ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ : กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด*

Factors Affecting Organizational Commitment of New Generation Civil Servants: A case study of the Bureau of Personnel Administration, Office of the Attorney General

เอมอนงค์ หอมกลิ่น[1]

Emanong Homklin

6714832012@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ : กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อความผูกพันองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด 3) เพื่อศึกษาหาแนวทาง และข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิจัยเอกสารร่วมกับการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาความรู้และทักษะ การกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน และสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ซึ่งส่งผลต่อความผูกพันองค์การทั้ง 3 ด้าน ตามแนวคิดของ Meyer และ Allen ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ได้แก่ ภาระงานที่ไม่สมดุล ความไม่ชัดเจนของความก้าวหน้าในสายอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสื่อสารภายในองค์การ แนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันองค์การ ได้แก่ การส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์การ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม การพัฒนาศักยภาพและความก้าวหน้าในสายอาชีพ การปรับปรุงการสื่อสาร และการพัฒนาสวัสดิการที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมให้ข้าราชการรุ่นใหม่เกิดความผูกพันและพร้อมปฏิบัติงานเพื่อองค์การอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: ความผูกพันองค์การ ; ข้าราชการรุ่นใหม่ ; สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด

Keywords: Organizational Commitment ; New Generation Civil Servants ; Human Resource Management Office, Office of the Attorney General

---

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการความผูกพันองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ : กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด

[1] นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมที่มีบทบาทสำคัญในการอำนวยความยุติธรรม การรักษาผลประโยชน์ของรัฐ และการคุ้มครองสิทธิทางกฎหมายแก่ประชาชน โดยให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง ดังปรากฏในยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรอัยการ ระยะ 15 ปี พ.ศ. 2566–2580 และแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2566) ที่มุ่งพัฒนาองค์กรให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะสูง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนการเรียนรู้และการปรับตัวในอนาคต

สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจด้านการบริหารงานบุคคล การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การจัดการข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล ตลอดจนสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การด้านบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งการขับเคลื่อนภารกิจดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีความผูกพันต่อองค์การ โดยเฉพาะข้าราชการรุ่นใหม่ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การในอนาคต การส่งเสริมให้ข้าราชการรุ่นใหม่เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และพร้อมพัฒนาตนเองเพื่อสนับสนุนภารกิจขององค์การ จึงเป็นประเด็นสำคัญที่องค์การควรให้ความสนใจ

อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทการทำงาน ค่านิยมของบุคลากร และความคาดหวังของข้าราชการรุ่นใหม่ที่แตกต่างจากบุคลากรรุ่นก่อน โดยข้าราชการรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ การพัฒนาความรู้และทักษะ คุณภาพชีวิตในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้อาจส่งผลต่อระดับความผูกพันองค์การ หากองค์การไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม อาจส่งผลต่อความทุ่มเท ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และความต้องการคงอยู่กับองค์การ

ความผูกพันองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากร เนื่องจากช่วยสร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ ทำให้บุคลากรยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถและความพยายามในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีความต้องการรักษาสถานภาพการเป็นสมาชิกขององค์การอย่างต่อเนื่อง Meyer และ Allen ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันองค์การ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ซึ่งสะท้อนถึงความรู้สึก ความต้องการ และความรับผิดชอบของบุคลากรที่มีต่อองค์การ

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ : กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์การ ปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแนวทางและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความผูกพันองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล และสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวิธีการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ รายงานการประชุม รายงานการวิจัย คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ และเอกสารทางราชการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการความผูกพันองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด

2. การวิจัยสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยได้ลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างด้วย ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structure interview or Formal interview)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ข้าราชการรุ่นใหม่ ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ที่ปฏิบัติงานในสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด พิจารณาจากคุณสมบัติการรับราชการตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป

2. กลุ่มตัวอย่าง เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2569, หน้า 33 - 34) (Purposive Sampling) เลือกเฉพาะข้าราชการธุรการรุ่นใหม่ ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ที่ปฏิบัติงานในสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งมีอายุระหว่าง 23 - 35 ปี โดยเป็นผู้ที่เกิดระหว่าง 2 กลุ่มเจเนอเรชัน ได้แก่ กลุ่ม Generation Y (เฉพาะผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2534 – 2539) และกลุ่ม Generation Z (เฉพาะผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2540 – 2546) โดยผ่านการสัมภาษณ์ จำนวน 8 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (structured interview or formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถาม และข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2569, หน้า 38) และการสัมภาษณ์จะเป็นการสัมภาษณ์รายบุคคล ก่อนที่จะมีการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดวันนัดหมายที่จะเข้าสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยได้แจ้งให้ทราบเป็นการล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์จะใช้วิธีการจดบันทึกและการบันทึกเสียง โดยก่อนจะเริ่มการสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ (1) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (2) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (3) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน (4) การพัฒนาความรู้และทักษะ (5) การกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน และ (6) สวัสดิการและผลประโยชน์

ซึ่งทุกปัจจัยล้วนมีส่วนส่งเสริมให้ข้าราชการรุ่นใหม่เกิดความผูกพันต่อองค์การ ทั้งในด้านความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ดังนี้

1. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น ให้คำปรึกษา รับฟังปัญหา ให้ความไว้วางใจ และปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเป็นธรรม ส่งผลให้ข้าราชการรุ่นใหม่เกิดความรู้สึกมีคุณค่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเกิดความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น

2. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การทำงานร่วมกันด้วยความร่วมมือ การช่วยเหลือเกื้อกูล การแลกเปลี่ยนความรู้ และการมีบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งผลให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม ลดความตึงเครียดจากการปฏิบัติงาน และสร้างความผูกพันต่อองค์การ

3. ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น การวางแผน การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหาในการทำงาน ทำให้ข้าราชการรุ่นใหม่รู้สึกว่าตนเองมีบทบาทและได้รับการยอมรับ ส่งผลให้เกิดความรับผิดชอบและความผูกพันต่อองค์การเพิ่มขึ้น

4. ด้านการพัฒนาความรู้และทักษะ การได้รับโอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรมีความมั่นใจในการทำงานและมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์การในระยะยาว

5. ด้านการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน การมอบหมายงานที่เหมาะสม การให้อิสระในการตัดสินใจภายใต้ขอบเขตของหน้าที่ และการมอบหมายความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากร ช่วยให้ข้าราชการรุ่นใหม่เกิดความภาคภูมิใจในงาน รู้สึกได้รับความไว้วางใจ และเกิดความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น

6. ด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ความมั่นคงในการรับราชการ สวัสดิการของข้าราชการ และค่าตอบแทนพิเศษของสำนักงานอัยการสูงสุด เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิต สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลให้ข้าราชการรุ่นใหม่ต้องการปฏิบัติงานกับองค์การในระยะยาว

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสะท้อนให้เห็นว่า ข้าราชการรุ่นใหม่มีความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ด้าน ได้แก่

1. ความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ ข้าราการรุ่นใหม่เกิดความผูกพันต่อองค์การเมื่อได้รับการยอมรับในคุณค่าและศักยภาพของตนเอง ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา มีโอกาสแสดงความคิดเห็น และเห็นว่างานที่ตนปฏิบัติมีความสำคัญต่อองค์การ ส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

2. ความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ความมั่นคงในการรับราชการ สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และค่าตอบแทนพิเศษของสำนักงานอัยการสูงสุด เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ข้าราชการรุ่นใหม่ตัดสินใจปฏิบัติงานกับองค์การต่อไป เนื่องจากตระหนักถึงคุณค่าของสิทธิประโยชน์และความมั่นคงที่ได้รับ

3. ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน ข้าราชการรุ่นใหม่มีความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบและความต้องการตอบแทนองค์การ เมื่อได้รับการสนับสนุน การพัฒนา และการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมจากองค์การ จึงเกิดความตั้งใจที่จะอุทิศตนและปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์การ

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด มีดังนี้

1. การกระจายภาระงานไม่สมดุล ทำให้บุคลากรบางส่วนมีภาระงานมากกว่าผู้อื่น ส่งผลให้เกิดความเหนื่อยล้าและความกดดันในการปฏิบัติงาน

2. ภาระงานมีปริมาณมากและมีงานเร่งด่วน รวมถึงได้รับมอบหมายงานนอกเหนือจากหน้าที่รับผิดชอบ ส่งผลให้บุคลากรขาดความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว

3. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการยังไม่สะท้อนผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง ทำให้บุคลากรบางส่วนรู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรมและขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

4. ความก้าวหน้าในสายอาชีพยังไม่ชัดเจน ส่งผลให้ข้าราชการรุ่นใหม่บางส่วนไม่เห็นแนวทางการเติบโตในสายงานและขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง

5. โอกาสในการพัฒนาความรู้และการได้รับการยอมรับในผลงานยังไม่ทั่วถึง ทำให้บุคลากรบางส่วนรู้สึกว่าตนเองไม่ได้รับการส่งเสริมหรือเห็นคุณค่าอย่างเต็มที่

6. กระบวนการทำงานมีหลายขั้นตอนและขาดความยืดหยุ่น ส่งผลให้การปฏิบัติงานล่าช้าและลดประสิทธิภาพในการทำงาน

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการศึกษาพบว่า แนวทางและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด มีดังนี้

1. กระจายภาระงานให้เหมาะสมและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงปริมาณงาน ความรับผิดชอบ และศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน

2. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้มีความโปร่งใสและเป็นธรรม เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานที่แท้จริงและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร

3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน

4. สนับสนุนการพัฒนาความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง ผ่านการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน

5. ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง เอื้อต่อการสื่อสาร การให้คำปรึกษา และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

6. รักษาและพัฒนาระบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ขององค์การ เพื่อสร้างแรงจูงใจ ความมั่นคงในการทำงาน และการคงอยู่กับองค์การในระยะยาว

7. นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน ลดภาระงาน และเพิ่มความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

อภิปรายผล

การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ : กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด สามารถนำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด

1. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชาที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น ให้คำปรึกษา รับฟังปัญหา ให้ความไว้วางใจ และปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเป็นธรรม ส่งผลให้ข้าราชการรุ่นใหม่เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ได้รับการยอมรับ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเกิดความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers และ Porter (1977, อ้างถึงใน ลลิตา จันทร์งาม, 2559, หน้า 19) ที่อธิบายว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน โดยเฉพาะความไว้วางใจต่อองค์การ การที่องค์การเห็นความสำคัญของบุคลากร และการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งส่งผลต่อทัศนคติและความรู้สึกผูกพันของบุคลากร นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การของ Meyer และ Allen (1996, อ้างถึงใน วรินทร วรรธนอารีย์, 2562, หน้า 10-11) ในด้านความผูกพันทางจิตใจ (Affective Commitment) ที่อธิบายว่า การที่บุคลากรได้รับการยอมรับ ได้รับความไว้วางใจ และรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกผูกพันและมีความต้องการที่จะคงอยู่กับองค์การต่อไป อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Office of Knowledge Management and Development (2016, อ้างถึงใน ธนกฤต สังข์เฉย และคณะ, 2564, หน้า 53-54) ที่กล่าวว่า บุคลากรกลุ่ม Generation Y ให้ความสำคัญกับการได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน รวมถึงต้องการความยืดหยุ่นและสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและให้ความสำคัญกับบุคลากร เป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างความผูกพันของข้าราชการรุ่นใหม่ นอกจากนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ เรวดี ทองรักษ์ (2566) และ นิภาพร อุ่นบันเทิง (2562) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ภายในองค์การและการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงาน เนื่องจากการได้รับคำปรึกษา การสนับสนุน และการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากร ช่วยสร้างความพึงพอใจ แรงจูงใจ และทัศนคติที่ดีต่อองค์การ ทั้งนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2569) ที่กล่าวว่า “...ผู้บังคับบัญชามีการเปิดโอกาสให้เสนอความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และให้ความไว้วางใจในการทำงาน ทำให้รู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญและได้รับการยอมรับจากหน่วยงาน...”

2. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

การทำงานร่วมกันด้วยความร่วมมือ การช่วยเหลือเกื้อกูล การแลกเปลี่ยนความรู้ และการมีบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งผลให้ข้าราชการรุ่นใหม่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม ลดความตึงเครียดจากการปฏิบัติงาน และเกิดความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากข้าราชการรุ่นใหม่ซึ่งเป็นกลุ่ม Generation Y และ Generation Z ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดย Generation Y มีลักษณะที่ให้ความสำคัญกับการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร รวมถึงการทำงานที่มีความร่วมมือและ

สามารถสร้างสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน ขณะที่ Generation Z เป็นกลุ่มที่ยอมรับความแตกต่าง มีความคิดเปิดกว้าง และให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกับผู้อื่นในสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (พลอยลลินน์ จันทร์มี, 2565, หน้า 10-12) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers และ Porter (1977, อ้างถึงใน ลลิตา จันทร์งาม, 2559, หน้า 19) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ลักษณะงานและประสบการณ์ในการทำงาน โดยเฉพาะโอกาสในการมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความไว้วางใจภายในองค์การ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดทัศนคติที่ดีและมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ นอกจากนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาพร อุ่นบันเทิง (2562) ที่พบว่า สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงาน เนื่องจากความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์การช่วยสร้างความร่วมมือ ความพึงพอใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 (2569) ที่กล่าวว่า “...การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี คอยช่วยเหลือและให้คำปรึกษาในการทำงาน ทำให้รู้สึกว่าการทำงานไม่ได้เป็นภาระเพียงคนเดียว และสามารถทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้...” ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนกัน ทำให้ข้าราชการรุ่นใหม่เกิดความสุขในการปฏิบัติงานและมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น

3. ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น การวางแผน การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ข้าราชการรุ่นใหม่รู้สึกว่าตนเองมีบทบาท ได้รับการยอมรับ และเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้เกิดความรับผิดชอบ ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers และ Porter (1977, อ้างถึงใน ลลิตา จันทร์งาม, 2559, หน้า 19) ที่อธิบายว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ลักษณะโครงสร้างองค์การ โดยเฉพาะการกระจายอำนาจและระดับของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์การและเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์การ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การของ Meyer และ Allen (1996, อ้างถึงใน วรินทร วรรธนอารีย์, 2562, หน้า 10-11) ในด้านความผูกพันทางจิตใจ (Affective Commitment) ที่อธิบายว่า การที่บุคลากรรู้สึกว่าตนเองได้รับการยอมรับ มีส่วนร่วม และมีความสำคัญต่อองค์การ จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและต้องการคงอยู่กับองค์การต่อไป อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นพรัตน์ ปันธิ (2561) ที่พบว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดทัศนคติที่ดีและมีความผูกพันต่อองค์การ ทั้งนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 (2569) ที่กล่าวว่า “...การได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนวทางในการทำงาน ทำให้รู้สึกว่าความคิดเห็นของตนเองได้รับการรับฟัง และรู้สึกว่าตนเองมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนงานของหน่วยงาน...” ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานช่วยสร้างความรู้สึกมีคุณค่าและส่งเสริมความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่มากขึ้น

4. ด้านการพัฒนาความรู้และทักษะ

การได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะผ่านการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และการแลกเปลี่ยนความรู้กับบุคลากรภายในองค์การ ส่งผลให้ข้าราชการรุ่นใหม่มีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเอง และรู้สึกว่าองค์การให้ความสำคัญต่อการเติบโตของบุคลากร

ซึ่งส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers และ Porter (1977, อ้างถึงใน ลลิตา จันทร์งาม, 2559, หน้า 19) ที่อธิบายว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ลักษณะงานและประสบการณ์ในการทำงาน โดยเฉพาะโอกาสในการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงาน และการที่องค์การให้ความสำคัญกับบุคลากร ซึ่งช่วยสร้างทัศนคติที่ดีและความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ นอกจากนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ บุญยัง (2564) ที่พบว่า แนวทางในการสร้างความผูกพันองค์การของพนักงานราชการ ได้แก่ การฝึกอบรมพัฒนาทักษะด้านการทำงาน และการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และเกิดความผูกพันต่อองค์การมากยิ่งขึ้น โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 (2569) ได้ให้ข้อมูลว่า “...การที่หน่วยงานมีการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรมหรือพัฒนาความรู้ ทำให้รู้สึกว่าองค์การให้ความสำคัญกับการพัฒนาของบุคลากร และช่วยให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาปรับใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ...” ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การสนับสนุนด้านการพัฒนาความรู้และทักษะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความรู้สึกมีคุณค่า ความก้าวหน้า และความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่

5. ด้านการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน

การมอบหมายงานที่เหมาะสม การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจภายใต้ขอบเขตหน้าที่และการได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการรับผิดชอบงาน ส่งผลให้ข้าราชการรุ่นใหม่เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และเกิดความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers และ Porter (1977, อ้างถึงใน ลลิตา จันทร์งาม, 2559, หน้า 19) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ลักษณะโครงสร้างองค์การ โดยเฉพาะการกระจายอำนาจและระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งช่วยให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีบทบาทสำคัญและได้รับความไว้วางใจจากองค์การ นอกจากนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นพรัตน์ ปันธิ (2561) ที่พบว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดทัศนคติที่ดีและความผูกพันต่อองค์การ โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 (2569) ได้ให้ข้อมูลว่า “...การได้รับมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น และได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา ทำให้รู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อหน่วยงาน และมีความตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย...” ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การกระจายอำนาจและการให้อิสระในการปฏิบัติงานช่วยสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร และส่งเสริมความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่

6. ด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์

สวัสดิการ ความมั่นคงในการรับราชการ สิทธิประโยชน์ และค่าตอบแทนที่บุคลากรได้รับ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิต และส่งผลต่อการตัดสินใจคงอยู่กับองค์การในระยะยาว โดยเฉพาะข้าราชการรุ่นใหม่ แม้จะให้ความสำคัญกับความก้าวหน้า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน รวมถึงโอกาสในการพัฒนาตนเอง แต่ความมั่นคงและสิทธิประโยชน์ที่ได้รับจากองค์การยังเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยสร้างความเชื่อมั่นต่อการทำงานในระบบราชการ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การของ Meyer และ Allen (1996, อ้างถึงใน วรินทร วรรธนอารีย์, 2562, หน้า 10-11) ในด้านความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) ที่อธิบายว่า บุคลากรจะเกิดความผูกพันจากการรับรู้ถึงผลประโยชน์ ความมั่นคง และสิ่งที่ได้รับจากองค์การ ซึ่งทำให้เห็นถึงคุณค่าของการคงอยู่กับองค์การต่อไป นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers

และ Porter (1977, อ้างถึงใน ลลิตา จันทร์งาม, 2559, หน้า 19) ที่กล่าวว่า ประสบการณ์ในการทำงานและการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อทัศนคติและความผูกพันต่อองค์การ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ บุญยัง (2564) และ มัทนา เอกพงษ์ (2567) ที่พบว่า ความมั่นคงในอาชีพ สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ เนื่องจากช่วยสร้างคุณภาพชีวิตและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 (2569) ที่กล่าวว่า “...ความมั่นคงของการรับราชการและสวัสดิการต่าง ๆ เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้รู้สึกว่าการทำงานอยู่ในองค์การนี้มีความมั่นคง และเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ต้องการทำงานต่อไป...” ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เป็นปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนความมั่นคงและส่งเสริมให้ข้าราชการรุ่นใหม่เกิดความผูกพันต่อองค์การในระยะยาว

ผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นว่า ข้าราชการรุ่นใหม่มีความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ

การที่ข้าราชการรุ่นใหม่เกิดความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ เกิดจากการได้รับการยอมรับในคุณค่าและศักยภาพของตนเอง ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา มีโอกาสแสดงความคิดเห็น และตระหนักว่างานที่ตนปฏิบัติมีความสำคัญต่อองค์การ ส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์การต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การของ Meyer และ Allen (1996, อ้างถึงใน วรินทร วรรธนอารีย์, 2562, หน้า 10-11) ในด้านความผูกพันทางจิตใจ (Affective Commitment) ที่อธิบายว่า ความผูกพันทางจิตใจเกิดจากความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์ของบุคลากรต่อองค์การ โดยบุคลากรจะรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และมีความต้องการที่จะคงอยู่กับองค์การด้วยความสมัครใจ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers และ Porter (1977, อ้างถึงใน ลลิตา จันทร์งาม, 2559, หน้า 19) ที่กล่าวว่า ประสบการณ์ในการทำงาน โดยเฉพาะการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับ และความไว้วางใจจากองค์การ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อทัศนคติและความผูกพันของบุคลากร อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาพร อุ่นบันเทิง (2562) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากร การได้รับการสนับสนุน และการได้รับการยอมรับจากองค์การ เป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างแรงจูงใจ ความพึงพอใจ และส่งเสริมความผูกพันในการทำงาน ทั้งนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2569) ที่กล่าวว่า "...ผู้บังคับบัญชามีการเปิดโอกาสให้เสนอความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และให้ความไว้วางใจในการทำงาน ทำให้รู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญและได้รับการยอมรับจากหน่วยงาน..." ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การได้รับการยอมรับ ความไว้วางใจ และการตระหนักถึงคุณค่าของงานที่ตนปฏิบัติ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้ข้าราชการรุ่นใหม่เกิดความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ ทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจ รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์การต่อไป

2. ด้านความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่

ความมั่นคงในการรับราชการ สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และค่าตอบแทนพิเศษของสำนักงานอัยการสูงสุด เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้ข้าราชการรุ่นใหม่เกิดความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ เนื่องจากบุคลากรตระหนักถึงคุณค่าของสิทธิประโยชน์และความมั่นคงที่ได้รับ จึงมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานและคงอยู่กับองค์การในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การของ Meyer และ Allen (1996, อ้างถึงใน วรินทร วรรธนอารีย์, 2562, หน้า 10-11) ในด้านความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) ที่อธิบายว่า

บุคลากรจะเกิดความผูกพันเมื่อรับรู้ถึงผลประโยชน์ ความมั่นคง และสิ่งที่อาจสูญเสียไปหากออกจากองค์การ จึงตัดสินใจคงอยู่กับองค์การต่อไป นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers และ Porter (1977, อ้างถึงใน ลลิตา จันทร์งาม, 2559, หน้า 19) ที่กล่าวว่า ประสบการณ์ในการทำงานและการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ บุญยัง (2564) และ มัทนา เอกพงษ์ (2567) ที่พบว่า ความมั่นคงในอาชีพ สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ เนื่องจากช่วยสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานและส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร ทั้งนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 (2569) ที่กล่าวว่า "...ความมั่นคงของการรับราชการและสวัสดิการต่าง ๆ เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้รู้สึกว่าการทำงานอยู่ในองค์การนี้มีความมั่นคงและเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ต้องการทำงานต่อไป..." ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ความมั่นคงในการรับราชการ สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และค่าตอบแทนพิเศษของสำนักงานอัยการสูงสุด เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่น ทำให้ข้าราชการรุ่นใหม่ตระหนักถึงคุณค่าของสิทธิประโยชน์ที่ได้รับ และส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่

3. ด้านความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน

ข้าราชการรุ่นใหม่เกิดความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานจากความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ และความต้องการตอบแทนองค์การ เมื่อได้รับการสนับสนุน การพัฒนาศักยภาพ และการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมจากองค์การ จึงเกิดความตั้งใจที่จะอุทิศตน ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และร่วมผลักดันให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การของ Meyer และ Allen (1996, อ้างถึงใน วรินทร วรรธนอารีย์, 2562, หน้า 10-11) ในด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ที่อธิบายว่า ความผูกพันด้านบรรทัดฐานเกิดจากความรู้สึกถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ และพันธะทางจริยธรรมที่บุคลากรมีต่อองค์การ ส่งผลให้บุคลากรมีความตั้งใจที่จะคงอยู่และปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers และ Porter (1977, อ้างถึงใน ลลิตา จันทร์งาม, 2559, หน้า 19) ที่กล่าวว่า การมีค่านิยมและเป้าหมายร่วมกับองค์การ รวมถึงประสบการณ์ที่ดีจากการทำงาน เป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์การ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ บุญยัง (2564) ที่พบว่า การที่องค์การให้การสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร และปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกผูกพัน มีความรับผิดชอบ และต้องการตอบแทนองค์การด้วยการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ทั้งนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 (2569) ที่กล่าวว่า "...การทำงานในหน่วยงานที่มีภารกิจสำคัญ ทำให้รู้สึกว่าตนเองต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ และตั้งใจทำงานให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน..." ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การได้รับการสนับสนุน การพัฒนาศักยภาพ และการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมจากองค์การ ส่งผลให้ข้าราชการรุ่นใหม่เกิดความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความต้องการตอบแทนองค์การ จึงมีความตั้งใจที่จะอุทิศตนและปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์การ

2. ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด ประกอบด้วย 6 ประเด็นหลัก ได้แก่

1. การกระจายภาระงานไม่สมดุล

พบว่า การมอบหมายงานภายในหน่วยงานยังมีความแตกต่างกัน โดยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ หรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มักได้รับมอบหมายงานสำคัญหรืองานที่มีความซับซ้อนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรบางส่วนมีภาระงานมากกว่าผู้อื่น เกิดความเหนื่อยล้า ความกดดัน และอาจรู้สึกว่าการบริหารจัดการงานขาดความเป็นธรรม ขณะเดียวกัน บุคลากรที่ไม่ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายอาจขาดโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers และ Porter (1977, อ้างถึงใน ลลิตา จันทร์งาม, 2559, หน้า 19) ที่กล่าวว่า ประสบการณ์ในการทำงานและลักษณะงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อทัศนคติและความผูกพันต่อองค์การ หากบุคลากรได้รับประสบการณ์ในการทำงานที่ไม่เหมาะสมหรือรู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรม อาจส่งผลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์การลดลง ทั้งนี้ สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2569) ที่ให้ข้อมูลว่า “...ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานประการหนึ่ง คือ การกระจายภาระงานยังไม่ค่อยสมดุลในบางช่วงหรือบางลักษณะงาน เนื่องจากผู้บังคับบัญชามักมอบหมายงานสำคัญหรืองานที่มีความซับซ้อนให้กับผู้ที่มีความรู้ความสามารถ หรือผู้ที่เคยปฏิบัติงานนั้นได้ดีอยู่แล้ว ส่งผลให้บุคลากรกลุ่มนี้ได้รับภาระงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง...”

2. ปริมาณงานมาก งานเร่งด่วน และการได้รับมอบหมายงานนอกเหนือหน้าที่

พบว่า ข้าราชการรุ่นใหม่บางส่วนต้องรับผิดชอบงานจำนวนมาก ประกอบกับมีงานเร่งด่วนและงานที่อยู่นอกเหนือขอบเขตหน้าที่ ส่งผลให้เกิดความกดดันในการปฏิบัติงาน และส่งผลกระทบต่อสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน (Work-Life Balance) ซึ่งอาจทำให้บุคลากรเกิดความเหนื่อยล้าและลดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะกลุ่มข้าราชการรุ่นใหม่ที่ให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ทั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Office of Knowledge Management and Development (2016, อ้างถึงใน ธนกฤต สังข์เฉย และคณะ, 2564, หน้า 53-54) ที่กล่าวว่า บุคลากร Generation Y ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นในการทำงานและสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน ซึ่งหากองค์การไม่สามารถตอบสนองความต้องการดังกล่าวได้ อาจส่งผลต่อแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์การ ทั้งนี้ สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 (2569) ที่ให้ข้อมูลว่า “...ภาระงานที่ค่อนข้างมากและมีความเร่งด่วน ทำให้บางช่วงต้องทำงานภายใต้แรงกดดันสูง ส่งผลต่อความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว...”

3. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการยังไม่สะท้อนผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง

พบว่า บุคลากรบางส่วนรู้สึกว่าระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการยังไม่สามารถสะท้อนถึงปริมาณงาน ความซับซ้อนของงาน และความรับผิดชอบที่แท้จริงของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้ผู้ที่รับผิดชอบงานจำนวนมากหรือมีภาระงานสำคัญเกิดความรู้สึกว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม และอาจส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers และ Porter (1977, อ้างถึงใน ลลิตา จันทร์งาม, 2559, หน้า 19) ที่กล่าวว่า การได้รับการสนับสนุนและการรับรู้ถึงความเป็นธรรมจากองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อทัศนคติของบุคลากรต่อองค์การ ทั้งนี้ สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2569) ที่ให้ข้อมูลว่า “...แม้ว่าบุคลากรบางคนจะรับผิดชอบงานที่มีความซับซ้อน มีปริมาณงานมากกว่า และต้องรับแรงกดดันสูงกว่า แต่ผลการประเมินหรือผลตอบแทนที่ได้รับกลับมีความแตกต่างจากผู้ที่มีภาระงานน้อยไม่มากนัก จึงอาจทำให้ผู้ที่ทุ่มเทและรับผิดชอบงานสำคัญรู้สึกว่าความพยายามของตนไม่ได้รับการสะท้อนอย่างเหมาะสม...”

4. ความก้าวหน้าในสายอาชีพยังไม่ชัดเจน

พบว่า ข้าราชการรุ่นใหม่บางส่วนมีความกังวลเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ เนื่องจากการเติบโตในสายงานราชการอาจใช้ระยะเวลานาน และยังไม่เห็นแนวทางการพัฒนาหรือโอกาสเติบโตที่ชัดเจน ส่งผลให้แรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและความผูกพันต่อองค์การลดลง ซึ่งสอดคล้องสอดคล้องกับงานวิจัยของโชติกานต์ ชูทรัพย์ (2566) ที่พบว่า โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการได้รับการสนับสนุนจากองค์การเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ เนื่องจากบุคลากรจะเกิดแรงจูงใจและความต้องการคงอยู่กับองค์การเมื่อเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเองและเติบโตในสายงาน และสอดคล้องคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 (2569) ที่ให้ข้อมูลว่า "...ข้าราชการรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย หากยังไม่เห็นเส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน หรือใช้ระยะเวลานานในการเลื่อนระดับ อาจส่งผลให้แรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรลดลง..."

5. โอกาสในการพัฒนาความรู้และการได้รับการยอมรับยังไม่ทั่วถึง

พบว่า บุคลากรบางส่วนรู้สึกว่าโอกาสในการได้รับการพัฒนา การได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย และการได้รับการยอมรับในผลงานยังไม่ทั่วถึง ส่งผลให้บุคลากรบางกลุ่มรู้สึกว่าศักยภาพของตนเองไม่ได้รับการส่งเสริมหรือใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ ซึ่งอาจส่งผลต่อความรู้สึกมีคุณค่าและความเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 (2569) ที่ให้ข้อมูลว่า "...ระบบงานและขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน งานเอกสารที่เป็น Routine ค่อนข้างมาก ทำให้คนรุ่นใหม่รู้สึกเหนื่อยล้าและรู้สึกว่าไม่ได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่..."

6. กระบวนการทำงานมีหลายขั้นตอนและขาดความยืดหยุ่น

พบว่า กระบวนการทำงานภายในองค์การยังมีขั้นตอนจำนวนมาก มีความซ้ำซ้อน และต้องดำเนินการตามลำดับขั้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดความคล่องตัว เกิดความล่าช้า และลดประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะข้าราชการรุ่นใหม่ที่มีความคุ้นเคยกับรูปแบบการทำงานที่รวดเร็วและใช้เทคโนโลยีสนับสนุน ซึ่งอาจส่งผลต่อความรู้สึกต่อระบบการทำงานและความผูกพันต่อองค์การ ทั้งนี้ สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 (2569) ที่ให้ข้อมูลว่า "...กระบวนการทำงานมีความเป็นลำดับขั้นที่มากเกินไป ขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อน ขาดความยืดหยุ่น..." และสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 (2569) ที่ให้ข้อมูลว่า "...การยึดขั้นตอนและกฎระเบียบที่ซับซ้อน (Red Tape) การทำงานที่ยึดติดกับพิธีการมากเกินไป ทำให้เกิดความล่าช้าและลดทอนประสิทธิภาพ..."

3. แนวทางและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด

ผลการศึกษาพบว่า แนวทางและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด มีดังนี้

1. การกระจายภาระงานให้เหมาะสมและเป็นธรรม

ควรมีการปรับปรุงระบบการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ความรับผิดชอบ และศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน เพื่อให้เกิดความสมดุลในการปฏิบัติงาน ลดความเหนื่อยล้า และลดความรู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรม ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกว่าองค์การให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers และ Porter (1977, อ้างถึงใน ลลิตา จันทร์งาม, 2559, หน้า 19)

ที่กล่าวว่า ลักษณะงานและประสบการณ์ในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ โดยเฉพาะการได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมและการได้รับการสนับสนุนจากองค์การ ซึ่งช่วยสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และสอดคล้องกับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2569) ที่กล่าวว่า "...ควรมีการกระจายงานให้เหมาะสมมากขึ้น ไม่ควรให้บุคลากรบางกลุ่มรับผิดชอบงานจำนวนมากอยู่เพียงกลุ่มเดียว เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง..."

2. การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้มีความโปร่งใสและเป็นธรรม

ควรปรับปรุงหลักเกณฑ์และกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้สามารถสะท้อนปริมาณงาน ความยากของงาน และผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจให้แก่บุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2569) ที่กล่าวว่า "...การประเมินผลควรสะท้อนภาระงานและความรับผิดชอบที่แท้จริง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าความพยายามได้รับการยอมรับ..."

3. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

ควรเปิดโอกาสให้ข้าราชการรุ่นใหม่สามารถแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ และการเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers และ Porter (1977) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ เนื่องจากทำให้บุคลากรรู้สึกถึงความสำคัญของตนเองต่อองค์การ และสอดคล้องกับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 (2569) ที่กล่าวว่า "...ควรเปิดโอกาสให้ข้าราชการรุ่นใหม่มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นมากขึ้น เพื่อให้รู้สึกว่าความคิดเห็นของตนเองได้รับการรับฟังและมีส่วนในการพัฒนาองค์การ..."

4. การสนับสนุนการพัฒนาความรู้ ทักษะ และเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรม พัฒนาทักษะ และมีแนวทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน เพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานและเพิ่มแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ บุญยัง (2564) ที่พบว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพเป็นแนวทางสำคัญในการสร้างความผูกพันต่อองค์การ ทั้งนี้ สอดคล้องกับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 (2569) ที่กล่าวว่า "...ควรมีการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้ชัดเจน เพื่อให้ข้าราชการรุ่นใหม่เห็นโอกาสในการเติบโตและมีเป้าหมายในการทำงาน..."

5. การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง ส่งเสริมการสื่อสาร การให้คำปรึกษา และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากร เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาพร อุ่นบันเทิง (2562) ที่พบว่า สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงาน เนื่องจากช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนกัน ลดความเครียด และเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 (2569) ที่กล่าวว่า "...การมีเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาที่สนับสนุนกัน ทำให้รู้สึกว่าการทำงานมีความสุขและอยากทำงานร่วมกับองค์การต่อไป..."

6. การรักษาและพัฒนาระบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ขององค์การ

ควรรักษาและพัฒนาระบบสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และความมั่นคงในการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของข้าราชการรุ่นใหม่ เพื่อสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมการคงอยู่กับองค์การในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับ

ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 (2569) ที่กล่าวว่า “...ความมั่นคงในการรับราชการและสวัสดิการต่าง ๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ต้องการทำงานกับองค์การต่อไป...”

7. การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน

ควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการลดขั้นตอนการทำงาน ลดภาระงานเอกสาร และเพิ่มความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้เวลาไปกับงานที่มีคุณค่าและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานมากขึ้น ทั้งนี้ สอดคล้องกับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 (2569) ที่กล่าวว่า “...ข้อจำกัดด้านระบบฐานข้อมูลและอุปกรณ์ที่ยังไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของคนรุ่นใหม่...”

ข้อเสนอแนะ

1. ควรปรับปรุงการบริหารจัดการภาระงานให้เหมาะสมกับบุคลากร เพื่อสร้างความสมดุลและความเป็นธรรมในการทำงาน

2. ควรพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการให้สะท้อนผลงาน ภาระงาน และความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม

3. ควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพและกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้ชัดเจน เพื่อสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการรุ่นใหม่

4. ควรพัฒนาระบบและกลไกการมีส่วนร่วมของข้าราชการรุ่นใหม่ให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม

5. ควรปรับปรุงระบบงาน ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเชิงปริมาณเพิ่มเติม เพื่อวัดระดับความผูกพันต่อองค์การและความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการรุ่นใหม่ในหน่วยงานอื่นของสำนักงานอัยการสูงสุด

3. ควรศึกษาติดตามผลการดำเนินงานด้านการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การในระยะยาว เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กรรณิการ์ บุญยัง. (2564). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานราชการ กรณีศึกษากองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง*. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก.

โชติกานต์ ชูทรัพย์. (2566*). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของลูกจ้างชั่วคราว : กรณีศึกษาสำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่* 2. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ธนกฤต สังข์เฉย, ชลธิชา พิทักษ์ธานินทร์, และภูมิพัฒน์ เปรมมณี. (2564). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการและพนักงานราชการ*. วารสารการบริหารท้องถิ่น, 14(2), 51–66.

นพรัตน์ ปันธิ. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมการศาสนา.* สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก.

นิภาพร อุ่นบันเทิง. (2562). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในการทำงานของบุคลากร : กรณีศึกษาศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน.* สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก.

พลอยลลินน์ จันทร์มี. (2565). *การสื่อสารภายในองค์กร และปัจจัยด้านความสุขในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรเอกชน.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

มัทนา เอกพงษ์. (2567). *ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร กองบริหารจัดการกรรมสิทธิ์ที่ราชพัสดุกรมธนารักษ์.* สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ลลิตา จันทร์งาม. (2559). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการและพนักงานราชการกรมป่าไม้.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วรินทร วรรธนอารีย์. (2562). *ปัจจัยคุณลักษณะงานและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการ.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วิโรจน์ ก่อสกุล. (2569). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาระเบียบวิธีทางรัฐประศาสนศาสตร์* กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

เรวดี ทองรักษ์. (2566). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร : กรณีศึกษากองวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์น้ำ กรมทรัพยากรน้ำ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.* สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สำนักงานอัยการสูงสุด. (2566). แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570). สำนักยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผน สำนักงานอัยการสูงสุด. ค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2569, จาก https://www3.ago.go.th/center/ps/

สำนักงานอัยการสูงสุด. (2566). ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรอัยการ ระยะ 15 ปี พ.ศ. 2566 – 2580. สำนักยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผน สำนักงานอัยการสูงสุด. ค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2569 จาก https://www3.ago.go.th/center/ps/

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1. (2569). *สัมภาษณ์ส่วนบุคคล.* มิถุนายน, 8.

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2. (2569). *สัมภาษณ์ส่วนบุคคล.* มิถุนายน, 8.

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4. (2569). *สัมภาษณ์ส่วนบุคคล.* มิถุนายน, 12.

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5. (2569). *สัมภาษณ์ส่วนบุคคล.* มิถุนายน, 13.

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6. (2569). *สัมภาษณ์ส่วนบุคคล.* มิถุนายน, 15.

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7. (2569). *สัมภาษณ์ส่วนบุคคล.* มิถุนายน, 20.

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8. (2569). *สัมภาษณ์ส่วนบุคคล.* มิถุนายน, 21.