



วารสารรัฐประศาสนศาสตร์และการจัดการสังคม

ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน) 2569

Received: 03/06/2026, Revised: 22/06/2026, Accepted: 29/06/2026

อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

วันจักร น้อยจันทร์*, รวิภา มณีรัตนโสภณ

สาขาวิชาการบริหารงานตำรวจ วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

E-mail: wanchak.no@ssru.ac.th*

*ผู้ประสานงานหลัก

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก 2) ศึกษาอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก และ 3) ศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.90 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก จำนวน 300 คน ซึ่งกำหนดขนาดตัวอย่างตามสูตรของ Yamane วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของกรมสวัสดิการทหารบก จำนวน 10 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง พร้อมวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = 0.807) โดยด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.794) ขณะที่ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.47$, S.D. = 0.802) และด้านคุณภาพของงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.781) 2) ความผูกพันต่อองค์การสามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 55.10 ($R^2 = .551$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์การมีอิทธิพลสูงสุด ($\beta = .451$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ($\beta = .302$) และด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ ($\beta = .186$) และ 3) แนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การควรมุ่งเน้นการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์การ, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน, บุคลากร, กรมสวัสดิการทหารบก



วารสารรัฐประศาสนศาสตร์และการจัดการสังคม

ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน) 2569

Received: 03/06/2026, Revised: 22/06/2026, Accepted: 29/06/2026

The Influence of Organizational Commitment on Work Performance of Personnel under the Army Welfare Department

Wanchak Noichan*, Rawipa Maneerattanasopon

Police Administration Program, College of Politics and Government, Suan Sunandha Rajabhat University

E-mail: wanchak.no@ssru.ac.th*

*Corresponding author

Abstract

This research aimed to: 1) examine the levels of organizational commitment and job performance among personnel of the Army Welfare Department; 2) investigate the influence of organizational commitment on the job performance of personnel in the Army Welfare Department; and 3) explore guidelines for enhancing organizational commitment in order to improve job performance. This study employed a mixed-methods research design. The quantitative phase utilized a questionnaire with a reliability coefficient of 0.90 to collect data from 300 personnel of the Army Welfare Department. The sample size was determined using Yamane's formula. Data were analyzed using descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation, as well as inferential statistics, namely Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient and Multiple Regression Analysis. For the qualitative phase, in-depth interviews were conducted with 10 key informants selected through purposive sampling from administrators, supervisors, and experienced personnel. Qualitative data were analyzed using content analysis.

The findings revealed that: 1) the overall level of organizational commitment among personnel of the Army Welfare Department was high ($\bar{x} = 3.50$, S.D. = 0.807), with acceptance of organizational goals and values showing the highest mean score ($\bar{x} = 3.60$, S.D. = 0.794). Meanwhile, overall job performance was at a moderate level ($\bar{x} = 3.47$, S.D. = 0.802), with work quality receiving the highest mean score ($\bar{x} = 3.61$, S.D. = 0.781); 2) organizational commitment significantly predicted job performance at the .05 level, explaining 55.10 percent of the variance ($R^2 = .551$). Willingness to devote effort to the organization had the strongest influence on job performance ($\beta = .451$), followed by acceptance of organizational goals and values ($\beta = .302$), and the desire to remain a member of the organization ($\beta = .186$); and 3) guidelines for strengthening organizational commitment should focus on good governance, career development, organizational culture enhancement, improvement of work support systems, and fostering positive relationships between supervisors and subordinates in order to enhance sustainable job performance.

Keywords: Organizational Commitment, Work Performance, Personnel, Army Welfare Department



บทนำ

ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐในปัจจุบัน องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากบุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถดำเนินภารกิจและบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะหน่วยงานด้านความมั่นคงซึ่งต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีระเบียบวินัย และมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์ของประเทศชาติ ทั้งนี้ องค์กรที่สามารถบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและความสามารถในการตอบสนองต่อภารกิจขององค์กรได้อย่างยั่งยืน (สมคิด บางโม, 2560)

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นแนวคิดสำคัญทางพฤติกรรมองค์กรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งได้รับความสนใจอย่างต่อเนื่องจากนักวิชาการ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดย Steers (1977) อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กรในด้านการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร และความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ขณะที่ Meyer & Allen (1991) เสนอว่า ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย ความผูกพันด้านอารมณ์ ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ซึ่งล้วนส่งผลต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร นอกจากนี้ Mowday, Porter & Steers (1982) ยังเห็นว่า บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงมักมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบ และพร้อมอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานถือเป็นตัวชี้วัดสำคัญของความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะองค์กรภาครัฐที่มุ่งเน้นการให้บริการสาธารณะอย่างมีคุณภาพ โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจะสามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีคุณภาพ และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสามารถพิจารณาได้จากหลายมิติ ได้แก่ คุณภาพของงาน ปริมาณงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ทั้งนี้ หากบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ย่อมส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ และความตั้งใจในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น (ชยาพร ศึกษมัต, 2566)

กรมสวัสดิการทหารบกเป็นหน่วยงานสำคัญของกองทัพบกที่มีภารกิจในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตและสวัสดิการของกำลังพลและครอบครัว ทั้งด้านการครองชีพ การบริการสวัสดิการ และการสนับสนุนภารกิจของกองทัพบก อย่างไรก็ตาม ภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านภาระงาน ความคาดหวังขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย อาจส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง “อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก” เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน รวมทั้งศึกษาอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกรมสวัสดิการทหารบกต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก
2. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก



วารสารรัฐประศาสนศาสตร์และการจัดการสังคม

ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน) 2569

Received: 03/06/2026, Revised: 22/06/2026, Accepted: 29/06/2026

สมมติฐานการวิจัย

1. ความผูกพันต่อการจัดการด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก
2. ความผูกพันต่อการจัดการด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก
3. ความผูกพันต่อการจัดการด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของความผูกพันต่อการจัดการที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก” เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยใช้แบบแผน **Explanatory Sequential Design** ซึ่งดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นระยะหลัก เพื่อศึกษาระดับและอิทธิพลของตัวแปรที่ศึกษา จากนั้นจึงดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่ออธิบาย ขยายความ และสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณให้มีความชัดเจนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยบูรณาการผลการวิจัยจากทั้งสองระยะเพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อการจัดการและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากร รวมถึงวิเคราะห์อิทธิพลของความผูกพันต่อการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อการจัดการเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งเป็นผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ บุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก จำนวนทั้งสิ้น 1,170 คน ประกอบด้วย นายทหารชั้นสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวน พนักงานราชการ พนักงานกระทรวงกลาโหม และลูกจ้างประจำ

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ บุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก จำนวน 300 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้เท่ากับ .05 ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนรวมประชากรที่ใช้ในการศึกษา

E = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (กำหนดให้เท่ากับ .05)

แทนค่าสูตรได้ดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{1170}{1+1170(0.05)^2} \\ n &= \frac{1170}{3.925} \\ n &= 299.36 \end{aligned}$$



ดังนั้น ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามประเภทของบุคลากร เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีการกระจายอย่างเหมาะสม

สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของกรมสวัสดิการทหารบก จำนวน 10 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระดับชั้นยศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และรายได้

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากแนวคิดของ Steers (1977) และ Meyer and Allen (1991) ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
- 2) ด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์กร
- 3) ด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านคุณภาพของงาน
- 2) ด้านปริมาณงาน
- 3) ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
- 4) ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของ Likert Scale

สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรและการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .90

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกรมสวัสดิการทหารบก พร้อมทั้งชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 2) ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง โดยก่อนการเก็บข้อมูลได้ชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย สิทธิของผู้เข้าร่วมวิจัย และการรักษาความลับของข้อมูล ทั้งนี้ การตอบแบบสอบถามเป็นไปโดยความสมัครใจ



ไม่มีการบังคับหรือสร้างแรงกดดันแก่ผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด และผู้ตอบแบบสอบถามสามารถยุติการเข้าร่วมการวิจัยได้ตลอดเวลาโดยไม่ส่งผลกระทบต่อใด ๆ

3) ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นรายบุคคล โดยก่อนการสัมภาษณ์ได้มีการขอความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูล พร้อมทั้งชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ระยะเวลาในการสัมภาษณ์ และแนวทางการนำข้อมูลไปใช้ ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลสามารถปฏิเสธการตอบคำถามหรือยุติการสัมภาษณ์ได้ทุกเมื่อ

4) ผู้วิจัยให้ความสำคัญต่อการรักษาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์จะถูกเก็บรักษาเป็นความลับ ไม่มีการเปิดเผยชื่อ นามสกุล หรือข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล และจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเพื่อใช้ประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติ ดังนี้

1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไป ระดับความผูกพันต่อองค์กร และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย มีดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

ค่าเฉลี่ย	การแปลผล
4.21–5.00	มากที่สุด
3.41–4.20	มาก
2.61–3.40	ปานกลาง
1.81–2.60	น้อย
1.00–1.80	น้อยที่สุด

2) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ สถิตีสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก และใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นก่อนการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาจัดหมวดหมู่ สังเคราะห์ประเด็น และอธิบายผลร่วมกับข้อมูลเชิงปริมาณ

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก ศึกษาโดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 300 คน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 77.67 และเป็นเพศชาย จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 22.33 โดยส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21–30 ปี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา คือ อายุระหว่าง



31-40 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 23.00 และอายุระหว่าง 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 41 คน เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 13.67 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาสถานภาพสมรส พบว่า ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 68.67 รองลงมา คือ สมรส จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 หย่าร้าง จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.00 และหม้าย จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.33

ด้านระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 66.33 รองลงมา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 5.67 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

1. ระดับความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	3.60	0.794	มาก
ด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์กร	3.50	0.791	มาก
ด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร	3.41	0.835	ปานกลาง
รวม	3.50	0.807	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 รองลงมา คือ ด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ซึ่งทั้งสองด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
ด้านคุณภาพของงาน	3.61	0.781	มาก
ด้านปริมาณงาน	3.42	0.824	ปานกลาง
ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	3.47	0.793	ปานกลาง
ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	3.39	0.808	ปานกลาง
รวม	3.47	0.802	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านคุณภาพของงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 อยู่ในระดับปานกลาง และด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ในขณะที่ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดอยู่ที่ 3.39 อยู่ในระดับปานกลาง



2. อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

ตัวแปร	ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	ด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์การ	ด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ
ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	1		
ด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์การ	.712** .000	1	
ด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ	.684** .000	.731** .000	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 3 ด้านของความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์การมีความสัมพันธ์กับด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การสูงสุด ($r = .731$) รองลงมา คือ ความสัมพันธ์ระหว่างด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การกับด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์การ ($r = .712$) และความสัมพันธ์ระหว่างด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การกับด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ ($r = .684$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง .684 ถึง .731 ซึ่งไม่เกินเกณฑ์ .80 ตามแนวคิดของ Hair et al. (2019) ที่ระบุว่า หากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระไม่เกิน .80 จะไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์กันสูงระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) ดังนั้น ตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปรจึงมีความเหมาะสมสำหรับนำไปวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในขั้นตอนต่อไป

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

ตัวแปรอิสระ	B	S.E.	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.842	0.214	-	3.935	0.000
ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ (X_1)	0.281	0.067	0.302	4.194	0.000
ด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์การ (X_2)	0.394	0.061	0.451	6.459	0.000
ด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ (X_3)	0.173	0.058	0.186	2.983	0.003

$R = .742$, $R^2 = .551$, Adjusted $R^2 = .546$, $F = 120.384$, Sig. = .000

จากตารางที่ 4 พบว่า ความผูกพันต่อองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก ได้ร้อยละ 55.10 ($R^2 = .551$) และเมื่อปรับค่าความคลาดเคลื่อนแล้ว พบว่า ตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 54.60 (Adjusted $R^2 = .546$) โดยแบบจำลองมีความเหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F = 120.384$, Sig. = .000)



เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวแปร พบว่า ด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์กร (X_2) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากที่สุด (Beta = .451, Sig. = .000) รองลงมา คือ ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (X_1) (Beta = .302, Sig. = .000) และด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร (X_3) (Beta = .186, Sig. = .003) ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรอิสระทุกตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทั้งนี้ สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Unstandardized Score) ได้ดังนี้

$$Y = 0.842 + 0.281(X_1) + 0.394(X_2) + 0.173(X_3)$$

และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Score) ได้ดังนี้

$$Z = 0.302(X_1) + 0.451(X_2) + 0.186(X_3)$$

เมื่อ

Y = ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

X_1 = ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

X_2 = ด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์กร

X_3 = ด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ตารางที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
H1 ความผูกพันต่อองค์การด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ยอมรับสมมติฐาน
H2 ความผูกพันต่อองค์การด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ยอมรับสมมติฐาน
H3 ความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ยอมรับสมมติฐาน

จากตารางที่ 5 พบว่า ความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์กร และด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยทั้ง 3 ข้อ โดยสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณที่พบว่า ตัวแปรดังกล่าวสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 55.10 ($R^2 = .551$) ทั้งนี้ ด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ตามลำดับ

3. แนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

ผลการวิจัยพบว่า ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร หัวหน้างาน และบุคลากรผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในสังกัดกรมสวัสดิการทหารบก พบว่า แนวทางสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การและยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล การสร้าง



ความก้าวหน้าในสายอาชีพ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

ประเด็นแรก คือ การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ความเสมอภาคและความเป็นธรรมในการบริหารงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจต่อองค์กร หากบุคลากรรับรู้ว่าการพิจารณาความดีความชอบ การมอบหมายงาน และการบริหารงานเป็นไปอย่างยุติธรรม จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

“ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดความเชื่อมั่นต่อหน่วยงานเมื่อเห็นว่าผู้บังคับบัญชาบริหารงานด้วยความเป็นธรรม และให้โอกาสทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน”

(ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1)

ประเด็นที่สอง คือ การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเห็นว่า บุคลากรในปัจจุบันให้ความสำคัญกับโอกาสในการเติบโตและพัฒนาตนเองมากขึ้น หากองค์กรมีระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน รวมทั้งส่งเสริมการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจและต้องการคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

“การสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมหรือศึกษาต่อ จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานและสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี”

(ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5)

ประเด็นที่สาม คือ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเห็นว่า ความเป็นหนึ่งเดียวกันของกำลังพล ความสามัคคีและความภาคภูมิใจในหน่วยงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะในบริบทขององค์กรทางทหารที่ต้องอาศัยความร่วมมือและการปฏิบัติงานเป็นทีม ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

“หากบุคลากรมีความภาคภูมิใจในหน่วยงานของตนเอง ก็จะช่วยรักษาชื่อเสียงและปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ”

(ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6)

ประเด็นที่สี่ คือ การพัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่เห็นว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ เครื่องมือและระบบงานที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยลดภาระงานที่ไม่จำเป็น ลดความซ้ำซ้อนของขั้นตอนการทำงาน และช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

“ปัจจุบันหลายภารกิจยังมีขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน หากมีการนำระบบดิจิทัลเข้ามาช่วยจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น”

(ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8)

ประเด็นสุดท้าย คือ การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเห็นตรงกันว่า ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีบทบาทสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยผู้บังคับบัญชาควรให้คำปรึกษา รับฟังความคิดเห็น และให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความไว้วางใจและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ดังคำให้สัมภาษณ์ว่า

“ผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา รับฟังปัญหา และให้คำแนะนำอย่างจริงจัง จะทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธาและอยากทำงานเพื่อหน่วยงานมากขึ้น”

(ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10)

จากผลการสัมภาษณ์ดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่า การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก ไม่ได้เกิดจากปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งเพียงลำพัง แต่เป็นผลมาจากการบริหารงานที่เป็นธรรม การส่งเสริมความก้าวหน้าในสาย



อาชีพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง การพัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ซึ่งแนวทางดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรและนำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกำลังพลได้อย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก” ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

1. ระดับความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์กร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะเฉพาะขององค์กรทางทหารที่มีระบบระเบียบ วินัย และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ส่งผลให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ ซึมซับ และยอมรับเป้าหมายรวมถึงวัฒนธรรมขององค์กร จนเกิดความรู้สึกผูกพันและพร้อมอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Meyer and Allen (1991) ที่อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสภาวะทางจิตใจที่สะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ Mowday, Steers, and Porter (1979) ที่มองว่า บุคลากรที่ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรจะมีแนวโน้มทุ่มเทความสามารถเพื่อองค์กรมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชาพร ศิกษมัต (2566) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรภาครัฐมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยพบว่า ด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น แม้จะยังอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจสะท้อนถึงบริบทของกำลังพลรุ่นใหม่ที่มีความสำคัญกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมคิด บางโม (2560) ที่อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรภาครัฐได้รับอิทธิพลจากแรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานมากขึ้นในยุคปัจจุบัน

ในส่วนของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านคุณภาพของงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากองค์กรทางทหารมีมาตรฐาน ระเบียบ และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีคุณภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Drucker (2006) ที่อธิบายว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเกิดจากความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ขณะที่ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ซึ่งอาจสะท้อนถึงข้อจำกัดด้านงบประมาณ ทรัพยากร และระบบราชการที่ส่งผลต่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins and Judge (2019) ที่ระบุว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากรและระบบสนับสนุนขององค์กรร่วมกัน

2. อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์กร และด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 55.10 ทั้งนี้ ด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะขององค์กรทางทหารที่มีความสำคัญกับวินัย ความรับผิดชอบ ความเสียสละ และการอุทิศตนเพื่อส่วนรวม บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรจึงมีแนวโน้มปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และพร้อมทุ่มเทเพื่อให้ภารกิจของหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ Meyer and Allen (1991) ที่อธิบายว่า ความผูกพันต่อ



องค์การเป็นสภาวะทางจิตใจที่เชื่อมโยงบุคลากรเข้ากับองค์การและส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน ขณะเดียวกัน Mowday, Steers และ Porter (1979) อธิบายว่า บุคลากรที่ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การจะมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถ และความพยายามเพื่อความสำเร็จขององค์การมากกว่าบุคลากรที่มีระดับความผูกพันต่ำ

ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของจุฑามาศ สาจันทร์ มยุรี รัตนเสริมพงศ์ และวาสิตา เกิดผล ประสพศักดิ์ (2568) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์การส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดลพบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของกมลชนก นิยะสม และพัชรหทัย จารุทวิผลบุญกุล (2568) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านหน้าสังกัดกองบัญชาการกองทัพบก และสอดคล้องกับการศึกษาของชาพร ศิกษมัต (2566) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากที่สุด ($\beta = .451$) สะท้อนให้เห็นว่า การอุทิศตน การเสียสละ และความพร้อมในการทุ่มเทเพื่อภารกิจของหน่วยงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ($\beta = .302$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการที่บุคลากรมีความเข้าใจและยอมรับเป้าหมายขององค์การ จะช่วยให้เกิดความร่วมมือและการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Schein (2010) ที่อธิบายว่า ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรโดยตรง ส่วนด้านความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ แม้จะมีอิทธิพลน้อยที่สุด ($\beta = .186$) แต่ยังคงส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าความต้องการคงอยู่กับองค์การยังคงเป็นปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัยครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การทางทหารควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การ โดยเฉพาะการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความเต็มใจในการทุ่มเทเพื่อองค์การ การสร้างการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ตลอดจนการสร้างความมั่นคงและความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์การ เนื่องจากปัจจัยดังกล่าวเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและสนับสนุนความสำเร็จขององค์การในระยะยาว

3. แนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดกรมสวัสดิการทหารบก

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ความเป็นธรรมในการบริหารงาน ความชัดเจนของบทบาทในสายอาชีพ การได้รับมอบหมายงานอย่างเหมาะสม รวมถึงการมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และส่งผลให้บุคลากรเกิดความเต็มใจในการอุทิศตนเพื่อองค์การมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของพรพรรณ บุญชนะ (2566) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารชั้นประทวน กรมการสัตว์ทหารบก จังหวัดนครปฐม อยู่ในระดับมาก และปัจจัยในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการศึกษาของหฤทัย อาจปรุ สนิธิญา ลัมนิยมธรรม และปิยะวัฒน์ วงษ์วานิช (2563) ที่พบว่า ปัจจัยด้านองค์การและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสังกัดกรมแพทย์ทหารเรืออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ดังนั้น องค์การควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะด้าน ความเสมอภาค และความเป็นธรรมในการบริหารงาน การเปิดโอกาสให้กำลังพลมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน และการประเมินผลอย่างเป็นธรรม จะช่วยสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และความผูกพันต่อองค์การมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Greenberg (1990) ที่อธิบายว่า การรับรู้ความเป็นธรรมในองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจุฑามาศ สาจันทร์ มยุรี รัตนเสริมพงศ์ และวาสิ



ตา เกิดผล ประสพศักดิ์ (2568) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดลพบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นอกจากนี้ ควรพัฒนาระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพและการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน และการพิจารณาความดีความชอบอย่างเหมาะสม เพื่อให้กำลังพลมองเห็นโอกาสในการเติบโตและเกิดความมั่นคงในวิชาชีพ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความปลอดภัยที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การในระยะยาว สอดคล้องกับแนวคิดของ Maslow (1970) และ Herzberg (1968) ที่อธิบายว่า ความก้าวหน้าและการได้รับการยอมรับถือเป็นแรงจูงใจสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ขณะเดียวกัน องค์การควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความเป็นหนึ่งเดียวกันของกำลังพล (Esprit de Corps) ผ่านกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงาน การทำงานเป็นทีม และการสร้างค่านิยมร่วมขององค์การ เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในหน่วยงานและพร้อมอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์การ ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Schein (2010) ที่อธิบายว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยกำหนดพฤติกรรม ค่านิยม และความรู้สึกร่วมกันของบุคลากรในองค์การ

อีกทั้ง หน่วยงานควรพัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานและเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อช่วยลดภาระงาน ลดความซ้ำซ้อนของขั้นตอนการปฏิบัติงาน และเพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้งด้านคุณภาพของงานและด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Drucker (2006) ที่อธิบายว่า ประสิทธิภาพในการทำงานเกิดจากการใช้ทรัพยากร กระบวนการ และเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุด

นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสัมพันธ์ (Relational Leadership) โดยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการสื่อสาร การให้กำลังใจ และการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม เนื่องจากความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ ความผูกพันต่อองค์การ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Northouse (2018) ที่อธิบายว่า ภาวะผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีส่วนสำคัญในการสร้างความผูกพันและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ด้านความปลอดภัยที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ กรมสวัสดิการทหารบกควรพัฒนาระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้มีความชัดเจน โปร่งใส และสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของกำลังพลอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความมั่นคงทางวิชาชีพและเสริมสร้างความต้องการคงอยู่กับองค์การในระยะยาว

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานอยู่ในระดับปานกลาง หน่วยงานควรทบทวนการจัดสรรอัตรากำลังและภาระงานให้มีความเหมาะสมกับภารกิจของแต่ละหน่วย รวมถึงนำหลักการบริหารกำลังพลตามสมรรถนะมาใช้ในการมอบหมายงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพและรองรับภารกิจที่เพิ่มขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 จากผลการวิจัยที่พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานและด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าอยู่ในระดับปานกลาง กรมสวัสดิการทหารบกควรส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการงานมากขึ้น เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน เพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงาน และช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากร บุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ



2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่นที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทหารเพิ่มเติม เช่น ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน สมรรถนะในการปฏิบัติงาน หรือแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้สามารถอธิบายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังหน่วยงานทางทหารอื่น หรือหน่วยงานภาครัฐที่มีลักษณะโครงสร้างองค์การใกล้เคียงกัน เพื่อเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์การและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้ได้องค์ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทที่หลากหลายมากขึ้น

2.3 ควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยเพิ่มการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่มร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้สามารถอธิบายปัจจัยเชิงลึกเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทหารได้อย่างชัดเจนและรอบด้านมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กมลชนก นิยะสม, และ พชรหทัย จารุทวีผลกุล. (2568). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบรรยากาศองค์การและสมรรถนะในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านหน้าสังกัดกองบัญชาการกองทัพบกไทย: การศึกษาความผูกพันต่อองค์การในฐานะตัวแปรคนกลาง. *วารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ*, 4(3), 1–21.
- จุฑามาศ สาจันทร์, มยุรี รัตนเสริมพงศ์, และ วาสิตา เกิดผล ประสพศักดิ์. (2568). ความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดลพบุรี. *วารสารรวมคำแห่ง ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์*, 9(1), 363–384.
- ชยาพร ศิกษมัต. (2566). ความผูกพันต่อองค์การกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา กองการเงินการคลังภาครัฐ กรมบัญชีกลาง. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 1(7), 1–9.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 8). สุวีริยาสาส์น
- พีรพัฒน์ บุญชนะ. (2566). ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารชั้นประทวน กรมการสัตว์ทหารบก จังหวัดนครปฐม. *วารสารการจัดการการเมืองการปกครองและท้องถิ่น*, 1(3), 39–49.
- สมคิด บางโม. (2560). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร: วิทย์พัฒน์.
- หฤทัย อาจปฐ, สนิทนาถ ลิ้มนิยมธรรม, และ ปิยะวัฒน์ วงษ์วานิช. (2563). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสังกัดกรมแพทย์ทหารเรือ. *วารสารวิชาการโรงเรียนนายเรือ ด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศึกษาศาสตร์*, 7(1), 79–96.
- Drucker, P. F. (2006). *The effective executive*. UK: Harper Collins.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399–432.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis (8th ed.)*. UK.: Cengage Learning.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53–62.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality (2nd ed.)*. USA.: Harper & Row.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. USA.: Academic Press.



วารสารรัฐประศาสนศาสตร์และการจัดการสังคม

ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน) 2569

Received: 03/06/2026, Revised: 22/06/2026, Accepted: 29/06/2026

- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice (8th ed.)*. USA.: Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior (18th ed.)*. UK.: Pearson.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership (4th ed.)*. USA.: Jossey-Bass.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46–56.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis (3rd ed.)*. USA: Harper and Row.