



กรมป่าไม้

แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี
(พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙)



กรมป่าไม้ สำนักบริหารกลาง
ส่วนการเจ้าหน้าที่
ฝ่ายอัตรากำลังและระบบงาน

คำนำ

กรมป่าไม้ ได้มอบหมายให้ส่วนการเจ้าหน้าที่ สำนักบริหารกลางซึ่งเป็นหน่วยงานกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมในการระดมสมองภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ขึ้น โดยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ยุทธศาสตร์ของกรมป่าไม้ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) ยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) และยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) โดยน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญานำทาง

การจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ได้ดำเนินการไปตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และเป็นส่วนหนึ่งจากการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) ตามแนวทาง HR Scorecard มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ การสร้างขวัญกำลังใจและความผูกพันของบุคลากรในองค์กร เป้าประสงค์ที่ ๖.๑ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร โดยดำเนินการในรูปของคณะทำงาน

คณะทำงานฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ฉบับนี้จะเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ ส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี เกิดความผูกพันต่อองค์กรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังทุ่มเท กำลังกายกำลังใจเพื่อปฏิบัติงานในภารกิจขององค์กรให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

คณะทำงานฯ

เมษายน ๒๕๖๕

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	(ก)
สารบัญ	(ข)
สารบัญภาพ	(ง)
สารบัญตาราง	(จ)
สรุปสำหรับผู้บริหาร	(ฉ)
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๒
๑.๓ ขอบเขตในการดำเนินการ	๒
๑.๔ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผน	๒
๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๓
๑.๖ ผู้รับผิดชอบ	๓
๑.๗ นิยามศัพท์และคำหลัก	๔
บทที่ ๒ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ ความหมาย	๕
๒.๒ ความสำคัญ	๖
๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	๗
๒.๔ ผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๔
๒.๕ แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	๑๗
๒.๖ สรุปผลการศึกษานโยบายและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	๑๘
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการ	
๓.๑ หน่วยในการวิเคราะห์	๑๙
๓.๒ แบบในการดำเนินการ	๑๙
๓.๓ ประชากรเป้าหมาย	๑๙
๓.๔ การสุ่มตัวอย่าง	๑๙
๓.๕ กรอบแนวคิด	๒๐
๓.๖ สมมติฐาน	๒๑
๓.๗ เครื่องมือดำเนินการ	๒๑
๓.๘ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	๒๓
๓.๙ การรายงานผล	๒๓
บทที่ ๔ ผลการดำเนินการ	
๔.๑ ผลการสำรวจของสำนักงาน ก.พ.	๒๔
๔.๒ ผลสำรวจความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร	๓๓

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
๔.๓ สรุปผลสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้	๓๗
๔.๔ ผลการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผน	๓๘
- แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)	๔๑
- แผนปฏิบัติการสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๔๘
บทที่ ๕ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การติดตาม รายงานผล สรุป และข้อเสนอแนะ	
๕.๑ กลไกการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ	๕๕
๕.๒ กรอบการติดตามและประเมินผล	๕๖
๕.๓ การติดตามผล	๕๗
๕.๔ การประเมินผล	๕๘
๕.๕ การใช้ประโยชน์จากการติดตามและประเมินผล	๖๐
๕.๖ สรุปและเสนอแนะ	๖๒
เอกสารอ้างอิง	๖๔
ภาคผนวก	๖๙
คณะผู้จัดทำ	๘๓

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
๒.๑	ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์	๘
๒.๒	ลำดับชั้นของความผูกพันในองค์การ	๑๑
๒.๓	ส่วนประกอบของการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)	๑๘
๓.๑	กรอบแนวคิดในการศึกษา	๒๐
๔.๑	ผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามกลุ่มงานและตำแหน่ง	๒๕
๔.๒	ผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามการปฏิบัติงานในจังหวัด	๒๕
๔.๓	ผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามเพศ	๒๖
๔.๔	ผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามอายุ	๒๗
๔.๕	ผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามอายุราชการ	๒๘
๔.๖	ผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามสถานภาพสมรส	๒๙
๔.๗	ผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด	๓๐
๕.๑	กรอบและระยะเวลาการติดตามและประเมินผลแผนสร้างความผูกพันของบุคลากร กรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)	๕๗
๕.๒	กระบวนการจัดทำและนำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)	๖๑

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๔.๑	ข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่ง	๒๔
๔.๒	ข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามการปฏิบัติงานในจังหวัด	๒๕
๔.๓	ข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามเพศ	๒๖
๔.๔	ข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามอายุ	๒๖
๔.๕	ข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามอายุราชการ	๒๗
๔.๖	ข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามสถานภาพสมรส	๒๘
๔.๗	ข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด	๒๙
๔.๘	ระดับดัชนีความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้	๓๐
๔.๙	ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน	๓๑
๔.๑๐	ระดับความพึงพอใจในงานของบุคลากรกรมป่าไม้จำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	๓๔
๔.๑๑	ระดับความพึงพอใจในงานของบุคลากรกรมป่าไม้เรียงลำดับตามปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	๓๖
๔.๑๒	ผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้โดยสำนักงาน ก.พ. และกรมป่าไม้	๓๗
๔.๑๓	แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน	๔๑
๔.๑๔	แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรกรมป่าไม้	๔๔
๔.๑๕	แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสนับสนุนและจัดสวัสดิการที่เพียงพอและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร	๔๗

สรุปสำหรับผู้บริหาร

แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ๔ ประการ คือ ประการแรกเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างบรรยากาศในการทำงาน สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และพัฒนาคุณภาพชีวิตก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ประการที่สองเพื่อให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงานมุ่งพัฒนาตนเองและงานที่รับผิดชอบให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ประการที่สามเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้มีความสุขในการทำงาน และประการสุดท้ายเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีอันจะส่งผลให้เกิดความรักความผูกพันในองค์กร

คณะทำงานได้การดำเนินการภายใต้ข้อจำกัดจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติสถานการณ์ฉุกเฉินการควบคุมการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ได้ระดมสมองเพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ โดยรวบรวมและผนวกจากแบบสำรวจจากเว็บไซต์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และแบบสำรวจของกรมป่าไม้ แล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญตามคะแนนและค่าสถิติ จากนั้นจึงนำเอาปัจจัยดังกล่าวมาดำเนินการวิเคราะห์โดยการประชุมระดมสมองจากคณะทำงานและภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีการกำหนดเป้าประสงค์ของแผนไว้ ๘ ประการ คือ ประการแรกบุคลากรได้รับการศึกษาพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ ประการที่สองบุคลากรมีขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประการที่สามบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นได้รับการยกย่องชมเชย ประการที่สี่บุคลากรได้รับการศึกษาพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ ประการที่ห้าบุคลากรมีขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประการที่เจ็ดบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นได้รับการยกย่องชมเชย และประการที่แปดบุคลากรกรมป่าไม้ได้รับสวัสดิการที่เพียงพอและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน จากนั้นจึงนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ ๓ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ๑๓ กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ กิจกรรม ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละปีงบประมาณ รวมทั้งกำหนดแนวทางเป็นขั้นตอนในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติให้สำเร็จ ตลอดจนแนวทางการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ อันจะเสริมสร้างให้บุคลากรกรมป่าไม้ในทุกกระดับ มีความจงรักภักดีและผูกพันกับกรมป่าไม้ ทุ่มเทพลงใจและกำลังกายการปฏิบัติงานเพื่อเป็นองคาพยพให้กรมป่าไม้ บรรลุสู่ผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ต่อไป

บทที่ ๑

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี รวมทั้งการแข่งขันอย่างเข้มข้นของโลกที่ไร้พรมแดน ส่งผลให้ทุกองค์การต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการบริหารจัดการใหม่ เพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน จึงต้องมีการกำหนดนโยบาย แผน และกลยุทธ์ ขององค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้้องค์การสามารถแข่งขัน อยู่รอด และเจริญก้าวหน้าต่อไปได้ในทุกบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งผู้บริหารองค์การจำเป็นต้องมีการจัดการที่ดีกับทรัพยากรที่สำคัญขององค์การ อันประกอบไปด้วย บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) การบริหารจัดการ (Management) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) หรือ 4Ms นั่นเอง เมื่อพิจารณาองค์ประกอบดังกล่าวแล้ว จะพบว่าบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีค่าที่สุดในการบริหารจัดการองค์การ อันจะทำให้้องค์การเกิดการพัฒนาและเจริญก้าวหน้าไปอย่างมั่นคงได้

แนวคิดการบริหารจัดการในแนวทางใหม่ จึงมาเน้นให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันกับบุคลากรในองค์การ (Employee Commitment) เนื่องจากความผูกพันของบุคลากร มีความสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความสำเร็จขององค์การ กล่าวคือ ยิ่งบุคลากรมีความผูกพันกับ้องค์การมากขึ้นเท่าใด ก็จะทำให้เกิดความมุ่งมั่นต่อผลสำเร็จของ้องค์การมากยิ่งขึ้นเท่านั้น และความผูกพันจะสามารถเปลี่ยนทัศนคติและมาตรฐานในการทำงานของบุคลากรให้สูงขึ้น บุคลากรจะเต็มใจและยินดีทำงานเพิ่มขึ้น ตลอดจนพยายามพัฒนาศักยภาพในการทำงานของตนเองให้เพิ่มมากขึ้น ทำให้ลูกค้าผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากขึ้น ส่งผลต่อการบรรลุถึงเป้าประสงค์ของ้องค์การที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

๑.๑ หลักการและเหตุผล

้องค์การมีหน้าที่สำคัญในการสร้างให้บุคลากรของ้องค์การมีความรู้สึกที่ดี และมีความพึงพอใจใน้องค์การ จนพัฒนาเป็นความจงรักภักดีและความผูกพันต่อ้องค์การในที่สุด การสร้างให้บุคลากรใน้องค์การเกิดความผูกพันต่อ้องค์การนั้น จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปให้บุคลากรและ้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของ้องค์การที่กำหนดไว้ได้ การสร้างความผูกพันในหมู่บุคลากรของ้องค์การ จึงถือเป็นการบริหารจัดการ้องค์การที่สำคัญประการหนึ่ง ที่จะทำให้องค์การสามารถบำรุงรักษาบุคลากรไว้กับ้องค์การได้นาน หาก้องค์การไม่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของบุคลากรได้ ก็จะทำให้บุคลากรขาดความผูกพันหรือมีความผูกพันกับ้องค์การน้อยลง

สำหรับในภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กำหนดให้มีการส่งเสริมการพัฒนาระบบราชการ โดยนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) มาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการเพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวดที่ ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร มีเป้าหมายเพื่อให้ส่วนราชการมีนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพตอบสนองยุทธศาสตร์สร้างแรงจูงใจมีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีก่อให้เกิดความร่วมมือมีระบบการพัฒนาบุคลากรทันสมัยพัฒนาบุคลากรในส่วนราชการให้ก้าวหน้าเทคโนโลยีมีทักษะในการแก้ไขปัญหาสร้างความรอบรู้และมีจริยธรรมมีความคิดริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรมและมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

กรมป่าไม้พิจารณาแล้ว เพื่อให้การดำเนินการสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรให้มีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความสำเร็จตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของกรมป่าไม้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังเป็นการต่อเนื่องจากการดำเนินการภายใต้แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ กรมป่าไม้จึงมีความจำเป็นต้องจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์

การจัดทำ “แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)” มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ

- ๑.๒.๑ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างบรรยากาศในการทำงาน สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และพัฒนาคุณภาพชีวิตก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร
- ๑.๒.๒ เพื่อให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงานมุ่งพัฒนาตนเองและงานที่ได้รับมอบหมายให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น
- ๑.๒.๓ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้มีความสุขในการทำงาน
- ๑.๒.๔ เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีอันจะส่งผลให้เกิดความรักความผูกพันในองค์กร

๑.๓ ขอบเขตการดำเนินการ

การจัดทำ “แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)” มีขอบเขตในการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

- ๑.๓.๑ ขอบเขตด้านองค์กร : การจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ครั้งนี้ จะดำเนินการเฉพาะบุคลากรของกรมป่าไม้ ที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ จำนวน ๙,๑๔๙ คน (ส่วนการเจ้าหน้าที่ กรมป่าไม้, ๒๕๖๔) เท่านั้น
- ๑.๓.๒ ขอบเขตด้านเวลา : การจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ครั้งนี้ จะดำเนินการสำรวจศึกษาในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เท่านั้น

๑.๔ ความสอดคล้องกับนโยบายและแผน

การจัดทำ “แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)” มีความสอดคล้องกับนโยบายและแผนที่สำคัญ ดังนี้

- ๑.๔.๑ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ ๓ และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มี

ทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีฟตามความถนัดของตนเอง

๑.๔.๒ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๖๙) แผนกลยุทธ์รายหมุดหมายที่ ๑๒ ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต

๑.๔.๓ แผนปฏิบัติการ ๔ ปี กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ พัฒนาและปรับปรุงเครื่องมือกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๔.๔ ยุทธศาสตร์กรมป่าไม้ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ การพัฒนาระบบบริหารและจัดการองค์กร

๑.๔.๕ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ การสร้างขวัญกำลังใจและความผูกพันของบุคลากรในองค์กร เป้าประสงค์ที่ ๖.๑ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร

๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การจัดทำ “แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)” คาดว่า จะก่อให้เกิดประโยชน์ที่สำคัญ คือ

๑.๕.๑ ประโยชน์ต่อบุคลากร : หากนำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ไปใช้อย่างเป็นระบบ จะทำให้บุคลากรกรมป่าไม้มีความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงานมีความรักและความผูกพันต่อกกรมป่าไม้ได้รับสวัสดิการอย่างครอบคลุมทั่วถึงมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติงาน ทำให้กรมป่าไม้สามารถบรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนเกิดผลสูงสุดต่อสังคมและประเทศชาติต่อไป

๑.๕.๒ ประโยชน์ในการบริหาร : ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลพื้นฐานที่ได้ ไปประยุกต์ใช้ในการปรับนโยบาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ เพื่อสร้างความผูกพันของบุคคลให้เกิดต่อกกรมป่าไม้ ลดการสูญเสียบุคลากรและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ อันเกิดการลาออกจากการงานลง

๑.๕.๓ ประโยชน์ในเชิงทฤษฎี : ผลของการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ จะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความผูกพันกับองค์การอีกแนวคิดหนึ่ง

๑.๖ ผู้รับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบในการจัดทำ “แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)” ได้แก่

นางเมธิ วงศ์ศรีเพ็ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

ฝ่ายอัตรากำลังและระบบงาน ส่วนการเจ้าหน้าที่

สำนักบริหารงานกลาง กรมป่าไม้

โทร ๐ ๒๕๖๑ ๔๒๙๒ - ๓ ต่อ ๕๑๙๖

๑.๗ นิยามศัพท์และคำหลัก

การจัดทำ “แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)” มีนิยามและคำหลักที่ต้องทำความเข้าใจให้ตรงกัน คือ

๑.๗.๑ ความผูกพันต่อกรมป่าไม้ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด ทศนคติ ค่านิยม ความศรัทธา ที่บุคลากรมีต่อกรมป่าไม้ที่ตนเองสังกัดอยู่ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นทุ่มเทกำลังกาย และกำลังใจอย่างเต็มที่ ต่อการทำงาน ตลอดจนมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของกรมป่าไม้ มีความห่วงใยในชื่อเสียงของกรมป่าไม้ และต้องการดำรงสถานะของการเป็นสมาชิกภาพในกรมป่าไม้ต่อไป

๑.๗.๒ ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกถึงคุณสมบัติเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งแตกต่างกันออกไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๑.๗.๓ ความมีอิสระในการทำงาน หมายถึง การที่บุคลากรได้รับมอบอำนาจหน้าที่ให้ปฏิบัติ และรับผิดชอบในความสำเร็จของงาน โดยไม่ต้องมีผู้บังคับบัญชามาควบคุมอย่างใกล้ชิด

๑.๗.๔ ความท้าทายในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่องานที่ปฏิบัติอยู่ว่าเป็นงานที่มีคุณค่า ต้องใช้ทักษะความรู้ในการปฏิบัติงานสูง ซึ่งต้องใช้ความพยายามอย่างสูงในการปฏิบัติงาน จึงจะทำให้งานดังกล่าวสำเร็จลุล่วงลงได้

๑.๗.๕ ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ให้ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น อันเป็นผลมาจากการความตั้งใจและทุ่มเทการทำงานในระยะที่ผ่านมา

๑.๗.๖ การมีส่วนร่วมตัดสินใจ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาของบุคลากรนั้น เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น หรือร่วมเข้ามาตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

๑.๗.๗ ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติของบุคลากร ที่มีต่องานและสภาพแวดล้อมในงานของตน จนส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของตน เช่น ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การได้พัฒนาความรู้ความสามารถ เงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับ เป็นต้น

๑.๗.๘ สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลและเอื้ออำนวยให้เกิดบรรยากาศในการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก อาคารสถานที่ ที่จอดรถ เครื่องใช้สำนักงาน ระบบเทคโนโลยี ฯลฯ

๑.๗.๙ ภาพลักษณ์ขององค์กร หมายถึง มุมมองถึงประวัติศาสตร์และความสำคัญขององค์กรจากบุคลากรภายในและภายนอก ซึ่งบุคลากรที่มีความผูกพันกับองค์กร จะมีภาพลักษณ์ที่ดีกับองค์กร มีความภาคภูมิใจในองค์กรที่ตนเองสังกัด และพยายามช่วยกันรักษาภาพลักษณ์ขององค์กรไว้

บทที่ ๒

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรให้มีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และเพื่อเป็นการต่อเนื่องในการดำเนินการภายใต้แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ กรมป่าไม้จึงกำหนดให้จัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ โดยดำเนินการตามแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ ๒ หมวดที่ ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โดยกำหนดให้ส่วนราชการมีการดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และสวัสดิภาพในการทำงานของบุคลากร มีการประเมินและปรับปรุงปัจจัยดังกล่าว (HR๒) รวมทั้งกำหนดให้ส่วนราชการมีการประเมินความผูกพันของบุคลากร มีวิธีการและตัววัดที่ใช้ในการประเมินความผูกพันของบุคลากรที่มีความแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มของบุคลากร (HR๓)

การจัดทำแผนการสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) จะนำเอาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาใช้ในการดำเนินการด้วย ดังนี้

๑. ความหมาย
๒. ความสำคัญ
๓. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
๔. ผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๑ ความหมาย

จากการศึกษาพบว่า งานศึกษาของนักวิชาการหรือนักวิจัยส่วนใหญ่ นิยมใช้คำศัพท์ภาษาอังกฤษของความผูกพันว่า “Commitment” โดยเห็นว่าเป็นสมภาวะที่เกี่ยวข้องกับทั้งทางอารมณ์ และเหตุผลของบุคลากรในด้านการงานและองค์กร โดยจะแสดงออกมาในรูปพฤติกรรมหลัก ๓ ลักษณะ คือ การอยู่ (Stay) การพูด (Say) และการรับใช้ (Serve) ซึ่งมีนักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายและคำนิยามเกี่ยวกับ “ความผูกพันต่อองค์กร” (Organization Commitment) ดังนี้

Mowday, R. T., Porter, L. W. and Steers, R. W.(1982) เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะจะเป็นความสัมพันธ์ที่แนบหนาและผลักดันให้บุคคล เต็มใจที่จะอุทิศตัวเอง เพื่อสร้างสรรค์ให้องค์กรอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น

Steer R.M.(1975) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีจุดร่วมที่เหมือนกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร และเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ เพื่อปฏิบัติการกิจขององค์กร และความรู้สึกนี้จะแตกต่างจากความผูกพันต่อองค์กรโดยปกติทั่วไป อันเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกขององค์กรโดยปกติ ตรงที่พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริง จะมุ่งเน้นความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้

บรรลุปเป้าหมายขององค์การด้วย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วยลักษณะสำคัญอย่างน้อย ๓ ประการ คือ

- ๑) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ
- ๒) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ
- ๓) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ

Kanter R.M. (1971) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความเต็มใจของบุคคลที่ยินดีจะทุ่มเทกำลังกายและความจงรักภักดีให้แก่ระบบสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

Mathis และ Jackson (๒๐๐๒) ได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การว่า หมายถึงระดับความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายขององค์การของพนักงาน และความต้องการที่จะทำงานในองค์การ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์การและความพึงพอใจในงาน มีแนวโน้มมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน

จิรประภา อัครบวร (๒๕๔๙) ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง การได้รวบรวมทั้งปัจจัยด้านเวลา ความสามารถ และปัจจัยด้านทรัพยากรต่าง ๆ ของตน เพื่อมาสนับสนุนการดำเนินการขององค์การ ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันที่ยั่งยืน (Sustainable Commitment) ต่อไป

ปรานอม กิตติสุขฤทธิธรรม (๒๕๓๘) ความผูกพันต่อองค์การ คือ ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์การ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจในการปฏิบัติงาน การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ การมีส่วนร่วมและการเป็นสมาชิกขององค์การ โดยบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การ จะมีพฤติกรรมสอดคล้องกับความต้องการขององค์การเสมอ

ภรณ์ มหานนท์ (๒๕๒๙) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงาน จะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์การ กล่าวคือ พนักงานที่มีความสัมพันธ์อย่างแท้จริง จะมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การในระดับสูง หากพนักงานมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงแล้ว มักจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์การต่อไป เพื่อทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย เมื่อบุคคลมีความผูกพันและมีความเลื่อมใสศรัทธาในองค์การ มักจะมีความผูกพันอย่างมากต่องานด้วย

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (๒๕๓๘) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความผูกพันทางทัศนคติ หรือการที่บุคคลแสดงตนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในองค์การใด ๆ จึงมีความหมายที่กว้างกว่าความพอใจในงาน เพราะจะเกี่ยวข้องกับองค์การทั้งหมด ไม่ใช่เพียงแค่ตัวบุคคล และความผูกพันต่อองค์การ จะมีความมั่นคงมากกว่าความพอใจในงาน เพราะว่าสิ่งที่เกิดขึ้นวันต่อวันจะไม่ทำให้ความผูกพันลดลง

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ (Organization Commitment) หมายถึง สภาวะทางจิตใจที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึก และการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในนโยบายขององค์การ มีความสัมพันธ์อันแนบแน่น มีความภาคภูมิใจในการได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ตลอดจนมีความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การไว้

๒.๒ ความสำคัญ

ความผูกพันต่อองค์การ (Organization Commitment) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับผู้บริหาร กล่าวคือ หากผู้บริหารในทุกกระดับมีความผูกพันต่อองค์การสูงแล้ว จะเป็นแรงผลักดันให้เกิดความทุ่มเทความพยายามในการบริหารงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้สอดคล้องกับค่าเป้าหมายและค่านิยมขององค์การที่เป็นสมาชิกอยู่ เป็นผลให้องค์การเจริญก้าวหน้า ส่วนความผูกพันต่อองค์การในระดับผู้ปฏิบัติงานนั้น จะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานใน

องค์การดีกว่าการไม่มีความผูกพันต่อองค์การ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การด้วยนั่นเอง นอกจากนั้นบุคลากรองค์การใดที่มีความผูกพันต่อองค์การ จะดำรงความเป็นสมาชิกในองค์การนานกว่าพนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์การ เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การในแง่ของบุคคล เป็นความรู้สึกอย่างลึกซึ้งที่มีพื้นฐานมาจากองค์การ มิใช่เกิดจากความต้องการภายในหรือความต้องการของตัวบุคคล ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การไว้ ดังนี้

Buchanan, B. (๑๙๗๔) เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การ มีความสำคัญต่อองค์การ คือ เป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของบุคลากรกับจุดมุ่งหมายขององค์การ ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกว่ตนเองมีส่วนในการเป็นเจ้าของและมีส่วนในการเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์การ และช่วยลดการควบคุมจากภายนอก

Angle H.L. and Perry (1981) เห็นว่า หากสมาชิกในองค์การไม่มีความผูกพันต่อองค์การแล้ว จะทำให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นปัญหา คือ มีอัตราการลาออกจากงานสูง อัตราการขาดงานสูง และขาดการอุทิศเวลาให้กับงาน

HellrigeID. and others (2004) เห็นว่า องค์การใดที่ผู้บริหารให้ความสนใจสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากรและองค์การมาก อัตราการย้ายและลาออกจากงานจะน้อยลง อัตราการขาดงานจะน้อยลง และการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

ภรณ์ กิรีติบุตร (๒๕๒๙) เห็นว่า ความผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์การที่สำคัญ คือ บุคลากรมีแนวโน้มที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การในระดับสูง บุคลากรมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์การต่อไป บุคลากรเห็นว่างานของตนคือหนทางหนึ่งที่สามารถทำประโยชน์ให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ และบุคลากรมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีกว่าคนอื่น

พัชรา ภรณ์ศุภมั่งมี (๒๕๔๘) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์การ กล่าวคือ องค์การจะต้องมีความสามารถในการสรรหา และสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิกแต่ละคนในองค์การ เพื่อรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ จะเป็นดัชนีบ่งชี้ถึงความทุ่มเทและความพยายามของบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ตลอดจนเป็นเป็นตัวบ่งบอกถึงอัตราการลาออก การขาดงาน การย้าย และการอุทิศเวลาให้กับองค์การ โดยบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง จะมีศักยภาพในการปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ นอกจากนั้น ความผูกพันต่อองค์การยังเป็นตัวบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพขององค์การอีกด้วย

๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันกับองค์การทั้งในประเทศและต่างประเทศ สามารถประมวลเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับความผูกพันขององค์การ ดังนี้

๒.๓.๑ ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs) : เป็นทฤษฎีจิตวิทยาที่ อับราฮัมเอช. มาสโลว์ คิดขึ้นเมื่อปี ค.ศ. ๑๙๔๓ ในเอกสารชื่อ “A Theory of Human Motivation” Maslow ระบุว่า มนุษย์มีความต้องการทั้งหมด ๕ ขั้นด้วยกัน ความต้องการทั้ง ๕ ขั้น มีเรียงลำดับจากขั้นต่ำสุดไปหาสูงสุด มนุษย์จะมีความต้องการในขั้นต่ำสุดก่อน เมื่อได้รับการตอบสนองจนพอใจแล้วก็จะเกิดความต้องการขั้นสูงต่อไป ความต้องการของบุคคลจะเกิดขึ้น ๕ ขั้นเป็นลำดับ ดังนี้



ภาพที่ ๒.๑ ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์

จากภาพที่ ๒.๑ เป็นแนวคิดของ อับราฮัมเอช. มาสโลว์ ที่เห็นว่า มนุษย์ทุกคนมีระดับความต้องการ อยู่ ๕ ระดับ คือ

๑) ความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการลำดับต่ำสุดและเป็นพื้นฐานของชีวิต ได้แก่ ความต้องการเพื่อตอบสนองความหิว ความกระหาย ความต้องการเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เรียกร่างกาย ก็คือ ปัจจัยสี่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่พักอาศัย รวมถึงสิ่งที่ทำให้การดำรงชีวิตสะดวกสบาย นั่นเอง ในขั้นนี้สิ่งที่บุคคลต้องการ หนีไม่พ้น สินค้าและบริการ อุปโภค บริโภค ทั่วไปๆ เช่น ร้านอาหาร ร้านขายยา บ้าน รถยนต์ มือถือ ฯลฯ

๒) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่จะเกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการขั้นนี้ถึงจะเกิดขึ้นได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยที่มีที่ยึดเหนี่ยวทางจิตใจ ปราศจากความกลัว การสูญเสียและภัยอันตราย เช่น สภาพสิ่งแวดล้อมบ้านปลอดภัย การมีงานที่มั่นคง การมีเงินเก็บออม ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย รวมถึง ความมั่นคงปลอดภัยส่วนบุคคล สุขภาพและความเป็นอยู่ ระบบประกัน-ช่วยเหลือ ในกรณีของอุบัติเหตุ/ความเจ็บป่วยในขั้นนี้สิ่งที่บุคคลต้องการ ก็คือ สินค้าและบริการที่ตอบโจทย์ในด้านการสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เช่น กล้องวงจรปิด การลงทุน การออม การทำประกันชีวิต หรือ การย้ายบ้านที่อยู่อาศัย ปรับเปลี่ยนสิ่งแวดล้อมที่มีการดูแลสุขภาพความปลอดภัยเป็นอย่างดี ฯลฯ

๓) ความต้องการความรักและสังคม (Belonging and Love Needs) เมื่อมีความปลอดภัยในชีวิตและมั่นคงในการทำงานแล้ว คนเราต้องการความรัก ความสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความต้องการเป็นเจ้าของและมีเจ้าของ ความรักในรูปแบบต่างกัน เช่น ความรักระหว่าง คู่รัก พ่อ แม่ ลูก เพื่อน สามเณร ญาติ ได้รับการยอมรับเป็นสมาชิกในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่มในขั้นนี้สิ่งที่บุคคลต้องการ ก็คือ สินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองอารมณ์ ความรู้สึก ของเขาได้ เช่น บริการจัดหาคู่ บริการจัดงานแต่งงาน บริการทัวร์ท่องเที่ยว หรือหากเป็นสินค้า ตัวอย่างง่ายๆที่ทำให้เห็นภาพชัดเจน เช่น ความต้องการเป็นเจ้าของรถยนต์ BENZ BMW เพื่อให้เพื่อนหรือคนรอบข้าง ชื่นชม ยอมรับเป็นสมาชิกในกลุ่ม ฯลฯ

๔) ความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือในตนเอง (Esteem Needs) เมื่อความต้องการความรักและการยอมรับได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราจะต้องการสร้างสถานภาพของตัวสูงขึ้นไปให้สูงขึ้น มีความภูมิใจและสร้างความนับถือตนเอง ชื่นชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตนเองและมีเกียรติ ความต้องการเหล่านี้ เช่น ยศ ตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูง งานที่ท้าทาย ได้รับการยกย่องจากผู้อื่น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพ ฯลฯ ในขั้นนี้สิ่งที่บุคลากรต้องการ ก็คือสินค้าและบริการที่ส่งเสริมความภาคภูมิใจในตนเอง เช่น อสังหาริมทรัพย์ เครื่องเพชรราคาแพง บริการระดับพรีเมียม เครื่องบินส่วนตัว โรงแรม ๕ ดาว ฯลฯ

๕) ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน (Self-actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์และความต้องการนี้ยากต่อการบอกได้ว่าเป็นอะไร เราเพียงสามารถกล่าวได้ว่า ความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเป็นความต้องการที่มนุษย์ต้องการจะเป็น ต้องการที่จะได้รับผลสำเร็จในเป้าหมายชีวิตของตนเอง และต้องการความสมบูรณ์ของชีวิตสินค้าและบริการที่ตอบโจทย์บุคลากรในขั้นนี้อาจมองหายาก เพราะความต้องการสูงสุดของคนกลุ่มนี้ จะมาจากแรงบันดาลใจ หรือ Passion ด้านจิตใจที่ต้องการมากกว่าด้านวัตถุที่จับต้องได้

การนำทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Hierarchy of Needs) ลำดับขั้นของมาสโลว์มาใช้ในมุมมองการสร้างผูกพันกับองค์กร จะสามารถช่วยให้เข้าใจแรงจูงใจ และความต้องการของบุคลากรได้ เมื่อรู้แล้วองค์กรจะสามารถจะพิจารณาได้ว่าควรตอบโจทย์ความต้องการด้านไหน และสามารถสร้างกลยุทธ์ แผนงาน และโครงการ ให้สอดคล้องกับความต้องการในด้านต่างๆของบุคลากรได้

๒.๓.๒ ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg (๑๙๕๙) : นิยมเรียกโดยรวมว่า “ทฤษฎี ๒ ปัจจัย” (Two Factor Theory) เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานที่ได้รับความนิยม โดยแบ่งปัจจัยที่จูงใจในการทำงานออกเป็น ๒ ปัจจัย ได้แก่

๑) ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) : เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) ประสิทธิภาพ และความตั้งใจที่จะทำงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ทำให้บุคลากรเกิดความต้องการที่จะทำงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ประกอบไปด้วย

(๑) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) เช่น การที่สามารถทำงานได้สำเร็จทันตามเป้าหมาย หรือการมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นและเมื่องานสำเร็จเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้น ได้แก่ การใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่คาดหวังเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงานและผลของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

(๒) การได้รับการยอมรับในความสามารถและได้รับการยกย่องนับถือ (Recognition) คือ การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้าง การได้รับการยกย่องชมเชยในความสามารถ ทั้งการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ได้แก่ การยกย่องชมเชยภายในองค์กร ความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากองค์กร การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและความมีเกียรติศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

(๓) ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การที่ได้มีโอกาสได้รับมอบหมายงานหรือมีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ ความเหมาะสมของปริมาณงาน การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบและการได้รับการมอบหมายงานที่สำคัญ เป็นต้น

(๔) ลักษณะงานที่ทำ (Work Itself) คือ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทาย ความสามารถในการทำงาน ความอิสระในการทำงาน งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดตรงตามความรู้ที่ได้ศึกษา เป็นต้น

(๕) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) คือการมีโอกาสก้าวหน้าขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ เป็นต้น

(๖) โอกาสในการเจริญเติบโตส่วนตัว (Personal Growth) คือ การได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ตลอดจนโอกาสที่ได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง

๒) ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่ได้เกี่ยวกับงานโดยตรง แต่เป็นปัจจัยที่คอยจ้ำจวนเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน แต่ไม่ได้มีผลมากพอที่จะจูงใจให้คนทำงานได้ อย่างไรก็ตาม ปัจจัยนี้จำเป็นต้องมีในการทำงานถ้าขาดส่วนนี้ไปจะมีปัญหากับพนักงาน ประกอบด้วย

(๑) เงินเดือนและค่าตอบแทน (Salary and Benefits) เช่น ผลตอบแทนในรูปของเงินเดือน ค่าจ้าง สวัสดิการต่าง ๆ เป็นต้น

(๒) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technical) เช่น ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา การให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งงาน การมอบหมายงานมีความชัดเจน ความยุติธรรมในการมอบหมายงาน เป็นต้น

(๓) สภาพการทำงาน (Working Condition) เช่น สภาพการทำงานในที่ทำงาน แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ บรรยากาศในการทำงาน

(๔) สถานภาพในการทำงาน (Status) เช่น สภาพการทำงานในที่ทำงาน แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ บรรยากาศในการทำงาน

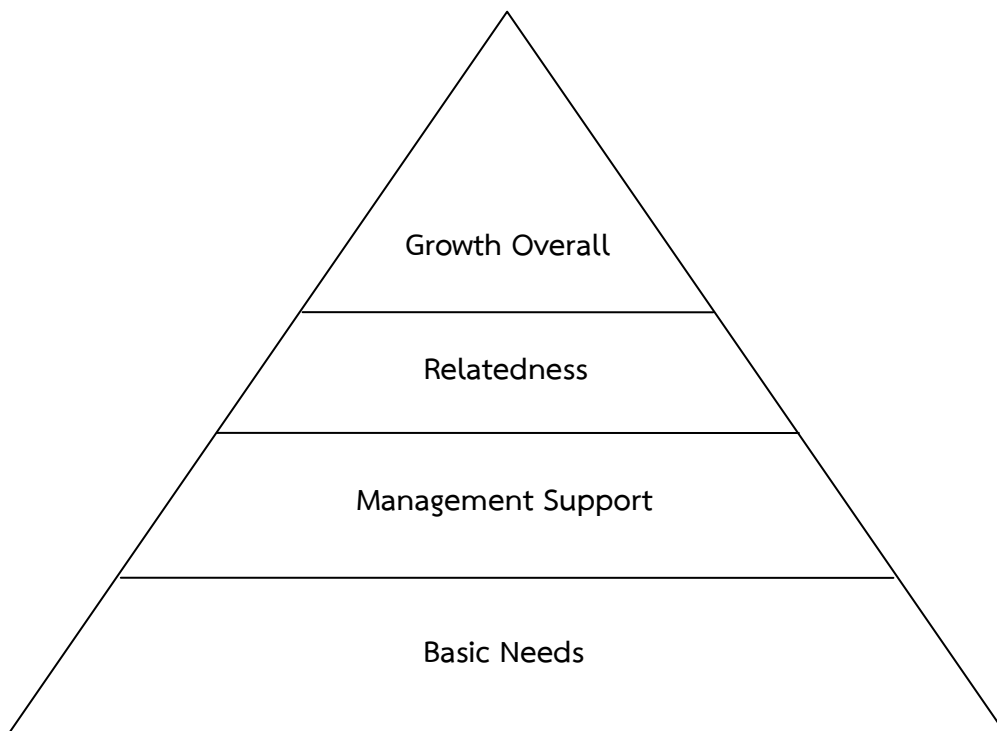
(๕) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) เช่น ความมั่นคงของบริษัท ภาพพจน์ชื่อเสียงหรือขนาดของบริษัท

(๖) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Peer) เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ การได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

(๗) นโยบายและการบริหารงาน (Management Policy) เช่น นโยบายการควบคุมดูแลระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการหรือวิธีการบริหารงานขององค์กร มีการแบ่งงานไม่ซ้ำซ้อนมีความเป็นธรรม มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจน มีการแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

(๘) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations Superior) เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือการได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน

๒.๓.๓ แนวคิดของ The Gallup Organization (๒๐๐๗) : The Gallup Organization เป็นสถาบันวิจัยและองค์การที่ปรึกษา ซึ่งได้ศึกษาลักษณะของบุคลากรที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ขององค์การ ค้นพบแนวทางในการใช้บุคลากรขับเคลื่อนให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นเป้าหมายขององค์การ รวมเรียกว่า “The Gallup Path” โดยบุคลากรทุกคนในองค์การต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้บรรลุซึ่งเป้าหมายขององค์การ ภายใต้การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่สุด รู้จักจูงใจและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ โดยการสร้างความผูกพันกับองค์การ โดยแบ่งลำดับขั้นของความผูกพันต่อองค์การ (Organization Hierarchy of Engagement) ออกเป็น ๔ ระดับ ดังภาพ



ภาพที่ ๒.๒ ลำดับชั้นของความผูกพันในองค์กร

จากภาพที่ ๒.๒ จะเห็นได้ว่าความผูกพันขององค์กรมีลำดับชั้นที่สำคัญของความผูกพันใน ๔ ระดับด้วยกัน ดังนี้

๑) ความต้องการพื้นฐาน (Basic Needs) : เป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากบุคลากรได้รับการสนองตอบจากปัจจัยพื้นฐานในการทำงาน เช่น เงินเดือน ค่าตอบแทน วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงาน การดูแลด้านสุขภาพอนามัย ฯลฯ

๒) การสนับสนุนด้านการบริหาร (Management Supports) : บุคลากรจะมีความผูกพันกับองค์กรได้ ต้องได้รับการสนับสนุนด้านการบริหารด้วย เช่น การมีโอกาสดำเนินการในสิ่งที่ตนชอบ การยกย่อง ชมเชยผลงาน การเอาใจใส่ดูแล ได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาตนเอง และการยอมรับความคิดเห็น เป็นต้น

๓) ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness) : ความผูกพันในงานจะมีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพในงานที่ทำ เช่น ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมายเมื่อเปรียบเทียบกับพันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

๔) ความก้าวหน้าของงาน (Growth) : การได้ทำงานที่บุคลากรถนัดชัดเจนและชื่นชอบ จะเป็นแรงผลักดันอีกประการหนึ่ง อันจะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดข้างต้นนี้ The Gallup Organization นำมาใช้ในการศึกษาวิจัยความผูกพันของบุคลากรในองค์กร จำนวน ๓๐ ล้านคน ใน ๓๕๐ องค์กรในสหรัฐอเมริกา โดยใช้แบบสอบถาม พบว่าร้อยละ ๗๐ ของบุคลากรไม่มีความผูกพันในงาน และหากคนกลุ่มนี้อยู่ในองค์กรนานขึ้น ก็ยังมีความผูกพันน้อยลง ควรให้บุคลากรเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องหรือรู้สึกร่วมกับองค์กร จึงจะทำให้มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้น โดยนายจ้างควรมุ่งเน้นที่ความต้องการพื้นฐานของบุคลากร ตั้งเป้าหมายที่คาดหวังขององค์กรให้ชัดเจน

เปิดโอกาสให้ได้ทำงานในสิ่งที่ทำได้ดีที่สุด และแสดงความเอาใจใส่ จึงจะช่วยให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น

๒.๓.๔ ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom Expectancy Theory) : วรูม (Vroom) เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มพุทธินิยม (Cognitive Psychology) ที่ศึกษาวิจัยการทำงานของคนในโรงงานอุตสาหกรรม และได้สร้างทฤษฎีความคาดหวังไว้ตั้งแต่ปี ค.ศ. ๑๙๖๔ แม้คำอธิบายในทฤษฎีของวรูมอาจจะยังมีความไม่สมบูรณ์แต่ก็พบว่า เป็นจุดเริ่มต้นสำคัญที่ทำให้มีการวิจัยต่อเนื่องมาอีกมากในเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม นักจิตวิทยาในกลุ่มพุทธินิยมนี้เชื่อในเรื่องของความคิดของบุคคลว่าเป็นส่วนสำคัญในการทำให้เกิดแรงจูงใจต่อพฤติกรรมหรือการกระทำแม้จะมีเรื่องของผลรางวัลหรือสิ่งเร้าภายนอกตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจคือความคิดของบุคคล นักจิตวิทยาบางคนในกลุ่มนี้ศึกษาเรื่องการวางแผน บางคนศึกษาเรื่องการตั้งเป้าหมาย แต่สำหรับวรูมจะเน้นศึกษาเรื่องความคาดหวังคำอธิบายของวรูมเน้น ๒ เรื่องด้วยกัน คือเรื่องค่านิยมในงานว่าทำงานแล้วคาดหวังว่าจะได้อะไร เช่น ทำงานให้ดีเพื่อหวังจะได้รับเงินเดือนเพิ่ม หรือบางคนหวังได้รับค่ายกย่อง ในที่นี้เงินและค่ายกย่องเป็นค่านิยม และอีกเรื่องที่เน้นคือแรงจูงใจซึ่งกำหนดทิศทางการกระทำเพื่อให้ได้ตามค่านิยมของตน คือคาดหวังว่าจะได้ตามค่านิยม เป็นแรงจูงใจให้บุคคลใช้ความพยายามกระทำให้สำเร็จและความสำเร็จของงานเกิดจากความพยายามบวกกับความสามารถของตน จากคำอธิบายดังกล่าวนี้ หลายคนเห็นว่าวรูมเน้นที่สิ่งจูงใจจากภายนอกคือความคาดหวังที่จะได้รับรางวัลได้รับการยกย่อง ได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น ฯลฯ แต่ถ้ามองทัศนะของกลุ่มพุทธินิยม กลุ่มนี้จะกล่าวว่าความคาดหวังซึ่งเป็นความคิดของบุคคลเป็นจุดสำคัญของแรงจูงใจการศึกษาของวรูมนับว่าเป็นประโยชน์ และเป็นจุดเริ่มต้นให้มีการศึกษาคนคว่ำเรื่องแรงจูงใจในการทำงานอีกมาก ตัวอย่างการศึกษาที่น่าสนใจเช่น ในปี ค.ศ. ๑๙๗๖ กิลเบิร์ตและคัมมิงส์ได้นำวิธีการของเขาไปศึกษาการทำงานของคนงานคุมเครื่องจักรในโรงงานการผลิตเครื่องจักร พบว่าการที่คนงานทำงานสำเร็จได้ด้วยดีนั้น มีทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอกแรงจูงใจภายนอกก็คือรางวัลหรือค่าตอบแทนเพิ่ม ส่วนแรงจูงใจภายในคือความรู้สึกพึงพอใจที่ได้รับความสำเร็จและในปีเดียวกันนักวิจัยชื่อลอว์เลอร์และพอร์ดเตอร์ได้นำวิธีการของวรูมไปศึกษากลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในองค์การ ได้พบปัจจัยที่ส่งผลสู่ความสำเร็จของงานเพิ่มเติมจากที่วรูมได้ทำการศึกษาไว้โดยวรูมได้กล่าวถึงปัจจัย ๒ ตัว คือ ความพยายามกับความสามารถที่เมื่อผนวกกันเข้าก็ทำให้ทำงานสำเร็จ แต่ลอว์เลอร์และพอร์ดเตอร์ได้พบจากการศึกษาวิจัยของเขาว่าปัจจัยที่ส่งผลให้คนงานทำงานสำเร็จประกอบด้วยความพยายาม ความสามารถและการรับรู้บทบาท คือ การที่บุคคลรับรู้บทบาท ซึ่งได้แก่การเข้าใจงานในหน้าที่ของตน จะเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้ทำงานสำเร็จ นอกจากนั้นลอว์เลอร์และพอร์ดเตอร์ยังเสนอแนะไว้ในการศึกษาของเขาว่า ในการให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติควรเป็นไปโดยสัมพันธ์สอดคล้องกับความพยายามที่ผู้ปฏิบัติงานได้ลงทุนลงแรงในงานนั้น ๆ

แนวคิดในทฤษฎีของวรูมสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลเกิดจากความคิดของบุคคลในการตั้งความคาดหวังในสิ่งที่กระทำ ซึ่งความคาดหวังนั้นมักเป็นไปตามค่านิยมของตนทำให้บุคคลพยายามทำให้ได้ หากสิ่งที่พยายามสอดคล้องกับความสามารถด้วย ก็จะเป็นแรงจูงใจที่เข้มข้นสำหรับบุคคล นอกจากนั้นผลการศึกษาต่อเนื่องจากวรูมก็ช่วยสนับสนุนแนวคิดดังกล่าวและยังได้ข้อสรุปเพิ่มขึ้นจากการที่บุคคลได้เข้าใจบทบาทการทำงานของตนเป็นอย่างดี จึงเห็นได้ว่าแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลทำงาน คือการสร้าง ความคาดหวังการให้เกิดความตระหนักในค่านิยมต่องาน การใช้ความพยายามการเสริมสร้างความสามารถในงาน และการช่วยให้บุคคลเข้าใจบทบาทของตนในงานนั้น ๆ (ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม, ๒๕๕๕)

๒.๓.๕ ทฤษฎีการจูงใจของแม็คเคลลแลนด์ (McClelland's Motivation Theory) : แม็คเคลลแลนด์ได้ทบทวนทฤษฎีการจูงใจตามลำดับขั้นของมาสโลว์เพิ่มเติม โดยเกิดจากการยึดความเชื่อที่ว่าความ

ต้องการของคนที่จะเป็นแรงจูงใจสำคัญมี ๓ ประการ คือ ความต้องการประสบความสำเร็จ (Need for Achievement หรือ nAch) ความต้องการความรักความผูกพัน (Need for Affiliation หรือ nAff) และความต้องการอำนาจบารมี (Need for Power หรือ nPow) แมคเคลลแลนด์ได้วิจัยตามแนวความคิดของความ ต้องการทั้ง ๓ ประการดังกล่าวและได้สรุปผลการวิจัยที่น่าสนใจไว้ว่าบุคคลที่ต้องการประสบผลสำเร็จสูง (nAch) จะแสวงหาแนวทางเพื่อก้าวไปข้างหน้าโดยใช้ความพยายามเพื่อบรรลุความสำเร็จและจะมีความ รับผิดชอบในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ซึ่งจากการศึกษาของแมคเคลลแลนด์ พบว่า ๘๕ เปอร์เซ็นต์ของนักศึกษาที่มี ความต้องการประสบผลสำเร็จสูง มักจะเข้าสู่อาชีพที่เผชิญกับความเสี่ยงและต้องการตัดสินใจเฉพาะหน้าสูง จึงมีโอกาสที่ประสบผลสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ เช่น งานการจัดการธุรกิจ เป็นต้น บุคคลที่ต้องการความรักความผูกพัน สูง (nAff) แมคเคลลแลนด์มองความต้องการนี้คล้ายกับความต้องการระดับที่ ๓ ของมาสโลว์ เขาได้สรุปผู้มีความ ต้องการทางด้านนี้สูงไว้ว่า พวกนี้ได้จัดลำดับความสำคัญความต้องการที่อยากอยู่ร่วมกับผู้อื่น มากกว่า ความต้องการความสำเร็จ ตัวอย่างเช่น จากการศึกษาโดยการทดลองการให้โอกาสเลือกผู้ช่วยในการทำงาน อย่างหนึ่งพบว่าบุคคลที่ต้องการประสบผลสำเร็จสูง (nAch) จะเลือกผู้ช่วยที่มีคุณสมบัติแสดงถึงความสามารถ เป็นสำคัญ ส่วนบุคคลที่ต้องการความรักความผูกพันสูง (nAff) จะเลือกเพื่อนของเขาเองมาเป็นผู้ช่วยร่วมงาน จะเห็นได้ชัดว่า บุคคลที่มีความต้องการความรักความผูกพันสูงจะตัดสินใจโดยยึดถือความสบายใจในการ ทำงาน มากกว่าที่จะยึดถือความสำเร็จของงานส่วนบุคคลที่มีความต้องการอำนาจบารมีสูง (nPow) ซึ่งหมายถึง ความปรารถนาอยากได้อำนาจบารมีเพื่อนำไปใช้ควบคุมกำกับผู้อื่น บุคคลผู้ต้องการมีอำนาจบารมีสูงตาม แนวความคิดของแมคเคลลแลนด์ มีความต้องการอำนาจแยกเป็น ๒ แนวทางคือในทางบวกเป็นความ ปรารถนาอยากมีอำนาจบารมี เพื่อให้สามารถชี้นำและควบคุมคนอื่นให้คล้อยตามยอมรับได้

๒.๓.๖ ทฤษฎีการจูงใจของแมคเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y) : แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) เป็นศาสตราจารย์วิชาการบริหาร ณ สถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ สหรัฐอเมริกา เขาทำการศึกษาวิจัยพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์และได้สร้างทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน เป็น ๒ ทฤษฎี คือทฤษฎี X ทฤษฎีนี้มองความเป็นมนุษย์ในแง่ไม่ดีสรุปแนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ได้เป็น ๓ ประการ คือประการแรกเห็นว่าโดยธรรมชาติของมนุษย์ที่แท้จริงนั้นมนุษย์ไม่ชอบทำงาน หากมีโอกาส หลีกเลี้ยงได้ก็พยายามหลีกเลี้ยงประการที่สองเห็นว่าวิธีที่จะทำให้มนุษย์ทำงานได้นั้น ต้องใช้วิธีบังคับ ควบคุม ช่มชู้สั่งการ และลงโทษ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ และประการที่สามเห็นว่ามนุษย์ส่วนใหญ่ชอบเป็นผู้ ตามมากกว่าผู้นำและพยายามหลีกเลี้ยงความรับผิดชอบ ไม่ค่อยห่วงความก้าวหน้า ทะเยอทะยานน้อย แต่สิ่งที่ ต้องการมากเหนืออย่างอื่นคือความมั่นคงปลอดภัยจากแนวคิดที่มองว่ามนุษย์ไม่ดีดังกล่าวจึงเห็นได้ว่าผู้ที่เชื่อ ตามแนวคิดของทฤษฎีนี้หากจะมอบหมายให้ใครทำงานอะไร จะต้องกำหนดมีหัวหน้างานคอยควบคุมบังคับ บัญชาเพราะเห็นว่าถ้าไม่มีหัวหน้าคอยบังคับบัญชาหรือไม่มีใครมาชี้แนะสั่งการ งานก็ทำไม่เดิน การที่มีหัวหน้า มาบังคับบัญชาในความหมายของกลุ่มนี้คือการว่ากล่าวและลงโทษ เหตุที่ต้องทำดังนี้เพราะมีเหตุผลว่าพื้นฐาน ของคนมักเกียจคร้านและขาดความรับผิดชอบกล่าวคือทฤษฎีในกลุ่มนี้จะมองมนุษย์ในแง่ลบเป็นส่วนใหญ่

ส่วนทฤษฎี Y เป็นทฤษฎีที่มองความเป็นมนุษย์ในแง่ดีแนวคิดของทฤษฎีนี้สรุปสาระสำคัญได้ ๖ ประการ คือประการแรกธรรมชาติของมนุษย์ส่วนใหญ่มีความมานะพยายามทั้งทางจิตใจและร่างกายความ พยายามมีคู่กับความรับผิดชอบ เช่นเดียวกับการพักผ่อนหรือการแสวงหาความเพลิดเพลินมนุษย์มิได้รังเกียจ การทำงาน เห็นว่างานช่วยสนองความต้องการของตน และเห็นว่าบางครั้งบางคราวที่มนุษย์จำต้องหลีกเลี้ยง งานนั้น น่าจะเนื่องมาจากลักษณะการควบคุมของหัวหน้างาน หรืออำนาจการควบคุมจากภายนอกประการที่ สองการทำให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ อาจไม่จำเป็นต้องใช้การควบคุมและบังคับ การให้โอกาส คนงานได้ทำงานในบรรยากาศที่เขาเป็นตัวของตัวเอง และยอมรับในวัตถุประสงค์ของงานได้จะส่งผลให้งาน

บรรล่วัตถุประสงค์ที่ต้องการประการที่สามมนุษย์โดยทั่วไปให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีม เป็นคณะทำงานอยู่แล้ว ดังตัวอย่างที่บางประเทศ หรือบางท้องถิ่นที่นิยมมารวมกลุ่มทำงานด้วยกันที่เรียกว่า “ประเพณีลงแขก” ในสมัยโบราณประการที่สี่มนุษย์มักยึดมั่นกับวัตถุประสงค์ของงาน เมื่อทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานแต่ละอย่าง จะเกิดความรู้สึกพอใจ สมใจเกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้นเพื่อให้บรรล่วัตถุประสงค์ขององค์การโดยส่วนรวมประการที่ห้ามนุษย์เกิดการเรียนรู้จากสถานการณ์ที่เหมาะสมพร้อมต่อการยอมรับในความรับผิดชอบของตน และพร้อมต่อการแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ใครก็ตามที่หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความทะเยอทะยานและแสวงหาความมั่นคงความปลอดภัยอย่างเดียว น่าจะไม่ใช่ลักษณะที่แท้จริงของเขาการกระทำนั้น ๆ น่าจะเนื่องมาจากอิทธิพลของสิ่งผลักดันบางอย่างและประการที่หกบุคคลในองค์การแต่ละคน มักมีคุณลักษณะในตัวเองด้วยกันทั้งนั้น ในด้านความสามารถทางการคิด ความฉลาด การสร้างจินตนาการ และความคิดสร้างสรรค์จะเห็นได้ว่าทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ของมนุษย์ในแง่ดีจากแนวคิดที่มองมนุษย์ในแง่ดีดังกล่าว ซึ่งเป็นแนวคิดที่เป็นที่นิยมในปัจจุบัน ก่อให้เกิดที่มาของหลักการด้านมนุษย์สัมพันธ์คือความเชื่อที่ว่ามนุษย์ชอบสังคม อยู่คนเดียวไม่ได้ ต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับระบบสังคม และช่วยเหลือเกื้อกูลกัน นอกจากนั้นทฤษฎี Y นี้ยังเน้นการพัฒนาตนเองของมนุษย์แต่ละคนเพราะเห็นว่ามนุษย์มักรู้จักตนเองดีและรู้จักความสามารถของตน ผู้บังคับบัญชาควรมีความรู้สึกรักใคร่ที่ติดต่อพนักงาน และควรสร้างสถานการณ์ที่เอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายทั้งที่เป็นเป้าหมายส่วนบุคคลและเป้าหมายขององค์การ และทฤษฎีนี้ยังมีความคิดต่อระบบงานอุตสาหกรรมและงานธุรกิจในปัจจุบันด้วยว่า ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีโอกาสดแสดงความสามารถของตนเพียงบางส่วนเท่านั้น ซึ่งในองค์การแต่ละแห่งควรให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสมากขึ้นในการได้แสดงความสามารถของตนให้มากที่สุด ซึ่งถ้าผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสแสดงความสามารถได้เต็มที่ส่งผลต่องานขององค์การอีกหลายประการ ทั้งในแง่ผลงานและความรู้สึกผูกพันกับองค์การ

ทฤษฎีและการศึกษาเรื่องการจูงใจที่กล่าวมาในที่นี้เป็นเพียงส่วนหนึ่งจากทฤษฎีและการศึกษาเรื่องการจูงใจจำนวนมาก โดยเลือกนำมากล่าวเพื่อให้ผู้ศึกษาได้เข้าใจเรื่องการจูงใจในลักษณะที่จะเลือกนำไปประยุกต์ใช้ในงานได้ เป็นส่วนใหญ่ซึ่งจะต้องเลือกไปใช้ให้เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ในทฤษฎีและการศึกษาบางเรื่องอาจไม่ถึงขั้นเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้อาจเป็นแต่เพียงช่วยให้ผู้ศึกษาได้แนวทางสร้างบรรยากาศที่ดีและเหมาะสมต่อการทำงาน ซึ่งก็นับว่าเป็นการประยุกต์ทฤษฎีและการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในงานได้อีกส่วนหนึ่ง

๒.๔ ผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันกับองค์การ มีนักวิชาการได้วิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดหรืออิทธิพลต่อความผูกพันแต่ละองค์ประกอบนักวิชาการได้อธิบายสาเหตุไว้ ดังนี้

Steers and Porter (๑๙๘๓) ได้สรุปสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับองค์การไว้ ๔ กลุ่มปัจจัย ได้แก่ ๑) ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และระดับการศึกษา ๒) ลักษณะงาน ได้แก่ งานที่มีความสำคัญ งานที่มีบทบาทชัดเจน และบทบาทที่สอดคล้องกับตนเอง ๓) ลักษณะองค์การ ได้แก่ ระบบองค์การที่มีแบบแผนการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การ ๔) ประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน ได้แก่ ทักษะคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ในองค์การ การพึงพาได้ของผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา และความรู้สึกว่างานมีความสำคัญ

Meyer, J. P. et al. (1993) ได้เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับองค์กรในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้ ๑) ความผูกพันเชิงจิตใจ เป็นผลมาจากปัจจัยที่สำคัญ ๒ ประการ ประการแรกคือ (๑) สภาพการทำงาน และ (๒) ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนอง กล่าวคือ พนักงานที่รู้สึกว่าได้รับการตอบสนองจากองค์กรเป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นสภาพการทำงานที่มีความเป็นอิสระ มีความหลากหลายของทักษะ มีเอกลักษณ์และความสำคัญของงาน ตลอดจนการได้รับการตอบสนองจากองค์กรในเรื่องสำคัญ ตามที่คาดหวัง เช่น รู้สึกว่าตนเองได้รับการยอมรับจากองค์กร หรือได้รับความช่วยเหลือเมื่อประสบปัญหาอุปสรรค พนักงานเหล่านี้ย่อมมีความพึงพอใจและเกิดความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด ๒) ความผูกพันเชิงการลงทุน เป็นผลสืบเนื่องมาจากการที่พนักงานรับรู้ว่าตนเองมีผลประโยชน์ที่ได้สะสมไว้เป็นจำนวนมาก หากลาออกจากองค์กรไปก็จะต้องสูญเสียผลประโยชน์เหล่านั้น เช่น เงินบำเหน็จ เงินบำนาญ สวัสดิการ หรือสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ที่พึงจะได้รับ นอกจากนี้ยังอาจไม่มีงานรองรับหรืองานใหม่ไม่ใช่งานที่ดีพอเมื่อเทียบกับงานในปัจจุบัน จึงประเมินถึงค่าที่ไม่คุ้มค่าที่จะลาออกจากงาน ซึ่งพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรมาก ส่วนใหญ่มักจะมีความผูกพันต่อองค์กรเชิงการลงทุนสูงกว่าผู้ที่ยังมีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อย ๓) ความผูกพันเชิงหน้าที่เป็นผลมาจากค่านิยมส่วนบุคคลและความรู้สึกที่มีพันธะของพนักงานกล่าวคือ พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ไม่สมควรหรือผิดจริยธรรมหากลาออกจากองค์กรที่ได้ให้ความสนับสนุนแก่ตนเองมาโดยตลอด เช่น การให้ทุนการศึกษาจนเรียนจบ ดังนั้น พนักงานจึงมีมุมมองว่าการคงอยู่ในงานกับองค์กรต่อไปเป็นบรรทัดฐานที่พึงปฏิบัติ พนักงานที่มีความรู้สึกดังกล่าวจึงเกิดความผูกพันกับองค์กรเชิงหน้าที่

Dunhan, R. B., et al. (1994) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กรในองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้ ๑) ความผูกพันเชิงจิตใจ เกี่ยวข้องกับความรู้สึกยึดมั่นกับองค์กร ความรู้สึกยึดมั่นกับองค์กร ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในองค์กร เกิดจากการที่บุคคลได้รับประสบการณ์จากการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในการทำงานที่ตรงกับความคาดหวังของเขา ทำให้เขาต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ความผูกพันด้านจิตใจต่อองค์กรนี้สามารถอธิบายได้จาก ๔ ปัจจัยหลัก คือ คุณลักษณะของบุคคล (personal characteristics) คุณลักษณะของงาน (job characteristics) ประสบการณ์ในการทำงาน (work experiences) และคุณลักษณะของโครงสร้าง (structural characteristics) ๒) ความผูกพันเชิงการลงทุน เกี่ยวข้องความต้องการที่จะอยู่ทำงานกับองค์กรต่อไป ซึ่งเกิดจากการประเมินและเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่จะได้รับการคงสมาชิกภาพไว้ในองค์กร กับผลประโยชน์ที่เขาจะต้องสูญเสียไปหากลาออกจากองค์กร ความผูกพันด้านการคงอยู่นั้นเกิดขึ้นจากการได้รับผลตอบแทนที่น่าพอใจในการคงอยู่กับองค์กร หรือการรับรู้ว่ามีทางเลือกที่จะไปอยู่กับองค์กรอื่น รวมไปถึงการรับรู้ความยากลำบากในการหางานใหม่ ทำให้บุคคลจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป ปัจจัยด้านนี้จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอายุ (age) สถานภาพการจ้างงาน (tenure) ความพึงพอใจในอาชีพ (career satisfaction) และความตั้งใจที่จะลาออก (intention to leave) ๓) ความผูกพันเชิงหน้าที่ เกี่ยวข้องความรู้สึกของบุคคลว่าการคงความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ เป็นสิ่งที่เหมาะสมและเป็นสิ่งที่ควรทำ ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานนี้เกิดจากค่านิยมส่วนบุคคล โดยบุคคลอาจมีค่านิยมว่าคนที่เปลี่ยนงานบ่อย เป็นคนที่ขาดความจงรักภักดี และไม่น่าเชื่อถือ หรืออาจเกิดจากความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ที่ไม่ต้องการให้งานหยุดชะงัก เนื่องจากไม่มีคนทำแทน อีกทั้งเป็นเรื่องของการได้รับการปลูกฝังความคิดว่าเขาควรจะอยู่องค์กร บุคคลจึงรู้สึกว่าควรจะอยู่กับองค์กรต่อไป ปัจจัยด้านนี้เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (coworker relationship) การพึ่งพาได้ขององค์กร (organizational dependability) และการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ (participatory management) เป็นต้น

Molinaro, V. and Weiss, D. (2005) ระบุถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กรไว้ ๖ ปัจจัยหนึ่งในปัจจัยดังกล่าว คือการได้รับการยอมรับและเห็นคุณค่า (recognition and appreciation) การได้รับ

การยกย่องเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยผลักดันให้เกิดความผูกพันภายในองค์กร ซึ่งไม่ได้หมายถึงรางวัลที่เป็นตัวเงิน หรือค่าตอบแทนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความชื่นชมโดยตรงจากผู้บริหาร สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีคุณค่าและสามารถทุ่มเทร่างกาย และแรงใจเพื่อให้ได้รับการยอมรับจากองค์กรด้วย

Nyakaro, N.R. (2016) ศึกษาพบว่า การได้รับการยอมรับมีผลต่อความผูกพันกับสถานที่ทำงาน และพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการยอมรับในการทำงานของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันของพนักงาน แสดงให้เห็นว่าการได้รับการยอมรับในการทำงานเป็นปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันกับองค์กร

นงเยาว์ แก้วมรกต (๒๕๔๒) ศึกษาเรื่อง ผลการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคล ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า อายุไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคล และพบว่า ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคล โดยพนักงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าจะมีความผูกพันต่อองค์การต่ำ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคล กล่าวคือ พนักงานบุคคลที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า จะมีความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าพนักงานบุคคลที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า

อรพินท์ สุขสถาพร (๒๕๔๒) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตร พบว่า ข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การต่างกัน โดยเพศชายมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าเพศหญิง และพบว่าข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรที่มีระดับอายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน ในขณะที่ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

อมรรัตน์ สว่างอารมณ์ (๒๕๔๔) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจในงาน กับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานฝ่ายผลิต กรณีศึกษาโรงงานผลิตขนมปังตัวอย่าง พบว่า พนักงานฝ่ายผลิตที่มีอายุ ช่วงเวลาการทำงาน และลักษณะของบ้านพักต่างกัน มีความตั้งใจลาออกจากงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

สรายุทธ ปฎิมาประการ (๒๕๔๑) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในโรงงานผลิตน้ำอัดลม โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานในโรงงานผลิตน้ำอัดลมแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในงานในระดับปานกลางและมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง พนักงานที่มีเพศ ระดับการศึกษา อายุ และระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน และความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

บดีนทร์ อุณาภูฏ (๒๕๕๔) ศึกษาพบว่า ความเข้าใจของพนักงานในวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การสามารถนำไปสู่การสร้างสรรค์ผลงานจนกลายเป็นความสำเร็จให้กับองค์กร และเป็นหนทางที่ดีที่สุดที่จะรับประกันความยั่งยืนขององค์กรนั้น ๆ

ดุขฎิ อายุวัฒน์ และคณะ (๒๕๖๐) ศึกษาพบว่า การรับรู้นโยบายขององค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ๓๓ แห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Hassan, S. and Rohrbach J. (2012) ศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจออกเป็น ๘ มิติ ได้แก่ ความยุติธรรมและความเท่าเทียม (fairness and equity) ความท้าทายของงาน (job challenge) บทบาทที่คลุมเครือ (role ambiguity) เป้าหมายที่คลุมเครือ (goal ambiguity) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (leadership support) การให้ความร่วมมือภายในทีม (workgroup cohesion) อิทธิพลของผู้มีอำนาจสูงกว่า (upward influence) และความมีอิสระในงาน (job autonomy)

ภคภัค สังฆะสุนทร และวาสิตา บุญสาธ (๒๕๕๘) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในงานของวิชาชีพการบุคคลของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่าการได้ลงมือทำงานที่ท้าทายเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในงานของวิชาชีพการบุคคล

จิรประภา อัครบวร (๒๕๕๙) ได้ศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบปัจจัยความผูกพันของบุคลากรชาติอาเซียนต่อองค์กรไทย กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานระดับปฏิบัติการในวงอายุเจนเนอเรชั่นวาย ส่วนหนึ่งของการวิจัยพบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานและงานที่ท้าทาย เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (belonging)

ปฤณพร บุญรังสี และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (๒๕๖๑) ศึกษาพบว่าความท้าทายในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันทางจิตต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

กุลศ ทอวัน (๒๕๕๓) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ พบว่าการเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน เป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สกลนารี เวทยะเวทิน (๒๕๕๔) ได้ทำการศึกษาในกลุ่มวิชาชีพพยาบาลพบว่าการมอบอำนาจร่วมในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง

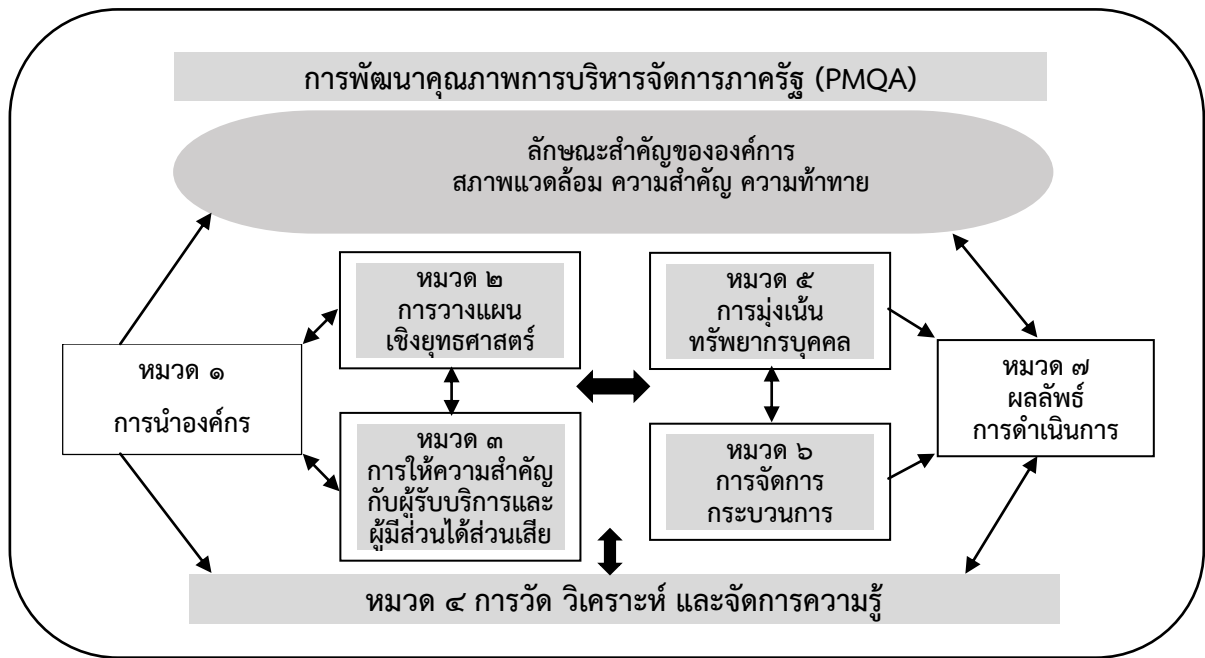
ภูธิปมิตรารกุล และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (๒๕๖๑) ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการมอบอำนาจร่วมด้านจิตใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมูลนิธิโครงการหลวงพบว่าการมอบอำนาจร่วมด้านจิตใจในงานมีผลทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

สิริพิมพ์ ชูปาน และคณะ (๒๕๖๐) พบว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยทำนายที่ดีที่สุดต่อความตั้งใจคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาล ศูนย์ภาคตะวันออก นอกจากนี้ผลการศึกษาวิจัยในต่างประเทศยังพบว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสนับสนุนความตั้งใจที่จะอยู่ในงานและลดแนวโน้มการลาออกจากงาน

๒.๕ แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นการนำหลักเกณฑ์และแนวคิดตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย Thailand Quality Award (TQA) มาปรับให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทย และการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ รวมทั้งการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการเพื่อให้มีความเหมาะสมตามบริบทของภาคราชการไทย ทั้งนี้เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นกรอบในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร เพื่อการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานภาครัฐไปสู่มาตรฐานสากลซึ่งเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจัดทำขึ้นโดยอาศัยค่านิยมหลัก (Core-Value) ๑๑ ประการ ดังนี้ ๑) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ๒) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ ๓) การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล ๔) การให้ความสำคัญกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๕) ความคล่องตัว ๖) การมุ่งเน้นอนาคต ๗) การจัดการเพื่อนวัตกรรม ๘) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ๙) ความรับผิดชอบต่อสังคม ๑๐) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า ๑๑) มุมมองในเชิงระบบแนวคิดหลักของ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คือ ต้องการที่จะเห็นหน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญกับการปฏิบัตินโยบายที่มุ่งเน้นให้การนำองค์กรเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญดังภาพที่ ๒.๓



ภาพที่ ๒.๓ ส่วนประกอบของการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

จากภาพที่ ๒.๓ จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ตามแนวทางที่ ก.พ.ร. กำหนดไว้ มีองค์ประกอบที่สำคัญทั้งหมด ๗ หมวด เมื่อพิจารณาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานในหมวดที่ ๕ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความพึงพอใจของบุคลากรแล้ว มีการกำหนดไว้ว่า ส่วนราชการต้องกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความพึงพอใจของบุคลากรรวมทั้ง ต้องมีการวิเคราะห์และปรับปรุงปัจจัย ดังกล่าวให้มีความเหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร (HR๑)

๒.๕ สรุปผลการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึง ความหมาย ความสำคัญ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง อันจะนำไปสู่การจัดกรอบแนวคิดในการศึกษา (Conceptual Framework) ตลอดจนวางแผนดำเนินการศึกษาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อจัดทำเป็นแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ให้สอดคล้องกับความต้องการต่อไป

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการ

การจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) จะดำเนินการโดยการหาใช้แบบสำรวจปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการสร้างความผูกพันของบุคลากรในกรมป่าไม้ จากบุคลากรกรมป่าไม้ในทุกตำแหน่ง ทุกกลุ่มงาน และทุกระดับ จากนั้นจึงนำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญตามความเห็นร่วมที่เกิดขึ้น แล้วนำปัจจัยหลักที่สำคัญในลำดับแรก ๆ มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ต่อไป

๓.๑ หน่วยในการวิเคราะห์

หน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ในการดำเนินการครั้งนี้เป็นหน่วยในระดับองค์การ ได้แก่ กรมป่าไม้ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะนำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ในการวางแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)

๓.๒ แบบในการดำเนินการ

จะใช้การศึกษาแบบไม่ทดลอง โดยใช้แบบสำรวจเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วรวบรวมข้อมูลที่ได้มาดำเนินการลำดับความสำคัญ จากนั้นจึงใช้การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) จากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)

๓.๓ ประชากรเป้าหมาย

ประชากรเป้าหมายในการศึกษา (Population) คือ บุคลากรในสังกัดกรมป่าไม้ในทุกสำนัก ตั้งแต่พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และข้าราชการ ในทุกระดับ และทุกช่วงชั้นอายุใน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ จำนวน ๙,๑๔๙ คน โดยแบ่งเป็น

๓.๓.๑ ข้าราชการ	จำนวน	๑,๙๑๖	คน
๓.๓.๒ ลูกจ้างประจำ	จำนวน	๙๔๖	คน
๓.๓.๓ พนักงานราชการ	จำนวน	๖,๕๘๔	คน

๓.๔ การสุ่มตัวอย่าง

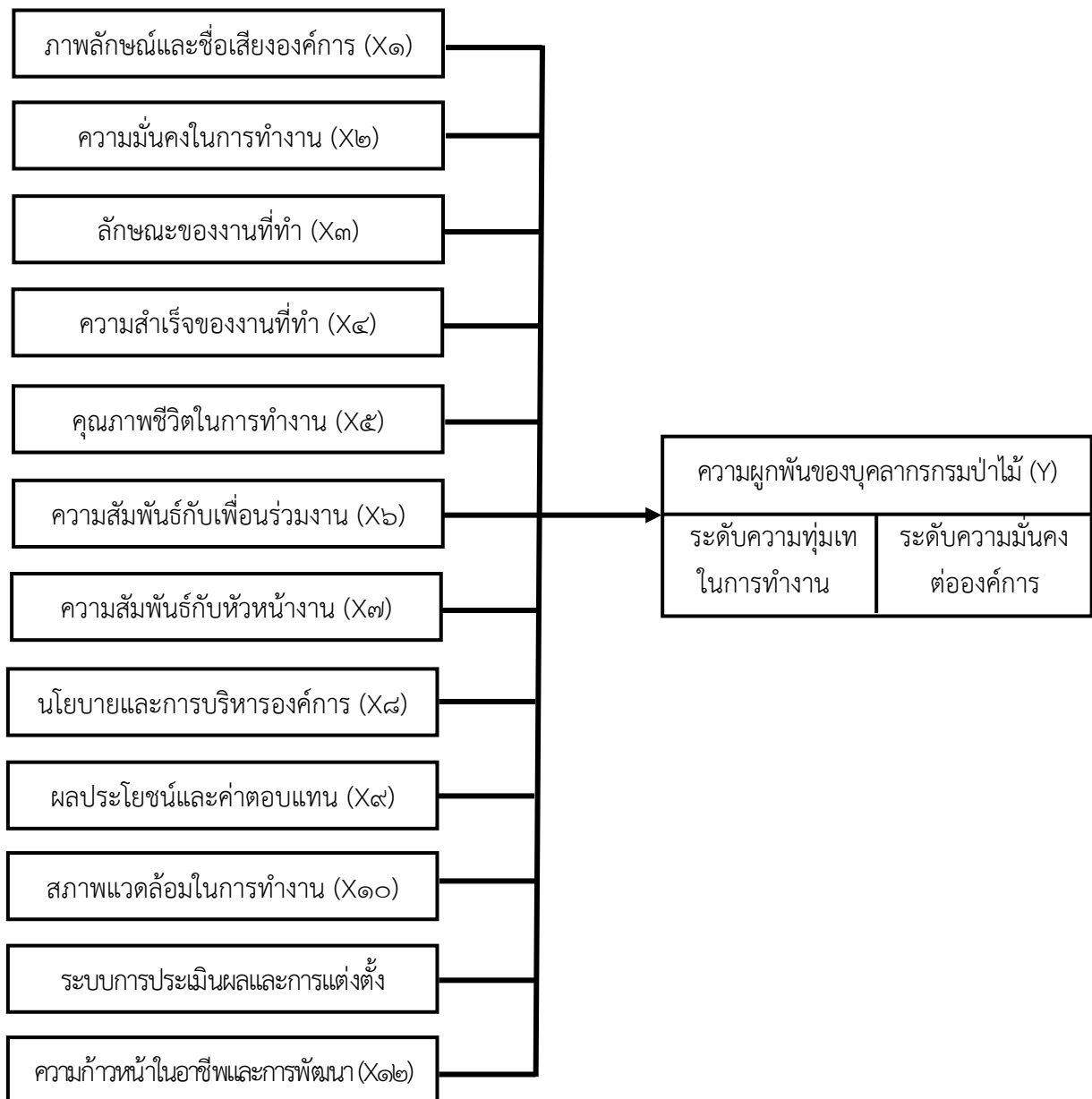
จะใช้วิธีการคำนวณทางสถิติจากโปรแกรม G*Power (Faul et al., ๒๐๐๙) โดยกำหนดค่าที่สำคัญไว้ดังต่อไปนี้

- ๓.๔.๑ ขนาดของอิทธิพลเท่ากับ ๐.๑๕
- ๓.๔.๒ ระดับนัยสำคัญ (α) เท่ากับ ๐.๐๕
- ๓.๔.๓ จำนวนตัวแปรทำนาย เท่ากับ ๕ ตัวแปร

ซึ่งคณะผู้จัดทำได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างไว้ที่ ๙๗๙ ตัวอย่าง ซึ่งมากกว่าการคำนวณ เพื่อให้
เกิดประสิทธิภาพในการพยากรณ์ความสัมพันธ์ของตัวแปร

๓.๕ กรอบแนวคิด

กรอบแนวคิดในการดำเนินการ (Conceptual Framework) เป็นการสังเคราะห์จากแนวคิดทฤษฎีที่
เกี่ยวข้อง และผลจากการศึกษาวิจัย ในขั้นของการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ ๒ มาผนวกกับความเป็นจริงที่
เคยดำเนินการมาก่อน สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการ ดังนี้



ภาพที่ ๓.๑ กรอบแนวคิดในการศึกษา

คณะทำงานจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่ได้จากการตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้อง มาจัดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาในภาพที่ ๓.๑ โดยเห็นว่ามิตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ จำนวน ๑๒ ตัวแปร คือ ภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร ความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน นโยบายและการบริหารองค์การ ผลประโยชน์และค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมการทำงาน การยอมรับในระบบการประเมินผลและการแต่งตั้ง และความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาบุคลากร

๓.๖ สมมติฐาน

จากกรอบแนวคิดในการศึกษาข้างต้น สามารถกำหนดเป็นสมมติฐานในการศึกษา (Study Hypothesis) ได้ว่า “ภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร ความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน นโยบายและการบริหารองค์การ ผลประโยชน์และค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมการทำงาน การยอมรับในระบบการประเมินผลและการแต่งตั้ง และความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาบุคลากร ที่แตกต่างกัน จะส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อกรมป่าไม้แตกต่างกัน”

๓.๗ เครื่องมือดำเนินการ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเพื่อวิเคราะห์วางแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ส่วนหนึ่งเป็นเครื่องมือที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สร้างไว้เป็นแบบสำรวจกลางให้ตอบในเว็บไซต์ของ ก.พ. และกรมป่าไม้มีการแจ้งเวียนให้บุคลากรของกรมป่าไม้เข้าไปตอบ อีกส่วนหนึ่งเป็นแบบสำรวจที่เป็นปัจจัยเฉพาะที่คณะทำงานดำเนินการจัดสร้างขึ้นตามหลักวิชาการ โดยแบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอนใหญ่ ๆ คือ

๓.๗.๑ ขั้นการหาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ : ในขั้นตอนนี้จะนำกรอบแนวคิดในการศึกษามาสร้างเป็นแบบสำรวจ เพื่อวัดตัวแปรต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ตามกรอบแนวคิดในการศึกษาดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ : เป็นคำถามในเชิงประชากรศาสตร์และข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุงาน ตำแหน่งงานปัจจุบัน รายได้ต่อเดือน

ตอนที่ ๒ ตัวแปรที่สำคัญที่มีผลต่อความผูกพัน : เป็นการวัดตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ตามกรอบแนวคิดการศึกษาที่กำหนดไว้จำนวน ๑๓ ตัวแปร โดยใช้ Likert's Scale เป็นตัววัดใน ๕ ระดับด้วยกัน คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ ความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ : ใช้การวัดตัวแปรใน ๒ มิติ คือ ระดับความทุ่มเทในงาน และระดับของความต่อองค์การ โดยใช้แบบสำรวจและคำตอบแบบ Likert's Scale เป็นตัววัดใน ๕ ระดับด้วยกัน คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

คณะทำงานจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่ได้จากการตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้อง มาจัดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาในภาพที่ ๓.๑ โดยเห็นว่ามีตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ จำนวน ๑๒ ตัวแปร คือ ภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร ความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน นโยบายและการบริหารองค์การ ผลประโยชน์และค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมการทำงาน การยอมรับในระบบการประเมินผลและการแต่งตั้ง และความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาบุคลากร

๓.๖ สมมติฐาน

จากกรอบแนวคิดในการศึกษาข้างต้น สามารถกำหนดเป็นสมมติฐานในการศึกษา (Study Hypothesis) ได้ว่า “ภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร ความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน นโยบายและการบริหารองค์การ ผลประโยชน์และค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมการทำงาน การยอมรับในระบบการประเมินผลและการแต่งตั้ง และความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาบุคลากร ที่แตกต่างกัน จะส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อกรมป่าไม้แตกต่างกัน”

๓.๗ เครื่องมือดำเนินการ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเพื่อวิเคราะห์วางแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ส่วนหนึ่งเป็นเครื่องมือที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สร้างไว้เป็นแบบสำรวจกลางให้ตอบในเว็บไซต์ของ ก.พ. และกรมป่าไม้มีการแจ้งเวียนให้บุคลากรของกรมป่าไม้เข้าไปตอบ อีกส่วนหนึ่งเป็นแบบสำรวจที่เป็นปัจจัยเฉพาะที่คณะทำงานดำเนินการจัดสร้างขึ้นตามหลักวิชาการ โดยแบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอนใหญ่ ๆ คือ

๓.๗.๑ ขั้นการหาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ : ในขั้นตอนนี้จะนำกรอบแนวคิดในการศึกษามาสร้างเป็นแบบสำรวจ เพื่อวัดตัวแปรต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ตามกรอบแนวคิดในการศึกษาดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ: เป็นคำถามในเชิงประชากรศาสตร์และข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ตัว สถานภาพการทำงาน หน่วยงานที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน ระดับการศึกษาสูงสุด และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกรมป่าไม้

ตอนที่ ๒ ตัวแปรที่สำคัญที่มีผลต่อความผูกพัน : เป็นการวัดตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ตามกรอบแนวคิดการศึกษาที่กำหนดไว้จำนวน ๑๒ ตัวแปร โดยใช้ Likert's Scale เป็นตัววัดใน ๕ ระดับด้วยกัน คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ ความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ : ใช้การวัดตัวแปรใน ๒ มิติ คือ ระดับความทุ่มเทในงาน และระดับของความต่อองค์การ โดยใช้แบบสำรวจและคำตอบแบบ Likert's Scale เป็นตัววัดใน ๕ ระดับด้วยกัน คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ ๔ ข้อเสนอแนะอื่น ๆ โดยให้ผู้ตอบแบบสำรวจเขียน/พิมพ์ความเห็นอื่น ๆ ตามที่เว้นไว้ให้ในแบบสำรวจ (ถ้ามี)

ซึ่งมีขั้นตอนย่อย ๆ ในการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

๑) แต่งตั้งคณะทำงาน : กรมป่าไม้ได้แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ ตามคำสั่งกรมป่าไม้ ที่ ๕๑๙/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ประกอบด้วยรองอธิบดีกรมป่าไม้ (ผู้กำกับดูแลสำนักบริหารกลาง) เป็นประธานคณะทำงาน โดยมีผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก ร่วมเป็นคณะทำงาน มีผู้อำนวยการสำนักบริหารกลางเป็นคณะทำงานและเลขานุการ กำหนดอำนาจหน้าที่ พร้อมแจ้งเวียนให้คณะทำงานฯ และทุกหน่วยงานทราบ

๒) ประเมินสถานภาพความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ : โดยนำผลที่ได้จากแบบสำรวจที่ได้ออกแบบและประเมินสถานภาพความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ทางเว็บไซต์ที่ผ่านการประมวลผลการสำรวจจาก ๒ หน่วยงาน คือ ผลการสำรวจความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีต่อส่วนราชการ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยสำนักงาน ก.พ. และผลการสำรวจความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยส่วนการเจ้าหน้าที่ กรมป่าไม้

เนื่องจากในระหว่างการจัดทำอยู่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา-2019 (โควิด-19) จึงใช้วิธีการส่งแบบสำรวจออนไลน์ของทั้งสำนักงาน ก.พ. และของส่วนการเจ้าหน้าที่ กรมป่าไม้ไปยังสำนักส่วนกลางและสำนักส่วนกลางที่ตั้งในภูมิภาคของกรมป่าไม้ โดยแบ่งสัดส่วนของผู้ตอบออกไปตามจำนวนตำแหน่งงาน และระดับงาน โดยขอความอนุเคราะห์ตอบลงในเว็บไซต์ และให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการประมวลและจัดเรียงลำดับความสำคัญโดยใช้โปรแกรม SPSS เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)

๓.๗.๒ ขั้นตอนจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙): เนื่องจากในระหว่างการจัดทำอยู่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา-2019 (โควิด-19) คณะทำงานจึงใช้วิธีการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) โดยใช้โปรแกรม Application Zoom กับสำนักต่าง ๆ ทั้งสำนักส่วนกลางและสำนักส่วนกลางที่ตั้งในภูมิภาค เพื่อระดมสมองร่วมกันจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ตามหลักวิชาการที่กำหนดไว้ดังนี้

๑) ดำเนินการแจ้งเวียนให้ทุกหน่วยงานร่วมพิจารณา (ร่าง) แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) รวบรวมข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเข้าที่ประชุมคณะทำงานฯ โดยการระดมสมองผ่านระบบ Application Zoom จากนั้นคณะทำงานฯ ที่จะร่วมกันพิจารณากำหนดเป็น (ร่าง) แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)

๒) นำเสนอ (ร่าง) แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ต่อคณะทำงานฯ โดยจัดให้มีการประชุมคณะทำงานฯ เพื่อทำประชาพิจารณ์ผ่านระบบ Application Zoom พิจารณาและให้ความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนฯ โดยกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม ตัวชี้วัด และผู้รับผิดชอบ เพื่อประกอบในการจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๓) นำเสนอแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ให้ผู้บริหารพิจารณาเห็นชอบและอนุมัติ และสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทราบและใช้เป็นแนวทางการดำเนินการตามแผนต่อไป

๓.๘ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ทีมงานผู้จัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) จะใช้การตรวจสอบคุณสมบัติของเครื่องมือใน ๒ ประเด็น คือ

๓.๘.๑ ความตรง (Validity) : เป็นการตรวจสอบและยืนยันว่า เครื่องมือที่สร้างขึ้น สามารถวัดรายละเอียดของพฤติกรรม องค์ประกอบ และเนื้อหา ที่กำหนดไว้ได้อย่างครบถ้วนและครอบคลุม

๓.๘.๒ ความเที่ยง (Reliability) : เป็นการตรวจสอบและยืนยันว่า เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการ มีความคงเส้นคงวา เมื่อนำไปวัดซ้ำกับคนกลุ่มเดียวกันด้วยเครื่องมือชุดเดียวกันในเวลาที่แตกต่างกัน ก็ยังให้ผลไม่แตกต่างกัน โดย

โดยทีมงานนำเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและวิเคราะห์ไปปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ตรวจสอบและปรับแก้ก่อนนำมาใช้งานจริง

๓.๙ การรายงานผล

หลังจากกรมป่าไม้ได้แจ้งเวียนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ไปยังทุกหน่วยงานในสังกัดและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องแล้วจะพิจารณาส่งการไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ในกรมป่าไม้ ให้ดำเนินการตามแผนฯ และติดตามผลการดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด พร้อมทั้งสรุปและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนฯ และรายงานกรมป่าไม้ทุกระยะ พร้อมทั้งนำผลมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงและจัดทำแผนปฏิบัติการในปีต่อไป

บทที่ ๔

ผลการดำเนินการ

การจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ได้นำผลประเมินสถานภาพพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของ ๒ หน่วยงาน ได้แก่ ผลการสำรวจความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีต่อส่วนราชการ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยสำนักงาน ก.พ. และผลการสำรวจความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ของกรมป่าไม้มาวิเคราะห์และประมวลผลเพื่อจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ดังนี้

๔.๑ ผลการสำรวจของสำนักงาน ก.พ.

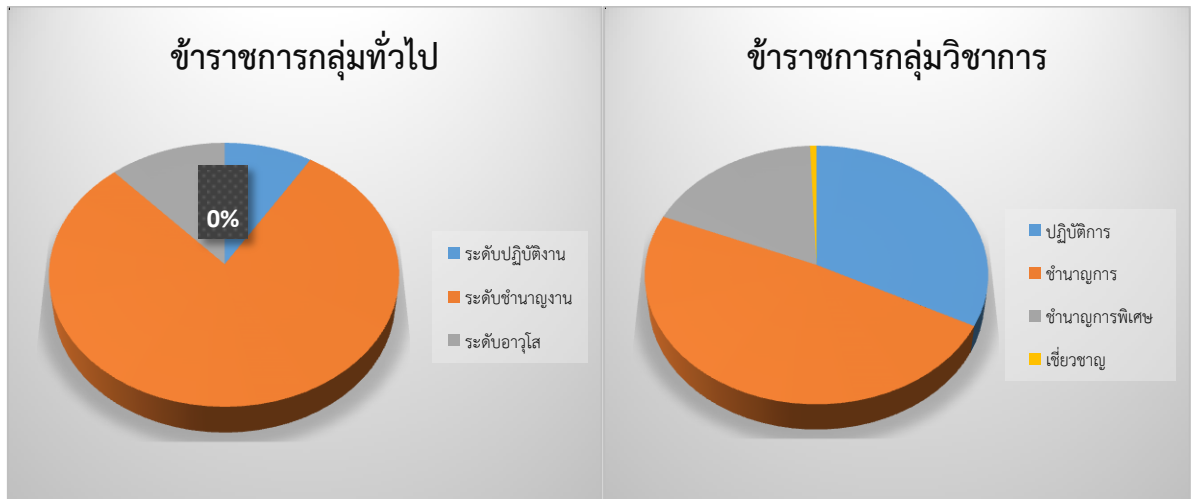
สำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินการสำรวจความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีต่อส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ผ่านระบบออนไลน์ ระหว่างวันที่ ๑๐ – ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๓ และได้จัดทำรายงานผลที่ได้จากการสำรวจสำหรับใช้ประโยชน์ในการวางกลไกเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรภาครัฐที่มีต่อส่วนราชการต่อไป

๔.๑.๑ ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป : จากการรวบรวมข้อมูลในส่วนแบบสอบถามของ ก.พ. พบว่า กรมป่าไม้มีผู้ตอบแบบสำรวจทั้งสิ้น ๘๘๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๖๗ ของข้าราชการทั้งหมด โดยได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางต่อไปนี้

๑) ผู้ที่ตอบแบบสำรวจจำแนกตามตำแหน่งงาน : เมื่อจำแนกตามตำแหน่งงานของข้าราชการกรมป่าไม้ที่ตอบแบบสำรวจ จำแนกได้ดังตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ ข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่ง

ประเภทและระดับตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละของจำนวนข้าราชการผู้ตอบแบบสำรวจ
ประเภททั่วไป	๔๒๐	๔๗.๗๓
ระดับปฏิบัติงาน	๓๗	๔.๒๐
ระดับชำนาญงาน	๓๓๔	๓๗.๙๖
ระดับอาวุโส	๔๙	๕.๕๗
ระดับทักษะพิเศษ	๐	๐.๐๐
ประเภทวิชาการ	๔๖๐	๕๒.๒๗
ระดับปฏิบัติการ	๑๔๐	๑๖.๐๔
ระดับชำนาญการ	๒๒๔	๒๕.๔๕
ระดับชำนาญการพิเศษ	๘๓	๙.๔๓
ระดับเชี่ยวชาญ	๓	๐.๓๔
รวม	๘๘๐	๑๐๐.๐๐

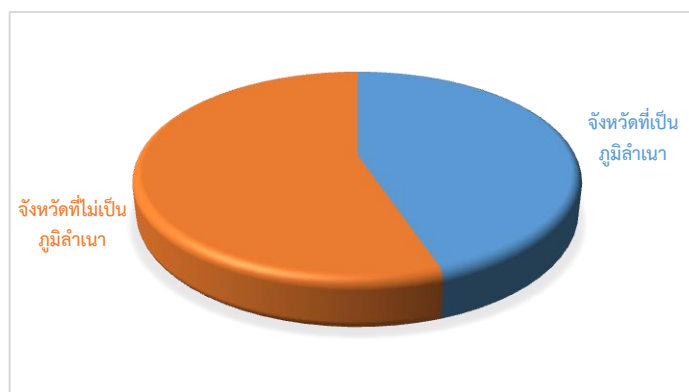


ภาพที่ ๔.๑ ผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามกลุ่มงานและตำแหน่งงาน

๒) ผู้ที่ตอบแบบสำรวจจำแนกตามการปฏิบัติงานในจังหวัดที่เป็นภูมิลำเนา: จากการสำรวจพบว่าผู้ตอบแบบสำรวจมีทั้งปฏิบัติงานในจังหวัดที่เป็นภูมิลำเนา และจังหวัดที่ไม่ได้เป็นภูมิลำเนา ดังตารางที่ ๔.๒

ตารางที่ ๔.๒ ข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามการปฏิบัติงานในจังหวัด

จังหวัดที่ปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละของจำนวนข้าราชการผู้ตอบแบบสำรวจ
จังหวัดที่เป็นภูมิลำเนา	๔๔๓	๔๐.๓๔
จังหวัดที่ไม่ได้เป็นภูมิลำเนา	๔๓๗	๔๙.๖๖
รวม	๘๘๐	๑๐๐.๐๐

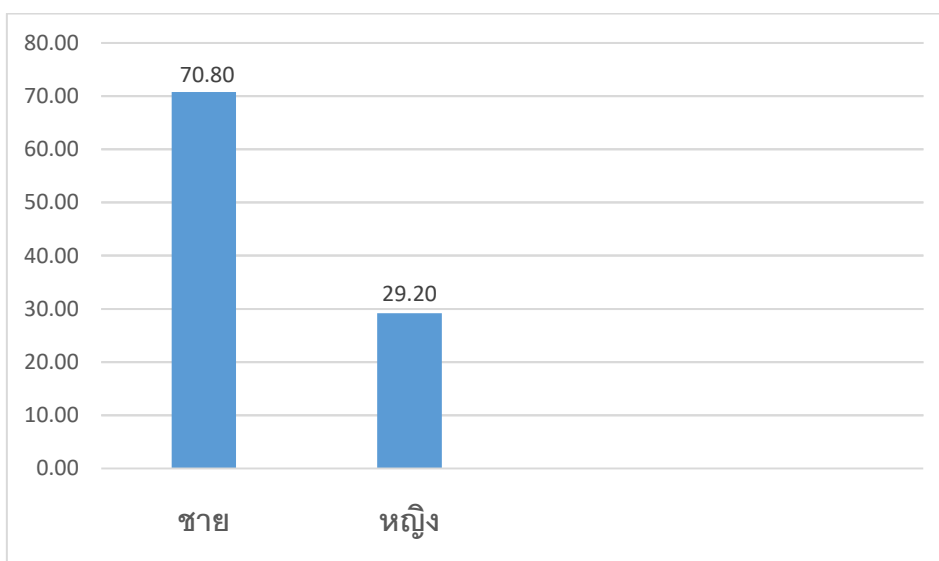


ภาพที่ ๔.๒ แสดงภาพผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามการปฏิบัติงานในจังหวัด

๓) ผู้ที่ตอบแบบสำรวจจำแนกตามเพศ: เมื่อจำแนกออกตามเพศแล้ว จะพบว่าผู้ที่ตอบแบบสำรวจของ ก.พ. ในสังกัดกรมป่าไม้ จำแนกได้ดังตารางที่ ๔.๓

ตารางที่ ๔.๓ ข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละของจำนวนข้าราชการผู้ตอบแบบสำรวจ
ชาย	๖๒๓	๗๐.๘๐
หญิง	๒๕๗	๒๙.๒๐
รวม	๘๘๐	๑๐๐.๐๐

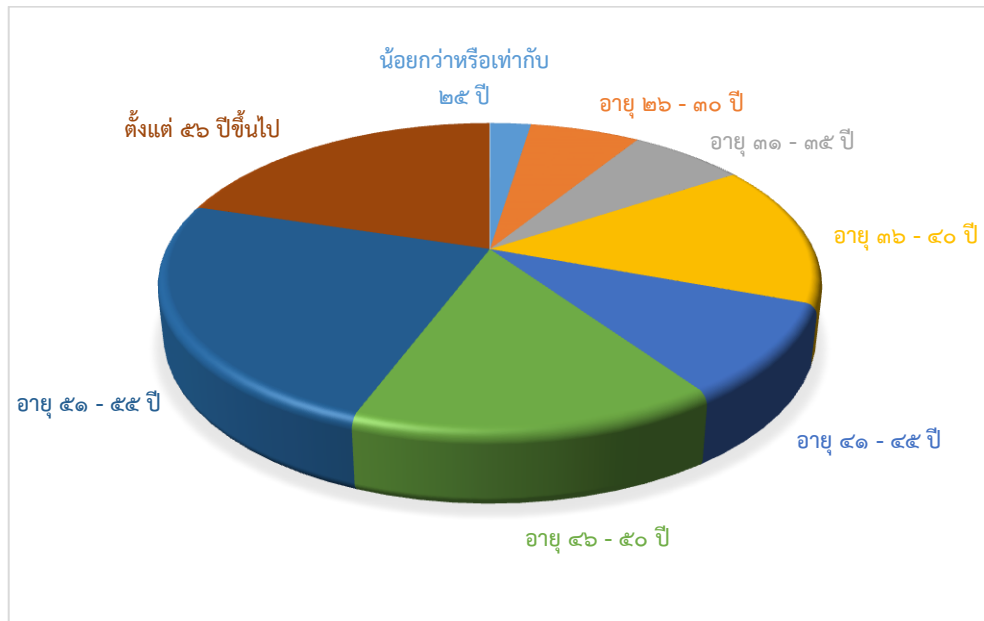


ภาพที่ ๔.๓ แสดงภาพผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามเพศ

๔) ผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามอายุ : เมื่อจำแนกออกตามอายุแล้ว จะพบว่าผู้ที่ตอบแบบสำรวจของ ก.พ. ในสังกัดกรมป่าไม้ จำแนกได้ดังตารางที่ ๔.๔

ตารางที่ ๔.๔ ข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามอายุ

	จำนวน (คน)	ร้อยละของจำนวนข้าราชการผู้ตอบแบบสำรวจ
น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๒๕ ปี	๒๒	๒.๔๐
๒๖ - ๓๐ ปี	๔๗	๖.๔๘
๓๑ - ๓๕ ปี	๖๐	๖.๘๒
๓๖ - ๔๐ ปี	๑๓๑	๑๔.๘๘
๔๑ - ๔๕ ปี	๘๖	๙.๗๗
๔๖ - ๕๐ ปี	๑๓๕	๑๕.๓๔
๕๑ - ๕๕ ปี	๒๑๑	๒๓.๙๘
ตั้งแต่ ๕๖ ปีขึ้นไป	๑๗๘	๒๐.๒๓
รวม	๘๘๐	๑๐๐.๐๐

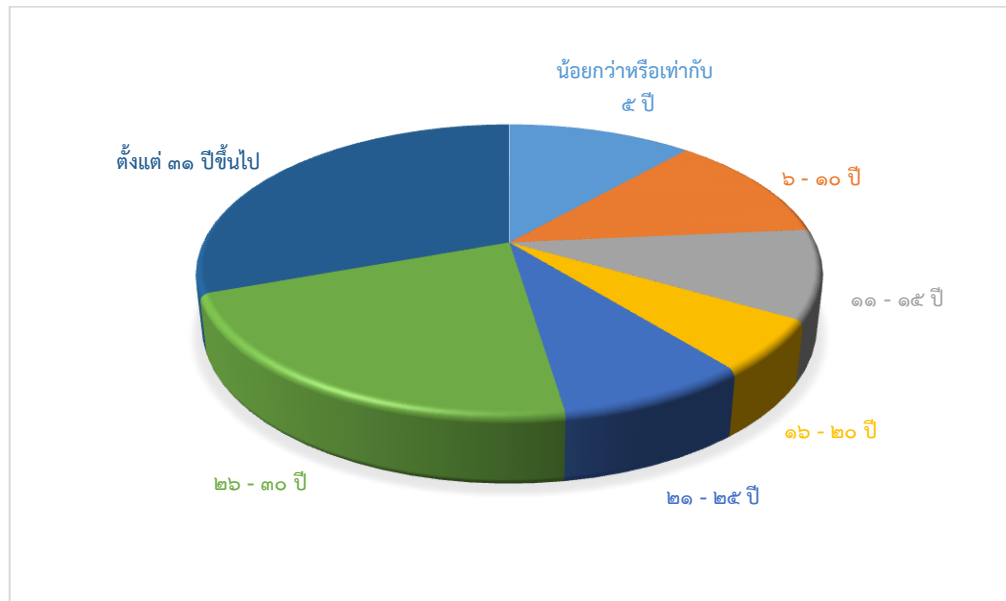


ภาพที่ ๔.๔ แสดงภาพข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามอายุ

๕) ผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามอายุราชการ : เมื่อจำแนกออกตามอายุราชการแล้ว จะพบว่าผู้ที่ตอบแบบสำรวจของ ก.พ. ในสังกัดกรมป่าไม้ จำแนกได้ดังตารางที่ ๔.๕

ตารางที่ ๔.๕ ข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามอายุราชการ

	จำนวน (คน)	ร้อยละของจำนวนข้าราชการผู้ตอบแบบสำรวจ
น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๕ ปี	๑๐๑	๑๑.๔๘
๖ - ๑๐ ปี	๑๐๖	๑๒.๐๔
๑๑ - ๑๕ ปี	๘๗	๙.๘๙
๑๖ - ๒๐ ปี	๕๑	๕.๗๙
๒๑ - ๒๕ ปี	๗๔	๘.๔๑
๒๖ - ๓๐ ปี	๑๒๒	๑๓.๘๒
ตั้งแต่ ๓๑ ปีขึ้นไป	๒๖๙	๓๐.๕๗
รวม	๘๘๐	๑๐๐.๐๐

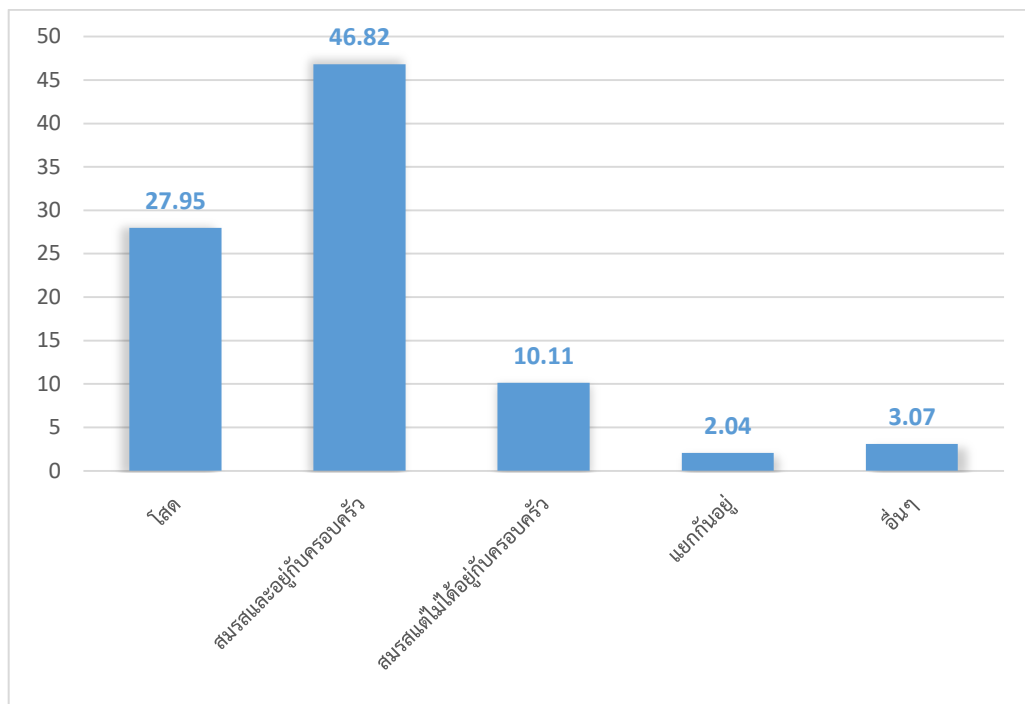


ภาพที่ ๔.๕ แสดงภาพข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามอายุราชการ

๖) ผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามสถานภาพสมรส : เมื่อจำแนกออกตามสถานภาพสมรส แล้ว จะพบว่าผู้ที่ตอบแบบสำรวจของ ก.พ. ในสังกัดกรมป่าไม้ จำแนกได้ดังตารางที่ ๔.๖

ตารางที่ ๔.๖ ข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามสถานภาพสมรส

	จำนวน (คน)	ร้อยละของจำนวนข้าราชการผู้ตอบแบบสำรวจ
โสด	๒๔๖	๒๗.๙๕
สมรสและอยู่กับครอบครัว	๕๐๐	๕๖.๘๒
สมรสแต่ไม่ได้อยู่กับครอบครัว	๘๙	๑๐.๑๑
แยกกันอยู่	๑๘	๒.๐๔
อื่น ๆ	๒๗	๓.๐๗
รวม	๘๘๐	๑๐๐.๐๐

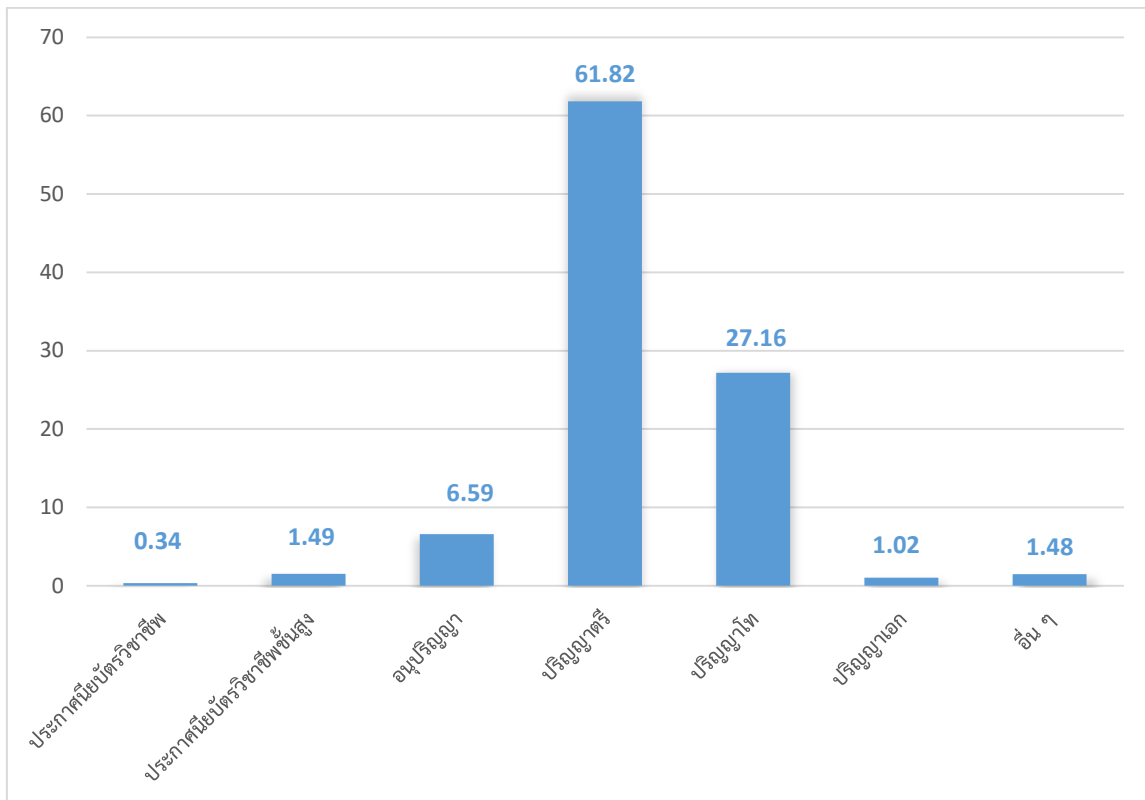


ภาพที่ ๔.๖ แสดงภาพข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามสถานภาพสมรส

๖) ผู้ที่ตอบแบบสำรวจจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด : เมื่อจำแนกออกตามเพศแล้ว จะพบว่าผู้ที่ตอบแบบสำรวจของ ก.พ. ในสังกัดกรมป่าไม้ จำแนกได้ดังตารางที่ ๔.๗

ตารางที่ ๔.๗ ข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

	จำนวน (คน)	ร้อยละของจำนวนข้าราชการผู้ตอบแบบสำรวจ
ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	๓	๐.๓๔
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	๑๔	๑.๔๙
อนุปริญญา	๔๘	๖.๕๙
ปริญญาตรี	๔๔๔	๖๑.๘๒
ปริญญาโท	๒๓๙	๒๗.๑๖
ปริญญาเอก	๙	๑.๐๒
อื่น ๆ	๑๓	๑.๔๘
รวม	๘๘๐	๑๐๐.๐๐



ภาพที่ ๔.๗ แสดงข้อมูลผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

๔.๑.๒ ส่วนที่ ๒ ผลการสำรวจดัชนีความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีต่อกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ : จากการสำรวจดัชนีความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญของกรมป่าไม้ ที่มีต่อกรมป่าไม้ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๓ สรุปผลดังตารางที่ ๔.๘

ตารางที่ ๔.๘ ระดับดัชนีความผูกพันของบุคลากรต่อกรมป่าไม้

ระดับดัชนีความผูกพัน	ความคิดเห็น		
	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ระดับ
ระดับดัชนีความผูกพัน	๔.๑๗	๗๙.๒๕	สูง

๔.๑.๓ ส่วนที่ ๓ ความคิดเห็นของข้าราชการพลเรือนสามัญเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ : จากการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานซึ่งมีความสัมพันธ์กับดัชนีความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญของกรมป่าไม้ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสามารถนำมาสรุปผลดังตารางที่ ๔.๙

ตารางที่ ๔.๙ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

ข้อ	ปัจจัยเกี่ยวข้องกับการทำงานและข้อคำถาม	ความคิดเห็น		
		ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ระดับ
ปัจจัยด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร		๔.๒๙	๘๒.๒๔	สูง
๑	ส่วนราชการที่ท่านสังกัดอยู่เป็นที่ยอมรับของสังคม	๔.๒๒	๘๐.๕๐	สูง
๒	ท่านมีความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของส่วนราชการที่ท่านสังกัด	๔.๓๗	๘๔.๒๕	สูง
ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน		๔.๔๑	๘๔.๒๔	สูง
๓	ระบบราชการเป็นระบบที่มั่นคงและยั่งยืน	๔.๓๙	๘๔.๗๔	สูง
๔	ระบบราชการสามารถสร้างความมั่นคงในอาชีพให้กับท่านในระยะยาว	๔.๔๒	๘๔.๔๐	สูง
ปัจจัยด้านลักษณะงาน		๔.๒๐	๘๐.๐๐	สูง
๕	ท่านมีความภาคภูมิใจในงานที่ท่านรับผิดชอบ	๔.๓๘	๘๔.๔๐	สูง
๖	งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีความท้าทาย	๔.๒๒	๘๐.๔๐	สูง
๗	ท่านได้รับโอกาสในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานที่ท่านรับผิดชอบ	๓.๙๙	๗๔.๗๔	สูง
ปัจจัยด้านความสำเร็จในงาน		๔.๐๔	๗๖.๐๐	สูง
๘	ท่านประสบความสำเร็จในงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่	๓.๘๘	๗๒.๐๐	สูง
๙	ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่	๔.๒๑	๘๐.๒๔	สูง
ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน		๓.๖๔	๖๖.๒๔	ปานกลาง
๑๐	ส่วนราชการที่ท่านสังกัดมีการดูแลและส่งเสริมคุณภาพชีวิตของท่าน	๓.๖๑	๖๔.๒๔	ปานกลาง
๑๑	ท่านมีความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของท่าน	๓.๖๓	๖๔.๗๔	ปานกลาง
๑๒	ท่านมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างการปฏิบัติงาน	๓.๗๐	๖๗.๔๐	สูง
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน		๓.๙๑	๗๒.๗๔	สูง
๑๓	ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน	๓.๙๔	๗๓.๔๐	สูง
๑๔	เพื่อนร่วมงานในที่ทำงานของท่านมีการแลกเปลี่ยน และรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	๓.๘๘	๗๒.๐๐	สูง
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน		๓.๘๘	๗๒.๐๐	สูง
๑๕	หัวหน้างานโดยตรงของท่านให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน	๓.๘๖	๗๑.๔๐	สูง
๑๖	หัวหน้างานโดยตรงของท่านให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ	๓.๙๐	๗๒.๔๐	สูง

ข้อ	ปัจจัยเกี่ยวข้องกับการทำงานและข้อคำถาม	ความคิดเห็น		
		ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ระดับ
ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร		๓.๗๑	๖๗.๗๔	สูง
๑๗	ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการที่ท่านสังกัด มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน	๓.๗๔	๖๘.๗๔	สูง
๑๘	ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการที่ท่านสังกัด มีการสื่อสารนโยบายที่ชัดเจน	๓.๗๔	๖๘.๗๔	สูง
๑๙	ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการที่ท่านสังกัดได้เปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การประชุม การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ อีเมล เป็นต้น	๓.๖๓	๖๕.๗๕	ปานกลาง
ปัจจัยด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทน		๓.๓๔	๔๘.๔๐	ปานกลาง
๒๐	เงินเดือนที่ท่านได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับลักษณะงาน ที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีความเหมาะสม	๓.๓๙	๕๙.๗๕	ปานกลาง
๒๑	เงินตอบแทนพิเศษอื่น ๆ (นอกเหนือจากเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง และสวัสดิการ) ที่ระบบราชการจัด ให้กับท่านในการทุ่มเทให้กับการทำงานมีความเหมาะสม	๓.๐๔	๕๑.๐๐	ปานกลาง
๒๒	สวัสดิการที่ท่านได้รับ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน มีความเหมาะสม	๓.๕๙	๖๔.๗๕	ปานกลาง
ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน		๓.๒๑	๔๔.๒๔	ปานกลาง
๒๓	อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอและเหมาะสม	๓.๐๐	๕๐.๐๐	ปานกลาง
๒๔	อาคาร สถานที่ในการปฏิบัติงาน มีความสะอาดเรียบร้อย	๓.๔๒	๖๐.๕๐	ปานกลาง
ปัจจัยด้านการยอมรับในระบบประเมินผลและการแต่งตั้ง		๓.๓๑	๔๗.๗๔	ปานกลาง
๒๕	หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อใช้ในการเลื่อนเงินเดือนมีความชัดเจน	๓.๓๗	๕๙.๒๕	ปานกลาง
๒๖	วิธีในการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อใช้ในการเลื่อนเงินเดือนมีความชัดเจน	๓.๓๓	๕๘.๒๕	ปานกลาง
๒๗	การชี้แจงผลการประเมินการปฏิบัติราชการจาก ผู้บังคับบัญชา มีความชัดเจน	๓.๓๘	๕๙.๕๐	ปานกลาง
๒๘	การพิจารณาเลื่อนระดับตำแหน่งของส่วนราชการท่าน มีความเหมาะสม ชัดเจน	๓.๑๗	๕๔.๒๕	ปานกลาง
ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาบุคลากร		๓.๑๗	๔๔.๒๔	ปานกลาง
๒๙	ท่านมีโอกาสในการขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	๓.๑๐	๕๒.๕๐	ปานกลาง
๓๐	ท่านได้รับการพัฒนาที่สนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพ	๓.๒๓	๕๕.๗๕	ปานกลาง

๔.๑.๔ ส่วนที่ ๔ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับดัชนีความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีต่อกรมป่าไม้ : จากการทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานกับดัชนีความผูกพันของข้าราชการกรมป่าไม้ที่มีต่อกรมป่าไม้ จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) พบว่าทั้ง ๑๒ ปัจจัย มีความสัมพันธ์กับดัชนีความผูกพันของข้าราชการกรมป่าไม้ที่มีต่อกรมป่าไม้ โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับดัชนีความผูกพันฯ จากมากไปน้อย ดังนี้

- ๑) ปัจจัยด้านลักษณะงาน
- ๒) ปัจจัยด้านความสำเร็จในงาน
- ๓) ปัจจัยด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร
- ๔) ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน
- ๕) ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร
- ๖) ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน
- ๗) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- ๘) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน
- ๙) ปัจจัยด้านการยอมรับในระบบประเมินผลและการแต่งตั้ง
- ๑๐) ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาบุคลากร
- ๑๑) ปัจจัยด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทน
- ๑๒) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

๔.๑.๕ ส่วนที่ ๕ ปัจจัยที่ส่งผลต่อดัชนีความผูกพันของข้าราชการกรมป่าไม้ที่มีต่อกรมป่าไม้ : จากการศึกษาความเป็นเหตุเป็นผลของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่ส่งผลต่อดัชนีความผูกพันของข้าราชการกรมป่าไม้ที่มีต่อกรมป่าไม้ โดยการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อดัชนีความผูกพันของข้าราชการกรมป่าไม้ที่มีต่อกรมป่าไม้ จำนวน ๕ ปัจจัย โดยเรียงตามลำดับปัจจัยที่ส่งผลต่อดัชนีความผูกพันฯ จากมากไปน้อย ดังนี้

- ๑) ปัจจัยด้านลักษณะงาน
- ๒) ปัจจัยด้านความสำเร็จในงาน
- ๓) ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน
- ๔) ปัจจัยด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร
- ๕) ปัจจัยด้านการยอมรับในระบบประเมินผลและการแต่งตั้ง

๔.๒ ผลการสำรวจความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร โดยกรมป่าไม้

กรมป่าไม้โดยสำนักบริหารกลางดำเนินการสำรวจความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ผ่านระบบออนไลน์ ระหว่างวันที่ ๓-๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๔ กลุ่มเป้าหมายที่ดำเนินการสำรวจ คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ของทุกหน่วยงานในสังกัดกรมป่าไม้ โดยมีผู้ตอบแบบสำรวจออนไลน์ จำนวนทั้งสิ้น ๓,๒๔๖ คน จำแนกเป็นข้าราชการ ๗๑๐ คน ลูกจ้างประจำ ๓๓๗ คน และพนักงานราชการ ๒,๑๙๙ คน และได้ดำเนินการประมวลผลการสำรวจและจัดทำรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ เสร็จเรียบร้อยแล้ว สรุปผล ดังนี้

๔.๒.๑ ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคล : ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสำรวจ ได้แก่ เพศ อายุ ตัว สถานภาพการทำงาน หน่วยงานที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน ระดับการศึกษาสูงสุด และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกรมป่าไม้ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๙๐ ลูกจ้างประจำ คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๔๐ และพนักงานราชการ คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๗๐ เป็นผู้ปฏิบัติงานในส่วนกลาง คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๘๐ และเป็นผู้ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค คิดเป็นร้อยละ ๕๙.๒๐

ทั้งนี้ พบว่าผู้ตอบแบบสำรวจอยู่ในช่วงอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๒๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒.๒๐ อายุ ๒๖-๓๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๘.๗๐ อายุ ๓๑-๓๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๙.๖๐ อายุ ๓๖-๔๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๓๐ อายุ ๔๑-๔๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๒๐ อายุ ๔๖-๕๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๗.๓๐ อายุ ๕๑-๕๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๔๐ และ อายุ ๕๖ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๑๐ โดยผู้ตอบแบบสำรวจ มีระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๓๐ ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๐๐ ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ ๘.๕๐ และระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ ๐.๒๐ โดยที่ผู้ตอบแบบสำรวจมากที่สุด เป็นบุคลากรที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกรมป่าไม้ ตั้งแต่ ๒๐ ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน ๙๖๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๖๐

๔.๒.๒ ส่วนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรกรมป่าไม้ :

เกณฑ์การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยในการแบ่งช่วงชั้นความพึงพอใจ ๕ ระดับ คือ

ความพึงพอใจเฉลี่ยระหว่าง	๔.๒๑ - ๕.๐๐	หมายถึง มากที่สุด
ความพึงพอใจเฉลี่ยระหว่าง	๓.๔๑ - ๔.๒๐	หมายถึง มาก
ความพึงพอใจเฉลี่ยระหว่าง	๒.๖๑ - ๓.๔๐	หมายถึง ปานกลาง
ความพึงพอใจเฉลี่ยระหว่าง	๑.๘๑ - ๒.๖๐	หมายถึง น้อย
ความพึงพอใจเฉลี่ยระหว่าง	๑.๐๐ - ๑.๘๐	หมายถึง น้อยที่สุด

จากการรวบรวมข้อมูลแบบสำรวจ และนำมาประมวลผลข้อมูล สามารถสังเคราะห์ความพึงพอใจของข้าราชการกรมป่าไม้ที่มีต่อกรมป่าไม้ได้ ดังตารางที่ ๔.๑๐

ตารางที่ ๔.๑๐ ระดับความพึงพอใจในงานของบุคลากรกรมป่าไม้จำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ระดับความพึงพอใจต่อกรมป่าไม้		
	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ระดับ
๑.ปัจจัยด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร	๔.๔๘	๘๙.๖๐	มากที่สุด
๑. ส่วนราชการที่ท่านสังกัดอยู่เป็นที่ยอมรับของสังคม	๔.๓๙	๘๗.๘๐	มากที่สุด
๒. ท่านมีความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งของส่วนราชการที่ท่านสังกัดอยู่	๔.๕๗	๙๑.๔๐	มากที่สุด
๒.ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	๔.๔๗	๘๙.๔๐	มากที่สุด
๓. ระบบราชการเป็นระบบที่มั่นคงและยั่งยืนของสังคม	๔.๔๗	๘๙.๔๐	มากที่สุด
๔. ระบบราชการสามารถสร้างความมั่นคงในอาชีพให้ท่านในระยะยาว	๔.๔๘	๘๙.๖๐	มากที่สุด
๓.ปัจจัยด้านลักษณะงาน	๔.๓๕	๘๗.๐๐	มากที่สุด
๕.ท่านมีความภาคภูมิใจของงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่	๔.๕๐	๙๐.๐๐	มากที่สุด
๖.ท่านได้รับโอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่	๔.๒๐	๘๔.๒๐	มาก

ตารางที่ ๔.๑๐ ระดับความพึงพอใจในงานของบุคลากรกรมป่าไม้จำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ระดับความพึงพอใจต่อกรมป่าไม้		
	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ระดับ
๔.ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน	๔.๓๗	๘๗.๔๐	มากที่สุด
๗.ท่านได้รับความสำเร็จของการทำงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่	๔.๓๑	๘๖.๒๐	มากที่สุด
๘.ท่านมีความภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่	๔.๔๕	๘๙.๐๐	มากที่สุด
ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน	๓.๙๙	๗๙.๘๐	มาก
๙.ส่วนราชการที่ท่านสังกัดมีการดูแลส่งเสริมคุณภาพชีวิตของท่าน	๓.๙๐	๗๘.๐๐	มาก
๑๐.ท่านมีความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของท่าน	๔.๐๙	๘๑.๘๐	มาก
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	๔.๒๓	๘๔.๖๐	มากที่สุด
๑๑.ท่านได้รับความร่วมมือหรือช่วยเหลือกันในการทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงาน	๔.๒๘	๘๕.๖๐	มากที่สุด
๑๒. เพื่อนร่วมงานในที่ทำงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	๔.๑๙	๘๓.๘๐	มาก
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน	๔.๑๖	๘๓.๒๐	มาก
๑๓. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน	๔.๑๘	๘๓.๖๐	มาก
๑๔. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในเรื่องต่างๆ	๔.๑๕	๘๓.๐๐	มาก
ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร	๔.๐๒	๘๐.๔๐	มาก
๑๕.ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการที่ท่านสังกัดมีการสื่อสารนโยบายที่ชัดเจน	๔.๐๘	๘๑.๖๐	มาก
๑๖. ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการที่ท่านสังกัดได้เปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นหรือการสื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุม การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ อีเมล แอปพลิเคชันไลน์ เป็นต้น	๓.๙๗	๗๙.๔๐	มาก
ด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทน	๓.๖๖	๗๓.๒๐	มาก
๑๗.เงินเดือนที่ท่านได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีความเหมาะสม	๓.๘๐	๗๖.๐๐	มาก
๑๘.สวัสดิการที่ท่านได้รับ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าศึกษาของบุตร ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เงินสวัสดิการสำหรับการปฏิบัติงานประจำสำนักงานในพื้นที่พิเศษ เงินช่วยเหลือเจ้าหน้าที่กรณีประสบอันตรายขณะปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น มีความเหมาะสม	๓.๕๒	๗๐.๔๐	มาก
ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	๓.๔๖	๖๙.๒๐	มาก
๑๙.อุปกรณ์สำนักงาน เช่น คอมพิวเตอร์ ตู้เก็บเอกสาร เป็นต้น มีความเพียงพอและเหมาะสม	๓.๒๓	๖๔.๖๐	ปานกลาง
๒๐.อาคาร สถานที่ในการปฏิบัติงานมีความสะอาดเรียบร้อยและไม่คับแคบ	๓.๖๙	๗๓.๘๐	มาก

ตารางที่ ๔.๑๐ ระดับความพึงพอใจในงานของบุคลากรกรมป่าไม้จำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ระดับความพึงพอใจต่อกรมป่าไม้		
	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ระดับ
ปัจจัยด้านการยอมรับในระบบประเมินผลและการแต่งตั้ง	๓.๖๕	๗๓.๐๐	มาก
๒๑. การพิจารณาเลื่อนระดับตำแหน่งของส่วนราชการท่านมีความเหมาะสม ชัดเจน	๓.๖๔	๗๒.๘๐	มาก
๒๒. วิธีในการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับการเลื่อนขั้นเงินเดือน มีความชัดเจน	๓.๖๗	๗๓.๔๐	มาก
ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาบุคลากร	๓.๔๖	๖๙.๒๐	มาก
๒๓. ท่านมีโอกาสในการขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายอาชีพของท่าน	๓.๒๗	๖๕.๔๐	มาก
๒๔. ท่านได้รับการพัฒนา ฝึกอบรม ความรู้ทักษะที่สนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพ	๓.๖๕	๗๓.๐๐	มาก
ความพึงพอใจโดยรวม	๔.๐๒	๘๐.๔๐	มาก

จากการสำรวจความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อกรมป่าไม้ เมื่อนำมาจัดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามารถแสดงได้ ดังตารางที่ ๔.๑๑

ตารางที่ ๔.๑๑ ระดับความพึงพอใจในงานของบุคลากรกรมป่าไม้เรียงลำดับตามปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ระดับความพึงพอใจต่อกรมป่าไม้		
	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ระดับ
๑. ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร	๔.๔๘	๘๙.๖๐	มากที่สุด
๒. ด้านความมั่นคงในงาน	๔.๔๗	๘๙.๔๐	มากที่สุด
๓. ด้านความสำเร็จของงาน	๔.๓๗	๘๗.๔๐	มากที่สุด
๔. ด้านลักษณะงาน	๔.๓๕	๘๗.๐๐	มากที่สุด
๕. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	๔.๒๓	๘๔.๖๐	มากที่สุด
๖. ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า	๔.๑๖	๘๓.๒๐	มาก
๗. ด้านนโยบายและการบริหาร	๔.๐๒	๘๐.๔๐	มาก
๘. ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน	๓.๙๙	๗๙.๘๐	มาก
๙. ด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทน	๓.๖๖	๗๓.๒๐	มาก
๑๐. ด้านการยอมรับระบบประเมินผลและการแต่งตั้ง	๓.๖๕	๗๓.๐๐	มาก
๑๑. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	๓.๔๖	๖๙.๒๐	มาก
๑๒. ด้านการก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาบุคลากร	๓.๔๖	๖๙.๒๐	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	๔.๐๒	๘๐.๔๐	มาก

๔.๓ สรุปผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้

เมื่อนำผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ที่ดำเนินการโดยสำนักงาน ก.พ. และที่กรมป่าไม้ดำเนินการเองมาผนวกกัน พบว่ามีประเด็นที่ต้องให้ความสำคัญซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อกรมป่าไม้ที่กรมป่าไม้สามารถปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้นและเสริมสร้างความผูกพันให้บุคลากรกรมป่าไม้ให้ดียิ่งขึ้นเรียงตามความสำคัญจากมากไปน้อย ๑๐ ลำดับดังตารางที่ ๔.๑๒

ตารางที่ ๔.๑๒ สรุปผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้โดยสำนักงาน ก.พ. และกรมป่าไม้

ลำดับ	สำนักงาน ก.พ.	กรมป่าไม้	สรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
๑	ท่านมีความภาคภูมิใจในงานที่ท่านรับผิดชอบ (ข้อ ๕)	ท่านมีความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งของส่วนราชการที่ท่านสังกัดอยู่ (ข้อ ๒)	ด้านลักษณะงาน ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร
๒	ท่านมีความภูมิใจในผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ (ข้อ ๙)	ระบบราชการสามารถสร้างความมั่นคงในอาชีพให้ท่านในระยะยาว (ข้อ ๔)	ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความมั่นคงในงาน
๓	ท่านมีความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งของส่วนราชการที่ท่านสังกัดอยู่ (ข้อ ๒)	ท่านมีความภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ (ข้อ ๘)	ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร ด้านความสำเร็จของงาน
๔	ระบบราชการสามารถสร้างความมั่นคงในอาชีพให้กับท่านในระยะยาว (ข้อ ๔)	ท่านมีความภาคภูมิใจของงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ (ข้อ ๕)	ความมั่นคงในงาน ด้านลักษณะงาน
๕	ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการที่ท่านสังกัดมีการกำหนดนโยบาย และมีการสื่อสารนโยบายที่ชัดเจน (ข้อ ๑๗-๑๘)	ท่านได้รับความร่วมมือหรือช่วยเหลือกันในการทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงาน (ข้อ ๑๑)	ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
๖	ท่านมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างการปฏิบัติงาน (ข้อ ๑๒)	ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน (ข้อ ๑๓)	ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า
๗	ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน (ข้อ ๑๓)	ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการที่ท่านสังกัดมีการสื่อสารนโยบายที่ชัดเจน (ข้อ ๑๕)	ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหาร
๘	หัวหน้างานโดยตรงของท่านให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในเรื่องต่างๆ (ข้อ ๑๖)	ท่านมีความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของท่าน (ข้อ ๑๐)	ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน
๙	การชี้แจงผลการประเมินการปฏิบัติราชการจากผู้บังคับบัญชามีความชัดเจน (ข้อ ๒๗)	เงินเดือนที่ท่านได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีความเหมาะสม (ข้อ ๑๗)	ด้านการยอมรับในการประเมินผลและการแต่งตั้ง ด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทน

ลำดับ	สำนักงาน ก.พ.	กรมป่าไม้	สรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
๑๐	ท่านได้รับการพัฒนาที่สนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพ (ข้อ ๓๐)	วิธีในการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับการเลื่อนขั้นเงินเดือนมีความชัดเจน (ข้อ ๒๒)	ด้านความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาบุคลากร ด้านการยอมรับระบบประเมินผลและการแต่งตั้ง

จากตารางที่ ๔.๑๒ ข้างต้น กรมป่าไม้จึงต้องนำปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อกรมป่าไม้มาใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ต่อไป

๔.๔ ผลการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผน

จากผลการสรุปปัจจัยเกี่ยวข้องที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ที่กล่าวมาข้างต้น คณะทำงานได้จัดประชุมระดมสมองภาคส่วนที่เกี่ยวข้องผ่านโปรแกรม Application Zoom เพื่อจัดทำเป็นแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ -๒๕๖๙) ได้ผลลัพธ์ออกมา ดังนี้

๔.๔.๑ ปรัชญาการปฏิบัติงาน : ส่วนการเจ้าหน้าที่ กรมป่าไม้ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ร่วมกันกำหนดปรัชญาในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

“ระบบงานโปร่งใส เต็มใจให้บริการ สร้างงานมีคุณภาพ”

๔.๔.๒ วิสัยทัศน์ (Vision) :

“บุคลากรก้าวหน้าเทคโนโลยี มีสมรรถนะเด่น เห็นความก้าวหน้าในอาชีพ คุณภาพชีวิตดี และมีความสุขในงาน”

๔.๔.๒ พันธกิจ (Mission)

๑) ศึกษา วางแผน และพัฒนาโครงสร้าง ด้านระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ

๒) พัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามหลักสมรรถนะ ตลอดจนจัดทำเส้นทางสายงานอาชีพที่มีมาตรฐาน

๓) เสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากรของกรมป่าไม้ในทุกระดับ ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสมดุลระหว่างงานและครอบครัว มีขวัญกำลังใจและความผูกพันกับกรมป่าไม้

๔) พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศด้านบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีมาตรฐาน และเป็นที่ยอมรับในทุกภาคส่วน

๔.๔.๓ ยุทธศาสตร์ (Strategic Plan): แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ประกอบด้วย ๓ ยุทธศาสตร์ ๘ เป้าประสงค์ ๑๓ กลยุทธ์ ๑๘ โครงการ/กิจกรรมดังนี้

๑) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน
เป้าประสงค์

- (๑) บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานอย่างครอบคลุมและทั่วถึง
- (๒) บุคลากรกรมป่าไม้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- (๓) บุคลากรกรมป่าไม้มีสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และเครื่องมือที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
- (๔) บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

กลยุทธ์

- (๑) การสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ นโยบาย ข้อสั่งการ แนวทางและแผนการปฏิบัติงาน
- (๒) การสร้างสื่อและช่องทางการสื่อสารภายในหน่วยงาน
- (๓) การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร
- (๔) การปรับปรุง/พัฒนาสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการทำงาน
- (๕) การเสริมสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน
- (๖) การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรกรมป่าไม้
เป้าประสงค์

- (๑) บุคลากรได้รับการศึกษาพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ
- (๒) บุคลากรมีขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- (๓) บุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นได้รับการยกย่องชมเชย

กลยุทธ์

- (๑) ส่งเสริมและพัฒนาวิธีการทำงานให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- (๒) เสริมสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ
- (๓) ส่งเสริมกระบวนการจัดการความรู้ เสริมสร้างขีดสมรรถนะของบุคลากร
- (๔) ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ
- (๕) ส่งเสริมและยกย่องผู้ที่มีประพฤดี ปฏิบัติงานที่ดีให้เป็นต้นแบบและเป็นที่ยอมรับขององค์กร

๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริม สนับสนุนและจัดสวัสดิการที่เพียงพอและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

เป้าประสงค์ บุคลากรกรมป่าไม้ได้รับสวัสดิการที่เพียงพอและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

กลยุทธ์

- (๑) เสริมสร้างสุขภาพร่างกายและจิตใจที่แข็งแรง
- (๒) สนับสนุนสวัสดิการเจ้าหน้าที่ร่วมกับหน่วยงานอื่น

๔.๔.๕ โครงการสำคัญ (Flagship Project)

- ๑) แผนงานปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานของกรมป่าไม้
- ๒) แผนงานยกย่องและเชิดชูผู้ที่ประพฤติและปฏิบัติงานที่ดี
- ๓) แผนงานเสริมสร้างสุขของบุคลากรกรมป่าไม้

แผนปฏิบัติการสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕– ๒๕๖๙)

ตารางที่ ๔.๑๓ แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
				๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	
๑.๑ บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานอย่างครอบคลุมและทั่วถึง	๑. การสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ นโยบาย ข้อสั่งการ แนวทาง และแผนการปฏิบัติงาน	๑.โครงการสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ นโยบาย ข้อสั่งการ แนวทางและแผนการปฏิบัติงาน ของหน่วยงาน	๑.ร้อยละของบุคลากรของกรมป่าไม้ที่รับทราบข้อมูลและข่าวสารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์ นโยบาย ข้อสั่งการ แนวทาง และแผนการปฏิบัติงาน (ร้อยละ)	๘๐	๙๐	๙๐	๑๐๐	๑๐๐	สำนักแผนงานและสารสนเทศ
	๒. การสร้างสื่อและช่องทางการสื่อสารภายในหน่วยงาน	๒.โครงการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานด้านป่าไม้ผ่านสื่อ	๒.จำนวนสื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์งานด้านการป่าไม้ (สื่อ/ครั้ง/ปี)	๓/๓	๔/๔	๕/๕	๖/๖	๖/๖	สำนักบริหารกลาง (ส่วนประชาสัมพันธ์)
		๓.โครงการประชุม/สัมมนาภายในหน่วยงาน	๓.จำนวนครั้งในการประชุม/สัมมนาภายในหน่วยงาน (ครั้ง/ปี)	๖	๖	๘	๘	๑๒	สำนัก/กอง/กลุ่ม
๑.๒ บุคลากรกรมป่าไม้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	๓.การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร	๔.การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกรมป่าไม้และผู้บังคับบัญชา ระดับต่าง ๆ	๔.จำนวนโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันและผู้บังคับบัญชา	๒	๓	๓	๔	๕	สำนัก/กอง/กลุ่ม

ตารางที่ ๔.๑๓ แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
				๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	
๑.๓ บุคลากรมีสภาพแวดล้อมบรรยากาศและเครื่องมือที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	๔.การปรับปรุง/พัฒนาสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการทำงาน	๕.แผนงานปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตัวอย่างเช่น -โครงการสำรวจความต้องการเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมงาน -โครงการเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงาน -กิจกรรม Big cleaning Day/กิจกรรม ๕ ส -โครงการปรับเปลี่ยนอุปกรณ์เครื่องปรับอากาศ อุปกรณ์ไฟฟ้าโครงการปรับปรุงสถานที่ทำงาน -โครงการกำหนดมาตรการประหยัดและลดใช้พลังงาน -โครงการฝึกซ้อมแผนอัคคีภัยมาตรการลดและคัดแยกขยะมูลฝอยโครงการบำบัดน้ำเสีย/การสูบล้างปฏิภาณ -โครงการปรับปรุงอาคาร/สถานที่จอดรถ โครงการจ้างเหมาดูแลรักษาสวนหย่อมบริเวณกรมป่าไม้โครงการลอกท่อระบายน้ำ -กิจกรรมอื่นที่เหมาะสมและจำเป็นตามสภาพการณ์ปัจจุบัน	๕.จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานของกรมป่าไม้ (กิจกรรม/ปี)	๒	๓	๔	๕	๕	สำนัก/กอง/กลุ่ม

ตารางที่ ๔.๑๓ แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
				๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	
		๖. โครงการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับสนับสนุนการทำงานตามภารกิจของกรมป่าไม้ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	๖.ร้อยละของความสำเร็จของการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
๑.๔ บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข	๕.การเสริมสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	๗. การจัดกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ตัวอย่างเช่น -การเสริมสร้างความรู้ด้านสุขภาพกายผ่านทางช่องทางต่างๆ -กิจกรรมออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ -โครงการปฏิบัติธรรม/บรรยายธรรม -โครงการตรวจสุขภาพประจำปีและติดตามผลโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงเช่น ศึกษาดูงานหน่วยงานต้นแบบ -กิจกรรมอื่นที่เหมาะสมและจำเป็นตามสภาพการณ์ปัจจุบัน	๗.จำนวนกิจกรรมที่เสริมสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (กิจกรรม/ปี)	๒	๓	๓	๔	๔	สำนัก/กอง/กลุ่ม
	๖.เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม เพื่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	๘. กิจกรรมเผยแพร่ผลงานการปฏิบัติตนและทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคคลต้นแบบความดีของกรมป่าไม้	๘.จำนวนกิจกรรมในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (กิจกรรม/ปี)	๒	๓	๔	๕	๖	กลุ่มงานจริยธรรม

ตารางที่ ๔.๑๔ แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรกรมป่าไม้

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
				๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	
๒.๑ บุคลากรได้รับการศึกษาพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ	๑.ส่งเสริมและพัฒนาวิธีการทำงานให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	๑. การจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น -การให้ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ และวินัยแก่ข้าราชการ/พนักงานราชการบรรจุใหม่ -กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรียนรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงาน/ -กิจกรรมพื่อน้องการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน -การสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ -กิจกรรมอื่นที่เหมาะสมและจำเป็นตามสภาพการณ์ปัจจุบัน	๑. จำนวนโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ (โครงการหรือกิจกรรม/ปี)	๒	๓	๓	๔	๔	สำนัก/กอง/กลุ่ม
		๒. โครงการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม (Training Needs Survey)	๒.ระดับความสำเร็จของการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม (Training Needs Survey) ของบุคลากรกรมป่าไม้ <u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ ๑-๒ สำรวจความต้องการในการฝึกอบรม ระดับ ๓-๔ การวิเคราะห์ผลสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม ระดับ ๕ สรุปผลสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมฯ	๕	๕	๕	๕	๕	สำนักบริหารกลาง (ส่วนฝึกอบรม)

ตารางที่ ๔.๑๔ แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรกรมป่าไม้ (ต่อ)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
				๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	
๒.๒ บุคลากรมีขวัญ กำลังใจและแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน	๒.เสริมสร้างแรงจูงใจ ส่ง สมประสพการณ์ในการ ทำงาน เพื่อความก้าวหน้า ในสายอาชีพ	๓. โครงการพัฒนาระบบข้าราชการผู้มี ผลสัมฤทธิ์สูง หรือ High Performance and Potential System(HIPPs)	๓.จำนวนข้าราชการผู้มีคุณสมบัติ เข้าสู่ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์ สูง (คน/ปี)	๑	๑	๑	๑	๑	สำนักบริหารกลาง (ส่วนการเจ้าหน้าที่)
		๔. การจัดทำปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง	๔. จำนวนตำแหน่งที่ได้รับการ ปรับปรุงและกำหนดตำแหน่งให้ เหมาะสม (ตำแหน่ง/ปี)	๒	๒	๒	๒	๒	สำนักบริหารกลาง (ส่วนการเจ้าหน้าที่)
	๓.ส่งเสริมกระบวนการ จัดการความรู้และ เสริมสร้างขีดสมรรถนะ ของบุคลากร	๕. แผนงานจัดการความรู้ของกรมป่าไม้	๕. ระดับความสำเร็จในการ ดำเนินการจัดการความรู้ของ กรมป่าไม้	๕	๕	๕	๕	๕	สำนักบริหารกลาง (ส่วนฝึกอบรม)
	๔.ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ บุ ค ล า ก ร ด้วย ระ บ บ เทคโนโลยีสารสนเทศที่มี ประสิทธิภาพ	๖. การส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการ ฝึกอบรมผ่านระบบการเรียนรู้ออนไลน์	๖. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการ พัฒนาผ่านระบบการเรียนรู้ออนไลน์ (คน/ปี)	๕ ๒	๑๐ ๒	๑๕ ๓	๒๐ ๓	๒๐ ๓	สำนัก/กอง กลุ่ม
		๗. การพัฒนาศักยภาพและทักษะ บุคลากรเพื่อรองรับการทำงานตามวิถี ใหม่ (New Normal)	๗. ร้อยละของหน่วยงานระดับ สำนัก/กอง/กลุ่ม ที่ดำเนินการ/ สนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการ พัฒนาศักยภาพและทักษะ	๕๐	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	สำนัก/กอง/กลุ่ม

ตารางที่ ๔.๑๔ แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรกรมป่าไม้(ต่อ)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
				๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	
๒.๓ บุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นได้รับการยกย่องชมเชย	๕. ส่งเสริมและยกย่องผู้ที่ประพฤติ ปฏิบัติงานที่ดี ให้เป็นต้นแบบและเป็นที่ยอมรับขององค์กร	๘. แผนงานยกย่องและเชิดชูผู้ที่ประพฤติและปฏิบัติงานที่ดี ๑) โครงการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนดีเด่นประจำปี ๒) โครงการคัดเลือก “เพชรจรัสแสง” บุคคลต้นแบบ สังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมประจำปี ๓) โครงการคัดเลือก “แสงดาว” บุคคลต้นแบบความดีของกรมป่าไม้ประจำปี	๘. ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินการส่งเสริมและยกย่องผู้ที่ประพฤติปฏิบัติงานที่ดี (ร้อยละ)	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	กลุ่มงานจริยธรรม

ตารางที่ ๔.๑๕ แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสนับสนุนและจัดสวัสดิการที่เพียงพอและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
				๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	
๓.๑ บุคลากรกรมป่าไม้ได้รับ ส วั ส ตี ก า ร ที่เพียงพอและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	๑.เสริมสร้างสุขภาพร่างกายและจิตใจที่แข็งแรง	๑. แผนงานเสริมสร้างสุขของบุคลากรตัวอย่างเช่น ๑) โครงการตรวจสุขภาพประจำปี ๒) โครงการจัดหาแว่นตาในราคาถูกและเหมาะสม ๓) การจัดหาวัคซีนป้องกันโรค ๔) การจัดหาชุดตรวจ ATK / การตรวจคัดกรอง ๕) โครงการร้านค้าสวัสดิการ ๖) โครงการฝึกอบรมวิชาชีพเพื่อเสริมรายได้ลดรายจ่าย ๗) กิจกรรมอื่นที่เหมาะสมและจำเป็นตามสภาพการณ์ปัจจุบัน	๑. จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการสำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ (โครงการหรือกิจกรรม/ปี)	๓	๓	๔	๕	๖	สำนักบริหารกลาง (ส่วนอำนวยการ)
	๒.สนับสนุนสวัสดิการเจ้าหน้าที่กับหน่วยงานอื่น	๒.แผนงานประสานความร่วมมือในการสนับสนุนสวัสดิการเจ้าหน้าที่กับหน่วยงานอื่น ๑) โครงการประสานความช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ผู้พิทักษ์ป่ากับมูลนิธิผู้พิทักษ์ป่าและรักษาทะเล ๒) โครงการประสานความร่วมมือในการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๓) โครงการสนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์กรมป่าไม้ ๔) โครงการประสานความร่วมมือกับมูลนิธิเขาใหญ่ ๕) โครงการสวัสดิการประกันภัยให้แก่เจ้าหน้าที่ด้านป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า	๒. ร้อยละความสำเร็จของในการประสานความร่วมมือในการสนับสนุนสวัสดิการเจ้าหน้าที่กับหน่วยงานอื่น (ร้อยละ)	๖๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑๐๐	สำนักบริหารกลาง (ส่วนอำนวยการ)

แผนปฏิบัติการสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ตารางที่ ๔.๑๖ แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๑.๑ บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานอย่างครอบคลุมและทั่วถึง	๑. การสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์นโยบาย ข้อสั่งการ แนวทาง และแผนการปฏิบัติงาน	๑.โครงการสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์นโยบาย ข้อสั่งการ แนวทางและแผนการปฏิบัติงาน ของหน่วยงาน	๑.ร้อยละของบุคลากรของกรมป่าไม้ที่รับทราบข้อมูลและข่าวสารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์ นโยบาย ข้อสั่งการ แนวทาง และแผนการปฏิบัติงาน	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	สำนักแผนงานและสารสนเทศ
	๒.การสร้างสื่อและช่องทางการสื่อสารภายในหน่วยงาน	๒.โครงการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานด้านป่าไม้ผ่านสื่อ	๒.จำนวนสื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์งานด้านการป่าไม้	จำนวน ๓ สื่อ	สำนักบริหารกลาง (ส่วนประชาสัมพันธ์)
		๓.โครงการประชุม/สัมมนาภายในหน่วยงาน	๓.จำนวนครั้งในการประชุม/สัมมนาภายในหน่วยงาน	จำนวน ๖ ครั้ง	สำนัก/กอง/กลุ่ม
๑.๒ บุคลากรกรมป่าไม้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	๓.การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร	๔.การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกรมป่าไม้และผู้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ	๔.จำนวนโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันและผู้บังคับบัญชา	อย่างน้อย ๒ กิจกรรม	สำนัก/กอง/กลุ่ม

ตารางที่ ๔.๑๖ แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๑.๓ บุคลากรมีสภาพแวดล้อมบรรยากาศและเครื่องมือที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	๔.การปรับปรุง/พัฒนาสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการทำงาน	๕.แผนงานปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตัวอย่างเช่น -โครงการสำรวจความต้องการเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมงาน -โครงการเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงาน -กิจกรรม Big cleaning Day/กิจกรรม ๕ ส -โครงการปรับเปลี่ยนอุปกรณ์เครื่องปรับอากาศ อุปกรณ์ไฟฟ้า -โครงการปรับปรุงสถานที่ทำงาน -โครงการกำหนดมาตรการประหยัดและลดใช้พลังงานโครงการฝึกซ้อมแผนอัคคีภัย มาตรการลดและคัดแยกขยะมูลฝอยโครงการบำบัดน้ำเสีย/การสูบล้างปฏิภูมิล โครงการปรับปรุงอาคาร/สถานที่จอดรถ -โครงการจ้างเหมาดูแลรักษาสวนหย่อมบริเวณกรมป่าไม้โครงการลอกท่อระบายน้ำ -กิจกรรมอื่นที่เหมาะสมและจำเป็นตามสภาพการณ์ปัจจุบัน	๕.จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานของกรมป่าไม้	อย่างน้อย ๒ กิจกรรม	สำนัก/กอง/กลุ่ม

ตารางที่ ๔.๑๗ แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
		๖. โครงการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับสนับสนุนการทำงานตามภารกิจของกรมป่าไม้ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	๖.ร้อยละของความสำเร็จของการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์	ร้อยละ ๑๐๐	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
๑.๔ บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข	๕.การเสริมสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	๗. การจัดกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ตัวอย่างเช่น -การเสริมสร้างความรู้ด้านสุขภาพกายผ่านทางช่องทางต่างๆ -กิจกรรมออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ -โครงการปฏิบัติธรรม/บรรยายธรรมโครงการตรวจสุขภาพประจำปีและติดตามผลโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง เช่น ศึกษาดูงานหน่วยงานต้นแบบ -กิจกรรมอื่นที่เหมาะสมและจำเป็นตามสภาพการณ์ปัจจุบัน	๗.จำนวนกิจกรรมที่เสริมสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	อย่างน้อย ๒ กิจกรรม	สำนัก/กอง/กลุ่ม
	๖.เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม เพื่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	๘. กิจกรรมเผยแพร่ผลงานการปฏิบัติตน และทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคคลต้นแบบ ความดีของกรมป่าไม้	๘.จำนวนกิจกรรมในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์	อย่างน้อย ๒ กิจกรรม	กลุ่มงานจริยธรรม

ตารางที่ ๔.๑๘ แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรกรมป่าไม้

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๒.๑ บุคลากรได้รับการศึกษาพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ	๑.ส่งเสริมและพัฒนาวิธีการทำงานให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	๑. การจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น -การให้ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ และวินัยแก่ข้าราชการ/พนักงานราชการบรรจุใหม่ -กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรียนรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงาน -กิจกรรมพี่สอนน้องการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน -การสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ -กิจกรรมอื่นที่เหมาะสมและจำเป็นตามสภาพการณ์ปัจจุบัน	๑. จำนวนโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ	อย่างน้อย ๒ โครงการ/กิจกรรม	สำนัก/กอง/กลุ่ม
		๒. โครงการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม (Training Needs Survey)	๒.ระดับความสำเร็จของการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม (Training Needs Survey) ของบุคลากรกรมป่าไม้ <u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ ๑-๒ สำรวจความต้องการในการฝึกอบรม ระดับ ๓-๔ การวิเคราะห์ผลสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม ระดับ ๕ สรุปผลสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม	ระดับ ๕	สำนักบริหารกลาง (ส่วนฝึกอบรม)

ตารางที่ ๔.๑๘ แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรกรมป่าไม้ (ต่อ)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๒.๒ บุคลากรมีขวัญ กำลังใจ และ แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน	๒.เสริมสร้างแรงจูงใจ สั่งสมประสบการณ์ใน การทำงาน เพื่อ ความก้าวหน้าในสาย อาชีพ	๓. โครงการพัฒนาระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์ สูง หรือ High Performance and Potential System(HIPPs)	๓.จำนวนข้าราชการผู้มีคุณสมบัติ เข้าสู่ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง	อย่างน้อย ๑ คน	สำนักบริหารกลาง (ส่วนการเจ้าหน้าที่)
		๔. การจัดทำปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง	๔. จำนวนตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุง และกำหนดตำแหน่งให้เหมาะสม	อย่างน้อย ๒ ตำแหน่ง	สำนักบริหารกลาง (ส่วนการเจ้าหน้าที่)
	๓.ส่งเสริมกระบวนการ จัดการความรู้และ เสริมสร้างขีดสมรรถนะ ของบุคลากร	๕. แผนงานจัดการความรู้ของกรมป่าไม้	๕. ระดับความสำเร็จในการดำเนินการ จัดการความรู้ของกรมป่าไม้	ระดับ ๕	สำนักบริหารกลาง (ส่วนฝึกอบรม)
	๔. ส่งเสริมพัฒนา ศักยภาพบุคลากรด้วย ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ ที่มี ประสิทธิภาพ	๖. การส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมผ่าน ระบบการเรียนรู้ออนไลน์	๖. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาผ่าน ระบบการเรียนรู้ออนไลน์	อย่างน้อย ๕ คน อย่างน้อย ๒ คน	สำนัก/กอง กลุ่ม
		๗. การพัฒนาศักยภาพและทักษะบุคลากรเพื่อ รองรับการทำงานตามวิถีใหม่ (New Normal)	๗. ร้อยละของหน่วยงานระดับสำนัก/ กอง/กลุ่ม ที่ดำเนินการ/สนับสนุน บุคลากรให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพและ ทักษะ	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๕๐	สำนัก/กอง/กลุ่ม

ตารางที่ ๔.๑๘ แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรกรมป่าไม้ (ต่อ)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๒.๓ บุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นได้รับการยกย่องชมเชย	๕. ส่งเสริมและยกย่องผู้ที่ประพฤติ ปฏิบัติงานที่ดี ให้เป็นต้นแบบและเป็นที่ยอมรับขององค์กร	๘. แผนงานยกย่องและเชิดชูผู้ที่ประพฤติและปฏิบัติงานที่ดี ๑) โครงการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนดีเด่นประจำปี ๒) โครงการคัดเลือก “เพชรจรัสแสง” บุคคลต้นแบบ สังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมประจำปี ๓) โครงการคัดเลือก “แสงดาว” บุคคลต้นแบบความดีของกรมป่าไม้ประจำปี	๘. ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินการส่งเสริมและยกย่องผู้ที่ประพฤติปฏิบัติงานที่ดี	ร้อยละ ๑๐๐	กลุ่มงานจริยธรรม

ตารางที่ ๔.๑๙ แนวทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสนับสนุนและจัดสวัสดิการที่เพียงพอและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
๓.๑ บุคลากรกรมป่าไม้ได้รับสวัสดิการที่เพียงพอและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	๑.เสริมสร้างสุขภาพร่างกายและจิตใจที่แข็งแรง	๑. แผนงานเสริมสร้างสุขของบุคลากร ตัวอย่างเช่น ๑) โครงการตรวจสุขภาพประจำปี ๒) โครงการจัดหาแว่นตาในราคาถูกลงและเหมาะสม ๓) การจัดหาวัคซีนป้องกันโรค ๔) การจัดหาชุดตรวจ ATK / การตรวจคัดกรอง ๕) โครงการร้านค้าสวัสดิการ ๖) โครงการฝึกอบรมวิชาชีพเพื่อเสริมรายได้ ลดรายจ่าย ๗) กิจกรรมอื่นที่เหมาะสมและจำเป็นตาม สภาพการณ์ปัจจุบัน	๑. จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการสำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ	อย่างน้อย ๓ โครงการ/กิจกรรม	สำนักบริหารกลาง (ส่วนอำนวยการ)
	๒.สนับสนุนสวัสดิการเจ้าหน้าที่กับหน่วยงานอื่น	๒.แผนงานประสานความร่วมมือในการสนับสนุนสวัสดิการเจ้าหน้าที่กับหน่วยงานอื่น ๑) โครงการประสานความช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ผู้พิทักษ์ป่ากับมูลนิธิผู้พิทักษ์ป่าและรักษาทะเล ๒) โครงการประสานความร่วมมือในการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๓) โครงการสนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์กรมป่าไม้ ๔) โครงการประสานความร่วมมือกับมูลนิธิเขาใหญ่ ๕) โครงการสวัสดิการประกันภัยให้แก่เจ้าหน้าที่ด้านป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า	๒. ร้อยละความสำเร็จของการประสานความร่วมมือในการสนับสนุนสวัสดิการเจ้าหน้าที่กับหน่วยงานอื่น	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๖๐	สำนักบริหารกลาง (ส่วนอำนวยการ)

อนุมัติ.....
 (นายณรินทร์ ประทวนชัย)
 (รองอธิบดี ปฏิบัติราชการแทน)
 อธิบดีกรมป่าไม้
 ตำแหน่ง.....

บทที่ ๕
การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การติดตาม รายงานผล
สรุป และข้อเสนอแนะ

การนำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ไปสู่การปฏิบัติให้ประสบซึ่งความสำเร็จ นับเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่จะผลักดันหรือขับเคลื่อนการดำเนินงานให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ดังนั้น การนำแผนสร้างความผูกพันดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรในทุกระดับเพื่อให้เกิดการยอมรับและมีส่วนร่วม และพร้อมที่จะนำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ ไปดำเนินการตามแนวทางได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในแต่ละพื้นที่ ตลอดจนสามารถประยุกต์การดำเนินงานให้เหมาะสมกับแนวทางปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานด้วย

การนำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการยอมรับจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ในอันที่จะเชื่อมโยงแผนปฏิบัติการให้เกิดความเป็นระบบ ทั้งในระดับนโยบาย ระดับขับเคลื่อน และระดับปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำคัญในส่วนกลางและสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในส่วนภูมิภาค ตลอดจนเครือข่ายงานด้านป่าไม้ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษา และภาคประชาชน ร่วมกันบูรณาการในการขับเคลื่อนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่เป็นภารกิจหลักของกรมป่าไม้และเป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม

ส่วนการติดตามและประเมินผลแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) จะใช้การติดตามและประเมินผลจากความสำเร็จของตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในภาพรวม ตลอดจนตัวชี้วัดตามแผนงานและโครงการสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ในแต่ละยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลสำเร็จของผลผลิตและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน โดยมีส่วนการเจ้าหน้าที่ สำนักบริหารกลาง กรมป่าไม้ เป็นหน่วยงานกลางรับผิดชอบในการติดตามและประเมินผล

๕.๑ กลไกการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

การขับเคลื่อนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ในขั้นต้นจะนำแผนปฏิบัติการที่ได้รับการยอมรับและอนุมัติโดยอธิบดีกรมป่าไม้แล้วดำเนินการ ดังนี้

๕.๑.๑ ส่งแผนไปยังหน่วยงานเชิงยุทธศาสตร์หลัก: โดยนำแผนที่ได้รับการอนุมัติแล้วแจ้งไปยังสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสำนักต่าง ๆ ของกรมป่าไม้ แจ้งให้ทราบถึงแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) และแนวทางการในการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน เพื่อขอความสนับสนุนทรัพยากรและเตรียมดำเนินการให้เป็นไปตามแผน

๕.๑.๒ แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อน : กรมป่าไม้ออกคำสั่งจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ในระดับต่าง ๆ ดังนี้

๑) ระดับนโยบาย : รองอธิบดีกรมป่าไม้ (ที่ดูแลรับผิดชอบสำนักบริหารกลาง) เป็นประธาน ผู้อำนวยการสำนักในส่วนกลางและสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ต่าง ๆ เป็นกรรมการ และผู้อำนวยการสำนักบริหารกลางเป็นกรรมการและเลขานุการ มีอำนาจหน้าที่ในการให้ความเห็นชอบในการขับเคลื่อน กำกับทิศทางและนโยบายการดำเนินงานของกรมป่าไม้ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความผูกพันของกรมป่าไม้ ให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ของแผน โดยการดำเนินการต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ยุทธศาสตร์กระทรวงธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ ๒๐ ปี และยุทธศาสตร์กรม ป่าไม้ ระยะ ๒๐ ปี

๒) ระดับขับเคลื่อน : กรรมการระดับการขับเคลื่อนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ประกอบด้วยรองอธิบดีกรมป่าไม้ที่กำกับดูแลสำนักบริหารกลาง เป็นประธาน ผู้อำนวยการสำนักในส่วนกลางและสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ต่าง ๆ เป็นกรรมการ โดยมีผู้อำนวยการสำนักบริหารกลางเป็นกรรมการและเลขานุการ มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดกลไกขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรม ให้ไปสู่การปฏิบัติให้สำเร็จตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้ ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ตลอดจนมีอำนาจในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ในภาพรวม อีกทั้งวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการระดับนโยบาย

๓) ระดับปฏิบัติ : ประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง กรมป่าไม้ เป็นประธาน ผู้อำนวยการส่วนราชการในสำนักส่วนกลางและสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ต่าง ๆ เป็นกรรมการ และผู้อำนวยการส่วนการเจ้าหน้าที่ สำนักบริหารกลาง เป็นกรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ในการกำกับดูแลให้หน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งในส่วนกลางและและสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ต่าง ๆ ติดตามเร่งรัดดำเนินการให้เป็นไปตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้ ตลอดจนรายงานความก้าวหน้าสรุปผลการดำเนินการ และประเมินผลแผนงาน

๕.๑.๓ การสื่อสารและประชาสัมพันธ์เชิงรุก: มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม ตลอดจนสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนัก ถึงประเด็นต่อไปนี้ คือ

๑) ความสำคัญและเนื้อหาของแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ เป้าหมาย โครงการและกิจกรรม ตัวชี้วัด และผู้รับผิดชอบ

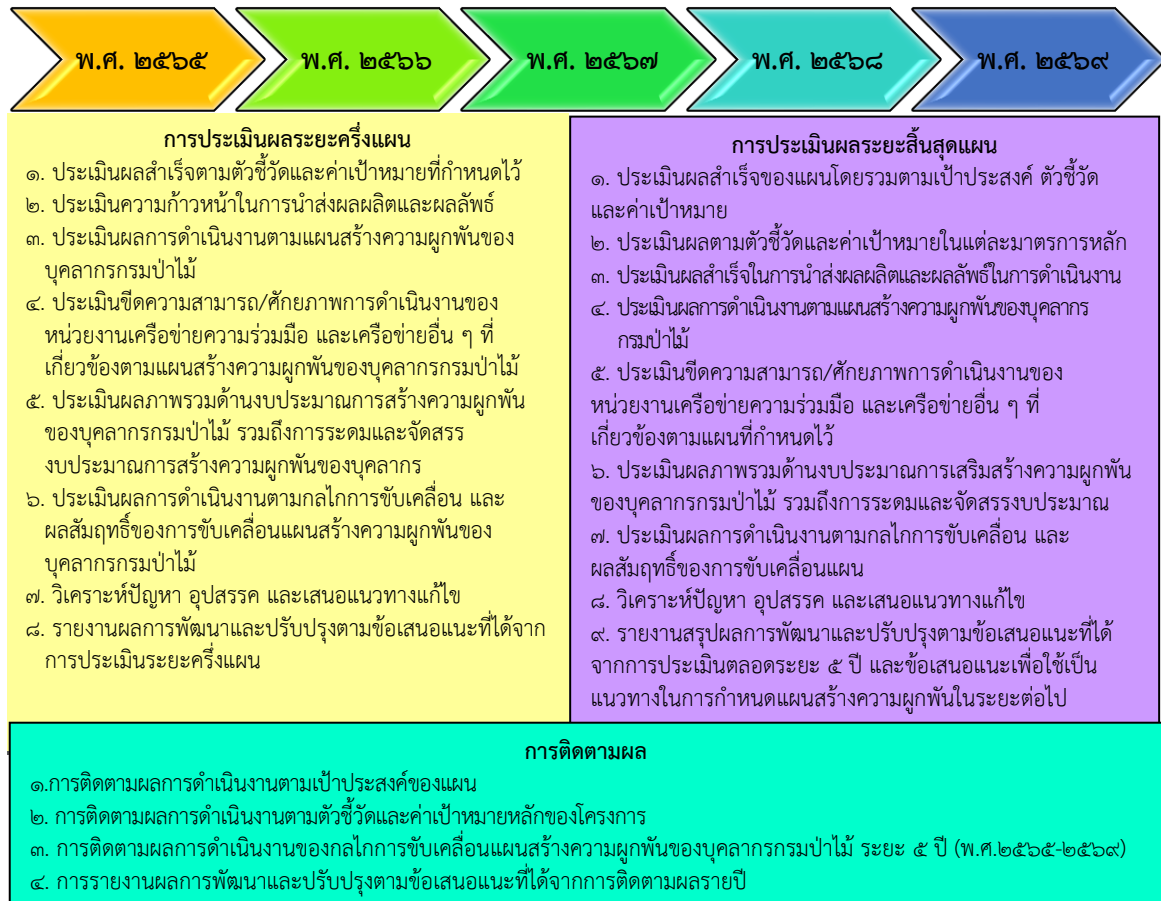
๒) ประโยชน์ของการสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ เพื่อนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและเสริมสร้างกรมป่าไม้ ตลอดจนการเสริมสร้างศักยภาพในการพัฒนาประเทศ

โดยส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) อย่างเป็นระบบต่อไป

๕.๒ กรอบการติดตามและประเมินผล

การดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) จะยึดกรอบระยะเวลาเป็นหลัก กล่าวคือ ต้องดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของยุทธศาสตร์การสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ภาพรวม และเป้าประสงค์ของแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผน เมื่อการดำเนินงานผ่านงบประมาณแรกของปีงบประมาณที่ ๓ จะประเมินความสำเร็จในระยะครึ่งแผน โดยดำเนินการประเมินผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ของแผน ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในการขับเคลื่อนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) แล้วนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้ปรับแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ให้สอดคล้องกัน และเมื่อดำเนินการครบ ๕ ปี ก็จะประเมินผลระยะสิ้นสุดแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ โดยดำเนินการประเมินผลเพื่อสรุปผลสำเร็จของแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ในภาพรวม การประเมินผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ ค่าเป้าหมาย และตัวชี้วัดในภาพรวม เพื่อสรุปผลการดำเนินงานที่ได้จากการติดตามและประเมินผลตลอดระยะเวลา ๕ ปี ตลอดจนข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ในระยะต่อ ๆ ไป



ภาพที่ ๕.๑ กรอบและระยะเวลาการติดตามและประเมินผลแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙)

๕.๓ การติดตามผล

การติดตามผลแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายหลักของแผนในภาพรวมเป็นรายปี ประกอบด้วย

๕.๓.๑ การติดตามผลการดำเนินงานของแผน : เพื่อให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ของแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ในภาพรวม

๕.๓.๒ การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของแต่ละยุทธศาสตร์ : โดยติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามตัวชี้วัดต่าง ๆ ในแต่ละยุทธศาสตร์ โดยพิจารณาผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่เป็นเป้าหมายของแต่ละยุทธศาสตร์ในแต่ละช่วงเวลา

๕.๓.๓ การติดตามผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ แผนงาน โครงการและกิจกรรม : โดยติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของกลยุทธ์ แผนงาน โครงการและกิจกรรม ในแต่ละยุทธศาสตร์ของแผน โดยพิจารณาจากผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ตามที่กำหนดไว้

๕.๓.๔ การติดตามผลการดำเนินงานของกลไกการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ : เป็นการติดตามการดำเนินงานของกลไกการขับเคลื่อนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ๕ กลไกหลัก คือ

๑) คณะกรรมการขับเคลื่อนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)

๒) ส่วนการเจ้าหน้าที่ สำนักบริหารกลาง กรมป่าไม้

๓) ส่วนอำนวยการ สำนักส่วนกลางและและสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ต่าง ๆ ในสังกัดกรมป่าไม้

๔) การบริหารจัดการงบประมาณในลักษณะการบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ และ

๕) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์เชิงรุก

๕.๓.๕ การรายงานผลการพัฒนาและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะรายปี : เป็นผลที่ได้จากการติดตามผลรายปี แล้วนำมารวบรวมสรุปและจัดทำเป็นผลของการพัฒนาและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ โดยส่วนการเจ้าหน้าที่ สำนักบริหารกลาง เป็นผู้รวบรวม เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขการดำเนินงานอย่างเป็นระบบต่อไป

๕.๔ การประเมินผล

การประเมินผลแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) เป็นการประเมินผลสำเร็จการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายหลักของแผนปฏิบัติการในภาพรวม รวมทั้งการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ โดยนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้ปรับแผนการดำเนินงานตามแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) แบ่งออกเป็น

๕.๔.๑ การประเมินผลระยะครึ่งแผน : เป็นการประเมินผลสำเร็จของการนำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการขับเคลื่อนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) โดยนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้ปรับแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงมากที่สุด ประกอบด้วย

๑) การประเมินผลสำเร็จการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายหลักของแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ในภาพรวม

๒) การประเมินผลความก้าวหน้าในการนำส่งผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) โดยมุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแต่ละมาตรการหลักและแนวทางการดำเนินงานที่กำหนดไว้

๓) การประเมินผลขีดความสามารถ/ศักยภาพการดำเนินงานของหน่วยงานในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เครือข่ายความร่วมมือ และเครือข่ายอื่น ๆ เพื่อยกระดับการสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๔) ประเมินผลภาพรวมด้านงบประมาณการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ รวมถึงการระดมและการจัดสรรงบประมาณในการเสริมสร้างความผูกพัน โดยดำเนินการประเมินผลเกี่ยวกับการระดมเงินงบประมาณมาใช้ในการเสริมสร้างความผูกพัน การจัดสรรงบประมาณ ความคุ้มค่า และผลตอบแทนในการลงทุนเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ในแต่ละยุทธศาสตร์

๕) ประเมินผลการดำเนินงานตามกลไกการขับเคลื่อน โดยพิจารณาจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการขับเคลื่อนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้จากการดำเนินงานของกลไกต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนว่าสามารถขับเคลื่อนได้จริงจนได้ผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ หากกลไกใดไม่สามารถดำเนินการได้ผลตามที่กำหนดไว้ ก็ต้องปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานของกลไกนั้นให้มีประสิทธิภาพ

๖) วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และเสนอแนวทางแก้ไข เพื่อนำผลและข้อเสนอแนะจากการวิเคราะห์ไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุง และขับเคลื่อนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ให้บรรลุเป้าหมาย

๗) รายงานผลการพัฒนาและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ เพื่อนำรายงานผลการประเมินในส่วนที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการทบทวนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) และใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนในการจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ในระยะต่อไป

๕.๔.๒ การประเมินผลระยะสิ้นสุดแผน : เป็นการประเมินผลเพื่อสรุปผลสำเร็จของแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ในภาพรวม ซึ่งเน้นการประเมินผลสำเร็จของผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ดังนี้

๑) ประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแต่ละเป้าประสงค์ของแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ในภาพรวม

๒) ประเมินผลสำเร็จการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแต่ละยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ และกิจกรรม ของแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)

๓) ประเมินผลความสำเร็จในการนำส่งผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแต่ละมาตรการหลัก โดยมุ่งเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

๔) ประเมินผลขีดความสามารถ/ศักยภาพการดำเนินงานของหน่วยงานในการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมป่าไม้ เครือข่ายความร่วมมือ และเครือข่ายอื่น ๆ ในการดำเนินงานตามแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) โดยพิจารณาจากการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน เครือข่ายความร่วมมือ และเครือข่ายอื่น ๆ เพื่อยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕) การประเมินผลภาพรวมด้านงบประมาณการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ รวมถึงการการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ เพื่อพิจารณาถึงความคุ้มค่า และผลตอบแทนในการลงทุนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ตามแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)

๖) ประเมินผลการดำเนินงานตามกลไกการขับเคลื่อน โดยพิจารณาจากประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการขับเคลื่อนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ เพื่อพิจารณาว่ามีผลสัมฤทธิ์ในระดับใด โดยเรียงลำดับจากสูงสุดจนถึงต่ำสุด ตลอดจนประเมินปัญหา อุปสรรค และปัจจัยต่าง ๆ เพื่อเสนอแนะแนวทางการแก้ไข รวมทั้งสามารถนำกลไกที่เหมาะสมจากแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้เดิม และกลไกใหม่ที่พบระหว่างการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ มาใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนในการจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะเวลาต่อไป

๗) วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และเสนอแนะแนวทางแก้ไขการดำเนินงานจากการขับเคลื่อนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) เพื่อนำผลและข้อเสนอแนะไปใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะเวลาต่อไป

๘) รายงานสรุปผลการดำเนินงานที่ได้จากการติดตามประเมินผลตลอดระยะเวลา ๕ ปี ของแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) และข้อเสนอแนะ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบของแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ระยะต่อไป โดยรวบรวมสรุปผลการประเมินผลสำเร็จทั้งหมด ปัญหา และอุปสรรค ไปใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ระยะต่อไป

๕.๕ การใช้ประโยชน์จากการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) สามารถอธิบายถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จและความยั่งยืนของการดำเนินงาน การสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ในทิศทางที่ถูกต้องชัดเจน รวมทั้งแนวทางปฏิบัติที่สามารถเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ให้ดีขึ้นได้

การนำผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขการดำเนินงานและขับเคลื่อน เพื่อนำไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานของแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ให้บรรลุเป้าประสงค์ สนองตอบต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน รวมทั้งพัฒนาปรับปรุงการจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ในระยะต่อไป จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ให้เกิดความยั่งยืน

ทั้งนี้ กระบวนการจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) และนำแผนไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย การจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) และการขับเคลื่อนแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ดังภาพที่ ๕.๒ ซึ่งมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน โดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้

๕.๕.๑ กรมป่าไม้มีศักยภาพด้านโครงสร้างพื้นฐานและบุคลากรด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เป็นมืออาชีพเพิ่มขึ้น ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕.๕.๒ กรมป่าไม้มีการลงทุนเพื่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการป่าไม้ที่เพียงพอต่อการพัฒนาสังคมฐานความรู้ และการสร้างองค์ความรู้ที่ต่อยอดสู่นวัตกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์และเพิ่มผลิตภาพทรัพยากรป่าไม้ของประเทศ อีกทั้งมีการบริหารจัดการงบประมาณในลักษณะบูรณาการที่เหมาะสม

๕.๕.๓ กรมป่าไม้สามารถพัฒนาและแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ในระดับพื้นที่และระดับประเทศได้ รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ โดยเกิดจากความทุ่มเทของบุคลากรที่มีความผูกพันกับกรมป่าไม้

๕.๕.๔ กรมป่าไม้มีระบบการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรแบบบูรณาการที่มีประสิทธิภาพ มีแผนการดำเนินงานที่มีทิศทางชัดเจน และมีการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เป็นเอกภาพ

เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ของประเทศไทย โดยเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ อันจะก่อให้เกิดความยั่งยืนของทรัพยากรป่าไม้ ทำให้งานป่าไม้เป็นงานสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ (Green Economy) ให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่ง อย่างยั่งยืนตามที่กำหนดไว้ มีการจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ดังภาพ



ภาพที่ ๕.๒ กระบวนการจัดทำและนำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)

๕.๖ สรุปและเสนอแนะ

การจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) เป็นการดำเนินการโดยมุ่งหวังว่าจะเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ มีความรัก ผูกพัน และจงรักภักดี ต่อกรมป่าไม้ อันจะส่งผลให้ทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลให้การบริหารทรัพยากรป่าไม้ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่กำหนดไว้ จึงพยายามนำเอาภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำด้วย เพื่อให้เกิดการสะท้อนถึงแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ อันสอดคล้องกับ ปัญหาและความต้องการอย่างแท้จริง แต่เนื่องจากการดำเนินการดังกล่าวอยู่ระหว่างการประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินทั่วราชอาณาจักรในการควบคุมการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ทั่วประเทศ ทำให้เกิดความยุ่งยากในการระดมภาคส่วนต่าง ๆ มาเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกันได้จริง ทำได้เพียงการใช้โปรแกรม Application Zoom ในการระดมความเห็นดังกล่าว เป็นผลให้แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ค่อนข้างจะล่าช้า ขาดความสมบูรณ์ และมีข้อมูลจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องน้อย แผนที่ได้มาจึงอาจจะขาดความครบถ้วนในการวิเคราะห์ในทุกมิติไป จึงจำเป็นต้องมีการ ประเมินและปรับปรุงแผนทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทและสนองตอบต่อความต้องการของภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้มากที่สุด รวมทั้งมีการวางระบบการติดตามและประเมินผลไว้เพื่อให้แผนดังกล่าว เกิดประโยชน์ต่อการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้มากที่สุด

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีการจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) การกำหนดกลไกในการนำไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลแผนดังกล่าวอย่างรอบคอบแล้วก็ตาม แต่ก็มีข้อเสนอแนะที่สำคัญ ดังนี้

๕.๖.๑ ข้อเสนอแนะในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ : ข้อกังวลของคณะงานฯ ที่มาร่วมจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) คือ การจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) แม้จะยุ่งยากและต้องใช้ความทุ่มเทกันอย่างมากก็ตาม แต่การผลักดันให้มีการนำแผนปฏิบัติการดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ น่าจะมีความยุ่งยากกว่าหลายเท่าตัว เนื่องจากที่ผ่านมาตลอดพบว่าแม้หน่วยงานต่าง ๆ จะมีแผนที่ดีและเลิศเลอสักเพียงใดก็ตาม แต่ไม่มีการนำไปสู่การปฏิบัติที่ยากที่จะทำให้เป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้ประสบความสำเร็จได้ การนำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ฉบับนี้ไปสู่การปฏิบัติ จึงได้พยายามสร้างกลไกในอันที่จะผลักดันให้มีการนำแผนปฏิบัติการนี้ไปสู่การปฏิบัติ และสร้างกลไกในการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้บริหารเห็นถึงความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นได้จริง พร้อมทั้งพิจารณาอนุมัติแผนและผลักดันให้มีการนำไปสู่การปฏิบัติตามที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

๕.๖.๒ ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนครั้งต่อไป : การจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ต้องถ่ายทอดแผนลงมา (Cascade) จากแผนในระดับที่เหนือกว่า แต่เนื่องจากแผนในระดับที่เหนือกว่า เช่น แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อยู่ในระหว่างการดำเนินการให้แล้วเสร็จ จึงจำเป็นต้องนำแผนเดิมของกรมป่าไม้และกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มาใช้ถ่ายทอดลงสู่แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ซึ่งอาจจะยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ จึงต้องหันไป

อิงแผนที่เกี่ยวข้องใกล้เคียงกัน คือ แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนแทน ซึ่งอาจจะมีบางประเด็นที่คลาดเคลื่อนไปจากแผนของปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ และแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคลของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่อยู่ในระหว่างการดำเนินการจัดทำอยู่บ้าง ซึ่งในการจัดทำแผนครั้งต่อไปจึงควรยึดแผนของกรมป่าไม้และกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก เพื่อใช้ถ่ายทอดลงมาเป็นแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ที่สอดคล้องกัน อันจะช่วยส่งเสริมและผลักดันให้เป้าหมายระดับกรมป่าไม้ รวมทั้งกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเกิดสัมฤทธิ์ผลตามที่กำหนดไว้ต่อไป

อย่างไรก็ตาม คณะทำงานเห็นพ้องกันว่า การติดตามผลการดำเนินงานเป็นกลไกที่สำคัญที่จะทำงานผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความก้าวหน้า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ และนำไปสู่การทบทวน เพื่อปรับปรุงแผนการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมในปีต่อไป ดังนั้น เพื่อให้การติดตามความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ที่ได้กำหนดไว้ให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ควรดำเนินการติดตามความก้าวหน้ารอบ ๙ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน นอกจากนี้หน่วยงานที่รับผิดชอบต้องรายงานผลการดำเนินการประจำปี และมีการประเมินผลความผูกพันประจำปีงบประมาณละ ๑ ครั้ง ภายในไตรมาสแรกของปีงบประมาณถัดไป

หากหน่วยงานใดมีข้อสงสัยเกี่ยวกับความหมาย แนวทางปฏิบัติ หรือต้องการคำแนะนำเกี่ยวกับแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ สามารถติดต่อหรือสอบถามได้ที่ ฝ่ายอัตรากำลังและระบบงาน ส่วนการเจ้าหน้าที่ สำนักบริหารกลาง โทร ๐๒๕๖๑๔๒๙๒-๓ ต่อ ๕๑๙๖

เอกสารอ้างอิง

- กรกฎ พลพานิช. ๒๕๕๐. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพการตลาด บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กุศล ทองวัน. ๒๕๕๓. ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. วารสารบริหารธุรกิจ, ๓๓ (๑๒๘): ๓๔-๔๘.
- กัลยารัตน์ เวรเมธา. ๒๕๕๘. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเอเชีย : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กิตติมาภรณ์ นิลนิยม. ๒๕๕๗. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารนครหลวงไทยจำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิรประภา อัครบวร. ๒๕๕๙. สร้างคนสร้างผลงาน. ก.พลพิมพ์. กรุงเทพมหานคร.
- ณรงค์ แยมชื่น. ๒๕๕๖. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีพนักงานธนาคารกรุงเทพ (จำกัด) มหาชน ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ดุขฎิ์ อายุวัฒน์, วณิชชา ณรงค์ชัย และณัฐวรรธ อุไรอำไพ. ๒๕๖๐. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน: กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. วิศวกรรมสาร มก, ๓๐(๑๐๑): ๒๙-๔๐.
- ธงชัย สันติวงษ์. ๒๕๓๓. องค์กรและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. ๒๕๕๐. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพฯ: บริษัทอินเตอร์ พรินท์.
- นงเยาว แก้วมรกต. ๒๕๕๒. ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตรมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บดินทร์ อุณากร. 2559. ความสุขของพนักงานสู่องค์กรที่ยั่งยืน. (11 มกราคม 2565). Forbes Thailand. สืบค้นจาก <https://forbesthailand.com/commentaries/insights/ความสุขของพนักงาน>.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. ๒๕๕๐. ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. ๒๕๕๓. สถิติวิเคราะห์เพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: เรือนแก้วการพิมพ์.
- ปัทมวรรณ ชูสาย. ๒๕๕๗. ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- ปาณิสดา ชุตทอง. ๒๕๔๕. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาพนักงานธนาคาร
กสิกรไทย สำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปรานอม กิตติดุขฎฐิธรรม. ๒๕๓๘. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของลูกจ้างต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะ
กรณีอุตสาหกรรมสิ่งทอ ประเภททอผ้าด้วยเส้นใยฝ้ายและเส้นใยประดิษฐ์. วิทยานิพนธ์สังคม
สงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปณพพร บุญรังสี และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. ๒๕๖๑. อิทธิพลของความท้าทายและการมอบอำนาจร่วมกับการ
การคล้อยตามในการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ผ่านความผูกพันต่อองค์กร
ด้านความรู้สึกของพนักงานเจนเอเรชั่นวาย. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พัชรภากรณัฏฐมั่งมี. ๒๕๔๘. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาบริษัท สหพัฒน์ปิบลจำกัด
(มหาชน) ศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ภาคภัก สันชะสุนทร และ วาสิตา บุญสาธ. ๒๕๕๘. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนใน
วิชาชีพบุคคล: กรณีศึกษาบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). วารสารการพัฒนาศาสตร์
มนุษยและองค์การ, ๗(๒): ๔๓-๖๙.
- ภรณ์ กิริติบุตร. ๒๕๒๙. การประเมินผลประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ภรณ์ มหามนต์. ๒๕๒๙. การประเมินผลประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพฯ: O.S. Printing House.
- ภูธิป มีถาวรกุล และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. ๒๕๖๑. ผลกระทบของการมอบอำนาจด้านจิตใจในงานที่มีต่อ
ความพึงพอใจ ความจงรักภักดีและประสิทธิภาพการทำงานให้กับพนักงานโครงการหลวง.
Veridian E-Journal, Silpakorn University, ๑๑(๑): ๘๖๕-๘๗๘.
- วิจักขณ์ วรบัณฑิตย์. ๒๕๔๖. คิดอย่างธินันท์ เจียรนนท์. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- วิฑูรย์สินะโชคดี. ๒๕๓๘. จิตวิทยาองค์กรอุตสาหกรรม: การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการเพิ่มผลิตภาพ.
กรุงเทพมหานคร: เพียรพัฒนา พรินติ้ง.
- วิศิษฐ์ศักดิ์เสวตนันทน. ๒๕๔๓. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน : ศึกษาเฉพาะกรณี
สำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. ๒๕๕๐. การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สกุลนารี เวทยะเวทิน. ๒๕๕๔. ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาพลังอำนาจ ลักษณะงานกับความผูกพัน
ในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน. วิทยานิพนธ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สถาบันวิจัย
ประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล. (๒๕๕๙). สุขภาพคนไทย ๒๕๕๙: ตายดี วิถีที่เลือกได้.
พิมพ์ครั้งที่ ๑. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล (เอกสารทางวิชาการ
หมายเลข ๔๕๔).
- สมชื่น นาคพลั้ง และวิรดี โกมุทวิงษ์. ๒๕๔๗. ความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีบริษัทอิวเลสส์-แพค
การ์ด จำกัด. ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาศาสตร์
มนุษยและองค์การ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- สรายุทธ ปฏีมาประการ. ๒๕๔๑. **ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในโรงงานผลิตน้ำอัดลม**.วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สิริพิมพ์ ชูปาน, อาริรัตน์ ขำอยู่, ศิริวัลหัตถ์วัฒนสินธุ์ และดวงใจ วัฒนสินธุ์. ๒๕๖๐. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ. **วารสารคณะพยาบาลศาสตรมหาวิทยาลัยบูรพา**, ๒๕(๔): ๑-๑๐.
- สุนันทา เหราบัตย. ๒๕๔๕. **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในองค์การ : กรณีศึกษาธนาคารทหารไทยจำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อมรรัตน์ สว่างอารมณ์ ๒๕๔๙. **ปัจจัยส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน กับความตั้งใจลาออกจากงาน ของพนักงานฝ่ายผลิต กรณีศึกษาโรงงานผลิตขนมปังตัวอย่าง**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- อรพินท์ สุขสถาพร. ๒๕๔๒.**ความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีกรมส่งเสริมการเกษตร**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Angle, H. L. and Perry. 1981. **An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness**. Administrative Science Quarterly, 26, pp. 1 - 14.
- Buchanan, H.B. 1974. **Building Organization Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations**. Administrative Science Quarterly. 19, 4(December): 535-546.
- Buchanan II, Bruce. 1974, July-August. "Government Managers, Business Executives, and Organizational commitment," **Public Administration Review**. 339-347.
- Dunhan, R. B., Gube, J. A., & Castaneda, M. B. 1994. **Organization commitment: the utility of an integrative definition**. Journal of Applied Psychology, 79, 370-379.
- Hassan S. and Rohrbaugh, J. 2012. Variability in the organizational climate of government offices and affective organizational commitment. **Public Management Review**, 14(5):1-22.
- Katz D., Kahn R. L. 1966. **The Social Psychology of Organization**. New York: Willey.
- Lawrence G. H. & Joseph, A. A. 1972. **Personal and Role-Related Factor in the Development of Organization Commitment**. Administrative Science Quarterly 7, 555-567.
- Lewis, L. 1967. **On Prestige and Loyalty of University Faculty**. Administrative Science Quarterly. 11 (March), 629-642.
- Harzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. 1959. **The Motivation to Work**. New York: Wiley.

- Hellriegel, D. and J. w. Slocum, Jr. 2004. **Organizational Behavior**. 10th ed. OH: Thomson/ South-Western.
- Kanter, R.M. 1971. **Commitment and Community: Communes and Utopias in Sociological Perspective**. Massachusetts: Harvard University Press.
- McGreger, D. 1960. **The human side of enterprise**. New York: McGraw-Hill.
- Maslow, A. H. 1970. **Motivation and Personality (2nd ed.)** New York: Harper and Row.
- Mayer, J. P.; Allen, N. J. & Smith, C. A. 1993. **Commitment to Organizations and Occupations Extension and Test of a Three-component Conceptualization**. Journal of Applied Psychology, 78, pp. 538 - 551.
- Mitchell. T. R., & Larson. James, J. R. 1987. **People in Organization: An introduction to Organization Behavior**. Singapore: McGraw Hill.
- Molinaro, V., & Weiss, D. 2005. **Driving Employee Engagement**. The Banff Centre: Leadership Development.
- Mottaz, C.J. 1988. **Determinants of organizational commitment**. Human Relation, 41, 467-482.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. W. 1982. **Employee-Organizational Linkage: The Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover**. New York: Academic Press.
- Nyakaro, N.R. 2016. Effect of recognition on work commitment by non-teaching staff in public university in Kenya. **Online Journal of Social Sciences Research**, 5: 47-56.
- Porter, L.W. 1961. A study of perceived need satisfactions in bottom and middle management jobs. **Journal of Applied Psychology**, 45 (Feb) , 1-10.
- Schein, E.H. 1970. **Organizational Psychology (2nded)**. NJ: Prentice-Hall Inc.
- Steers R.M. 1975. **Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment**. Administrative Science Quarterly, 3 (March), 131.
- Steers, R.M. and Porter, L.W. 1983. **Motivation and Work Behavior**. 2nded. New York: McGraw-Hill.
- Syed-Ikhsan, S.O.S. & Rowland, F. 2004. **Knowledge management in a public organization: a study on the relationship between organizational elements and the performance of knowledge transfer**. Journal of Knowledge Management, 8(2), 5-111.
- The Gallup Organization 2007. **The State of the Global Workplace : A worldwide study of employee engagement and wellbeing**. Retrieved from <http://www.gallup.com>.
- Vroom, V. H. 1964. **Work and Motivation**. New York: Wiley.
- Yamane, T. 1967. **Elementary Sampling Theory**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑

แบบสำรวจความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีต่อส่วนราชการและระบบราชการ
สำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญ: ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการ ข้าราชการ ข้าราชการพิเศษ และเชี่ยวชาญ
ตำแหน่งประเภททั่วไปทุกระดับ

วัตถุประสงค์

ด้วยสำนักงาน ก.พ. จะดำเนินการศึกษาดัชนีความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีต่อส่วนราชการและระบบราชการ เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ในการวางกลไกเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรภาครัฐที่มีต่อส่วนราชการและระบบราชการ ให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (๒๐) ประเด็น การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนย่อยการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ซึ่งกำหนดค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด คือ ดัชนีความผูกพันของบุคลากรภาครัฐต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

คำชี้แจง

๑. แบบสำรวจความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญต่อส่วนราชการและระบบราชการ มีทั้งหมด ๕ หน้า ประกอบด้วยเนื้อหา ๖ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นของข้าราชการพลเรือนสามัญเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ

ส่วนที่ ๓ ภาพรวมความพึงพอใจของข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีต่อส่วนราชการและระบบราชการ

ส่วนที่ ๔ ความคิดเห็นของข้าราชการพลเรือนสามัญเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อระบบราชการ

ส่วนที่ ๕ ภาพรวมความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีต่อส่วนราชการและระบบราชการ

ส่วนที่ ๖ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

๒. สำนักงาน ก.พ. ขอความร่วมมือท่านในการตอบแบบสำรวจฉบับนี้ โดยกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ และตรงตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน หรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

๓. สำนักงาน ก.พ. จะนำข้อมูลที่ได้อำนาจวิเคราะห์และประมวลผลในภาพรวม ทั้งนี้ คำตอบของท่าน จะได้รับการเก็บรักษาเป็นความลับ จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตัวท่านหรือหน่วยงานของท่าน และข้อมูล จะถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างความผูกพันต่อส่วนราชการและระบบราชการเท่านั้น

ขอขอบคุณท่านที่ให้ความร่วมมือ และสละเวลาในการตอบแบบสำรวจครั้งนี้

สำนักงาน ก.พ.

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน หรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ

๑. ส่วนราชการที่สังกัด

กระทรวง..... กรม.....

ประเภท..... ตำแหน่ง..... ระดับ.....

๒. สถานที่ปฏิบัติงาน (ระบุจังหวัด).....

๓. ท่านปฏิบัติงานอยู่ในจังหวัดภูมิลำเนาหรือไม่ (ภูมิลำเนา ในที่นี้หมายถึง ที่อยู่ตามทะเบียนบ้าน)

☐ ใช่

☐ ไม่ใช่

๔. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

๕. สถานภาพ

☐ โสด

☐ สมรสและอยู่กับครอบครัว

☐ สมรสแต่ไม่ได้อยู่กับครอบครัว

☐ แยกกันอยู่

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

๖. ระดับการศึกษาสูงสุด

☐ ปวช.

☐ ปวส.

☐ อนุปริญญา

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

๗. อายุ (การนับเวลา : เกินกว่า ๖ เดือน นับเป็น ๑ ปี)

☐ น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๒๕ ปี

☐ ๒๖ - ๓๐ ปี

☐ ๓๑ - ๓๕ ปี

☐ ๓๖ - ๔๐ ปี

☐ ๔๑ - ๔๕ ปี

☐ ๔๖ - ๕๐ ปี

☐ ๕๑ - ๕๕ ปี

☐ ตั้งแต่ ๕๖ ปีขึ้นไป

๘. อายุราชการ (การนับเวลา : เกินกว่า ๖ เดือน นับเป็น ๑ ปี)

☐ น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๕ ปี

☐ ๖ - ๑๐ ปี

☐ ๑๑ - ๑๕ ปี

☐ ๑๖ - ๒๐ ปี

☐ ๒๑ - ๒๕ ปี

☐ ๒๖ - ๓๐ ปี

☐ ตั้งแต่ ๓๑ ปีขึ้นไป

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นของข้าราชการพลเรือนสามัญเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ
กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน หรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อ	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ปานกลาง	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
๑	ส่วนราชการที่ท่านสังกัดอยู่เป็นที่ยอมรับของสังคม					
๒	ท่านมีความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของส่วนราชการที่ท่านสังกัด					
๓	ระบบราชการเป็นระบบที่มั่นคงและยั่งยืน					
๔	ระบบราชการสามารถสร้างความมั่นคงในอาชีพให้กับท่านในระยะยาว					
๕	ท่านมีความภาคภูมิใจในงานที่ท่านรับผิดชอบ					
๖	งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีความท้าทาย					
๗	ท่านได้รับโอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานที่ท่านรับผิดชอบ					
๘	ท่านประสบความสำเร็จในงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่					
๙	ท่านมีความภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่					
๑๐	ส่วนราชการที่ท่านสังกัดมีการดูแลและส่งเสริมคุณภาพชีวิตของท่าน					
๑๑	ท่านมีความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของท่าน					
๑๒	ท่านมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างการปฏิบัติงาน					
๑๓	ท่านได้รับความร่วมมือหรือช่วยเหลือกันในการทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงาน					
๑๔	เพื่อนร่วมงานในที่ทำงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
๑๕	หัวหน้างานโดยตรงของท่านให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน					
๑๖	หัวหน้างานโดยตรงของท่านให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ					

ข้อ	คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ปานกลาง	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
๑๗	ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการที่ท่านสังกัดมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน					
๑๘	ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการที่ท่านสังกัดมีการสื่อสารนโยบายที่ชัดเจน					
๑๙	ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการที่ท่านสังกัดได้เปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การประชุม การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ อีเมล เป็นต้น					
๒๐	เงินเดือนที่ท่านได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีความเหมาะสม					
๒๑	เงินตอบแทนพิเศษอื่น ๆ (นอกเหนือจากเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง และสวัสดิการ) ที่ระบบราชการจัดให้กับท่านในการทุ่มเทให้กับการทำงานมีความเหมาะสม					
๒๒	สวัสดิการที่ท่านได้รับ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน มีความเหมาะสม					
๒๓	อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอและเหมาะสม					
๒๔	อาคาร สถานที่ในการปฏิบัติงาน มีความสะอาดเรียบร้อย					
๒๕	หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อใช้ในการเลื่อนเงินเดือนมีความชัดเจน					
๒๖	วิธีในการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อใช้ในการเลื่อนเงินเดือนมีความชัดเจน					
๒๗	การชี้แจงผลการประเมินการปฏิบัติราชการจากผู้บังคับบัญชา มีความชัดเจน					
๒๘	การพิจารณาเลื่อนระดับตำแหน่งของส่วนราชการท่าน มีความเหมาะสม ชัดเจน					
๒๙	ท่านมีโอกาสในการขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น					
๓๐	ท่านได้รับการพัฒนาที่สนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพ					

ส่วนที่ ๓ ภาพรวมความพึงพอใจของข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีต่อส่วนราชการและระบบราชการ
กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน หรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อ	คำถาม	ระดับความพึงพอใจ					
		ไม่พอใจ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
๓๑	ท่านมีความพึงพอใจในภาพรวมต่อส่วนราชการที่ท่านสังกัดในระดับใด						
๓๒	ท่านมีความพึงพอใจในภาพรวมต่อระบบราชการในระดับใด						

ส่วนที่ ๔ ความคิดเห็นของข้าราชการพลเรือนสามัญเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อระบบราชการ
กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน หรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อ	คำถาม	ระดับความความคิดเห็น				
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ปานกลาง	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
๓๓	ท่านกล่าวถึงระบบราชการในแง่บวกอย่างสม่ำเสมอ					
๓๔	ท่านพร้อมที่จะแก้ไขข้อขัดข้องในด้านลบของระบบราชการที่เกิดขึ้น					
๓๕	ท่านยินดีที่จะอยู่ในระบบราชการจนเกษียณ					
๓๖	ท่านจะไม่ออกจากระบบราชการ ถึงแม้ว่าจะมีองค์กรอื่นเสนอค่าตอบแทนโดยรวมที่สูงกว่าก็ตาม					
๓๗	ท่านพร้อมที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถของท่านอย่างเต็มที่ในการทำงาน					
๓๘	ท่านตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างให้ระบบราชการเป็นระบบที่ยั่งยืน					
๓๙	ท่านทำงานอย่างเต็มที่ เต็มกำลัง เพื่อให้ระบบราชการมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น					
๔๐	ท่านพยายามปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ระบบราชการมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น					

๔๑. เหตุผลที่ทำให้ท่านยังรับราชการอยู่

(โปรดเรียงลำดับ ๑ – ๔ โดยลำดับ ๑ หมายถึง สำคัญมากที่สุด ลำดับ ๔ หมายถึง สำคัญน้อยที่สุด)

- ☐ เป็นอาชีพที่มีเกียรติ
☐ เป็นความประสงค์ของครอบครัว
☐ มีความมั่นคงในอาชีพ
☐ ค่าตอบแทน สวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูล

ส่วนที่ ๕ ภาพรวมความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีต่อส่วนราชการและระบบราชการ

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน หรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อ	คำถาม	ระดับความผูกพัน				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
๔๒	ท่านมีความผูกพันในภาพรวมต่อส่วนราชการที่ท่านสังกัดในระดับใด					
๔๓	ท่านมีความผูกพันในภาพรวมต่อระบบราชการในระดับใด					

ส่วนที่ ๖ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

๔๔. โปรดแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ท่านต้องการหรือคาดหวังให้ ส่วนราชการที่ท่านสังกัด มีการปรับเปลี่ยน หรือพัฒนาต่อไปในอนาคต

.....

.....

.....

.....

๔๕. โปรดแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ท่านต้องการหรือคาดหวังให้ ระบบราชการ มีการปรับเปลี่ยน หรือพัฒนาต่อไปในอนาคต

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณท่านที่ให้ความร่วมมือ และสละเวลาในการตอบแบบสำรวจครั้งนี้

สำนักงาน ก.พ.

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๒

จำนวนข้าราชการพลเรือนสามัญกลุ่มเป้าหมาย
กรมป่าไม้

จำนวนกลุ่มเป้าหมาย	จำนวน (ราย)
ข้าราชการสังกัดราชการบริหารส่วนกลาง	๓๒๕
ข้าราชการสังกัดราชการบริหารส่วนภูมิภาค	-
รวม	๓๒๕

หมายเหตุ

๑. ขอให้พิจารณากำหนดจำนวนข้าราชการตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ ข้าราชการ ข้าราชการพิเศษ เชี่ยวชาญ และตำแหน่งประเภททั่วไปทุกระดับ ตามสัดส่วนของข้าราชการ ที่ส่วนราชการมีอยู่จริงในปัจจุบัน โดยเป็นข้าราชการที่ได้รับการบรรจุก่อนวันที่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒

๒. โปรดพิจารณาให้มีข้าราชการตอบแบบสำรวจในจำนวนมากที่สุดที่เป็นไปได้ โดยไม่ควร น้อยกว่าจำนวนขั้นต่ำข้างต้น ทั้งนี้ เพื่อให้ผลการสำรวจมีความน่าเชื่อถือและนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้

๓. สำนักงาน ก.พ. จะประมวลและสรุปผลการสำรวจดังกล่าว ส่งกลับไปยังส่วนราชการเพื่อใช้ ประโยชน์ในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการต่อไป

แบบออนไลน์

แบบสำรวจความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพัน ของบุคลากรกรมป่าไม้ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔

แบบสำรวจนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินระดับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ ตามแผนปฏิบัติ (Action plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔ มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงานยุทธศาสตร์ที่ ๖ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ส่วนการเจ้าหน้าที่ ขอขอบพระคุณในความร่วมมือเป็นอย่างสูง โดยข้อมูลจะถูกวิเคราะห์เป็นภาพรวม และไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสำรวจนี้มีจำนวนทั้งหมด ๓๐ ข้อ แบ่งออกเป็น ๔ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ ๒ คำถามประเมินความพึงพอใจในการทำงาน

ส่วนที่ ๓ คำถามประเมินความผูกพัน

ส่วนที่ ๔ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคล

กรุณาเลือกคำตอบที่ตรงกับลักษณะของท่าน

๑. เพศ

☐ หญิง

☐ ชาย

๒. อายุ

☐ น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๒๕ ปี

☐ ๒๖ - ๓๐ ปี

☐ ๓๑- ๓๕ ปี

☐ ๓๖ - ๔๐ ปี

☐ ๔๑-๕๐ ปี

☐ ๕๑ - ๕๕ ปี

☐ ๕๖ ปีขึ้นไป

๓. สถานภาพการทำงาน (คลิกเลือก...)

☐ ข้าราชการ ☐ ประเทธิราชการ

-ระดับเชี่ยวชาญ

-ระดับชำนาญการพิเศษ

-ระดับชำนาญการ

-ระดับปฏิบัติการ

☐ ประเทททั่วไป

-ระดับอาวุโส

-ระดับชำนาญงาน

-ระดับปฏิบัติงาน

☐ ลูกจ้างประจำ

☐ พนักงานราชการ

๔. หน่วยงานที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน

☐ ส่วนกลาง☐ ส่วนภูมิภาค.

๕. ระดับการศึกษาสูงสุด

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี☐ ปริญญาตรี☐ ปริญญาโท☐ ปริญญาเอก

๖. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกรมป่าไม้ (เกิน ๖ เดือน ปิดเป็น ๑ ปี)

☐ น้อยกว่า ๕ ปี☐ ๕-๙ ปี☐ ๑๐-๑๔ ปี☐ ๑๕-๑๙ ปี☐ ๒๐ ปีขึ้นไป

ส่วนที่ ๒ คำถามประเมินความพึงพอใจในการทำงาน

คำอธิบาย

๑. ส่วนราชการ

หมายถึง

กรมป่าไม้

๒. ผู้บังคับบัญชา

หมายถึง

ผู้บังคับบัญชาที่โดยตรง

(กรุณาเลือกคำตอบที่ตรงกับลักษณะของท่านมากที่สุด)

เกณฑ์ระดับความพึงพอใจ

๕ หมายถึง พึงพอใจมากที่สุด

๔ หมายถึง พึงพอใจมาก

๓ หมายถึง พึงพอใจปานกลาง

๒ หมายถึง พึงพอใจน้อย

๑ หมายถึง พึงพอใจน้อยที่สุด

ประเด็นคำถาม	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
ปัจจัยด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร					
๑. ส่วนราชการที่ท่านสังกัดอยู่เป็นที่ยอมรับของสังคม					
๒. ท่านมีความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งของส่วนราชการที่ท่านสังกัดอยู่					
ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน					
๓. ระบบราชการเป็นระบบที่มั่นคงและยั่งยืนของสังคม					
๔. ระบบราชการสามารถสร้างความมั่นคงในอาชีพให้ท่านในระยะยาว					
ปัจจัยด้านลักษณะงาน					
๕. ท่านมีความภาคภูมิใจของงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่					
๖. ท่านได้รับโอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่					

ประเด็นคำถาม	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน					
๗. ท่านได้รับความสำเร็จของการทำงานที่ท่าน รับผิดชอบอยู่					
๘. ท่านมีความภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดจาก การปฏิบัติงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่					
ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน					
๙. ส่วนราชการที่ท่านสังกัดมีการดูแลส่งเสริมคุณภาพชีวิต ของท่าน					
๑๐. ท่านมีความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิต ส่วนตัวของท่าน					
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน					
๑๑. ท่านได้รับความร่วมมือหรือช่วยเหลือกันในการ ทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงาน					
๑๒. เพื่อนร่วมงานในที่ทำงานของท่านมีการ แลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน					
๑๓. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านให้ความช่วยเหลือ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน					
๑๔. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านให้โอกาสในการแสดง ความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในเรื่องต่างๆ					
ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหาร					
๑๕. ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการที่ท่านสังกัด มีการสื่อสารนโยบายที่ชัดเจน					
๑๖. ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการที่ท่านสังกัดได้เปิด โอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นหรือการสื่อสารผ่านช่องทาง ต่างๆ เช่น การประชุม การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ อีเมลล์ แอปพลิเคชันไลน์ เป็นต้น					
ปัจจัยด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทน					
๑๗. เงินเดือนที่ท่านได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับลักษณะงานที่ท่าน รับผิดชอบอยู่มีความเหมาะสม					
๑๘. สวัสดิการที่ท่านได้รับ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าศึกษาของ บุตร ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เงินสวัสดิการสำหรับ การปฏิบัติงานประจำสำนักงานในพื้นที่พิเศษ เงินช่วยเหลือ เจ้าหน้าที่กรณีประสบอันตรายขณะปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น มีความเหมาะสม					

ประเด็นคำถาม	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน					
๑๙. อุปกรณ์สำนักงาน เช่น คอมพิวเตอร์ ตู้เก็บเอกสาร เป็นต้น มีความเพียงพอและเหมาะสม					
๒๐. อาคาร สถานที่ในการปฏิบัติงานมีความสะอาดเรียบร้อยและไม่คับแคบ					
ปัจจัยด้านการยอมรับในระบบประเมินผลและการแต่งตั้ง					
๒๑. การพิจารณาเลื่อนระดับตำแหน่งของส่วนราชการท่านมีความเหมาะสมชัดเจน					
๒๒. วิธีในการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับการเลื่อนขั้นเงินเดือนมีความชัดเจน					
ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาบุคลากร					
๒๓. ท่านมีโอกาสในการขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายอาชีพของท่าน					
๒๔. ท่านได้รับการพัฒนา ฝึกอบรม ความรู้ทักษะที่สนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพ					

ส่วนที่ ๓ คำถามประเมินความผูกพัน

ความผูกพันขององค์การเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์การ และเป็นพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์การมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่นๆแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การและเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมขององค์การ

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกรุณาเลือกที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านหรือความรู้สึกของท่านมากที่สุด

เกณฑ์ระดับความผูกพัน

๕	หมายถึง	ผูกพันมากที่สุด
๔	หมายถึง	ผูกพันมาก
๓	หมายถึง	ผูกพันปานกลาง
๒	หมายถึง	ผูกพันน้อย
๑	หมายถึง	ผูกพันน้อยที่สุด/ไม่รู้สึกผูกพัน

ประเด็นคำถาม	ระดับความผูกพัน				
	มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)
๑. ท่านกล่าวถึงระบบราชการในแง่บวกอย่าง สม่ำเสมอ					
๒. ท่านพร้อมที่จะแก้ไขข้อในด้านลบของระบบ ราชการที่เกิดขึ้น					
๓. ท่านยินดีที่จะอยู่ในระบบราชการจนเกษียณ					
๔. ท่านตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการ สร้างให้ระบบราชการเป็นระบบที่ยั่งยืน					
๕. ท่านทำงานอย่างเต็มที่ เต็มกำลัง เพื่อให้ระบบ ราชการมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น					
๖. ท่านพยายามปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ระบบราชการมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น					

ส่วนที่ ๔ ข้อเสนอแนะและความคิดเห็น

โปรดแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ท่านต้องการหรือคาดหวังให้กรมป่าไม้มีการ
ปรับเปลี่ยน หรือพัฒนาต่อไป

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณท่านที่ให้ความร่วมมือ และสละเวลาในการตอบแบบสำรวจในครั้งนี้

ฝ่ายอัตรากำลังและระบบงาน

ส่วนการเจ้าหน้าที่ สำนักบริหารกลาง

โทร. ๐ ๒๕๖๑ ๔๒๙๒ - ๓ ต่อ ๕๑๙๖

สำเนา



คำสั่งกรมป่าไม้

ที่ ๕๐๙ / ๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙

กรมป่าไม้พิจารณาแล้ว เพื่อให้การดำเนินการสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กรให้มีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ โดยมีองค์ประกอบ และอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- | | |
|---|-------------------------------|
| ๑. รองอธิบดีกรมป่าไม้ (ที่กำกับดูแลสำนักบริหารกลาง) | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก | คณะกรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ ๑-๑๓ | คณะกรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้สาขาทุกสาขา | คณะกรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร | คณะกรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการกองการอนุญาต | คณะกรรมการ |
| ๗. ผู้อำนวยการกลุ่มนิติการ | คณะกรรมการ |
| ๘. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | คณะกรรมการ |
| ๙. ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายใน | คณะกรรมการ |
| ๑๐. หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม กลุ่มงานจริยธรรม | คณะกรรมการ |
| ๑๑. ผู้อำนวยการส่วนอำนวยการ สำนักบริหารกลาง | คณะกรรมการ |
| ๑๒. ผู้อำนวยการส่วนฝึกอบรม สำนักบริหารกลาง | คณะกรรมการ |
| ๑๓. ผู้อำนวยการส่วนพัสดุ สำนักบริหารกลาง | คณะกรรมการ |
| ๑๔. ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง | คณะกรรมการและเลขานุการ |
| ๑๕. ผู้อำนวยการส่วนการเจ้าหน้าที่ | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๖. หัวหน้าฝ่ายอัตรากำลังและระบบงาน | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ส่วนการเจ้าหน้าที่ สำนักบริหารกลาง | |
| ๑๗. นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ/ชำนาญการ | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ฝ่ายอัตรากำลังและระบบงาน ส่วนการเจ้าหน้าที่ สำนักบริหารกลาง | |

โดยมีอำนาจ....

-๒-

โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. ประมวลและวิเคราะห์ปัจจัยเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้
 ๒. กำหนดแนวทางในการดำเนินงานและจัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙
 ๓. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ ให้บุคลากรกรมป่าไม้ทราบ
 ๔. ติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมป่าไม้
 ๕. ปฏิบัติงานด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕

(ลงนาม) สุวัชัย อจลบุญ
(นายสุวัชัย อจลบุญ)
อธิบดีกรมป่าไม้

สำเนาถูกต้อง

๑๗๕

(นางเมธี วงศ์ศิริเพ็ง)

ผู้อำนวยการศูนย์ปฏิบัติการ

คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

- | | |
|--------------------------|-------------------------------|
| ๑. นายสุรชัย อจลบุญ | อธิบดีกรมป่าไม้ |
| ๒. นายนรินทร์ ประทวนชัย | รองอธิบดีกรมป่าไม้ |
| ๓. นายบรรณรักษ์ เสริมทอง | ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานกลาง |

วิชาการ

- | | |
|--|---|
| ๑. นางช่อทิพย์ อานันท์รัตนกุล | นักวิชาการป่าไม้ชำนาญการพิเศษ |
| ๒. สิบตำรวจเอกหญิงวิดา โล่พิทักษ์สันติ | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ |
| ๓. นายคณิงกิจ ลิ้มตระกูล | ที่ปรึกษารองอธิบดีกรมป่าไม้
(นายนรินทร์ ประทวนชัย) |

คณะทำงาน

- | | |
|-----------------------------|-------------------------------|
| ๑. นางเมธิ วงศ์ศรีเพ็ง | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ |
| ๒. นายนที บุญเผือก | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |
| ๓. นางสาวภัทริยา ศรีสมุทร | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |
| ๔. นางจิราพร ศิริสุวรรณพงศ์ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |
| ๕. นางเกสรดา เกลาโพธิ์ | นักจัดการงานทั่วไป |
| ๖. นางสาวจุรีพร พวงกลาง | เจ้าพนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์ |