



DSDW ENGAGEMENT REPORT 2026



รายงานผลการสำรวจความผูกพัน
ของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



0 2659 6057



กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล



welfaredsdw@gmail.com

บทนำ

ที่มาและความสำคัญ

ปัจจุบันการบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกหน่วยงานต้องมุ่งเน้นให้เท่าทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน เนื่องจากองค์การจะดำรงอยู่ได้หรือไม่นั้น ต้องอาศัยบุคลากรขับเคลื่อนงานและกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุจุดมุ่งหมายสูงสุดขององค์การ จึงจำเป็นต้องรักษาบุคลากรให้ดำรงอยู่กับองค์การเป็นระยะเวลาอันยาวนาน และต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร ซึ่งในช่วงที่ผ่านมาองค์การภาครัฐและเอกชนต่างเผชิญกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อมุมมองการทำงานของคนรุ่นใหม่ที่ต่างแสวงหาความสมดุลในชีวิตจริง ชีวิตการทำงาน ผลตอบแทน สวัสดิการที่เหมาะสมและแสวงหาการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนมากยิ่งขึ้น ดังนั้นเพื่อเป็นการรักษา และค้นหาบุคลากรที่มีความสามารถร่วมขับเคลื่อนของค์การ และการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพจึงเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จที่สำคัญอย่างมากในปัจจุบัน

ในบริบทของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในฐานะหน่วยงานหลักที่มีภารกิจสำคัญในการพัฒนาสังคม การส่งเสริมจัดสวัสดิการสังคม และการสังคมสงเคราะห์ให้กับกลุ่มเป้าหมายทั่วประเทศ ประกอบกับบุคลากรกำลังก้าวเข้าสู่ "ช่วงรอยต่อสำคัญของกำลังคน" ข้อมูลสถิติชี้ให้เห็นว่า ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ กรมฯ จะเผชิญกับการเกษียณอายุราชการของบุคลากรในระดับผู้บริหาร และหัวหน้างานจำนวนมาก ความเสี่ยงสำคัญคือการขาดแคลนผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ที่มีทั้งความรู้ ประสบการณ์ และภาวะผู้นำที่เหมาะสม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการขับเคลื่อนนโยบาย ภารกิจ และการให้บริการประชาชนในพื้นที่ อีกทั้งสถานการณ์การโอน การลาออก และค่าตอบแทนที่ไม่ตอบโจทย์กับบุคลากรในยุคปัจจุบัน ทำให้ส่งผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการอย่างต่อเนื่อง จึงมีความจำเป็นต้องมีการวางแผนการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรของกรมฯ ซึ่งเป็นไปตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างบรรยากาศและความผูกพันที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายภารกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร โครงการสร้างความสุขความผูกพัน และพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์การ เพื่อให้บุคลากรของกรมฯสามารถขับเคลื่อนภารกิจของกรมฯ และยังคงปฏิบัติงานอยู่กับกรมฯ ได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันในการให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ดังนั้น เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเกี่ยวกับการวิเคราะห์อัตรากำลัง การวางแผน สรรหา พัฒนา รักษาไว้ และการประเมินผลบุคลากรของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ จึงได้จัดทำแบบสำรวจความผูกพันของบุคลากร และค้นหาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันของบุคลากรกรมฯ เพื่อนำผลการสำรวจดังกล่าวไปวิเคราะห์และดำเนินการจัดทำแนวทางการส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการได้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรอย่างเหมาะสม อันนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจขับเคลื่อนงานของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

นิยาม

นิยามความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

“ความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ คือ พลังทางบวกที่เกิดจากการที่บุคลากรมีความเชื่อมั่นในคุณค่าของงานตามภารกิจการพัฒนาสังคม การจัดสวัสดิการสังคม การสังคมสงเคราะห์ การคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิ และการให้บริการสวัสดิการสังคมแก่คนไร้ที่พึ่ง ผู้ทำการขอทาน สมาชิกนิคมสร้างตนเอง ราษฎรบนพื้นที่สูง และกลุ่มเป้าหมายพิเศษ รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาสังคมและการจัดสวัสดิการสังคมโดยการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และการจัดกิจกรรมตามโครงการพิเศษ และมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวในการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับค่านิยมของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ รวมทั้งพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้ตอบสนองกับความต้องการของประชาชนได้อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน”

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

๑. แนวคิดเกี่ยวกับ Generations

คาร์ล มันไฮม์ (Karl Mannheim) นักสังคมวิทยาผู้ทรงอิทธิพลชาวเยอรมัน ได้วางรากฐานสำคัญในการศึกษาโครงสร้างสังคมผ่านแนวคิดเรื่อง “ช่องว่างระหว่างวัย” (Generation Gap) โดยได้นำเสนอคำอธิบายที่ลึกซึ้งผ่าน “ทฤษฎีรุ่นวัย” (Theory of Generations) ซึ่งปรากฏในผลงานชิ้นประวัติศาสตร์อย่าง “*The Problem of Generations*” ที่ตีพิมพ์ในปี ค.ศ. ๑๙๒๘ ว่า generation เป็นรุ่นของผู้คนในสังคมซึ่งเกิดและเติบโตท่ามกลางเหตุการณ์สำคัญทางประวัติศาสตร์บางเหตุการณ์ที่มีแรงสั่นสะเทือนในวงกว้าง พวกเขาจะได้รับอิทธิพลจากบริบททางสังคมและทางประวัติศาสตร์ในช่วงนั้นแบบเดียวกัน อันส่งผลให้เกิดลักษณะร่วมบางอย่าง มีค่านิยม แนวคิด และพฤติกรรมคล้ายๆ กัน ซึ่งส่วนใหญ่มีลักษณะเดียวกันทั่วโลก แต่ก็ไม่อาจเหมารวมได้ บางคนที่ถูกจัดว่าเป็นคนในเจนเนอเรชันเดียวกันอาจมีลักษณะแนวคิดหรือพฤติกรรมที่ต่างกันได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ เช่น ชนชั้นทางสังคม, พื้นที่ที่อยู่อาศัย, การเลี้ยงดู หรือวัฒนธรรม ทำให้พวกเขามีทัศนคติที่แตกต่าง เฉพาะตัวจากคนในรุ่นเดียวกัน สามารถแบ่งได้ ดังนี้ กลุ่มคนตามช่วงอายุ

- **ยุคปู่ ย่า ตา ยาย หรือ Silent Generation** คนที่เกิดปี พ.ศ. ๒๔๖๘ – ๒๔๘๕

คนกลุ่มนี้เติบโตมาในช่วง สงครามโลกครั้งที่ ๒ และภาวะเศรษฐกิจตกต่ำครั้งใหญ่ (The Great Depression) มักถูกมองว่าเป็นกลุ่มอนุรักษ์นิยม แต่คนรุ่นนี้คือผู้ที่เปลี่ยนผ่านจากยุควิทยุสู่ยุคโทรทัศน์ และคอมพิวเตอร์ เครื่องแรกๆ คุณค่าทางสังคมยึดถือความรับผิดชอบต่อหน้าที่ (Civic duty) ซึ่งเป็นผลจากการหล่อหลอมในช่วงวิกฤตชาติ

- **ยุคลูก ป้า พ่อและแม่ หรือ Baby Boomers** คนที่เกิดปี พ.ศ. ๒๔๘๖ – ๒๕๐๗

เป็นกลุ่มที่เกิดในยุคสมัยที่โลกกำลังเปลี่ยนผ่านจากความอดอยากสู่รัฐสวัสดิการ และบริโภคนิยม ซึ่งสถานะที่เศรษฐกิจรุ่งเรืองและการขยายตัวของชนชั้นกลางในไทย คุณลักษณะของ Boomers เป็นปัจเจกนิยม (Individualism) และการตั้งคำถามต่ออำนาจรัฐ ด้านการทำงานมักให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการทำงานหนักเพื่อความสำเร็จส่วนบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจากการเห็นโอกาสในการสร้างตัวที่เปิดกว้างในช่วงหลังสงคราม และเริ่มสัมผัสสิ่งใหม่คือการมาถึงของโทรทัศน์ สื่อมวลชน และดนตรีร็อกแอนด์โรล ซึ่งทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสร้างอัตลักษณ์ร่วม (Common Identity) ที่แยกพวกเขาออกจากรุ่น Silent Generation

- **ยุคพ่อและแม่ น้า อา Generation X** คนที่เกิดปี พ.ศ. ๒๕๐๘ – ๒๕๒๓

เป็นกลุ่มรอยต่อที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างสังคมและเทคโนโลยีแบบพลิกฝ่ามือ (Disruptive Change) และเป็นกลุ่มที่เชื่อมต่อระหว่างโลกอนาล็อกและดิจิทัล ทำให้มีความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) สูงที่สุดตามทฤษฎีการปรับตัวทางสังคม และเป็นรุ่นแรกที่เริ่มตั้งคำถามกับวัฒนธรรม "การพลีชีพ

เพื่อนาน" สู่ “แนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน” **Work-Life Balance** ของ Boomers ซึ่งเป็นผลจากการเห็นพ่อแม่ของตนเองทุ่มเทให้งานแต่กลับเผชิญกับความไม่มั่นคง นอกจากนี้แล้วยังให้ความสำคัญกับเสรีภาพส่วนบุคคลและการแสดงออกที่แตกต่าง (Sub-culture) เช่น ดนตรี หรือศิลปะแนวขบถ ซึ่งมองว่าเป็นการสร้างอัตลักษณ์เพื่อสร้างระยะห่างจากบรรทัดฐานสังคมเดิม

- **ยุคน้ำ อา พี น้อย Generation Y** คนที่เกิดปี พ.ศ. ๒๕๒๓ – ๒๕๔๐

เป็นกลุ่มที่เห็นภาพการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนที่สุดในด้านเทคโนโลยีและความเป็นพลเมืองโลก ซึ่งคนกลุ่มนี้มีประสบการณ์เข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Revolution) และยุคแห่งการเชื่อมต่อ (The Connected Era) และเห็นการล่มสลายของโลกอนาล็อก ถนัดการใช้เครื่องมือทันสมัย จุดเด่นของคนกลุ่มนี้คือชอบแสดงออกเพราะมีความมั่นใจในตัวเองสูง ทำให้เกิดความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบถูกบังคับให้อยู่ในกรอบ ไม่ชอบอยู่ในเงื่อนไขมีอิสระในความคิด กล้าซักถามในเรื่องที่ตัวเองสนใจ ไม่หวั่นกับคำวิจารณ์ จึงมีความเป็นสากลมาก ด้านการทำงานชอบงานที่สร้างสรรค์และท้าทายเหมาะสมกับความสามารถของพวกเขาเพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความสร้างสรรค์ไม่อึดอัด สามารถพัฒนาตนเองได้จริง และยังให้ความสำคัญกับครอบครัว กลุ่มเพื่อน และตัวของพวกเขาเองมากกว่าองค์กร บวกกับนิสัยชอบสังสรรค์กับเพื่อนฝูง และการนอนดึกตื่นสาย ย่อมทำให้พวกเขาต้องการความยืดหยุ่นในเรื่องเวลาตามมาด้วยการเปลี่ยนแปลงจากการทำงานเพื่อความมั่นคง (Silent/Boomers) มาเป็นการทำงานที่ "มีความหมาย" (Meaningful Work) และความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ผลมาจากการเลี้ยงดูแบบประคับประคองของพ่อแม่ Boomers ทำให้ Gen Y มีความเชื่อมั่นสูง และยังคงมองหาความสมดุลของชีวิตแบบ Smart Worker คือการให้ความสำคัญกับการจัดสรรเวลาทั้งการทำงานและชีวิตส่วนตัวในจุดที่สมดุลกัน คนกลุ่มนี้เรียนรู้จากคนรุ่นก่อนว่าการทำงานหนักเกินไปจนไม่มีเวลาให้ตัวเองและครอบครัว หรือให้เวลาส่วนตัวมากเกินไปจนส่งผลเสียกับการงาน ย่อมเป็นเรื่องที่ไม่ดี การจะให้ชีวิตดีขึ้นจริงคือการทำ ๒ เรื่องนี้ให้สมดุลกัน นอกจากนี้แล้วอาจกล่าวได้ว่าเป็นกลุ่มคนที่แบกโลก แบกองค์การอันเนื่องมาจากเป็นกลุ่มประชากรกลุ่มใหญ่ของประเทศที่เข้าสู่วัยแรงงานชั้นกลางสู่การเป็นผู้บริหารชั้นต้นในบางองค์การ

- **ยุคพี น้อย Generation Z** คนที่เกิดปี พ.ศ. ๒๕๓๙- ๒๕๕๒ ปี

เป็นกลุ่มที่เกิดมาเผชิญกับ Hyper-connectivity (การเชื่อมต่อตลอดเวลา) และความวิกฤตที่ทับซ้อน (Polycrisis) พร้อมกับสมาร์ตโฟนและโซเชียลมีเดียซึ่งสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติของคนรุ่นนี้ทำให้กระบวนการเรียนรู้เกิดขึ้นผ่านพื้นที่เสมือนจริงมากกว่าพื้นที่ทางกายภาพ ในกลุ่ม Gen Z มีหน่วยย่อยที่เห็นชัดคือกลุ่ม "Digital Activists" ที่ใช้เครื่องมือดิจิทัลในการขับเคลื่อนประเด็นทางสังคม (เช่น BlackLivesMatter หรือขบวนการคนรุ่นใหม่ในไทย) ซึ่งอธิบายได้ว่าเป็นกลุ่มที่มีการตีความเหตุการณ์ร่วมกันจนนำไปสู่การปฏิบัติการทางสังคม (Social Action) ทางด้านพฤติกรรมมีแนวโน้มที่จะไม่ยึดติดกับกรอบทางสังคมแบบเดิม (เช่น เพศสภาพหรืออาชีพเดียวตลอดชีวิต) มีอุดมการณ์สูง แต่ Gen Z มีความสอดคล้องกับแนวคิดการเอาตัวรอด (Pragmatism) เนื่องจากเติบโตมาในยุคที่เศรษฐกิจมีความไม่แน่นอนสูง พวกเขาจึงให้ความสำคัญกับทักษะที่ใช้ได้จริงและสุขภาพจิต (Mental Health) มุมมองในการทำงานชอบการแสดงออกถึงตัวตน" (Identity Expression) หากงานนั้นไม่ตอบโจทย์คุณค่าภายใน พวกเขาจะพร้อมลาออกหรือเปลี่ยนงาน (Job Hopping) ได้ง่ายกว่า เพราะไม่ได้ผูกติดความมั่นคงไว้กับองค์กรเดียว

- **ยุค หลาน หลาน Generation Alpha** คนที่เกิดปี พ.ศ. ๒๕๕๓ ขึ้นไป

กลุ่มเยาวชนรุ่นใหม่ที่จะเป็นกลุ่มขนาดใหญ่ที่มีบทบาทในการกำหนดโลกในอนาคต มีพฤติกรรมที่แตกต่างจากกลุ่มวัยทำงานในยุคนี้ (Generation X และ Y) มีความเป็นตัวของตัวเองสูง มีการเรียนรู้รวดเร็วในเรื่องของเทคโนโลยีซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งในชีวิต กล้าลองผิดลองถูกกล้าทำสิ่งใหม่ๆ รักอิสระและสามารถใช้ชีวิตอยู่ตัวคนเดียวได้ เชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยี ขาดการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นจากการที่อยู่กับเทคโนโลยีมาก ได้รับความรักท่วมท้นจากการที่พ่อแม่ในปัจจุบันมีลูกน้อยลง ขาดความยืดหยุ่นและห่างไกลธรรมชาติ ซึ่งเป็นคาแรกเตอร์

ที่แตกต่างจากเจเนอเรชันอื่นๆ ซึ่งจากพฤติกรรมที่เปลี่ยนไป อาชีพหรืองานในอนาคตของกลุ่มเจนอัลฟ่าก็จะเปลี่ยนไป โดยพื้นฐานทางธรรมชาติของ Gen Alpha ที่มีความกล้าลองกล้าทำสิ่งใหม่ๆ ทำให้การทำธุรกิจเป็นสิ่งที่เจนอัลฟ่าอาจสนใจเป็นพิเศษ อาจมี startup จำนวนมากเกิดขึ้น หรือความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยีที่อาจทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดขึ้นด้วย

๒. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

๒.๑ Herzberg เป็นนักทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในองค์การบริหาร ได้อธิบายเกี่ยวกับ Herzberg's Two Factor Theory ไว้ว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์การจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้นั้นองค์การจำเป็นต้องตอบสนองในสิ่งต่างๆ ที่บุคลากรต้องการได้อย่างถูกต้องเหมาะสมโดยตระหนักว่าบุคคลแต่ละคนจะมีความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรได้แก่

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ได้เสนอทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Herzberg's Two Factor Theory) สรุปได้ว่ามีปัจจัยสำคัญ ๒ ประการที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล กล่าวคือ

๑. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติเป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพราะสามารถตอบสนองความต้องการภายในบุคคล ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ เช่น

๑) ความสำเร็จ (Achievement) ซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) หมายถึง สภาพการณ์ที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเมื่อบุคคลสามารถประสบความสำเร็จในงานหรือภารกิจที่รับผิดชอบจะเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเองและรู้สึกว่าการงานของตนมีคุณค่าและมีความหมาย

๒) การได้รับการยอมรับ (Recognition) เป็นหนึ่งในปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ที่เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร หมายถึง การที่บุคคลได้รับคำชมเชย การยกย่อง หรือรางวัลตอบแทนจากหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน หรือผู้บริหารสำหรับความสำเร็จหรือความพยายามที่แสดงออกในงานที่ได้รับมอบหมาย ชี้ให้เห็นว่า การได้รับการยอมรับเป็นกลไกสำคัญที่ส่งเสริมให้บุคคลรู้สึกว่าคุณค่าในองค์การ มีบทบาทสำคัญ และได้รับการรับรองถึงความสามารถในการปฏิบัติงานซึ่งช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจจากภายใน (intrinsic motivation) ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและความเต็มใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

๓) ความก้าวหน้าในอาชีพ (Advancement) หมายถึง โอกาสที่บุคคลจะได้รับความก้าวหน้าในสายงาน หรือเลื่อนตำแหน่งไปสู่วิชาชีพที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น ซึ่งสะท้อนถึงการเติบโตในหน้าที่การงาน ความท้าทายใหม่ และการได้รับการยอมรับถึงศักยภาพของตนเอง โดยองค์ประกอบนี้ถือเป็นหนึ่งในปัจจัยจูงใจที่สร้าง “ความพึงพอใจ” ในการทำงานและสามารถกระตุ้นให้บุคคลมีแรงจูงใจเชิงบวกต่อองค์กร

๔) งานที่ท้าทายและมีความหมาย (The Work Itself) คือ งานที่บุคคลรู้สึกว่าคุณค่ากำลังทำสิ่งที่มีคุณค่า มีผลกระทบต่อองค์กร สังคม หรือชีวิตของผู้อื่น ซึ่งสะท้อนถึงจุดมุ่งหมายหรือคุณค่าภายใน

ของบุคคลเกี่ยวกับงานที่ให้ความรับผิดชอบ มีอิสระในการตัดสินใจ และเปิดโอกาสให้ใช้ทักษะหรือความสามารถอย่างเต็มที่ จะช่วยให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

๕) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นปัจจัยจูงใจทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร เป็นปัจจัยที่เสริมสร้างแรงจูงใจจากภายใน (intrinsic motivators) และส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน โดยบุคคลที่ได้รับประสบการณ์จากความร่วมมือในทีม มักมีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มสูงขึ้น สามารถรับมือกับความท้าทายได้ดี และพร้อมที่จะประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๖) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Involvement in Decision-Making) เป็นองค์ประกอบที่ให้ออกาสบุคคลได้เข้าถึงกระบวนการวางแผน ปฏิบัติ และประเมินผลการดำเนินงานของตนเอง ช่วยยกระดับแรงจูงใจภายในของพนักงานในองค์กร ทำให้รับรู้ว่าคุณค่าตนมีบทบาทสำคัญในองค์กร และมีความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น

๒. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มี หรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยนี้มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่

๑) เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

๒) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน

๓) สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

๔) นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

๕) สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงานเช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงานรวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย

๖) ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขาไม่มีความสุขและพอใจกับการทำงาน

๗) ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

๘) ค่าตอบแทน (Compensation) และสวัสดิการ (Benefits) เป็นองค์ประกอบสำคัญในกลุ่มของปัจจัยค้ำจุน ซึ่งเป็นเงื่อนไขภายนอกที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในองค์การ หากไม่ได้รับการจัดการที่ไม่เหมาะสม พนักงานอาจเกิดความไม่พึงพอใจและมีแนวโน้มที่จะลาออกได้ ลักษณะสำคัญของค่าตอบแทนและสวัสดิการ ได้แก่ ค่าตอบแทนเป็นตัวเงิน เช่น เงินเดือน โบนัส ค่าคอมมิชชั่น ซึ่งหากไม่สอดคล้องกับตลาดหรือไม่ยุติธรรม อาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจอย่างชัดเจน

๙) การพัฒนาความรู้ของบุคลากร (Training and Development) คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่านกิจกรรมฝึกอบรมหรือการอบรมต่อเนื่อง รวมถึงแผนพัฒนาอาชีพ ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงโครงสร้างและสภาพแวดล้อมที่มีบทบาทสำคัญต่อความพึงพอใจในการทำงาน หากองค์การไม่มีแนวทางจัดการด้านนี้เพียงพอ จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ แม้การพัฒนาองค์ความรู้จะไม่ก่อให้เกิดแรงจูงใจโดยตรง แต่ถือว่ามีค่าสำคัญในการรักษาแรงงานให้อยู่ร่วมกับองค์การในระยะยาว

๑๐) สภาพแวดล้อมในการทำงานในฐานะปัจจัยค้ำจุน (Working Conditions as a Hygiene Factor) สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของปัจจัยค้ำจุน โดยครอบคลุมถึงองค์ประกอบพื้นฐานทางกายภาพและสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อความรู้สึกในการปฏิบัติงาน หากบุคลากร

ได้รับการจัดการที่ไม่เหมาะสม อาจเกิดความเหน็ดเหนื่อย ขาดแรงบันดาลใจ อันนำไปสู่การลาออกหรือ ประสิทธิภาพต่ำได้ ลักษณะสำคัญของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ได้แก่ ๑. ความปลอดภัยและสุขอนามัย (Health & Safety) สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ลดความเสี่ยงจากอันตรายจากการทำงาน ช่วยให้บุคลากรมีความมั่นใจและไม่เสี่ยงต่อการบาดเจ็บหรือลาออกจากการทำงาน ๒. ความสะดวกสบายทางกายภาพ (Physical Comfort) เช่น การระบายอากาศ เสียงรบกวน แสงสว่าง และอุณหภูมิในห้องทำงาน มีผลต่อสภาพจิตใจและความสามารถในการโฟกัสของพนักงาน ๓. ความเหมาะสมของอุปกรณ์และเครื่องมือ (Provision of Equipment) อุปกรณ์ทำงานที่เหมาะสมและครบครัน ช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ ลดอาการเหนื่อยล้าหรือความเครียดเนื่องจากระบบการทำงานส่งผลตกถอย

๒.๒ Allen and Meyer ได้จำแนกองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรและได้อธิบายความผูกพันต่อองค์กรเป็นสถานะที่อธิบายความสัมพันธ์ของพนักงานที่มีต่อองค์กรเป็น ๓ ลักษณะ ดังนี้

๑ ความผูกพันกับองค์กรด้านจิตใจ (Affective commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรในเชิงบวก ซึ่งพนักงานมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความยึดมั่นภักดี มีความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเต็มใจที่จะอุทิศตนทั้งร่างกายและแรงใจเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒ ความผูกพันกับองค์กรด้านความต่อเนื่อง (Continuance commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดจากการคิดคำนวณของบุคคล โดยครอบคลุมถึงผลตอบแทนทางการเงิน และต้นทุนทางสังคม เช่น ความสัมพันธ์กับบุคลากร และต้นทุนเชิงอาชีพ ประกอบกับการรับรู้ถึงทางเลือกในการทำงานอื่นที่อาจมีจำกัด ส่งผลต่อการตัดสินใจคงอยู่ต่อไป ซึ่งจะแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมที่ต่อเนื่องว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือไม่ สถานะดังกล่าวนี้พนักงานจะประเมินต้นทุนและผลประโยชน์ที่ตนจะได้รับ

๓ ความผูกพันกับองค์กรเชิงหน้าที่ (Normative commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่พนักงานมี “พันธะหน้าที่” หรือมีข้อผูกมัดทางศีลธรรมให้ต้องคงอยู่ในองค์กร ซึ่งเกิดจากการรับรู้ที่ตนเองได้รับผลประโยชน์จากองค์กรจึงควรตอบแทนด้วยความจงรักภักดีและร่วมสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังสะท้อนถึงความรู้สึก “ควรอยู่” (ought to stay) ต่างจากความผูกพันด้านจิตใจที่เน้นความรู้สึก “อยากอยู่” ซึ่งเป็นสถานะที่เกิดขึ้นหรือมีหน้าที่ที่จะต้องคงอยู่และสนับสนุนกิจกรรมขององค์กร โดยหวังสิ่งตอบแทนที่ได้รับ ไม่ว่าจะเป็นโอกาส การพัฒนาและทรัพยากรพื้นฐานที่องค์กรสนับสนุนไว้ เมื่อบุคลากรมีผูกพันประเภทนี้ องค์กรจะได้รับประโยชน์ในด้านความมั่นคงของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้น

๒.๓ The Gallup Organization เป็นสถาบันวิจัยชั้นนำของสหรัฐอเมริกา ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และจำแนกประเภทของพนักงานตามระดับของความผูกพันไว้จำนวน ๓ ประเภท คือ

๑. พนักงานที่มีความผูกพัน (Engaged Employees) พนักงานกลุ่มนี้มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรอย่างแท้จริง มีความกระตือรือร้น และทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร พนักงานกลุ่มนี้มักแสดงออกถึงความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีแรงจูงใจภายในสูง และพร้อมเสียสละเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยสมัครใจ ส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงขึ้น

๒. พนักงานที่ไม่ผูกพัน (Not Engaged Employees) พนักงานกลุ่มนี้มีพฤติกรรมการทำงานที่เป็นไปตามหน้าที่เพียงเท่านั้น ขาดความมุ่งมั่น ความคิดสร้างสรรค์ และแรงขับเคลื่อนในการพัฒนางานหรือองค์กร ไม่แสดงออกถึงความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรอย่างแท้จริง และอาจมีแนวโน้มปลีกตัวจากกิจกรรมหรือเป้าหมายขององค์กร

๓. พนักงานที่ไม่ผูกพันเชิงลบ (Actively Disengaged Employees) พนักงานกลุ่มนี้ไม่เพียงแต่ขาดความผูกพันกับองค์กรเท่านั้น หากแต่ยังแสดงพฤติกรรมต่อต้านหรือบั่นทอนวัฒนธรรมองค์กร มีแนวโน้มที่จะแสดงออกในลักษณะที่สร้างผลกระทบเชิงลบต่อเพื่อนร่วมงานหรือระบบการทำงานโดยรวมอันเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ The Gallup Organization ยังได้ศึกษาถึงพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน โดยสำรวจจากผลผลิต ปริมาณการผลิต ยอดขาย อัตราการลาออก อัตราการเกิดอุบัติเหตุ กำไรต่อหน่วยการผลิต เป็นต้น โดย George Gallup ได้ศึกษาถึงพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์ โดยทำการสำรวจพนักงาน จำนวน ๑.๙๘ ล้านคนจากองค์กรทั้งหมด ๓๖ แห่งที่อยู่ใน ๒๑ อุตสาหกรรม ของ ๒๘ ประเทศ โดยใช้ Meta-Analysis เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานจากการสำรวจดังกล่าว ทำให้ Gallup ค้นพบคำถาม ๑๒ ประการ (Q๑๒) ที่สามารถวัดความผูกพันของพนักงานได้อย่างแท้จริง แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างคำถามที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานทั้ง ๑๒ ประการกับอัตราการลาออก (Turnover) การรักษาพนักงาน (Retention) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า (Customer Metrics) ความปลอดภัย (Safety) ผลผลิต (Productivity) และการสร้างผลกำไร (Profitability) ซึ่งจะส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร คำถาม ๑๒ ประการ (Q๑๒) ได้กลายมาเป็นคำถามที่ใช้ในการวัดความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) โดยแบ่งข้อคำถามตามลำดับขั้นของความผูกพัน (Hierarchy of Engagement) ประกอบไปด้วย ๑๒ คำถาม ดังต่อไปนี้

ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Need)

๑) ฉันรู้ว่าฉันถูกคาดหวังอะไรบ้างในการทำงาน (I know what's expected of me at work)

๒) ฉันมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่เหมาะสม (I have materials and equipment to do work right)

ด้านการสนับสนุนการบริหาร (Management Support)

๓) ณ ที่ทำงานฉันมีโอกาสได้ทำในสิ่งที่ฉันทำได้ดีที่สุดทุกวัน (At work, I have opportunity to do what I do best everyday)

๔) ในช่วง ๗ วันที่ผ่านมา ฉันได้รับการยกย่องหรือชมเชยในงานที่ออกมาดี (In the last seven days, I have received recognition or praise for doing good work)

๕) ฉันมีหัวหน้าหรือคนที่ทำงานคอยดูแลเอาใจใส่ฉัน (My Supervisors, or someone at work, seem to care about me as a person)

๖) มีบางคนในที่ทำงานคอยสนับสนุนฉันให้ได้รับการพัฒนา (There are someone at work who encourage development)

๗) ในที่ทำงานความคิดเห็นของฉันได้รับการยอมรับ (At work my opinions seem to count)

ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness)

๘) พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรทำให้ฉันรู้สึกว่างานของฉันนั้นสำคัญ (The mission or purposes of company make me feel my job is important)

๙) เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ (My associates or follow employees are committed to doing quality work)

๑๐) ฉันมีเพื่อนที่ดีที่สุดในที่ทำงาน (I have a best friend at work) ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth)

๑๑) ในช่วง ๖ เดือนที่ผ่านมามีคนในที่ทำงานพูดถึงความก้าวหน้าในงานของฉัน (In the last six months, someone at work has talked to me about my progress)

๑๒) เมื่อปีที่ผ่านมาฉันได้มีโอกาสที่ได้เรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน (This last year, I have had opportunity to learn and grow at work)

๒.๔ แนวคิดปัจจัยเอื้อต่อการทำงานตามแบบจำลอง JD-R เป็นแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยเอื้อต่อการทำงาน (Job Resources) เป็นส่วนสำคัญของแบบจำลองความต้องการในงานและปัจจัยเอื้อต่อการทำงาน (Job Demands-Resources Model หรือ JD-R Model) ซึ่งนำเสนอโดย Demerouti และคณะ ในปี ค.ศ. ๒๐๐๑ แบบจำลองนี้ถูกใช้เป็นการรอบแนวคิดหลักในการศึกษาเรื่องความผูกพันต่องาน (Work Engagement) และคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วยปัจจัยหลัก ๒ ส่วน ได้แก่:

๑) ความต้องการในงาน (Job Demands) หมายถึง ลักษณะของงานหรือเงื่อนไขในการทำงานที่องค์การมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบ ซึ่งเป็นสิ่งกระตุ้นที่อาจทำให้บุคลากรต้องใช้ความพยายามอย่างสูงทั้งทางร่างกายและจิตใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และอาจก่อให้เกิดความเครียดหากไม่สามารถทำให้สำเร็จได้ ตัวอย่างเช่น ภาระงานที่หนัก และระยะเวลาการทำงานที่จำกัด

๒) ปัจจัยเอื้อต่อการทำงาน (Job Resources) หมายถึง สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกให้การสนับสนุนแก่บุคลากร เพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย ลดแรงกดดันทางร่างกายและจิตใจที่เกิดจากความต้องการในงาน รวมถึงช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ การพัฒนา และมีความก้าวหน้าในการทำงาน

นอกจากนี้แล้วยังมีงานวิจัยที่ได้อธิบายปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงาน โดยจำแนกออกเป็น ๔ ระดับ ดังต่อไปนี้

๑. ปัจจัยเอื้อต่อการทำงานในระดับองค์การ หมายถึง รูปแบบหรือวิธีการสนับสนุนจากองค์การโดยการกำหนดเป็นกรอบนโยบายหรือแนวทางในการบริหารจัดการ ซึ่งจะสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย

๑.๑ ผลตอบแทน หมายถึง เงินเดือนและสวัสดิการที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในการทำงานปัจจุบัน

๑.๒ โอกาสในการพัฒนาและก้าวหน้าในงาน หมายถึง โอกาสในการทำงานที่สามารถพัฒนาหรือเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และความชำนาญโดยรูปแบบวิธีการต่าง ๆ ที่จะได้รับการสนับสนุนจากองค์การอย่างต่อเนื่องทั้งปัจจุบันและอนาคต

๑.๓ ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลได้ปฏิบัติงานและสามารถรับรู้ถึงความมั่นคงขององค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ได้

๑.๔ สถานที่ เครื่องมือ และอุปกรณ์ในการทำงาน หมายถึง การมีบริเวณหรือพื้นที่ รวมถึงเครื่องมือและอุปกรณ์ที่มีความปลอดภัยเหมาะสมและไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้ปฏิบัติ

๒. ปัจจัยเอื้อต่อการทำงาน หมายถึง การสนับสนุนที่เกิดจากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน

๒.๑ การสนับสนุนและสอนงานจากหัวหน้างาน หมายถึง การมีหัวหน้างานหรือผู้มีอำนาจเหนือกว่าในการถ่ายทอดองค์ความรู้ การให้คำแนะนำ รวมถึงการช่วยในการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน รวมถึงการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น

๒.๒ การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างราบรื่น มีเพื่อนร่วมงานที่ยอมรับในความสามารถ

๓. ปัจจัยเอื้อต่อการทำงานในระดับโครงสร้าง หมายถึง การสนับสนุนจากองค์การ โดยการกำหนดโครงสร้างองค์การ ขอบเขตความรับผิดชอบ คำอธิบายลักษณะงานและสิทธิต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยความชัดเจนในบทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพัฒนางาน

๔. ปัจจัยเอื้อต่อการทำงานในระดับลักษณะงาน หมายถึง การออกแบบลักษณะงานที่สามารถส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยเครื่องมือในการทำงาน ความท้าทายในงาน ความมีคุณค่าในงาน ความสำคัญของงาน และการได้รับข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน

๒.๕ แนวคิดของ Aon Hewitt ที่ใช้ในการวัดและทำความเข้าใจระดับความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement) ในองค์การ โดยมองว่าความผูกพันเป็นภาวะที่มีความซับซ้อนและแสดงออกผ่านพฤติกรรมหลัก ๓ มิติ ที่เรียกว่า **Say-Stay-Strive** ในทางวิชาการ มิติทั้งสามนี้ทำหน้าที่เป็นตัวบ่งชี้พฤติกรรม (Behavioral Indicators) ของความผูกพัน ดังนี้:

๑) Say (การแสดงออกทางวาจา: Behavioural Advocacy)

มิติ Say สะท้อนถึงการที่พนักงานกลายเป็นผู้สนับสนุน (Advocate) หรือทูตขององค์การ พฤติกรรมนี้แสดงให้เห็นถึงทัศนคติเชิงบวก (Positive Affective Attitude) ต่อบริษัท โดยพนักงานจะเต็มใจที่จะกล่าวถึง (Speaking Positively) องค์การในแง่บวกต่อบุคคลภายนอก (เช่น ลูกค้า, เพื่อน, สมาชิกในครอบครัว) แนะนำ (Recommending) องค์การให้เป็นนายจ้างหรือผู้ให้บริการแก่ผู้อื่น

๒) Stay (ความตั้งใจที่จะคงอยู่: Intent to Remain)

มิติ Stay คือการแสดงออกถึงความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) ต่อบริษัท ซึ่งเป็นความปรารถนาที่บุคคลจะยังคงเป็นสมาชิกขององค์การต่อไปในอนาคต พฤติกรรมนี้เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของเสถียรภาพของบุคลากร เนื่องจากสะท้อนถึงความตั้งใจที่จะคงอยู่ (Intention to Remain) ในองค์การระยะยาว การไม่แสดงความสนใจในการค้นหาตำแหน่งใหม่หรือลาออก (Lower Turnover Intention)

๓) Strive (ความพยายามเป็นพิเศษ: Discretionary Effort)

มิติ Strive สื่อถึงการแสดงออกทางพฤติกรรมที่บุคลากรมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามตามดุลยพินิจ (Discretionary Effort) ซึ่งเป็นพลังงานหรือความทุ่มเทที่เหนือกว่าข้อกำหนดและหน้าที่พื้นฐานของงาน พฤติกรรมนี้ถือเป็นหัวใจสำคัญของความผูกพันในมิติของผลการปฏิบัติงานโดยแสดงออกในรูปของการทำงานที่เกินกว่าความคาดหวัง (Going the Extra Mile) การแสดงความมุ่งมั่นและความกระตือรือร้นในการขับเคลื่อนความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ (Organizational Goal Attainment)

กล่าวโดยสรุป คือ แบบจำลอง Aon Hewitt เน้นย้ำว่าความผูกพันในระดับสูงต้องเกิดจากพฤติกรรมทั้งสามมิตินี้ควบคู่กัน หากพนักงานแสดงพฤติกรรมเพียงบางมิติ (เช่น **Stay** แต่ไม่ **Strive**) ถือว่ายังไม่บรรลุสถานะความผูกพันที่สมบูรณ์และเป็นประโยชน์ต่อผลประโยชน์ขององค์การอย่างแท้จริงที่จะช่วยเหลือนำทุนขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานมี ๖ ประการ ดังนี้

๑) แบรินด์ (Brand) ได้แก่ ชื่อเสียงขององค์การ ผู้บริหารบริษัทภิบาลหรือความรับผิดชอบต่อสังคม

๒) ภาวะผู้นำ (Leadership) ได้แก่ ภาวะผู้นำระดับอาวุโส ภาวะผู้นำระดับหน่วยธุรกิจ

๓) ผลการดำเนินงาน (Performance) ได้แก่ โอกาสในอาชีพ การเรียนรู้และพัฒนาการบริหารผลการดำเนินงาน การบริหารคน ผลตอบแทนและการให้ความสำคัญแก่พนักงาน

๔) แนวปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) ได้แก่ การสื่อสาร การให้ความสำคัญกับลูกค้า โครงสร้างพื้นฐานที่ใช้ในการทำงาน และการบริหารความสามารถ และการคัดเลือกพนักงาน

๕) ปัจจัยความต้องการพื้นฐาน (The basics) ได้แก่ ผลประโยชน์ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความปลอดภัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน

๖) ปัจจัยเกี่ยวกับงาน (The work) ได้แก่ ความร่วมมือ การมอบอำนาจหรืออำนาจการตัดสินใจ และลักษณะงาน

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าว กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการได้พัฒนาข้อคำถามในแบบสำรวจความผูกพันฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ จัดเป็นกลุ่มปัจจัย ๖ ด้าน ๑ ผลลัพธ์ ดังนี้

ปัจจัย	นิยาม
ด้านความหมายของงานและคุณค่าต่อสังคม	การตระหนักถึงความสอดคล้องระหว่างค่านิยมส่วนตัวกับภารกิจของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ซึ่งสร้างความภาคภูมิใจและพลังใจในการทุ่มเททักษะอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมต่อส่วนรวม
ด้านภาวะผู้นำและการจัดการผลงาน	การใช้วิธีการบริหารที่สร้างความไว้วางใจและยอมรับในตัวตนของบุคลากร (Psychological Safety) ควบคู่ไปกับการปรับรูปแบบการสนับสนุนและแรงจูงใจให้สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรแต่ละช่วงวัย (Generational Diversity) เพื่อขับเคลื่อนผลสัมฤทธิ์ของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
ด้านความสัมพันธ์และวัฒนธรรมกับเพื่อนร่วมงาน	สภาวะที่บุคลากรมีความไว้วางใจในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในทีม โดยกล้าแสดงความคิดเห็น หรือสอบถามข้อสงสัยได้โดยไม่ต้องกังวลว่าจะส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ สถานภาพ หรือหน้าที่การงาน ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้บุคคลเกิดความผูกพันและทุ่มเทให้กับบทบาทหน้าที่อย่างเต็มที่
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพและการยอมรับ	กระบวนการเสริมสร้างความรู้สึกรักของการมีคุณค่า และการมองเห็นอนาคตของตนเองในสายอาชีพ การยอมรับในผลงานและสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งทำหน้าที่ เป็นแรงจูงใจภายในที่ผลักดันให้เกิดความผูกพันเชิงจิตวิทยา (Psychological Engagement) จนเต็มใจที่จะอุทิศตนและใช้ความพยายามของตนในการขับเคลื่อนองค์กรเกิดผลสำเร็จ
ด้านสมดุลชีวิตและการทำงาน	สภาวะการบริหารจัดการทรัพยากรส่วนบุคคล (Physical, Emotional, and Cognitive Resources) เพื่อสร้างจุดสมดุลระหว่างบทบาทหน้าที่ในงานและวิถีชีวิตส่วนตัวของบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ภายใต้การสนับสนุนขององค์กรที่สอดคล้องกับคุณค่าและรูปแบบการใช้ชีวิตที่แตกต่างกันของคนแต่ละช่วงวัย
ด้านทรัพยากรและระบบปฏิบัติงาน	การจัดสรรและบริหารจัดการปัจจัยเกื้อกูลในการทำงาน ทั้งในด้านกายภาพ (เครื่องมือและเทคโนโลยี) และองค์กร (ระบบปฏิบัติงานที่ชัดเจน) เพื่อลดอุปสรรคและส่งเสริมความพร้อมให้บุคลากรมีทรัพยากรส่วนบุคคลเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

ปัจจัย	นิยาม
ผลลัพธ์ความผูกพัน	การที่บุคลากรมีความรู้สึกร่วมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวก ๓ ด้านหลัก ได้แก่ พูดถึงองค์กรในทางบวก (Say), อายากอยู่ทำงานต่อ (Stay) และทุ่มเททำงานอย่างเต็มความสามารถ (Strive) เพื่อเป้าหมายองค์กร

เครื่องมือการตอบแบบสอบถาม

กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ได้พัฒนาเครื่องมือในการตอบแบบสอบถามความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ดังนี้

๑. โครงสร้างแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น ๖ ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ ๑ แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Questionnaire) เป็นข้อคำถามปลายปิดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ประเภทบุคลากร ระดับรายได้ สถานที่ปฏิบัติงาน จำนวน ๗ ข้อ

ส่วนที่ ๒ แบบสอบถามความผูกพันของบุคลากร เป็นคำถามปลายปิดจำนวน ๔๕ ข้อ โดยแบ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ๖ ปัจจัย และแบบสอบถามระดับความผูกพันของบุคลากร ประกอบด้วย

- ด้านความหมายของงานและคุณค่าต่อสังคม จำนวน ๗ ข้อ
- ด้านภาวะผู้นำและการจัดการผลงาน จำนวน ๗ ข้อ
- ด้านความสัมพันธ์และวัฒนธรรมกับเพื่อนร่วมงาน จำนวน ๖ ข้อ
- ด้านความก้าวหน้าในอาชีพและการยอมรับ จำนวน ๗ ข้อ
- ด้านสมดุลชีวิตและการทำงาน จำนวน ๖ ข้อ
- ด้านทรัพยากรและระบบปฏิบัติงาน จำนวน ๗ ข้อ
- ผลลัพธ์ความผูกพัน จำนวน ๕ ข้อ

ส่วนที่ ๓ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ข้อคำถามปลายเปิด จำนวน ๓ ข้อ

๒. มาตรฐานแบบสำรวจ สำหรับข้อคำถามแบบปลายปิดในส่วนที่ ๒ นำมาจากของเรนซิส ลีเคิร์ต (Rensis Likert) นักสังคมศาสตร์ชาวอเมริกัน เป็นผู้คิดค้นมาตราส่วนลีเคิร์ต (Likert scale) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือวัดทัศนคติ ความเชื่อ และความคิดเห็นเชิงลึกในแบบสำรวจ ตั้งแต่เห็นด้วยอย่างยิ่งไปจนถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง แบ่ง ๒ ประเภท ประมาณค่า ๕ ระดับ (๕-point Likert Scale) ได้แก่ “มากที่สุด” “มาก” “ปานกลาง” “น้อย” และ “น้อยที่สุด”

๒.๑ มาตรฐานแบบค่าเฉลี่ย

$$\begin{aligned} \text{ช่วงการวัด} &= \frac{\text{ค่าคะแนนสูงสุด} - \text{ค่าคะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \text{แทนที่ค่าได้ดังนี้} &= \frac{5 - 1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

ค่าเฉลี่ย

ระดับความคิดเห็น

๔.๒๑-๕.๐๐

มากที่สุด

๓.๔๑-๔.๒๐

มาก

๒.๖๑-๓.๔๐	ปานกลาง
๑.๘๑-๒.๖๐	น้อย
๑.๐๐-๑.๘๐	น้อยที่สุด

๒.๒ มาตรวัดแบบร้อยละ

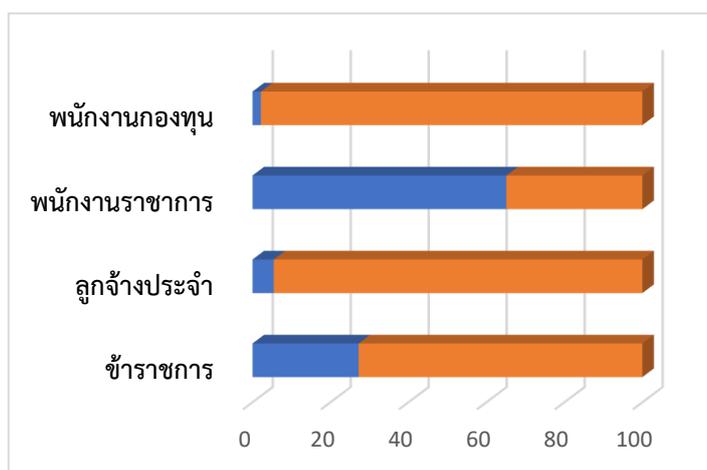
ร้อยละ	ระดับความคิดเห็น
๘๑.๐๐ - ๑๐๐	มากที่สุด
๖๑.๐๐ - ๘๐.๙๙	มาก
๔๑.๐๐ - ๖๐.๙๙	ปานกลาง
๒๑.๐๐ - ๔๐.๙๙	น้อย
๒๐.๐๐ - ๒๐.๙๙	น้อยที่สุด

การดำเนินการตอบแบบสอบถาม

กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ได้ดำเนินการสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการในรูปแบบออนไลน์ ระหว่างวันที่ ๑๖ - ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๘ โดยเป็นการสอบถามแบบสำมะโน (Census) ให้สิทธิบุคลากรทุกคนในการตอบแบบสอบถามความผูกพันฯ

ส่วนที่ ๑ : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประชากร

ประชากร ประกอบด้วย บุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการทุกประเภทและระดับตำแหน่ง คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และพนักงานกองทุน จำนวนทั้งสิ้น ๒,๕๖๒ คน (ข้อมูล ณ เดือนธันวาคม ๒๕๖๘)



ประเภทบุคลากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ข้าราชการ	๔๑๐	๒๗.๒๕
ลูกจ้างประจำ	๘๒	๕.๔๖
พนักงานราชการ	๙๘๑	๖๕.๑๓
พนักงานกองทุน	๓๒	๒.๑๖
รวม	๑,๕๐๕	๑๐๐

ผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และพนักงานกองทุน จำนวนทั้งสิ้น ๑,๕๐๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๗๔ ของจำนวนประชากร โดยพบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสำรวจทั้งหมด ส่วนใหญ่เป็นพนักงานราชการ คิดเป็นร้อยละ ๖๕.๑๓ รองลงมาเป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๒๕ ลูกจ้างประจำ คิดเป็นร้อยละ ๕.๔๖ และพนักงานกองทุนฯ คิดเป็นร้อยละ ๒.๑๖ ตามลำดับ

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามกลุ่มต่าง ๆ
จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	๕๓๐	๓๕.๒๒
หญิง	๙๕๓	๖๓.๓๒
เพศทางเลือก	๒๒	๑.๔๖
รวม	๑,๕๐๕	๑๐๐

ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๙๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๓๒ เพศชาย จำนวน ๕๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๒๒ และเพศทางเลือก จำนวน ๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๔๖ ตามลำดับ

จำแนกตามอายุ

ช่วงปีเกิด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
พ.ศ. ๒๕๐๘ – ๒๕๒๒ (Gen X)	๕๖๔	๓๗.๔๗
พ.ศ. ๒๕๒๓ – ๒๕๔๐ (Gen Y)	๗๗๑	๕๑.๒๓
พ.ศ. ๒๕๔๑ - ๒๕๕๒ (Gen Z)	๑๗๐	๑๑.๓๐
รวม	๑,๕๐๕	๑๐๐

ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่เกิดระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๒๓ – ๒๕๔๐ (Gen Y) อายุระหว่าง ๒๙ – ๔๔ ปี จำนวน ๗๗๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๒๓ รองลงมาคือ บุคลากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๐๘ – ๒๕๒๒ (Gen X) อายุระหว่าง ๔๕ – ๖๐ ปี จำนวน ๕๖๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๔๗ และบุคลากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๔๑ - ๒๕๕๒ (Gen Z) อายุระหว่าง ๑๖ – ๒๘ ปี จำนวน ๑๗๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๓๐ ตามลำดับ

จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาปีที่ ๖	๔๐	๒.๖๖
มัธยมศึกษาปีที่ ๖	๑๑๖	๗.๗๑
ปวช./ปวส.	๒๒๔	๑๔.๘๘
ปริญญาตรี	๙๑๒	๖๐.๖๐
สูงกว่าปริญญาตรี	๒๑๓	๑๔.๑๕
รวม	๑,๕๐๕	๑๐๐.๐๐

ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๙๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๖๐ รองลงมาคือ ปวช./ปวส. จำนวน ๒๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๘๘ และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๒๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๑๕ ตามลำดับ

จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
๐-๑๑ เดือน	๑๓๖	๙.๐๔
๑-๓ ปี	๒๑๗	๑๔.๔๒
๔-๖ ปี	๑๗๕	๑๑.๖๓
๗-๙ ปี	๑๒๙	๘.๕๗
๑๐-๑๒ ปี	๑๘๓	๑๒.๑๖
๑๓-๑๕ ปี	๑๖๘	๑๑.๑๖
มากกว่า ๑๕ ปี	๔๙๗	๓๓.๐๒
รวม	๑,๕๐๕	๑๐๐

ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่ปฏิบัติงานมากกว่า ๑๕ ปี จำนวน ๔๙๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๐๒ รองลงมา คือ ๑ - ๓ ปี จำนวน ๒๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๔๒ และ ๑๐-๑๒ ปี จำนวน ๑๘๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๑๖ ตามลำดับ

จำแนกตามระดับรายได้

ระดับเงินเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
๑๐,๐๐๐ - ๑๕,๐๐๐ บาท	๑๘๘	๑๒.๔๙
๑๕,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๔๗๓	๓๑.๔๓
๒๐,๐๐๑ - ๒๕,๐๐๐ บาท	๓๑๔	๒๐.๘๖
๒๕,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท	๑๘๗	๑๒.๔๓
๓๐,๐๐๑ - ๓๕,๐๐๐ บาท	๑๙๓	๑๒.๘๒
๓๕,๐๐๑ - ๔๐,๐๐๐ บาท	๕๖	๓.๖๖
๔๐,๐๐๑ - ๔๕,๐๐๐ บาท	๓๕	๒.๓๓
๔๕,๐๐๑ - ๕๐,๐๐๐ บาท	๒๓	๑.๕๓
๕๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป	๔๖	๓.๐๕
รวม	๑,๕๐๕	๑๐๐

ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่มีระดับรายได้ระหว่าง ๑๕,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๔๗๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๔๓ รองลงมาคือ ๒๐,๐๐๑-๒๕,๐๐๐ บาท จำนวน ๓๑๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๘๖ และ ๓๐,๐๐๑ - ๓๕,๐๐๐ บาท จำนวน ๑๙๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๘๒ ตามลำดับ

จำแนกตามประเภทบุคลากรและช่วงอายุ

ประเภทบุคลากร	ช่วงอายุ (Gen)			จำนวน (คน)	ร้อยละ
	Gen X (คน)	Gen Y (คน)	Gen Z (คน)		
ข้าราชการ	๑๓๔	๒๒๐	๕๖	๔๑๐	๒๗.๒๔
ลูกจ้างประจำ	๘๒	-	-	๘๒	๕.๔๕
พนักงานราชการ	๓๓๗	๕๔๒	๑๐๒	๙๘๑	๖๕.๑๘
พนักงานกองทุน	๑๑	๙	๑๒	๓๒	๒.๑๓
รวม	๕๖๔	๗๗๑	๑๗๐	๑,๕๐๕	๑๐๐

ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่เป็นพนักงานราชการ จำนวน ๙๘๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๕.๑๘ รองลงมาคือ ข้าราชการ จำนวน ๔๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๒๔ และลูกจ้างประจำจำนวน ๘๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕.๕๕ ตามลำดับ

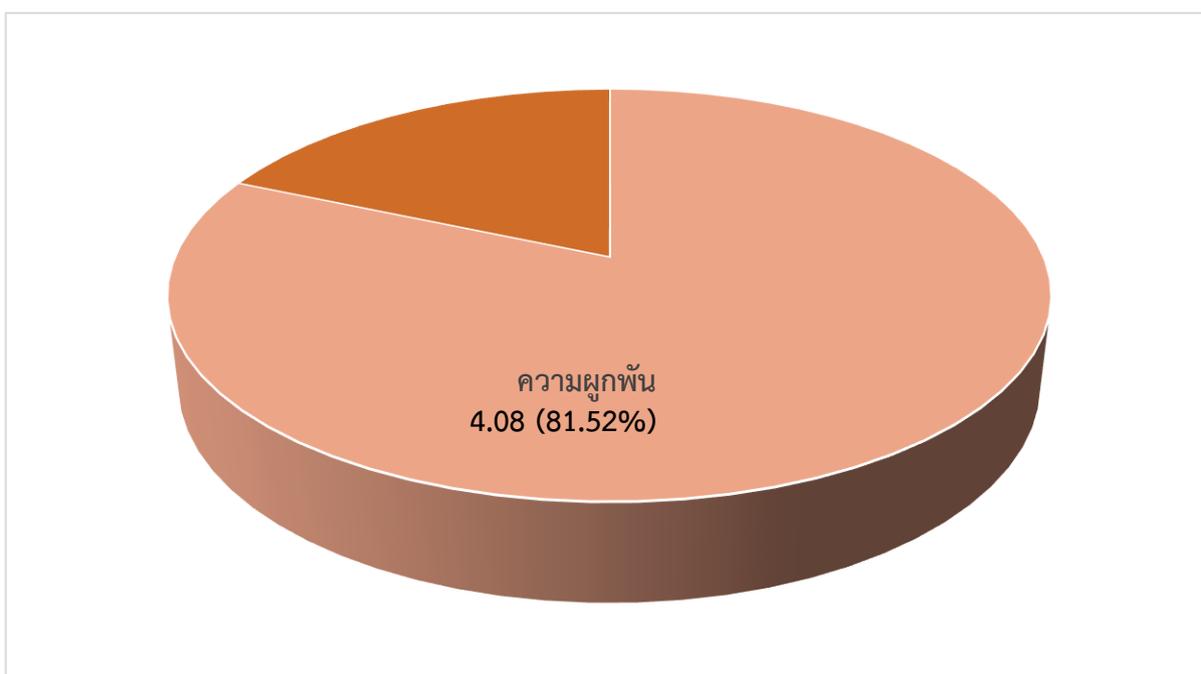
จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน

สถานที่ปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ส่วนกลาง	๒๘๔	๑๘.๘๗
หน่วยงานในส่วนภูมิภาค	๑,๒๒๑	๘๑.๑๓
รวม	๑,๕๐๕	๑๐๐

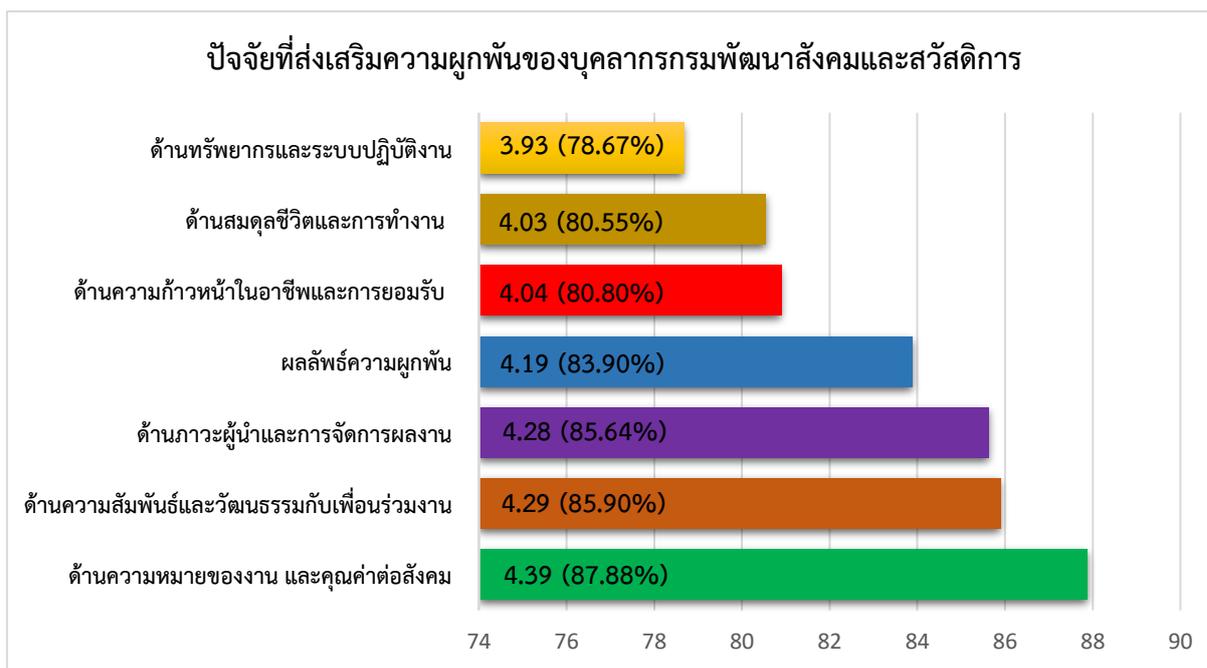
ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่หน่วยงานในส่วนภูมิภาค จำนวน ๑,๒๒๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๑.๑๓ และส่วนกลาง จำนวน ๒๘๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๘๗

ส่วนที่ ๒ : ผลการสำรวจภาพรวมความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

ความผูกพันในภาพรวมของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ ๔.๐๘ คิดเป็นร้อยละ ๘๑.๕๒



ความคิดเห็นในภาพรวมของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการที่ส่งผลต่อปัจจัยความผูกพัน



ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการมากที่สุด ๓ อันดับแรก คือ ด้านความหมายของงานและคุณค่าต่อสังคม อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ที่ ๔.๓๙ คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๘๘ รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์และวัฒนธรรมกับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ที่ ๔.๒๙ คิดเป็นร้อยละ ๘๕.๘๐ และด้านภาวะผู้นำและการจัดการผลงาน อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ที่ ๔.๒๘ คิดเป็นร้อยละ ๘๕.๖๐ ตามลำดับ

ตารางสรุปผลสำรวจภาพรวมของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการที่ส่งผลต่อปัจจัยความผูกพันโดยจำแนกตามประเภทบุคลากรและช่วงอายุ

ปัจจัยความผูกพัน	ข้าราชการ			ลูกจ้างประจำ	พนักงานราชการ			พนักงานกองทุน			ช่วงอายุ (Generations)		
	X	Y	Z	X	X	Y	Z	X	Y	Z	X	Y	Z
ด้านความหมายของงานและคุณค่าต่อสังคม	๔.๕๘ (๙๑.๕๖)	๔.๔๓ (๘๘.๕๖)	๔.๒๗ (๘๕.๓๖)	๔.๓๗ (๘๗.๓๒)	๔.๓๘ (๘๗.๕๓)	๔.๖๓ (๘๙.๑๔)	๔.๔๑ (๘๘.๒๑)	๔.๕๑ (๙๐.๑๓)	๔.๕๔ (๙๐.๗๙)	๔.๓๒ (๘๖.๔๓)	๔.๔๓ (๘๘.๕๑)	๔.๓๘ (๘๗.๕๙)	๔.๓๖ (๘๗.๑๔)
ด้านภาวะผู้นำและการจัดการผลงาน	๔.๔๑ (๘๘.๑๒)	๔.๒๙ (๘๕.๗๕)	๔.๑๓ (๘๒.๖๐)	๔.๒๕ (๘๔.๙๘)	๔.๒๘ (๘๕.๖๓)	๔.๒๕ (๘๕.๐๖)	๔.๓๔ (๘๖.๘๑)	๔.๔๒ (๘๘.๓๑)	๔.๓๓ (๘๖.๖๗)	๔.๓๙ (๘๗.๘๖)	๔.๓๑ (๘๖.๑๗)	๔.๒๖ (๘๕.๒๖)	๔.๒๗ (๘๕.๔๕)
ด้านความสัมพันธ์และวัฒนธรรมกับเพื่อนร่วมงาน	๔.๔๗ (๘๙.๔๓)	๔.๓๔ (๘๖.๗๔)	๔.๑๕ (๘๒.๙๘)	๔.๒๔ (๘๔.๗๖)	๔.๒๘ (๘๕.๕๔)	๔.๒๖ (๘๕.๑๘)	๔.๓๑ (๘๖.๑๔)	๔.๓๓ (๘๖.๖๗)	๔.๓๗ (๘๗.๔๑)	๔.๕๓ (๙๐.๕๖)	๔.๓๒ (๘๖.๓๗)	๔.๒๘ (๘๕.๖๕)	๔.๒๗ (๘๕.๔๑)
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพและการยอมรับ	๔.๑๖ (๘๓.๒๔)	๔.๑๐ (๘๒.๐๓)	๓.๘๒ (๗๖.๔๓)	๔.๐๘ (๘๑.๖๐)	๔.๐๓ (๘๐.๕๑)	๔.๐๐ (๘๐.๐๑)	๔.๑๓ (๘๒.๖๓)	๔.๐๘ (๘๑.๕๖)	๔.๑๙ (๘๓.๘๑)	๔.๑๗ (๘๓.๓๓)	๔.๐๗ (๘๑.๓๔)	๔.๐๓ (๘๐.๖๓)	๔.๐๓ (๘๐.๖๔)
ด้านสมดุลชีวิตและการทำงาน	๔.๑๙ (๘๓.๗๘)	๓.๙๔ (๗๘.๗๖)	๓.๕๙ (๗๑.๘๕)	๔.๑๐ (๘๑.๙๙)	๔.๑๐ (๘๑.๙๔)	๔.๐๐ (๘๐.๐๑)	๔.๐๖ (๘๑.๑๘)	๔.๑๘ (๘๓.๖๔)	๔.๔๑ (๘๘.๑๕)	๓.๙๙ (๗๙.๗๒)	๔.๑๒ (๘๒.๔๒)	๓.๙๙ (๗๙.๗๔)	๓.๙๐ (๗๘.๐๐)
ด้านทรัพยากรและระบบปฏิบัติงาน	๓.๙๙ (๗๙.๘๙)	๓.๘๖ (๗๗.๓๐)	๓.๕๗ (๗๑.๓๓)	๔.๐๕ (๘๑.๐๑)	๓.๙๙ (๗๙.๗๐)	๓.๙๑ (๗๘.๑๒)	๔.๐๒ (๘๐.๔๕)	๔.๒๑ (๘๔.๑๖)	๔.๒๕ (๘๕.๐๕)	๓.๙๒ (๗๙.๐๕)	๓.๙๓ (๘๐.๐๓)	๓.๙๓ (๗๙.๙๗)	๓.๙๓ (๗๙.๓๔)
ผลลัพธ์ความผูกพัน	๔.๓๔ (๘๖.๙๐)	๔.๒๑ (๘๔.๑๒)	๓.๘๘ (๗๗.๕๐)	๔.๒๐ (๘๔.๐๕)	๔.๒๓ (๘๔.๖๔)	๔.๑๖ (๘๓.๒๐)	๔.๑๕ (๘๓.๐๒)	๔.๓๕ (๘๖.๙๑)	๔.๔๐ (๘๘.๐๐)	๔.๒๗ (๘๕.๓๓)	๔.๒๖ (๘๕.๑๓)	๔.๑๘ (๘๓.๕๕)	๔.๐๗ (๘๑.๓๖)

 ปัจจัยที่ผู้ตอบให้คะแนนมากที่สุดลำดับที่ ๑

 ปัจจัยที่ผู้ตอบให้คะแนนน้อยที่สุดลำดับที่ ๑

 ปัจจัยที่ผู้ตอบให้คะแนนมากที่สุดลำดับที่ ๒

 ปัจจัยที่ผู้ตอบให้คะแนนน้อยที่สุดลำดับที่ ๒

 ปัจจัยที่ผู้ตอบให้คะแนนมากที่สุดลำดับที่ ๓

 ปัจจัยที่ผู้ตอบให้คะแนนน้อยที่สุดลำดับที่ ๓

จากตารางสรุปผลสำรวจภาพรวมของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันโดยจำแนกตามประเภทบุคลากรและช่วงอายุพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประเภทบุคลากรได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และพนักงานกองทุน ที่มีช่วงวัยที่แตกต่างกัน (Gen X - Y - Z) มีความคิดเห็นสอดคล้องกันกับปัจจัยด้านความหมายของงานและคุณค่าต่อสังคมที่มีระดับผลการตอบแบบสอบถามมากที่สุด ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลสูงสุดในทุกกลุ่ม เนื่องจากลักษณะงานของกรมฯ คือการบริการสังคมซึ่งมีความสอดคล้องกับความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) ตามแนวคิดของ Allen และ Meyer ที่บุคลากรรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับเป้าหมายองค์การ โดยเฉพาะ Gen Y ที่มองหาความหมายในการทำงานเป็นหลักในขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้คะแนนปัจจัยด้านทรัพยากรและระบบปฏิบัติงานอยู่ในลำดับน้อยที่สุด ตามแบบจำลอง JD-R การจัดสรรเครื่องมือและเทคโนโลยี (Physical Resources) ซึ่งมองว่าทรัพยากรที่เป็นปัจจัยที่สามารถเอื้อต่อการทำงาน หากกรมฯ มีการสนับสนุนอย่างเพียงพอจะช่วยลดความเหนื่อยล้าและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ โดยเฉพาะในกลุ่ม Gen Z ที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและมีความคาดหวังต่อระบบงานที่คล่องตัว

ในส่วน of พนักงานกองทุนมีความคิดเห็นที่แตกต่างจากกลุ่มอื่นเล็กน้อย โดยผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่ม Gen Z มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความสัมพันธ์และวัฒนธรรมกับเพื่อนร่วมงานมีระดับความผูกพันมากที่สุด ในขณะที่กลุ่ม Gen Y และ Gen Z มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความก้าวหน้าในอาชีพและการยอมรับมาก ซึ่งตรงตามแนวคิด Generations ของคาร์ล มันไฮม์ (Karl Mannheim) และแนวคิด Gallup ที่คนกลุ่ม Gen X จะผูกพันหากองค์การที่ให้ความมั่นคงและสถานะทางอาชีพที่ชัดเจน ในส่วนของ Gen Y จะผูกพันผ่านโอกาสในการเรียนรู้และเติบโตและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หากทั้งสองกลุ่มได้รับการตอบสนองที่เหมาะสมจะนำไปสู่พฤติกรรม Say-Stay-Strive หรือความทุ่มเทพยายามอย่างเต็มที่เพื่อเป้าหมายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

สรุปการสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ควรเป็นกิจกรรมต่อเนื่องที่ไม่ใช่กิจกรรมชั่วคราว (Event) แต่เป็นกิจกรรมเชิงระบบนิเวศ (Ecosystem) ทางการบริหารกลยุทธ์ จากผลการสำรวจความผูกพันในแต่ละปี นำมาออกแบบเส้นทางความก้าวหน้า (Career Roadmap) และระบบการสื่อสารภายในองค์การที่โปร่งใส การรักษา "ปัจจัยค้ำจุน" ให้มั่นคงควบคู่ไปกับการเติมเต็ม "ปัจจัยจูงใจ" ผ่านจิตวิญญาณของการให้บริการทางสังคมจะทำให้บุคลากรทุกช่วงวัยรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองไม่ได้เพียงแต่ทำงานเพียงอย่างเดียว แต่กำลัง "สร้างคุณค่า" ให้กับประเทศชาติ ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่นำไปสู่พฤติกรรม Say-Stay-Strive อย่างยั่งยืน

คำถามในแบบสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการที่มีจำนวนผู้ตอบให้คะแนน
ข้อคำถามมากที่สุด และน้อยที่สุด ๕ อันดับแรก

ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีจำนวนผู้ตอบ มากที่สุด ๕ อันดับแรก			ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีจำนวนผู้ตอบ น้อยที่สุด ๕ อันดับแรก		
ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
๒.๑ ข้อ ๕ ฉันเต็มใจที่จะทุ่มเท มากขึ้นเป็นพิเศษเพื่อช่วยเหลือ สังคม และประชาชน	๔.๕๑	๙๐.๓๐	๒.๖ ข้อ ๓ ปริมาณบุคลากรใน หน่วยงานของฉันเพียงพอต่อ ภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ	๓.๗๒	๗๔.๔๖
๒.๓ ข้อ ๑ ฉันได้รับความร่วมมือ ที่ดีในการทำงานจากเพื่อน ร่วมงานในที่นี้	๔.๔๐	๘๗.๙๖	๒.๔ ข้อ ๔ ฉันพึงพอใจกับ คำตอบแทน และสวัสดิการที่ ได้รับเมื่อเทียบกับภาระงาน	๓.๘๒	๗๖.๓๑
๒.๒ ข้อ ๕ ผู้บังคับบัญชามี ช่องทางการสื่อสารข้อมูลนโยบาย และวิสัยทัศน์ของกรมฯ ให้ฉัน รับรู้อย่างชัดเจน ทั้งในรูปแบบ หนังสือเวียนการประชุมและ ช่องทางออนไลน์ต่างๆ	๔.๓๘	๘๗.๕๕	๒.๖ ข้อ ๑ ฉันได้รับทรัพยากร (เช่น งบประมาณ อุปกรณ์ สำนักงาน เทคโนโลยี) ที่จำเป็น สำหรับการทำงานอย่าง เหมาะสม	๓.๘๒	๗๖.๔๓
๒.๕ ข้อ ๔ ฉันสามารถลา พักผ่อนหรือลาอื่น ๆ ได้อย่าง สะดวกเมื่อจำเป็น	๔.๒๘	๘๔.๑๓	๒.๕ ข้อ ๕ ฉันรู้สึกว่าการกรมฯ ให้ความสำคัญกับการป้องกัน และจัดการความเครียดจาก การทำงาน	๓.๘๖	๗๗.๒๕
๒.๔ ข้อ ๒ ฉันได้รับโอกาสใน การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ ที่จำเป็นในการทำงานใน ปัจจุบันและอนาคต	๔.๒๑	๘๔.๑๓	๒.๕ ข้อ ๖ ฉันพึงพอใจกับ สวัสดิการที่กรมฯ จัดให้เป็น ประโยชน์และตอบสนองความ ต้องการของฉันได้จริง	๓.๘๙	๗๗.๘๑

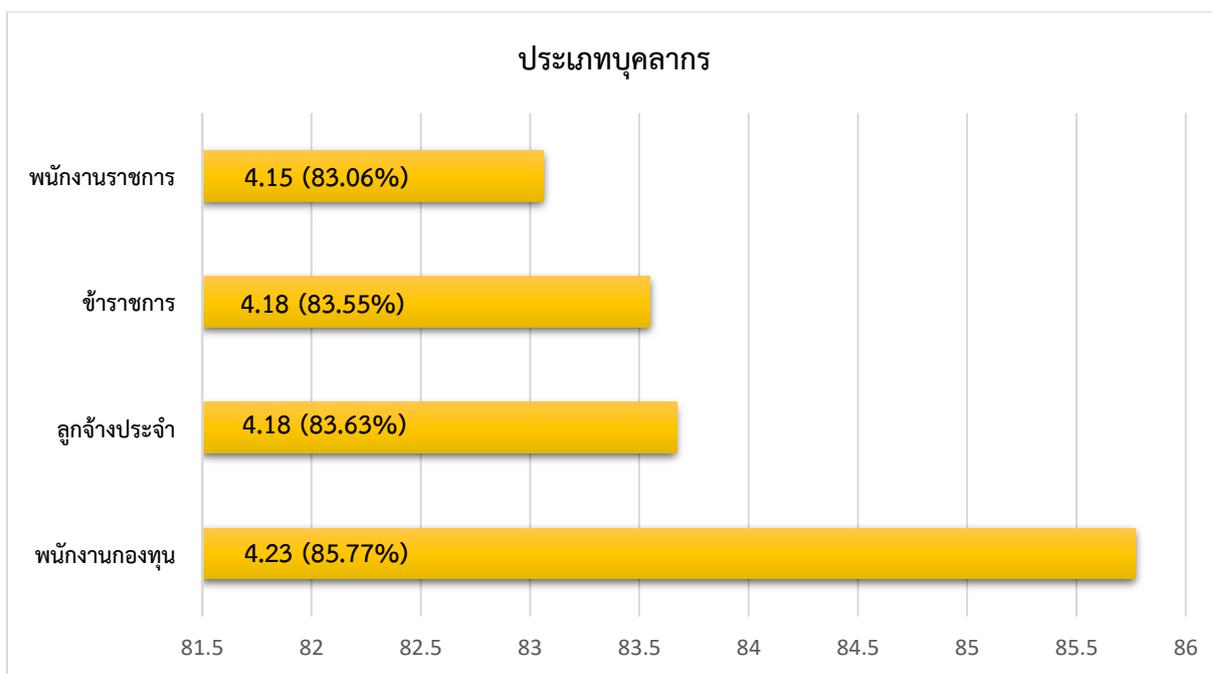
ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน โดยเรียงลำดับตามข้อคำถามในแบบสำรวจความผูกพัน
ของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ดังนี้

ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
๒.๑ ด้านความหมายของงาน และคุณค่าต่อสังคม	๔.๓๙	๘๗.๘๘
๑. ฉันรู้สึกว่าการงานของฉันมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อการพัฒนาสังคม การสังคมสงเคราะห์ และการจัดสวัสดิการสังคมแก่กลุ่มเป้าหมายของกรมฯ	๔.๔๒	๘๘.๓๗
๒. ฉันภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมฯ	๔.๕๐	๘๙.๙๓
๓. ค่านิยมของฉันสอดคล้องกับภารกิจหลักของกรมฯ	๔.๓๖	๘๗.๒๓
๔. ฉันสามารถเห็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมจากการทำงานของฉัน	๔.๓๕	๘๖.๙๖
๕. ฉันเต็มใจที่จะทุ่มเทมากขึ้นเป็นพิเศษเพื่อช่วยเหลือสังคม และประชาชน	๔.๕๑	๙๐.๓๐
๖. งานที่ฉันทำมีความหลากหลายและเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ ทักษะและสมรรถนะอย่างเต็มที่	๔.๓๘	๘๗.๕๒
๗. ฉันได้รับข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับผลกระทบในงานของกรมฯ ที่ฉันทำต่อภารกิจของกรมฯ	๔.๒๔	๘๔.๘๖
๒.๒ ด้านภาวะผู้นำและการจัดการผลงาน	๔.๒๘	๘๕.๖๔
๑. ผู้บังคับบัญชาของฉันให้ Feedback ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน รวมทั้งให้คำแนะนำ และสอนงานเป็นอย่างดีโดยไม่เลือกปฏิบัติ	๔.๒๘	๘๕.๖๑
๒. ผู้บังคับบัญชาของฉันเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยการลงมือทำให้เห็น มิได้สั่งการเพียงอย่างเดียว	๔.๓๑	๘๖.๓๐
๓. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกัน โดยยึดหลักความเสมอภาค	๔.๒๕	๘๕.๐๒
๔. ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจ และมอบอำนาจในการตัดสินใจที่เหมาะสม ภายใต้กฎและระเบียบที่กำหนดไว้ ตามระดับงานของฉัน	๔.๒๗	๘๕.๓๗
๕. ผู้บังคับบัญชามีช่องทางการสื่อสารข้อมูล นโยบาย และวิสัยทัศน์ของกรมฯ ให้ฉันรับรู้อย่างชัดเจน ทั้งในรูปแบบหนังสือเวียนการประชุมและช่องทางออนไลน์ต่างๆ	๔.๓๘	๘๗.๕๕
๖. ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนทางจิตวิทยาในการทำงาน และเข้าใจการทำงาน Work-Life Balance	๔.๑๙	๘๓.๘๔
๗. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความโปร่งใส และยุติธรรม	๔.๒๙	๘๕.๗๙
๒.๓ ด้านความสัมพันธ์และวัฒนธรรมกับเพื่อนร่วมงาน	๔.๒๙	๘๕.๙๐
๑. ฉันได้รับความร่วมมือที่ดีในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานในทีม	๔.๔๐	๘๗.๙๖
๒. ฉันสามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ได้อย่างเปิดเผยโดยไม่ต้องกลัวผลกระทบ (Safety)	๔.๒๓	๘๔.๕๘
๓. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัยและให้เกียรติซึ่งกันและกัน	๔.๒๖	๘๕.๒๕
๔. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรระหว่างวัย (Generation) ในหน่วยงานของฉันเป็นไปในเชิงบวก	๔.๒๕	๘๔.๙๒

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
๕. ฉันมีเพื่อนร่วมงานที่เข้าใจและสามารถให้การสนับสนุนทางจิตใจและอารมณ์เมื่อฉันต้องการ	๔.๓๐	๘๕.๙๘
๖. ฉันรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีม/หน่วยงานอย่างแท้จริง	๔.๓๓	๘๖.๖๘
๒.๔ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพและการยอมรับ	๔.๐๔	๘๐.๙๐
๑. ฉันเห็นโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเองอย่างชัดเจนในกรมฯ	๓.๙๐	๗๘.๐๖
๒. ฉันได้รับโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงานในปัจจุบันและอนาคต	๔.๒๑	๘๔.๑๓
๓. ฉันได้รับคำชื่นชมและการยอมรับเมื่อฉันสร้างผลงานที่โดดเด่น หรือทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย	๔.๑๒	๘๒.๔๑
๔. ฉันพึงพอใจกับค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับเมื่อเทียบกับภาระงาน	๓.๘๒	๗๖.๓๑
๕. ฉันรู้สึกว่าการฯ ให้ความมั่นคงในอาชีพแก่ฉัน (Job Security)	๔.๐๙	๘๑.๘๑
๖. กระบวนการโยกย้ายและแต่งตั้งบุคลากร มีความโปร่งใส และดำเนินการตามหลักความสามารถและความเหมาะสม	๔.๐๔	๘๐.๓๕
๗. ฉันรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร	๔.๑๖	๘๓.๒๒
๒.๕ ด้านสมดุลชีวิตและการทำงาน	๔.๐๓	๘๐.๕๕
๑. ฉันสามารถจัดการสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้ดี	๔.๑๑	๘๒.๑๙
๒. นโยบายของกรมฯ สนับสนุนความยืดหยุ่นในการทำงานที่เหมาะสม (เช่น เวลาทำงาน/สถานที่ทำงาน)	๔.๐๘	๘๑.๕๗
๓. ฉันไม่ต้องทำงานล่วงเวลาบ่อยครั้งจนกระทบต่อชีวิตส่วนตัว	๓.๙๕	๗๘.๙๕
๔. ฉันสามารถลาพักผ่อนหรือลาอื่น ๆ ได้อย่างสะดวกเมื่อจำเป็น	๔.๒๘	๘๕.๕๓
๕. ฉันรู้สึกว่ากรมฯ ให้ความสำคัญกับการป้องกันและจัดการความเครียดจากการทำงาน	๓.๘๖	๗๗.๒๕
๖. ฉันพึงพอใจกับสวัสดิการที่กรมฯ จัดให้เป็นประโยชน์และตอบสนองความต้องการของฉันได้จริง	๓.๘๙	๗๗.๘๑
๒.๖ ด้านทรัพยากรและระบบปฏิบัติงาน	๓.๙๓	๗๘.๖๗
๑. ฉันได้รับทรัพยากร (เช่น งบประมาณ อุปกรณ์สำนักงาน เทคโนโลยี) ที่จำเป็นสำหรับการทำงานอย่างเหมาะสม	๓.๘๒	๗๖.๔๓
๒. ฉันรู้สึกว่าภาระงานที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับที่เหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้	๔.๐๑	๘๐.๒๗
๓. ปริมาณบุคลากรในหน่วยงานของฉันเพียงพอต่อภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ	๓.๗๒	๗๔.๔๖
๔. ระบบและขั้นตอนการทำงานภายในกรมฯ มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการปฏิบัติงานของฉัน	๓.๙๕	๗๘.๙๖
๕. ฉันมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และใช้งานได้ดี	๓.๙๔	๗๘.๘๖
๖. ฉันสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว	๔.๐๗	๘๑.๓๗
๗. ฉันรู้สึกว่ากฎระเบียบของกรมฯ เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงวิธีการทำงาน	๔.๐๒	๘๐.๓๕

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
๒.๗ ผลลัพธ์ความผูกพัน	๔.๑๙	๘๓.๙๐
๑. ฉันจะพูดถึงกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการในแง่บวกกับคนภายนอกเสมอ (Say)	๔.๓๑	๘๖.๒๗
๒. ฉันตั้งใจที่จะทำงานในกรมฯ ต่อไปอีกหลายปีในอนาคต (Stay)	๔.๑๙	๘๓.๗๙
๓. ฉันเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามมากกว่าปกติเพื่อช่วยให้กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ บรรลุเป้าหมาย (Strive)	๔.๓๕	๘๖.๙๒
๔. ฉันรู้สึกมีความผูกพันโดยรวม และรักกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ โดยให้ความร่วมมือในโครงการต่างๆ และสนับสนุนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรมฯ (Affective Commitment)	๔.๒๙	๘๕.๘๓
๕. หากฉันลาออก ฉันจะเสียเวลา และจะไม่คุ้มค่า/ขาดทุนมากเกินไปกว่าจะรับได้ (Continuance Commitment)	๓.๘๓	๗๖.๖๘

ส่วนที่ ๓ : ผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ จำแนกตามประเภทบุคลากร



เมื่อพิจารณาจากแผนภูมิรูปภาพแล้วพบว่า พนักงานกองทุนมีความผูกพันอยู่ในระดับมากที่สุดอยู่ที่ ๔.๒๓ คิดเป็นร้อยละ ๘๕.๗๗ รองลงมาคือ ลูกจ้างประจำ อยู่ในระดับมาก อยู่ที่ ๔.๑๘ คิดเป็นร้อยละ ๘๓.๖๓ และข้าราชการ อยู่ในระดับมาก อยู่ที่ ๔.๑๘ คิดเป็นร้อยละ ๘๓.๕๕ ตามลำดับ

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ โดยจำแนกตามประเภทบุคลากร (ข้าราชการ) และเรียงลำดับตามข้อความในแบบสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ดังนี้

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
๒.๑ ด้านความหมายของงาน และคุณค่าต่อสังคม	๔.๔๖	๘๙.๑๐
๑. ฉันรู้สึกว่าการงานของฉันมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อการพัฒนาสังคม การสังคมสงเคราะห์ และการจัดสวัสดิการสังคมแก่กลุ่มเป้าหมายของกรมฯ	๔.๕๒	๙๐.๓๙
๒. ฉันภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมฯ	๔.๕๙	๙๑.๗๑
๓. ค่านิยมของฉันสอดคล้องกับภารกิจหลักของกรมฯ	๔.๔๘	๘๙.๖๖
๔. ฉันสามารถเห็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมจากการทำงานของฉัน	๔.๓๘	๘๗.๕๑
๕. ฉันเต็มใจที่จะทุ่มเทมากขึ้นเป็นพิเศษเพื่อช่วยเหลือสังคม และประชาชน	๔.๕๖	๙๑.๒๗
๖. งานที่ฉันทำมีความหลากหลายและเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ ทักษะและสมรรถนะอย่างเต็มที่	๔.๔๑	๘๘.๒๙
๗. ฉันได้รับข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับผลกระทบในงานของกรมฯ ที่ฉันทำต่อภารกิจของกรมฯ	๔.๒๔	๘๔.๘๘
๒.๒ ด้านภาวะผู้นำและการจัดการผลงาน	๔.๓๐	๘๖.๑๐
๑. ผู้บังคับบัญชาของฉันให้ Feedback ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน รวมทั้งให้คำแนะนำ และสอนงานเป็นอย่างดี โดยไม่เลือกปฏิบัติ	๔.๓๓	๘๖.๕๔
๒. ผู้บังคับบัญชาของฉันเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยการลงมือทำให้เห็น มิได้สั่งการเพียงอย่างเดียว	๔.๓๓	๘๖.๕๔
๓. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกัน โดยยึดหลักความเสมอภาค	๔.๒๖	๘๕.๒๗
๔. ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจ และมอบอำนาจในการตัดสินใจที่เหมาะสมภายใต้กฎและระเบียบที่กำหนดไว้ ตามระดับงานของฉัน	๔.๓๓	๘๖.๖๘
๕. ผู้บังคับบัญชามีช่องทางการสื่อสารข้อมูล นโยบาย และวิสัยทัศน์ ของกรมฯ ให้ฉันรับรู้อย่างชัดเจน ทั้งในรูปแบบหนังสือเวียนการประชุมและช่องทางออนไลน์ต่างๆ	๔.๔๕	๘๘.๙๓
๖. ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนทางจิตวิทยาในการทำงาน และเข้าใจการทำงาน Work-Life Balance	๔.๑๖	๘๓.๑๒
๗. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความโปร่งใส และยุติธรรม	๔.๓๓	๘๖.๕๔
๒.๓ ด้านความสัมพันธ์และวัฒนธรรมกับเพื่อนร่วมงาน	๔.๓๖	๘๗.๑๑
๑. ฉันได้รับความร่วมมือที่ดีในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานในทีม	๔.๔๘	๘๙.๕๑
๒. ฉันสามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ได้อย่างเปิดเผย โดยไม่ต้องกลัวผลกระทบ (Safety)	๔.๓๐	๘๖.๐๕
๓. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัยและให้เกียรติซึ่งกันและกัน	๔.๓๐	๘๖.๐๐
๔. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรระหว่างวัย (Generation) ในหน่วยงานของฉันเป็นไปในเชิงบวก	๔.๓๑	๘๖.๑๕
๕. ฉันมีเพื่อนร่วมงานที่เข้าใจและสามารถให้การสนับสนุนทางจิตใจและอารมณ์เมื่อฉันต้องการ	๔.๓๕	๘๗.๐๒

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
๖. ฉันรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีม/หน่วยงานอย่างแท้จริง	๔.๔๐	๘๗.๙๐
๒.๔ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพและการยอมรับ	๔.๐๘	๘๑.๖๖
๑. ฉันเห็นโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้าในสายอาชีพของตนอย่างชัดเจนในกรมฯ	๓.๙๖	๗๙.๑๒
๒. ฉันได้รับโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงานในปัจจุบันและอนาคต	๔.๒๗	๘๕.๔๖
๓. ฉันได้รับคำชื่นชมและการยอมรับเมื่อฉันสร้างผลงานที่โดดเด่น หรือทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย	๔.๑๕	๘๓.๐๗
๔. ฉันพึงพอใจกับค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับเมื่อเทียบกับภาระงาน	๓.๗๗	๗๕.๓๒
๕. ฉันรู้สึกว่าการกระทำให้ความมั่นคงในอาชีพแก่ฉัน (Job Security)	๔.๒๕	๘๕.๐๒
๖. กระบวนการโยกย้ายและแต่งตั้งบุคลากร มีความโปร่งใส และดำเนินการตามหลักความสามารถและความเหมาะสม	๓.๙๗	๗๙.๔๑
๗. ฉันรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร	๔.๒๑	๘๔.๒๐
๒.๕ ด้านสมดุลชีวิตและการทำงาน	๓.๙๗	๗๙.๔๖
๑. ฉันสามารถจัดการสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้ดี	๔.๐๐	๘๐.๐๐
๒. นโยบายของกรมฯ สนับสนุนความยืดหยุ่นในการทำงานที่เหมาะสม (เช่น เวลาทำงาน/สถานที่ทำงาน)	๔.๐๑	๘๐.๒๓
๓. ฉันไม่ต้องทำงานล่วงเวลาบ่อยครั้งจนกระทบต่อชีวิตส่วนตัว	๓.๙๑	๗๘.๒๐
๔. ฉันสามารถลาพักผ่อนหรือลาอื่น ๆ ได้อย่างสะดวกเมื่อจำเป็น	๔.๒๖	๘๕.๒๒
๕. ฉันรู้สึกว่ากรมฯ ให้ความสำคัญกับการป้องกันและจัดการความเครียดจากการทำงาน	๓.๗๕	๗๔.๙๘
๖. ฉันพึงพอใจกับสวัสดิการที่กรมฯ จัดให้เป็นประโยชน์และตอบสนองความต้องการของฉันได้จริง	๓.๙๐	๗๘.๐๕
๒.๖ ด้านทรัพยากรและระบบปฏิบัติงาน	๓.๘๗	๗๗.๓๓
๑. ฉันได้รับทรัพยากร (เช่น งบประมาณ อุปกรณ์สำนักงาน เทคโนโลยี) ที่จำเป็นสำหรับการทำงานอย่างเหมาะสม	๓.๗๔	๗๔.๗๘
๒. ฉันรู้สึกว่าภาระงานที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับที่เหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้	๓.๙๗	๗๙.๔๖
๓. ปริมาณบุคลากรในหน่วยงานของฉันเพียงพอต่อภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ	๓.๕๐	๗๐.๐๕
๔. ระบบและขั้นตอนการทำงานภายในกรมฯ มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการปฏิบัติงานของฉัน	๓.๘๖	๗๗.๑๒
๕. ฉันมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และใช้งานได้ดี	๓.๙๓	๗๘.๖๘
๖. ฉันสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นในการทำงานได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว	๔.๐๗	๘๑.๓๗
๗. ฉันรู้สึกว่ากฎระเบียบของกรมฯ เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงวิธีการทำงาน	๓.๙๙	๗๙.๘๕
๒.๗ ผลลัพธ์ความผูกพัน	๔.๒๑	๘๔.๑๓
๑. ฉันจะพูดถึงกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการในแง่บวกกับคนภายนอกเสมอ (Say)	๔.๓๓	๘๖.๖๘

ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
๒. ฉันตั้งใจที่จะทำงานในกรมฯ ต่อไปอีกหลายปีในอนาคต (Stay)	๔.๑๓	๘๒.๕๔
๓. ฉันเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามมากกว่าปกติเพื่อช่วยให้กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ บรรลุเป้าหมาย (Strive)	๔.๓๘	๘๗.๖๑
๔. ฉันรู้สึกมีความผูกพันโดยรวม และรักกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ โดยให้ความร่วมมือในโครงการต่างๆ และสนับสนุนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรมฯ (Affective Commitment)	๓.๘๙	๗๗.๒๗
๕. หากฉันลาออก ฉันจะเสียเวลา และจะไม่คุ้มค่า/ขาดทุนมากเกินไปกว่าจะรับได้ (Continuance Commitment)	๓.๘๖	๗๗.๒๗
รวม	๔.๑๘	๘๓.๕๕

ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ โดยจำแนกตามประเภทบุคลากร (ลูกจ้างประจำ) และเรียงลำดับตามข้อคำถามในแบบสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ดังนี้

ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
๒.๑ ด้านความหมายของงาน และคุณค่าต่อสังคม	๔.๓๗	๘๗.๓๒
๑. ฉันรู้สึกว่างานของฉันมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อการพัฒนาสังคม การสังคมสงเคราะห์ และการจัดสวัสดิการสังคมแก่กลุ่มเป้าหมายของกรมฯ	๔.๓๐	๘๖.๑๐
๒. ฉันภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมฯ	๔.๔๖	๘๙.๒๗
๓. ค่านิยมของฉันสอดคล้องกับภารกิจหลักของกรมฯ	๔.๓๐	๘๖.๑๐
๔. ฉันสามารถเห็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมจากการทำงานของฉัน	๔.๓๕	๘๗.๐๗
๕. ฉันเต็มใจที่จะทุ่มเทมากขึ้นเป็นพิเศษเพื่อช่วยเหลือสังคม และประชาชน	๔.๕๐	๙๐.๐๐
๖. งานที่ฉันทำมีความหลากหลายและเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะอย่างเต็มที่	๔.๓๕	๘๗.๐๗
๗. ฉันได้รับข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับผลกระทบในงานของกรมฯ ที่ฉันทำต่อภารกิจของกรมฯ	๔.๒๘	๘๕.๖๑
๒.๒ ด้านภาวะผู้นำและการจัดการผลงาน	๔.๒๕	๘๔.๙๘
๑. ผู้บังคับบัญชาของฉันให้ Feedback ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน รวมทั้งให้คำแนะนำ และสอนงานเป็นอย่างดี โดยไม่เลือกปฏิบัติ	๔.๒๗	๘๕.๓๗
๒. ผู้บังคับบัญชาของฉันเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยการลงมือทำให้เห็น มิได้สั่งการเพียงอย่างเดียว	๔.๓๒	๘๖.๓๔
๓. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกัน โดยยึดหลักความเสมอภาค	๔.๒๖	๘๕.๑๒
๔. ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจ และมอบอำนาจในการตัดสินใจที่เหมาะสม ภายใต้กฎและระเบียบที่กำหนดไว้ ตามระดับงานของฉัน	๔.๑๘	๘๓.๖๖
๕. ผู้บังคับบัญชามีช่องทางการสื่อสารข้อมูล นโยบาย และวิสัยทัศน์ของกรมฯ ให้ฉันรับรู้อย่างชัดเจน ทั้งในรูปแบบหนังสือเวียนการประชุมและช่องทางออนไลน์ต่างๆ	๔.๒๗	๘๕.๓๗

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
๖. ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนทางจิตวิทยาในการทำงาน และเข้าใจการทำงาน Work-Life Balance	๔.๒๔	๘๔.๘๘
๗. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความโปร่งใส และยุติธรรม	๔.๒๑	๘๔.๑๕
๒.๓ ด้านความสัมพันธ์และวัฒนธรรมกับเพื่อนร่วมงาน	๔.๒๔	๘๔.๗๖
๑. ฉันได้รับความร่วมมือที่ดีในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานในทีม	๔.๒๖	๘๕.๑๒
๒. ฉันสามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ได้อย่างเปิดเผย โดยไม่ต้องกลัวผลกระทบ (Safety)	๔.๒๐	๘๓.๙๐
๓. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัยและให้เกียรติซึ่งกันและกัน	๔.๑๘	๘๓.๖๖
๔. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรระหว่างวัย (Generation) ในหน่วยงานของฉัน เป็นไปในเชิงบวก	๔.๒๐	๘๓.๙๐
๕. ฉันมีเพื่อนร่วมงานที่เข้าใจและสามารถให้การสนับสนุนทางจิตใจและอารมณ์ เมื่อฉันต้องการ	๔.๒๖	๘๕.๑๒
๖. ฉันรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีม/หน่วยงานอย่างแท้จริง	๔.๓๔	๘๖.๘๓
๒.๔ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพและการยอมรับ	๔.๐๘	๘๑.๖๐
๑. ฉันเห็นโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเองอย่างชัดเจนในกรมฯ	๓.๙๑	๗๘.๒๙
๒. ฉันได้รับโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงานในปัจจุบันและอนาคต	๔.๐๙	๘๑.๗๑
๓. ฉันได้รับคำชื่นชมและการยอมรับเมื่อฉันสร้างผลงานที่โดดเด่น หรือทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย	๔.๒๒	๘๔.๓๙
๔. ฉันพึงพอใจกับค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับเมื่อเทียบกับภาระงาน	๓.๙๑	๗๘.๒๙
๕. ฉันรู้สึกว่าการมาให้ความมั่นคงในอาชีพแก่ฉัน (Job Security)	๔.๒๐	๘๓.๙๐
๖. กระบวนการโยกย้ายและแต่งตั้งบุคลากร มีความโปร่งใส และดำเนินการตามหลักความสามารถและความเหมาะสม	๔.๐๐	๘๐.๐๐
๗. ฉันรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร	๔.๒๓	๘๔.๖๓
๒.๕ ด้านสมดุลชีวิตและการทำงาน	๔.๑๐	๘๑.๙๙
๑. ฉันสามารถจัดการสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้ดี	๔.๓๐	๘๖.๑๐
๒. นโยบายของกรมฯ สนับสนุนความยืดหยุ่นในการทำงานที่เหมาะสม (เช่น เวลาทำงาน/สถานที่ทำงาน)	๔.๑๕	๘๒.๙๓
๓. ฉันไม่ต้องทำงานล่วงเวลาบ่อยครั้งจนกระทบต่อชีวิตส่วนตัว	๓.๙๓	๗๘.๕๔
๔. ฉันสามารถลาพักผ่อนหรือลาอื่น ๆ ได้อย่างสะดวกเมื่อจำเป็น	๔.๓๓	๘๖.๕๙
๕. ฉันรู้สึกว่ากรมฯ ให้ความสำคัญกับการป้องกันและจัดการความเครียดจากการทำงาน	๓.๙๖	๗๙.๒๗
๖. ฉันพึงพอใจกับสวัสดิการที่กรมฯ จัดให้เป็นประโยชน์และตอบสนองความต้องการของฉันได้จริง	๓.๙๓	๗๘.๕๔
๒.๖ ด้านทรัพยากรและระบบปฏิบัติงาน	๔.๐๕	๘๑.๐๑
๑. ฉันได้รับทรัพยากร (เช่น งบประมาณ อุปกรณ์สำนักงาน เทคโนโลยี) ที่จำเป็นสำหรับการทำงานอย่างเหมาะสม	๔.๐๐	๘๐.๐๐

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
๒. ฉันรู้สึกว่าการงานที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับที่เหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้	๔.๑๖	๘๓.๑๗
๓. ปริมาณบุคลากรในหน่วยงานของฉันเพียงพอต่อการงานที่ต้องรับผิดชอบ	๓.๘๙	๗๗.๘๐
๔. ระบบและขั้นตอนการทำงานภายในกรมฯ มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการปฏิบัติงานของฉัน	๔.๑๐	๘๑.๙๕
๕. ฉันมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และใช้งานได้ดี	๔.๐๔	๘๐.๗๓
๖. ฉันสามารถเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญในการทำงานได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว	๔.๐๖	๘๑.๒๒
๗. ฉันรู้สึกว่ากฎระเบียบของกรมฯ เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงวิธีการทำงาน	๔.๑๑	๘๒.๒๐
๒.๗ ผลลัพธ์ความผูกพัน	๔.๒๐	๘๔.๐๕
๑. ฉันจะพูดถึงกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการในแง่บวกกับคนภายนอกเสมอ (Say)	๔.๓๓	๘๖.๕๙
๒. ฉันตั้งใจที่จะทำงานในกรมฯ ต่อไปอีกหลายปีในอนาคต (Stay)	๔.๑๓	๘๒.๖๘
๓. ฉันเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามมากกว่าปกติเพื่อช่วยให้กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ บรรลุเป้าหมาย (Strive)	๔.๓๕	๘๗.๐๗
๔. ฉันรู้สึกมีความผูกพันโดยรวม และรักกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ โดยให้ความร่วมมือในโครงการต่างๆ และสนับสนุนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรมฯ (Affective Commitment)	๔.๓๐	๘๖.๑๐
๕. หากฉันลาออก ฉันจะเสียเวลา และจะไม่คุ้มค่า/ขาดทุนมากเกินไปกว่าจะรับได้ (Continuance Commitment)	๓.๘๙	๗๗.๘๐
รวม	๔.๑๘	๘๓.๖๗

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ โดยจำแนกตามประเภทบุคลากร (พนักงานราชการ) และเรียงลำดับตามข้อความในแบบสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ดังนี้

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัย	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย
๒.๑ ด้านความหมายของงาน และคุณค่าต่อสังคม	๘๗.๓๖	๔.๓๗
๑. ฉันรู้สึกว่าการงานของฉันมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อการพัฒนาสังคม การสังคมสงเคราะห์ และการจัดสวัสดิการสังคมแก่กลุ่มเป้าหมายของกรมฯ	๘๗.๖๖	๔.๓๘
๒. ฉันภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมฯ	๘๙.๑๖	๔.๔๖
๓. ค่านิยมของฉันสอดคล้องกับภารกิจหลักของกรมฯ	๘๖.๓๐	๔.๓๒
๔. ฉันสามารถเห็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมจากการทำงานของฉัน	๘๖.๖๘	๔.๓๓
๕. ฉันเต็มใจที่จะทุ่มเทมากขึ้นเป็นพิเศษเพื่อช่วยเหลือสังคม และประชาชน	๘๙.๘๗	๔.๔๙
๖. งานที่ฉันทำมีความหลากหลายและเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ ทักษะและสมรรถนะอย่างเต็มที่	๔.๓๖	๘๗.๑๘
๗. ฉันได้รับข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับผลกระทบในงานของกรมฯ ที่ฉันทำต่อภารกิจของกรมฯ	๘๔.๖๖	๔.๒๓
๒.๒ ด้านภาวะผู้นำและการจัดการผลงาน	๘๕.๓๒	๔.๒๗
๑. ผู้บังคับบัญชาของฉันให้ Feedback ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน รวมทั้งให้คำแนะนำ และสอนงานเป็นอย่างดี โดยไม่เลือกปฏิบัติ	๘๕.๔๑	๔.๒๗
๒. ผู้บังคับบัญชาของฉันเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยการลงมือทำให้เห็น มิได้สั่งการเพียงอย่างเดียว	๘๖.๐๑	๔.๓๐
๓. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกัน โดยยึดหลักความเสมอภาค	๘๔.๗๔	๔.๒๔
๔. ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจ และมอบอำนาจในการตัดสินใจที่เหมาะสม ภายใต้กฎและระเบียบที่กำหนดไว้ ตามระดับงานของฉัน	๘๔.๘๐	๔.๒๔
๕. ผู้บังคับบัญชามีช่องทางการสื่อสารข้อมูล นโยบาย และวิสัยทัศน์ของกรมฯ ให้ฉันรับรู้อย่างชัดเจน ทั้งในรูปแบบหนังสือเวียนการประชุมและช่องทางออนไลน์ต่างๆ	๘๖.๙๗	๔.๓๕
๖. ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนทางจิตวิทยาในการทำงาน และเข้าใจการทำงาน Work-Life Balance	๘๓.๙๐	๔.๒๐
๗. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความโปร่งใส และยุติธรรม	๘๕.๔๑	๔.๒๗
๒.๓ ด้านความสัมพันธ์และวัฒนธรรมกับเพื่อนร่วมงาน	๘๕.๓๓	๔.๒๗
๑. ฉันได้รับความร่วมมือที่ดีในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานในทีม	๘๗.๔๓	๔.๓๗
๒. ฉันสามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ได้อย่างเปิดเผยโดยไม่ต้องกลัวผลกระทบ (Safety)	๘๓.๙๒	๔.๒๐
๓. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัยและให้เกียรติซึ่งกันและกัน	๘๔.๘๔	๔.๒๔
๔. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรระหว่างวัย (Generation) ในหน่วยงานของฉันเป็นไปในเชิงบวก	๘๔.๒๖	๔.๒๑

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัย	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย
๕. ฉันมีเพื่อนร่วมงานที่เข้าใจและสามารถให้การสนับสนุนทางจิตใจและอารมณ์ เมื่อฉันต้องการ	๘๕.๔๑	๔.๒๗
๖. ฉันรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีม/หน่วยงานอย่างแท้จริง	๘๖.๑๐	๔.๓๐
๒.๔ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพและการยอมรับ	๘๐.๓๐	๔.๐๑
๑. ฉันเห็นโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้าในสายอาชีพของตนอย่างชัดเจนในกรมฯ	๗๗.๑๖	๓.๘๖
๒. ฉันได้รับโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงานในปัจจุบันและอนาคต	๘๓.๖๗	๔.๑๘
๓. ฉันได้รับคำชื่นชมและการยอมรับเมื่อฉันสร้างผลงานที่โดดเด่น หรือทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย	๘๑.๗๕	๔.๐๙
๔. ฉันพึงพอใจกับค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับเมื่อเทียบกับภาระงาน	๗๖.๒๔	๓.๘๑
๕. ฉันรู้สึกว่ากรมฯ ให้ความมั่นคงในอาชีพแก่ฉัน (Job Security)	๘๐.๑๗	๔.๐๑
๖. กระบวนการโยกย้ายและแต่งตั้งบุคลากร มีความโปร่งใส และดำเนินการตามหลักความสามารถและความเหมาะสม	๘๐.๔๘	๔.๐๒
๗. ฉันรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร	๘๒.๖๑	๔.๑๓
๒.๕ ด้านสมดุลชีวิตและการทำงาน	๘๐.๖๘	๔.๐๓
๑. ฉันสามารถจัดการสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้ดี	๘๒.๕๓	๔.๑๓
๒. นโยบายของกรมฯ สนับสนุนความยืดหยุ่นในการทำงานที่เหมาะสม (เช่น เวลาทำงาน/สถานที่ทำงาน)	๘๑.๗๓	๔.๐๙
๓. ฉันไม่ต้องทำงานล่วงเวลาบ่อยครั้งจนกระทบต่อชีวิตส่วนตัว	๗๘.๙๔	๓.๙๕
๔. ฉันสามารถลาพักผ่อนหรือลาอื่น ๆ ได้อย่างสะดวกเมื่อจำเป็น	๘๕.๕๗	๔.๒๘
๕. ฉันรู้สึกว่ากรมฯ ให้ความสำคัญกับการป้องกันและจัดการความเครียดจากการทำงาน	๗๗.๘๑	๓.๘๙
๖. ฉันพึงพอใจกับสวัสดิการที่กรมฯ จัดให้เป็นประโยชน์และตอบสนองความต้องการของฉันได้จริง	๗๗.๕๒	๓.๘๘
๒.๖ ด้านทรัพยากรและระบบปฏิบัติงาน	๗๘.๗๔	๓.๙๔
๑. ฉันได้รับทรัพยากร (เช่น งบประมาณ อุปกรณ์สำนักงาน เทคโนโลยี) ที่จำเป็นสำหรับการทำงานอย่างเหมาะสม	๗๖.๔๙	๓.๘๒
๒. ฉันรู้สึกว่าภาระงานที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับที่เหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้	๘๐.๑๐	๔.๐๑
๓. ปริมาณบุคลากรในหน่วยงานของฉันเพียงพอต่อภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ	๗๕.๖๔	๓.๗๘
๔. ระบบและขั้นตอนการทำงานภายในกรมฯ มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการปฏิบัติงานของฉัน	๗๙.๒๕	๓.๙๖
๕. ฉันมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และใช้งานได้ดี	๗๘.๕๒	๓.๙๓
๖. ฉันสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว	๘๑.๐๖	๔.๐๕
๗. ฉันรู้สึกว่ากฎระเบียบของกรมฯ เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงวิธีการทำงาน	๘๐.๑๐	๔.๐๑

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัย	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย
๒.๗ ผลลัพธ์ความผูกพัน	๘๓.๖๖	๔.๑๘
๑. ฉันจะพูดถึงกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการในแง่บวกกับคนภายนอกเสมอ (Say)	๘๕.๘๙	๔.๒๙
๒. ฉันตั้งใจที่จะทำงานในกรมฯ ต่ไปอีกหลายปีในอนาคต (Stay)	๘๔.๓๐	๔.๒๒
๓. ฉันเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามมากกว่าปกติเพื่อช่วยให้กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ บรรลุเป้าหมาย (Strive)	๘๖.๔๙	๔.๓๒
๔. ฉันรู้สึกมีความผูกพันโดยรวม และรักกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ โดยให้ความร่วมมือในโครงการต่างๆ และสนับสนุนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรมฯ (Affective Commitment)	๘๕.๓๙	๔.๒๗
๕. หากฉันลาออก ฉันจะเสียเวลา และจะไม่คุ้มค่า/ขาดทุนมากเกินไปกว่าจะรับได้ (Continuance Commitment)	๗๖.๒๔	๓.๘๑
รวม	๘๓.๐๖	๔.๑๕

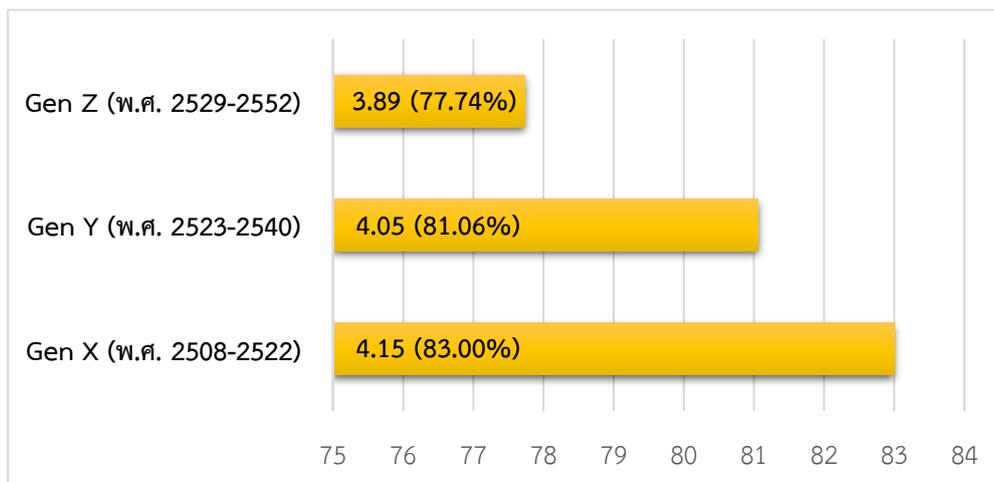
ข้อความเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ โดยจำแนกตามประเภทบุคลากร (พนักงานกองทุน) และเรียงลำดับตามข้อความในแบบสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ดังนี้

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
๒.๑ ด้านความหมายของงาน และคุณค่าต่อสังคม	๔.๔๕	๘๘.๙๓
๑. ฉันรู้สึกว่างานของฉันมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อการพัฒนาสังคม การสังคมสงเคราะห์ และการจัดสวัสดิการสังคมแก่กลุ่มเป้าหมายของกรมฯ	๔.๕๐	๙๐.๐๐
๒. ฉันภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมฯ	๔.๕๙	๙๑.๘๘
๓. ค่านิยมของฉันสอดคล้องกับภารกิจหลักของกรมฯ	๔.๓๔	๘๖.๘๘
๔. ฉันสามารถเห็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมจากการทำงานของฉัน	๔.๓๘	๘๗.๕๐
๕. ฉันเต็มใจที่จะทุ่มเทมากขึ้นเป็นพิเศษเพื่อช่วยเหลือสังคม และประชาชน	๔.๕๙	๙๑.๘๘
๖. งานที่ฉันทำมีความหลากหลายและเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ ทักษะและสมรรถนะอย่างเต็มที่	๔.๔๑	๘๘.๑๓
๗. ฉันได้รับข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับผลกระทบในงานของกรมฯ ที่ฉันทำต่อภารกิจของกรมฯ	๔.๓๑	๘๖.๒๕
๒.๒ ด้านภาวะผู้นำและการจัดการผลงาน	๔.๓๘	๘๗.๖๘
๑. ผู้บังคับบัญชาของฉันให้ Feedback ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน รวมทั้งให้คำแนะนำ และสอนงานเป็นอย่างดีโดยไม่เลือกปฏิบัติ	๔.๔๑	๘๘.๑๓
๒. ผู้บังคับบัญชาของฉันเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยการลงมือทำให้เห็น มีได้สั่งการเพียงอย่างเดียว	๘๙.๓๘	๔.๔๗
๓. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกัน โดยยึดหลักความเสมอภาค	๔.๓๔	๘๖.๘๘
๔. ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจ และมอบอำนาจในการตัดสินใจที่เหมาะสมภายใต้กฎและระเบียบที่กำหนดไว้ ตามระดับงานของฉัน	๔.๓๑	๘๖.๒๕

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
๕. ผู้บังคับบัญชามีช่องทางการสื่อสารข้อมูล นโยบาย และวิสัยทัศน์ของกรมฯ ให้ฉันรับรู้อย่างชัดเจน ทั้งในรูปแบบหนังสือเวียนการประชุมและช่องทางออนไลน์ต่างๆ	๔.๕๐	๙๐.๐๐
๖. ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนทางจิตวิทยาในการทำงาน และเข้าใจการทำงาน Work-Life Balance	๔.๒๕	๘๕.๐๐
๗. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความโปร่งใส และยุติธรรม	๔.๔๑	๘๘.๑๓
๒.๓ ด้านความสัมพันธ์และวัฒนธรรมกับเพื่อนร่วมงาน	๔.๔๒	๘๘.๓๓
๑. ฉันได้รับความร่วมมือที่ดีในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานในทีม	๔.๕๐	๙๐.๐๐
๒. ฉันสามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ได้อย่างเปิดเผยโดยไม่ต้องกลัวผลกระทบ (Safety)	๔.๒๘	๘๕.๖๓
๓. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัยและให้เกียรติซึ่งกันและกัน	๔.๓๘	๘๗.๕๐
๔. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรระหว่างวัย (Generation) ในหน่วยงานของฉันเป็นไปในเชิงบวก	๔.๔๔	๘๘.๗๕
๕. ฉันมีเพื่อนร่วมงานที่เข้าใจและสามารถให้การสนับสนุนทางจิตใจและอารมณ์ เมื่อฉันต้องการ	๔.๕๐	๙๐.๐๐
๖. ฉันรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีม/หน่วยงานอย่างแท้จริง	๔.๔๑	๘๘.๑๓
๒.๔ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพและการยอมรับ	๔.๑๔	๘๒.๘๖
๑. ฉันเห็นโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้าในสายอาชีพของตนอย่างชัดเจนในกรมฯ	๔.๑๖	๘๓.๑๓
๒. ฉันได้รับโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงานในปัจจุบันและอนาคต	๔.๑๙	๘๓.๗๕
๓. ฉันได้รับคำชื่นชมและการยอมรับเมื่อฉันสร้างผลงานที่โดดเด่น หรือทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย	๔.๒๕	๘๕.๐๐
๔. ฉันพึงพอใจกับค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับเมื่อเทียบกับภาระงาน	๔.๐๓	๘๐.๖๓
๕. ฉันรู้สึกว่ากรมฯ ให้ความมั่นคงในอาชีพแก่ฉัน (Job Security)	๓.๙๗	๗๙.๓๘
๖. กระบวนการโยกย้ายและแต่งตั้งบุคลากร มีความโปร่งใส และดำเนินการตามหลักความสามารถและความเหมาะสม	๔.๒๒	๘๔.๓๘
๗. ฉันรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร	๔.๑๙	๘๓.๗๕
๒.๕ ด้านสมดุลชีวิตและการทำงาน	๔.๑๗	๘๓.๔๔
๑. ฉันสามารถจัดการสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้ดี	๔.๓๑	๘๖.๒๕
๒. นโยบายของกรมฯ สนับสนุนความยืดหยุ่นในการทำงานที่เหมาะสม (เช่น เวลาทำงาน/สถานที่ทำงาน)	๔.๒๒	๘๔.๒๘
๓. ฉันไม่ต้องทำงานล่วงเวลาบ่อยครั้งจนกระทบต่อชีวิตส่วนตัว	๔.๒๒	๘๔.๓๘
๔. ฉันสามารถลาพักผ่อนหรือลาอื่น ๆ ได้อย่างสะดวกเมื่อจำเป็น	๔.๒๘	๘๕.๖๓
๕. ฉันรู้สึกว่ากรมฯ ให้ความสำคัญกับการป้องกันและจัดการความเครียดจากการทำงาน	๔.๐๓	๘๐.๖๓

ข้อความเกี่ยวกับปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
๖. ฉันพึงพอใจกับสวัสดิการที่กรมฯ จัดให้เป็นประโยชน์และตอบสนองความต้องการของฉันได้จริง	๓.๙๗	๗๙.๓๘
๒.๖ ด้านทรัพยากรและระบบปฏิบัติงาน	๔.๑๓	๘๒.๕๐
๑. ฉันได้รับทรัพยากร (เช่น งบประมาณ อุปกรณ์สำนักงาน เทคโนโลยี) ที่จำเป็นสำหรับการทำงานอย่างเหมาะสม	๔.๐๖	๘๑.๒๕
๒. ฉันรู้สึกว่าการะงานที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับที่เหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้	๔.๑๙	๘๓.๗๕
๓. ปริมาณบุคลากรในหน่วยงานของฉันเพียงพอต่อการะงานที่ต้องรับผิดชอบ	๓.๙๗	๗๙.๒๘
๔. ระบบและขั้นตอนการทำงานภายในกรมฯ มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	๔.๐๓	๘๐.๖๓
๕. ฉันมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และใช้งานได้ดี	๔.๐๖	๘๑.๒๕
๖. ฉันสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นในการทำงานได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว	๔.๒๘	๘๕.๖๓
๗. ฉันรู้สึกว่าการะเบียบของกรมฯ เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงวิธีการทำงาน	๔.๒๘	๘๕.๖๓
๒.๗ ผลลัพธ์ความผูกพัน	๔.๓๓	๘๖.๖๓
๑. ฉันจะพูดถึงกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการในแง่บวกกับคนภายนอกเสมอ (Say)	๔.๕๐	๙๐.๐๐
๒. ฉันตั้งใจที่จะทำงานในกรมฯ ต่ไปอีกหลายปีในอนาคต (Stay)	๔.๓๑	๘๖.๒๕
๓. ฉันเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามมากกว่าปกติเพื่อช่วยให้กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ บรรลุเป้าหมาย (Strive)	๔.๕๐	๙๐.๐๐
๔. ฉันรู้สึกมีความผูกพันโดยรวม และรักกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ โดยให้ความร่วมมือในโครงการต่างๆ และสนับสนุนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรมฯ (Affective Commitment)	๔.๕๐	๙๐.๐๐
๕. หากฉันลาออก ฉันจะเสียเวลา และจะไม่คุ้มค่า/ขาดทุนมากเกินไปกว่าจะรับได้ (Continuance Commitment)	๓.๘๔	๗๖.๘๘
รวม	๔.๒๙	๘๕.๗๗

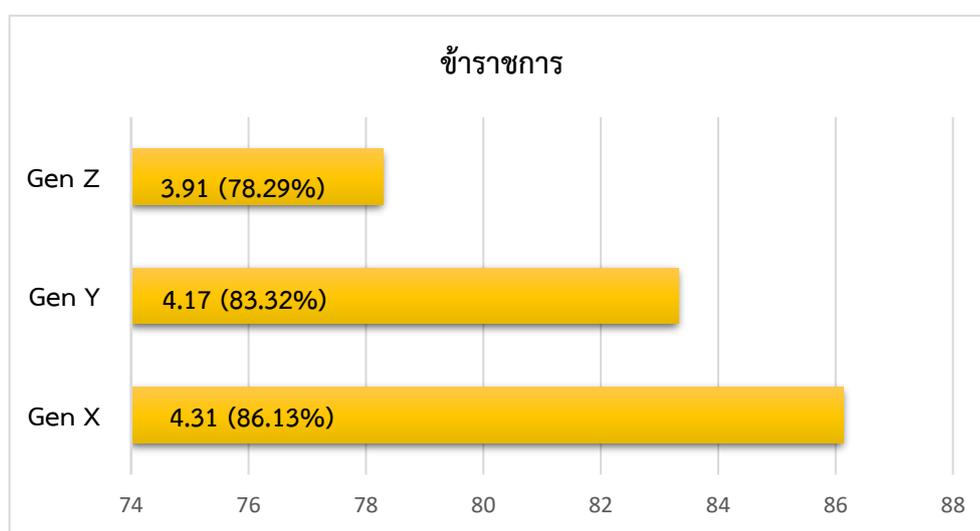
ส่วนที่ ๔ : ผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
จำแนกตามช่วงวัย (Generation)



เมื่อพิจารณาจากแผนภูมิรูปภาพแล้วพบว่า Gen X มีความผูกพันอยู่ในระดับมากที่สุดอยู่ที่ ๔.๒๐ คิดเป็นร้อยละ ๘๔.๒๘ รองลงมาคือ Gen Y มีความผูกพันอยู่ในระดับมาก อยู่ที่ ๔.๑๕ คิดเป็นร้อยละ ๘๓.๐๐ และ Gen Z ความผูกพันอยู่ในระดับมาก ๔.๑๒ คิดเป็นร้อยละ ๘๒.๓๓ ตามลำดับ

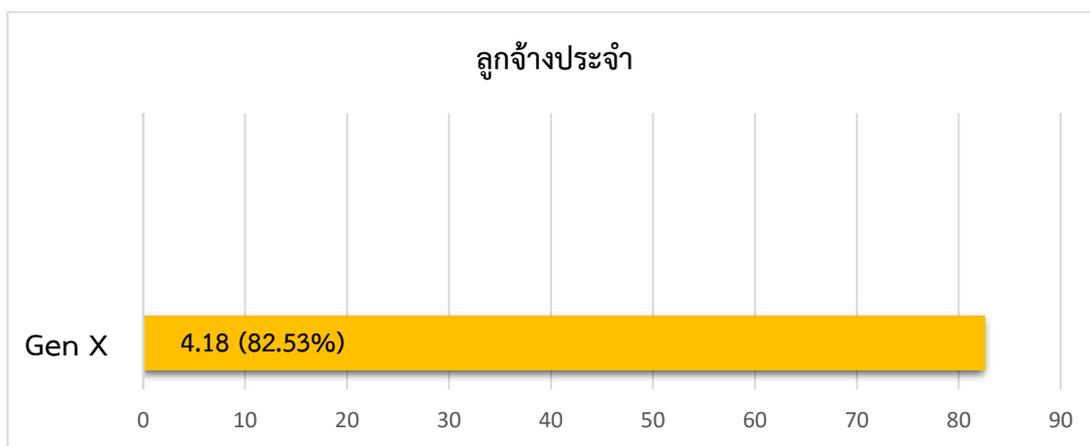
ส่วนที่ ๕ : ผลการเปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
ระหว่างประเภทบุคลากรและช่วงวัย

ข้าราชการกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ



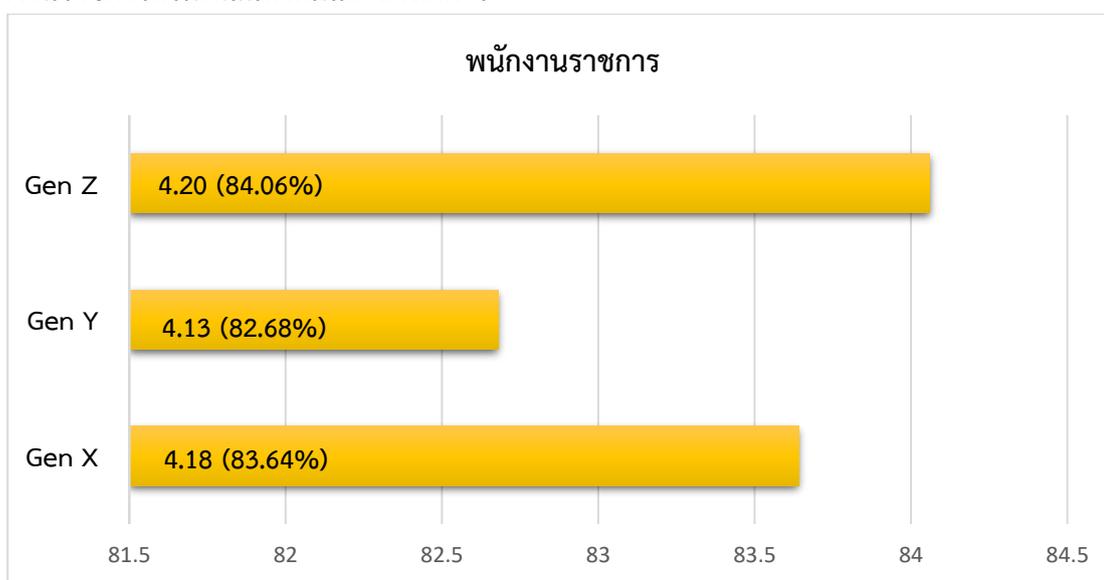
เมื่อพิจารณาจากแผนภูมิรูปภาพแล้วพบว่าข้าราชการ Gen X มีความผูกพันอยู่ในระดับมากที่สุดอยู่ที่ ๔.๓๑ คิดเป็นร้อยละ ๘๖.๑๓ รองลงมาคือ Gen Y มีความผูกพันอยู่ในระดับมาก อยู่ที่ ๔.๑๗ คิดเป็นร้อยละ ๘๓.๓๒ และ Gen Z มีความผูกพันอยู่ในระดับมาก อยู่ที่ ๓.๙๑ คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๒๙ ตามลำดับ

ลูกจ้างประจำกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ



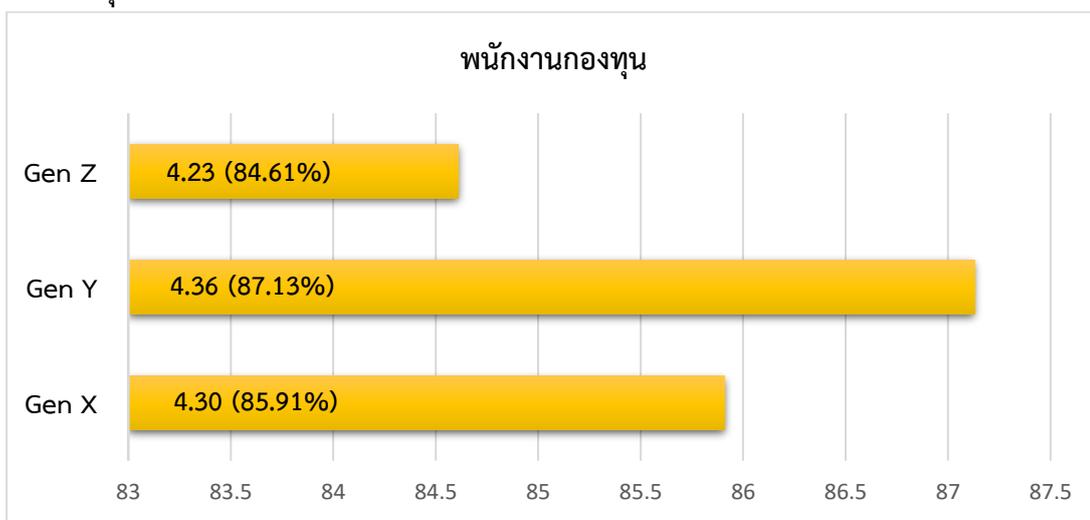
เมื่อพิจารณาจากแผนภูมิรูปภาพแล้วพบว่าลูกจ้างประจำ Gen X มีความผูกพันอยู่ในระดับมาก ๔.๑๘ คิดเป็นร้อยละ ๘๒.๕๓

พนักงานราชการกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ



เมื่อพิจารณาจากแผนภูมิรูปภาพแล้วพบว่าพนักงานราชการ Gen Z มีความผูกพันอยู่ในระดับมาก อยู่ที่ ๔.๒๐ คิดเป็นร้อยละ ๘๔.๐๖ รองลงมาคือ Gen X มีความผูกพันอยู่ในระดับมาก อยู่ที่ ๔.๑๘ คิดเป็นร้อยละ ๘๓.๖๔ และ Gen Y มีความผูกพันอยู่ในระดับมาก อยู่ที่ ๔.๑๓ คิดเป็นร้อยละ ๘๒.๖๘ ตามลำดับ

พนักงานกองทุนพัฒนสังคมและสวัสดิการ



เมื่อพิจารณาจากแผนภูมิรูปภาพแล้วพบว่าพนักงานกองทุน Gen Y มีความผูกพันอยู่ในระดับมากที่สุดอยู่ที่ ๔.๓๖ คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๑๓ รองลงมาคือ Gen X มีความผูกพันอยู่ในระดับมากที่สุดอยู่ที่ ๔.๓๐ คิดเป็นร้อยละ ๘๕.๙๑ และ Gen Z มีความผูกพันอยู่ในระดับมาก อยู่ที่ ๔.๒๓ คิดเป็นร้อยละ ๘๔.๖๑ ตามลำดับ

ส่วนที่ ๖ ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็น

ที่	ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น
๑	ควรจัดให้มีอัตรากำลังที่เหมาะสมทั้งปริมาณและตำแหน่งกับงานและสถานที่
๒	จัดสรรทรัพยากรและเทคโนโลยีพื้นฐานให้ทันสมัยและเหมาะสมกับหน่วยงานเพื่อลดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
๓	ควรสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิต (Work-Life Balance)
๔	ควรจัดรูปแบบสวัสดิการให้มีความเหมาะสมกับบุคลากรแต่ละประเภท
๕	ควรจัดให้มีกระบวนการด้านสุขภาพจิตในที่ทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน
๖	ควรสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การโยกย้ายและแต่งตั้ง และเพิ่มโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ
๗	ควรเร่งนำระบบ Digital Workflow มาใช้เพื่อลดภาระงานซ้ำซ้อน
๘	ควรมีการหมุนเวียนงานเป็นประจำเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ของพนักงานราชการ
๙	ปฏิบัติงานตรงตามคุณวุฒิและตำแหน่ง
๑๐	จัดให้มีการสอนงาน Coaching ในระดับหน่วยงาน

ที่	ปัจจัยใดที่ทำให้บุคลากรรู้สึกผูกพันและ/หรือภูมิใจ มากที่สุด ในการทำงานที่กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
๑	การทำงานที่มีคุณค่า ได้ช่วยเหลือประชาชนและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส
๒	การเติบโตในสายงานอาชีพ
๓	ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน
๔	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
๕	การทำงานที่สมดุลกับชีวิต
๖	ความมั่นคงในอาชีพ
๗	การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจของกรมฯ และสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

ที่	อุปสรรคสำคัญในการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรรู้สึกท้อแท้/ลดความผูกพันและไม่อยากทำงานกับกรมฯ ในระยะยาว
๑	การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับบุคลากรทั้งที่เป็นสมาชิกและไม่เป็นสมาชิก
๒	การประเมินผลปฏิบัติงาน และการเลื่อนขั้นที่ไม่โปร่งใสและเป็นธรรม
๓	การเปลี่ยนแปลงบุคลากรบ่อย ทำให้ไม่เกิดความต่อเนื่องของงาน
๔	เป้าหมายของงานที่ปฏิบัติยังไม่ชัดเจน
๕	การแบ่งฝักแบ่งฝ่ายในองค์กรและหน่วยงาน
๖	ไม่มีค่าตอบแทนการอยู่เวร และค่าเสี่ยงภัยในหน่วยงาน
๗	การขาดภาวะผู้นำของหัวหน้างานและหัวหน้าหน่วยงาน
๘	ควรมีการปฏิบัติงาน Work anywhere สัปดาห์ละ ๑ วัน
๙	การขาดแคลนทรัพยากร และบุคลากรในการปฏิบัติงาน
๑๐	ภาระงานมากกว่าขอบเขตของตำแหน่ง
๑๑	ขาดการสนับสนุนค่าเช่าบ้าน ให้กับผู้ปฏิบัติขั้นผู้น้อยในพื้นที่

ที่	ข้อเสนอแนะที่กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ สามารถทำได้ เพื่อเพิ่มความผูกพันของบุคลากรในหน่วยงาน
๑	ควรมีกิจกรรมสร้างสุขและความสมดุลในการทำงานเพื่อลดความเครียดในการทำงาน และแก้ไขปัญหามลพิษทางอากาศการทำงานที่ไม่เหมาะสม
๒	ควรเวียนบุคลากรระดับหัวหน้าฝ่ายในหน่วยงาน เพื่อเรียนรู้งานหน่วยอื่นและเตรียมความพร้อมสู่ความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อไป
๓	ควรมีการทำงานที่ยืดหยุ่น ทันสมัย และลดขั้นตอน มีการจัด Co-working Space ที่เพียงพอเหมาะสม และส่งเสริมการทำงานที่ทำให้เกิดความสมดุลในการใช้ชีวิต
๔	ควรมีการจัดสรรอุปกรณ์ทรัพยากร และบุคลากรให้มีความเหมาะสมครบทุกตำแหน่ง
๕	ควรมีการปรับปรุงการลดกระบวนการหรือขั้นตอนที่ไม่จำเป็นของงานให้ลดลง
๖	การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน รวมถึงดูแลขวัญกำลังใจและความก้าวหน้าในการทำงานอย่างเหมาะสม จะช่วยเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรได้มากขึ้น
๗	ควรมีการสนับสนุนการทำงานของบุคลากรให้เหมาะสมกับภาระงาน เพิ่มกำลังคนและทรัพยากรให้เพียงพอ

ที่	ข้อเสนอแนะที่กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ สามารถทำได้ เพื่อเพิ่มความผูกพันของบุคลากร ในหน่วยงาน
๘	ควรมีการปรับปรุงระเบียบ และกฎหมายให้ทันกับสภาพปัจจุบัน
๙	ควรมีการจัดอบรมการสื่อสารองค์การในสภาวะวิกฤตให้มีความประสิทธิภาพ
๑๐	ควรมีการทบทวนเรื่องค่าตอบแทน/ปรับเพิ่มฐานเงินเดือนสำหรับบุคลากรที่เงินเดือนเต็มขั้น ที่ไม่ได้รับการเลื่อนเงินเดือนให้สอดคล้องกับค่าครองชีพที่สูงขึ้นในปัจจุบัน เพื่อเป็นขวัญกำลังใจ ต่อบุคลากร

คำนำ

บุคลากรนับเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร **บุคลากรที่มีความผูกพันสูง** มีแนวโน้มที่จะทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์ ผลลัพธ์ขององค์กร มีความคิดริเริ่มด้วยตนเอง มีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ไม่ค่อยเผชิญกับภาวะหมดไฟ สามารถสร้างสมดุลในชีวิตได้

การที่บุคลากรภาครัฐมีความผูกพันสูง จึงนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรและประสิทธิภาพประสิทธิผลของภาครัฐในการส่งมอบบริการสาธารณะที่ตอบโจทย์ ประโยชน์ส่วนรวม ด้วยเหตุนี้ รัฐบาลจึงกำหนดให้ “*ดัชนีความผูกพันของบุคลากรภาครัฐ*” เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดความสำเร็จในการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ได้จัดทำแบบสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ โดยผู้จัดทำได้ศึกษา และนำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันองค์การมาพัฒนาแบบสำรวจขึ้นใหม่ อีกทั้งยังได้ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๐ คน เพื่อให้ผลดัชนีความผูกพันสามารถประเมินระดับความสำเร็จในการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ได้ปรับปรุงแบบสอบถามให้สอดคล้องกับบริบทปัจจุบันยิ่งขึ้น การดำเนินการสอบถามความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ผ่านระบบออนไลน์ ระหว่างวันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๘ ถึงวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๘ และได้จัดทำรายงานผลการสอบถามเผยแพร่ให้หน่วยงานในสังกัดได้ใช้ประโยชน์

รายงานผลแบบสอบถามความผูกพันฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นหนึ่งในเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารองค์กรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจสถานะของบุคลากรและองค์กร สามารถตัดสินใจและจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาและออกแบบสภาพแวดล้อมการทำงานและการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม การจะสร้างความผูกพันของบุคลากรให้เกิดขึ้นได้ ต้องเกิดจากการนำผลการสอบถามที่ได้ ไปพัฒนาเป็นแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร ทั้งหัวหน้างาน หน่วยงาน การเจ้าหน้าที่และตัวบุคลากรกรมฯ ด้วยต่อไป

กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานเลขาธิการกรม

สารบัญ

บทนำ		๑
- นิยาม		
- แนวคิดและทฤษฎี		
- เครื่องมือการตอบแบบสอบถาม		
- การดำเนินการตอบแบบสอบถาม		
ส่วนที่ ๑	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	๑๓
ส่วนที่ ๒	ผลการสำรวจภาพรวมความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ	๑๖
ส่วนที่ ๓	ผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ จำแนกตามประเภทบุคลากร	๒๓
ส่วนที่ ๔	ผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ จำแนกตามช่วงวัย (Generation)	๓๔
ส่วนที่ ๕	ผลการเปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ระหว่างประเภทบุคลากรและช่วงวัย	๓๔
ส่วนที่ ๖	ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็น	๓๖

แบบสำรวจความผูกพันของบุคลากรของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

คำชี้แจง

แบบสำรวจฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ และค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร เพื่อนำผลการสำรวจดังกล่าวไปวิเคราะห์ และจัดทำแผนการส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ และดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรมที่เป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุตามภารกิจของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป โดยแบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วย ๓ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Questionnaire)

ส่วนที่ ๒ แบบสอบถามความผูกพันของบุคลากรของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

ส่วนที่ ๓ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

ส่วนที่ ๑ แบบสำรวจข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Questionnaire)

คำชี้แจง จงทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

๑. เพศ

๑. ชาย

๒. หญิง

๓. เพศทางเลือก

๒. อายุ.....ปี

๓. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่ามัธยมศึกษาปีที่ ๖

มัธยมศึกษาปีที่ ๖

ปวช./ปวส.

ปริญญาตรี

๓. สูงกว่าปริญญาตรี

๔. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

๑. ๐ - ๑๑ เดือน

๒. ๑ - ๓ ปี

๓. ๔ - ๖ ปี

๔. ๗ - ๙ ปี

๕. ๑๐ - ๑๒ ปี

๖. ๑๓ - ๑๕ ปี

๗. มากกว่า ๑๕ ปีขึ้นไป

๕. ระดับรายได้

๑. ๑๐,๐๐๐-๑๕,๐๐๐ บาท

๒. ๑๕,๐๐๑-๒๐,๐๐๐ บาท

๓. ๒๐,๐๐๑-๒๕,๐๐๐ บาท

๔. ๒๕,๐๐๑-๓๐,๐๐๐ บาท

๕. ๓๐,๐๐๑ - ๓๕,๐๐๐ บาท

๖. ๓๕,๐๐๑ - ๔๐,๐๐๐ บาท

๗. ๔๐,๐๐๑ - ๔๕,๐๐๐ บาท

๘. ๔๕,๐๐๑ - ๕๐,๐๐๐ บาท

๘. ๕๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป

๖. ประเภทบุคลากร

๑. ข้าราชการ

๒. ลูกจ้างประจำ

๓. พนักงานราชการ

๔. พนักงานกองทุน

๗. สถานที่ปฏิบัติงาน

 ส่วนกลาง (โปรดระบุ)

- ๑) กลุ่มตรวจสอบภายใน
- ๒) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
- ๓) กลุ่มงานผู้เชี่ยวชาญ
- ๔) ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรมและต่อต้านการทุจริตกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
- ๕) สำนักงานเลขานุการกรม
- ๖) กองคุ้มครองสวัสดิภาพและเสริมสร้างคุณภาพชีวิต
- ๗) กองพัฒนาสังคมกลุ่มเป้าหมายพิเศษ
- ๘) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
- ๙) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมแห่งชาติ
- ๑๐) กองกิจการอาสาสมัครและภาคประชาสังคม

 หน่วยงานที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค (โปรดระบุ)

- ๑) สถานคุ้มครองคนไร้ที่พึ่ง
- ๒) ศูนย์คุ้มครองและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตจังหวัด
- ๓) ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาทักษะชีวิต
- ๔) นิคมสร้างตนเอง
- ๕) ศูนย์พัฒนาราชกรบนพื้นที่สูง
- ๖) ศูนย์ประสานงานโครงการหมู่บ้านสหกรณ์ฯ
- ๗) พิพิธภัณฑสถานเรียนรู้ราชกรบนพื้นที่สูง

ส่วนที่ ๒ แบบสอบถามความผูกพันของบุคลากรของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

คำชี้แจง : กรุณาเขียนเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด โดยแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

ระดับ ๕ = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับ ๔ = เห็นด้วย

ระดับ ๓ = ปานกลาง

ระดับ ๒ = ไม่เห็นด้วย

ระดับ ๑ = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อความถามความผูกพัน	ระดับความเห็น				
	๕	๔	๓	๒	๑
๒.๑ ด้านความหมายของงาน และคุณค่าต่อสังคม					
๑. ฉันรู้สึกว่าการของฉันมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อการพัฒนาสังคม การสังคมสงเคราะห์ และการจัดสวัสดิการสังคมแก่กลุ่มเป้าหมายของกรมฯ					
๒. ฉันภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมฯ					
๓. ค่านิยมของฉันสอดคล้องกับภารกิจหลักของกรมฯ					
๔. ฉันสามารถเห็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมจากการทำงานของฉัน					
๕. ฉันเต็มใจที่จะทุ่มเทมากขึ้นเป็นพิเศษเพื่อช่วยเหลือสังคม และประชาชน					

ข้อความคำถามผู้ถูกพิน	ระดับความเห็น				
	๕	๔	๓	๒	๑
๖. งานที่ฉันทำมีความหลากหลายและเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ ทักษะและสมรรถนะอย่างเต็มที่					
๗. ฉันได้รับข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับผลกระทบในงานของ กรมาฯ ที่ฉันทำต่อภารกิจของกรมาฯ					
๒.๒ ด้านภาวะผู้นำและการจัดการผลงาน					
๑. ผู้บังคับบัญชาของฉันให้ Feedback ที่เป็นประโยชน์ต่อ การพัฒนางาน รวมทั้งให้คำแนะนำ และสอนงานเป็นอย่างดี โดยไม่เลือกปฏิบัติ					
๒. ผู้บังคับบัญชาของฉันเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรม และจริยธรรม โดยการลงมือทำให้เห็น มิได้สั่งการเพียงอย่าง เดียว					
๓. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างยุติธรรม และเท่าเทียมกัน โดยยึดหลักความเสมอภาค					
๔. ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจ และมอบอำนาจในการ ตัดสินใจที่เหมาะสมภายใต้กฎและระเบียบที่กำหนดไว้ ตาม ระดับงานของฉัน					
๕. ผู้บังคับบัญชามีช่องทางการสื่อสารข้อมูล นโยบาย และ วิสัยทัศน์ของกรมาฯ ให้ฉันรับรู้อย่างชัดเจน ทั้งในรูปแบบ หนังสือเวียนการประชุมและช่องทางออนไลน์ต่างๆ					
๖. ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนทางจิตวิทยาในการทำงาน และ เข้าใจการทำงาน Work-Life Balance					
๗. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความโปร่งใส และยุติธรรม					
๒.๓ ด้านความสัมพันธ์และวัฒนธรรมกับเพื่อนร่วมงาน					
๑. ฉันได้รับความร่วมมือที่ดีในการทำงานจากเพื่อนร่วมงานใน ทีม					
๒. ฉันสามารถแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็น ประโยชน์ได้อย่างเปิดเผยโดยไม่ต้องกลัวผลกระทบ (Safety)					
๓. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัย และให้เกียรติซึ่งกันและกัน					
๔. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรระหว่างวัย (Generation) ในหน่วยงานของฉันเป็นไปในเชิงบวก					
๕. ฉันมีเพื่อนร่วมงานที่เข้าใจและสามารถให้การสนับสนุนทาง จิตใจและอารมณ์ เมื่อฉันต้องการ					
๖. ฉันรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีม/หน่วยงานอย่างแท้จริง					
๒.๔ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพและการยอมรับ					
๑. ฉันเห็นโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้าในสายอาชีพของ ตนอย่างชัดเจนในกรมาฯ					
๒. ฉันได้รับโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นใน การทำงานในปัจจุบันและอนาคต					

ข้อความคำถามความผูกพัน	ระดับความเห็น				
	๕	๔	๓	๒	๑
๓. ฉันได้รับคำชื่นชมและการยอมรับเมื่อฉันสร้างผลงานที่โดดเด่น หรือทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย					
๔. ฉันพึงพอใจกับค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับเมื่อเทียบกับภาระงาน					
๕. ฉันรู้สึกว่าการกระทำให้ความมั่นคงในอาชีพแก่ฉัน (Job Security)					
๖. กระบวนการโยกย้ายและแต่งตั้งบุคลากร มีความโปร่งใส และดำเนินการตามหลักความสามารถและความเหมาะสม					
๗. ฉันรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร					
๒.๕ ด้านสมดุลชีวิตและการทำงาน					
๑. ฉันสามารถจัดการสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้ดี					
๒. นโยบายของกรมฯ สนับสนุนความยืดหยุ่นในการทำงานที่ เหมาะสม (เช่น เวลาทำงาน/สถานที่ทำงาน)					
๓. ฉันไม่ต้องทำงานล่วงเวลาบ่อยครั้งจนกระทบต่อชีวิตส่วนตัว					
๔. ฉันสามารถลาพักผ่อนหรือลาอื่น ๆ ได้อย่างสะดวกเมื่อจำเป็น					
๕. ฉันรู้สึกว่าการกระทำให้ความสำคัญกับการป้องกันและจัดการ ความเครียดจากการทำงาน					
๖. ฉันพึงพอใจกับสวัสดิการที่กรมฯ จัดให้เป็นประโยชน์และ ตอบสนองความต้องการของฉันได้จริง					
๖. ด้านทรัพยากรและระบบปฏิบัติงาน					
๑. ฉันได้รับทรัพยากร (เช่น งบประมาณ อุปกรณ์สำนักงาน เทคโนโลยี) ที่จำเป็นสำหรับการทำงานอย่างเหมาะสม					
๒. ฉันรู้สึกว่าการะงานที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับที่เหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้					
๓. ปริมาณบุคลากรในหน่วยงานของฉันเพียงพอต่อการะงาน ที่ต้องรับผิดชอบ					
๔. ระบบและขั้นตอนการทำงานภายในกรมฯ มีความคล่องตัว และเอื้อต่อการปฏิบัติงานของฉัน					
๕. ฉันมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และใช้งานได้ดี					
๖. ฉันสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นในการทำงานได้อย่าง สะดวก และรวดเร็ว					
๗. ฉันรู้สึกว่าการะเบียบของกรมฯ เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และปรับปรุงวิธีการทำงาน					
ผลลัพธ์ความผูกพัน					
๑. ฉันจะพูดถึงกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการในแง่บวกกับคน ภายนอกเสมอ (Say)					
๒. ฉันตั้งใจที่จะทำงานในกรมฯ ต่อไปอีกหลายปีในอนาคต (Stay)					

ข้อความคำถามความผูกพัน	ระดับความเห็น				
	๕	๔	๓	๒	๑
๓. ฉันเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามมากกว่าปกติเพื่อช่วยให้ กรมฯ บรรลุเป้าหมาย (Strive)					
๔. ฉันรู้สึกมีความผูกพันโดยรวม และรักกรมพัฒนาสังคมและ สวัสดิการ โดยให้ความร่วมมือในโครงการต่างๆ และสนับสนุน นโยบายที่เกี่ยวข้องกับกรมฯ (Affective Commitment)					
๕. หากฉันลาออก ฉันจะเสียเวลา และจะไม่คุ้มค่า/ขาดทุนมาก เกินกว่าจะรับได้ (Continuance Commitment)					

ส่วนที่ ๓ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
ดังนี้

๓.๑ ปัจจัยใดที่ทำให้ท่านรู้สึกผูกพันและ/หรือภูมิใจ มากที่สุด ในการทำงานที่กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

.....

๓.๒ อุปสรรคสำคัญหรือปัญหาใดที่ท่านพบเจอในการทำงาน ที่ส่งผลให้ท่านรู้สึกท้อแท้/ลดความผูกพัน
และไม่อยากทำงานในกรมฯ ในระยะยาว

.....

๓.๓ ท่านมีข้อเสนอแนะอะไรบ้างที่กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ สามารถทำได้ เพื่อเพิ่มความผูกพันของ
บุคลากรในหน่วยงานของท่าน

.....
