนา และการสรรหาและการคัดเลือกตามลำดับ

ธารวิมล บำรุงศักดิ์ (2563) ทำการศึกษาเรื่อง กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานฝ่ายผลิต บริษัท ABC โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานฝ่ายผลิต บริษัท ABC กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท ABC ที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป จำนวน 257 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานฝ่ายผลิต บริษัท ABC มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยยังพบว่า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ( $\beta = 0.391, P < 0.01$ ) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\beta = 0.186, P < 0.05$ ) ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท ABC โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์สมการอิทธิพลเท่ากับร้อยละ 41.10 ( $AdjR^2 = 0.411$ )

อนรรติ ฤทัยธรรม (2563) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ชัมมิท แหลมฉบั๋ง โอโต บอดี เวิร์ค จำกัด โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ พนักงาน จำนวน 308 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 39 – 45 ปี มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน ระดับการศึกษาต่ำกว่าหรือเท่ากับระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า ตำแหน่งงานในสายปฏิบัติการ และมีระยะเวลาในการทำงาน 2–10 ปี ปัจจัยแรงจูงใจภายใน ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยบทบาทผู้นำ ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในการ ทำงานของบุคคลและความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก ผลจากการทดสอบ

สมมติฐานพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรพบว่า ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความปลอดภัยในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และด้านความรู้สึกได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบต่องานด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการ ทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาศักยภาพพนักงาน และ ด้านเงินเดือนและการให้รางวัล ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

นพรัตน์ ปันธิ (2561) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมการศาสนา พบว่า การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมการศาสนา รวมถึงศึกษาเรื่องราวพฤติกรรมของมนุษย์ของบุคลากรในองค์การ และเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการเสริมสร้างและเพิ่มพูนให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวที่จะให้บุคลากรกรมการศาสนามีความรัก มีความสามัคคี และความพึงพอใจที่จะร่วมปฏิบัติงานต่อไป โดยใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนาม ในส่วนของการวิจัยสนามเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 15 คน ผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่จะทำให้บุคลากรกรมการศาสนาเกิดความผูกพันกับองค์การนั้นควรจะต้องสร้างจิตสำนึกปลูกฝังสร้างด้านคุณธรรมจริยธรรม และสร้างค่านิยมและทัศนคติที่ดี รวมถึงผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และร่วมการประชุมเพื่อกำหนดนโยบายตามความเหมาะสมอย่างมีขอบเขต และให้บุคลากรได้มีโอกาสได้เสนอแนะความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์และเพื่อองค์การจะได้รับทราบปัญหา เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้มาเป็นประโยชน์ในการนำมาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ควรจัดให้มีการอบรมสัมมนา และพัฒนาทักษะมีกิจกรรมร่วมกันเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์กันระหว่างเจ้าหน้าที่และผู้บริหาร หรือประสบการณ์ร่วมกันเพื่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างบุคลากรภายในกรมการศาสนาด้วยกัน โดยเฉพาะความพึงพอใจในงานที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ อาทิเช่น โอกาสการเลื่อนตำแหน่ง โอกาสในการบรรจุเข้ารับราชการ โบนัสสวัสดิการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช่ว่าตัวเงิน ซึ่งจะนำไปสู่การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ นอกจากนี้ องค์การสามารถนำข้อมูลที่ทำกรสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างมาวิเคราะห์ เพื่อวางแผนในการปรับปรุงแนวทางและวิธีการในการทำงานต่าง ๆ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และปัจจัยอื่น ๆ เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อหาแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์การให้แก่บุคลากรต่อไป

สุนิตา จิตอารีรัตน์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงแรมบลิสตันสุวรรณพาร์ควิ โดยการศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในโรงแรมบลิสตันสุวรรณพาร์ควิ และเพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในโรงแรม

บลิสตันสุวรรณพาร์ควิว การจัดการทรัพยากรมนุษย์ แยกเป็น 4 ด้านคือ การคัดเลือกคนเข้าทำงาน การฝึกอบรม การพัฒนา และส่งเสริมความก้าวหน้า การประเมินผลการปฏิบัติงาน และค่าตอบแทน ผลประโยชน์ อื่น ๆ และความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือพนักงานในโรงแรม บลิสตันสุวรรณพาร์ควิว จำนวน 91 คน (แบบสอบถาม) การศึกษาพบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมบลิสตันสุวรรณพาร์ควิว ยกเว้น เพศ อายุ ประเภทบุคคล รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และสถานภาพ ส่วนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านค่าตอบแทน ผลประโยชน์ อื่น ๆ และความมั่นคงในการทำงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมบลิสตันสุวรรณพาร์ควิว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ณัฐวรา ชมแก้ว ธนาญภู วิทยากร และนิตย์ หทัยสิงค์ สุขศรี (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี จำนวน 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กมลทิพย์ รัตนวรรณาชัย และคณะ (2559) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายบริหารโรงพยาบาลหัวเฉียว พบว่า การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบุคลากรฝ่ายบริหาร โรงพยาบาลหัวเฉียว ได้แก่ การปฐมนิเทศ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การส่งเสริมด้านวิชาการ การส่งไปศึกษาดูงาน

การฝึกอบรม และระบบพี่เลี้ยง และเพื่อศึกษาระดับความผูกพันของบุคลากรฝ่ายบริหารที่มีต่อโรงพยาบาลหัวเฉียว รวมถึงศึกษาการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในฝ่ายบริหารโรงพยาบาลหัวเฉียว การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรฝ่ายบริหารจำนวน 152 คน สุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.92 เก็บข้อมูลเดือนพฤศจิกายน 2558 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการปฐมนิเทศ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การส่งเสริมด้านวิชาการ การส่งไปศึกษาดูงาน การฝึกอบรม และระบบพี่เลี้ยงในภาพรวมและรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทุกด้าน ได้แก่ การปฐมนิเทศ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การส่งเสริมด้านวิชาการ การส่งไปศึกษาดูงาน การฝึกอบรม และระบบพี่เลี้ยงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายบริหารโดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.526, 0.198, 0.226, 0.213, 0.398 และ 0.324 ตามลำดับ

สินี พุ่มพวง (2559) ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการศึกษา 1) ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง 2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือพนักงานบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง จำนวน 154 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติแบบ t-test, F-test (One-way ANOVA) และสถิติวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุและสถานภาพสมรสมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบริษัทโทรคมนาคมแห่งนี้ และ 2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ และด้านความปลอดภัยและสุขภาพเท่านั้นที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบริษัทโทรคมนาคมแห่งนี้

สุรศักดิ์ แดงสั้น (2559) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรเทศบาลตำบลบ้านไร่ จังหวัดราชบุรี การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเทศบาล ตำบลบ้านไร่ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของเทศบาลตำบลบ้านไร่ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่ม

ตัวอย่างบุคลากรเทศบาลตำบลบ้านไร่ จำนวน 102 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความแปรปรวนทางเดียว ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิตินำไปเปรียบเทียบเป็นรายคู่โดยวิธีของ Scheffé และโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ เพื่อเป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม และประเมินผลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรของเทศบาลตำบลบ้านไร่ขึ้นอยู่กับระดับมาก 2) ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพัน โดยภาพรวมในทุก ๆ ด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ปิยาพร ห่องแสง (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขานาการออมสินในเขตกรุงเทพมหานคร การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขานาการออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล รวมทั้งศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขานาการออมสินในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสาขานาการออมสินในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 310 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 22 – 30 ปี มีสถานภาพโสด ระดับการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าหรือเทียบเท่าปริญญาตรี มีระดับตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 – 10 ปี ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 10,001 - 20,000 บาท และผู้วิจัยใช้สถิติสมการถดถอยเชิงพหุทดสอบตัวแปรที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ ด้านบรรทัดฐาน ของพนักงานสาขานาการออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลที่ได้พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และวัฒนธรรมองค์กรด้านระดับของความมั่นคง สามารถร่วมกันทำนายด้านจิตใจได้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สามารถทำนายด้านการคงอยู่ได้ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหา ด้านการคัดเลือก และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สามารถร่วมกันทำนายด้านบรรทัดฐานได้ พบว่าแรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสาขานาการออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรนั้น ผู้วิจัยนำแนวคิดมาสร้างกรอบการวิจัย ดังนี้

1. มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม และสังเคราะห์แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหลาย ๆ ท่านซึ่งต่างก็มีแนวคิดที่สอดคล้องกัน โดยยึดหลักของ Mondy Noe และ Premeaux (1999) มาเป็นหลักแนวทางในการศึกษาวิจัย ซึ่งแนวคิดดังกล่าวได้ระบุว่ากิจกรรมทรัพยากรมนุษย์มีทั้ง 8 ด้าน โดยผู้วิจัยเลือกศึกษากิจกรรมทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) การสรรหาและการคัดเลือก 3) การฝึกอบรมและพัฒนา 4) ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ 5) ความปลอดภัยและสุขภาพ 6) การประเมินผลการทำงาน เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่เทศบาลตำบลมีอำนาจหน้าที่สามารถดำเนินการบริหารจัดการได้

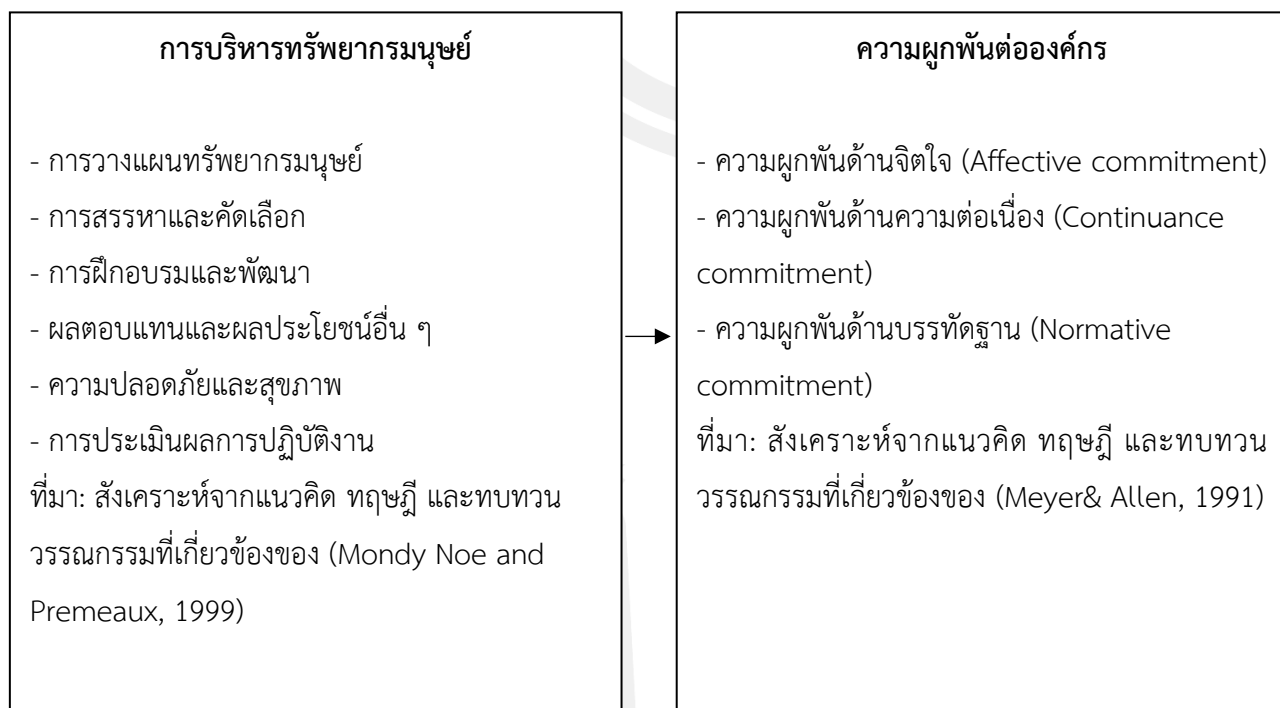
2. ความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม และสังเคราะห์แนวคิดโดยใช้แนวคิดของ Meyer และ Allen (1991) ซึ่งเป็นผู้เสนอว่าความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ คือ 1) ความผูกพันด้านจิตใจ 2) ความผูกพันด้านต่อเนื่องและ 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าแนวคิดนี้มีความสอดคล้องและเหมาะสมในการวิเคราะห์ ทดสอบสมมติฐาน และสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรของบุคลากร

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย เป็นขั้นตอนของการนำเอาตัวแปรและประเด็นที่ต้องการทำวิจัยมาเชื่อมโยงกับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในรูปของคำบรรยาย แบบจำลองแผนภาพหรือแบบผสมการวาง กรอบแนวคิดในการวิจัยจะแสดงทิศทางของความสัมพันธ์ของสิ่งที่ต้องการศึกษาหรือตัวแปรที่จะศึกษาสามารถใช้เป็นกรอบในการกำหนดขอบเขตของการวิจัย การพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย รูปแบบการวิจัย ตลอดจนวิธีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล หลักสำคัญของการเขียนกรอบแนวคิดการวิจัย คือ กำหนดตัวแปรต้น หรือตัวแปรอิสระ ไว้ด้านซ้ายมือ พร้อมทั้งใส่กรอบสี่เหลี่ยมไว้ เพื่อให้สามารถแยกแยะตัวแปรที่ต้องการศึกษาได้ กำหนดตัวแปรตาม ไว้ด้านขวามือ พร้อมทั้งใส่กรอบสี่เหลี่ยมไว้ เพื่อให้สามารถแยกแยะตัวแปรที่ ต้องการศึกษาได้ และเขียนลูกศรชี้จากตัวแปรต้นแต่ละตัวมายังตัวแปรตามให้ครบทุกคู่ที่ต้องการศึกษา (พัชรา สินลอยมา, 2551) โดยกรอบแนวคิดในการวิจัย จากการศึกษาเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร” แสดงออกเป็นกรอบแนวคิดดังภาพต่อไปนี้

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย



### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. เชิงปริมาณ

1.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรสังกัดเทศบาล ประกอบด้วย พนักงานเทศบาลสามัญ และพนักงานจ้าง ของเทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ประจำปีงบประมาณ 2565 จำนวน 9 แห่ง ประกอบด้วย เทศบาลตำบลเลิงนกทา เทศบาลตำบลสวาท เทศบาลตำบลสามแยก เทศบาลตำบลบุงคำ เทศบาลตำบลกุดแห่ เทศบาลตำบลกุดเชียงหมี เทศบาลตำบลห้องแซง เทศบาลตำบลศรีแก้ว และเทศบาลตำบลสามัคคี รวมทั้งสิ้น 462 คน (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอเลิงนกทา, 2565)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสังกัดเทศบาล ประกอบด้วย พนักงานเทศบาลสามัญ และพนักงานจ้าง ของเทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ประจำปีงบประมาณ 2565 จำนวน 9 แห่ง ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane (1973) ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และให้มีความคาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 215 คน ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$



$n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

$N$  = ขนาดของประชากร

$e$  = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า } n &= \frac{462}{1 + (462)(0.05^2)} \\ &= 214.38 \end{aligned}$$

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องใช้ศึกษา คือ 215 คน

จากการคำนวณพบว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 215 คน และได้สำรวจเพื่อป้องกันความผิดพลาดของแบบสอบถามไว้ 10 % เท่ากับ 21 คน โดยไม่รวมกับขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ได้และเพื่อให้มีการกระจายของกลุ่มตัวอย่างจึงเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามขั้นตอนดังนี้

วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยใช้จำนวนตัวอย่างที่คำนวณได้กำหนดสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) ในแต่ละเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ทั้ง 9 แห่ง จะได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนครบทุกเทศบาล ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่มชั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ดังจะแสดงสัดส่วนจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาได้ดังตาราง 4

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 4 แสดงสัดส่วนจำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ที่	เทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	
		ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	เทศบาลตำบลเลิงนกทา	54	25
2	เทศบาลตำบลสวาท	51	24
3	เทศบาลตำบลสามแยก	62	29
4	เทศบาลตำบลบุงค้ำ	65	30
5	เทศบาลตำบลกุดแห่	30	14
6	เทศบาลตำบลกุดเชียงหมี	62	29
7	เทศบาลตำบลห้องแซง	60	28
8	เทศบาลตำบลศรีแก้ว	37	17
9	เทศบาลตำบลสามัคคี	41	19
รวม		462	215

## 2. เชิงคุณภาพ

ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ บุคลากรสังกัดเทศบาล ประกอบด้วย พนักงานเทศบาลสามัญ จำนวน 9 คน จากเทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ทั้ง 9 แห่ง ๆ ละ 1 คน ประกอบด้วย เทศบาลตำบลเลิงนกทา เทศบาลตำบลสวาท เทศบาลตำบลสามแยก เทศบาลตำบลบุงค้ำ เทศบาลตำบลกุดแห่ เทศบาลตำบลกุดเชียงหมี เทศบาลตำบลห้องแซง เทศบาลตำบลศรีแก้ว และเทศบาลตำบลสามัคคี

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 1. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป เป็นแบบสอบถามประเภทตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าแบบ (Likert rating scales) โดยให้ผู้ตอบให้น้ำหนักความคิดเห็น 5 ระดับ โดยแบ่งสัดส่วนจำนวนข้อคำถามในแต่ละด้านจำนวนเท่า ๆ กัน ประกอบด้วย

ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ด้านการสรรหาและคัดเลือก

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา

ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ

ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้ในความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าแบบ (Likert rating scales) มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ แบ่งสัดส่วนจำนวนข้อคำถามในแต่ละด้านเท่า ๆ กัน ประกอบด้วย

ด้านความผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment)

ด้านความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance commitment)

ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment)

## 2. แบบสัมภาษณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) เพื่อศึกษาเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

## ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. การศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยให้ครอบคลุมเนื้อหาตามกรอบแนวคิดของการวิจัย
2. การวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือประกอบด้วย แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จำนวน 2 ฉบับ ดังนี้

แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยข้อคำถาม ทั้ง 6 ด้าน ดังนี้ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 24 ข้อ โดยประยุกต์ระดับการมีส่วนร่วมจากมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามมาตรวัดของลิเคิร์ท (Likert scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนระดับการรับรู้มากที่สุด มีระดับคะแนนเท่ากับ 5 ระดับการรับรู้ระดับมาก มีระดับคะแนนเท่ากับ 4 ระดับการรับรู้ระดับปานกลางมีระดับคะแนนเท่ากับ 3 ระดับการรับรู้ระดับน้อย มีระดับคะแนน เท่ากับ 2 ระดับการรับรู้ระดับน้อยที่สุด มีระดับคะแนนเท่ากับ 1

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment) ด้านความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance commitment) และ ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) จำนวน 12 ข้อ โดยประยุกต์ระดับการมีส่วนร่วมจากมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามมาตรวัดของลิเคิร์ท (Likert scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนการรับรู้มากที่สุด มีระดับคะแนนเท่ากับ 5 ระดับการรับรู้ระดับมาก มีระดับคะแนนเท่ากับ 4 ระดับการรับรู้ระดับปานกลางมีระดับคะแนนเท่ากับ 3 ระดับการรับรู้ระดับน้อย มีระดับคะแนน เท่ากับ 2 และระดับการรับรู้ระดับน้อยที่สุด มีระดับคะแนนเท่ากับ 1

3. นำแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อช่วยตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา และเสนอแนะเพิ่มเติม ก่อนนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ

4. นำแบบสอบถาม ผ่านการตรวจสอบไปทำการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง จากนั้นนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ให้พิจารณาความเที่ยงตรงของเนื้อหา ภาษา การวัดและประเมินผล และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence หรือ IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ โดยระดับความคิดเห็นในแบบสอบถามแต่ละข้อดังนี้

ไม่สอดคล้อง = -1 หมายถึง พิจารณาว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ไม่แน่ใจ = 0 หมายถึง พิจารณาว่าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่

สอดคล้อง = +1 หมายถึง พิจารณาว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มประชากรในเขตเทศบาลตำบลในอำเภอใกล้เคียง ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน และหาความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ของ (Cronbach) ซึ่งค่าที่ได้จะแสดงระดับของความคงที่ของแบบสอบถามโดยจะมีค่าระหว่าง  $0 < \alpha < 1$  และมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง (Nunnally, 1978) จากนั้นจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถาม ฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

#### แบบสัมภาษณ์

1. มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างปลายเปิด (Semi structure interview questionnaires) เพื่อศึกษาเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 1. แบบสอบถาม

1.1 ขอนหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงนายกเทศมนตรีตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ทั้ง 9 แห่ง ประกอบด้วย เทศบาลตำบลเลิงนกทา เทศบาลตำบลสวาท เทศบาลตำบลสามแยก เทศบาลตำบลบุงคำ เทศบาลตำบลกุดแห่ เทศบาลตำบลกุดเชียงหมี เทศบาลตำบลห้องแซง เทศบาลตำบลศรีแก้ว และเทศบาลตำบลสามัคคี พร้อมทั้งประสานงานกับหน่วยงานเทศบาล เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 215 ราย โดยผู้วิจัยเป็นผู้ออกไปเก็บข้อมูล และรวบรวมแบบสอบถามกลับด้วยตนเอง

1.3 ในระหว่างเก็บข้อมูล ผู้วิจัยทำการตรวจสอบข้อมูลที่เก็บได้ทุกฉบับว่ามีความสมบูรณ์ของข้อมูลหรือไม่ หากพบข้อผิดพลาดหรือตอบแบบสอบถามไม่ครบถ้วน ผู้วิจัยจะดำเนินการสอบถามใหม่ทันที เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องสมบูรณ์

#### 2. แบบสัมภาษณ์

2.1 ขอนหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงนายกเทศมนตรีตำบล ในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ทั้ง 9 แห่ง ประกอบด้วย เทศบาลตำบลเลิงนกทา เทศบาลตำบลสวาท เทศบาลตำบลสามแยก เทศบาลตำบลบุงคำ เทศบาลตำบลกุดแห่ เทศบาลตำบลกุดเชียงหมี เทศบาลตำบลห้องแซง เทศบาลตำบลศรีแก้ว และเทศบาลตำบลสามัคคี พร้อมทั้งประสานงานกับหน่วยงานเทศบาล เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์

2.2 การเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ซึ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ คือ บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ประกอบด้วยพนักงานเทศบาลสามัญของเทศบาลตำบลทั้ง 9 แห่ง ขอนัดพบและเข้าสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปซึ่งมีการประมวลผลข้อมูลเป็นขั้นตอน เมื่อทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามในแต่ละส่วนเรียบร้อยแล้วก็จะนำข้อมูลที่ได้มาเปลี่ยนแปลงรหัสตัวเลข (Code) แล้ววิเคราะห์และหาค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS ดังนี้

#### 1. แบบสอบถาม

1.1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ประเภทตำแหน่ง และระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรปัจจุบัน วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ และร้อยละ ในการแปลค่าและการวิเคราะห์ข้อมูล

1.2 แบบสอบถามระดับการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

โดยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางและสรุป การวัดและการประเมินความคิดเห็นเห็นระดับการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร โดยมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มีระดับการประเมิน 5 ระดับ โดยให้ความสำคัญ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ดังนี้

ระดับการรับรู้มากที่สุด	กำหนดให้ 5 คะแนน
ระดับการรับรู้มาก	กำหนดให้ 4 คะแนน
ระดับการรับรู้ปานกลาง	กำหนดให้ 3 คะแนน
ระดับการรับรู้่น้อย	กำหนดให้ 2 คะแนน
ระดับการรับรู้่น้อยที่สุด	กำหนดให้ 1 คะแนน

เกณฑ์ในการประเมินระดับการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร กำหนดค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00	หมายถึง มีการรับรู้ในระดับ มากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง มีการรับรู้ในระดับ มาก
คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง มีการรับรู้ในระดับ ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีการรับรู้ในระดับ น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีการรับรู้ในระดับ น้อยที่สุด

1.3 แบบสอบถามระดับการรับรู้เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร วิเคราะห์โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ระดับการรับรู้มากที่สุด	กำหนดให้ 5 คะแนน
ระดับการรับรู้มาก	กำหนดให้ 4 คะแนน
ระดับการรับรู้ปานกลาง	กำหนดให้ 3 คะแนน
ระดับการรับรู้ น้อย	กำหนดให้ 2 คะแนน
ระดับการรับรู้ น้อยที่สุด	กำหนดให้ 1 คะแนน

เกณฑ์ในการประเมินระดับการรับรู้เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร กำหนดค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีการรับรู้ในระดับ มากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีการรับรู้ในระดับ มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีการรับรู้ในระดับ ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีการรับรู้ในระดับ น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีการรับรู้ในระดับ น้อยที่สุด

1.4 วิเคราะห์มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ใช้สถิติสหสัมพันธ์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น 2 ตัว คือตัวแปรต้น และตัวแปรอิสระ และใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ เพื่อทำนายตัวแปรตาม (ความผูกพันต่อองค์กร) โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation) และสถิติความถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple regression)

เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ กำหนดไว้ ดังนี้ (บุญศรี พรหมมาพันธุ์, 2561)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่า เท่ากับ 0.00 แปลว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่า .60 ขึ้นไป แปลว่า มีความสัมพันธ์มาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่า .40 ถึง .60 แปลว่า มีความสัมพันธ์

ปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่า ต่ำกว่า .40 แปลว่า มีความสัมพันธ์น้อย

## 2. แบบสัมภาษณ์

2.1 ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic induction) โดยนำข้อมูลมาเรียบเรียงและจำแนกอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อจะได้ศึกษาประเด็นต่าง ๆ ได้ลึกซึ้ง





## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัด เทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร 2) ศึกษาระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร 3) ศึกษามิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร และ 4) ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร กลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรสังกัดเทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร จำนวน 9 แห่ง จำนวน 215 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยใช้จำนวนตัวอย่างที่คำนวณได้กำหนดสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) ของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละเทศบาล และผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 9 แห่ง ๆ ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 9 คนทั้ง วิจัยเป็นแบบผสมผสาน (Mixed method) โดยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) การจัดเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพกับกลุ่มตัวอย่างใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) และได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยายแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

1. การทดสอบความน่าเชื่อถือของมาตรวัด
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การทดสอบความน่าเชื่อถือของมาตรวัด

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำคำถามที่ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญมาทดสอบหาความเชื่อมั่นของมาตรวัด (Reliability) เพื่อให้สามารถนำข้อมูลไปใช้วิเคราะห์และอธิบายหาความสัมพันธ์ของตัวแปรอย่างมีความน่าเชื่อถือ ผลลัพธ์ที่ได้ ดังตาราง 5

ตาราง 5 ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha coefficient

ตัวแปร	จำนวนข้อคำถาม	ค่า Cronbach's Alpha
ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	4	.919
ด้านการสรรหาและคัดเลือก	4	.914
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	4	.919
ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ	3	.915
ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ	4	.913
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4	.914
ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment)	3	.919
ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance commitment)	4	.920
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment)	4	.919
<b>รวม</b>	<b>34</b>	<b>.926</b>

จากตาราง 5 พบว่า แบบสอบถามที่เป็นมาตรวัด จำนวน 34 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่ารวม .926 และค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของแต่ละมาตรวัด มีค่าอยู่ที่ 0.91-0.92 ซึ่งไม่มีมาตรวัดใดที่มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าต่ำกว่า 0.7 (Nunnally, 1978) จึงถือว่ามาตรวัดทั้งหมดนี้มีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำไปวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่อไปได้

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป

ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป ของบุคลากรสังกัดเทศบาล ประกอบด้วย พนักงานเทศบาลสามัญ และพนักงานจ้าง ของเทศบาลตำบลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ประจำปีงบประมาณ 2565 ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ประเภทตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร ปัจจุบัน

ตาราง 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบสอบถามจำแนกตามข้อมูลเพศ

ลำดับที่	เพศ	จำนวน	ร้อยละ
1.	ชาย	80	37.20
2.	หญิง	135	62.80
รวม		215	100.00

จากตาราง 6 พบว่า จำนวนและร้อยละของผู้ตอบสอบถามจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป ผู้ตอบแบบสอบถามสูงสุดเป็นเพศหญิง จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 62.80

ตาราง 7 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบสอบถามจำแนกตามข้อมูลอายุ

ลำดับที่	อายุ	จำนวน	ร้อยละ
1.	ต่ำกว่า 30 ปี	54	25.10
2.	31-40 ปี	92	42.80
3.	41-50 ปี	60	27.90
4.	51 ปีขึ้นไป	9	4.20
รวม		215	100.00

จากตาราง 7 พบว่า จำนวนและร้อยละของผู้ตอบสอบถามจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป อายุที่สูงที่สุด คือ ช่วงอายุอยู่ที่ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.80 รองลงมาคือ ช่วงอายุ 41-50 ปี และลำดับสุดท้าย คือช่วงอายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 4.20 ตามลำดับ

ตาราง 8 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบสอบถามจำแนกตามข้อมูลการศึกษา

ลำดับที่	การศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
1.	ต่ำกว่าปริญญาตรี	76	35.30
2.	ปริญญาตรี	109	50.70
3.	สูงกว่าปริญญาตรี	30	14.00
รวม		215	100.00

จากตาราง 8 พบว่า จำนวนและร้อยละของผู้ตอบสอบถามจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป สูงสุดระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 50.70 รองลงมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 35.30 และลำดับสุดท้าย คือ สูงกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 14.00 ตามลำดับ

ตาราง 9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบสอบถามจำแนกตามข้อมูลประเภทตำแหน่ง

ลำดับที่	ประเภทตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
1.	พนักงานเทศบาล	81	37.70
2.	พนักงานจ้าง (ตามภารกิจ/ทั่วไป)	134	62.30
รวม		215	100.00

จากตาราง 9 พบว่า จำนวนและร้อยละของผู้ตอบสอบถามจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป ประเภทตำแหน่งสูงสุด คือ พนักงานจ้าง (ตามภารกิจ/ทั่วไป) คิดเป็นร้อยละ 62.30 และรองลงมา คือ พนักงานเทศบาล คิดเป็นร้อยละ 37.70 ตามลำดับ

ตาราง 10 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบสอบถามจำแนกตามข้อมูล

ลำดับที่	ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
1.	ต่ำกว่า 2 ปี	29	13.50
2.	2-5 ปี	79	36.70
3.	6-10 ปี	58	27.00
4.	มากกว่า 10 ปี	49	22.80
รวม		215	100.00

จากตาราง 10 พบว่า จำนวนและร้อยละของผู้ตอบสอบถามจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป ด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรปัจจุบัน พบว่า สูงสุด คือ 2-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.70 รองลงมา คือ 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.00 และลำดับสุดท้ายคือ ต่ำกว่า 2 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.50 ตามลำดับ

2. ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ  
เลิงนกทา จังหวัดยโสธร

2.1 ผลการศึกษา ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาล  
ในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร โดยภาพรวมและรายด้าน

การรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ  
เลิงนกทา จังหวัดยโสธร โดยวิเคราะห์ในภาพรวม ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนทรัพยากร  
มนุษย์ 2) ด้านการสรรหาและคัดเลือก 3) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา 4) ด้านผลตอบแทนและ  
ผลประโยชน์อื่น ๆ 5) ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ และ 6) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
ผลการวิเคราะห์ดังตาราง 11

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์  
ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร โดยภาพรวม และรายด้าน

ลำดับที่	การรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	3.81	.718	ระดับการรับรู้มาก
2.	ด้านการสรรหาและคัดเลือก	3.86	.675	ระดับการรับรู้มาก
3.	ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	3.70	.789	ระดับการรับรู้มาก
4.	ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ	3.76	.755	ระดับการรับรู้มาก
5.	ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ	3.93	.672	ระดับการรับรู้มาก
6.	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.94	.955	ระดับการรับรู้มาก
<b>รวม</b>		<b>3.83</b>	<b>.601</b>	ระดับการรับรู้มาก

จากตาราง 11 พบว่า ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาล  
ในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.83 (S.D. = .601)  
โดยด้านที่มีอันดับสูงสุด คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับรับรู้มาก มีค่าเฉลี่ย 3.94  
(S.D. = .955) มาก รองลงมา คือ ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ อยู่ในระดับรับรู้มาก มีค่าเฉลี่ย  
3.93 (S.D. = .672) และอันดับสุดท้ายน้อยที่สุด คือ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา อยู่ในระดับรับรู้  
มาก มีค่าเฉลี่ย 3.70 (S.D. = .789) ตามลำดับ

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัด  
เทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์รายชื่อ

## เชิงปริมาณ

การรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ  
 เลิงนกทา จังหวัดยโสธร ในด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ แบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่  
 1) มีการวางแผนอัตรากำลังคนเพื่อกำหนดความต้องการกำลังคนทั้งในปัจจุบัน และอนาคต  
 2) มีการวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดจำนวนคนให้เหมาะสมกับงาน 3) มีการกำหนดทักษะ ความรู้  
 ประสบการณ์และความสามารถ ตามตำแหน่งอย่างชัดเจน และถูกต้องตามระเบียบ และ  
 4) มีการประเมินผลติดตาม เพื่อปรับปรุงการวางแผนอัตรากำลังเพื่อให้ได้จำนวนคนที่เพิ่มขึ้น หรือ  
 ลดลงตามภารกิจหน้าที่ ผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 12

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร  
 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์รายข้อ

ลำดับที่	ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	มีการวางแผนอัตรากำลังคนเพื่อกำหนดความต้องการกำลังคนทั้งในปัจจุบัน และอนาคต	3.83	.767	ระดับการรับรู้มาก
2.	มีการวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดจำนวนคนให้เหมาะสมกับงาน	3.75	.826	ระดับการรับรู้มาก
3.	มีการกำหนดทักษะ ความรู้ ประสบการณ์และความสามารถ ตามตำแหน่งอย่างชัดเจน และถูกต้องตามระเบียบ	3.86	.850	ระดับการรับรู้มาก
4.	มีการประเมินผลติดตาม เพื่อปรับปรุงการวางแผนอัตรากำลังเพื่อให้ได้จำนวนคนที่เพิ่มขึ้น หรือลดลงตามภารกิจหน้าที่	3.78	.861	ระดับการรับรู้มาก
<b>รวม</b>		<b>3.81</b>	<b>.718</b>	<b>ระดับการรับรู้มาก</b>

จากตาราง 12 พบว่า ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาล  
 ในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์รายข้อ อยู่ในระดับมาก  
 ค่าเฉลี่ย 3.81 (S.D. = .718) เมื่อพิจารณารายข้อ ปรากฏว่า โดยอันดับสูงสุด คือ มีการกำหนดทักษะ  
 ความรู้ ประสบการณ์และความสามารถ ตามตำแหน่งอย่างชัดเจน และถูกต้องตามระเบียบ อยู่ใน  
 ระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.86 (S.D. = .850) รองลงมา คือ มีการวางแผนอัตรากำลังคนเพื่อกำหนด

ความต้องการกำลังคนทั้งในปัจจุบัน และอนาคต อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.83 (S.D. = .767) และอันดับสุดท้ายน้อยที่สุด คือ มีการวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดจำนวนคนให้เหมาะสมกับงาน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.75 (S.D. = .826) ตามลำดับ

#### เชิงคุณภาพ

1. มุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลดังนี้

“มีการวางแผนด้านการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรม ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในด้านอาชีพ”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“จัดให้มีการอบรมให้ความรู้กับบุคลากรในองค์กร”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“องค์กรมีการวางแผนและจัดทำแผนอัตรากำลังของบุคลากรให้เหมาะสมกับภารกิจงานต่าง ๆ และความต้องการขององค์กร และเป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์ที่กำหนด ”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ทำให้สามารถกำหนด ควบคุม และวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และมีการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ เพื่อสามารถจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอ และสอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับมอบหมายของท้องถิ่น”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“การกำหนดตำแหน่งหรืออัตรากำลัง ขึ้นอยู่กับปริมาณงาน โดยความเห็นชอบของผู้บริหารท้องถิ่น โดยผู้บริหารต้องคำนึงถึงภาระงานกับอัตรากำลังคน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาคนล้นงาน”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ให้ความสำคัญกับภาระงานในการกำหนดอัตรากำลังขององค์กร  
เพื่อให้ได้คนทำงานที่มีความสอดคล้องกับงาน”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“อัตรากำลังคนมีความสอดคล้องกับภาระงานที่องค์กรต้องดำเนินการ”

(บุคลากรคนที่ 7 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“การวางแผนอัตรากำลัง ยังขาดการวิเคราะห์ประมาณที่เป็นเชิงคุณภาพ  
แต่ละสำนัก/กอง ควรมีการวิเคราะห์ปริมาณ/job description เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนด  
อัตรากำลัง เพื่อลดปัญหาด้านค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานบุคคล ลดปัญหาคนล้นงาน”

(บุคลากรคนที่ 8 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา มุมมองและ  
ข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์  
สามารถสรุปได้ว่า องค์กรมีการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยมีการกำหนดตำแหน่งหรือ  
อัตรากำลัง ขึ้นอยู่กับปริมาณงาน ผ่านความเห็นชอบของผู้บริหารท้องถิ่น ทำให้สามารถกำหนด  
ควบคุม และวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงภาระงานกับอัตรา  
กำลังคน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาคนล้นงาน

2.3 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัด  
เทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการสรรหาและคัดเลือกรายชื่อ

#### เชิงปริมาณ

การรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ  
เลิงนกทา จังหวัดยโสธร ในด้านการสรรหาและคัดเลือก แบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่ 1) มีการสรรหา  
บุคคลจากแหล่งภายนอกที่เหมาะสมเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร 2) มีการโอนย้ายและสรรหา  
พนักงานจากภายในองค์กรเพื่อให้เหมาะสมกับงาน 3) มีการระบุคุณสมบัติของผู้สมัครที่ชัดเจน เช่น



ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และ 4) ใช้วิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานด้วยวิธีการที่โปร่งใสและยุติธรรม ทั้งการทดสอบ และการสัมภาษณ์ ผลการวิเคราะห์ดังตาราง 13

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการสรรหา และคัดเลือกรายข้อ

ลำดับที่	ด้านการสรรหา และคัดเลือก	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	มีการสรรหาบุคคลจากแหล่งภายนอกที่เหมาะสมเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร	3.78	.861	ระดับการรับรู้มาก
2.	มีการโอนย้ายและสรรหาพนักงานจากภายในองค์กรเพื่อให้เหมาะสมกับงาน	3.80	.816	ระดับการรับรู้มาก
3.	มีการระบุคุณสมบัติของผู้สมัครที่ชัดเจน เช่น ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน	3.86	.825	ระดับการรับรู้มาก
4.	ใช้วิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานด้วยวิธีการที่โปร่งใสและยุติธรรม ทั้งการทดสอบ และการสัมภาษณ์	3.99	.791	ระดับการรับรู้มาก
<b>รวม</b>		<b>3.86</b>	<b>.675</b>	<b>ระดับการรับรู้มาก</b>

จากตาราง 13 พบว่า ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการสรรหาและคัดเลือกรายข้อ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.86 (S.D. = .675) เมื่อพิจารณารายข้อ ปรากฏว่า โดยอันดับสูงสุด คือ ใช้วิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานด้วยวิธีการที่โปร่งใสและยุติธรรม ทั้งการทดสอบ และการสัมภาษณ์ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.99 (S.D. = .791) รองลงมา คือ มีการระบุคุณสมบัติของผู้สมัครที่ชัดเจน เช่น ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.86 (S.D. = .825) และอันดับสุดท้ายน้อยที่สุด คือ มีการสรรหาบุคคลจากแหล่งภายนอกที่เหมาะสมเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.78 (S.D. = .861) ตามลำดับ

#### เชิงคุณภาพ

1. มุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรด้านการสรรหาและคัดเลือก ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลดังนี้

“ดำเนินการสรรหาตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“สรรหาบุคคลเข้ามาให้เหมาะสมกับตำแหน่ง”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“องค์กรมีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับหน้าที่ภารกิจและตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งนั้น ๆ การสรรหาและคัดเลือกให้เป็นไปตามระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบสามารถทำงานได้อย่างราบรื่น เพื่อให้ได้บุคลากรที่ตรงกับงานและไม่ให้เกิดการร้องเรียนเกิดขึ้นในภายหลัง”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“มีระเบียบหลักเกณฑ์ในการสรรหา และคัดเลือกทำให้แนวทางในการปฏิบัติงาน ในการสรรหาและคัดเลือก มีความชัดเจน ยุติธรรม และโปร่งใส”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“การสรรหาและเลือกสรรเป็นไปตามกรอบอัตรากำลัง”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“การรับโอน การสอบ การย้าย ต้องมีความโปร่งใสและยุติธรรม และได้คนที่ตรงกับความต้องการมาทำงานให้กับองค์กร”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ เลิงนกา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“การสรรหาสายบริหาร หน่วยงานไม่สามารถดำเนินการสรรหาโดยการรับโอน/ย้ายได้ จะต้องดำเนินการโดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเท่านั้น ทำให้ขาดบุคลากรในการดำเนินงานตามตำแหน่งที่ว่าง ทำให้การดำเนินงานล่าช้า”

(บุคลากรคนที่ 7 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา มุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ด้านการสรรหาและคัดเลือก สามารถสรุปได้ว่า องค์กรมีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับหน้าที่ภารกิจและตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งนั้น ๆ การสรรหาและคัดเลือกให้เป็นไปตามระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนด

2.4 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการฝึกอบรมและพัฒนารายชื่อ

#### เชิงปริมาณ

การรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ในด้านการฝึกอบรมและพัฒนา แบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่ 1) มีการปฐมนิเทศก่อนเริ่มงาน 2) มีระบบพี่เลี้ยงดูแล สำหรับพนักงานที่เข้ามาใหม่ 3) องค์กรให้การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสความก้าวหน้า และ 4) ท่านได้รับโอกาสในการฝึกอบรม สัมมนา และดูงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ดังตาราง 14

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการฝึกอบรมและพัฒนารายชื่อ

ลำดับที่	ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1.	มีการปฐมนิเทศก่อนเริ่มงาน	3.66	.943	ระดับการรับรู้มาก
2.	มีระบบพี่เลี้ยงดูแล สำหรับพนักงานที่เข้ามาใหม่	3.63	.927	ระดับการรับรู้มาก
3.	องค์กรให้การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสความก้าวหน้า	3.74	.909	ระดับการรับรู้มาก
4.	ท่านได้รับโอกาสในการฝึกอบรม สัมมนา และดูงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.76	.878	ระดับการรับรู้มาก
<b>รวม</b>		<b>3.70</b>	<b>.789</b>	<b>ระดับการรับรู้มาก</b>

จากตาราง 14 พบว่า ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา รายชื่อ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.70 (S.D. = .789) เมื่อพิจารณารายชื่อ ปรากฏว่า โดยอันดับสูงสุด คือ ท่านได้รับโอกาสในการฝึกอบรม สัมมนา และดูงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.76 (S.D. = .878) รองลงมา คือ องค์กรให้การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสความก้าวหน้า อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.74 (S.D. = .909) และอันดับสุดท้ายน้อยที่สุด คือ มีระบบพี่เลี้ยงดูแล สำหรับพนักงานที่เข้ามาใหม่ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.63 (S.D. = .927) ตามลำดับ

#### เชิงคุณภาพ

1. มุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลดังนี้

“ส่งเสริมให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมครบทุกตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“มีการฝึกอบรมให้ตรงกับตำแหน่งงาน”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ผู้บริหารต้องหันเหินถึงความก้าวหน้าและความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในองค์กร สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในสายงาน ตั้งงบประมาณในการฝึกอบรมให้เพียงพอกับความต้องการฝึกอบรมของบุคลากร”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“มีแผนพัฒนาบุคลากร มีการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม ทำให้สามารถจัดส่งบุคลากรเข้าฝึกอบรมและได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ ได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ความสามารถและความถนัดของแต่ละคนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการ

ปฏิบัติงาน โดยยึดหลักสมรรถนะและแผนพัฒนาบุคลากร”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ผู้บริหาร ส่งเสริมให้ผู้ช่วยผู้บริหาร สมาชิกสภา ข้าราชการพนักงาน  
เข้ารับการฝึกอบรมอยู่เสมอ”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“องค์กรส่งตัวบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมตามตำแหน่ง กับทั้งหน่วยงาน  
ราชการและหน่วยงานเอกชน”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ควรมีการสำรวจ ความต้องการการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร  
ตามความต้องการของบุคลากรในตำแหน่งนั้น ๆ ”

(บุคลากรคนที่ 7 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา มุมมองและ  
ข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา สามารถสรุป  
ได้ว่า ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในสายงาน  
โดยมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและตั้งงบประมาณในการฝึกอบรม

2.5 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัด  
เทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ รายข้อ

เชิงปริมาณ

การรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ  
เลิงนกทา จังหวัดยโสธร ในด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่  
1) การให้ค่าตอบแทนมีความสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของพนักงาน 2) นอกจากเงินเดือน  
องค์กรมีการจ่ายค่าตอบแทนด้านอื่น ๆ เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา โบนัส และ 3) สวัสดิการอื่น ๆ

ที่ได้รับ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เงินช่วยเหลือบุตร วันหยุดพักผ่อน มีความเหมาะสม ผลการวิเคราะห์ดังตาราง 15

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนงกา จังหวัดยโสธร ด้านผลตอบแทน และผลประโยชน์อื่น ๆ รายข้อ

ลำดับที่	ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1.	การให้ค่าตอบแทนมีความสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของพนักงาน	3.87	.766	ระดับการรับรู้มาก
2.	นอกจากเงินเดือน องค์กรมีการจ่ายค่าตอบแทนด้านอื่น ๆ เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา โบนัส สวัสดิการอื่น ๆ ที่ได้รับ เช่น ค่ารักษาพยาบาล	3.49	1.013	ระดับการรับรู้มาก
3.	ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เงินช่วยเหลือบุตร วันหยุดพักผ่อน มีความเหมาะสม	3.93	.919	ระดับการรับรู้มาก
<b>รวม</b>		<b>3.76</b>	<b>.755</b>	<b>ระดับการรับรู้มาก</b>

จากตาราง 15 พบว่า ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ เลิงนงกา จังหวัดยโสธร ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ รายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.76 (S.D. = .755) เมื่อพิจารณารายชื่อ ปรากฏว่า โดยอันดับสูงสุด คือ สวัสดิการอื่น ๆ ที่ได้รับ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เงินช่วยเหลือบุตร วันหยุดพักผ่อน มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.93 (S.D. = .919) รองลงมา คือ การให้ค่าตอบแทนมีความสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของพนักงาน ค่าเฉลี่ย 3.87 (S.D. = .766) และอันดับสุดท้ายน้อยที่สุด คือ นอกจากเงินเดือน องค์กรมีการจ่ายค่าตอบแทนด้านอื่น ๆ เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา โบนัส เป็นต้น อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.49 (S.D. = 1.013) ตามลำดับ

#### เชิงคุณภาพ

1. มุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลดังนี้

“ได้รับผลตอบแทนตามสิทธิและสวัสดิการ”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้มีการให้รางวัลสำหรับ  
ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“บุคลากรได้รับเงินเดือน/ค่าตอบแทน ตามบัญชีเงินเดือน/ค่าตอบแทน  
ตามที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้กำหนดไว้ และผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ได้รับในรูปของ  
คณะกรรมการต่าง ๆ และตามความเหมาะสมที่ผู้บริหารท้องถิ่นหรือคณะกรรมการฯ พิจารณา ”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“มีระเบียบหลักเกณฑ์ การเลื่อนขั้นเงินเดือน ค่าตอบแทนต่าง ๆ  
ทำให้มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“การเบิกจ่าย ค่าตอบแทน หรือผลประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ หากมีระเบียบ  
ให้เบิกจ่าย ผู้บริหารให้เบิกจ่ายได้ตามระเบียบ”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพราะแค่ค่าตอบแทน เงินเดือนในแต่ละ  
เดือนอาจจะไม่จูงใจมากพอ”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ให้รางวัลจิตใจอื่น ๆ มากกว่าค่าตอบแทนหรือเงินเดือน ในทุกปี เช่น โบนัส เพื่อจูงใจและส่งเสริมพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่เต็มประสิทธิภาพ”

(บุคลากรคนที่ 7 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ของท้องถิ่น มีความเหมาะสม”

(บุคลากรคนที่ 8 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา มุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ สามารถสรุปได้ว่า บุคลากรได้รับเงินเดือน/ค่าตอบแทน ตามบัญชีเงินเดือน/ค่าตอบแทน ตามที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้กำหนดไว้ และผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ได้รับในรูปของคณะกรรมการต่าง ๆ และตามความเหมาะสมที่ผู้บริหารท้องถิ่นหรือคณะกรรมการฯ พิจารณา และต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ๆ มากกว่าค่าตอบแทนหรือเงินเดือน ในทุกปี เช่น โบนัส เพื่อจูงใจและส่งเสริมพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่เต็มประสิทธิภาพ

2.6 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ รายข้อ

#### เชิงปริมาณ

การรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ในด้านความปลอดภัยและสุขภาพ แบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่ 1) มีการส่งเสริมและให้ความรู้ในด้านความปลอดภัยให้กับบุคลากร 2) มีการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ไม่เสี่ยงต่ออันตราย 3) ลักษณะงานของท่านส่งเสริมให้ ท่านมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดี และ 4) ท่านไม่ได้รับผลกระทบที่ส่งต่อการปฏิบัติงาน จากการปฏิบัติงาน โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 16



ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านความปลอดภัยและสุขภาพรายชื่อ

ลำดับที่	ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1.	มีการส่งเสริมและให้ความรู้ในด้านความปลอดภัยให้กับบุคลากร	3.95	.781	ระดับการรับรู้มาก
2.	มีการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ไม่เสี่ยงต่ออันตราย	3.93	.779	ระดับการรับรู้มาก
3.	ลักษณะงานของท่านส่งเสริมให้ ท่านมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดี	3.95	.781	ระดับการรับรู้มาก
4.	ท่านไม่ได้รับผลกระทบที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานจากการปฏิบัติงาน	3.89	.795	ระดับการรับรู้มาก
<b>รวม</b>		<b>3.93</b>	<b>.672</b>	<b>ระดับการรับรู้มาก</b>

จากตาราง 16 พบว่า ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านความปลอดภัยและสุขภาพรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.93 (S.D. = .672) เมื่อพิจารณารายชื่อ ปรากฏว่า โดยอันดับสูงสุด คือ มีการส่งเสริมและให้ความรู้ในด้านความปลอดภัยให้กับบุคลากร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.95 (S.D. = .781) และลักษณะงานของท่านส่งเสริมให้ ท่านมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดี อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.95 (S.D. = .781) รองลงมา คือ มีการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ไม่เสี่ยงต่ออันตราย อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.93 (S.D. = .779) และอันดับสุดท้ายน้อยที่สุด คือ ท่านไม่ได้รับผลกระทบที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน จากการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย 3.89 (S.D. = .795) ตามลำดับ

เชิงคุณภาพ

1. มุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลดังนี้

“มีการส่งเสริมให้พนักงานได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“สถานที่ทำงานมีความสะอาด จัดระเบียบสถานที่ทำงาน ให้เหมาะสมกับบุคลากร ”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“บุคลากรในสังกัดมีสิทธิสวัสดิการด้านความปลอดภัยและสุขภาพตามที่รัฐกำหนด”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“มีแนวทางการจัดการความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือที่ต้องใช้ในงานที่มีความเสี่ยงให้กับพนักงานผู้ปฏิบัติงานให้ครบทุกคน มีสวัสดิการ การตรวจสุขภาพประจำปี”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“พิจารณาให้มีสิทธิสวัสดิการเพิ่มขึ้นในองค์กร เพื่อบุคลากรในองค์กรจะได้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และในชีวิตและทรัพย์สิน”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ผู้บริหารควรสนับสนุนงบประมาณหรือกำหนดนโยบายด้านความปลอดภัยในการทำงาน”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา มุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรสนับสนุนงบประมาณหรือกำหนดนโยบายด้านความปลอดภัยในการทำงาน ให้มีความสะอาด จัดระเบียบสถานที่ทำงาน พิจารณาให้มีสิทธิสวัสดิการเพิ่มขึ้นในองค์กร

เพื่อบุคลากรในองค์กรจะได้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งสร้างการรับรู้และส่งเสริมให้พนักงานตรวจสอบคุณภาพเป็นประจำทุกปีตามสิทธิสวัสดิการที่ได้รับ

2.7 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน รายข้อ

#### เชิงปริมาณ

การรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่

- 1) มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานล่องหน้า
- 2) มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้
- 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้ และ
- 4) มีการชี้แจงข้อมูลการประเมินให้พนักงานได้รับทราบอย่างเป็นทางการหรือเป็นลายลักษณ์อักษร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 17

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ลำดับที่	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1.	มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานล่องหน้า	3.93	.730	ระดับการรับรู้มาก
2.	มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้	3.87	.783	ระดับการรับรู้มาก
3.	การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้	3.86	.827	ระดับการรับรู้มาก
4.	มีการชี้แจงข้อมูลการประเมินให้พนักงานได้รับทราบอย่างเป็นทางการหรือเป็นลายลักษณ์อักษร	3.93	.751	ระดับการรับรู้มาก
<b>รวม</b>		<b>3.89</b>	<b>.679</b>	<b>ระดับการรับรู้มาก</b>

จากตาราง 17 พบว่า มาตรฐาน ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน รายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.89 (S.D. = .679) เมื่อพิจารณารายข้อ ปรากฏว่า โดยอันดับสูงสุดคือ มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย

3.87 (S.D. = .783) รองลงมา คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.86 (S.D. = .827) และอันดับสุดท้ายน้อยที่สุด คือ มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานล่องหน้า อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.93 (S.D. = .730) และมีการชี้แจงข้อมูลการประเมินให้พนักงานได้รับทราบอย่างเป็นทางการหรือเป็นลายลักษณ์อักษร ค่าเฉลี่ย 3.93 (S.D. = .751) ตามลำดับ

#### เชิงคุณภาพ

1. มุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลดังนี้

“ต้องมีความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“จัดทำการตกลงในการปฏิบัติงาน ในแต่ละรอบปี แล้วประเมินตาม  
ข้อตกลง”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามบันทึกข้อตกลงและการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล ซึ่งผ่านการประเมินจากผู้บังคับบัญชาชั้นต้นและคณะกรรมการฯ ประเมินตามข้อเท็จจริงและให้ความเป็นธรรมกับบุคลากรทุกคน”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“มีหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้มีความชัดเจนในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้มีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“การประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้ครบตามที่ระเบียบกำหนดเท่านั้น

ผู้ประเมิน ไม่เข้าใจและไม่ใช้ผลการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคล”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ข้าราชการมีการประเมินปีละ 2 ครั้ง ประเมินด้วยความยุติธรรม นำผลมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบอย่างชัดเจน”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“แจ้งแนวทางและวิธีการประเมินที่เป็นที่ยอมรับและโปร่งใส ยุติธรรม”

(บุคลากรคนที่ 7 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับหน่วยงานหรือ กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละปีให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถนำมากำหนด เป็นเป้าหมายในการดำเนินงานและเขียนผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการพิจารณาความดี ความชอบได้”

(บุคลากรคนที่ 8 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา มุมมองและ ข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ว่า หลักเกณฑ์ แนวทางและวิธีการประเมินต้องเป็นที่เป็นที่ยอมรับและโปร่งใส ยุติธรรม กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีความชัดเจนและ เป็นไปตามบันทึกข้อตกลง ซึ่งผ่านการประเมินจากผู้บังคับบัญชาขั้นต้นและคณะกรรมการฯ ต้องประเมินตามข้อเท็จจริงและ ให้ความเป็นธรรมกับบุคลากรทุกคน

3. ผลการศึกษาระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่ อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

3.1 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาล ในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร โดยรวม และรายด้าน

การรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ในภาพรวมแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment) 2) ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance commitment) และ 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 18

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร โดยรวม และรายด้าน

ลำดับที่	การรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1.	ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment)	4.04	.669	ระดับการรับรู้มาก
2.	ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance commitment)	3.94	.669	ระดับการรับรู้มาก
3.	ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment)	4.00	.738	ระดับการรับรู้มาก
<b>รวม</b>		<b>3.99</b>	<b>.614</b>	<b>ระดับการรับรู้มาก</b>

จากตาราง 18 พบว่า ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร โดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.99 (S.D. = .614) เมื่อพิจารณารายด้าน ปรากฏว่า สูงสุดอันดับหนึ่ง คือ ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.04 (S.D. = .669) รองลงมา คือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.00 (S.D. = .738) และอันดับสุดท้ายน้อยที่สุด คือ ด้านความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance commitment) ค่าเฉลี่ย 3.94 (S.D. = .669) ตามลำดับ

3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านความผูกพันด้านจิตใจ รายข้อ

#### เชิงปริมาณ

การรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านความผูกพันด้านจิตใจ แบ่งออกเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ 1) ท่านเต็มใจ

ให้ความร่วมมือกับองค์กรเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ 2) ท่านคิดว่าการบริหารงานขององค์กรมีความเหมาะสม และ 3) ท่านเห็นด้วยกับนโยบายขององค์กร ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 19

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ด้านความผูกพันด้านจิตใจ รายชื่อ

ลำดับที่	ความผูกพันด้านจิตใจ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1.	ท่านเต็มใจให้ความร่วมมือกับองค์กรเพื่อให้ องค์กรประสบความสำเร็จ	4.22	.759	ระดับการรับรู้มาก
2.	ท่านคิดว่าการบริหารงานขององค์กรมี ความเหมาะสม	3.97	.785	ระดับการรับรู้มาก
3.	ท่านเห็นด้วยกับนโยบายขององค์กร	3.93	.726	ระดับการรับรู้มาก
<b>รวม</b>		<b>4.04</b>	<b>.669</b>	<b>ระดับการรับรู้มาก</b>

จากตาราง 19 พบว่า ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ด้านความผูกพันด้านจิตใจ รายชื่อ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.04 (S.D. = .669) เมื่อพิจารณารายชื่อ ปรากฏว่า สูงสุด อันดับหนึ่ง คือ ท่านเต็มใจให้ความร่วมมือกับองค์กรเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.22 (S.D. = .759) รองลงมา คือ ท่านคิดว่าการบริหารงานขององค์กรมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.97 (S.D. = .785) และอันดับสุดท้ายน้อยที่สุด คือ ท่านเห็นด้วยกับนโยบายขององค์กร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย .726 (S.D. = .726) ตามลำดับ

#### เชิงคุณภาพ

##### 1. มุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านจิตใจ

“มีความผูกพันด้านจิตใจที่ดีต่อองค์กร”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“การสร้างจิตสำนึกที่ดี ให้รักในองค์กร”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ เลิงนกทา จังหวัดยโสธร

สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ผู้บริหารองค์กรและผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นให้ความเป็นกันเองกับ  
ผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถให้คำปรึกษา และช่วยแก้ไข้ปัญหาได้”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“มีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยน  
ความรู้ และให้ความสำคัญกับบุคลากร ตลอดจน ผู้บังคับบัญชา บังคับใช้กฎระเบียบอย่างเที่ยงธรรม  
มีการให้คุณให้โทษอย่างชัดเจนและยุติธรรม การรับฟังการแนะนำให้อยู่ในพื้นฐานความถูกต้อง  
ตลอดจนรับฟังปัญหา และช่วยแก้ไข้ปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีความรัก ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วน  
หนึ่งขององค์กร จัดกิจกรรมที่ให้ความสำคัญกับวันพิเศษของพนักงาน ให้เขารู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ที่  
ทำงานเหมือนบ้านอีกหลังที่อุ่นใจ”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียม ทำให้พนักงานรู้สึก  
เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแม้จะเป็นแค่ลูกจ้าง”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการทำงานให้องค์กร รู้สึกอยากช่วย  
พัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้ดีขึ้น หากตนทำงานดี ชุมชนที่อยู่อาศัยก็จะพัฒนาไปด้วย”

(บุคลากรคนที่ 7 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)



“บุคลากรท้องถิ่นมีความผูกพันกับหน่วยงาน อาจเนื่องมาจากบุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่”

(บุคลากรคนที่ 8 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา มุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านจิตใจ สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารองค์กรและผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำปรึกษา และช่วยแก้ไขปัญหาย่อยอย่างเป็นรูปธรรม สร้างจิตสำนึกที่ดี ให้รักในองค์กร มีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้ ตลอดจน ผู้บังคับบัญชา บังคับใช้กฎระเบียบอย่างเที่ยงธรรม มีการให้คุณให้โทษอย่างชัดเจนและยุติธรรม

3.3 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านความผูกพันด้านความต่อเนื่อง รายข้อ

#### เชิงปริมาณ

การรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านความผูกพันด้านความต่อเนื่อง แบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่ 1) ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย 2) ท่านจะทำงานในเวลางานเท่านั้นถึงแม้งานที่ท่านได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จลุล่วง 3) ท่านคิดว่าท่านเป็นสมาชิกคนสำคัญของหน่วยงานที่มีส่วนในความสำเร็จและการพัฒนาขององค์กร และ 4) ท่านไม่ลังเลที่จะทำหน้าที่อื่นนอกจากงานประจำ เช่น เป็นตัวแทนเข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตาราง 20

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ด้านความผูกพันด้านความต่อเนื่อง รายข้อ

ลำดับที่	ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4.10	.785	ระดับการรับรู้มาก
2	ท่านจะทำงานในเวลางานเท่านั้นถึงแม้งานที่ท่านได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จลุล่วง	3.73	1.004	ระดับการรับรู้มาก

## ตาราง 20 (ต่อ)

ลำดับที่	ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
3.	ท่านคิดว่าท่านเป็นสมาชิกคนสำคัญของ หน่วยงานที่มีส่วนในความสำเร็จและการ พัฒนาขององค์กร	3.92	.744	ระดับการรับรู้มาก
4.	ท่านไม่ลังเลที่จะทำหน้าที่อย่างอื่นนอกจาก งานประจำ เช่น เป็นตัวแทนเข้าร่วมกิจกรรม สาธารณะ	4.00	.794	ระดับการรับรู้มาก
<b>รวม</b>		<b>3.94</b>	<b>.669</b>	<b>ระดับการรับรู้มาก</b>

จากตาราง 20 พบว่า ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ด้านความผูกพันด้านความต่อเนื่อง รายชื่อ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.94 (S.D. = .669) เมื่อพิจารณารายชื่อ ปรากฏว่า อันดับสูงสุด คือ ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ค่าเฉลี่ย 4.10 (S.D. = .785) รองลงมา คือ ท่านไม่ลังเลที่จะทำหน้าที่อย่างอื่นนอกจากงานประจำ เช่น เป็นตัวแทนเข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะ อยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ย 4.00 (S.D. = .794) และอันดับสุดท้ายน้อยที่สุด คือ ท่านจะทำงานในเวลางานเท่านั้นถึงแม้งานที่ท่านได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จจุลวง ค่าเฉลี่ย 3.73 (S.D. = 1.004) ตามลำดับ

## เชิงคุณภาพ

## 1. มุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง

“มีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีความรัก ความภาคภูมิใจต่อองค์กร”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“สร้างความสามัคคีในองค์กร บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็น และเข้าใจ  
มาตรฐานให้บุคลากรเห็นความสำคัญร่วมกัน สามารถปรับและยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสมของ  
แต่ละองค์กร”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ผู้บริหารองค์กร ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น มีการทำกิจกรรมร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น สามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยไม่ยึดติดกับกฎหมาย ระเบียบมากเกินไป สามารถยืดหยุ่นได้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ผู้บริหารควรมีการกำหนดรูปแบบแนวทางการบริหารงาน การดำเนินงาน ที่เป็นมาตรฐานเป็นไปตามระเบียบให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล มีการพัฒนาฝึกอบรม มีการจัดการศึกษาดูงาน มีการส่งเสริมความก้าวหน้า ตลอดจน ผลตอบแทน เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน อย่างเที่ยงธรรม รวมถึงการทำงานร่วมกันทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร อย่างสม่ำเสมอ”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน)

“บุคลากรส่วนใหญ่จะอยู่ทำงานให้กับองค์กรระยะยาว จะมีการเปลี่ยนแปลง โอนย้ายเนื่องจากสอบบรรจุราชการได้ หรือ สอบดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“องค์กรต้องส่งเสริมความก้าวหน้าให้กับพนักงาน”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“พนักงานเป็นคนในพื้นที่ที่จะทำงานให้องค์กรเป็นระยะเวลานาน ไม่ค่อยโอนย้ายหรือลาออก แต่องค์กรต้องมีการปรับโครงสร้างขององค์กร เพื่อให้พนักงาน มีความก้าวหน้าทางอาชีพโดยไม่ต้องโอนย้ายไปที่อื่น”

(บุคลากรคนที่ 7 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ ทำให้เกิดความผูกพันในองค์กร”

(บุคลากรคนที่ 8 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา มุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารองค์กร ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น ต้องมีการทำกิจกรรมร่วมกัน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น สามารถยืดหยุ่นได้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้องค์กรควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อให้ปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรในระยะยาว

3.4 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน รายข้อ

เชิงปริมาณ

การรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน แบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่ 1) ผู้บังคับบัญชาของท่านมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกทุกคนในทีมงาน 2) ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน 3) ท่านสามารถเข้าถึงผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารได้ และ 4) เพื่อนร่วมงานของท่านแสดงออกถึงความพร้อมในการปฏิบัติงาน ทุ่มเทให้กับงานและแสดงความกระตือรือร้นในการทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 21

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน รายข้อ

ลำดับที่	ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกทุกคนในทีมงาน	3.98	.922	ระดับการรับรู้มาก
2.	ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	3.94	.835	ระดับการรับรู้มาก

ตาราง 21 (ต่อ)

ลำดับที่	ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.	ท่านสามารถเข้าถึงผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารได้	4.05	.784	ระดับการรับรู้มาก
4.	เพื่อนร่วมงานของท่านแสดงออกถึงความพร้อมในการปฏิบัติงาน ทุ่มเทให้กับงานและแสดงความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.02	.806	ระดับการรับรู้มาก
รวม		4.00	.738	ระดับการรับรู้มาก

จากตาราง 21 พบว่า ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน รายข้อ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.00 (S.D. = .738) เมื่อพิจารณาข้อ ปรากฏว่า อันดับสูงสุด คือ ท่านสามารถเข้าถึงผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารได้ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.05 (S.D. = .784) รองลงมาคือ เพื่อนร่วมงานของท่านแสดงออกถึงความพร้อมในการปฏิบัติงาน ทุ่มเทให้กับงานและแสดงความกระตือรือร้นในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.02 (S.D. = .806) และอันดับสุดท้ายน้อยที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ค่าเฉลี่ย 3.94 (S.D. = .835) ตามลำดับ

#### เชิงคุณภาพ

##### 1. มุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐาน

“สร้างความผูกพันให้รักองค์กร ให้ความสำคัญเป็นทีม ให้มีการทำกิจกรรมทำร่วมกัน ในระหว่างหน่วยงานแต่ละส่วน เช่น การเล่นกีฬา ”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ผู้บริหารองค์กร ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นสร้างมาตรฐานบรรทัดฐานร่วมกัน สามารถปรับและยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสมของแต่ละองค์กร”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรทุกตำแหน่งให้มีความสำคัญมีบทบาทเท่าเทียมกัน เพื่อสร้างแรงจูงใจกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความร่วมมือในการดำเนินการให้บรรลุผลตามทิศทางที่องค์กรกำหนด”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“บุคลากรที่ทำงานในองค์กรส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่เมื่อได้ทำงานในองค์กรก็เห็นว่าเป็นการทำงานเพื่อพัฒนาบ้านเมืองของตนเอง”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ความร่วมมือในการทำงานระหว่างกอง มีความสัมพันธ์ที่ดี เกิดความร่วมมืออยากร่วมกันพัฒนาองค์กรให้ตอบสนองประชาชนในพื้นที่ได้ดียิ่งขึ้น”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“พนักงานรู้สึกได้รับโอกาสจากองค์กร ทั้งได้ประกอบอาชีพและได้พัฒนาท้องถิ่นตนเองไปด้วย”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ควรกำหนดนโยบายด้านการดำเนินงานให้ชัดเจน รวมถึงกำหนดค่าตอบแทนที่มีคุณธรรม”

(บุคลากรคนที่ 7 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา มุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐาน สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารองค์กร ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น ร่วมกันสร้างมาตรฐานบรรทัดฐานการอยู่ร่วมกัน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือร่วมในการทำงานระหว่างกอง มีความสัมพันธ์ที่ดี ร่วมกันพัฒนาองค์กร รวมทั้ง

ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรทุกตำแหน่งให้มีความสำคัญมีบทบาทเท่าเทียมกัน เพื่อสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความร่วมมือในการดำเนินการให้บรรลุผลตามทิศทางที่องค์กรกำหนด

4. การศึกษามิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อ องค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณมิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปร	Unstandardized	standardized	t	Sig.
	Coefficient	Coefficient		
	B	Beta		
ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	.011	.013	.158	.875
ด้านการสรรหาและคัดเลือก	.126	.138	1.439	.152
ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	-.035	-.046	-.608	.544
ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์ อื่น ๆ	.038	.046	.573	.568
ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ	.279	.305	3.620	.000
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	.331	.366	5.023	.000

N = 215; sig = .000, R = .736, Adjust R = .529, F = 41.064, SE = .421

จากตาราง 22 พบว่า ตัวแปรต้นสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.00 ( $F = 41.064$ ,  $sig = .000$ ) ผลการทดสอบมี 2 มิติ ได้แก่ มิติด้านความปลอดภัย และสุขภาพ ( $sig = .000$ ) และมิติด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $sig = .000$ ) โดยตัวแปรต้น ที่มีอำนาจทำนายดีที่สุดคือการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของ การพยากรณ์เท่ากับ .366 และมิติด้านความปลอดภัยและสุขภาพ มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของ การพยากรณ์เท่ากับ .305 ทำให้ตัวแปรต้นทั้ง 2 ตัวนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนหรืออำนาจ การพยากรณ์ ได้ร้อยละ 52.9

ตาราง 23 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

ด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	ความผูกพัน ต่อองค์กร	ด้านจิตใจ (Y1)	ด้านการคงอยู่ กับองค์กร (Y2)	ด้านบรรทัดฐาน (Y3)
	การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (X1)		0.491**	0.402**
การสรรหาและคัดเลือก (X2)		0.527**	0.477**	0.496**
การฝึกอบรมและพัฒนา (X3)		0.446**	0.415**	0.448**
ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ (X4)		0.535**	0.523**	0.510**
ความปลอดภัยและสุขภาพ (X5)		0.570**	0.591**	0.608**
การประเมินผลการปฏิบัติงาน (X6)		0.549**	0.619**	0.644**

\*\*มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 23 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กร (ค่า r อยู่ระหว่าง .40 ถึง .60) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5. การศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

ผลการศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร การศึกษาเชิงคุณภาพครั้งนี้แบ่งการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ออกเป็น 9 คน ดังนี้

ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยในเชิงคุณภาพออกเป็นกลุ่มรายด้าน โดยการสัมภาษณ์ใช้คำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) สัมภาษณ์กับบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร จำนวน 9 คน ในวันที่ 20 พฤศจิกายน 2565

#### 1. ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์



“ยังไม่มีการพัฒนาได้เท่าที่ควร”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ เลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“องค์กรมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ตามกรอบอัตรากำลังและงบประมาณที่มีอยู่ แต่เนื่องจากภารกิจงานขององค์กรเพิ่มขึ้นจึงทำให้บุคลากรในองค์กรไม่เพียงพอต่อภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“มีการโอนย้าย ลาออก ทำให้มีความคลาดเคลื่อน ไม่เป็นไปตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี อีกทั้งงบประมาณถูกจำกัด ทำให้ไม่สามารถกำหนดบุคลากรให้ครบถ้วนกับภาระงานและบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ผู้บริหารต้องการจ้างพนักงานเพิ่ม บางครั้งงบประมาณไม่เพียงพอ”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“เมื่อเกิดการโอนย้ายทำให้อัตรากำลังไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ผู้บริหารกำหนดตำแหน่งเพิ่มในแผนอัตรากำลัง โดยไม่มีการวิเคราะห์ค่างานหรือปริมาณ”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานด้านบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ด้านการวางแผน

ทรัพยากรมนุษย์ สามารถสรุปได้ว่า องค์กรมีการวางแผนกรอบอัตรากำลังตามงบประมาณที่มี แต่เมื่อเกิดการโอน ย้าย ลาออก หรือ ผู้บริหารจ้างพนักงานเพิ่มขึ้น หรือภารกิจเพิ่มขึ้น ทำให้การกำหนดบุคลากรไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้

#### ด้านการสรรหาและคัดเลือก

“สรรหาบุคคลเข้ามาเป็นพนักงานจ้างไม่เป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“องค์กรมีการใช้ระบบอุปถัมภ์ในการสรรหา และคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคคลที่ตนเองต้องการ ซึ่งอาจจะได้บุคลากรที่ไม่ตรงกับลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“บุคลากรส่วนใหญ่ ต้องการ ย้ายกลับภูมิลำเนา ทำให้ มีอัตราตำแหน่งว่างบ่อยครั้ง การสรรหาและคัดเลือกแต่ละครั้ง อาจไม่มีผู้ประสงค์เข้ามารับการสรรหาและคัดเลือก”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“การดำเนินการต้องเป็นไปตามระเบียบ แต่บางครั้งก็ต้องเป็นคนของผู้บริหาร”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“กระบวนการคัดเลือกที่มาจากกรม ทำให้บางครั้งการบรรจุแต่งตั้งได้บุคคลที่มาจาก ที่อื่น เมื่อถึงเวลาที่สามารถโอนย้ายได้ ก็จะโอนย้ายกลับภูมิลำเนา”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“การสรรหาบุคคลประเภทข้าราชการไม่สามารถดำเนินการได้เอง  
ทำให้หน่วยงานไม่มีบุคลากรดำเนินงานตรงตามตำแหน่ง”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ด้านการสรรหาและคัดเลือก สามารถสรุปได้ว่าการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของหน่วยงานส่วนใหญ่ถูกส่งมาจากส่วนกลาง เมื่อถึงเวลาการโยกย้าย ซึ่งส่วนมากจะเป็นการโยกย้ายกลับภูมิลำเนาส่งผลถึงองค์กรขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน และเมื่อมีบุคลากรขาดแคลนองค์กรมีการใช้ระบบอุปถัมภ์ในการสรรหา และคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคคลที่ตนเองต้องการ ซึ่งอาจจะได้บุคลากรที่ไม่ตรงกับลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

#### ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา

“งบประมาณยังไม่เพียงพอ”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“บุคลากรไม่ได้ไปฝึกอบรมตามตำแหน่งหน้าที่”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“องค์กรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานได้รับการพัฒนาความรู้  
แต่อาจถูกจำกัดด้วยงบประมาณที่ตั้งไว้ไม่เพียงพอ”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“งบประมาณมีจำกัด ทำให้ไม่สามารถส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม  
ได้ครบถ้วน และหลักสูตรเฉพาะตำแหน่ง มีค่าใช้จ่ายสูงเช่น การอบรมหลักสูตรเฉพาะตำแหน่ง”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“งบประมาณยังไม่เพียงพอ”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“งบประมาณการเข้าร่วมอบรมไม่มากพอที่จะได้ไปอบรมได้หลาย  
หลักสูตร หรือไม่สามารถเข้าร่วมได้ทุกคน”

(บุคลากรคนที่ 7 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“หน่วยงานไม่มีการสำรวจความต้องการการฝึกอบรม ทำให้การส่ง  
บุคลากรเข้าอบรมไม่ตรงตามที่ต้องการพัฒนา”

(บุคลากรคนที่ 8 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ปัญหา  
และอุปสรรค ในการดำเนินงานด้านบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ด้านการฝึกอบรมและ  
พัฒนา สามารถสรุปได้ว่า งบประมาณในการจัดฝึกอบรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบ ซึ่งมีการ  
จัดสรรให้ไม่เพียงพอต่อการความต้องการ และที่สำคัญในการฝึกอบรมและพัฒนา ในบางครั้งองค์กร  
มีการจัดสรรบุคลากรเข้าฝึกอบรม และพัฒนาไม่ตรงตามที่ต้องการพัฒนา หรือไม่สามารถเข้าร่วม  
อบรมได้ครบทุกคน และยังมีข้อจำกัดอีกหลาย ๆ ส่วน

ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ

“ยังไม่ได้รับความเหมาะสม ในด้านผลตอบแทน”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ได้รับผลตอบแทนและประโยชน์อื่น ๆ ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด แต่อาจถูกแทรกแซงด้านแนวคิดเพื่อให้พวกพ้องของตนเองได้รับผลตอบแทนและประโยชน์อื่น ๆ มากกว่าคนอื่นที่มีความเหมาะสมมากกว่า”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“แต่ละห้องที่ได้รับงบประมาณมาน้อยตามรายได้ท้องถิ่น ทำให้ท้องถิ่นในพื้นที่ห่างไกล ไม่สามารถจัดผลประโยชน์ตอบแทนอื่น เช่น โบนัส ได้”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“การที่องค์กรไม่ได้ตั้งโบนัสไว้ทำให้การปฏิบัติงานในบางเรื่องจะไม่ค่อยเต็มที่ แต่ถ้าในปีไหนที่มีการตั้งขอโบนัสเอาไว้ บุคลากรจะเต็มที่ในการทำงานเพื่อให้บรรลุตัวชี้วัดที่จะได้รับโบนัส”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ไม่มีสวัสดิการที่จูงใจให้พนักงานอยากอยู่ในองค์กรมากพอ”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ผลการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงานด้านบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ สามารถสรุปได้ว่า เมื่อหน่วยงานมีการจัดสรรผลตอบแทนและประโยชน์อื่น ๆ

ยังมีความไม่เสมอภาค ผลการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับผลงาน และในบางครั้งอาจถูกแทรกแซงด้านแนวคิดเพื่อให้พวกพ้องของตนเองได้รับผลตอบแทนและประโยชน์อื่น ๆ มากกว่าคนอื่นที่มีความเหมาะสมมากกว่า

#### ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

“บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแบบประเมิน”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงในการปฏิบัติงาน”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“บุคลากรได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานจากคณะกรรมการฯ ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด แต่เนื่องจากองค์กรมีบุคลากรจำนวนมาก หลากหลายความคิด และการประเมินฯ ถูกกำหนดด้วยหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ค่อนข้างมาก จึงทำให้การพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรขัดแย้งกันเอง เนื่องจากมีความเห็นแตกต่างกัน”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“การใช้วิธีประเมินอย่างไม่เหมาะสม เช่น ผู้ประเมินอาจจะไม่ได้รับการฝึกอบรมที่เพียงพอ หรือกลไกการประเมินที่ถูกนำมาใช้อาจจะไม่เกี่ยวข้องกับงาน การขาดความเป็นรูปธรรม ปัจจัยประเมินที่มักจะถูกนำมาใช้ เช่น ทักษะคติ ความจงรักภักดี และบุคลิกภาพ เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถวัดได้”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“บุคลากรไม่ให้ความสำคัญกับการทำแบบประเมิน เนื่องจากบางคนไม่มั่นใจในกระบวนการประเมิน ใครเป็นเด็กนายได้ความดีความชอบจึงคิดว่าจะทำแบบประเมินไปทำไม”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“คะแนนประเมินกับผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความคาดหวัง  
เกิดการเปรียบเทียบความขัดแย้งในองค์กร”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“1) บุคลากรไม่สามารถตั้งเป้าหมายตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานได้  
ไม่สามารถเขียนขั้นตอน/ผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชานำผลไปประเมินได้ 2) ผลการ  
ประเมินการปฏิบัติงาน ไม่สามารถนำไปประกอบการพิจารณาความดีความชอบได้จริง”

(บุคลากรคนที่ 7 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ไม่มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละรอบการประเมิน  
ทำให้บุคลากรไม่มีเป้าหมายในการทำงาน การติดตามผลการดำเนินงานไม่เป็นระบบ ผู้บังคับบัญชา  
ไม่สามารถนำผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงในการเลื่อนขั้นเงินเดือนได้อย่างเป็นรูปธรรม”

(บุคลากรคนที่ 8 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ปัญหา  
และ อุปสรรค ในการดำเนินงานด้านบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ด้านการประเมินผล  
การปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานในส่วนใหญ่ ผู้ประเมินไม่ยึด  
หลักเกณฑ์ในการประเมิน เช่น ใช้ทัศนคติเข้ามาร่วมด้วย ส่งผลให้ผลการประเมินอาจไม่ตรงตาม  
เป้าหมาย ทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร และในบางครั้งผู้ถูกประเมินยังไม่ให้ความสำคัญต่อการ  
ประเมินมากนักเนื่องจากบางคนไม่มั่นใจในกระบวนการประเมิน ส่งผลให้ผลการประเมินการ  
ปฏิบัติงานไม่สามารถนำไปประกอบการพิจารณาความดีความชอบได้จริง

## ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ

“ต้องมีการปรับปรุงสถานที่ทำงาน และสร้างความเข้าใจ ในเพื่อนร่วมงาน  
ในการปฏิบัติงาน”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“บุคลากรในสังกัดมีสิทธิสวัสดิการด้านความปลอดภัยและสุขภาพตามที่  
รัฐกำหนด แต่ในองค์กร ยังขาดงบประมาณที่จะสมทบกรณีเกิดเหตุต่าง ๆ นอกจากร่วมบริจาคหรือ  
สมทบช่วยเหลือเป็นครั้งคราวตามกำลังที่มีอยู่”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“แต่ละท้องถิ่น ได้รับงบประมาณมาก น้อยตามรายได้ท้องถิ่น  
ทำให้งบประมาณมีจำกัด ทำให้บางท้องถิ่น มีอุปกรณ์ ด้านความปลอดภัยไม่เพียงพอ”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“หน่วยงานไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการดูแลด้านความปลอดภัยภายใน  
อาคารสำนักงาน เช่น ระบบไฟฟ้าในสำนักงานยังไม่มีความปลอดภัยเท่าที่ควร ไม่มีการส่งเสริม  
ด้านการดูแลสุขภาพ”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ขาดเครื่องมืออุปกรณ์ที่ช่วยเซฟความปลอดภัย”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)



“ไม่มีมาตรการในการสร้างความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน ผู้บริหาร  
ไม่ให้ความสำคัญ ไม่มีงบประมาณในการพัฒนาสถานที่ทำงานให้เกิดความปลอดภัย”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ปัญหา  
และอุปสรรค ในการดำเนินงานด้านบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ด้านความปลอดภัยและ  
สุขภาพสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญไม่มีมาตรการในการสร้างความปลอดภัยใน  
สถานที่ทำงาน เนื่องจากประมาทมีจำกัด ในการพัฒนาสถานที่และอุปกรณ์ที่ทำงานให้เกิดความ  
ปลอดภัย

## 2. ปัญหา อุปสรรค ในด้านความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันด้านจิตใจ

“ยังขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ เลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“บุคลากรในองค์กรยังขาดการทำกิจกรรมร่วมกัน และขาดการมีส่วนร่วม  
ทางด้านการแสดงความคิดเห็น ยังมี การเลือกปฏิบัติ”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ขาดการทำกิจกรรมร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความรู้ ทั้งภายในองค์กรและ  
ภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“บุคลากรบางคนยึดติดกับน้กการเมือง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงคณะ  
ผู้บริหารบุคลากรก็จะปรับตัวในการทำงานค่อนข้างยาก”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“เกิดปัญหาพนักงานบางคนทำงานไม่มีประสิทธิภาพ แต่ได้รับผลการประเมินในระดับเดียวกันกับคนที่ทำงานดี ทำให้เกิดความไม่เที่ยมและบางส่วนรู้สึกที่ไม่จำเป็นต้องทุ่มให้กับการทำงาน”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“พนักงานบางส่วนทำงานตามผู้บริหาร เมื่อเปลี่ยนผู้บริหารก็ไม่ได้เต็มที่กับการทำงาน”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“นโยบายด้านแรงจูงใจไม่มีความเป็นธรรม ทำให้บุคลากรไม่รู้สึกรักผูกพันต่อองค์กร”

(บุคลากรคนที่ 7 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ปัญหาและอุปสรรค ในด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความผูกพันด้านจิตใจ สามารถสรุปได้ว่า องค์กรยังขาดการทำกิจกรรมร่วมกัน ขาดการแลกเปลี่ยนความรู้ ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรขาดรวมทั้งการมีส่วนร่วมทางด้านการแสดงความคิดเห็นและขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน อาจส่งผลมาจากนโยบายด้านแรงจูงใจไม่มีความเป็นธรรม ทำให้บุคลากรไม่รู้สึกรักผูกพันต่อองค์กร และไม่ให้ความร่วมมือต่อหน่วยงานมากนัก

ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง

“บุคลากรยังไม่ให้ความร่วมมือกับการพัฒนาองค์กร”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“บุคลากรในองค์กรยังขาดการทำกิจกรรมร่วมกัน และขาดการมีส่วนร่วม  
ทางด้าน การแสดงความคิดเห็น

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ผู้บริหารและพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งอาจจะ  
ขาดการประสานงาน และบูรณาการในการทำงานร่วมกันทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร รวมทั้ง  
ระเบียบ ประกาศ และข้อปฏิบัติไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน หรือดำเนินงานในกรณีเร่งด่วน และมี  
ข้อจำกัดในปฏิบัติงานในบางครั้ง หรือต้องแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“การเมืองในองค์กร ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ส่งผลต่อการโอนย้าย  
ของข้าราชการ”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“โดยส่วนใหญ่จะมีปัญหาในการโอนย้ายกลับ หรือสอบได้ตำแหน่งที่สูงขึ้น  
ทำให้องค์กรขาดอัตรากำลังคนที่ทำงาน ทำให้คนที่ยังอยู่ต้องรับผิดชอบงานในส่วนนั้นแทน”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“การทำงานบางครั้งกระทบกระทั่งกัน ทำให้ความสัมพันธ์ในการ  
ช่วยเหลือ ไม่ดี กลายเป็นต่างคนต่างทำงานและลูกหลานจนต้องการโอนย้ายที่ทำงาน”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“เกิดความขัดแย้งในหน่วยงานทำให้บุคลากรเกิดการย้ายหน่วยงาน”

(บุคลากรคนที่ 7 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ปัญหาอุปสรรค ในด้านความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร สามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งอาจจะขาดการประสานงาน และบูรณาการในการทำงานร่วมกันทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร รวมทั้งระเบียบ ประกาศ และข้อปฏิบัติไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน หรือดำเนินงานในกรณีเร่งด่วน และมีข้อจำกัดในปฏิบัติงานในบางครั้ง หรือต้องแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า และการเมืองในองค์กรอาจส่งผลให้ความผูกพันด้านต่อนั้นลดลง

#### ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

“บุคลากรยังไม่มีควมสามัคคีกันเท่าที่ควร”

(บุคลากรคนที่ 1 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“บุคลากรในองค์กรยังมีความคิดเห็นแตกต่าง ไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้”

(บุคลากรคนที่ 2 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“ขาดการส่งเสริมการทำกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการส่งเสริมบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล”

(บุคลากรคนที่ 3 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“บุคลากรไม่ได้ตระหนักถึงควมมีบุญคุณขององค์กร แต่ให้ความสำคัญกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายมากกว่า”

(บุคลากรคนที่ 4 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

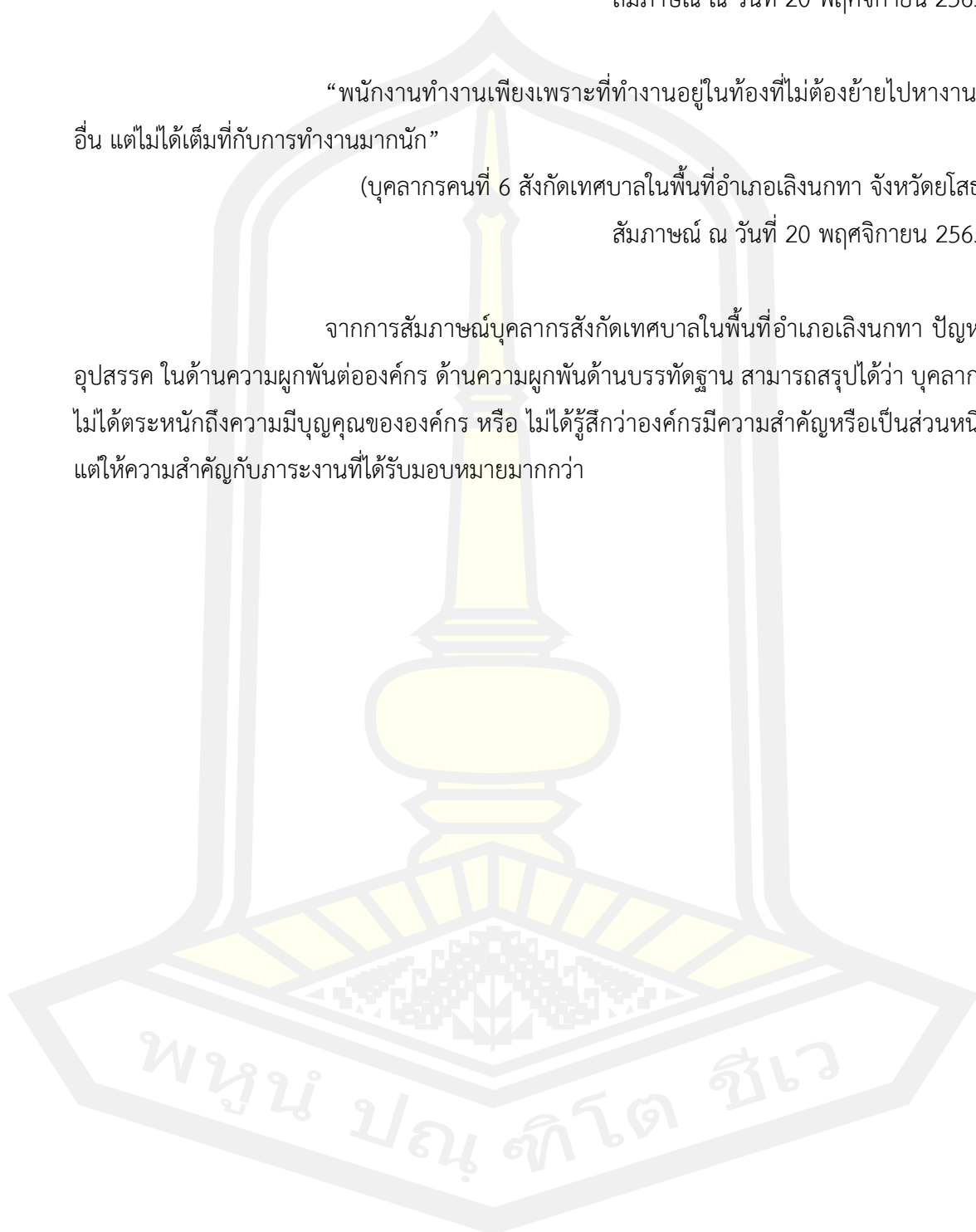
“พนักงานบางส่วนไม่ได้รู้สึกว่าการมีควมสำคัญหรือเป็นส่วนหนึ่งเมื่อมีการกล่าวหาในเรื่องที่ไม่จริงก็ไม่ได้ช่วยชี้แจงความจริงให้ประชาชนได้ทราบ”

(บุคลากรคนที่ 5 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

“พนักงานทำงานเพียงเพราะที่ทำงานอยู่ในท้องถิ่นที่ไม่ต้องย้ายไปทำงานที่  
อื่น แต่ไม่ได้เต็มทีกับการทำงานมากนัก”

(บุคลากรคนที่ 6 สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร  
สัมภาษณ์ ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2565)

จากการสัมภาษณ์บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา ปัญหา  
อุปสรรค ในด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน สามารถสรุปได้ว่า บุคลากร  
ไม่ได้ตระหนักถึงความมีบุญคุณขององค์กร หรือ ไม่ได้รู้สึกว่าองค์กรมีความสำคัญหรือเป็นส่วนหนึ่ง  
แต่ให้ความสำคัญกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายมากกว่า



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ผู้วิจัยได้สรุปผลของการวิจัยตามลำดับต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. สรุปผลการวิจัย
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร
2. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร
3. เพื่อศึกษามิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร
4. เพื่อศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

#### สรุปผล

จากการศึกษาค้นคว้าเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ผู้วิจัยได้สรุปผลวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของบุคลากรสังกัดเทศบาล ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 135 คน (ร้อยละ 62.80) มีอายุอยู่ที่ 31-40 ปี (ร้อยละ 42.80) ระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 50.70) และส่วนใหญ่เป็นพนักงานจ้าง (ตามภารกิจ/ทั่วไป) (ร้อยละ 62.30)

2. ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ  
เลิงนกทา จังหวัดยโสธร

#### เชิงปริมาณ

ผลการศึกษาระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 3.83 หมายความว่า บุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร มีระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีอันดับการรับรู้สูงสุด คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.94 รองลงมา คือ ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.93 และอันดับสุดท้ายน้อยที่สุด คือ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.70 ตามลำดับ

#### เชิงคุณภาพ

1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สามารถสรุปได้ว่า องค์กรมีการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยมีการกำหนดตำแหน่งหรืออัตรากำลัง ขึ้นอยู่กับปริมาณงาน ผ่านความเห็นชอบของผู้บริหารท้องถิ่น ทำให้สามารถกำหนด ควบคุม และวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงภาระงานกับอัตรากำลังคน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาคนล้นงาน

2. ด้านการสรรหาและคัดเลือก สามารถสรุปได้ว่า องค์กรมีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับหน้าที่ภารกิจและตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งนั้น ๆ การสรรหาและคัดเลือกให้เป็นไปตามระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนด

3. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในสายงาน โดยมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และตั้งงบประมาณในการฝึกอบรม

4. ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ สามารถสรุปได้ว่า บุคลากรได้รับเงินเดือน/ค่าตอบแทน ตามบัญชีเงินเดือน/ค่าตอบแทน ตามที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้กำหนดไว้ และผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ได้รับในรูปของคณะกรรมการต่าง ๆ และตามความเหมาะสมที่ผู้บริหารท้องถิ่นหรือคณะกรรมการฯ พิจารณา และต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ๆ มากกว่าค่าตอบแทนหรือเงินเดือน ในทุกปี เช่น โบนัส เพื่อจูงใจและส่งเสริมพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่เต็มประสิทธิภาพ

5. ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรสนับสนุนงบประมาณหรือกำหนดนโยบายด้านความปลอดภัยในการทำงาน ให้มีความสะอาด จัดระเบียบสถานที่ทำงาน พิจารณาให้มีสิทธิสวัสดิการเพิ่มขึ้นในองค์กร เพื่อบุคลากรในองค์กรจะได้เกิดความ

มั่นใจในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งสร้างการรับรู้และส่งเสริมให้พนักงานตรวจสอบคุณภาพเป็นประจำทุกปี ตามสถิติสวัสดิการที่ได้รับ

6. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ว่า หลักเกณฑ์ แนวทาง และวิธีการประเมินต้องเป็นที่เป็ยยอมรับและโปร่งใส ยุติธรรม กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องมีความชัดเจนและ เป็นไปตามบันทึกข้อตกลง ซึ่งผ่านการประเมินจากผู้บังคับบัญชาชั้นต้นและ คณะกรรมการฯ ต้องประเมินตามข้อเท็จจริงและให้ความเป็นธรรมกับบุคลากรทุกคน

3. ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

#### เชิงปริมาณ

ผลการศึกษาระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ เลิงนกทา จังหวัดยโสธร โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 3.99 ซึ่งหมายความว่า ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ปรากฏว่า สูงสุดอันดับหนึ่ง คือ ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.04 รองลงมา คือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.00 และอันดับสุดท้ายน้อยที่สุด คือ ด้านความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) ค่าเฉลี่ย 3.94 ตามลำดับ

#### เชิงคุณภาพ

1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารองค์กรและผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำปรึกษา และช่วยแก้ไขปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม สร้างจิตสำนึกที่ดี ให้รักในองค์กร มีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้ ตลอดจน ผู้บังคับบัญชา บังคับใช้กฎระเบียบอย่างเที่ยงธรรม มีการให้คุณให้โทษอย่างชัดเจนและยุติธรรม

2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารองค์กร ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น ต้องมีการทำกิจกรรมร่วมกัน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น สามารถยืดหยุ่นได้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้องค์กรควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อให้ปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรในระยะยาว

3. ความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐาน สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารองค์กร ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น ร่วมกันสร้างมาตรฐานบรรทัดฐานการอยู่ร่วมกัน ส่งเสริมให้เกิดความมีส่วนร่วมในการทำงานระหว่างกอง มีความสัมพันธ์ที่ดี ร่วมกันพัฒนาองค์กร ร่วมทั้ง



ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรทุกตำแหน่งให้มีความสำคัญมีบทบาทเท่าเทียมกัน เพื่อสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความร่วมมือในการดำเนินการให้บรรลุผลตามทิศทางที่องค์กรกำหนด

4. มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

ผลการศึกษามิตติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร พบว่า มิติการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีตัวแปร 2 ตัว ได้แก่ ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ( $sig = .000$ ) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $sig = .000$ ) ที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยด้านที่มีอำนาจทำนายดีที่สุดคือการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การที่องค์กรมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใส ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานล่องหน้า องค์กรมีการชี้แจงข้อมูลการประเมินให้พนักงานได้รับทราบอย่างเป็นทางการหรือเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ 0.366 รองลงมาคือ ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ 0.305 ทำให้ตัวแปรต้นทั้ง 2 ตัวนี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนหรืออำนาจการพยากรณ์ ได้ร้อยละ 52.9

5. การศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

ปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สามารถสรุปได้ว่า องค์กรมีการวางแผนกรอบอัตรากำลังตามงบประมาณที่มี แต่เมื่อเกิดการโอน ย้าย ลาออก หรือ ผู้บริหารจ้างพนักงานเพิ่มขึ้น หรือภารกิจเพิ่มขึ้น ทำให้การกำหนดบุคลากรไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้

2. ด้านการสรรหาและคัดเลือก สามารถสรุปได้ว่าการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของหน่วยงานส่วนใหญ่ถูกส่งมาจากส่วนกลาง เมื่อถึงเวลาการโยกย้าย ซึ่งส่วนมากจะเป็นการโยกย้ายกลับภูมิลำเนาส่งผลถึงองค์กรขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน และเมื่อมีบุคลากรขาดแคลนองค์กรมีการใช้ระบบอุปถัมภ์ในการสรรหา และคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคคลที่ตนเองต้องการ ซึ่งอาจจะได้บุคลากรที่ไม่ตรงกับลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

3. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา สามารถสรุปได้ว่า งบประมาณในการจัดฝึกอบรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ ซึ่งมีการจัดสรรให้ไม่เพียงพอต่อความต้องการ และที่สำคัญในการฝึกอบรมและพัฒนา ในบางครั้งองค์กรมีการจัดสรรบุคลากรเข้าฝึกอบรม และพัฒนาไม่

ตรงตามที่ต้องการพัฒนา หรือไม่สามารถเข้าร่วมอบรมได้ครบทุกคน และยังมีข้อจำกัดอีกหลาย ๆ ส่วน

4. ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ สามารถสรุปได้ว่า เมื่อหน่วยงานมีการจัดสรรผลตอบแทนและประโยชน์อื่น ๆ ยังมีความไม่เสมอภาค ผลการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับผลงาน และในบางครั้งอาจถูกแทรกแซงด้านแนวคิดเพื่อให้พวกพ้องของตนเองได้รับผลตอบแทนและประโยชน์อื่น ๆ มากกว่าคนอื่นที่มีความเหมาะสมมากกว่า

5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานในส่วนใหญ่ ผู้ประเมินไม่ยึดหลักเกณฑ์ในการประเมิน เช่น ใช้ทัศนคติเข้ามาร่วมด้วย ส่งผลให้ผลการประเมินอาจไม่ตรงตามเป้าหมาย ทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร และในบางครั้งผู้ถูกประเมินยังไม่ให้ความสำคัญต่อการประเมินมากนักเนื่องจากบางคนไม่มั่นใจในกระบวนการประเมิน ส่งผลให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานไม่สามารถนำไปประกอบการพิจารณาความดีความชอบได้จริง

6. ด้านความปลอดภัยและสุขภาพสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญไม่มีมาตรการในการสร้างความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน เนื่องจากงบประมาณมีจำกัด ในการพัฒนาสถานและอุปกรณ์ที่ทำงานให้เกิดความปลอดภัย

ปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานด้านความผูกพันต่อองค์กร

1. ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความผูกพันด้านจิตใจ สามารถสรุปได้ว่า องค์กรยังขาดการทำกิจกรรมร่วมกัน ขาดการแลกเปลี่ยนความรู้ ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรขาดรวมทั้งการมีส่วนร่วมทางด้านการแสดงความคิดเห็นและขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน อาจส่งผลมาจากนโยบายด้านแรงจูงใจไม่มีความเป็นธรรม ทำให้บุคลากรไม่รู้สึกรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และไม่ให้ความร่วมมือต่อหน่วยงานมากนัก

2. ความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งอาจจะขาดการประสานงาน และบูรณาการในการทำงานร่วมกันทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร รวมทั้งระเบียบ ประกาศ และข้อปฏิบัติไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน หรือดำเนินงานในกรณีเร่งด่วน และมีข้อจำกัดในปฏิบัติงานในบางครั้ง หรือต้องแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า และการเมืองในองค์กรอาจส่งผลให้ความผูกพันด้านต่อเนืองนั้นลดลง

3. ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน สามารถสรุปได้ว่า บุคลากรไม่ได้ตระหนักถึงความมีบุญคุณขององค์กร หรือ ไม่ได้รู้สึกว่าการปฏิบัติงานมีความสำคัญหรือเป็นส่วนหนึ่ง แต่ให้ความสำคัญกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายมากกว่า

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ผลการวิจัยสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร มีค่าเฉลี่ย 3.83 หมายความว่า ระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร อยู่ในระดับมาก โดยมุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้น มีการรับรู้ในการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล โดยองค์กรมีการวางแผนและจัดทำแผนอัตรากำลังของบุคลากรให้เหมาะสมกับภารกิจงานต่าง ๆ เพื่อไม่ให้เกิดสภาวะคนล้นงาน แต่บางครั้งอัตรากำลังก็ไม่เป็นไปตามแผนที่ได้จัดทำไว้ เนื่องจากเกิดการโอน ย้าย หรือลาออก ส่งผลให้องค์กรต้องสรรหาอัตรากำลังในส่วนอื่นมาทดแทนนอกจากนี้ผู้บริหารองค์กรควรตั้งงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร และด้านความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงานให้เพียงพอกับความ ต้องการ รวมไปถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ต้องยึดหลักเกณฑ์ ให้ความสำคัญ ยุติธรรม และโปร่งใส พร้อมทั้งนำผลการประเมินไปใช้ในการพิจารณาความดีความชอบอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐวรา ชมแก้ว, ธนายุภา วิทยธร, และ นิตย์ หทัยสรวงศ์ สุขศรี (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุราษฎร์ธานี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภาส ศิริภาพ และคณะ (2564) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาไทย ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่การดำรงรักษาพนักงาน การสรรหาและการคัดเลือก และผลประโยชน์และค่าตอบแทน

2. ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ภาพรวม ค่าเฉลี่ย 3.99 ซึ่งหมายความว่า ระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร อยู่ในระดับมาก โดยมุมมองและข้อเสนอแนะที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรนั้น สิ่งสำคัญคือ องค์กรต้องสร้างจิตสำนึกที่ดี ให้รักในองค์กร ร่วมกันสร้างมาตรฐานบรรทัดฐานการอยู่ร่วมกัน ส่งเสริมให้เกิดความมีส่วนร่วมในการทำงาน และสนับสนุนบุคลากรทุกตำแหน่งให้มีความสำคัญมีบทบาทเท่าเทียมกัน เพื่อสร้างแรงจูงใจกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความร่วมมือในการดำเนินการให้บรรลุผลตามทิศทางที่องค์กรกำหนด นอกจากนี้ยังองค์กร

ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อให้ปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรในระยะยาว ซึ่งการทำงานร่วมกันและการบริหารจัดการองค์ที่ต่อยอดส่งผลให้ระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก แม้ความผูกพันเป็นเรื่องของความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ แต่เมื่อพนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรก็จะเกิดเป็นพลังในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานของปริณทร์ฉัตร พงศ์นาคศิริ (2565) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยแนวปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานองค์กร/ธุรกิจสตาร์ทอัพ ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการศึกษา การวิจัยพบว่า พนักงานองค์กร/ธุรกิจสตาร์ทอัพมีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาสภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและผลตอบแทน และการประเมินผลงาน ส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กร/ธุรกิจสตาร์ทอัพ องค์กรควรให้ความสำคัญกับแนวปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ข้างต้นเพื่อเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลทิพย์ รัตนวรรณชัย และคณะ (2559) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายบริหารโรงพยาบาลหัวเฉียว พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทุกด้าน ได้แก่ การปฐมนิเทศ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การส่งเสริมด้านวิชาการ การส่งไปศึกษาดูงาน การฝึกอบรม และระบบพี่เลี้ยงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายบริหาร

3. มิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร มิติการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ซึ่งหากมองในภาพรวมขององค์กรรัฐแล้ว การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยส่วนใหญ่จะถูกกำหนดแบบแผนการปฏิบัติมาจากส่วนกลาง หมายถึงองค์กรต้องใช้แนวทางในการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับที่หน่วยงานกลางกำหนดไว้ แต่มิติทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ เป็นอำนาจการบริหารจัดการที่ผู้บังคับบัญชาของแต่ละองค์กรสามารถกำหนดแนวทางหรือสร้างหลักเกณฑ์ได้ด้วยอำนาจขององค์กร และด้วยดุลยพินิจของผู้บริหารหน่วยงาน ทั้งนี้จากที่งานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรภาครัฐนั้น มีระเบียบแบบแผน และมาตรฐานที่ถูกกำหนดจากส่วนกลางจึงเป็นเรื่องปกติที่บุคลากรในองค์กรจะมีการรับรู้ในเรื่องเหล่านี้เป็นพื้นฐาน เมื่อมีการรับรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับมาก การรับรู้ด้านความผูกพันต่อองค์กร ก็ย่อมมากไปด้วย และการทำงานภาครัฐเป็นงานที่มั่นคงการลาออกจึงค่อนข้างน้อย และการดำรงตำแหน่งในแต่ละที่ก็ใช้ระยะเวลาานาน จึงก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นการบริหารงานที่เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมช่วยสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธารวิมล บำรุงศักดิ์ (2563) ทำการศึกษาเรื่อง กระบวนการ

จัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานฝ่ายผลิต บริษัท ABC ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานฝ่ายผลิต บริษัท ABC มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยยังพบว่า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท ABC นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สินี พุ่มพวง (2559) ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุและสถานภาพสมรสมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ บริษัทโทรคมนาคมแห่งนี้ และ (2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ และด้านความปลอดภัยและสุขภาพเท่านั้นที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบริษัทโทรคมนาคมแห่งนี้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุรติ ฤทัยธรรม (2563) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ชัมมิท แหลมฉบัง โอโต บอดี เวิร์ค จำกัด พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจภายใน ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยบทบาทผู้นำ ปัจจัยโอกาสก้าวหน้าในการทำงานของคุณค่าและความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก ผลจากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรพบว่า ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความปลอดภัยในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และด้านความรู้สึกได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบต่องานด้านอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการออกแบบงาน ด้านการพัฒนาศักยภาพพนักงาน และ ด้านเงินเดือนและการให้รางวัล ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร องค์กรมีการวางแผนกรอบ อัตรากำลังตามงบประมาณที่มี แต่เมื่อเกิดการโอน ย้าย ลาออก ทำให้การกำหนดบุคลากรไม่เป็นไปตามแผน ที่วางไว้ อีกทั้งการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของหน่วยงานส่วนใหญ่ถูกส่งมาจาก ส่วนกลาง เมื่อถึงเวลาการโยกย้าย ซึ่งส่วนมากจะเป็นการโยกย้ายกลับภูมิลำเนาส่งผลถึงองค์การขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน และเมื่อมีบุคลากรขาดแคลนองค์กรมีการใช้ระบบอุปถัมภ์ในการสรรหา และคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคคลที่ตนเองต้องการ ซึ่งอาจจะได้บุคลากรที่ไม่ตรงกับลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ นอกจากนี้ งบประมาณในการพัฒนาบุคลากร การพิจารณาตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ และการส่งเสริมการทำงานที่ปลอดภัยและสุขภาพ ซึ่งมีการจัดสรรให้ไม่เพียงพอต่อความต้องการ รวมไปถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานในส่วนใหญ่ ผู้ประเมินไม่ยึดหลักเกณฑ์ในการประเมิน ส่งผลให้ผลการประเมินอาจไม่ตรงตามเป้าหมาย เนื่องจากบางคนไม่มั่นใจในกระบวนการ

ประเมิน ส่งและการประเมินการปฏิบัติงานไม่สามารถนำไปประกอบการพิจารณาความดีความชอบได้จริง ทั้งนี้สอดคล้องกับผลงานของ นพรัตน์ ปันธิ (2561) ผลการวิจัยพบว่าสิ่งที่ทำให้บุคลากรกรมการศาสนาเกิดความผูกพันกับองค์กรนั้นควรจะต้องสร้างจิตสำนึกปลูกฝังสร้างด้านคุณธรรมจริยธรรม และสร้างค่านิยมและทัศนคติที่ดี รวมถึงผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และร่วมการประชุมเพื่อกำหนดนโยบายตามความเหมาะสมอย่างมีขอบเขต และให้บุคลากรได้มีโอกาสได้เสนอแนะความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์และเพื่อองค์กรจะได้รับทราบปัญหา เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้มาเป็นประโยชน์ในการนำมาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ควรจัดให้มีการอบรมสัมมนา และพัฒนาทักษะมีกิจกรรมร่วมกันเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์กันระหว่างเจ้าหน้าที่และผู้บริหาร หรือประสบการณ์ร่วมกันเพื่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างบุคลากรภายในกรมการศาสนาด้วยกัน โดยเฉพาะความพึงพอใจในงานที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ อาทิเช่น โอกาสการเลื่อนตำแหน่ง โอกาสในการบรรจุเข้ารับราชการ โบนัส สวัสดิการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช่ว่าตัวเงิน ซึ่งจะนำไปสู่การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและรูปธรรม

จากผลการศึกษาที่พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร มี 2 ด้าน คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านความปลอดภัยและสุขภาพ นั้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะใน 2 ด้าน ดังนี้

##### ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. กำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินตกลงร่วมกันว่าเป็นตัวชี้วัดที่ทำนายและทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง มีผลงานเชิงประจักษ์ ว่าบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่ได้ตกลงกันไว้หรือไม่อย่างน้อยเพียงใด

2. นำผลการประเมินการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลมาพิจารณาประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างแท้จริง ไม่ใช่ระบบหมุนเวียน โดยเรียงลำดับคะแนนที่ได้รับจากการวัดผลการปฏิบัติงานที่เห็นผลเชิงประจักษ์ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม ยอมรับผลการดำเนินงานที่มาจากปฏิบัติของตนเอง เนื่องจากเมื่อบุคลากรรู้สึกได้รับความเป็นธรรมในการปฏิบัติงานและมีผลการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นแรงจูงใจ ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ และนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด

### ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ

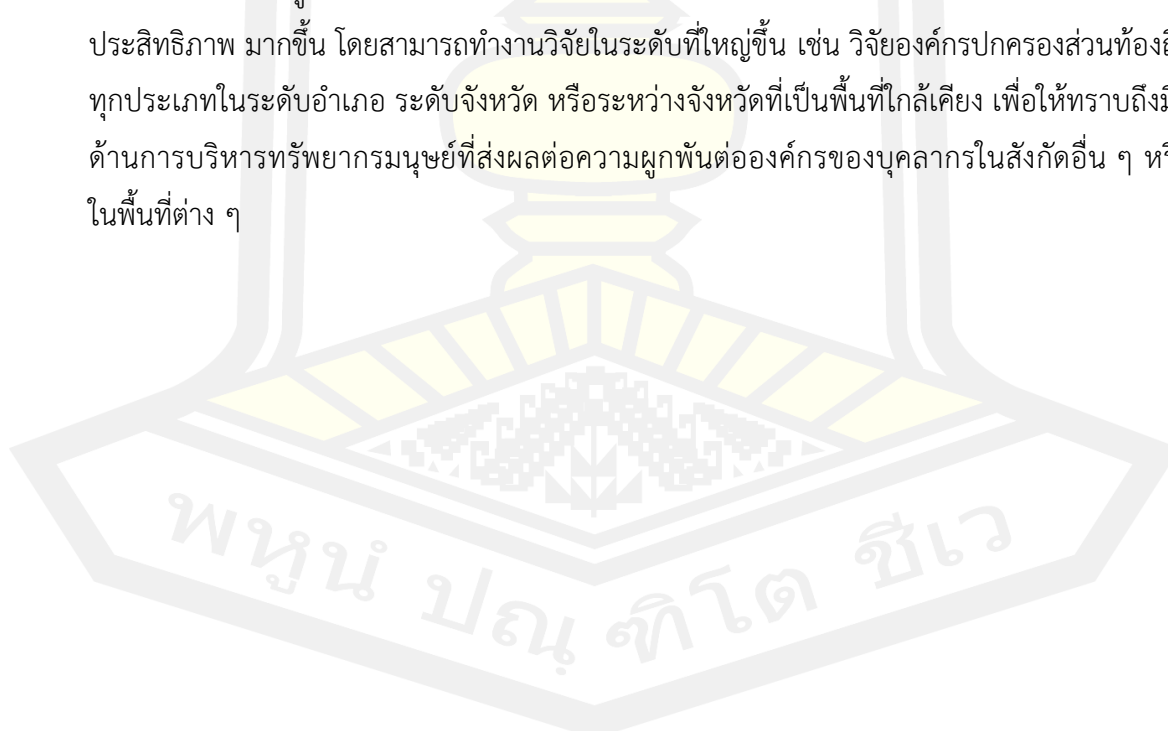
1. องค์กรกำหนดมาตรการในการดูแลสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัย เช่น ให้มีการตรวจสอบระบบไฟฟ้า สภาพสายไฟ อุปกรณ์ดับเพลิง ก่อ่งยาสามัญ เครื่องปรับอากาศ เป็นต้น ให้อยู่ในสภาพดีอยู่เสมอ โดยกำหนดเวร-ยามในการตรวจสอบทุกเดือน พร้อมทั้งกิจกรรมซ้อมดับเพลิงให้กับบุคลากรทุก 3 เดือน เพื่อให้บุคลากรมีทักษะในการช่วยเหลือตัวเองเมื่อเกิดเหตุ

2. จัดทำข้อมูลและแจ้งให้บุคลากรเข้ารับการตรวจสุขภาพประจำปี โดยหน่วยงานแจ้งรายชื่อไปยังสถานพยาบาลและนัดวันเวลาการเข้ารับการตรวจสุขภาพให้กับบุคลากรที่มีสิทธิทุกคน

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 จากการดำเนินงานวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์โดยใช้คำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ยังขาดข้อมูลจากหลาย ๆ ท่าน หลาย ๆ ตำแหน่ง ทั้งนี้ อาจเกิดจากระยะเวลาที่รัดกุม แต่ถ้าหากมีเวลามากกว่านี้อาจได้ข้อมูลที่มากขึ้นกว่านี้ โดยอาจจะแยกเป็นฝ่ายบริหารสายงานผู้บริหาร งานสายปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลในหลาย ๆ มุมมอง หลาย ๆ มิติ เนื่องจากตำแหน่งที่แตกต่างกันย่อมมีความคิดเห็นและมุมมองในแต่ละเรื่องที่แตกต่างกันออกไป

2.2 ผู้ที่สนใจทำการวิจัยครั้งต่อไป ควรจะเตรียมการดำเนินการวิจัยเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ มากขึ้น โดยสามารถทำงานวิจัยในระดับที่ใหญ่ขึ้น เช่น วิจัยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทในระดับอำเภอ ระดับจังหวัด หรือระหว่างจังหวัดที่เป็นพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อให้ทราบถึงมิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสังกัดอื่น ๆ หรือในพื้นที่ต่าง ๆ



บรรณานุกรม





## บรรณานุกรม

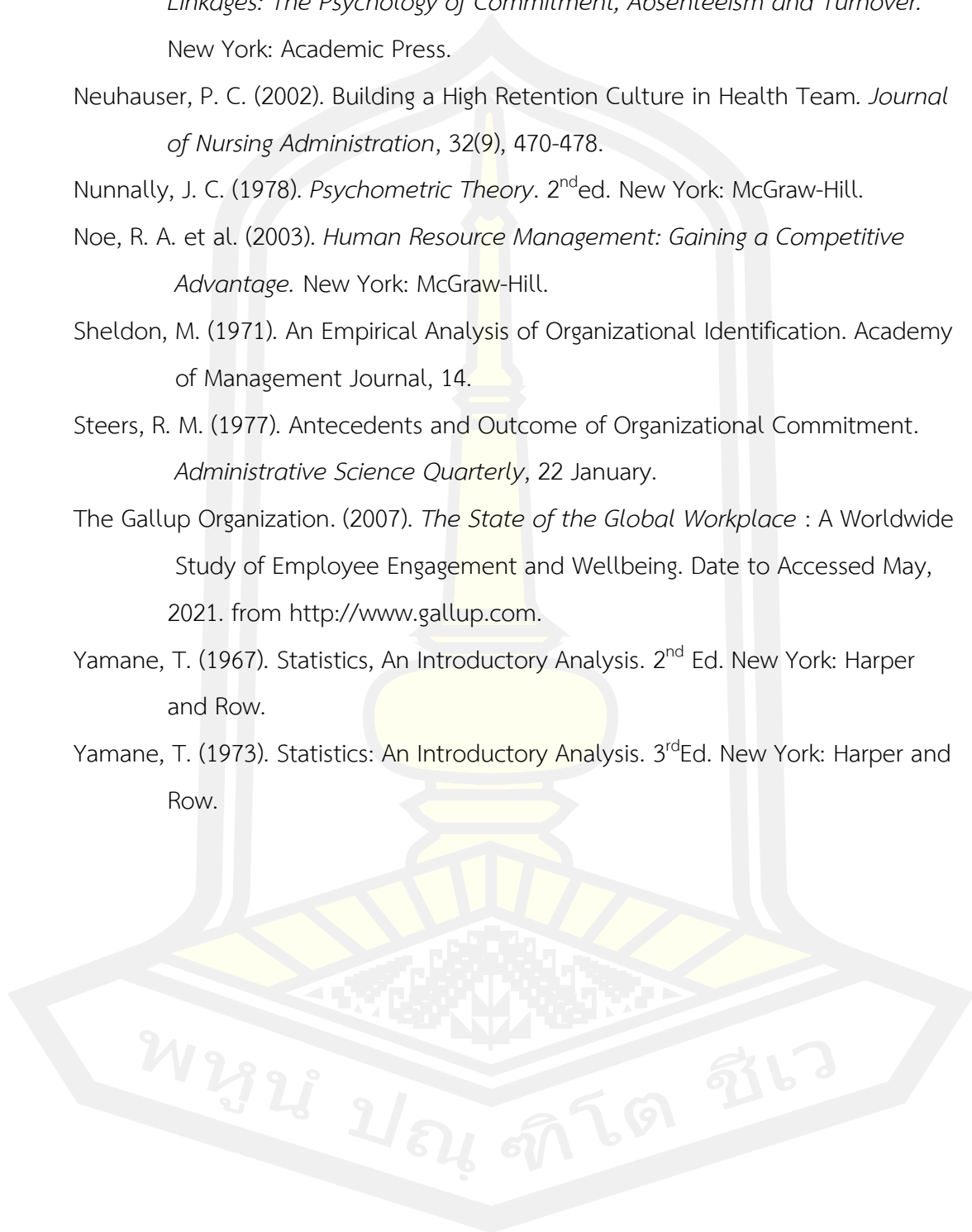
- กมลทิพย์ รัตนสุวรรณชัย และคณะ. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายบริหารโรงพยาบาลหัวเฉียว*. สมุทรปราการ: มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2563). *รายงานสรุปผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สถ. – อปท.) ประจำปี พ.ศ. 2563*. สืบค้นเมื่อ 1 กรกฎาคม 2565. จาก <http://www.dla.go.th/.pdf>.
- กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ และปริญญา ศุภรีเขต. (2564). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรม เกษตรแปรรูป. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์*, 4(1), 1-13.
- เขมจิรา โคตรมงคล. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันของบุคลากรกรณีศึกษา : บริษัท ทีทีซี น้ำดื่มสยาม จำกัด โรงงานแห่งที่ 2*. การค้นคว้าอิสระ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษา ด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- จิรารัตน์ สุนทรอาคเนย์. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดในพื้นที่ภาค 8 กรมประชาสัมพันธ์*. รายงานการพัฒนาหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ.
- ชญาดา ทรัพย์เกิด. (2558). *กระบวนการรับรู้ภาพลักษณ์ของลูกค้าที่มีความสัมพันธ์ต่อทัศนคติในการใช้บริการสินเชื่อเคหะของธนาคารออมสิน เขตบางแค กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2555). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐวรา ชมแก้ว ธนายุกู วิทยากร และ นิตย์ หทัยวิงศ์ สุขศรี. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. *Journal of Management Sciences Suratthani Rajabhat University*, 4(2), 89-116.
- ที่ทำการปกครองอำเภอเลิงนกทา. (2565). *ประวัติหน่วยงานและข้อมูลทั่วไป*. สืบค้นเมื่อ 1 กรกฎาคม 2565. จาก <https://www.govesite.com/Loengnoktha/content.php?cid=202006191822324hv Bhp9>.

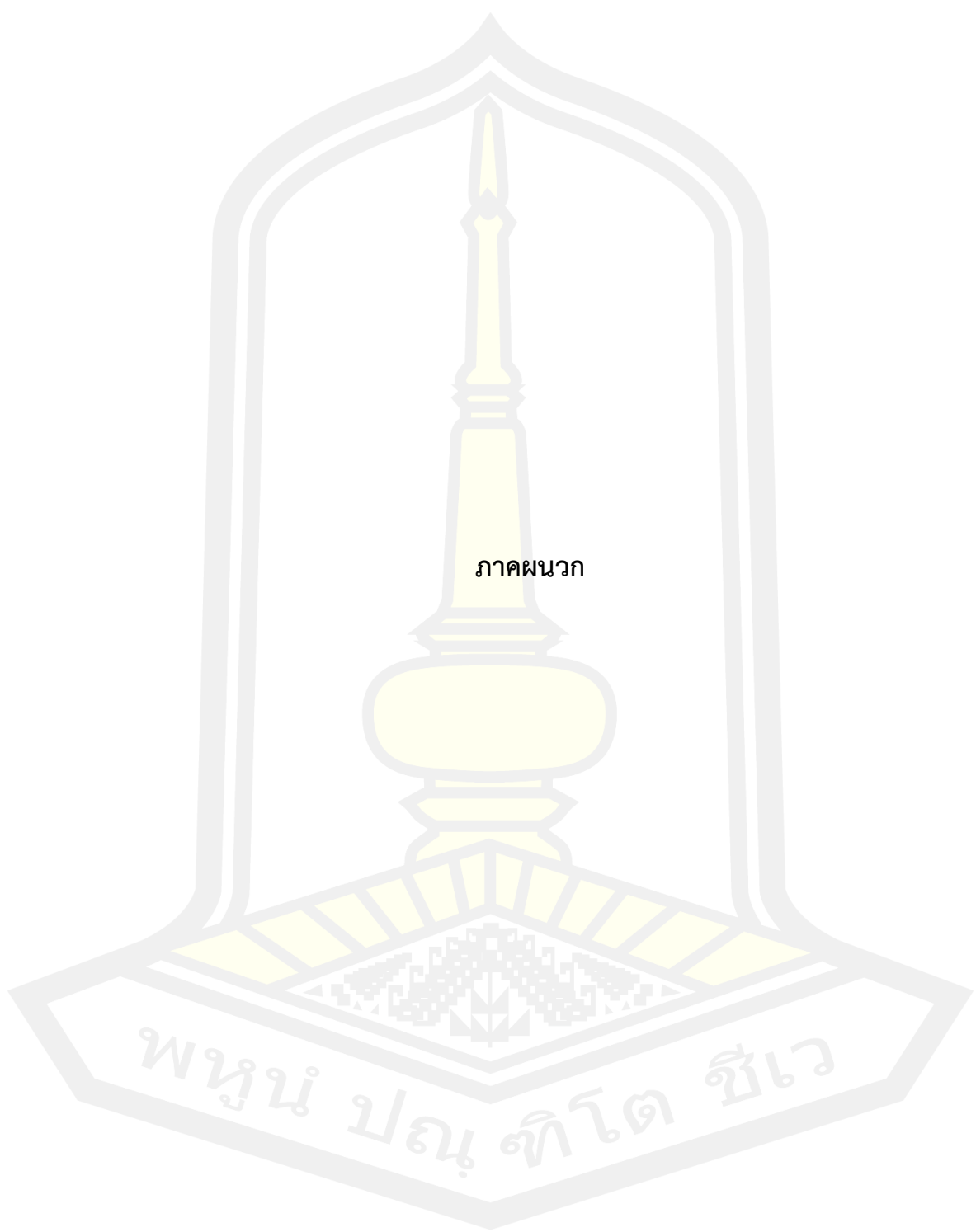
- ธเนศ ยุคันตวนิชชัย. (2560). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในเศรษฐกิจยุคใหม่. *วารสารมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*, 8(1), 48-67.
- ธวัชชัย สมอเนื่อ. (2565). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการทำงานที่มีผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร. *วารสารมจรเลยปริทัศน์*, 3(1), 1.
- ธารวิมล บำรุงศักดิ์. (2563). กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท ABC. *RMUTI JOURNAL Humanities and Social Sciences*, 7(1), 16-29.
- นพรัตน์ ปันนิ. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมการศาสนา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญศรี พรหมมาพันธุ์. (2561). เทคนิคการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการใช้สหสัมพันธ์และการถดถอยในการวิจัย. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ.*, 11(1), 35.
- บุศรา ก้อนทรัพย์. (2562). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานเทศบาลนครสมุทรปราการ*. การค้นคว้าอิสระ หลักสูตรทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประภาส ศิริภาพ และคณะ. (2564). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาไทย. *วารสารการบริหารปกครอง*, 10(1), 197-220.
- ปรินทร์ฉัตร พงศ์นาคศิริ. (2565). *ปัจจัยแนวปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานองค์กร/ธุรกิจสตาร์ทอัพ ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปิยาพร ห้องแขง. (2556). การบริหารทรัพยากร มนุษย์ที่มีผลต่อความ ผูกพันในองค์กรของพนักงาน สาธารณาการออมสินในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทร์วิโรฒ*, 2(2), 98-117.
- ปรีชาติ พันธุ์จบสิงห์. (2564). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเทศบาลในอำเภอเมืองจังหวัดชลบุรี*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2555). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พรชัย เจดามาร นิตยา กิบุญ และไพฑูรย์ พิมพ์ดี. (2560). *ทรัพยากรมนุษย์: มิติการบริหารจัดการ ศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: สุตรไพศาลบิวเดอร์.
- พัชรา สิ้นลอยมา. (2551). *กรอบแนวคิดในการวิจัย*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ภารดี เทพคายน. (2564). *การศึกษาระดับการรับรู้และความเข้าใจของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ต่อนโยบายความเป็นเลิศด้านการปฏิบัติงานและพฤติกรรมที่สอดคล้องกับนโยบายความเป็นเลิศด้านการปฏิบัติงาน*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- รศคนธ์ รัตนเสริมพงศ์. (2554). *การบริหารงานภาครัฐ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วนิดา วาตีเจริญ อธิวัฒน์ กาญจนวณิชย์กุล และสมบัติ ทิมทรัพย์. (2556). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์จากแนวคิดทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วีไลลักษณ์ กุศล. (2559). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอเลิงนกทา. (2565). *แจ้งผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประจำปี 2561-2565 ตามโครงการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment : LPA)*. ยโสธร: สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอเลิงนกทา.
- สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอเลิงนกทา. (2565). *แผนอัตรากำลัง 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2566) ของเทศบาล*. ยโสธร: สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอเลิงนกทา.
- สินี พุ่มพวง. (2559). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง*. การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สุนิตา จิตอารีรัตน์. (2560). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมบลิสตันสุวรรณพาร์ควิว*. การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สุรศักดิ์ แดงสั้น. (2559). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 28 (86), 215.
- อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร. (2562). *ความผูกพันในองค์กร*. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 4(1), January–June.
- อนรรดี ฤทัยธรรม. (2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ชัมมิท แกลม*. *ฉบับ โอโต บอดี้ เวิร์ค จำกัด*. *วารสารรัชต์ภาค*, 14(32), 170-180.

- อนรรักษ์ วัฒนธรรวรงค์. (2561). *ความผูกพันองค์กร (Organizational Commitment)*. บทความเชิงวิชาการ สืบค้น วันที่ สิงหาคม 2565. จาก <http://anuruckwatanathawornwong.blogspot.com/2018/01/organizational-commitment.html>.
- อำพล ชะโยมชัย. (2561). *พฤติกรรมองค์กรและการบริหารจัดการสมัยใหม่*. บทความเชิงวิชาการ สืบค้น วันที่ มีนาคม 2566. จาก <http://ob-modern.blogspot.com/2018/08/perception.html>.
- Ayers, R. S. (2004). *Concept of Corporate Planning*. New York: Wiley-Inter Science.
- Bateman, S. T. and Snell, A. S. (2009). *Management: Leading and Collaborating in a Competitive World*. Boston: McGraw Hill.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the Commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32–40.
- Bowin, R. B. and Harvey, D. (2001). *Human Resource Management*. An Experiential Approach, 2/e. Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall.
- Byars, L. L. and Leslie, W. R. (1997). *Human Resource Management*. 5<sup>th</sup> ed. Illinois: Richard D. Irwin.
- Dessler, G. (2009). *A Framework for Human Resource Management*. 5<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.
- Ivancevich, J. M. (1998). *Human Resource Management*. 7<sup>th</sup> ed. USA: McGraw-Hill.
- Kanah, W. A. (1990). *Research in Education*. 7<sup>th</sup> ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Mercer, J. (2009). *Improving Organization Performance through Talent Management and Employee Engagement*. Bangkok: Mercer.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1984). Testing the “Side-Bet Theory” of Organizational Commitment : Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), August.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1991). A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Mondy, R. W., Noe, R. M. & Premeaux, S. R. (1999). *Human Resource Management*. 7<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, NJ: Simon & Schuster.

- Mowday, R. T., Porter, L. W. and Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.
- Neuhauser, P. C. (2002). Building a High Retention Culture in Health Team. *Journal of Nursing Administration*, 32(9), 470-478.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. 2<sup>nd</sup>ed. New York: McGraw-Hill.
- Noe, R. A. et al. (2003). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. New York: McGraw-Hill.
- Sheldon, M. (1971). An Empirical Analysis of Organizational Identification. *Academy of Management Journal*, 14.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcome of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22 January.
- The Gallup Organization. (2007). *The State of the Global Workplace : A Worldwide Study of Employee Engagement and Wellbeing*. Date to Accessed May, 2021. from <http://www.gallup.com>.
- Yamane, T. (1967). *Statistics, An Introductory Analysis*. 2<sup>nd</sup> Ed. New York: Harper and Row.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3<sup>rd</sup>Ed. New York: Harper and Row.





ภาคผนวก

พหุมนุ ปณฺ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ก  
เครื่องมือในการวิจัย

พหุบัณฑิตวิชเว

## แบบสอบถามการวิจัย (Questionnaire)

### เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาล ในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลไปประกอบการวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร ข้อมูลที่ได้จะใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือด้านส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด ฉะนั้น ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็นจริงที่สุด

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านที่สุดเพียงข้อเดียว

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป

1. เพศ

( ) ชาย

( ) หญิง

2. อายุ

( ) ต่ำกว่า 30 ปี

( ) 31-40 ปี

( ) 41-50 ปี

( ) 51 ปีขึ้นไป

3. การศึกษา

( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี

( ) ปริญญาตรี

( ) สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประเภทตำแหน่ง

( ) พนักงานเทศบาล

( ) พนักงานจ้าง (ตามภารกิจ/ทั่วไป)

5. ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรปัจจุบัน

( ) ต่ำกว่า 2 ปี

( ) 2-5 ปี

( ) 6-10 ปี

( ) มากกว่า 10 ปี



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร  
สังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร	ระดับการรับรู้				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์</b>					
1. มีการวางแผนอัตรากำลังคนเพื่อกำหนดความต้องการกำลังคนทั้งในปัจจุบันและอนาคต					
2. มีการวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดจำนวนคนให้เหมาะสมกับงาน					
3. มีการกำหนดทักษะ ความรู้ ประสบการณ์และความสามารถตามตำแหน่งอย่างชัดเจน และถูกต้องตามระเบียบ					
4. มีการประเมินผลติดตาม เพื่อปรับปรุงการวางแผนอัตรากำลังเพื่อให้ได้จำนวนคนที่เพิ่มขึ้น หรือ ลดลงตามภารกิจหน้าที่					
<b>ด้านการสรรหาและคัดเลือก</b>					
5. มีการสรรหาบุคคลจากแหล่งภายนอกที่เหมาะสมเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร					
6. มีการโอนย้ายและสรรหาพนักงานจากภายในองค์กรเพื่อให้เหมาะสมกับงาน					
7. มีการระบุคุณสมบัติของผู้สมัครที่ชัดเจน เช่น ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน					
8. ใช้วิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานด้วยวิธีการที่โปร่งใสและยุติธรรม ทั้งการทดสอบ และการสัมภาษณ์					
<b>ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา</b>					
9. มีการปฐมนิเทศก่อนเริ่มงาน					
10. มีระบบพี่เลี้ยงดูแล สำหรับพนักงานที่เข้ามาใหม่					
11. องค์กรให้การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสความก้าวหน้า					
12. ท่านได้รับโอกาสในการฝึกอบรม สัมมนา และดูงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร	ระดับการรับรู้				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ</b>					
13. การให้ค่าตอบแทนมีความสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของพนักงาน					
14. นอกจากเงินเดือน องค์กรมีการจ่ายค่าตอบแทนด้านอื่น ๆ เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา โบนัส เป็นต้น					
15. สวัสดิการอื่น ๆ ที่ได้รับ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เงินช่วยเหลือบุตร วันหยุดพักผ่อน มีความเหมาะสม					
<b>ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ</b>					
16. มีการส่งเสริมและให้ความรู้ในด้านความปลอดภัยให้กับบุคลากร					
17. มีการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ไม่เสี่ยงต่ออันตราย					
18. ลักษณะงานของท่านส่งเสริมให้ ท่านมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดี					
19. ท่านไม่ได้รับผลกระทบที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน จากการปฏิบัติงาน					
<b>ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>					
20. มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานล่วงหน้า					
21. มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้					
22. การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้					
23. มีการชี้แจงข้อมูลการประเมินให้พนักงานได้รับทราบอย่างเป็นทางการหรือเป็นลายลักษณ์อักษร					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการรับรู้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัด  
เทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริง

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับการรับรู้				
	5	4	3	2	1
<b>ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment)</b>					
1. ท่านเต็มใจให้ความร่วมมือกับองค์กรเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
2. ท่านคิดว่าการบริหารงานขององค์กรมีความเหมาะสม					
3. ท่านเห็นด้วยกับนโยบายขององค์กร					
<b>ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment)</b>					
4. ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					
5. ท่านจะทำงานในเวลางานเท่านั้นถึงแม้งานที่ท่านได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จลุล่วง					
6. ท่านคิดว่าท่านเป็นสมาชิกคนสำคัญของหน่วยงานที่มีส่วนในความสำเร็จและการพัฒนาขององค์กร					
7. ท่านไม่ลังเลที่จะทำหน้าที่อย่างอื่นนอกจากงานประจำ เช่น เป็นตัวแทนเข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะ					
<b>ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)</b>					
8. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกทุกคนในทีมงาน					
9. ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน					
10. ท่านสามารถเข้าถึงผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารได้					
11. เพื่อนร่วมงานของท่านแสดงออกถึงความพร้อมในการปฏิบัติงาน ทุ่มเทให้กับงานและแสดงความกระตือรือร้นในการทำงาน					

## แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรสังกัดเทศบาล  
ในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ .....นามสกุล .....
2. เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง
3. อายุ ..... ปี
4. ตำแหน่ง .....
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ..... ปี
6. สังกัดหน่วยงาน .....

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร

1. มุมมองที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร  
ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

.....  
.....

ด้านการสรรหาและคัดเลือก

.....  
.....

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา

.....  
.....

ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ

.....  
.....

ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ

.....  
.....

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. ปัญหา และอุปสรรค ในการดำเนินงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร  
ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ด้านการสรรหาและคัดเลือก

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา

ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ

ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากร  
มีความผูกพันต่อองค์กร

ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ด้านการสรรหาและคัดเลือก

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา

ด้านผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ

ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. มุมมองที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันด้านจิตใจ

ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

5. ปัญหา อุปสรรค ในด้านความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันด้านจิตใจ

ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง

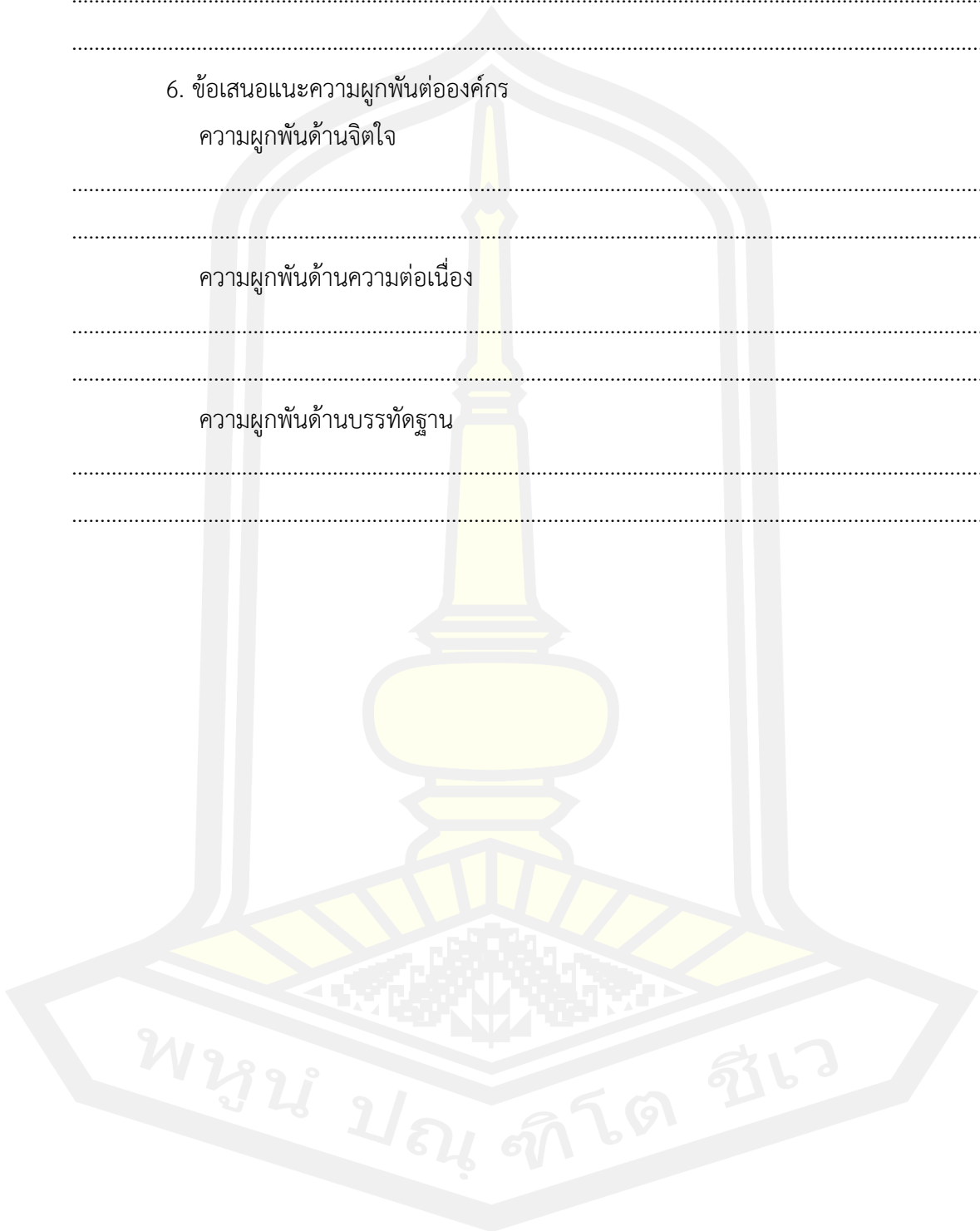
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

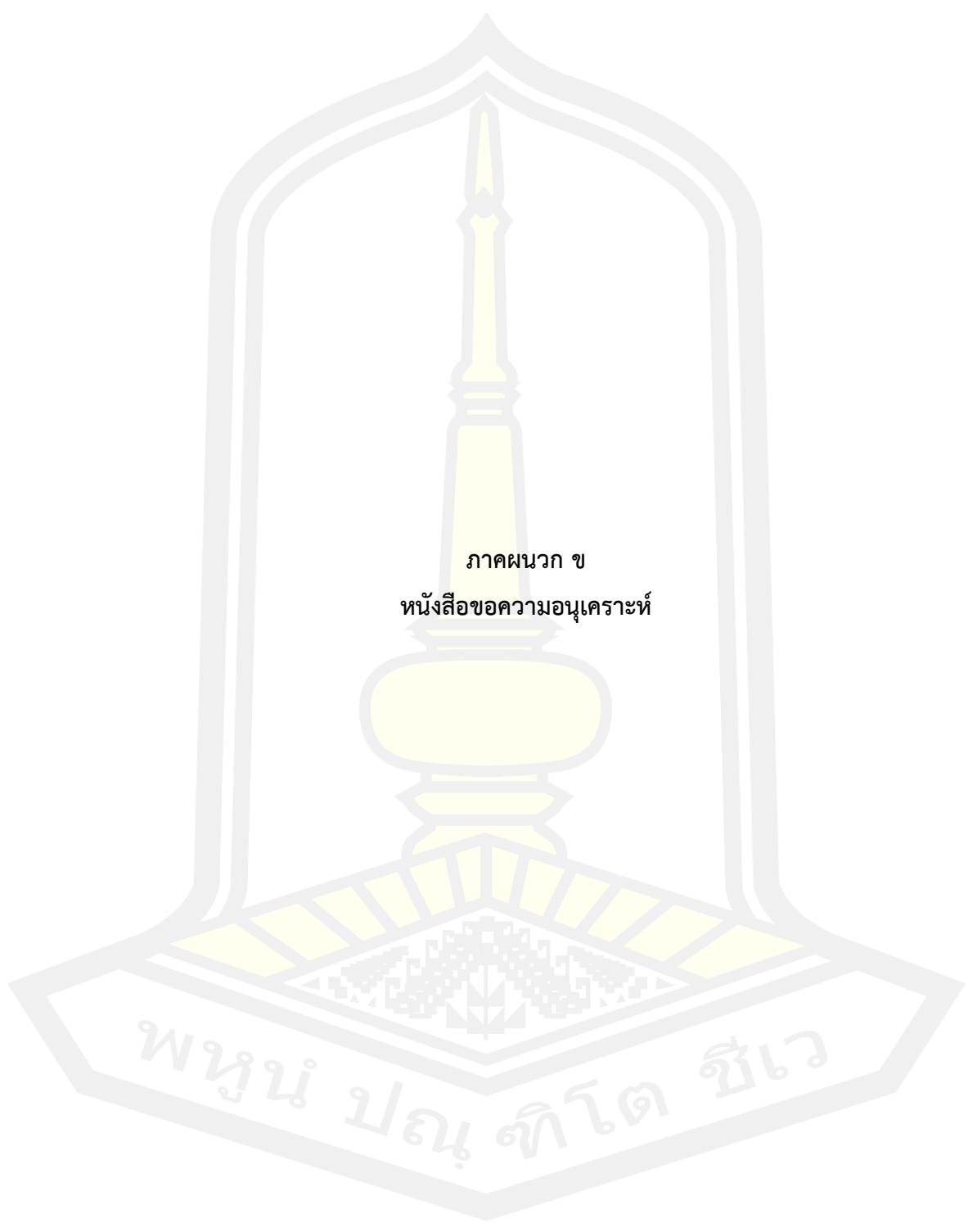
6. ข้อเสนอแนะความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันด้านจิตใจ

ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน





ภาคผนวก ข  
หนังสือขอความอนุเคราะห์

พูนุ่ ปณุ่ ทีโต ชีเว





ที่ อว 0605.19/ว 2321

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
ตำบลขามเรียง อำเภอกันทรวิชัย  
จังหวัดมหาสารคาม 44150

11 ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน

ด้วย นางจตุรพร ศุภาสร นิสิตปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชา  
การเมืองการปกครอง (ร.ม.) วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ศึกษาวิทยานิพนธ์  
เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอ  
เลิงนกทา จังหวัดยโสธร” ของการศึกษิตตามหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี อาจารย์ ดร.ชินวัตร เชื้อสระคู  
เป็นประธานควบคุมวิทยานิพนธ์ ในครั้งนี้

เพื่อให้ศึกษาวิทยานิพนธ์นี้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์  
มหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้ นางจตุรพร ศุภาสร เก็บรวบรวมข้อมูล  
ตามแบบสอบถามที่แนบพร้อมนี้ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์  
จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ชินวัตร เชื้อสระคู)

รองคณบดีฯ ฝ่ายบริหารและพัฒนางานองค์กร รักษาราชการแทน  
คณบดีวิทยาลัยการเมืองการปกครอง ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

นิสิตระดับปริญญาโท

ผู้ประสานงาน นางจตุรพร ศุภาสร

โทรศัพท์. 081-8554271



ที่ อว 0605.19/ ว ๒๓๒๒

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
ตำบลขามเรียง อำเภอกันทรวิชัย  
จังหวัดมหาสารคาม 44150

๑๑ ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อจัดเก็บรวบรวมข้อมูลการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน

ด้วย นางจตุพร ศุภาส นิสิตปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการเมืองการปกครอง (ร.ม.) วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่อำเภอลือชัย จังหวัดยโสธร” ของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต โดยมีอาจารย์ ดร.ชินวัตร เชื้อสระคู เป็นประธานควบคุมวิทยานิพนธ์ ในครั้งนี้

เพื่อให้การศึกษานิพนธ์ของนิสิตดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ มหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้ นางจตุพร ศุภาส สัมภาษณ์ข้อมูลในเรื่องดังกล่าว เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ชินวัตร เชื้อสระคู)

รองคณบดีฯ ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร รักษาการแทน  
คณบดีวิทยาลัยการเมืองการปกครอง ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

นิสิตปริญญาโท

นางจตุพร ศุภาส

โทรศัพท์. 081-8554271



ที่ อว 0605.19/ว ๒๖๕๐

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
ตำบลขามเรียง อำเภอกันทรวิชัย  
จังหวัดมหาสารคาม 44150

๑๑ ตุลาคม 2565

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ทดลองใช้เครื่องมือ

เรียน

ด้วย นางจตุรพร ศุภาสร นิสิตปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชานโยบาย  
สาธารณะ (ร.ม.) วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ศึกษาวิทยานิพนธ์  
เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่  
อำเภอลำดวน จังหวัดสุรินทร์” โดยมี อาจารย์ ดร.ชินวัตร เชื้อสระคู เป็นประธานควบคุมวิทยานิพนธ์  
ในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์  
มหาวิทยาลัยฯ จึงขออนุญาตเคราะห้จากท่านอนุญาตให้ นางจตุรพร ศุภาสร ทดลองใช้เครื่องมือ  
ตามแบบสอบถามที่แนบพร้อมนี้ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัย ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์  
จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ชินวัตร เชื้อสระคู)

รองคณบดีฯ ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร รักษาการแทน  
คณบดีวิทยาลัยการเมืองการปกครอง ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

นิสิตปริญญาโท

นางจตุรพร ศุภาสร

โทรศัพท์. 081-8554271



ที่ อว 0605.19/ 2510

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
ตำบลขามเรียง อำเภอกันทรวิชัย  
จังหวัดมหาสารคาม 44150

๒ พฤศจิกายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรมิตร กุลกาลยืนยง

ด้วย นางจตุพร ศุภาสร นิสิตปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ม.) กลุ่มวิชานโยบาย  
สาธารณะ วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาวิทยานิพนธ์  
เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่  
อำเภอลำดวน จังหวัดสุรินทร์” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ม.)  
โดยมี อาจารย์ ดร.ชินวัตร เชื้อสระคู เป็นประธานควบคุม

ทางวิทยาลัยการเมืองการปกครอง พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าว  
เป็นอย่างดี และเพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์  
วิทยาลัยการเมืองฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล  
ตามแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์  
จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

*Pr. S.*

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กันตา วิชาชัย)

คณบดีวิทยาลัยการเมืองการปกครอง ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา

นางจตุพร ศุภาสร 081-8554271



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาลัยการเมืองการปกครอง งานบัณฑิตศึกษา โทร. 3713

ที่ อว 0605.19/ ๓๒๐๑

วันที่ ๒๕ พฤศจิกายน 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน อาจารย์ ดร.อารีรัตน์ โนนสุวรรณ

ด้วยนางจตุรพร ศุภาส นิสิตปริญญาโท หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ม.) กลุ่มวิชานโยบายสาธารณะ วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสังกัดเทศบาลในพื้นที่ อำเภอลำภูพาน จังหวัดยโสธร” ของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี อาจารย์ ดร.ชินวัตร เชื้อสระคู เป็นประธานควบคุมวิทยานิพนธ์ ในครั้งนี้

เพื่อให้การทำการศึกษานิพนธ์นิตดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ วิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือ ที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

*ดร. ชินวัตร*  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กัณฑ์ วิชาชัย)

คณบดีวิทยาลัยการเมืองการปกครอง

พหุ ม ปณ จิ โด ชี เว

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางจตุรพร ศุภาส
วันเกิด	วันที่ 15 มกราคม พ.ศ. 2528
สถานที่เกิด	อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 29 หมู่ที่ 4 บ้านหวาย ตำบลสามัคคี อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร รหัสไปรษณีย์ 35120
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สำนักงานเทศบาลตำบลเลิงนกทา อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร รหัสไปรษณีย์ 35120
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2541 ประถมศึกษาตอนปลาย (ป.6) โรงเรียนบ้านหวาย อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร พ.ศ. 2544 มัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3) โรงเรียนเลิงนกทา อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร พ.ศ. 2547 มัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) โรงเรียนเลิงนกทา อำเภอเลิงนกทา จังหวัดยโสธร พ.ศ. 2551 ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) สาขาวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยขอนแก่น (เกียรตินิยม อันดับ2) พ.ศ. 2566 ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ม.) กลุ่มวิชานโยบายสาธารณะ วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ทุนวิจัย	-
ผลงานวิจัย	-

พูน บุญเกิด ชีวะ