

๒  
แผนเสริมสร้างความผาสุก  
และความผูกพันของบุคลากร

Land Development  
Department



กรมพัฒนาที่ดิน  
ปีงบประมาณ 2565 -2569

## คำนำ

การจัดทำแผนเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ ตามแนวทาง HR Scorecard มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA ๔.๐) หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร

การดำเนินการจัดทำแผนครั้งนี้ ได้มีการสำรวจหาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน แยกตามประเภท อายุ ตำแหน่ง สถานที่ตั้งของหน่วยงาน โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามออนไลน์ จำนวน ๑๓๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๙๒ ของบุคลากรทั้งหมด นำมาวิเคราะห์บททวนตามแนวคิดทฤษฎี และกำหนดเป็นแผนเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน

โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนฉบับนี้ จะเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น และตั้งใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงเป็นการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ ทำให้เกิดความผูกพันในองค์กร ผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ นำไปสู่ ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

กองการเจ้าหน้าที่ กรมพัฒนาที่ดิน

## สารบัญ

หน้า

คำนำ

สารบัญ

สารบัญภาพ

สารบัญตาราง

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ก

บทที่ ๑

บทนำ

๑

๑. หลักการและเหตุผล
๒. วัตถุประสงค์
๓. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ
๔. กระบวนการดำเนินการ
๕. กลุ่มเป้าหมาย
๖. ข้อมูลบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน

บทที่ ๒

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

๓

๑. แนวคิดหลักของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ : PMQA ๔.๐ หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร
๒. แนวทางการดำเนินการสร้างบรรยากาศการทำงานความพึงพอใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร
๓. ทฤษฎีการจูงใจและชำระรักษาของ Herzberg
๔. ทฤษฎีความต้องการของ Maslow
๕. ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ของ Porter และ Smith
๖. ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของ Steer
๗. ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ของ Porter and Steers
๘. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการผูกพันต่อองค์กรของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์
๙. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการผูกพันต่อองค์กร ของ Buchanan
๑๐. การแบ่งกลุ่มคน (Generational)

## สารบัญ (ต่อ)

|         |   | หน้า |
|---------|---|------|
| บทที่ ๓ | กระบวนการจัดทำแผนเสริมสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร<br>กรมพัฒนาที่ดิน                             | ๑๑   |
| บทที่ ๔ | ผลการสำรวจและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนเสริมสร้างความผาสุก<br>และความผูกพันของบุคลากร กรมพัฒนาที่ดิน | ๑๕   |
| บทที่ ๕ | แผนเสริมสร้างความผาสุกและความผูกพันองค์กร   | ๓๕   |

## สารบัญภาพ

| ภาพที่ |   | หน้า |
|--------|---|------|
| ๑      | แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม  | ๑๒   |
| ๒      | แสดงข้อมูล เพศ  | ๑๗   |
| ๓      | แสดงข้อมูล อายุ แยกตาม Generation   | ๑๗   |
| ๔      | แสดงข้อมูล วุฒิการศึกษา   | ๑๘   |
| ๕      | แสดงข้อมูล สถานภาพการทำงาน  | ๑๘   |
| ๖      | แสดงข้อมูล ระดับของข้าราชการ  | ๑๙   |
| ๗      | แสดงข้อมูล หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน  | ๑๙   |
| ๘      | แสดงข้อมูล ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกรมพัฒนาที่ดิน  | ๒๐   |
| ๙      | แสดงข้อมูล หน้าที่ความรับผิดชอบ   | ๒๐   |
| ๑๐     | กราฟแมงมุมแสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยความผูกพันของบุคลากร<br>กรมพัฒนาที่ดินรายด้าน (ภาพรวมองค์กร) | ๒๔   |

## สารบัญตาราง

| ตารางที่ |  | หน้าที่ |
|----------|--|---------|
| ๑        | แสดงข้อมูลทั่วไปจำแนกตามลักษณะทางประชากรและการทำงาน  | ๑๕      |
| ๒        | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน<br>ต่อความผูกพันทั้ง ๑๒ ด้าน                           | ๒๑      |
| ๓        | ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อปัจจัยความผูกพันองค์กร<br>รายด้านแยกตามประเภทบุคลากร                              | ๒๔      |
| ๔        | ลำดับสูงสุด – ต่ำสุด ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน<br>ต่อปัจจัยความผูกพันองค์กรแยกตามประเภทบุคลากร             | ๒๕      |
| ๕        | ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อปัจจัยความผูกพันองค์กร<br>รายด้านแยกตามประเภทอายุ                                 | ๒๕      |
| ๖        | ลำดับสูงสุด – ต่ำสุด ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน<br>ต่อปัจจัยความผูกพันองค์กรแยกตามประเภทอายุ                | ๒๖      |
| ๗        | ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อปัจจัยความผูกพันองค์กร<br>รายด้านแยกตามประเภทตำแหน่ง                              | ๒๗      |
| ๘        | ลำดับสูงสุด – ต่ำสุด ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน<br>ต่อปัจจัยความผูกพันองค์กรแยกตามประเภทตำแหน่ง             | ๒๗      |
| ๙        | ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อปัจจัยความผูกพันองค์กร<br>รายด้านแยกตามประเภทสถานที่ตั้งหน่วยงาน                  | ๒๘      |
| ๑๐       | ลำดับสูงสุด – ต่ำสุด ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน<br>ต่อปัจจัยความผูกพันองค์กรแยกตามประเภทสถานที่ตั้งหน่วยงาน | ๒๘      |
| ๑๑       | ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน   | ๒๙      |
| ๑๒       | ระดับความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินแยกตามประเภทบุคลากร   | ๓๐      |
| ๑๓       | ระดับความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน แยกตามประเภทอายุ   | ๓๐      |
| ๑๔       | ระดับความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน แยกตามประเภทตำแหน่ง  | ๓๑      |
| ๑๕       | ระดับความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน แยกตามประเภท<br>สถานที่ตั้งของหน่วยงาน   | ๓๑      |
| ๑๖       | แผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน<br>งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙  | ๓๗      |

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐนำเครื่องมือการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA ๔.๐) ไปวิเคราะห์องค์กรด้วยตนเอง เพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงองค์กร และนำไปสู่การยกระดับองค์กร ให้เป็นระบบราชการ ๔.๐ กองการเจ้าหน้าที่ในฐานะผู้รับผิดชอบ หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร โดยข้อ ๕.๓ กำหนดให้มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นมืออาชีพ การสร้างความผูกพัน ค้นหาปัจจัยความผูกพันขององค์กร และสร้างความ เป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร นั้น

กองการเจ้าหน้าที่ได้ดำเนินการจัดทำการศึกษาวิจัยความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน จากผู้ตอบ แบบสอบถามทั้งหมด ๑๓๑๐ คน เป็นบุคลากรในส่วนกลาง ร้อยละ ๓๔ และส่วนภูมิภาค ร้อยละ ๖๖ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ ๔๒.๙๒ ของบุคลากรทั้งหมดของกรมพัฒนาที่ดิน พบว่า บุคลากรกรมพัฒนาที่ดินมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ทั้ง ๓ ด้าน อยู่ในระดับ มาก ค่าเฉลี่ย ๔.๑๕ โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ที่ด้านด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม อย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ค่าเฉลี่ย ๔.๒๖ รองลงมาคือ ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็น สมาชิกภาพขององค์กร ค่าเฉลี่ย ๔.๒๔ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ค่าเฉลี่ย ๓.๙๗ โดยได้วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินแยกตามประเภท อายุ ตำแหน่ง สถานที่ตั้งหน่วยงาน

และได้นำผลการศึกษาดังกล่าวมาจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร กรมพัฒนาที่ดิน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ ซึ่งประกอบไปด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ ๒ ประเด็นหลัก คือ

### ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

มีเป้าประสงค์ ดังนี้

- ๑.๑ บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสาร อย่างครอบคลุมทั่วถึง
- ๑.๒ บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- ๑.๓ บุคลากรมีสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และเครื่องมือที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน บุคลากร มีคุณภาพชีวิตที่ดี ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีขวัญและกำลังใจที่ดี

### ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

มีเป้าประสงค์ ดังนี้

- ๒.๑ การพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน
- ๒.๒ สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- ๒.๓ การเสริมสร้างทัศนคติด้านความเสมอภาคหญิงชายในการทำงาน

## บทที่ ๑ บทนำ

### ๑. หลักการและเหตุผล

ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA ๔.๐) หมวดที่ ๕ การมุ่งเน้นบุคลากรให้ส่วนราชการมีนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีก่อเกิดความร่วมมือ มีระบบการพัฒนาบุคลากรทันสมัย พัฒนาบุคลากรในส่วนราชการให้ก้าวทันเทคโนโลยีมีทักษะในการแก้ปัญหา สร้างความรู้รอบรู้ และมีจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรม มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

กรมพัฒนาที่ดิน จึงได้ดำเนินการจัดทำแบบสำรวจเพื่อศึกษาหาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน และนำข้อมูลจากผลสำรวจดังกล่าวมาใช้ประกอบการดำเนินการจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Management Quality Award : PMQA ๔.๐) หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และตามแนวทาง HR Scorecard มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน กรมพัฒนาที่ดินตั้งเป้าหมายให้แผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดียิ่งขึ้น

### ๒. วัตถุประสงค์

- ๒.๑ เพื่อทราบปัจจัยความความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน
- ๒.๒ เพื่อให้ได้แผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙
- ๒.๓ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเกิดความผูกพันต่อองค์กร

### ๓. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ๓.๑ ทราบปัจจัยความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน
- ๓.๒ กรมพัฒนาที่ดินมีแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙
- ๓.๓ บุคลากรกรมพัฒนาที่ดินมีความรักความผูกพันต่อองค์กร

### ๔. กระบวนการดำเนินการ

- ๔.๑ ศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน
- ๔.๒ ดำเนินการสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน



๔.๓ วิเคราะห์และกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน โดยการจัดทำแบบสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน นำผลที่ได้มาจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร กรมพัฒนาที่ดิน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ โดยกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแผนงาน/โครงการที่เป็นไปได้ในการดำเนินการ

๔.๔ จัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙

๔.๕ นำเสนอแผน และนโยบายเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรให้ผู้บริหารพิจารณาลงนามเพื่อสื่อสารให้หน่วยงานต่อไป

๔.๖ ดำเนินการตามแผนและติดตามผลให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

๔.๗ สรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และเสนอให้ผู้บริหารรับทราบต่อไป

## ๕. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายในการสำรวจ คือ บุคลากรทั้งหมดของกรมพัฒนาที่ดินทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวนทั้งสิ้น ๓๐๕๒ คน (ข้อมูล ณ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๔) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย กำหนดสัดส่วนร้อยละ ๔๐ ของกลุ่มเป้าหมาย

## ๖. ข้อมูลบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน

กรมพัฒนาที่ดินมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานกระจายอยู่ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวนทั้งสิ้น ๓,๐๕๒ คน โดยแบ่งออกเป็น

๑) ข้าราชการ จำนวน ๑,๓๙๒ คน (ร้อยละ ๔๕.๖๐) ปฏิบัติงานอยู่ในส่วนกลาง จำนวน ๔๔๖ คน (ร้อยละ ๓๒.๐๔) และส่วนภูมิภาค จำนวน ๙๔๖ คน (ร้อยละ ๖๗.๙๕) แบ่งออกเป็น ประเภทสายงานหลัก จำนวน ๑,๐๙๓ คน (ร้อยละ ๗๘.๕๒) ประเภทสายงานสนับสนุน จำนวน ๒๙๙ คน (ร้อยละ ๒๑.๔๗) โดยมีตำแหน่งมากที่สุด ๓ ลำดับแรก คือ นักวิชาการเกษตร จำนวน ๕๙๖ คน (ร้อยละ ๔๒.๘๑) รองลงมาคือ เจ้าพนักงานการเกษตร จำนวน ๑๗๘ คน (ร้อยละ ๑๒.๗๘) และเจ้าพนักงานธุรการ จำนวน ๑๔๕ คน (ร้อยละ ๑๐.๔๑) อายุเฉลี่ย ๔๓ ปี อายุงานเฉลี่ย ๑๔ ปี ในอีก ๑๐ ปีข้างหน้า (๒๕๖๕ – ๒๕๗๕) กรมพัฒนาที่ดิน จะมีข้าราชการเกษียณอายุ จำนวน ๓๗๑ คน (ร้อยละ ๒๖.๖๕) ตำแหน่งที่เกษียณอายุราชการมากที่สุด ๓ ลำดับแรก คือ นักวิชาการเกษตร เจ้าพนักงานการเกษตร และเจ้าพนักงานธุรการ

๒) ลูกจ้างประจำ มีจำนวน ๓๔๑ คน (ร้อยละ ๑๑.๑๖) ปฏิบัติงานอยู่ในส่วนกลาง จำนวน ๕๑ คน (ร้อยละ ๑๔.๙๕) และส่วนภูมิภาค จำนวน ๒๙๐ คน (ร้อยละ ๗๑.๖๐) อายุเฉลี่ย ๕๕ ปี อายุงานเฉลี่ย ๒๘ ปี ในอีก ๑๐ ปีข้างหน้า (๒๕๖๕– ๒๕๗๕) จะมีลูกจ้างประจำเกษียณอายุราชการ จำนวน ๓๑๔ คน (ร้อยละ ๙๒.๐๘)

๓) พนักงานราชการ มีจำนวน ๑,๓๒๑ คน (ร้อยละ ๔๓.๒๕) ปฏิบัติงานอยู่ในส่วนกลาง จำนวน ๓๒๕ คน (ร้อยละ ๒๕.๖๘) และส่วนภูมิภาค จำนวน ๙๙๖ คน (ร้อยละ ๗๔.๓๑) อายุเฉลี่ย ๔๐ ปี อายุงานเฉลี่ย ๙ ปี ในอีก ๑๐ ปีข้างหน้า (๒๕๖๕– ๒๕๗๕) จะมีพนักงานราชการเกษียณอายุ จำนวน ๒๑๘ คน (ร้อยละ ๑๗.๘๗)

## บทที่ ๒ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### ๑. แนวคิดหลักของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ : PMQA ๔.๐ หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร

แนวคิดหลักของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA ๔.๐) คือ ต้องการเห็นส่วนราชการเปลี่ยนแปลงเพื่อสอดรับสู่การเป็นประเทศไทย ๔.๐ ในอนาคต โดยระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชนเป็นหลัก (Better Governance, Happier Citizens) หมายความว่า ระบบราชการไทยจะต้องปฏิรูปขนานใหญ่ เพื่อให้สามารถเป็นที่ไว้วางใจ และเป็นที่ยอมรับของประชาชนได้อย่างแท้จริง กล่าวคือภาครัฐจะต้องยกระดับประสิทธิภาพภาครัฐสู่สังคมดิจิทัล ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นภาครัฐจึงต้องมุ่งเน้นความคล่องตัวเพื่อขับเคลื่อนภารกิจพิเศษ (Agenada-based) และนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาพลิกโฉมหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ ๔.๐ (Government ๔.๐ หรือ Gov. ๔.๐) อันเป็นฟันเฟืองและเสาหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนนโยบาย ของรัฐบาล ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องกับทิศทางในการบริหารงานของประเทศให้ก้าวสู่ การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งจะส่งผลให้กลไกการพัฒนาาระบบราชการมีการปรับตัวต่อความท้าทายใหม่ ๆ อีกทั้งเป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับนานาประเทศ และยังเป็นการยกระดับสมรรถนะของหน่วยงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA ๔.๐) มีกรอบการดำเนินงานทั้งหมด ๗ หมวด คือ

- หมวด ๑ การนำองค์กร
- หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ
- หมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ

เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA ๔.๐) หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากรให้ส่วนราชการมีนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีก่อเกิดความร่วมมือ มีระบบการพัฒนาบุคลากรทันสมัย พัฒนาบุคลากรในส่วนราชการให้ก้าวหน้าเทคโนโลยีมีทักษะในการแก้ปัญหา สร้างความรู้ และจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรม มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร ประกอบด้วยเกณฑ์ ๔ ข้อ ดังนี้

- ๕.๑ ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ
- ๕.๒ ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
- ๕.๓ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และความร่วมมือ
- ๕.๔ ระบบการพัฒนาบุคลากร

## ๒. แนวทางการดำเนินการสร้างบรรยากาศการทำงานความผาสุก และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร มีดังนี้

### ๒.๑. การกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุกและความพึงพอใจของบุคลากร

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรแบ่งได้เป็น ๒ ประเภท

๒.๑.๑ ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา สภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยที่จะสามารถป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ นโยบายการบริหารงาน การติดต่อสื่อสาร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย อุปรกรณ์ การปฏิบัติงานการพัฒนา/ ฝึกอบรมบุคลากร การบริการและสวัสดิการ ความมั่นคงในงานและโอกาสที่เท่าเทียมกัน

๒.๑.๒ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงที่จูงใจให้คนชอบ และรักงานส่งผลให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าในงานและการยกย่องชมเชย ลักษณะของงานและปริมาณงานที่รับผิดชอบการกระจายอำนาจ การตัดสินใจ

### ๒.๒ การวิเคราะห์และปรับปรุงปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากร

เมื่อส่วนราชการได้ดำเนินการสำรวจปัจจัยสร้างบรรยากาศในการทำงาน (Hygiene Factors) และปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เพื่อนำมาวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร หรือกำหนดตัวชี้วัดและวิธีประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากร

### ๒.๓ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงาน ครอบคลุมถึงด้านการปฏิบัติงาน สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย อุปรกรณ์ในการปฏิบัติงาน

ความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ และบุคลากรมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ส่วนราชการควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อนำมาออกแบบปรับปรุง และจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกกลุ่ม เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากรและเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรที่ดีขึ้น เช่น ด้านสุขอนามัย มีการจัดบริการตรวจสุขภาพบุคลากรประจำปี จัดกีฬา กิจกรรมสันทนาการต่าง ๆ ด้านความปลอดภัย มีการปิดป้ายสัญลักษณ์บอกทางหนีไฟ โทรศัพท์วงจรปิด มีแผนการเตรียมความพร้อม ต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ ด้านการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีการจัดสถานที่ทำงานให้สะอาด มีอากาศถ่ายเท แสงสว่างเพียงพอ ด้านอุปรกรณ์ในการปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงอุปรกรณ์ให้ทันสมัยและใช้งานได้ตลอดเวลา เป็นต้น

๒.๔ การจัดระบบการสนับสนุนบุคลากรในเรื่องการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร ความก้าวหน้า และความมั่นคงในอาชีพ การบริการและสวัสดิการที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

แนวทางในการสนับสนุนบุคลากร เช่น การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในหน้าที่หรือแบ่งงานกันทำ การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในทุก ๆ ด้าน การขยายเวลาครอบครัวในการรักษาพยาบาล เป็นต้น

นอกเหนือจากสวัสดิการที่กำหนดไว้ ส่วนราชการควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในเรื่องนโยบาย สวัสดิการ การบริการเพิ่มเติม เช่น ชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น การจัดบริการรถรับส่ง กิจกรรมการเรียนรู้ การให้การศึกษา นอกเหนือจากงานในหน้าที่ การสับเปลี่ยน หมุนเวียนงานในหน้าที่หรือการแบ่งงานกันทำ เป็นต้น และนำมากำหนดนโยบายจัดระบบสวัสดิการ การให้บริการ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรแต่ละระดับ แต่ละประเภท รวมทั้งดำเนินการสำรวจความพึงพอใจต่อสวัสดิการ บริการต่าง ๆ ที่จัดให้เพื่อทบทวนและ ปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไปนอกจากนี้ ควรดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หรืออาจกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายเพื่อทบทวนการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรมีขั้นตอนแนวการดำเนินการ ดังนี้

๒.๔.๑ การกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากรทุกระดับ ทุกประเภท ผู้บริหารต้องให้บุคลากรมีส่วนร่วม โดยสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรแต่ละระดับ แต่ละกลุ่ม ตำแหน่ง เพื่อกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจ

๒.๔.๒ เมื่อกำหนดปัจจัยแล้ว องค์กรต้องมีการประเมินผล โดยการกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงปัจจัย ดังกล่าวเพื่อนำผลการประเมินที่เกิดขึ้นเป็นระยะ ๆ นำไปปรับปรุง พัฒนา ส่งเสริมให้ปัจจัยที่สำคัญดังกล่าว เกิดขึ้นจริงในองค์กร ส่งผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากรแต่ละกลุ่ม รูปแบบการประเมินทำได้หลายวิธี เช่น การสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง การสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม การสังเกตพฤติกรรมของบุคลากร การวิเคราะห์ข้อมูล เช่น อัตราการโอนย้าย อัตราการขาดงาน

๒.๔.๓ การเชื่อมโยงผลการประเมินความพึงพอใจกับผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กร นำผลการประเมินความผาสุกมาเทียบเคียงกับผลการดำเนินการขององค์กรในตัวชี้วัดที่มีความเชื่อมโยงกันในลักษณะของเหตุและผล จัดลำดับความสำคัญของเส้นทางความผาสุกและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปรับปรุง สิ่งที่ทำได้อีกก่อนจะได้รับการแก้ไขก่อนหลัง จากนั้นจึงนำปัจจัยไปจัดทำแผนปรับปรุง พัฒนา เพื่อยกระดับความผาสุก และการสร้างแรงจูงใจให้สูงขึ้น

๒.๔.๔ การประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรในครั้งถัดไป ซึ่งผลการประเมินต้องสูงขึ้น

ในการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากร ทุกระดับ ทุกประเภท ควรคำนึงถึงความเสมอภาคความโปร่งใส ความเป็นธรรม ความสมัครใจ ความจำเป็นและความเร่งด่วนประกอบด้วย อีกทั้ง ผู้บริหารต้องให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วม โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อนำความคิดเห็นดังกล่าวมากำหนดปัจจัย เช่น การสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ความพึงพอใจเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการ ความพึงพอใจเกี่ยวกับระบบสวัสดิการขององค์กร เป็นต้น

### ๓. ทฤษฎีการจูงใจและธำรงรักษาของ Herzberg

Herzberg ศึกษาถึงเรื่องราวการจูงใจ โดยเสนอว่า ปัจจัย ๒ อย่างที่มีผลต่อการจูงใจพนักงานให้ทำงาน คือ

๑. Hygiene Factors หรือเรียกว่าปัจจัยสุขอนามัย ซึ่งเป็นปัจจัยที่ต้องมีในการทำงานถ้าขาดส่วนนี้ไป จะมีปัญหาเกี่ยวกับพนักงานแต่ละปัจจัยอนามัยนี้ไม่ได้เป็นปัจจัยที่จูงใจให้พนักงานอยากทำงานโดยตรง ประกอบด้วย

- ๑.๑ เงินเดือนและสวัสดิการ (Salary and Benefits)
- ๑.๒ การบังคับบัญชา (Supervision)
- ๑.๓ สภาพการทำงาน (Work Condition)
- ๑.๔ สถานภาพในการทำงาน (Status)
- ๑.๕ ความมั่นคงในการทำงาน (Security)
- ๑.๖ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relations)
- ๑.๗ นโยบายต่าง ๆ ในการทำงาน (Policy)

๒. Motivator Factors เป็นปัจจัยที่สามารถจูงใจพนักงานให้อยากทำงานได้ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ ประกอบด้วย

- ๒.๑ ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)
- ๒.๒ การได้รับความสำคัญ (Recognition)
- ๒.๓ ความรับผิดชอบในการที่ท้าทาย (Responsibility)
- ๒.๔ ความน่าสนใจในงาน (Task Interest)
- ๒.๕ การเจริญเติบโตในการทำงาน (Growth)

### ๔. ทฤษฎีความต้องการของ Maslow

Maslow ระบุว่าบุคคลจะมีความต้องการที่เรียงลำดับจากระดับพื้นฐานมากที่สุดไปยังระดับสูงสุด (อนิซวัง แก้วจันทร์, ๒๕๕๒, หน้า ๖๖-๖๘) มาสโลว์ (Maslow) เรียกลำดับความต้องการนี้ว่า “Hierarchy of Needs” ซึ่ง ประกอบด้วย ลำดับความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำไประดับสูง ๕ ระดับ ดังนี้

๑. ความต้องการขั้นพื้นฐาน (Physiological Needs) คือ เป็นความต้องการด้านร่างกายเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ และที่อยู่อาศัย เป็นต้น

๒. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการลำดับที่สองของ Maslow จะถูกกระตุ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายถูกตอบสนองแล้ว ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยจะหมายถึงความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยปราศจากอันตรายทางร่างกาย และจิตใจ ความมั่นคงในการทำงาน

๓. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) คือ ความต้องการระดับที่สาม โดยความต้องการทางสังคม หมายถึงความต้องการที่จะเกี่ยวพันการมีเพื่อนและการถูกยอมรับโดยบุคคลอื่น เพื่อการตอบสนองความต้องการทางสังคม

๔. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem needs) คือ ความต้องการระดับที่สี่ เป็นความต้องการที่จะให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญตัวเอง มีความภาคภูมิใจในสถานภาพทางสังคมต้องการชื่อเสียงและการยกย่องจากบุคคลอื่น

๕. ความต้องการสำเร็จในชีวิต (Self-actualization Needs) คือ ความต้องการระดับสูงสุดบุคคล มักจะต้องการโอกาสที่จะคิดสร้างสรรค์ภายในงาน หรือพวกเขาอาจจะต้องการความเป็นอิสระและความรับผิดชอบ ซึ่งความต้องการความสมหวังของชีวิตคือความต้องการที่จะบรรลุความสมหวังของตนเองด้วยการใช้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพอย่างเต็มที่บุคคลที่ถูกจูงใจด้วยความต้องการความสมหวังของชีวิตและแสวงหางานที่ท้าทายความสามารถของพวกเขา การเปิดโอกาสให้พวกเขาใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดค้นสิ่งใหม่

## ๕. ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ของ Porter และ Smith

Porter และ Smith กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความหมายใน ๓ ลักษณะ คือ

๑. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วยความเชื่อว่า องค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วยความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

๒. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายเกิดผลประโยชน์ต่อองค์กรและมีความหวังใยต่อความเป็นไปขององค์กร

๓. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรเป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุนและสร้างสรรค์ องค์กรให้ดียิ่งขึ้น

## ๖. ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของ Steer

Steer กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรในประเด็นดังต่อไปนี้

๑. ความผูกพันต่อองค์กร สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าและการออกจากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน ทั้งนี้เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวความคิดที่มีลักษณะครอบคลุม มากกว่าความพึงพอใจในงาน และค่อนข้างมีเสถียรภาพมากกว่า

๒. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากความรู้สึกในความเป็นเจ้าของร่วมภายในองค์กร

๓. ความผูกพันต่อองค์กร ยังเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้

๔. มีส่วนช่วยในการเสริมสร้างประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร

๕. ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความรักความผูกพันต่อองค์กรของตน

### ๗. ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ของ Porter and Steers

Porter and Steers ได้แบ่งประเภทของความผูกพันต่อองค์กรเป็น ๒ ประเภท ซึ่งนิยมนำไปใช้อย่างกว้างขวาง ได้แก่

๑. แนวคิดประเภททัศนคติ (Attitudinal Type) ซึ่งถือว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร เป็นการแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และรู้สึกเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างแนบแน่น เนื่องจากมีความเชื่อในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กร

๒. แนวคิดประเภทพฤติกรรม (Behavioral Type) ซึ่งมองว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นกระบวนการที่บุคคลเข้ามาสู่องค์กรโดยสร้างความผูกพันขึ้น เพื่อผลประโยชน์ของตนเองมิใช่เพื่อองค์กร มีสาระสำคัญว่าการลงทุนเป็นสาเหตุทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกผูกพันโดยสิ่งที่ลงทุนไป เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ระยะเวลา เป็นต้น ทำให้เขาได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากองค์กร เช่น ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ การเลื่อนตำแหน่ง การลาออกจากราชการจะทำให้เขาสูญเสียผลประโยชน์นั่นเอง

### ๘. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการผูกพันต่อองค์กรของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดถึงประสิทธิภาพของความมั่นคงของสมาชิกในองค์กร การที่บุคคลจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร และมีความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต้องอาศัยปัจจัย ๓ ประการ คือ

๑. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factor) คือคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ประกอบด้วย ประสบการณ์ เพศ จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ อายุ เวลาในการทำงาน เซาว์ปัญญา ระดับเงินเดือน แรงจูงใจในการทำงาน ความสนใจในงาน

๒. ปัจจัยด้านงาน (Factor in the Job) ได้แก่ ลักษณะงาน ทักษะในการทำงาน ขนาดของ หน่วยงาน ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน โครงสร้างของงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

๓. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factor Controllable by Management) ได้แก่ ความมั่นคงในงาน ผลประโยชน์ รายรับ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ เพื่อนร่วมงาน การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

### ๙. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการผูกพันต่อองค์กร ของ Buchanan

Buchanan ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (Antecedents of Organizational Commitment) ออกเป็น ๔ ปัจจัยหลัก คือ

๑. ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factors) เช่น อายุ เพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน สถานภาพสมรส ซึ่งผลจากการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร อาทิ เช่น สมาชิกมีอายุมากเท่าไร ก็จะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น

๒. ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงาน (Role - related Characteristics Factors) โดยมีตัวแปรย่อยที่เป็นลักษณะของงานได้แก่ ความสำคัญของงาน ลักษณะงานที่ทำหาย การมีส่วนร่วมในการทำงานการมีโอกาสก้าวหน้า ความมีอิสระในการทำงาน จะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

๓. ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะขององค์กร (Organization Factors) มีตัวแปรย่อยหลายตัวที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร เช่น ลักษณะการกระจายอำนาจในองค์กร ความสำคัญของหน้าที่งาน

ของตนต่อองค์กรหรือเพื่อนร่วมงาน ความชัดเจนของกฎข้อบังคับ ขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงาน ความเป็นเจ้าของกิจการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน

๔. ปัจจัยเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ว่ามีความรู้ต่อการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างไรบ้างในลักษณะดังต่อไปนี้ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ความรู้สึกว่าคุณมีความยุติธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจต่อผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ ล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งสิ้น

## ๑๐. การแบ่งกลุ่มคน (Generational)

กลุ่ม Generation B หรือ Baby Boomer (ผู้ที่เกิดในช่วง พ.ศ.๒๔๘๙ – ๒๕๐๗)

คนกลุ่ม Baby Boomer มักเคยชินต่อการพิสูจน์ตัวเอง เพื่อให้นายจ้างยอมรับในศักยภาพ การจะก้าวไปสู่ตำแหน่งใหญ่นั้น ต้องใช้เวลาและแรงผลักดันอย่างสูง คนกลุ่มนี้เป็นคนที่มีชีวิตเพื่อการทำงาน เคารพกฎเกณฑ์ กตึกา อดทน ให้ความสำคัญกับผลงานแม้ว่าจะต้องใช้เวลานานกว่าจะประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังมีความคิดที่จะทำงานหนักเพื่อสร้างเนื้อสร้างตัว มีความทุ่มเทกับการทำงานและองค์กรมาก ได้รับการสั่งสอนจากผู้ปกครองให้ประหยัดและอดออม คนกลุ่มนี้เมื่อเติบโตมาเป็นหัวหน้างานผู้บริหาร ก็จะมีอุปนิสัย สุ้งาน ใช้จ่ายรอบคอบ ระมัดระวัง

กลุ่ม Generation X (ผู้ที่เกิดในช่วง พ.ศ.๒๕๐๘ – ๒๕๑๙ )

กลุ่ม Generation X ชอบทำอะไรง่าย ๆ ไม่ต้องเป็นทางการ ให้ความสำคัญเรื่องความสมดุล ระหว่างงานกับครอบครัว หรือแปลในอีกทางก็คือ ไม่บ้างาน ทำงานไม่ทุ่มเท ทำงานในหน้าที่ตัวเองตกเย็นก็รีบกลับบ้าน มีแนวคิดและการทำงานเพียงลำพัง ไม่พึ่งพาใคร มีความคิดเปิดกว้าง พร้อมรับฟังคำติชม เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง แต่ก็ไม่กล้าคิดกล้าแสดงออกมากนัก คน Generation X ปฏิเสธการทำงานล่วงเวลา ทั้งนี้เพราะคนกลุ่มนี้เชื่อว่างานไม่ใช่ทุกสิ่งทุกอย่างของชีวิตคนกลุ่ม Generation X มีแนวโน้มที่จะไม่ยึด ขนบธรรมเนียมประเพณีมากนัก เป็นคนที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวกับวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป เช่นการอยู่ ก่อนแต่ง หรือการหย่าร้าง หรือเรื่องเพศที่ ๓ ซึ่งต่างจากกลุ่ม Baby Boomer ที่มองเรื่องพวกนี้เป็นเรื่องผิด จารีตประเพณีเป็นอย่างยิ่ง

กลุ่ม Generation Y (ผู้ที่เกิดในช่วง พ.ศ.๒๕๒๐ – ๒๕๔๐)

กลุ่ม Generation Y เป็นกลุ่มคนที่เติบโตขึ้นมาท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง และค่านิยมที่ แตกต่างระหว่างรุ่นปู่ย่าตายาย กับ รุ่นพ่อแม่ เก่งด้านความคิดและกล้าที่จะแสดงออกเรียกร้องสูง รักษาสิทธิ อย่างเต็มที่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรู้ด้านเทคโนโลยี ชอบความท้าทายในงานมองหาโอกาสเติบโตใน งานทำงานเป็นทีม ไม่ชอบที่จะนั่งทำงานอยู่คนเดียว ต้องการที่จะทำงานที่มีโอกาสพูดคุย สัมผัสกับผู้อื่นและ ต้องการสถานที่ทำงานที่เปิดโอกาสให้สร้างปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน กล้าซักกล้าถาม ไม่เชื่อสิ่งใดง่าย ๆ หากไม่มีเหตุผลดีพอ มีความคิดสร้างสรรค์ไม่มีความอดทนที่จะทำงานในที่เดิมมานาน ๆ หมกมุ่นอยู่กับตัวเอง คิดเพื่อนชอบทำอะไรหลาย ๆ อย่างพร้อมกันมักมองโลกในแง่ดี ก้าวเข้าสู่โลกแห่งการทำงานด้วยข้อมูลความรู้ที่ มากมาย มีความคาดหวังที่สูงยิ่ง โดยเฉพาะสิ่งที่เขาคาดหวังสูงสุดคือ ตัวของพวกเขาเอง การสร้างสมดุลในชีวิต



และหน้าที่การงาน (Work Life Balance) ถือเป็นเรื่องสำคัญและยิ่งใหญ่ของชีวิต Generation Y มักจะต้องการเงินเดือนสูงๆ และไม่ต้องการไต่เต้าการทำงานจาก “ข้างล่าง” พวกเขาคาดหวังเงินเดือนตามผลลัพธ์ของงานที่ทำ ไม่ได้เกิดจากการคำนวณประสบการณ์หรือใครอยู่มาก่อนต้องเงินเดือนสูงกว่า

กลุ่ม Generation Z Generation ๒๐๒๐ (ผู้ที่เกิดในช่วงหลัง พ.ศ. ๒๕๔๑ – ปัจจุบัน)

เด็กกลุ่ม Generation Z นี้เติบโตมาพร้อมกับสิ่งอำนวยความสะดวกมากมายที่อยู่แวดล้อม มีความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยีต่าง ๆ และเกิดมาพร้อมกับ internet โดยแท้จริง เรียนรู้ได้เร็ว ดำเนินชีวิตแบบมีการติดต่อสื่อสารไร้สาย และสื่อบันเทิงที่คุ้นเคยต่าง ๆ โดยสิ่งหนึ่งที่เด็กรุ่น Gen-Z แตกต่างจากรุ่นอื่น ๆ สมัยที่ยังเป็นเด็กอยู่ก็คือ เด็กรุ่นนี้จะได้เห็นภาพที่พ่อและแม่ต้องออกไปทำงานทั้งคู่ ต่างจากรุ่นก่อน ๆ ที่อาจจะมีย่าออกไปทำงานคนเดียว

(ที่มา : หนังสือ รู้-คิด-ดู-ทำ : Y-Gen : the future of your organization โดย สำนักงาน ก.พ. ปี ๒๕๕๖)

### บทที่ ๓

#### กระบวนการจัดทำแผนเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร กรมพัฒนาที่ดิน

กระบวนการจัดทำแผนเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ มีขั้นตอนการดำเนินงานประกอบด้วย ๖ ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ ๑** ศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร กรมพัฒนาที่ดิน

**ขั้นตอนที่ ๒** ดำเนินการสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร กรมพัฒนาที่ดิน

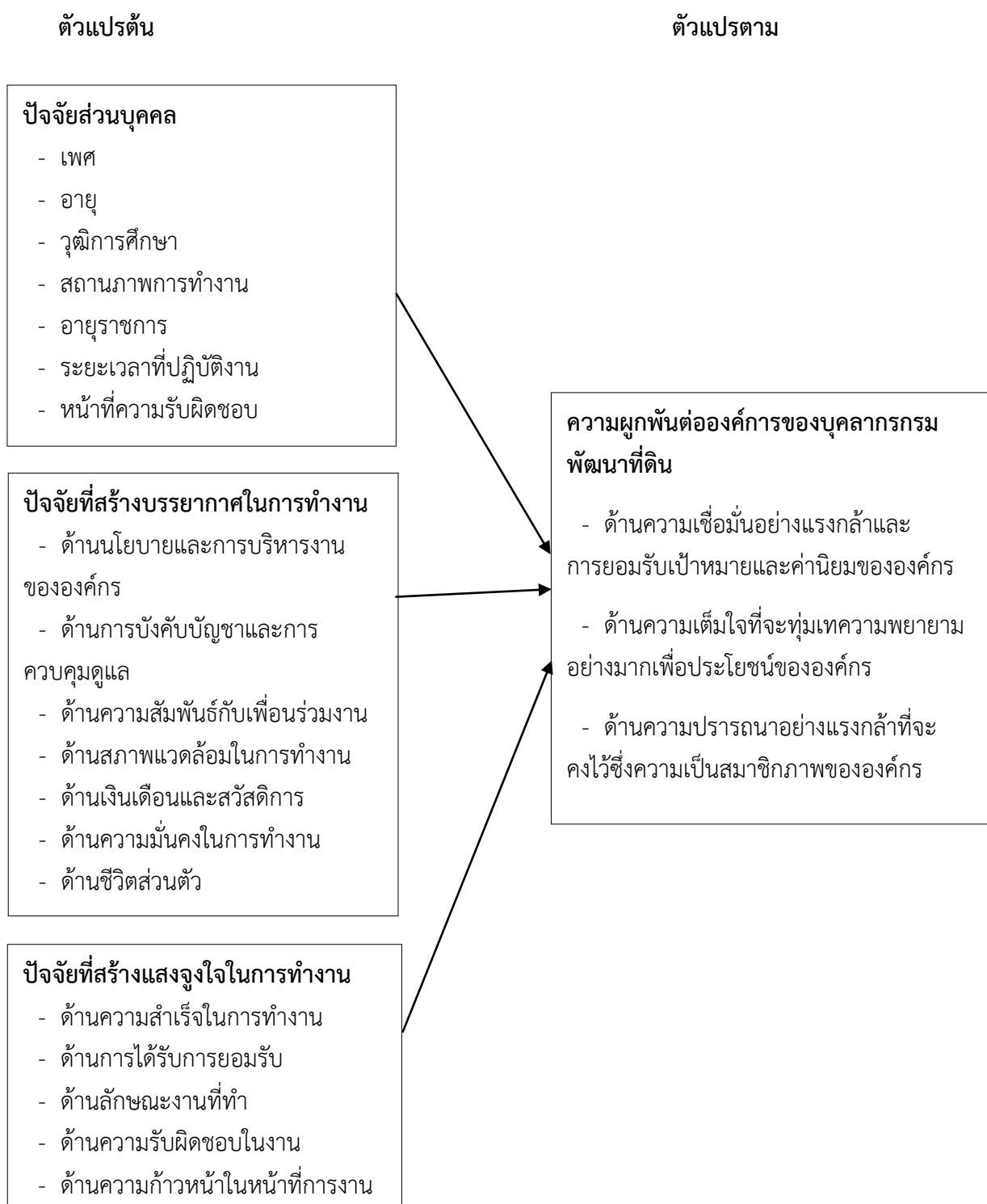
**ขั้นตอนที่ ๓** วิเคราะห์และกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร โดยการจัดทำแบบสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร นำผลที่ได้มาจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร เพื่อจัดทำแผนเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร กรมพัฒนาที่ดิน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ โดยกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแผนงาน/โครงการที่เป็นไปได้ในการดำเนินการ

ระเบียบวิธีการวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร เป็นการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative Methods) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการศึกษา โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดและขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๓.๑ ประชากรกลุ่มตัวอย่างในการสำรวจ คือ บุคลากรทั้งหมดของกรมพัฒนาที่ดินทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจำนวนทั้งสิ้น ๓๐๕๒ คน (ข้อมูล ณ เดือน ธันวาคม ๒๕๖๔) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย กำหนดสัดส่วนร้อยละ ๔๐

๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามออนไลน์ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Methods) ที่สร้างขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลโดยสร้างขึ้นจากการศึกษาหลักการแนวคิด ทฤษฎี และประยุกต์ใช้จากแบบสอบถามของผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ใกล้เคียงกัน โดยมีกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

## กรอบแนวคิดในการศึกษา



ภาพที่ ๑ แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม

โดยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นได้แบ่งออกเป็น ๔ ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ ๑** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้คำถามแบบเลือกตอบ เพื่อเก็บข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้มาแจกแจงความถี่และหาค่าสถิติร้อยละ โดยแบ่งตามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา หน่วยงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบในปัจจุบัน

**ส่วนที่ ๒** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรต่อปัจจัยที่มีความผูกพันของบุคลากรต่อกรมพัฒนาที่ดิน ๒ ปัจจัย ได้แก่ ๑. ปัจจัยการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ประกอบด้วย ๗ ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านชีวิตส่วนตัว และ ๒. ปัจจัยสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ๕ ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบในงาน และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

**ส่วนที่ ๓** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรต่อความผูกพันของบุคลากรต่อกรมพัฒนาที่ดิน โดยแบ่งเป็น ๓ ด้าน คือ ๑. ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ๒. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และ ๓. ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

โดยทั้งส่วนที่ ๒ และ ๓ ใช้มาตรวัดแบบ Rating Scale ๕ ระดับ ตามมาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert's Scale) ในการวัดระดับความคิดเห็นซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

|   |         |                    |            |
|---|---------|--------------------|------------|
| ๕ | หมายถึง | มีระดับความคิดเห็น | มากที่สุด  |
| ๔ | หมายถึง | มีระดับความคิดเห็น | มาก        |
| ๓ | หมายถึง | มีระดับความคิดเห็น | ปานกลาง    |
| ๒ | หมายถึง | มีระดับความคิดเห็น | น้อย       |
| ๑ | หมายถึง | มีระดับความคิดเห็น | น้อยที่สุด |

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ แบบสอบถามออนไลน์ ที่ได้มาดำเนินการวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

๑) ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) ใช้สำหรับอธิบายลักษณะข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

๒) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ใช้อธิบายข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อแนวทางการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน โดยมีเกณฑ์การประเมินค่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน มีอยู่ ๕ ระดับ การแปลผลค่าเฉลี่ย เลือกใช้วิธีการของ เบสท์ ที่แบ่งเกณฑ์ตามระดับคะแนน ๕ ระดับ ดังนี้

การแปลความหมายระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกองการ  
เจ้าหน้าที่ กรมพัฒนาที่ดิน พิจารณาจากค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น ตามเกณฑ์ของเบสท์

$$\begin{aligned} \text{ช่วงการวัด} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \text{แทนค่าที่ได้} &= \frac{5-1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

|                       |                           |            |
|-----------------------|---------------------------|------------|
| ค่าเฉลี่ย 4.21 - 5.00 | ระดับความผูกพันต่อองค์การ | มากที่สุด  |
| ค่าเฉลี่ย 3.41 - 4.20 | ระดับความผูกพันต่อองค์การ | มาก        |
| ค่าเฉลี่ย 2.61 - 3.40 | ระดับความผูกพันต่อองค์การ | ปานกลาง    |
| ค่าเฉลี่ย 1.81 - 2.60 | ระดับความผูกพันต่อองค์การ | น้อย       |
| ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.80 | ระดับความผูกพันต่อองค์การ | น้อยที่สุด |

**ขั้นตอนที่ ๔** นำผลการวิเคราะห์การสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร มาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร กรมพัฒนาที่ดิน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙

**ขั้นตอนที่ ๕** นำเสนอแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร กรมพัฒนาที่ดิน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ ให้ผู้บริหารพิจารณาลงนาม เพื่อสื่อสารให้หน่วยงานต่อไป

**ขั้นตอนที่ ๖** สื่อสารแผนและประกาศนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร กรมพัฒนาที่ดิน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ ให้ทุกหน่วยงานในสังกัดรับทราบและใช้เป็นแนวทางดำเนินการต่อไป

**ขั้นตอนที่ ๗** ดำเนินการตามแผนและติดตามผลให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

**ขั้นตอนที่ ๘** สรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และเสนอให้ผู้บริหารรับทราบต่อไป

**บทที่ ๔**  
**ผลการสำรวจและการวิเคราะห์ข้อมูล**  
**เพื่อจัดทำแผนเสริมสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร กรมพัฒนาที่ดิน**

การสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน มีกลุ่มเป้าหมายในการสำรวจ คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ของกรมพัฒนาที่ดิน จำนวนทั้งสิ้น ๓๐๕๒ คน (ข้อมูล ณ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๔) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย คือ การกำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ร้อยละ ๔๐ จากประชากรกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด โดยให้ครอบคลุมบุคลากรทุกประเภท ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดผลการสำรวจแบ่งเป็น ๔ ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคล**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามลักษณะกลุ่มประชากร เป็นการแสดงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น ๑๓๑๐ ราย ถือเป็นร้อยละ ๔๒.๙๒ ของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเพศหญิงมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ ๖๐ เพศชายคิดเป็นร้อยละ ๔๐ ผู้ตอบแบบสำรวจอยู่ในช่วงอายุ Gen. X คือเกิดในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๐๘ - ๒๕๒๒ ร้อยละ ๕๒ รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ Gen. Y คือเกิดในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๒๓ - ๒๕๔๐ ร้อยละ ๒๕ และในช่วงอายุ Gen. B คือ เกิดในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๔๘ - ๒๕๖๗ ร้อยละ ๒๓ ตามลำดับ มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ ๖๐ รองลงมาเป็นระดับสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ ๒๙ และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ ๑๑ ตามลำดับ สถานภาพการทำงาน เป็นข้าราชการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๕๓ รองลงมาคือ พนักงานราชการ ร้อยละ ๔๐ และลูกจ้างประจำ ร้อยละ ๗

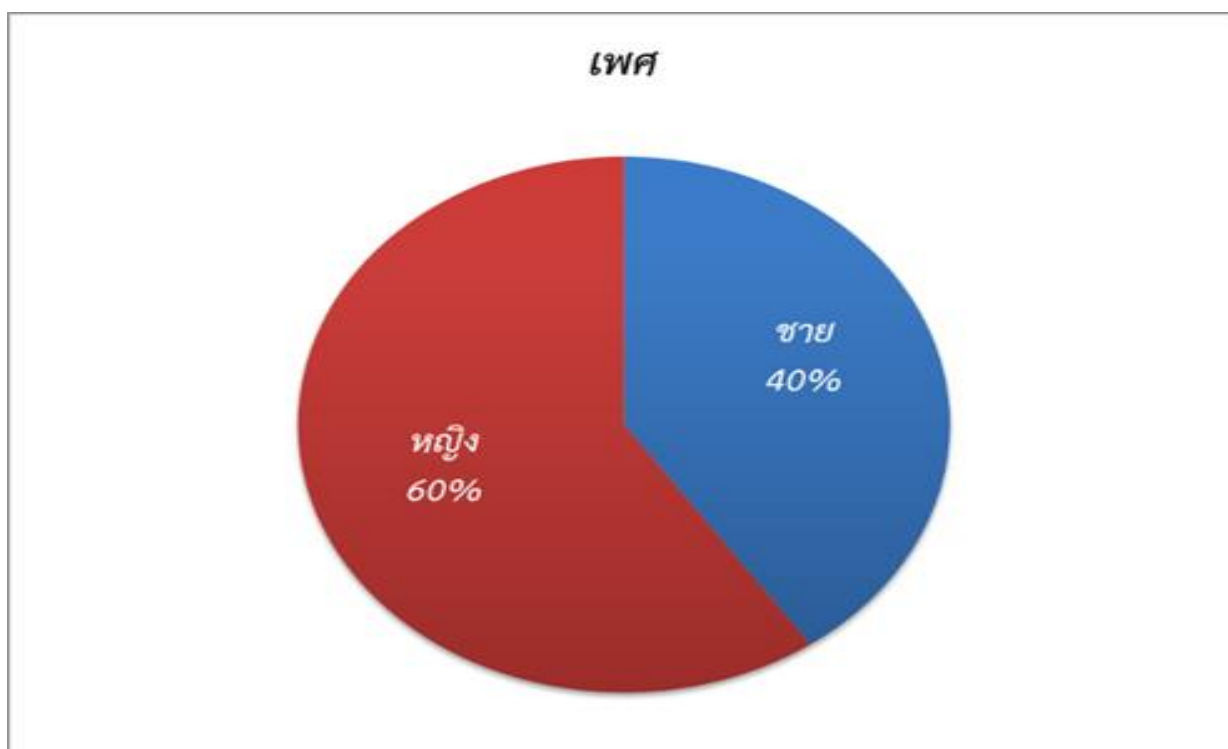
ทั้งนี้ ผู้ตอบแบบสำรวจ ปฏิบัติงานในส่วนกลางที่ตั้งในส่วนภูมิภาค คิดเป็นร้อยละ ๖๖ และส่วนกลาง ร้อยละ ๓๔ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่กรมพัฒนาที่ดิน ๕ ปี หรือต่ำกว่า คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๘ และหน้าที่ความรับผิดชอบส่วนใหญ่คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ ๘๘ รายละเอียดดังตารางที่ ๑

**ตารางที่ ๑ แสดงข้อมูลทั่วไปจำแนกตามลักษณะทางประชากรและการทำงาน**

| ข้อมูลทั่วไปจำแนกตามลักษณะทางประชากรและการทำงาน | จำนวน                                      | ร้อยละ |
|---|--|--------|
| เพศ   | ชาย  | ๕๒๘    |
|   | หญิง                                       | ๗๘๒    |
| อายุ  | Generation B เกิดในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๔๘ - ๒๕๖๗ | ๓๐๖    |
|   | Generation X เกิดในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๐๘ - ๒๕๒๒ | ๖๗๔    |
|   | Generation Y เกิดในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๒๓ - ๒๕๔๐ | ๓๓๐    |
| วุฒิการศึกษา                                    | ต่ำกว่าปริญญาตรี                           | ๑๔๘    |
|   | ปริญญาตรี                                  | ๗๘๒    |
|   | สูงกว่าปริญญาตรี                           | ๓๘๐    |

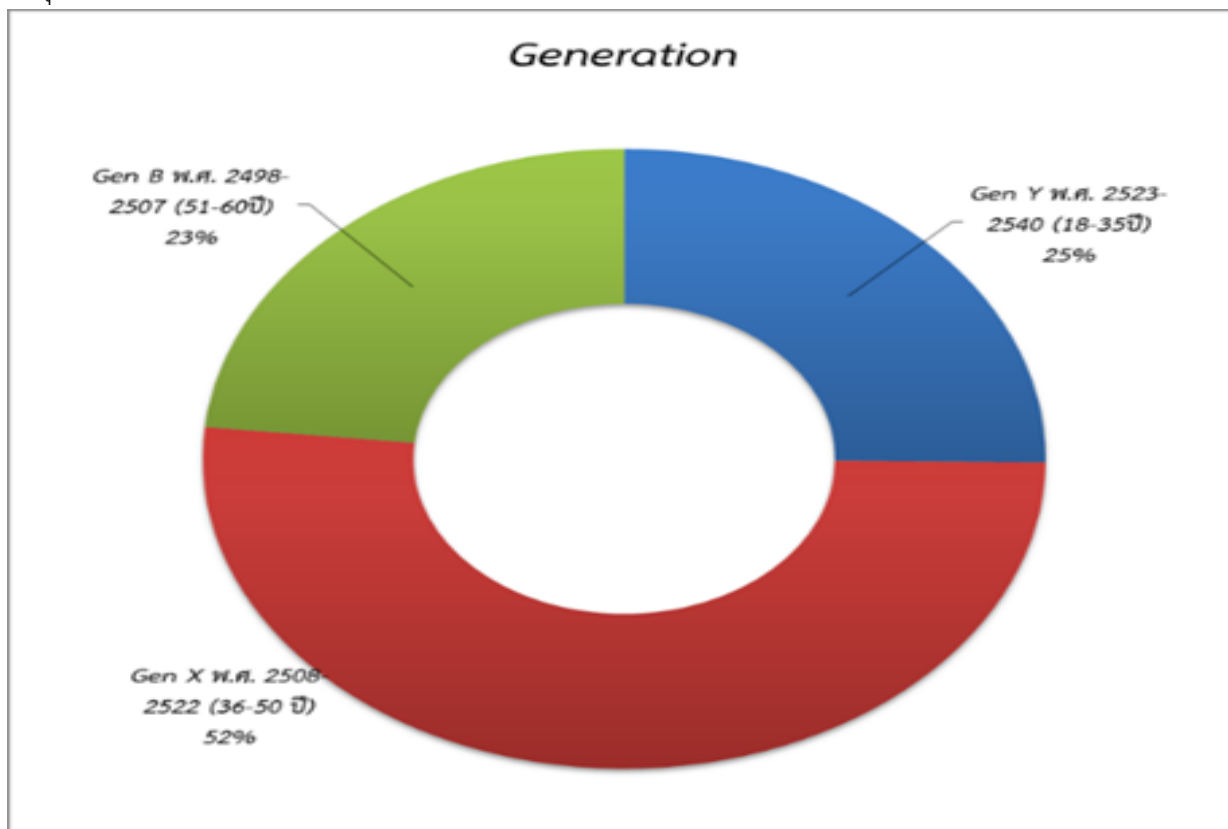
| ข้อมูลทั่วไปจำแนกตามลักษณะทางประชากรและการทำงาน |                              | จำนวน | ร้อยละ |
|---|------------------------------|-------|--------|
| สภาพการทำงาน                                    | ข้าราชการ                    | ๗๐๒   | ๕๓     |
|   | ลูกจ้างประจำ                 | ๘๙    | ๗      |
|   | พนักงานราชการ                | ๕๑๙   | ๔๐     |
| ระดับของข้าราชการ                               | ประเภทวิชาการ                |       |        |
|   | เชี่ยวชาญ                    | ๑๖    | ๒      |
|   | ชำนาญการพิเศษ                | ๑๙๖   | ๒๘     |
|   | ชำนาญการ                     | ๑๔๗   | ๒๑     |
|   | ปฏิบัติการ                   | ๑๕๒   | ๒๒     |
|   | ประเภททั่วไป                 |       |        |
|   | อาวุโส                       | ๓๑    | ๔      |
|   | ชำนาญงาน                     | ๗๔    | ๑๑     |
|   | ปฏิบัติงาน                   | ๘๖    | ๑๒     |
| หน่วยงานที่ปฏิบัติ                              | ส่วนกลาง                     | ๔๔๗   | ๓๔     |
|   | ส่วนกลางที่ตั้งในส่วนภูมิภาค | ๘๖๓   | ๖๖     |
| ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่กรมพัฒนาที่ดิน        | ๕ ปี หรือต่ำกว่า             | ๒๗๓   | ๒๐.๘   |
|   | ๖ - ๑๐ ปี                    | ๒๔๓   | ๑๘.๕   |
|   | ๑๑ - ๑๕ ปี                   | ๒๑๕   | ๑๖.๔   |
|   | ๑๖ - ๒๐ ปี                   | ๒๖๐   | ๑๙.๘   |
|   | ๒๑ - ๒๕ ปี                   | ๑๑๑   | ๘.๕    |
|   | มากกว่า ๒๕ ปี ขึ้นไป         | ๒๐๘   | ๑๕.๙   |
| หน้าที่ความรับผิดชอบ                            | ผอ.กอง/สำนัก                 | ๗     | ๐.๐๑   |
|   | ผู้เชี่ยวชาญ                 | ๑๗    | ๑      |
|   | หัวหน้าฝ่าย/ผอ.กลุ่ม         | ๑๓๙   | ๑๑     |
|   | เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน     | ๑๑๔๗  | ๘๘     |

เพศ



ภาพที่ ๒ แสดงข้อมูล เพศ

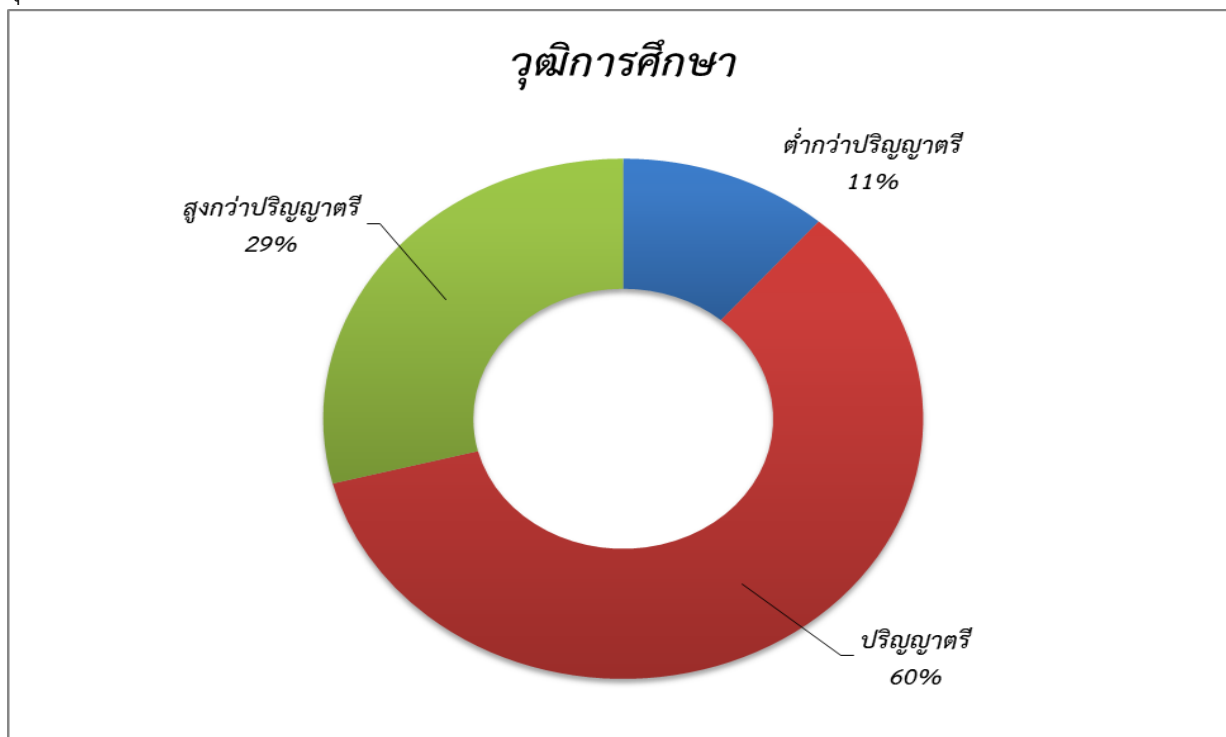
อายุ แยกตาม Generation



ภาพที่ ๓ แสดงข้อมูล อายุ แยกตาม Generation

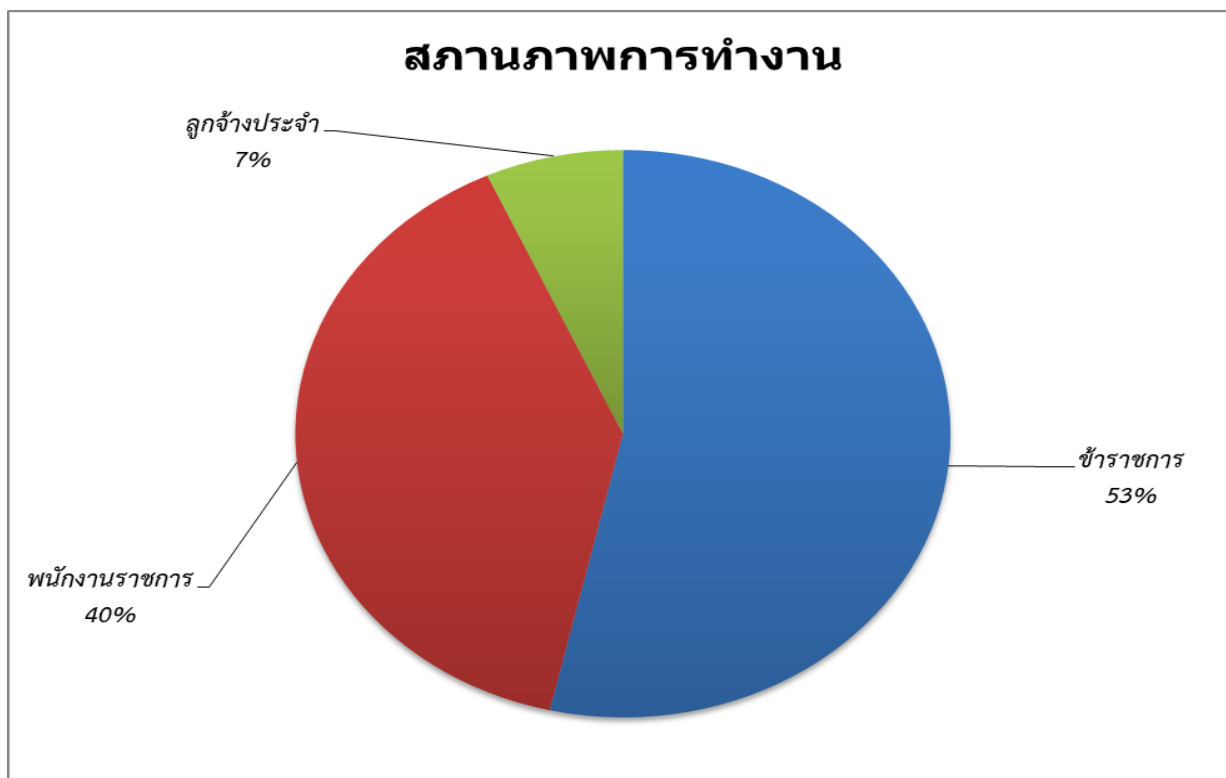


## วุฒิการศึกษา



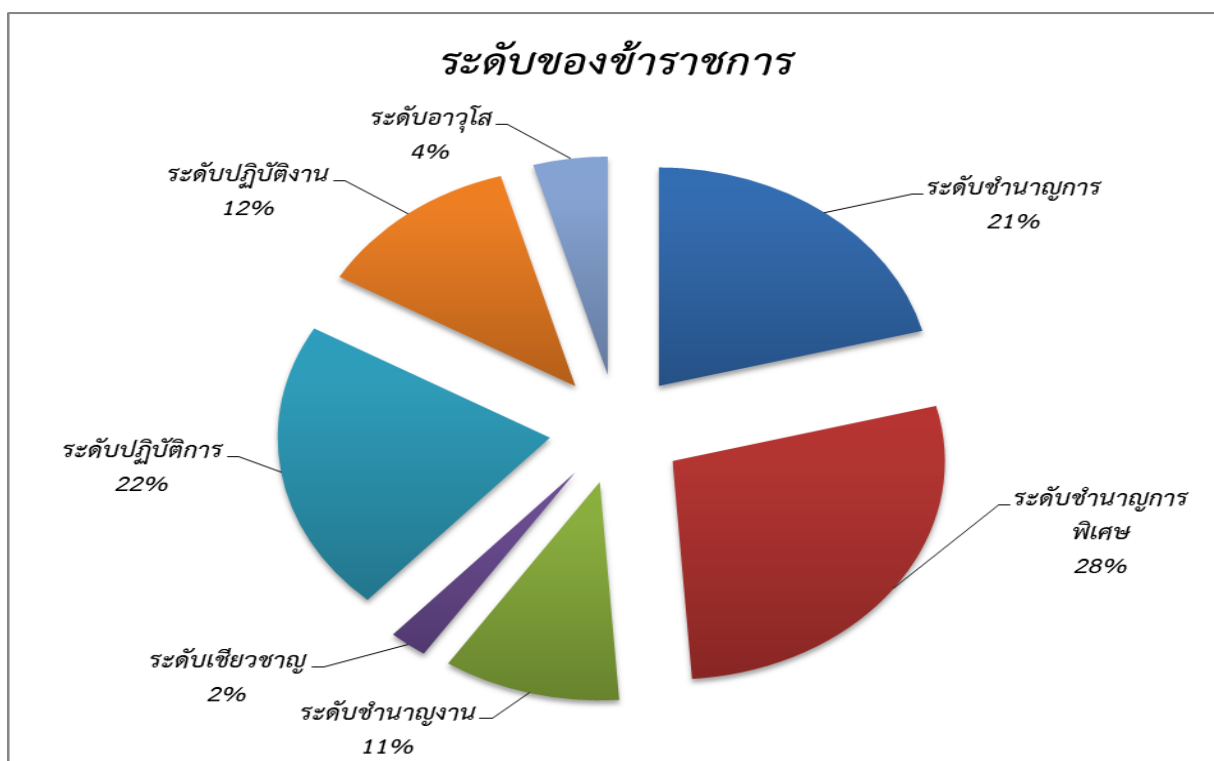
ภาพที่ ๔ แสดงข้อมูล วุฒิการศึกษา

## สถานภาพการทำงาน



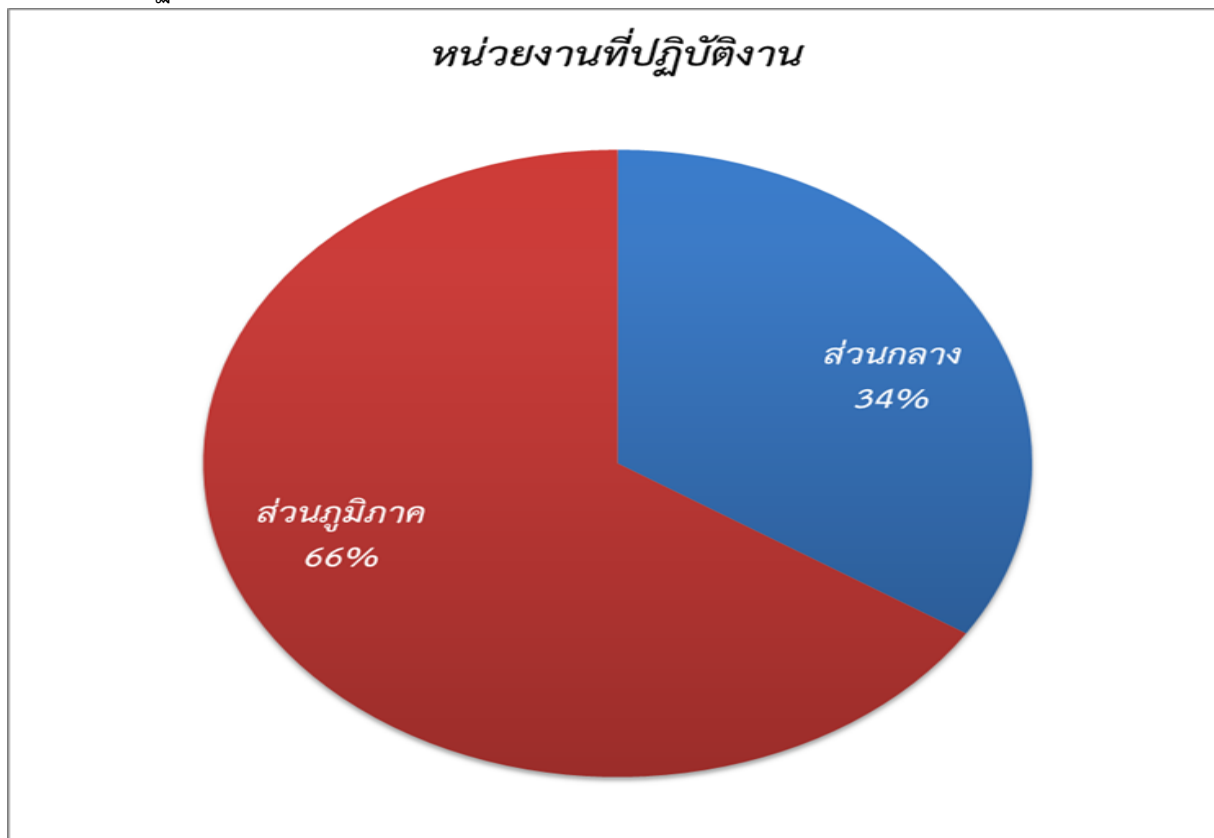
ภาพที่ ๕ แสดงข้อมูล สถานภาพการทำงาน

## ระดับของข้าราชการ



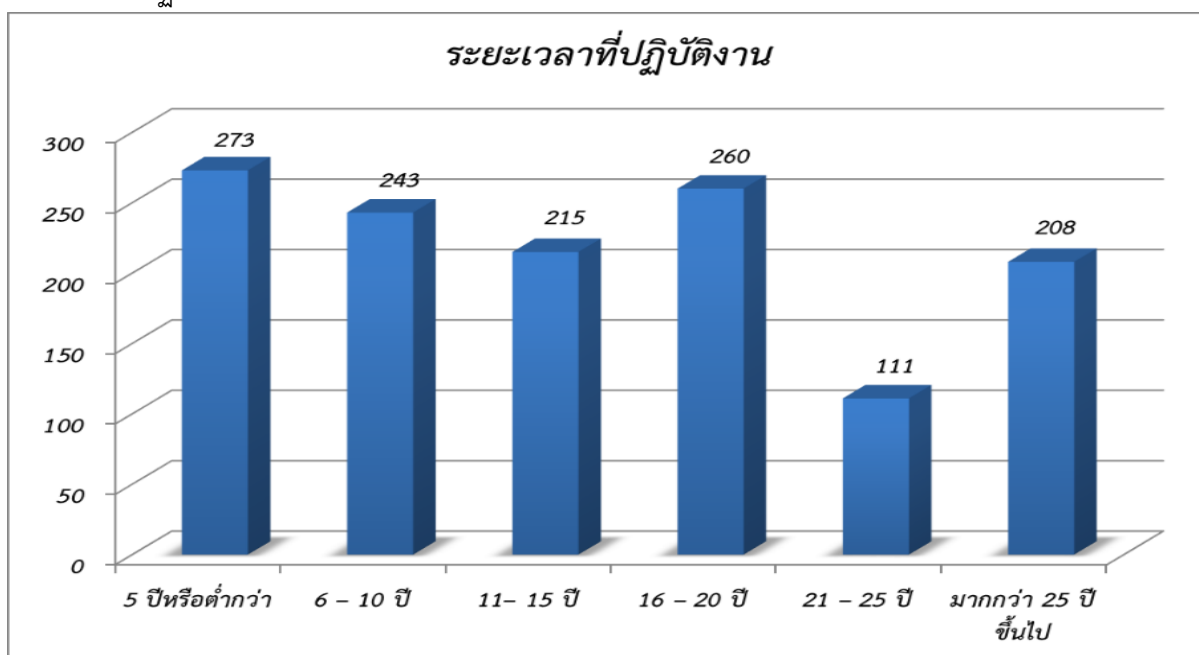
ภาพที่ ๖ แสดงข้อมูล ระดับของข้าราชการ

## หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน



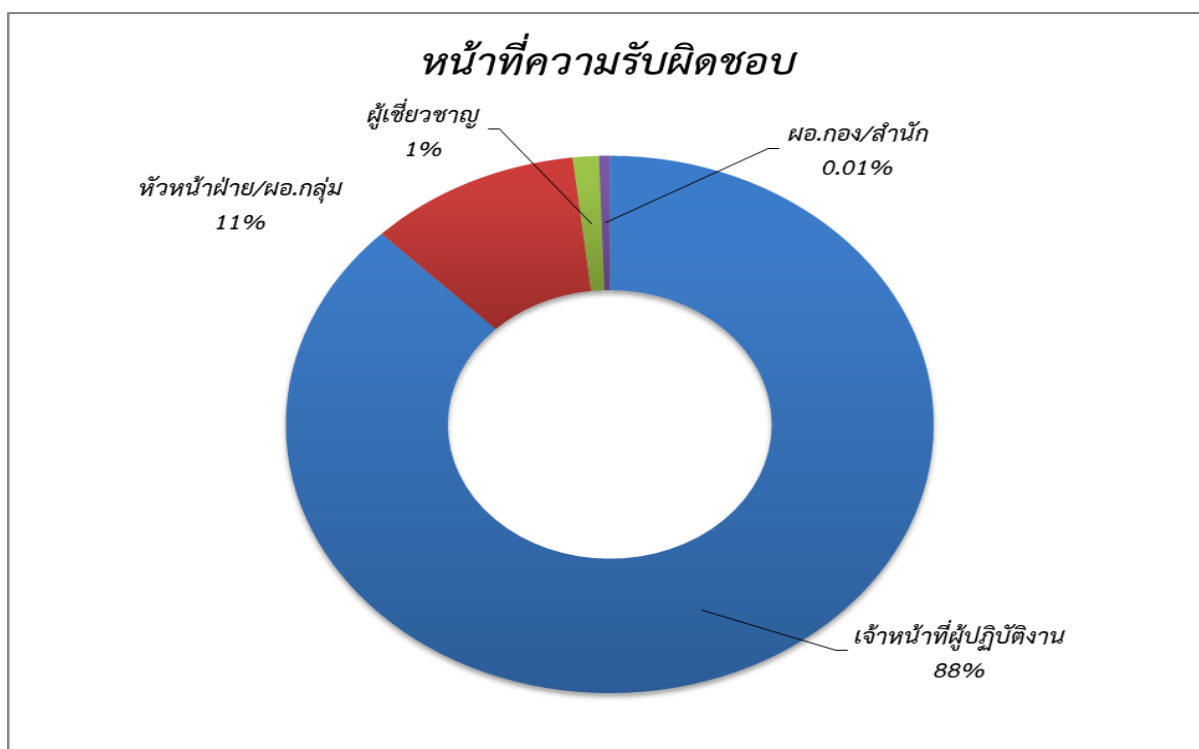
ภาพที่ ๗ แสดงข้อมูล หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกรมพัฒนาที่ดิน



ภาพที่ ๘ แสดงข้อมูล ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกรมพัฒนาที่ดิน

หน้าที่ความรับผิดชอบ



ภาพที่ ๙ แสดงข้อมูล หน้าที่ความรับผิดชอบ

## ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์ประเมินปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน

จากผลการสำรวจพบว่าปัจจัยด้านความผูกพันองค์กรที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความมั่นคงในการทำงานระดับความพึงพอใจ ๔.๐๖ รองลงมา คือด้านชีวิตส่วนตัว ระดับความพึงพอใจ ๔.๐๕ และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คะแนนความพึงพอใจ ๔.๐๕ และลักษณะงานที่ทำ คะแนนความพึงพอใจ ๓.๙๔ ตามลำดับ ดังตารางที่ ๒

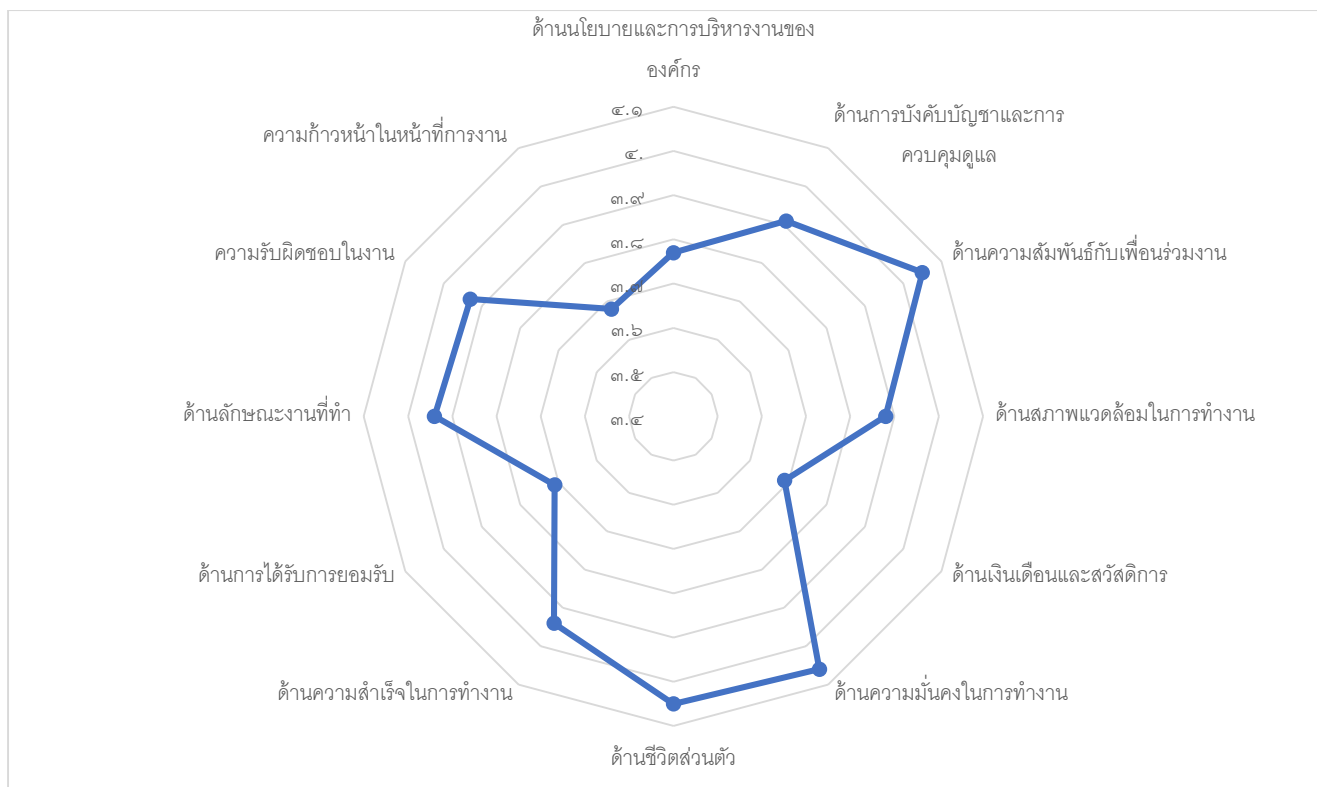
ตารางที่ ๒ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อความผูกพันทั้ง ๑๒ ด้าน

| ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร  | ค่าเฉลี่ย   | S.D.  | ระดับความพึงพอใจ |
|---|-------------|-------|------------------|
| <b>๑. ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร</b>  |             |       |                  |
| ๑.๑ หน่วยงานมีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจยุทธศาสตร์นโยบายที่มีความชัดเจนและเหมาะสม                | ๓.๙๔        | ๐.๗๘๑ | มาก              |
| ๑.๒ หน่วยงานมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบวิสัยทัศน์ พันธกิจยุทธศาสตร์นโยบายอย่างชัดเจน             | ๓.๘๘        | ๐.๘๐๖ | มาก              |
| ๑.๓ หน่วยงานมีโครงสร้างองค์กร การแบ่งหน้าที่สายการบังคับบัญชาและการมอบอำนาจที่เหมาะสมชัดเจน     | ๓.๙๔        | ๐.๘๑๕ | มาก              |
| ๑.๔ หน่วยงานมีกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติงานที่เป็นธรรมและเอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร           | ๓.๘๐        | ๐.๘๗๐ | มาก              |
| ๑.๕ เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานท่านได้รับการสื่อสารที่ทันเวลาและชัดเจน                    | ๓.๗๘        | ๐.๘๔๙ | มาก              |
| <b>๒. ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล</b>  | <b>๓.๙๑</b> |       | <b>มาก</b>       |
| ๒.๑ ท่านได้รับมอบหมายงานที่ชัดเจน   | ๔.๐๔        | ๐.๗๔๘ | มาก              |
| ๒.๒ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการกำหนดตัวชี้วัด KPI และเป้าหมายการทำงานอย่างเหมาะสมและชัดเจน       | ๔.๐๑        | ๐.๘๑๕ | มาก              |
| ๒.๓ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเป็นกลาง และรับฟังข้อคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา                    | ๓.๘๗        | ๐.๙๔๐ | มาก              |
| ๒.๔ ผู้บังคับบัญชาของท่าน มีวิธีการแก้ไขปัญหาและความขัดแย้งในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม | ๓.๘๐        | ๐.๙๕๓ | มาก              |
| <b>๓. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>  | <b>๔.๐๕</b> |       | <b>มาก</b>       |
| ๓.๑ หน่วยงานของท่านมีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม   | ๔.๐๑        | ๐.๘๕๒ | มาก              |
| ๓.๒ หน่วยงานท่าน สนับสนุน และส่งเสริมให้บุคลากร ได้มีโอกาสทำงานร่วมกัน                          | ๔.๐๑        | ๐.๘๓๗ | มาก              |
| ๓.๓ ท่านมีความความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา  | ๔.๐๐        | ๐.๘๔๔ | มาก              |
| ๓.๔ ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน   | ๔.๒๑        | ๐.๗๓๔ | มากที่สุด        |
| ๓.๕ ท่านสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างราบรื่น  | ๔.๒๒        | ๐.๗๒๖ | มากที่สุด        |

| ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร   | ค่าเฉลี่ย   | S.D.  | ระดับความพึงพอใจ |
|--|-------------|-------|------------------|
| <b>๔. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>  | <b>๓.๘๘</b> |       | <b>มาก</b>       |
| ๔.๑ สภาพแวดล้อมในหน่วยงานเอื้ออำนวยต่อการทำงาน เช่น ไม่มีกลิ่น เสียงรบกวน แสงพอเพียง อากาศถ่ายเทได้สะดวก | ๓.๙๕        | ๐.๘๖๙ | มาก              |
| ๔.๒ สถานที่ทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อยสะอาดและมีพื้นที่เพียงพอต่อการทำงาน                                  | ๓.๙๗        | ๐.๘๑๑ | มาก              |
| ๔.๓ ท่านรู้สึกมีความปลอดภัยในชีวิตการทำงาน   | ๓.๙๙        | ๐.๘๑๓ | มาก              |
| ๔.๔ อุปกรณ์/เครื่องมือสำหรับการทำงานมีคุณภาพ เหมาะสม และเพียงพอต่อการทำงาน                               | ๓.๖๙        | ๐.๙๔๒ | มาก              |
| ๔.๕ หน่วยงานของท่านมีมาตรการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในที่ทำงาน   | ๓.๙๐        | ๐.๘๓๖ | มาก              |
| <b>๕. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ</b>  | <b>๓.๖๙</b> |       | <b>มาก</b>       |
| ๕.๑ ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม เหมาะสม กับความสามารถและปริมาณงานที่ทำอยู่                            | ๓.๘๒        | ๐.๘๓๖ | มาก              |
| ๕.๒ ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม   | ๓.๘๓        | ๐.๘๖๑ | มาก              |
| ๕.๓ ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนอย่างเป็นธรรม                                   | ๓.๘๐        | ๐.๘๘๙ | มาก              |
| ๕.๔ ท่านได้รับการดูแลเรื่องสุขภาพของท่านอย่างเพียงพอ   | ๓.๗๐        | ๐.๙๑๔ | มาก              |
| ๕.๕ หน่วยงานมีการดูแลเรื่องสุขภาพของท่านอย่างสม่ำเสมอ  | ๓.๖๐        | ๐.๙๗๖ | มาก              |
| <b>๖. ด้านความมั่นคงในการทำงาน</b>   | <b>๓.๙๔</b> |       | <b>มาก</b>       |
| ๖.๑ ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในอาชีพ  | ๔.๐๗        | ๐.๘๒๖ | มาก              |
| ๖.๒ ท่านรู้สึกว่าหน่วยงานของท่านมีความมั่นคง   | ๔.๑๘        | ๐.๗๕๘ | มาก              |
| ๖.๓ ท่านรู้สึกว่าตำแหน่งท่านปฏิบัติงานมีความมั่นคง   | ๔.๐๒        | ๐.๘๐๗ | มาก              |
| ๖.๔ ท่านรู้สึกว่าภาระงานที่ท่านรับผิดชอบมีความยั่งยืน  | ๓.๙๗        | ๐.๘๐๗ | มาก              |
| <b>๗. ด้านชีวิตส่วนตัว</b>   | <b>๔.๐๕</b> |       | <b>มาก</b>       |
| ๗.๑ ท่านสามารถแบ่งเวลาในการทำงาน เวลาส่วนตัว และสังคมได้อย่างเหมาะสม                                     | ๓.๙๙        | ๐.๗๔๖ | มาก              |
| ๗.๒ [ท่านสามารถทำงานโดยไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตของท่าน  | ๔.๐๒        | ๐.๗๔๕ | มาก              |
| ๗.๓ ท่านสามารถเดินทางมาทำงานได้อย่างสะดวก  | ๔.๑๗        | ๐.๗๒๔ | มาก              |
| <b>๘. ด้านความสำเร็จในการทำงาน</b>   | <b>๓.๙๔</b> |       | <b>มาก</b>       |
| ๘.๑ ท่านได้เห็นผลสำเร็จของงานที่ท่านทำอย่างชัดเจน  | ๓.๙๘        | ๐.๖๙๑ | มาก              |
| ๘.๒ ท่านมีส่วนร่วมในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของหน่วยงาน  | ๔.๐๖        | ๐.๖๖๕ | มาก              |
| ๘.๓ ท่านมีโอกาสดัดสินใจเพื่อความสำเร็จของงานของท่าน  | ๓.๘๘        | ๐.๗๗๖ | มาก              |
| ๘.๔ ท่านมีความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้นจากการทำงาน                                      | ๔.๐๔        | ๐.๗๐๐ | มาก              |
| <b>๙. ด้านการได้รับการยอมรับ</b>   | <b>๓.๗๑</b> |       | <b>มาก</b>       |
| ๙.๑ ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน  | ๓.๙๔        | ๐.๖๘๑ | มาก              |
| ๙.๒ ท่านได้รับโอกาสที่เท่าเทียมกันในการทำงาน   | ๓.๘๒        | ๐.๗๘๘ | มาก              |
| ๙.๓ หน่วยงานมีมาตรฐานในการให้รางวัลและยกย่องบุคลากรอย่างเหมาะสม  | ๓.๖๔        | ๐.๘๙๓ | มาก              |

| ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร   | ค่าเฉลี่ย   | S.D.  | ระดับความพึงพอใจ |
|--|-------------|-------|------------------|
| ๙.๔ หน่วยงานสนับสนุน ยกย่อง ให้รางวัล แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ๓.๖๙        | ๐.๙๑๗ | มาก              |
| <b>๑๐. ด้านลักษณะงานที่ทำ</b>  | <b>๓.๙๔</b> |       | <b>มาก</b>       |
| ๑๐.๑ ท่านได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน                         | ๓.๙๙        | ๐.๗๑๒ | มาก              |
| ๑๐.๒ ท่านได้รับโอกาสในการทำงานที่ท้าทายอยู่เสมอ                                    | ๔.๐๐        | ๐.๗๓๕ | มาก              |
| ๑๐.๓ ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงาน ตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย                          | ๓.๙๖        | ๐.๗๖๘ | มาก              |
| <b>๑๑ ความรับผิดชอบในงาน</b>   | <b>๓.๙๓</b> |       | <b>มาก</b>       |
| ๑๑.๑ หน่วยงานมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน                   | ๓.๙๘        | ๐.๗๕๐ | มาก              |
| ๑๑.๒ งานที่ท่านรับผิดชอบ เป็นงานที่มีความสำคัญ                                     | ๔.๐๗        | ๐.๖๙๒ | มาก              |
| ๑๑.๓ ท่านได้รับโอกาสและมีส่วนร่วมในการกำหนดขอบเขตของงานที่ได้รับมอบหมาย            | ๓.๙๑        | ๐.๗๘๒ | มาก              |
| ๑๑.๔ งานที่ท่านรับผิดชอบมีปริมาณงานเหมาะสม   | ๓.๘๘        | ๐.๗๘๑ | มาก              |
| <b>๑๒.ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน</b>  | <b>๓.๖๘</b> |       | <b>มาก</b>       |
| ๑๒.๑ ท่านรู้สึกว่ามี ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน                            | ๓.๖๔        | ๐.๙๑๐ | มาก              |
| ๑๒.๒ ท่านได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงาน       | ๓.๘๓        | ๐.๘๓๑ | มาก              |
| ๑๒.๓ ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน  | ๓.๖๓        | ๐.๙๔๘ | มาก              |

ภาพที่ ๑๐ กราฟแมงมุมแสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินรายด้าน (ภาพรวมองค์กร)



จากผลการสำรวจพบว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน ต่อปัจจัยความผูกพันองค์กร แยกตามประเภทบุคลากร พบว่า ข้าราชการ และลูกจ้างประจำมีความพึงพอใจด้านความมั่นคงในการทำงานมากที่สุด และพนักงานราชการมีความพึงพอใจด้านชีวิตส่วนตัวมากที่สุด และข้าราชการมีความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่ำที่สุด เช่นเดียวกับพนักงานราชการ ส่วนลูกจ้างประจำมีความพึงพอใจน้อยที่สุดในด้าน นโยบายและการบริหารงานขององค์กร ดังตารางที่ ๓ และ ๔

ตารางที่ ๓ ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อปัจจัยความผูกพันองค์กรรายด้านแยกตามประเภทบุคลากร

| ปัจจัยความผูกพันองค์กร                | ข้าราชการ | พนักงานราชการ | ลูกจ้างประจำ |
|---------------------------------------|-----------|---------------|--------------|
| ๑. ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร | ๓.๘๔      | ๓.๘๒          | ๓.๕๕         |
| ๒. ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล | ๓.๘๗      | ๓.๘๙          | ๓.๘๗         |
| ๓. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน   | ๔.๑๒      | ๔.๐๗          | ๓.๙๕         |
| ๔. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน          | ๓.๘๔      | ๓.๘๕          | ๓.๘๔         |
| ๕. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ          | ๓.๘๓      | ๓.๖๗          | ๓.๕๘         |
| ๖. ด้านความมั่นคงในการทำงาน           | ๔.๑๘      | ๓.๘๙          | ๔.๑๐         |
| ๗. ด้านชีวิตส่วนตัว                   | ๔.๐๕      | ๔.๐๙          | ๔.๐๒         |

| ปัจจัยความผูกพันองค์กร          | ข้าราชการ | พนักงานราชการ | ลูกจ้างประจำ |
|---------------------------------|-----------|---------------|--------------|
| ๘. ด้านความสำเร็จในการทำงาน     | ๔.๐๓      | ๓.๙๘          | ๓.๘๒         |
| ๙. ด้านการได้รับการยอมรับ       | ๓.๘๕      | ๓.๖๘          | ๓.๖๑         |
| ๑๐. ด้านลักษณะงานที่ทำ          | ๔.๐๒      | ๓.๙๕          | ๓.๘๗         |
| ๑๑. ความรับผิดชอบในงาน          | ๔.๐๒      | ๓.๘๙          | ๓.๙๐         |
| ๑๒. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | ๓.๘๐      | ๓.๕๗          | ๓.๖๗         |
| รวม                             | ๓.๙๘      | ๓.๘๖          | ๓.๘๒         |

ตารางที่ ๔ ลำดับสูงสุด - ต่ำสุด ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อปัจจัยความผูกพันองค์กรแยกตามประเภทบุคลากร

| ประเภท        | สูงสุด   | ต่ำสุด  |
|---------------|--|---|
| ข้าราชการ     | ๑. ด้านความมั่นคงในการทำงาน (๔.๑๘)<br>๒. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (๔.๑๒)<br>๓. ด้านชีวิตส่วนตัว (๔.๐๕) | ๑. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (๓.๘๐)<br>๒. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (๓.๘๓)<br>๓. ด้านการได้รับการยอมรับ (๓.๘๕)        |
| ลูกจ้างประจำ  | ๑. ด้านความมั่นคงในการทำงาน (๔.๑๐)<br>๒. ด้านชีวิตส่วนตัว (๔.๐๒)<br>๓. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (๓.๙๕) | ๑. ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร (๓.๕๕)<br>๒. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (๓.๕๘)<br>๓. ด้านการได้รับการยอมรับ (๓.๖๑) |
| พนักงานราชการ | ๑. ด้านชีวิตส่วนตัว (๔.๐๙)<br>๒. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (๔.๐๗)<br>๓. ด้านความสำเร็จในการทำงาน (๓.๙๘) | ๑. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (๓.๕๗)<br>๒. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (๓.๖๗)<br>๓. ด้านการได้รับการยอมรับ (๓.๖๘)        |

ตารางที่ ๕ ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อปัจจัยความผูกพันองค์กรรายด้านแยกตามประเภทอายุ

| ปัจจัยความผูกพันองค์กร                | Gen B | Gen X | Gen Y |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|
| ๑. ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร | ๓.๘๓  | ๓.๘๘  | ๓.๘๗  |
| ๒. ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล | ๓.๙๔  | ๓.๙๒  | ๓.๙๕  |
| ๓. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน   | ๔.๐๙  | ๔.๐๘  | ๔.๑๐  |
| ๔. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน          | ๓.๙๓  | ๓.๙๐  | ๓.๘๖  |
| ๕. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ          | ๓.๗๕  | ๓.๗๔  | ๓.๗๗  |
| ๖. ด้านความมั่นคงในการทำงาน           | ๔.๑๑  | ๔.๐๕  | ๔.๐๓  |
| ๗. ด้านชีวิตส่วนตัว                   | ๔.๐๗  | ๔.๐๗  | ๔.๐๕  |
| ๘. ด้านความสำเร็จในการทำงาน           | ๓.๙๖  | ๔.๐๑  | ๓.๙๙  |



| ปัจจัยความผูกพันองค์กร          | Gen B | Gen X | Gen Y |
|---------------------------------|-------|-------|-------|
| ๙. ด้านการได้รับการยอมรับ       | ๓.๗๙  | ๓.๗๕  | ๓.๗๙  |
| ๑๐. ด้านลักษณะงานที่ทำ          | ๓.๙๖  | ๓.๙๘  | ๔.๐๐  |
| ๑๑. ความรับผิดชอบในงาน          | ๔.๐๐  | ๓.๙๕  | ๓.๙๔  |
| ๑๒. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | ๓.๖๗  | ๓.๗๐  | ๓.๗๑  |
| รวม                             | ๓.๙๒  | ๓.๙๒  | ๓.๙๒  |

จากผลการสำรวจพบว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน ต่อปัจจัยความผูกพันองค์กร แยกตามประเภทอายุ พบว่า Gen. B มีความพึงพอใจด้านความมั่นคงในการทำงานสูงสุด ส่วน Gen. X และ Gen. Y มีความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากที่สุด และทั้ง ๓ Gen มีความพึงพอใจน้อยที่สุดในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังตารางที่ ๕ และ ๖

ตารางที่ ๖ ลำดับสูงสุด - ต่ำสุด ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อปัจจัยความผูกพันองค์กรแยกตามประเภทอายุ

| Generation                                   | สูงสุด   | ต่ำสุด   |
|--|--|--|
| Generation B<br>พ.ศ. ๒๔๙๘-๒๕๐๗<br>(๕๑-๖๐ปี)  | ๑. ด้านความมั่นคงในการทำงาน (๔.๑๑)<br>๒. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (๔.๐๙)<br>๓. ด้านชีวิตส่วนตัว (๔.๐๗) | ๑. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (๓.๖๗)<br>๒. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (๓.๗๕)<br>๓. ด้านการได้รับการยอมรับ (๓.๗๙) |
| Generation X<br>พ.ศ. ๒๕๐๘-๒๕๒๒<br>(๓๖-๕๐ ปี) | ๑. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (๔.๐๘)<br>๒. ด้านชีวิตส่วนตัว (๔.๐๗)<br>๓. ด้านความมั่นคงในการทำงาน (๔.๐๕) | ๑. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (๓.๗๐)<br>๒. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (๓.๗๔)<br>๓. ด้านการได้รับการยอมรับ (๓.๗๕) |
| Generation Y<br>พ.ศ. ๒๕๒๓-๒๕๔๐<br>(๑๘-๓๕ปี)  | ๑. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (๔.๑๐)<br>๒. ด้านชีวิตส่วนตัว (๔.๐๕)<br>๓. ด้านความมั่นคงในการทำงาน (๔.๐๓) | ๑. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (๓.๗๑)<br>๒. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (๓.๗๗)<br>๓. ด้านการได้รับการยอมรับ (๓.๗๙) |

ตารางที่ ๗ ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อปัจจัยความผูกพันองค์กรรายด้านแยกตามประเภทตำแหน่ง

| ปัจจัยความผูกพันองค์กร                | ผู้เชี่ยวชาญ/ผอ.กอง/สำนัก/<br>ผอ.กลุ่ม | ผู้ปฏิบัติงาน |
|---------------------------------------|--|---------------|
| ๑. ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร | ๔.๐๙                                   | ๓.๘๓          |
| ๒. ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล | ๔.๑๓                                   | ๓.๙๐          |
| ๓. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน   | ๔.๒๖                                   | ๔.๐๖          |
| ๔. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน          | ๔.๑๓                                   | ๓.๘๗          |
| ๕. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ          | ๔.๐๐                                   | ๓.๗๑          |
| ๖. ด้านความมั่นคงในการทำงาน           | ๔.๓๒                                   | ๔.๐๒          |
| ๗. ด้านชีวิตส่วนตัว                   | ๔.๑๖                                   | ๔.๐๕          |
| ๘. ด้านความสำเร็จในการทำงาน           | ๔.๒๒                                   | ๓.๙๖          |
| ๙. ด้านการได้รับการยอมรับ             | ๔.๑๐                                   | ๓.๗๒          |
| ๑๐. ด้านลักษณะงานที่ทำ                | ๔.๑๒                                   | ๓.๙๖          |
| ๑๑. ความรับผิดชอบในงาน                | ๔.๒๑                                   | ๓.๙๒          |
| ๑๒. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน       | ๓.๙๑                                   | ๓.๖๗          |
| รวม                                   | ๔.๑๔                                   | ๓.๘๙          |

จากผลการสำรวจพบว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน ต่อปัจจัยความผูกพันองค์กร แยกตามประเภทตำแหน่ง พบว่า กลุ่มผู้บริหาร มีความพึงพอใจด้านความมั่นคงในการทำงานมากที่สุด ส่วนผู้ปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากที่สุด และทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจต่ำสุดในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังตารางที่ ๗ และ ๘

ตารางที่ ๘ ลำดับสูงสุด - ต่ำสุด ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อปัจจัยความผูกพันองค์กรแยกตามประเภทตำแหน่ง

| ประเภท                                 | สูงสุด   | ต่ำสุด   |
|--|--|--|
| ผู้เชี่ยวชาญ/ผอ.กอง/<br>สำนัก/ผอ.กลุ่ม | ๑. ด้านความมั่นคงในการทำงาน (๔.๓๒)<br>๒. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (๔.๒๖)<br>๓. ด้านความสำเร็จในการทำงาน (๔.๒๒) | ๑. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (๓.๙๑)<br>๒. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (๔.๐๐)<br>๓. ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร (๔.๐๙) |
| ผู้ปฏิบัติงาน                          | ๑. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (๔.๐๖)<br>๒. ด้านชีวิตส่วนตัว (๔.๐๕)<br>๓. ด้านความมั่นคงในการทำงาน (๔.๐๒)         | ๑. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (๓.๖๗)<br>๒. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (๓.๗๑)<br>๓. ด้านการได้รับการยอมรับ (๓.๗๒)             |

ตารางที่ ๙ ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อปัจจัยความผูกพันองค์กรรายด้านแยกตามประเภทสถานที่ตั้งหน่วยงาน

| ปัจจัยความผูกพันองค์กร                | ส่วนกลาง | ส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค |
|---------------------------------------|----------|----------------------------------|
| ๑. ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร | ๓.๘๓     | ๓.๘๙                             |
| ๒. ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล | ๓.๙๓     | ๓.๙๓                             |
| ๓. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน   | ๔.๐๕     | ๔.๑๑                             |
| ๔. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน          | ๓.๘๘     | ๓.๙๑                             |
| ๕. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ          | ๓.๗๒     | ๓.๗๗                             |
| ๖. ด้านความมั่นคงในการทำงาน           | ๓.๙๗     | ๔.๑๐                             |
| ๗. ด้านชีวิตส่วนตัว                   | ๓.๙๘     | ๔.๑๐                             |
| ๘. ด้านความสำเร็จในการทำงาน           | ๓.๙๓     | ๔.๐๒                             |
| ๙. ด้านการได้รับการยอมรับ             | ๓.๗๓     | ๓.๗๙                             |
| ๑๐. ด้านลักษณะงานที่ทำ                | ๓.๙๓     | ๔.๐๑                             |
| ๑๑. ความรับผิดชอบในงาน                | ๓.๙๑     | ๓.๙๘                             |
| ๑๒. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน       | ๓.๖๓     | ๓.๗๓                             |
| รวม                                   | ๓.๘๘     | ๓.๙๔                             |

จากผลการสำรวจพบว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน ต่อปัจจัยความผูกพันองค์กร แยกตามประเภทสถานที่ตั้งหน่วยงาน พบว่า บุคลากรในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากที่สุด และความพึงพอใจต่ำที่สุดในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังตารางที่ ๙ และ ๑๐

ตารางที่ ๑๐ ลำดับสูงสุด - ต่ำสุด ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อปัจจัยความผูกพันองค์กรแยกตามประเภทสถานที่ตั้งหน่วยงาน

| ประเภท                           | สูงสุด   | ต่ำสุด   |
|----------------------------------|--|--|
| ส่วนกลาง                         | ๑. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (๔.๐๕)<br>๒. ด้านชีวิตส่วนตัว (๓.๙๘)<br>๓. ด้านความมั่นคงในการทำงาน (๓.๙๗) | ๑. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (๓.๖๓)<br>๒. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (๓.๗๒)<br>๓. ด้านการได้รับการยอมรับ (๓.๗๓) |
| ส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค | ๑. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (๔.๑๑)<br>๒. ด้านชีวิตส่วนตัว (๔.๑๐)<br>๓. ด้านความมั่นคงในการทำงาน (๔.๑๐) | ๑. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (๓.๗๓)<br>๒. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (๓.๗๗)<br>๓. ด้านการได้รับการยอมรับ (๓.๗๙) |

### ส่วนที่ ๓ การวิเคราะห์การประเมินความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน

จากผลการสำรวจพบว่า กลุ่มเป้าหมาย มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากค่าเฉลี่ย ๔.๑๕ โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ที่ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ค่าเฉลี่ย ๔.๒๖ รองลงมาคือด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ค่าเฉลี่ย ๓.๙๗

โดย ข้าราชการและพนักงานราชการมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และทั้ง ๓ Gen. มีค่าเฉลี่ยความผูกพันสูงสุดในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ดังตารางที่ ๑๑ - ๑๕

ตารางที่ ๑๑ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน

| ข้อความความผูกพันขององค์กร   | ค่าเฉลี่ย   | S.D.  | ระดับความผูกพัน |
|--|-------------|-------|-----------------|
| <b>๑.ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร</b>                      | <b>๓.๙๗</b> |       | มาก             |
| ๑.๑ ท่านมีความเชื่อมั่นว่าวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ นโยบายที่หน่วยงานกำหนด จะนำไปสู่ความสำเร็จ | ๓.๙๐        | ๐.๗๗๒ | มาก             |
| ๑.๒ ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงาน ตรงกับเป้าหมายการดำเนินงานของท่าน       | ๓.๘๖        | ๐.๗๘๗ | มาก             |
| ๑.๓ ท่านมีความรู้สึกว่าการประสบความสำเร็จของหน่วยงาน คือความสำเร็จของท่านด้วย                      | ๔.๐๓        | ๐.๗๖๕ | มาก             |
| ๑.๔ [ท่านพร้อมสนับสนุนหรือยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน                                | ๔.๐๖        | ๐.๗๒๙ | มาก             |
| ๑.๕ ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งในการทำงาน               | ๔.๐๓        | ๐.๗๗๕ | มาก             |
| <b>๒. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร</b>                        | <b>๔.๒๖</b> |       |                 |
| ๒.๑ ท่านมีความมุ่งมั่นและทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย                     | ๔.๓๑        | ๐.๖๕๕ | มากที่สุด       |
| ๒.๒ ท่านยอมสละเวลาเพื่อทำงานให้เต็มที่โดยไม่หวังค่าล่วงเวลา  | ๔.๒๓        | ๐.๗๑๙ | มากที่สุด       |
| ๒.๓ ท่านคำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงานมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว  | ๔.๒๕        | ๐.๖๘๙ | มากที่สุด       |
| ๒.๔ ท่านคิดว่าอนาคตของหน่วยงาน คืออนาคตของท่านด้วย   | ๔.๒๔        | ๐.๗๓๗ | มากที่สุด       |
| <b>๓. ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร</b>                      |             |       |                 |
| ๓.๑ ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นบุคลากรของหน่วยงาน   | ๔.๒๗        | ๐.๗๐๓ | มากที่สุด       |
| ๓.๒ ท่านรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน   | ๔.๒๒        | ๐.๗๑๔ | มากที่สุด       |
| ๓.๓ ท่านมักบอกคนอื่นเสมอ ว่าหน่วยงานที่ท่านทำงานอยู่เป็นหน่วยงานที่น่าทำงานด้วย]                   | ๔.๑๘        | ๐.๗๖๒ | มาก             |
| ๓.๔ ท่านจะพูดปกป้องหน่วยงานของท่านเสมอ เมื่อมีข่าวทางด้านลบกับหน่วยงาน]                            | ๔.๒๔        | ๐.๗๑๒ | มากที่สุด       |

| ข้อความถามความผูกพันองค์กร   | ค่าเฉลี่ย | S.D.  | ระดับความผูกพัน |
|--|-----------|-------|-----------------|
| ๓.๕ ท่านอยากทำงาน เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น | ๔.๓๑      | ๐.๖๗๕ | มากที่สุด       |
| รวม  | ๔.๑๕      |       | มาก             |

ตารางที่ ๑๒ ระดับความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินแยกตามประเภทบุคลากร

| ประเภท        | ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรต่อกรมพัฒนาที่ดิน | ๑.ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร | ๒. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร | ๓. ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร |
|---------------|--|--|--|--|
| ข้าราชการ     | ๔.๑๘<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๓.๖)                   | ๔.๐๑<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๐.๒)   | ๔.๓๐<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๖)                                     | ๔.๒๖<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๕.๒)                                     |
| ลูกจ้างประจำ  | ๔.๐๖<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๑.๒)                   | ๓.๘๔<br>มาก<br>(ร้อยละ ๗๖.๘)   | ๔.๑๘<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๓.๖)   | ๔.๑๗<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๓.๔)   |
| พนักงานราชการ | ๔.๑๓<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๒.๖)                   | ๓.๙๕<br>มาก<br>(ร้อยละ ๗๙)   | ๔.๒๑<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๔.๒)                                   | ๔.๒๓<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๔.๖)                                     |

ตารางที่ ๑๓ ระดับความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน แยกตามประเภทอายุ

| ประเภท   | ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรต่อกรมพัฒนาที่ดิน | ๑.ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร | ๒. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร | ๓. ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร |
|--|--|--|--|--|
| Generation B<br>พ.ศ. ๒๔๙๘-<br>๒๕๐๗<br>(๕๑-๖๐ปี)  | ๔.๑๗<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๓.๔)                   | ๓.๙๖<br>มาก<br>(ร้อยละ ๗๙.๒)   | ๔.๓๐<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๖)                                     | ๔.๒๗<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๕.๔)                                     |
| Generation X<br>พ.ศ. ๒๕๐๘-<br>๒๕๒๒<br>(๓๖-๕๐ ปี) | ๔.๑๕<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๓)                     | ๓.๙๘<br>มาก<br>(ร้อยละ ๗๙.๖)   | ๔.๒๖<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๕.๒)                                   | ๔.๒๕<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๕)                                       |

| ประเภท  | ค่าเฉลี่ย<br>ความผูกพันของ<br>บุคลากรต่อกรม<br>พัฒนาที่ดิน | ๑.ด้านความเชื่อมั่น<br>อย่างแรงกล้าและ<br>การยอมรับ<br>เป้าหมายและ<br>ค่านิยมขององค์กร | ๒. ด้านความเต็มใจที่<br>จะทุ่มเทความ<br>พยายามอย่างมาก<br>เพื่อประโยชน์ของ<br>องค์กร | ๓. ด้านความ<br>ปรารถนาอย่างแรง<br>กล้าที่จะคงไว้ซึ่งความ<br>เป็นสมาชิกภาพของ<br>องค์กร |
|---|--|--|--|--|
| Generation Y<br>พ.ศ. ๒๕๒๓-<br>๒๕๔๐<br>(๑๘-๓๕ปี) | ๔.๑๓<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๒.๖)                               | ๓.๙๘<br>มาก<br>(ร้อยละ ๗๙.๖)   | ๔.๒๒<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๔.๔)   | ๔.๒๑<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๔.๒)   |

ตารางที่ ๑๔ ระดับความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน แยกตามประเภทตำแหน่ง

| ประเภท                                     | ค่าเฉลี่ย<br>ความผูกพันของ<br>บุคลากรต่อกรม<br>พัฒนาที่ดิน | ๑.ด้านความเชื่อมั่น<br>อย่างแรงกล้าและ<br>การยอมรับ<br>เป้าหมายและ<br>ค่านิยมขององค์กร | ๒. ด้านความเต็มใจที่<br>จะทุ่มเทความ<br>พยายามอย่างมาก<br>เพื่อประโยชน์ของ<br>องค์กร | ๓. ด้านความ<br>ปรารถนาอย่างแรง<br>กล้าที่จะคงไว้ซึ่งความ<br>เป็นสมาชิกภาพของ<br>องค์กร |
|--|--|--|--|--|
| ผู้เชี่ยวชาญ/ผอ.<br>กอง/สำนัก/ผอ.<br>กลุ่ม | ๔.๓๔<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๖.๘)                         | ๔.๒๐<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๔)   | ๔.๔๖<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๙.๒)   | ๔.๓๙<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๗.๘)   |
| ผู้ปฏิบัติ                                 | ๔.๑๓<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๒.๖)                               | ๓.๙๔<br>มาก<br>(ร้อยละ ๗๘.๘)   | ๔.๒๓<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๔.๖)   | ๔.๒๒<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๔.๔)   |

ตารางที่ ๑๕ ระดับความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน แยกตามประเภท สถานที่ตั้งของหน่วยงาน

| ประเภท                               | ค่าเฉลี่ย<br>ความผูกพันของ<br>บุคลากรต่อกรม<br>พัฒนาที่ดิน | ๑.ด้านความเชื่อมั่น<br>อย่างแรงกล้าและ<br>การยอมรับ<br>เป้าหมายและ<br>ค่านิยมขององค์กร | ๒. ด้านความเต็มใจที่<br>จะทุ่มเทความ<br>พยายามอย่างมาก<br>เพื่อประโยชน์ของ<br>องค์กร | ๓. ด้านความ<br>ปรารถนาอย่างแรง<br>กล้าที่จะคงไว้ซึ่งความ<br>เป็นสมาชิกภาพของ<br>องค์กร |
|--------------------------------------|--|--|--|--|
| ส่วนกลาง                             | ๔.๐๗<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๑.๔)                               | ๓.๙๐<br>มาก<br>(ร้อยละ ๗๘)   | ๔.๒๐<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๔)   | ๔.๑๖<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๓.๒)   |
| ส่วนกลางที่ตั้งอยู่<br>ในส่วนภูมิภาค | ๔.๑๙<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๓.๘)                               | ๔.๐๒<br>มาก<br>(ร้อยละ ๘๐.๔)   | ๔.๒๙<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๕.๘)   | ๔.๒๙<br>มากที่สุด<br>(ร้อยละ ๘๕.๘)   |

## ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของบุคลากร “ข้าราชการ”

๑. กรมควรให้ความสำคัญความก้าวหน้าของตำแหน่งทั่วไปให้มากกว่านี้ไม่ควรอยู่แค่ตำแหน่งอาวุโส
๒. ควรปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานในระดับภูมิภาค เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ ในการดูแลทรัพยากรดินของประเทศ และสร้างความก้าวหน้าให้กับบุคลากรในหน่วยงาน
๓. กรมพัฒนาที่ดิน ควรพิจารณาจัดให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงาน ตรงตามตำแหน่งได้ทำงานในภูมิภาคตามความสมัครใจ ก่อนพิจารณาการยืมตัว
๔. การพัฒนาบุคลากรในหลักสูตรผู้บริหารไม่ได้รับการสนับสนุนหรือจัดสรรตามลำดับอาวุโส หรือกรมพัฒนาที่ดิน ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงความเท่าเทียมกันของโอกาส ซึ่งกองการเจ้าหน้าที่ ซึ่งดูแลการพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องสำรวจ เสนอบุคลากรให้ได้รับโอกาสในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพได้อย่างเท่าเทียมและเป็นธรรมทั้งนี้ แม้ว่าจะทำหนังสือแจ้งความประสงค์ขอเข้ารับการอบรม แต่ก็ไม่ได้รับการพิจารณา ซึ่งการเรียนรู้ พัฒนาเทคนิค วิธีการ เครื่องมือที่จะสามารถเลือกนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนทักษะ เพิ่มมุมมอง แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับบุคคลต่างหน่วยงาน ที่มีมุมมองที่ต่างกัน เพื่อที่จะนำมาปรับใช้ได้
๕. ในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งและการฝึกอบรมนักบริหารควรมีหลักสูตรของกรมพัฒนาที่ดินที่สามารถนำไปเป็นหลักฐานสนับสนุนได้
๖. ควรพิจารณาวุฒิการศึกษาที่ระดับสูงกว่าตำแหน่งที่ปฏิบัติงานอยู่เพื่อลดระยะเวลาในการปรับตำแหน่งที่สูงขึ้นเช่นเดียวกับสายวิชาการ และควรเพิ่มกรอบตำแหน่งตามสายงานให้เป็นไปตามระยะเวลาสามารถปรับขึ้นโดยไม่ต้องรอให้ตำแหน่งสายงาน โดยเฉพาะอาวุโสมีไม่กี่จังหวัด
๗. การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันและอนาคต ปัจจุบันบุคลากรไม่ค่อยเปิดรับเทคโนโลยีใหม่ๆ
๘. ทำหน้าที่ตามภาระงาน (Job Description) ไม่ก้าวก่างาน จะคงไว้ซึ่งความเป็นธรรม และความสำเร็จของงาน ซึ่งบางตำแหน่งในปัจจุบันมีการกำหนดภารกิจชัดเจน แต่ไม่มอบหมายให้ปฏิบัติตามภารกิจ
๙. อยากให้มีการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ สร้างประสบการณ์ และความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร
๑๐. อยากให้มีการจัดกิจกรรมที่บุคลากรได้มีกิจกรรมร่วมกันเพิ่มขึ้น มีกิจกรรมที่ทำให้เจ้าหน้าที่รู้จักกันเพื่อสร้างเครือข่ายขององค์กร
๑๑. อยากให้หน่วยงานมีความเป็นทีมเวิร์ค ยอมรับฟังความคิดเห็น ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ปรับปรุงและพัฒนาตัวเอง ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่อคติ มุ่งไปทำงานและประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง
๑๒. อุปกรณ์/เครื่องมือสำหรับการทำงาน เช่น คอมพิวเตอร์ บางส่วน มีอายุการใช้งานสูง ทำให้บางครั้งสเปค เครื่องมือใช้งานกับโปรแกรมรุ่นใหม่ ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ต้องใช้เวลาในการทำงานนานขึ้นหรือต้องแก้ปัญหาโดยลงทุนซื้ออุปกรณ์มาใช้เอง
๑๓. อยากให้โรงอาหารติดแอร์

### ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของบุคลากร “พนักงานราชการ”

๑. ต้องการสวัสดิการด้านการรักษาบิดามารดา และการรักษาตัวเอง
๒. อยากให้ผู้บังคับบัญชา เปิดโอกาส รับฟังความเห็นลูกน้องเยอะๆ
๓. อยากให้กรมเล็งเห็นความสำคัญของบุคลากรที่ตั้งใจและมุ่งมั่นทำงานด้วยความตั้งใจแต่ผลที่ได้คือการถูกมองข้ามจากผู้บังคับบัญชาเพราะมันเป็นส่วนหนึ่งที่จะบั่นทอนจิตใจที่จะทำให้คนที่ตั้งใจทำงานหมดกำลังใจในการทำงานและจะทำให้งานหรือภารกิจของกรมจะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
๔. อยากให้บุคลากรในหน่วยงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันมากยิ่งขึ้น
๕. อยากให้พนักงานราชการโอนย้ายได้เหมือนเดิม
๖. อยากให้สัญญาจ้างของพนักงานมีระยะเวลาเพิ่มมากขึ้น เป็นสัญญา ๔ ปี ต่อสัญญา ๑ ครั้ง เพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจ รวมถึงสร้างความมั่นคงให้กับพนักงาน

### ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของบุคลากร “ลูกจ้างประจำ”

๑. ควรมีการส่งเสริมลูกจ้างประจำให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น เพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานระดับล่าง
๒. น่าจะมีตำแหน่งให้ลูกจ้างรายเดือนที่ทำมานาน ๆ บ้างก็ดี

### ส่วนที่ ๔ การวิเคราะห์ความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จากผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในภาพรวม พบว่า ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล [ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการสรรหา พัฒนา รักษาไว้ และใช้ประโยชน์ กลุ่มข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง (Talent) อย่างเหมาะสมพัฒนา รักษาไว้และใช้ประโยชน์ กลุ่มข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง(Talent)อย่างเหมาะสม] ค่าเฉลี่ย ๓.๘๓ ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล [ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการแต่งตั้งที่เป็นธรรม เป็นไปตามหลักผลงานและหลักความรู้ความสามารถ มีการพิจารณาความดีความชอบที่ยึดหลักผลงานและความรู้ความสามารถ] ค่าเฉลี่ย ๓.๗๗ ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล [ระดับความพึงพอใจที่มีต่อการวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นเรื่องคุณธรรม ความมีประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า] ค่าเฉลี่ย ๓.๘๗ ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล [ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อ/เสนอรับทุนการศึกษา/ดูงานในต่างประเทศ] ค่าเฉลี่ย ๓.๘๒ ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล [ระดับความพึงพอใจของบุคลากรในเรื่องโปรแกรมร้องเรียน ร้องทุกข์บน Internet มีความเหมาะสมและเพียงพอ] ค่าเฉลี่ย ๓.๗๕ ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล [ระดับความพึงพอใจต่องานด้านสวัสดิการกรมพัฒนาที่ดิน] ค่าเฉลี่ย ๓.๗๙ และมีภาพรวมความพึงพอใจต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับ มาก ค่าเฉลี่ย ๓.๘๑



| ปัจจัยรายด้าน/ข้อคำถาม  | ค่าเฉลี่ย   | S.D.  | ระดับ<br>ความพึงพอใจ |
|---|-------------|-------|----------------------|
| ๑.ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล<br>[ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการสรรหา พัฒนา รักษาไว้ และใช้ประโยชน์ กลุ่มข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง (Talent) อย่างเหมาะสมพัฒนา รักษาไว้และใช้ประโยชน์ กลุ่มข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง(Talent)อย่างเหมาะสม] | ๓.๘๓        | ๐.๗๘๒ | มาก                  |
| ๒.ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล<br>[ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการแต่งตั้งที่เป็นธรรม เป็นไปตามหลักผลงานและหลักความรู้ความสามารถ มีการพิจารณาความดีความชอบที่ยึดหลักผลงานและความรู้ความสามารถ]                                       | ๓.๗๗        | ๐.๘๕๔ | มาก                  |
| ๓.ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล<br>[ระดับความพึงพอใจที่มีต่อการวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นเรื่องคุณธรรม ความมีประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า]   | ๓.๘๗        | ๐.๘๐๔ | มาก                  |
| ๔.ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล<br>[ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อ/เสนอรับทุนการศึกษา/ดูงานในต่างประเทศ]   | ๓.๘๒        | ๐.๘๓๑ | มาก                  |
| ๕.ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล<br>[ระดับความพึงพอใจของบุคลากรในเรื่องโปรแกรมร้องเรียนร้องทุกข์บน Internet มีความเหมาะสมและเพียงพอ]   | ๓.๗๕        | ๐.๘๖๒ | มาก                  |
| ๖.ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล<br>[ระดับความพึงพอใจต่องานด้านสวัสดิการกรมพัฒนาที่ดิน]  | ๓.๗๙        | ๐.๘๗๑ | มาก                  |
| <b>รวม</b>  | <b>๓.๘๑</b> |       | <b>มาก</b>           |

## บทที่ ๕

### แผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันองค์กร

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อกรมพัฒนาที่ดิน พบว่าปัจจัยที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงลำดับที่ ๑ - ๕ ซึ่งถือเป็นจุดแข็งในการนำความพิจารณาจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน ได้แก่ ๑. ด้านความมั่นคงในการทำงาน ๒. ด้านชีวิตส่วนตัว ๓. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ๔. ด้านลักษณะงานที่ทำ และ ๕. ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยมีข้อคำถามที่ได้คะแนนความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ลำดับที่ ๑ - ๕ ดังนี้

- ท่านสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างราบรื่น
- ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน
- ท่านรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของท่านมีความมั่นคง
- งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานที่มีความสำคัญ
- ท่านมีส่วนร่วมในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของหน่วยงาน

นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงปัจจัยที่มีค่าคะแนนน้อยลำดับที่ ๑ - ๕ ซึ่งถือเป็นสิ่งที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อกรมพัฒนาที่ดิน แต่กรมพัฒนาที่ดินยังดำเนินการได้ไม่ดี และถือเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ได้แก่ ๑. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ๒. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ๓. ด้านการยอมรับ ๔. ด้านนโยบายและการบริหาร และ ๕. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมทั้งประเด็นที่มีความคิดเห็นต่ำสุดใน ๒ ลำดับแรก ได้แก่ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และด้านการได้รับการยอมรับ โดยมีข้อคำถามที่ได้คะแนนความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำสุด ลำดับที่ ๑ - ๕ ดังนี้

- หน่วยงานมีการดูแลเรื่องสุขภาพของท่านอย่างสม่ำเสมอ
- ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
- ท่านรู้ซึ่งมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ราชการ
- หน่วยงานมีมาตรฐานในการให้รางวัลและยกย่องบุคลากรอย่างเหมาะสม
- อุปกรณ์/เครื่องมือสำหรับการทำงานมีคุณภาพเหมาะสมเพียงพอต่อการทำงาน

โดยเมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องแล้วจึงกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ออกเป็น ๒ ประเด็นหลัก ประกอบด้วย

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑** เสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน

มีเป้าประสงค์ ดังนี้

- ๑.๑ บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสาร อย่างครอบคลุมทั่วถึง
- ๑.๒ บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- ๑.๓ บุคลากรมีสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และเครื่องมือที่เหมาะสมกับการ ปฏิบัติงาน บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีขวัญและกำลังใจที่ดี

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒** เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
มีเป้าประสงค์ ดังนี้

- ๒.๑ การพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน
- ๒.๒ สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- ๒.๓ การเสริมสร้างทัศนคติด้านความเสมอภาคหญิงชายในการทำงาน

โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด โครงการ/กิจกรรม และผู้รับผิดชอบ จำนวนทั้งสิ้นรวม ๑๖ ตัวชี้วัด ๑๙ โครงการ/  
กิจกรรม ดังนี้ รายละเอียดตามตารางที่ ๑๖

ตารางที่ ๑๖ แผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙

| เป้าประสงค์   | กลยุทธ์   | ตัวชี้วัด  | ค่าเป้าหมาย | โครงการ/กิจกรรม  | ระยะเวลา<br>ปีงบประมาณ |           |           |           |           | ผู้รับผิดชอบ     |
|---|---|--|-------------|--|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------------|
|   |   |  |             |  | ๖๕                     | ๖๖        | ๖๗        | ๖๘        | ๖๙        |                  |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน</b>     |   |  |             |  | <b>๖๕</b>              | <b>๖๖</b> | <b>๖๗</b> | <b>๖๘</b> | <b>๖๙</b> |                  |
| ๑.๑ บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างครอบคลุมทั่วถึง              | ๑.๑.๑ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร  | ๑. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน รับรู้และเข้าใจ ทิศทางองค์กร            | ร้อยละ ๗๐   | ๑. การเผยแพร่ความรู้และเข้าใจทิศทางองค์กรของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน  | √                      | √         | √         | √         | √         | กผ.<br>กพร.      |
|   |   | ๒. ข้าราชการใหม่รับรู้และเข้าใจ ทิศทางองค์กร   | ร้อยละ ๑๐๐  | ๒. การปฐมนิเทศข้าราชการใหม่ให้เข้าใจเกี่ยวกับทิศทางองค์กร  | √                      | √         | √         | √         | √         | กกจ.             |
|   |   | ๓. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อการรับรู้แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล | ร้อยละ ๘๐   | ๓. การสื่อสารงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล   | √                      | √         | √         | √         | √         | กกจ.             |
| ๑.๒ บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน | ๑.๒.๑ เสริมสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคลากรภายในองค์กรให้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสามัคคี มีความสัมพันธ์ และความเข้าใจอันดีต่อกันอย่างมีความสุขทั้งกายและจิตใจทำให้เกิด ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว | ๔. จำนวนกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร                       | ๓ กิจกรรม   | ๔. การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร เช่น <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมสำคัญทางประเพณีไทย เช่น พิธีทำบุญตักบาตร เนื่องในวันขึ้นปีใหม่ พิธีสงฆ์และรดน้ำขอพรเนื่องในเทศกาลสงกรานต์ เป็นต้น</li> <li>- กิจกรรมสำคัญทางพระพุทธศาสนา เช่น กิจกรรมในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา เป็นต้น</li> <li>- กิจกรรมสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือระหว่างเพื่อนร่วมงาน เช่น สภากาแฟ, กิจกรรม Sharing Day, พี่สอนน้อง (Coaching) เป็นต้น</li> <li>- กิจกรรมอื่นที่เหมาะสมและจำเป็นตามสภาพการณ์ปัจจุบัน</li> </ul> | √                      | √         | √         | √         | √         | สกก.กกจ.<br>สพข. |

| เป้าประสงค์  | กลยุทธ์  | ตัวชี้วัด   | ค่าเป้าหมาย | โครงการ/กิจกรรม                                      | ระยะเวลาดำเนินการ |    |    |      |    | ผู้รับผิดชอบ                   |
|--|--|---|-------------|--|-------------------|----|----|------|----|--------------------------------|
|  |  |   |             |  | ๖๕                | ๖๖ | ๖๗ | ๖๘   | ๖๙ |                                |
| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน   |  |   |             |  | ๖๕                | ๖๖ | ๖๗ | ๖๘   | ๖๙ |                                |
| ๑.๓ บุคลากรมีสภาพแวดล้อม<br>บรรยากาศ และเครื่องมือที่เหมาะสม<br>กับการปฏิบัติงาน บุคลากรมีคุณภาพ<br>ชีวิตที่ดีปฏิบัติงานอย่าง<br>มีความสุข มีขวัญและกำลังใจที่ดี | ๑.๓.๑ ปรับปรุง/พัฒนา สภาพ<br>แวดล้อมให้ปลอดภัย<br>ถูกสุขลักษณะ ส่งเสริมสุขภาพ<br>อนามัย และบรรยากาศที่ดีในการ<br>ทำงาน | ๕. ร้อยละความพึงพอใจของ บุคลากร<br>ต่องานสวัสดิการ กรมพัฒนาที่ดิน                   | ร้อยละ ๘๐   | ๕. การให้บริการด้านสวัสดิการแก่บุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน | √                 | √  | √  | √    | √  | กกจ.                           |
|  |  | ๖. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร<br>กรมพัฒนาที่ดิน ต่อบรรยากาศที่เอื้อต่อ<br>การทำงาน | ร้อยละ ๘๐   | ๖. โครงการจัดหาครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์เพื่อทดแทน         | √                 | √  | √  | √    | √  | ศทส.                           |
|  |  |   |             | ๗. การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน                  | √                 | √  | √  | √    | √  | กอง/<br>สำนัก.<br>สพข.<br>สพด. |
|  |  |   |             | ๘. การจัดระเบียบสถานที่ทำงานกับหลักการ ๕ ส           | √                 | √  | √  | √    | √  | กอง/<br>สำนัก.<br>สพข.<br>สพด. |
| ๗. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อ<br>การตรวจสอบสุขภาพประจำปี   | ร้อยละ ๘๐  | ๗. การให้บริการตรวจสุขภาพประจำปีแก่บุคลากร กรมพัฒนาที่ดิน                           | √           | √  | √                 | √  | √  | กกจ. |    |                                |

| เป้าประสงค์  | กลยุทธ์  | ตัวชี้วัด   | ค่าเป้าหมาย | โครงการ/กิจกรรม   | ระยะเวลาดำเนินการ |    |    |    |    | ผู้รับผิดชอบ       |
|--|--|---|-------------|---|-------------------|----|----|----|----|--------------------|
|  |  |   |             |   | ๖๕                | ๖๖ | ๖๗ | ๖๘ | ๖๙ |                    |
| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน |  |   |             |   | ๖๕                | ๖๖ | ๖๗ | ๖๘ | ๖๙ |                    |
|  | ๑.๓.๒ เสริมสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน | ๘. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อกิจกรรมปฏิบัติธรรม / ตักบาตรทำบุญ                  | ร้อยละ ๘๐   | ๑๐. กิจกรรมปฏิบัติธรรม/ตักบาตร  | √                 | √  | √  | √  | √  | กกจ.               |
|  |  | ๙. จำนวนกิจกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) | ๓ กิจกรรม   | ๑๑. กิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมต่อสังคม และ ส่งเสริมการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โครงการแจกจ่ายต้นกล้าฟ้าทะลายโจรป้องกันโควิด ๑๙ โครงการให้ความรู้ในการปรับปรุงบำรุงดินให้หน่วยงานภาครัฐ/เอกชน เป็นต้น | √                 | √  | √  | √  | √  | กอง/สำนัก.สพข.สพต. |
|  |  |   |             | ๑๒. กิจกรรมการบริจาคโลหิต   | √                 | √  | √  | √  | √  | กกจ.               |
|  |  | ๑๐. จำนวนกิจกรรมนันทนาการเพื่อสุขภาพที่ดี   | ๓ กิจกรรม   | ๑๓. กิจกรรมนันทนาการ เช่น การวิ่ง LDD virtual run การออกกำลังกายเดินลีลาศ โยคะ แอโรบิค  | √                 | √  | √  | √  | √  | กกจ.สพข.           |

| เป้าประสงค์  | กลยุทธ์   | ตัวชี้วัด  | ค่าเป้าหมาย | โครงการ/กิจกรรม   | ระยะเวลาดำเนินการ |    |    |    |    | ผู้รับผิดชอบ    |
|--|---|--|-------------|---|-------------------|----|----|----|----|-----------------|
|  |   |  |             |   | ๖๕                | ๖๖ | ๖๗ | ๖๘ | ๖๙ |                 |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร</b> |   |  |             |   |                   |    |    |    |    |                 |
| ๒.๑ การพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน                    | ๒.๑.๑ พัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะการ เป็นข้าราชการที่ดี | ๑๑. ร้อยละข้าราชการใหม่ ของกรม พัฒนาที่ดิน ที่เข้าร่วมกิจกรรม การปฐมนิเทศข้าราชการใหม่                       | ร้อยละ ๑๐๐  | ๑๔. การปฐมนิเทศข้าราชการใหม่  | √                 | √  | √  | √  | √  | กกจ.            |
|  |   | ๑๒. ร้อยละของการส่งข้าราชการบรรจุ ใหม่เข้าร่วมโครงการเสริมสร้างการเป็น ข้าราชการที่ดีได้ ตามระยะเวลาที่กำหนด | ร้อยละ ๑๐๐  | ๑๕. การส่งข้าราชการบรรจุใหม่เข้าร่วมโครงการเสริมสร้างการ เป็นข้าราชการที่ดี | √                 | √  | √  | √  | √  | กกจ.            |
|  |   | ๑๓. ร้อยละความพึงพอใจต่อการได้รับ การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร   | ร้อยละ ๘๐   | ๑๖. โครงการฝึกอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี งบประมาณ                        | √                 | √  | √  | √  | √  | กกจ.            |
|  |   | ๑๔. จำนวนกิจกรรมการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ภายในหน่วยงาน  | ๒ กิจกรรม   | ๑๗. กิจกรรมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ตามแผนการ จัดการ ความรู้                 | √                 | √  | √  | √  | √  | กอง/สำนัก. สพข. |

| เป้าประสงค์   | กลยุทธ์  | ตัวชี้วัด  | ค่าเป้าหมาย | โครงการ/กิจกรรม   | ระยะเวลาดำเนินการ |    |    |    |    | ผู้รับผิดชอบ |
|---|--|--|-------------|---|-------------------|----|----|----|----|--------------|
|   |  |  |             |   | ๖๕                | ๖๖ | ๖๗ | ๖๘ | ๖๙ |              |
| ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร |  |  |             |   | ๖๕                | ๖๖ | ๖๗ | ๖๘ | ๖๙ |              |
| ๒.๒ สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร                  | ๒.๒.๑ การสร้างแรงจูงใจขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่งผลให้มีความรักและผูกพันต่อองค์กร | ๑๕. จำนวนกิจกรรมในการสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน | ๓ กิจกรรม   | ๑๘. กิจกรรมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร เช่น การคัดเลือกข้าราชการดีเด่นประจำปี การคัดเลือกผู้มีคุณธรรมจริยธรรมดีเด่น การมอบรางวัลเชิดชูเกียรติในวันสถาปนากกรมพัฒนาที่ดิน เป็นต้น | √                 | √  | √  | √  | √  | กกจ.         |
| ๒.๓ การเสริมสร้างทัศนคติด้านสิทธิมนุษยชนในการทำงาน                | ๒.๓.๑ เผยแพร่ความรู้ ด้านสิทธิมนุษยชนในการทำงาน  | ๑๖. จำนวนการเผยแพร่ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนในการทำงาน                                     | ๒ บทความ    | ๑๙. การถ่ายทอดองค์ความรู้ เรื่องสิทธิและมนุษยชนในการทำงาน   | √                 | √  | √  | √  | √  | กกจ.         |
| ๖ เป้าประสงค์   | ๗ กลยุทธ์  | ๑๖ ตัวชี้วัด   |             | ๑๙ โครงการ/กิจกรรม  |                   |    |    |    |    |              |