

## อิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและคุณลักษณะงานที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันของ ข้าราชการเจเนอเรชันวายกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

วัชรภรณ์ เรืองชัย<sup>1</sup>

ถวัลย์ เนียมทรัพย์<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 08-6658-9395 อีเมล: Watcharaporn.rue@ku.th

รับเมื่อ 23 กันยายน 2567 วันที่แก้ไขบทความ 1 พฤศจิกายน 2567 ตอบรับเมื่อ 4 พฤศจิกายน 2567 10.14416/j.faa.2025.07.008

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ คุณลักษณะงานและความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจเนอเรชันวายกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข 2) อิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรม ในองค์การ และคุณลักษณะงานที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการกลุ่มนี้ กลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการเจเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานส่วนกลางกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 201 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ค่า Tolerance ค่า Variance Inflation Factor และการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน ผลการศึกษาพบว่า 1) ข้าราชการเจเนอเรชันวายกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ คุณลักษณะงาน และความยึดมั่นผูกพันโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ ด้านกระบวนการขององค์การ และด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การอยู่ในระดับสูง และองค์ประกอบของคุณลักษณะงาน ด้านความหลากหลายของทักษะ ด้านความสำคัญของงานอยู่ในระดับสูงมาก ส่วนด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ด้านความมีอิสระในการทำงานและด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับอยู่ในระดับสูง 2) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และองค์การ คุณลักษณะงานด้านความสำคัญของงาน ด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับและด้านความหลากหลายของทักษะสามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจเนอเรชันวายกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขได้ร้อยละ 52 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ:** การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ คุณลักษณะงาน ความยึดมั่นผูกพัน ข้าราชการเจเนอเรชันวาย

<sup>1</sup> นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

## Influence of Perceived Organizational Justice and Job Characteristics on Employee Engagement of Generation Y Government Officers at the Department of Disease Control, Ministry of Public Health

Watcharaporn Ruengchai<sup>1</sup>

Thawan Nieamsup<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Corresponding Author, Tel. 08-6658-9395, E-mail: Watcharaporn.rue@ku.th

Received 23 September 2024; Revised 1 November 2024; Accepted 4 November 2024    10.14416/j.faa.2025.07.008

### Abstracts

This study aimed to: 1) assess the levels of perceived organizational justice, job characteristics, and employee engagement among Generation Y government officers at the Department of Disease Control, Ministry of Public Health, and 2) determine how perceived organizational justice and job characteristics influence employee engagement among these officers. The sample consisted of 201 Generation Y government officers from the central office of the Department of Disease Control, Ministry of Public Health. Data collection was conducted via questionnaires, and data analysis involved percentage, mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient, Tolerance, Variance Inflation Factor, and stepwise multiple regression analysis.

This study found that 1) Generation Y government officers at the Department of Disease Control, Ministry of Public Health reported high levels of perceived organizational justice, job characteristics, and employee engagement. Specifically, distributive, procedural, and interactional justice were rated highly, with skill variety and task significance rated very high; and 2) interactional justice (as a part of perceived organizational justice) and job characteristics (specifically task significance, feedback, and skill variety) were significant predictors of overall employee engagement, accounting for 52% of the variance at the .05 significance level.

**Keywords:** Perceived organizational justice, Job characteristics, Employee engagement, Generation Y

<sup>1</sup> Graduate Student, Master degree in Industrial and Organizational Psychology, Department of Psychology, Faculty of Social Sciences, Kasetsart University

<sup>2</sup> Assistant Professor, Ph.D., Department of Psychology, Faculty of Social Sciences, Kasetsart University

## 1. บทนำ

กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เป็นหนึ่งในหน่วยงานราชการที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสุขภาพของประชาชน ที่มุ่งเน้นการเป็นผู้นำด้านวิชาการและเทคโนโลยีการป้องกันและควบคุมโรคของประเทศและระดับนานาชาติ ซึ่งกรมควบคุมโรค มีบุคลากรประเภทต่าง ๆ ที่ทำงานในสังกัด ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ พนักงานกระทรวงและลูกจ้างชั่วคราวอัตราจ้างเงินต่างประเทศโดยกลุ่มข้าราชการถือว่าเป็นกลุ่มคนส่วนมากที่ทำหน้าที่และมีบทบาทในการขับเคลื่อนให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้ ซึ่งข้าราชการเจนเนอเรชันวายตาม Mello (2019) ได้แบ่งความหลากหลายของบุคคลตามช่วงเวลา (Generation Diversity) ไว้คือ บุคคลที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524 – 2543 ซึ่งในช่วง 5 ปีงบประมาณที่ผ่านมาพบอัตราการสูญเสียข้าราชการเจนเนอเรชันวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขสามารถแสดงให้เห็นและอธิบายได้ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** จำนวนและอัตราการสูญเสียข้าราชการเจนเนอเรชันวาย ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2562-2566 กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

| ปีงบประมาณ | จำนวนข้าราชการเจนเนอเรชันวาย ทั้งหมด (คน) | จำนวนที่สูญเสียข้าราชการเจนเนอเรชันวาย |               |          | คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ |
|------------|-------------------------------------------|----------------------------------------|---------------|----------|--------------------|
|            |                                           | ลาออก (คน)                             | ย้าย/โอน (คน) | รวม (คน) |                    |
| 2562       | 1,240                                     | 36                                     | 245           | 281      | 22.6               |
| 2563       | 1,278                                     | 50                                     | 119           | 169      | 13.2               |
| 2564       | 1,470                                     | 26                                     | 105           | 131      | 8.9                |
| 2565       | 1,691                                     | 32                                     | 99            | 131      | 7.7                |
| 2566       | 1,678                                     | 44                                     | 116           | 160      | 9.5                |

ที่มา : ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข (2567)

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่าการสูญเสียกำลังคนที่เป็นข้าราชการเจนเนอเรชันวายจำนวนค่อนข้างมากในแต่ละปี ส่งผลกระทบต่อการทำงานหลายด้านและใช้เวลาในกระบวนการในการสรรหาและคัดเลือกนานกว่าจะได้ข้าราชการบรรจุใหม่ มาทดแทนในตำแหน่งที่สูญเสียไป เมื่อได้ข้าราชการบรรจุใหม่มาแล้วต้องใช้เวลาในการฝึกฝนเพิ่มทักษะในการทำงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญและมีประสิทธิภาพ หากองค์กรใดที่บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันจะทำให้องค์การนั้นมีผลการปฏิบัติงานที่ดี บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดและลดอัตราการสูญเสีย ในการสร้างความยึดมั่นผูกพันของบุคลากรในองค์กรนั้น สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ (2556) ได้กล่าวถึงความยึดมั่นผูกพันของพนักงานว่า หากพนักงานเกิดความรักและหวงแหนองค์กรจะเต็มใจทำงานอย่างสุดความสามารถ หากองค์กรประสบปัญหาบุคลากรเหล่านั้นก็จะไม่ละทิ้งองค์กรไปหางานใหม่และจะอยู่กับองค์กรจนกว่าองค์กรจะพ้นวิกฤตไปได้

การที่จะทำให้ข้าราชการเจนเนอเรชันวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เกิดความยึดมั่นผูกพันและอยู่กับองค์กรเป็นระยะเวลานานนั้น การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร (Perceived Organizational Justice) มีความสำคัญ โดยความยุติธรรมเป็นพื้นฐานของการทำงานให้ประสบผลสำเร็จหากข้าราชการเจนเนอเรชันวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีความเชื่อว่าตนเองได้รับการปฏิบัติที่ยุติธรรมจากองค์กรจะส่งผลให้มีแรงจูงใจในการทำงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ชูชัย สมิทธิไกร (2543) กล่าวว่า องค์กรที่มีความยุติธรรมมีอิทธิพลอย่างยิ่ง ต่อทัศนคติและการแสดงออกถึงพฤติกรรมของบุคลากรและจะทำให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพัน เกิดความไว้วางใจต่อองค์กรและผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

นอกจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่จะสร้างความยึดมั่นผูกพันให้ข้าราชการเจเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขแล้ว คุณลักษณะงานเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะทำให้ข้าราชการเจเนอเรชั่นวายเกิดความยึดมั่นผูกพัน เพราะการที่องค์การให้ความสำคัญในเรื่องการออกแบบคุณลักษณะงานที่เหมาะสมจะทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจและเกิดความพึงพอใจในการทำงานจะทำให้งานนั้นมีประสิทธิภาพสูงและผลลัพธ์ของงานออกมาสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ การที่บุคคลได้ทำงานตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการและรู้สึกมีคุณค่าเมื่องานที่ได้มอบหมายนั้นประสบผลสำเร็จและได้รับคำชื่นชมจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน โดยเฉพาะการทำให้องค์การได้รับผลประโยชน์อย่างสูงสุด ยิ่งทำให้เกิดความภาคภูมิใจในงาน ทำให้เกิดความรู้สึกในแง่บวกกับองค์การจนนำมาสู่การเกิดความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขที่พร้อมจะอยู่กับองค์การต่อไปในระยะยาว (Machado and Davim, 2018)

ดังนั้น จากข้อมูลดังกล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาสนใจที่จะทำการศึกษาเกี่ยวกับระดับของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ คุณลักษณะงานและความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข รวมถึงศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและคุณลักษณะงานที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งการศึกษาค้นคว้านี้จะทำให้ได้ข้อมูลที่นำไปใช้กำหนดแนวทางในการเสริมสร้างความยึดมั่นผูกพันให้กับบุคลากรกรมควบคุมโรค โดยเฉพาะบุคลากรที่เป็นข้าราชการเจเนอเรชั่นวายให้มีความยึดมั่นผูกพันเพิ่มมากขึ้น

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ คุณลักษณะงาน และความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

2.2 เพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและคุณลักษณะงานที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

## 3. สมมติฐานการวิจัย

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและคุณลักษณะงานสามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

## 4. การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดในการศึกษา

### 4.1 แนวคิดเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานเป็นความรู้สึกเชิงบวกที่พนักงานมีต่อองค์การโดยการแสดงออกของพนักงานในการกล่าวถึงองค์การในแง่บวกต่อบุคคลอื่น ๆ มีความรู้สึกที่ตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและต้องการที่จะอยู่กับองค์การโดยไม่คิดย้ายหรือลาออกไปทำงานที่อื่น รวมถึงการทุ่มเททั้งพลังกายพลังใจและพยายามปฏิบัติงานของตนอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้งานที่ตนรับผิดชอบและงานขององค์การประสบความสำเร็จ (Aon Hewitt Ltd, 2015) ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดของ Aon Hewitt Ltd. (2015) ซึ่งได้ให้มุมมองว่าความยึดมั่นผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงออกได้ทางพฤติกรรมที่แบ่งออกเป็น 3 ด้านดังต่อไปนี้

4.1.1 การพูด (Say) หมายถึง การที่บุคคลกล่าวถึงองค์การในแง่ดีเสมอ เมื่อพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น ๆ ทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ

4.1.2 การอยู่กับองค์การ (Stay) หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกและอยู่กับองค์การโดยไม่คิดย้ายไปทำงานที่อื่น

4.1.3 ความเพียรพยายาม (Strive) หมายถึง การที่บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานโดยพยายามทำงานของตนให้ดีที่สุด และพยายามช่วยเหลืองานขององค์กรเพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ

ผู้ศึกษาจึงสรุปได้ว่า ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีความสำคัญกับองค์กรอย่างมาก ส่งผลให้อัตราการขาดงานและการลาออกต่ำ อีกทั้งความยึดมั่นผูกพันยังมีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนงานมากกว่าความพึงพอใจในงาน โดยความยึดมั่นผูกพันของพนักงานจะเปรียบเสมือนเป็นตัวกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด

## 4.2 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรหมายถึง การที่บุคคลในองค์กรตีความและแปลความหมายเกี่ยวกับการได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรมอย่างเท่าเทียมในการแบ่งปันผลตอบแทนอย่างเหมาะสม มีกระบวนการในการพิจารณาแบ่งปันผลตอบแทนอย่างเป็นธรรมและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรที่องค์กรได้ปฏิบัติต่อบุคคลอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม (Colquitt, et al., 2001) ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดของ Colquitt, et al. (2001) ได้ศึกษาองค์ประกอบของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

4.2.1 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์กร (Distributive Justice) หมายถึง การตีความของบุคคลว่าองค์กรมีหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานในการแบ่งปันผลตอบแทนอย่างเท่าเทียม เสมอภาคและยุติธรรมเหมาะสมกับการที่บุคลากรได้ทุ่มเทแรงกาย แรงใจในการทำงาน เมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่อยู่ระดับเดียวกันในองค์กร

4.2.2 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านกระบวนการขององค์กร (Procedural Justice) หมายถึง การตีความของบุคคลเกี่ยวกับความยุติธรรมของวิธีการ หรือกระบวนการที่องค์กรใช้ในการตัดสินใจเพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทน โดยมีตัวชี้วัดที่นำมาใช้ในกระบวนการการรับรู้ความยุติธรรม ซึ่งกระบวนการนั้นจะต้องประกอบไปด้วยความเสมอภาค ปราศจากอคติ มีความถูกต้องแม่นยำ สามารถแก้ไขได้ในกรณีที่มีความผิดพลาดเกิดขึ้น และตั้งอยู่บนมาตรฐานทางจริยธรรมเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

4.2.3 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์กร (Interactional Justice) หมายถึง การตีความของบุคคลที่ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมและเสมอภาคจากองค์กร โดยการให้เกียรติ ให้ความสำคัญเคารพและไม่เลือกปฏิบัติ รวมถึงการให้ข้อมูลข่าวสารหรือความรู้ที่ชัดเจน ไม่ปิดบังซ่อนเร้นและเป็นข้อมูลที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง

ผู้ศึกษาจึงสรุปได้ว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการกำหนดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน เนื่องจากหลักของความสมดุลที่ได้จากการเปรียบเทียบในสิ่งที่ทำให้กับองค์กรว่าผลลัพธ์ที่ได้นั้นมีความยุติธรรมหรือไม่ และหลักความถูกต้องเป็นการพิจารณาตัดสินใจสำหรับองค์กร โดยอยู่บนพื้นฐานของความคงที่แน่นอน ความแม่นยำ ความชัดเจน ความโปร่งใส สอดคล้องกับคุณธรรมและค่านิยมเป็นสำคัญ จึงส่งผลทำให้การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร เป็นปัจจัยที่จะสามารถกำหนดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

## 4.3 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะงาน

คุณลักษณะงาน หมายถึง คุณสมบัติของงานที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงานซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน คุณสมบัติของงานนั้นต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญมากกว่าหนึ่งด้านในการปฏิบัติงาน มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจน งานนั้นต้องมีคุณค่า มีความสำคัญทั้งกับตนเองและบุคคลอื่น มีอิสระในกระบวนการทำงานและอิสระการตัดสินใจ รวมถึงได้รับข้อมูลป้อนกลับจากการปฏิบัติงานนั้น (Hackman & Oldham, 1980) ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดของ Hackman and Oldham (1980) ซึ่งได้ศึกษาองค์ประกอบของคุณลักษณะงานและแบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

4.3.1 ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) คือ คุณสมบัติของงานที่บุคคลต้องใช้ความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญหลากหลายด้านในการปฏิบัติงาน รวมถึงใช้ทักษะและประสบการณ์ในการตัดสินใจเพื่อให้งานนั้นบรรลุผลสำเร็จ

4.3.2 ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) คือ คุณสมบัติของงานที่บุคคลรับรู้และได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นกระบวนการ มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจนจนเกิดผลลัพธ์เป็นผลงานทำให้เกิดความภาคภูมิใจ

4.3.3 ความสำคัญของงาน (Task Significance) คือ คุณสมบัติของงานที่บุคคลได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความแตกต่างจากคนอื่น ทำให้บุคคลรู้สึกว่าการที่ตนเองได้ทำมีคุณค่า ยิ่งงานนั้นส่งผลกระทบต่อตนเองและบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ก็จะเกิดความรู้สึกว่าการที่ตนทำนั้นมีความหมายทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

4.3.4 ความมีอิสระในการทำงาน (Autonomy) คือ คุณสมบัติของงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำโดยทำตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นกระบวนการ มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจนจนเกิดผลลัพธ์เป็นผลงาน

4.3.5 การได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือ คุณสมบัติของงานที่บุคคลได้ทราบถึงข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาในเวลาที่เหมาะสม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาในการปฏิบัติงาน

ผู้ศึกษาจึงสรุปได้ว่า คุณลักษณะของงานนั้นมีความสำคัญและส่งต่อการพัฒนาบุคลากร การกำหนดคุณลักษณะงานที่กระตุ้นแรงจูงใจภายในจิตใจ จะทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นมีใจจดจ่ออยู่กับงานที่ทำ และมีความสุขในการทำงาน โดยการกำหนดคุณลักษณะงานเพื่อให้เกิดผลดังกล่าวนั้น อาศัยการบูรณาการระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ร่วมกัน ได้แก่ การสร้างคุณค่าให้กับงาน การปลูกฝังทัศนคติที่ดีต่องานสร้างความรู้สึกรักงานนั้นสำคัญให้กับพนักงาน การได้รับผลสะท้อนกลับที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติและองค์กร สิ่งเหล่านี้จะส่งต่อการปฏิบัติงานและความผูกพันในงานของบุคลากร ช่วยลดปัญหาทางการจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์กรในอนาคตได้ดียิ่งขึ้น

#### 4.4 แนวคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชันวัย

เจนเนอเรชันวัย หมายถึง คนแต่ละเจนเนอเรชันจะมีความแตกต่างทางด้านบุคลิกภาพตามแต่ละสภาพสังคม เหตุการณ์ทางการเมือง การใช้เทคโนโลยี การเติบโตของเศรษฐกิจ การเลี้ยงดู สภาพภาพครอบครัวและการศึกษาเป็นต้น (Mello, 2019) ได้แบ่งตามช่วงอายุและปีเกิดของบุคคลโดยมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะการแบ่งของยุคนั้น ๆ ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดของ Mello (2019) โดยมีการแบ่งกลุ่มเจนเนอเรชัน ดังนี้

4.4.1 Baby-Boomer คือ ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507 ที่เกิดในยุคสิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่ 2 บ้านเมืองสงบหลังจากสงคราม ทุกคนที่มีชีวิตรอดต้องเร่งกลับมาฟื้นฟูให้ประเทศกลับมาแข็งแกร่งอีกครั้ง แต่เนื่องจากได้สูญเสียจำนวนประชากรจากการทำสงคราม คนในยุคนี้จึงมีค่านิยมว่าต้องมีทายาทหรือลูกหลานเยอะๆ เพื่อเพิ่มจำนวนแรงงานมาช่วยกันพัฒนาประเทศ ลักษณะนิสัยจะเป็นคนจริงจัง เคร่งครัดเรื่องขนบธรรมเนียมประเพณี เป็นเจ้าคนนายคน ชีวิตทุ่มเทให้กับการทำงาน มีความอดทนสูง ประหยัดอดออม ซึ่งมักถูกจัดเป็นพวก “อนุรักษ์นิยม”

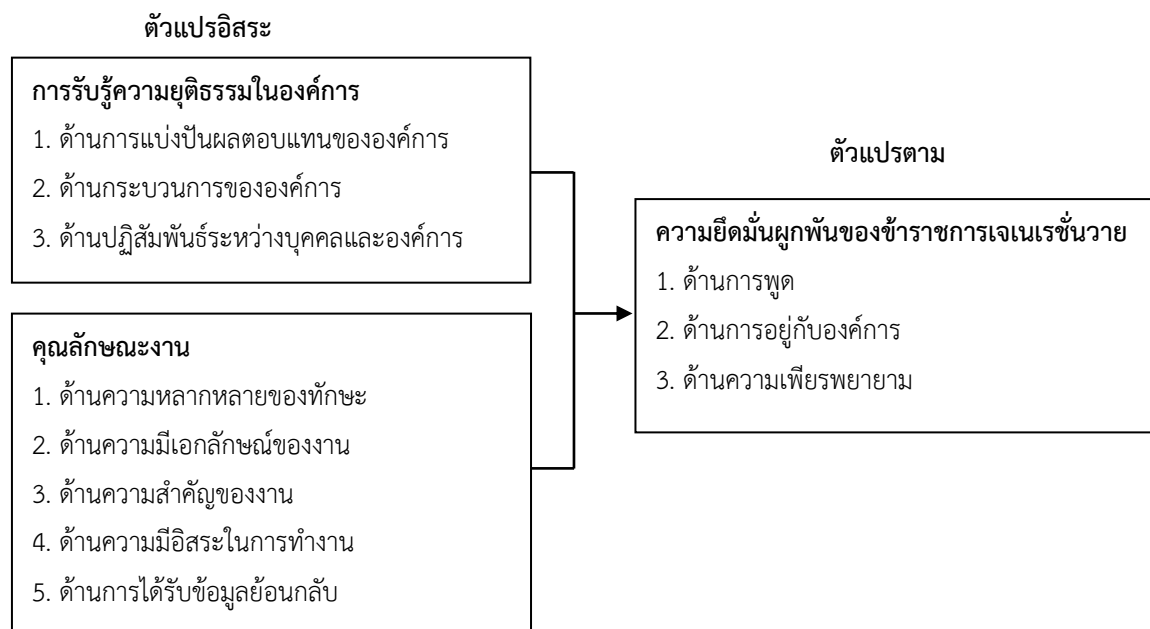
4.4.2 Generation X คือ ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508-2523 บุคคลเหล่านี้หลายคนถูกเลี้ยงดูมาในครอบครัวที่มีการหย่าร้างและอาจมีความอดทนต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวใหม่พวกเขาได้รู้เห็นถึงการหย่าร้างในครอบครัวซึ่งอาจส่งผลกระทบอย่างมากต่อความภักดีที่มีอยู่ในตัวของพวกเขาและต่อนายจ้างพวกเขามีทัศนคติและการรับรู้เกี่ยวกับงานที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจากคนรุ่นก่อน ๆ ซึ่งลักษณะการทำงานของ Generation X คือชอบทำงานอิสระและสนใจการเป็นที่ปรึกษาของบริษัทมากกว่าจะเป็นพนักงานประจำ มีความสนใจในความมั่นคงในการทำงานน้อยลง ไม่มีความคาดหวังในการจ้างงานระยะยาว และมีความต้องการโอกาสในการเติบโต

4.4.3 Generation Y คือ ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524-2543 ที่ชอบความสะดวกสบายจากเทคโนโลยี และมีความสนใจที่สั้น ส่วนใหญ่มักสนใจเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งคนเหล่านี้มองไม่เห็นความจำเป็นในการทำงานในสำนักงาน หรือทำงานให้กับนายจ้างรายใดรายหนึ่ง ชอบทำงานโครงการแบบชั่วคราว ซึ่งลักษณะของกลุ่มคน Generation Y เป็นคนที่ชอบเข้า

สังคมให้คุณค่ากับการลงมือกระทำและการทำงานเป็นทีม มีความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับความถูกต้องและความโปร่งใส ละทิ้งผู้นำที่เป็นเผด็จการ ที่เป็นลำดับขั้นที่เข้มงวดและระบบที่ใช้ควบคุม ชอบสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีการแสวงหาข้อมูล สามารถมีส่วนร่วมกับงาน ชอบงานที่ท้าทายและโอกาสในการเติบโตซึ่งเป็นสิ่งตอบสนองที่พวกเขาต้องการแสวงหาจากการทำงาน โดยทั้งสองสิ่งนี้สำคัญกว่าเงินเดือนที่ได้รับ

จากการศึกษาข้างต้นผู้ศึกษาสรุปได้ว่า กลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวาย มีความเป็นตัวของตัวเองสูงมีความมั่นใจ กล้าตัดสินใจ ชอบอะไรที่ท้าทายมีความสามารถหลายด้าน ชอบการทำงานแบบยืดหยุ่นเน้นความสำเร็จที่ผลงานและต้องการงานที่ได้ผลตอบแทนสูง ทำให้ผู้ศึกษาสนใจศึกษากลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวายเพื่อเสริมสร้างยึดมั่นผูกพันให้กลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวายให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว

#### 4.5 กรอบแนวคิดในการศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

## 5. วิธีการวิจัย

### 5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างครั้งนี้ คือ ข้าราชการเจนเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค ที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานส่วนกลางสังกัดกรมควบคุมโรค จังหวัดนนทบุรี และเป็นผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524 – 2543 จำนวน 417 คน (ข้อมูล ณ เดือนตุลาคม 2565) ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970 อ้างถึงใน อภิญญา หิรัญวงษ์, 2562) โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ .05 เนื่องจากจำนวนประชากรที่ทำการศึกษามีจำนวนไม่ตรงกับข้อมูลในตารางผู้ศึกษาจึงเทียบบัญญัติไตรยางค์ เพื่อคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

$$\begin{array}{lcl} \text{หากประชากรเพิ่มจาก 400 เป็น 420 เพิ่มขึ้น} & 420 - 400 = & 20 \text{ คน} \\ \text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เพิ่มขึ้น} & 201 - 196 = & 5 \text{ คน} \end{array}$$

ประชากรจาก 400 เป็น 417 เพิ่มขึ้น

$$417 - 400 = 17 \text{ คน}$$

จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เพิ่มขึ้น

$$(17 \times 5)/20 = 4.25 \text{ คน ถือเป็น 5 คน}$$

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางและการคำนวณเท่ากับ  $196+5 = 201$  คน จึงได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้จำนวนทั้งสิ้น 201 คน จากนั้นใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ซึ่งแบ่งชั้นภูมิตามหน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค 9 หน่วยงาน ดังตารางที่ 2 หลังจากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample Random Sampling) โดยใช้คอมพิวเตอร์เลือกสุ่มรายชื่อข้าราชการเจนเนอร์เรชั่นวาย ในแต่ละหน่วยงานตามจำนวนที่กำหนดไว้

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

| ลำดับ | หน่วยงาน                              | จำนวนประชากร (คน) | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน) |
|-------|---------------------------------------|-------------------|-------------------------|
| 1     | กองบริหารทรัพยากรบุคคล                | 40                | 20                      |
| 2     | กองบริหารการคลัง                      | 20                | 10                      |
| 3     | กองควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน | 28                | 14                      |
| 4     | สำนักงานเลขานุการกรม                  | 14                | 7                       |
| 5     | กองโรคติดต่อทั่วไป                    | 67                | 32                      |
| 6     | กองโรคเอดส์และโรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์ | 88                | 43                      |
| 7     | กองระบาดวิทยา                         | 52                | 24                      |
| 8     | กองยุทธศาสตร์และแผนงาน                | 53                | 25                      |
| 9     | กองโรคไม่ติดต่อ                       | 55                | 26                      |
| รวม   |                                       | 417               | 201                     |

## 5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาประกอบไปด้วยแบบสอบถามที่พัฒนามาจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบบสอบถามประกอบไปด้วย 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลประกอบด้วยข้อความเกี่ยวกับเพศ อายุ สถานภาพ สมรส จำนวนบุตร ระดับการศึกษา อายุงานและระดับตำแหน่ง ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ผู้ศึกษาได้พัฒนาขึ้นโดยใช้แนวคิดของ Colquitt et al. (2001) ลักษณะข้อความประกอบด้วย ข้อคำถามทางบวกทั้งหมด 20 ข้อ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของงาน ผู้ศึกษาได้พัฒนาขึ้นโดยใช้แนวคิดของ Hackman and Oldham (1980) ลักษณะข้อความประกอบด้วยข้อคำถามทางบวกทั้งหมด 25 ข้อ ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพัน ผู้ศึกษาได้พัฒนาขึ้นโดยใช้แนวคิดของ Aon Hewitt Ltd. (2015) ลักษณะข้อความประกอบด้วยข้อคำถามทางบวกทั้งหมด 17 ข้อ โดยลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับได้แก่ ไม่จริงเลย ไม่จริง ไม่แน่ใจ จริงและจริงที่สุด แต่ละข้อคำถามจะให้เลือกตอบได้เพียงระดับเดียว

การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญจากการให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามทุกฉบับเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและความเหมาะสมในการใช้ภาษา โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระหลักและผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่าน เป็นผู้พิจารณาและให้คำแนะนำในการปรับปรุงข้อคำถามและได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับข้าราชการเจนเนอร์เรชั่นวาย สำนักงาน

ป้องกันควบคุมโรคที่ 2 จังหวัดพิษณุโลก กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 30 คน นำผลที่ได้มาหาค่าอำนาจจำแนก โดยคำนวณค่าความสัมพันธ์ระหว่าง คะแนนของแต่ละข้อคำถามกับคะแนนรวมรายด้าน (Item-total Correlation) เพื่อพิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำกว่า .361 ซึ่งพิจารณาตามหลักเกณฑ์ที่ยอมรับได้จากตาราง Critical Values of r (Andy, 2005) และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้านและทั้งฉบับตามสูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ค่าความเชื่อมั่นรายด้านของแบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

| ตัวแปร                                                            | ค่าความเชื่อมั่น |
|-------------------------------------------------------------------|------------------|
| การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์กร      | .964             |
| การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านกระบวนการขององค์กร               | .948             |
| การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์กร | .935             |
| คุณลักษณะงานด้านความหลากหลายของทักษะ                              | .927             |
| คุณลักษณะงานด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน                             | .877             |
| คุณลักษณะงานด้านความสำคัญของงาน                                   | .950             |
| คุณลักษณะงานด้านความมีอิสระในการทำงาน                             | .913             |
| คุณลักษณะงานด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับ                           | .907             |
| ความยึดมั่นผูกพันด้านการพูด                                       | .962             |
| ความยึดมั่นผูกพันด้านการอยู่กับองค์กร                             | .953             |
| ความยึดมั่นผูกพันด้านความเพียรพยายาม                              | .938             |

### 5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.3.1 ผู้ศึกษาได้ขออนุญาตดำเนินการศึกษาและการเก็บรวบรวมข้อมูลเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

5.3.2 เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว ผู้ศึกษาเป็นผู้แจกแบบสอบถามให้แก่ข้าราชการเจนอเรนซ์หน่วย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ด้วยตนเองพร้อมทั้งได้อธิบายวิธีการตอบแบบสอบถาม และเป็นผู้รวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมา โดยแจกแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 225 ฉบับ ทั้งนี้ ได้แบบสอบถามกลับมามีจำนวน 218 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.88 ของแบบสอบถามที่ได้แจกไป จากนั้นดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา โดยมีแบบสอบถามที่สมบูรณ์สามารถนำไปใช้วิเคราะห์ผลได้จำนวน 201 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.20 ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา

5.3.3 นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้และทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

### 5.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษานำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ค่า Tolerance ค่า Variance Inflation Factor (VIF) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุโดยใช้เทคนิควิธีแบบขั้นตอน (Stepwise)

## 6. ผลการศึกษา

6.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ข้าราชการเจนเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 201 คน เป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 75.1 ช่วงอายุที่มีจำนวนมากที่สุดคือ 25 – 30 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 โดยมีอายุเฉลี่ย 33 ปี 6 เดือน เมื่อพิจารณาสถานภาพสมรส พบว่า สถานภาพโสดมีจำนวนมากที่สุด 149 คน คิดเป็นร้อยละ 74.1 และไม่มีบุตรมีจำนวนมากที่สุด จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 77.6 ส่วนระดับการศึกษาพบว่าระดับปริญญาตรีจำนวนมากที่สุด 135 คน คิดเป็นร้อยละ 67.2 สำหรับอายุการทำงานระหว่าง 1– 5 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 45.3 โดยมีอายุงานเฉลี่ย 5 ปี 2 เดือน และปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการ มีจำนวนมากที่สุด 122 คน คิดเป็นร้อยละ 60.7

6.2 ผลการวิเคราะห์ระดับของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ คุณลักษณะงานและความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจนเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ดังตารางที่ 4

**ตารางที่ 4** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ คุณลักษณะงานและความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจนเนอเรชั่นวายกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

| ตัวแปร                                                              | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ  |
|---------------------------------------------------------------------|-----------|------|--------|
| การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ      | 3.59      | 0.79 | สูง    |
| การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการขององค์การ               | 3.65      | 0.81 | สูง    |
| การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การ | 3.73      | 0.78 | สูง    |
| การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวม                                | 3.66      | 0.75 | สูง    |
| คุณลักษณะงานด้านความหลากหลายของทักษะ                                | 4.35      | 0.56 | สูงมาก |
| คุณลักษณะงานด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน                               | 4.06      | 0.65 | สูง    |
| คุณลักษณะงานด้านความสำคัญของงาน                                     | 4.24      | 0.62 | สูงมาก |
| คุณลักษณะงานด้านความมีอิสระในการทำงาน                               | 3.83      | 0.73 | สูง    |
| คุณลักษณะงานด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับ                             | 4.10      | 0.60 | สูง    |
| คุณลักษณะงานโดยรวม                                                  | 4.11      | 0.51 | สูง    |
| ความยึดมั่นผูกพันด้านการพูด                                         | 3.91      | 0.77 | สูง    |
| ความยึดมั่นผูกพันด้านการอยู่กับองค์การ                              | 3.70      | 0.85 | สูง    |
| ความยึดมั่นผูกพันด้านความเพียรพยายาม                                | 4.16      | 0.65 | สูง    |
| ความยึดมั่นผูกพันความยึดมั่นผูกพันโดยรวม                            | 3.91      | 0.69 | สูง    |

จากตารางที่ 4 พบว่า ข้าราชการเจนเนอเรชั่นวายกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.66$ ) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การอยู่ในระดับสูง ด้านกระบวนการขององค์การ และด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ ( $\bar{X} = 3.73, 3.65$  และ  $3.59$  ตามลำดับ) มีคุณลักษณะงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.11$ ) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า คุณลักษณะงานด้านความหลากหลายของทักษะและด้านความสำคัญของงานอยู่ในระดับสูงมาก ( $\bar{X} = 4.35$  และ  $4.24$  ตามลำดับ) ส่วนคุณลักษณะงานด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน การได้รับข้อมูลย้อนกลับและความมีอิสระในการทำงานอยู่ใน

ระดับสูง ( $\bar{X} = 4.06, 4.10$ , และ  $3.83$  ตามลำดับ) และมีความยึดมั่นผูกพันโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.91$ ) เมื่อพิจารณา  
รายองค์ประกอบ พบว่า ด้านความเพียรพยายาม ความยึดมั่นผูกพันด้านการพูด และด้านการอยู่กับองค์การอยู่ในระดับสูง  
( $\bar{X} = 4.16, 3.91$  และ  $3.70$  ตามลำดับ)

6.3 การวิเคราะห์อิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและคุณลักษณะงานที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการ  
เจนเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ผู้ศึกษาใช้อักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ การรับรู้ความยุติธรรม  
ด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ (DTB), การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ (PCD), การรับรู้ความ  
ยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การ (ITR), คุณลักษณะงานด้านความหลากหลายของทักษะ (SK), คุณลักษณะ  
งานด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน (IDT), คุณลักษณะงานด้านความสำคัญของงาน (SNF), คุณลักษณะงานด้านความมีอิสระ  
ในการทำงาน (ATM), คุณลักษณะงานด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (FB) และความยึดมั่นผูกพันโดยรวม (EE)

**ตารางที่ 5** ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและคุณลักษณะงานของข้าราชการเจนเนอเรชั่นวาย  
กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

| ตัวแปรอิสระ | DTB           | PCD           | ITR           | SK            | IDT           | SNF           | ATM           | FB |
|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----|
| DTB         | 1             |               |               |               |               |               |               |    |
| PCD         | <b>.870**</b> | 1             |               |               |               |               |               |    |
| ITR         | <b>.797**</b> | <b>.856**</b> | 1             |               |               |               |               |    |
| SK          | <b>.264**</b> | <b>.276**</b> | <b>.330**</b> | 1             |               |               |               |    |
| IDT         | <b>.248**</b> | <b>.232**</b> | <b>.289**</b> | <b>.422**</b> | 1             |               |               |    |
| SNF         | <b>.297**</b> | <b>.251**</b> | <b>.291**</b> | <b>.528**</b> | <b>.553**</b> | 1             |               |    |
| ATM         | <b>.302**</b> | <b>.274**</b> | <b>.325**</b> | <b>.425**</b> | <b>.630**</b> | <b>.549**</b> | 1             |    |
| FB          | <b>.407**</b> | <b>.455**</b> | <b>.450**</b> | <b>.459**</b> | <b>.594**</b> | <b>.557**</b> | <b>.630**</b> | 1  |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 5 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทุกตัวตามข้อกำหนดของการวิเคราะห์  
การถดถอยพหุที่ระบุว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระต้องเป็นอิสระต่อกัน พบว่า ตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรม  
ในองค์การด้านการแบ่งปันผลตอบแทน (DTB) กับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการ (PCD) มีความสัมพันธ์กัน  
ในระดับสูง ( $r = 0.870$ ) และตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการ (PCD) กับการรับรู้ความยุติธรรมใน  
องค์การด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การ (ITR) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r = 0.856$ ) เนื่องจากระหว่างตัวแปร  
มีความสัมพันธ์กันสูง ผู้ศึกษาจึงนำตัวแปรอิสระไปวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระด้วยกัน เพื่อตรวจสอบปัญหา  
ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสถิติ Tolerance และ Variance Inflation Factor (VIF) ว่าตัวแปรใดมี  
ค่า Tolerance ไม่น้อยกว่า 0.2 (Pedhazur, 1997) และค่า Variance Inflation Factor (VIF) ไม่เกิน 5 (Hair, Ringle and  
Sarstedt, 2011) แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเอง

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระโดยใช้ค่าสถิติ Tolerance และ Variance Inflation Factor (VIF)

| ตัวแปร                                                          | Tolerance    | VIF          |
|-----------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| การรับรู้ความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์กร (DTB)      | 0.225        | 4.446        |
| การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์กร (PCD)               | <b>0.160</b> | <b>6.254</b> |
| การรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์กร (ITR) | 0.243        | 4.109        |
| คุณลักษณะงานด้านความหลากหลายของทักษะ (SK)                       | 0.655        | 1.526        |
| คุณลักษณะงานด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน (IDT)                     | 0.502        | 1.992        |
| คุณลักษณะงานด้านความสำคัญของงาน (SNF)                           | 0.522        | 1.914        |
| คุณลักษณะงานด้านความมีอิสระในการทำงาน (ATM)                     | 0.475        | 2.106        |
| คุณลักษณะงานด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (FB)                    | 0.432        | 2.317        |

จากตารางที่ 6 พบว่า ตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการขององค์กร มีค่า Tolerance เท่ากับ 0.160 และค่า VIF เท่ากับ 6.254 แสดงว่าตัวแปรดังกล่าวเกิดภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) กับตัวแปรอิสระอื่น ผู้ศึกษาจึงทำการตัดตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการออกจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุ

ตารางที่ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและคุณลักษณะงานหลังจากตัดตัวแปรการรับรู้ ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการขององค์กรออก

| ตัวแปรอิสระ | DTB                | ITR                | SK                 | IDT                | SNF                | ATM                | FB |
|-------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----|
| DTB         | 1                  |                    |                    |                    |                    |                    |    |
| ITR         | .797 <sup>**</sup> | 1                  |                    |                    |                    |                    |    |
| SK          | .264 <sup>**</sup> | .330 <sup>**</sup> | 1                  |                    |                    |                    |    |
| IDT         | .248 <sup>**</sup> | .289 <sup>**</sup> | .422 <sup>**</sup> | 1                  |                    |                    |    |
| SNF         | .297 <sup>**</sup> | .291 <sup>**</sup> | .528 <sup>**</sup> | .553 <sup>**</sup> | 1                  |                    |    |
| ATM         | .302 <sup>**</sup> | .325 <sup>**</sup> | .425 <sup>**</sup> | .630 <sup>**</sup> | .549 <sup>**</sup> | 1                  |    |
| FB          | .407 <sup>**</sup> | .450 <sup>**</sup> | .459 <sup>**</sup> | .594 <sup>**</sup> | .557 <sup>**</sup> | .630 <sup>**</sup> | 1  |

<sup>\*\*</sup> มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 7 พบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.248 – 0.797 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 0.8 ทำให้สามารถนำตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์กร ด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์กร คุณลักษณะงานด้านความหลากหลายของทักษะ ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน ด้านความสำคัญของงาน ด้านความมีอิสระในการทำงานและด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับ ไปวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอนต่อไปได้

**ตารางที่ 8** การวิเคราะห์การถดถอยพหุ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีการแบบขั้นตอน (Stepwise) ของตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจนเนอเรชั่นวายกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

| ตัวพยากรณ์                                                                                                                                      | b      | SE b  | Beta   | t      | p     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------|--------|--------|-------|
| ค่าคงที่ (Constant)                                                                                                                             | 0.427  | 0.304 |        | 1.404  | 0.162 |
| การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การ (ITR)                                                                    | 0.382  | 0.049 | 0.433  | 7.798  | 0.000 |
| คุณลักษณะงานด้านความสำคัญของงาน (SNF)                                                                                                           | 0.447  | 0.071 | 0.398  | 6.266  | 0.000 |
| คุณลักษณะงานด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (FB)                                                                                                    | 0.198  | 0.074 | 0.172  | 2.684  | 0.008 |
| คุณลักษณะงานด้านความหลากหลายของทักษะ (SK)                                                                                                       | -0.150 | 0.075 | -0.120 | -2.005 | 0.046 |
| R = 0.728      R <sup>2</sup> = 0.530      R <sup>2</sup> <sub>adj</sub> = 0.520      F <sub>overall</sub> = 55.159      p <sub>F</sub> = 0.000 |        |       |        |        |       |

จากตารางที่ 8 พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การ คุณลักษณะงานด้านความสำคัญของงาน ด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับและด้านความหลากหลายของทักษะ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจนเนอเรชั่นวายกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจนเนอเรชั่นวายกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขได้ร้อยละ 52 (R<sup>2</sup><sub>adj</sub> = 0.520) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุเท่ากับ 0.728 เมื่อนำตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันโดยรวมของข้าราชการเจนเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งสามารถนำมาสร้างสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้ สมการถดถอยในรูปแบบของคะแนนดิบ  $EE = 0.427 + 0.382 (ITR) + 0.447 (SNF) + 0.198 (FB) - 0.150 (SK)$  และสมการถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน  $Z_{EE} = 0.433 (Z_{ITR}) + 0.398 (Z_{SNF}) + 0.172 (Z_{FB}) - 0.120 (Z_{SK})$

## 7. อภิปรายผล

จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การ คุณลักษณะงานด้านความสำคัญของงาน คุณลักษณะงานด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับและคุณลักษณะงานด้านความหลากหลายของทักษะ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจนเนอเรชั่นวายกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขได้ร้อยละ 52 (R<sup>2</sup><sub>adj</sub> = 0.520) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

การที่การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจนเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข อาจเนื่องมาจากข้าราชการการเจนเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ได้รับการปฏิบัติจากองค์การด้วยความเอาใจใส่และดูแลเป็นอย่างดี โดยองค์การมีวัฒนธรรมการทำงานแบบพี่น้องคอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เมื่อมีปัญหาในการทำงานสามารถปรึกษาหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชาเหนือชั้นขึ้นไปได้ และยังมีเพื่อนร่วมงานที่คอยช่วยเหลือให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน จึงทำให้ข้าราชการเจนเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข รู้สึกถึงการได้รับความเอาใจใส่ ดูแลเป็นอย่างดีและได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม จึงทำให้การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจนเนอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข สอดคล้องกับงานวิจัยของ Dai and Qin (2016) ที่ศึกษาเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน โดยพื้นฐานจากตัวชี้วัดขององค์การและความยุติธรรมในองค์การในมณฑลปักกิ่ง สาธารณรัฐประชาชนจีน ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การสามารถพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในมณฑลปักกิ่งร้อยละ 51.4 (R<sup>2</sup>) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้อง

กับงานวิจัยของปาริชาติ ปานสำเนียง (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรผ่านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน : กรณีศึกษาคณะแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ด้านการรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

สำหรับคุณลักษณะงานด้านความสำคัญของงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจนเนอเรชั่นวัยกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข อาจเนื่องมาจากกรมควบคุมโรคเป็นหนึ่งในหน่วยงานราชการที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสุขภาพของประชาชน มีลักษณะงานที่ต้องทำเพื่อประชาชนโดยการส่งเสริมสุขภาพและช่วยให้ประชาชนมีอายุที่ยืนยาวมากขึ้น สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมให้เป็นปกติสุข ซึ่งตามภารกิจงานที่ทำอยู่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านการแพทย์ในการทำงาน ทำให้ข้าราชการเจนเนอเรชั่นวัย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข รับรู้ว่าการทำงานเพื่อประชาชนอย่างแท้จริงเป็นงานที่สำคัญและมีคุณค่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ George, Jonathan and Michael (2020) ซึ่งศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะงานกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานคณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยในมาเลเซีย ผลการวิจัยเผยให้เห็นความสัมพันธ์ที่สำคัญและเป็นเชิงบวกระหว่างคุณลักษณะงานและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในองค์กรที่ศึกษา สิ่งนี้มีนัยสำคัญต่อนายจ้างจึงแนะนำให้ผู้จัดการ ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) และหัวหน้างานออกแบบงานให้มีความท้าทายและมีความสำคัญมากขึ้น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Puteh and Nadhir (2017) ศึกษาเรื่อง การประเมินผลกระทบของรูปแบบคุณลักษณะงานต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน โดยศึกษารูปแบบคุณลักษณะงาน (JCM) ของ Hackman และ Oldham (1980) ซึ่งประกอบด้วยความหลากหลายของทักษะ เอกลักษณะของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระ และการให้ข้อมูลย้อนกลับว่าส่งผลกระทบต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานหรือไม่ พบว่า คุณลักษณะงาน 3 ด้านที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้แก่ การให้ข้อมูลย้อนกลับ ความสำคัญของงานและความหลากหลายของทักษะ

ส่วนคุณลักษณะงานด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจนเนอเรชั่นวัยกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข อาจเป็นเพราะลักษณะงานของข้าราชการเจนเนอเรชั่นวัย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ที่ทำอยู่ต้องทำงานตามโครงการที่รับผิดชอบมีการกำหนดตัวชี้วัดในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยจะมีหัวหน้างานกำกับการทำงานอย่างใกล้ชิดและให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นระยะ ๆ เพื่อลดข้อผิดพลาดในการทำงาน มีการประชุมทุกเดือนเพื่อติดตามความก้าวหน้าและรายงานผลการดำเนินงานทุกไตรมาสต่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป เป็นอีกหนึ่งช่องทางที่จะได้รับข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานต่อไป ซึ่งการได้รับข้อมูลย้อนกลับทุกช่วงเวลาตลอดระยะเวลาในการดำเนินงานทำให้ข้าราชการเจนเนอเรชั่นวัย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข รู้สึกว่าไม่ได้ทำงานคนเดียวยังมีหัวหน้างานกำกับดูแล เอาใจใส่และคอยช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rana (2016) ศึกษาเรื่อง ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในประเทศกัมพูชา: การทดสอบผลกระทบของคุณลักษณะงาน การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและเพื่อนร่วมงาน แนวทางปฏิบัติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และลักษณะบุคลิกภาพ พบว่าคุณลักษณะงานเป็นตัวทำนายความยึดมั่นผูกพันที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผลลัพธ์ยังแสดงให้เห็นว่าแนวทางปฏิบัติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และลักษณะบุคลิกภาพสามารถพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Deepa (2018) ศึกษาคุณลักษณะงานและความยุติธรรมขององค์กรในฐานะตัวทำนายความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน การศึกษารังนี้ได้อีกตัวแปรคุณลักษณะงานและความยุติธรรมในองค์กร ตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม เชื่อกันว่าพนักงานจะมีความยึดมั่นผูกพัน เมื่อพวกเขาได้รับความยุติธรรมในองค์กรและมีขนาดงานที่เหมาะสม พบว่า คุณลักษณะงานและความยุติธรรมในองค์กรมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานสามารถส่งเสริมผ่านคุณลักษณะงานและความยุติธรรมในองค์กรทุกด้าน

ทั้งนี้ คุณลักษณะงานด้านความหลากหลายของทักษะมีอิทธิพลเชิงลบต่อความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจนเอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข อาจเนื่องมาจากภารกิจงานของกรมควบคุมโรคต้องใช้ความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญหลากหลายด้านในการทำงานต้องมีความรู้ในการทำวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรม เทคโนโลยีในการเฝ้าระวัง ป้องกันและการควบคุมโรคและภัยสุขภาพที่คุกคามสุขภาพของประชาชน นอกจากนี้ต้องมีทักษะในงานสนับสนุน เช่น การเขียน โครงการ การทำแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาบุคลากรและองค์กร การจัดซื้อ จัดจ้าง การเบิกจ่ายเงินงบประมาณซึ่งเป็นสิ่งที่ ไม่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำงานด้านนี้ จึงทำให้ข้าราชการเจนเอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข รู้สึกว่าการทำงานที่กรมควบคุมโรคต้องใช้ทักษะที่หลากหลายในการทำงานและเป็นการทำงานที่หนักและเหนื่อยเมื่อเปรียบเทียบกับ การทำงานหน่วยงานราชการอื่นหรืองานเอกชนและการที่ข้าราชการเจนเอเรชั่นวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ได้รับการพัฒนาทักษะที่หลากหลายนั้น จึงทำให้มีความมั่นใจในตนเอง เชื่อว่าตนเองทำงานได้ดี จึงมีโอกาสดำเนินงานที่ หน่วยงานอื่นมากกว่าทำให้มีความยึดมั่นผูกพันลดลง

## 7. สรุปและข้อเสนอแนะ

### 7.1 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

7.1.1 จัดกิจกรรมผู้บริหารพบผู้ปฏิบัติงานเดือนละ 1 ครั้ง และจัดประชุมประจำเดือนเพื่อสอบถามความก้าวหน้า ในการดำเนินงานและอุปสรรคปัญหาในการดำเนินงาน

7.1.2 ตั้งงบประมาณอบรมต่างประเทศระยะสั้นเพื่อให้ข้าราชการของกรมควบคุมโรคได้เรียนรู้และได้ฝึกทักษะ เฉพาะทางตามสายงานที่รับผิดชอบเพื่อนำความรู้เหล่านั้นกลับมาพัฒนางานของตนเองให้ดียิ่งขึ้นและการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน เพื่อพัฒนาทักษะที่เน้นให้เกิดการเรียนรู้งานใหม่ ๆ ที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน และในแต่ละกลุ่มงานวิชาการควรมีเจ้าหน้าที่ที่สุด การเงิน ธุรการคอยช่วยทำงานสนับสนุน

7.1.3 บรรจุหัวข้อภารกิจงานของกรมควบคุมโรคเป็นหนึ่งในหัวข้อของหลักสูตรปฐมนิเทศข้าราชการบรรจุใหม่ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ให้ข้าราชการบรรจุใหม่ได้เห็นถึงความสำคัญในการทำงานที่กรมควบคุมโรคและกำหนดค่างานตาม ลำดับความสำคัญ โดยนำปัจจัยที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบและความยากของงานมาพิจารณาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

7.1.4 จัดฝึกอบรมฝึกทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับให้กับหัวหน้างานเพื่อการให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานและจัดประชุมชี้แจงถึงแนวทางการให้ข้อมูลย้อนกลับไปยังผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบแนวทาง และวิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับของหัวหน้างานและกำหนดให้หัวหน้างานให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ใต้บังคับบัญชา ทุกคนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานนำข้อมูลย้อนกลับที่ได้รับนั้นไปปรับปรุงและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

7.1.5 กำหนดเกณฑ์การให้เปอร์เซ็นต์เงินเดือนเพิ่มในการพิจารณาแบ่งปันผลตอบแทนขององค์กรในแต่ละรอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาข้าราชการที่ทำผลงานสร้างชื่อเสียงให้กับกรมควบคุมโรคเพื่อเป็นกำลังใจให้ ข้าราชการที่ทุ่มเทแรงกายแรงใจ เสียสละ อุทิศตนเพื่อสร้างผลงาน สร้างชื่อเสียงให้กับกรมควบคุมโรค

## 8. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

8.1 การศึกษากครั้งนี้เป็นการศึกษาความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานส่วนกลาง กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรีเท่านั้น การศึกษากครั้งต่อไปอาจจะศึกษาในกลุ่มข้าราชการเจนเอเรชั่นวาย ที่สังกัดหน่วยงานส่วนภูมิภาค เนื่องจากบริบทและสภาพแวดล้อมในการทำงานของหน่วยงานส่วนกลางและหน่วยงานส่วนภูมิภาคมี ความแตกต่างกัน ผลการศึกษากอาจมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้เพื่อนำผลการศึกษากมาใช้ประโยชน์ในการวางแผนการพัฒนา บุคลากรรวมถึงกำหนดนโยบายที่จะช่วยพัฒนา ปรับปรุงและส่งเสริมความยึดมั่นผูกพันของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

8.2 ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจศึกษาตัวแปรอื่นที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจเนอเรชันวาย เช่น ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support) คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ (The Five-Factor Model of Personality) เพื่อศึกษาถึงตัวแปรอื่น ๆ ว่ามีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจเนอเรชันวายหรือไม่ อย่างไร

8.3 อาจดำเนินการศึกษาความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจเนอเรชันวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้แนวคิดทฤษฎีอื่นที่มีความแตกต่างจากแนวคิดของ Aon Hewitt Ltd. (2015) เป็นการเพิ่มพูนความรู้เรื่องความยึดมั่นผูกพันของข้าราชการเจเนอเรชันวาย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ให้กว้างขวางเพิ่มมากขึ้น

## 9. เอกสารอ้างอิง

### ภาษาไทย

กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข. (2567). *ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล*. สืบค้นจาก [www.ddc.dpis.go.th](http://www.ddc.dpis.go.th)  
ชูชัย สมิทธิกร. (2543). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปาริชาติ ปานสำเนียง. (2555). *การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรผ่านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน: กรณีศึกษา คณะแพทย์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพมหานคร.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2556). *Employee Engagement in Practice* ผู้ใจพนักงานอย่างไรให้ได้ทั้งใจทั้งงาน. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

อภิญา หิรัญวงษ์. (2562). *เอกสารประกอบการสอนวิชาสถิติประยุกต์ทางจิตวิทยา (01475511)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (อัดสำเนา).

### ภาษาอังกฤษ

Andy, F. (2005). *Discovering Statistics Using SPSS*. (2<sup>nd</sup> ed). Sage.

Aon Hewitt Ltd. (2015). *2015 Trends in Global Employee Engagement*. Retrieved from [www.aon.com/human-capital-consulting/thought-leadership/talent/2015globalemployee-engagement.jsp](http://www.aon.com/human-capital-consulting/thought-leadership/talent/2015globalemployee-engagement.jsp).

Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H. & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.

Dai, K. & Qin, X. (2016). Perceived organizational justice and employee engagement : Based on the research of organizational identification and organization justice. *Journal of Social Science*, 4(1), 46-57.

Deepa, S. M. (2018). Job characteristics and organizational justices as predictors of employee engagement. *Journal of Contemporary Research in Management*, 13(3), 53-54.

George, R., G., Jonathan, V. & Michael, F. (2020). The relationship between task characteristics and employee engagement. *Trends in Undergraduate Research*, 3(1), 1-6.

Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. Addison-Wesley Publishing Company.

- Hair, J. F., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM : Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-151.
- Machado, C. & Davim, J. P. 2018. *Organizational Behavior and Human Resource Management*. Springer International Publishing.
- Mello, J. A. (2019). *Strategic Human Resource Management*. 3<sup>rd</sup> ed. Cengage Learning Asia Pte Limited.
- Pedhazur, E. J. (1997). *Multiple Regression in Behavioral Research: Explanation and Prediction*. Stamford. Fort Worth: Harcourt Brace College Publishers.
- Puteh, F. & Nadhir, N. H. M. 2017. Impact assessment of job characteristics model on employee engagement. *e-Academia Journal*, 6(1), 28-37.
- Rana, S. (2016). *Employee Engagement in Cambodia: An Examination of the Effects of Job Characteristics, Leader-Member and Co-Worker Exchange, HRD Practices, and Personality Traits* (Doctoral dissertation). University of Minnesota.