

ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่  
สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

สมจิตร จันทร์เพ็ญ

การศึกษางานวิชาการค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารพัฒนาสังคม)

คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม

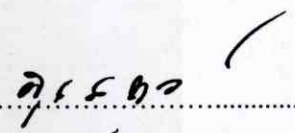
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

หัวข้อวิชาการค้นคว้าอิสระ : ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนา  
องค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

โดย : สมจิตร จันทรเพ็ญ

---

คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ อนุมัติให้  
วิชาการค้นคว้าอิสระ (3 หน่วยกิต) ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตร  
มหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนาสังคม)

รองศาสตราจารย์.....

(ดร.สุรสิทธิ์ วชิรขจร)

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์.....

(ดร.พิชาย รัตนดิถ ฦ กุเกิด)

คณบดีคณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม

วันที่.....7.....พฤศจิกายน 2557

## บทคัดย่อ

ชื่องานวิชาการค้นคว้าอิสระ	ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)
ชื่อผู้เขียน	สมจิตร จันทร์เพ็ญ
ชื่อปริญญา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนาสังคม)
ปีการศึกษา	2557

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน(องค์การมหาชน) และ 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน(องค์การมหาชน) ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ความคิดเห็นต่อลักษณะงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนทุกส่วนงาน จำนวน 164 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS Version 11.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานใช้สถิติเชิงอนุมาน t-test และ F-test ตามลักษณะของตัวแปร

### ผลการวิจัยพบว่า

- ข้อมูลทั่วไปของประชากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 63.5 มีอายุระหว่าง 36-45 ปี ร้อยละ 39.2 สถานภาพสมรส ร้อยละ 48.6 มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 41.9 ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 58.8 ตำแหน่งในการปฏิบัติงานตำแหน่งเจ้าหน้าที่ ร้อยละ 78.4 ส่วนงานที่สังกัดสำนักงานบ้านมั่นคงและสำนักผู้อำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 8.8 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสถาบัน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.8
- ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าโดยรวมแล้วเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ค่าเฉลี่ย 3.73 ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ค่าเฉลี่ย 4.00 ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 3.93 ด้าน

(4)

ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ค่าเฉลี่ย 3.92 ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร 3.37 ด้านความเสียสละเพื่อองค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.13

3. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ได้แก่ ตัวแปรอายุ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถาบัน ความท้าทายในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน ลักษณะการทำงานเป็นทีม เงินเดือนและสวัสดิการ การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ความรู้ที่คิดว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้ที่คิดว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้

#### ข้อเสนอแนะ

1. ด้านความท้าทายในการทำงาน เจ้าหน้าที่สถาบันต้องทำงานหนัก บนความท้าทายและความคาดหวังค่อนข้างสูงของมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม สถาบันควรจัดให้มีการฝึกทักษะเทคนิคต่าง ๆ ในการทำงานท่ามกลางการปฏิบัติจริง ระบบการทำงานที่สนับสนุนช่วยเหลือกัน ทั้งตำแหน่งงานที่ต้องปฏิบัติงานในส่วนกลางและงานปฏิบัติการในพื้นที่

2. ด้านการทำงานเป็นทีม การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สถาบันมีการทำงานเป็นทีมสูง กรณีการจัดงานมหกรรมขนาดใหญ่ ซึ่งมีผู้เข้าร่วมงานจำนวนมาก เช่น งานมหกรรมที่อยู่อาศัยโลก งานวิถีพลังไทย จำเป็นต้องใช้ทำงานเป็นทีมระหว่างส่วนงานสูง จึงควรมีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมแนวราบระหว่างส่วนงานให้มากขึ้น

3. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ควรการจัดสรรสวัสดิการที่เหมาะสม และควรครอบคลุมถึงครอบครัวของเจ้าหน้าที่ พ่อ แม่ สามีน ภรรยา และบุตร

## **ABSTRACT**

<b>Title Research of Paper</b>	Organizational Commitment of the Officials at the Community Organizations Development Institute (Public Organization)
<b>Author</b>	Miss Somjid Junphen
<b>Degree</b>	Master of Arts (Social Development Administration)
<b>Year</b>	2014

---

The two objectives of the survey were: (1) to find out the level of organizational commitment of the officials at the Community Organizations Development Institute (Public Organization) or CODI, and (2) to identify the factors related to their organizational commitment. These factors were the personal factors, the opinion on the nature of work and job satisfaction. The sample group consisted of 164 officials in all the work units of the CODI. The data were collected by using a questionnaire and were processed by SPSS Version 11.5. The descriptive statistics for describing the data were frequency, percentage, mean, and standard deviation. The hypotheses were tested using t-test and F-test as appropriate.

The findings were briefly stated as follows:

1. General characteristics of the sample. Most of the respondents were female (63.5%) and were in the age range of 36-45 years (39.2%). Almost half of them were married (48.6%). The monthly income was 20,001-30,000 baht (41.9%) More than half held a Bachelor's degree (58.8%) and were in the position of officials (78.4%). About 8.8 percent were affiliated with the Ban Munkong Office and the Office of the Director. The majority worked for the CODI for 6-10 years (31.8%).
2. Organizational commitment level. It was found that the overall level of organizational commitment of CODI officials was rather high (mean = 3.73) in terms of organizational loyalty (mean = 4), pride of being part of the organization (mean =

(6)

3.93), willingness and self-devotion to work (mean = 3.92), desire to continue the membership of the organization (mean = 3.37), and sacrifice for the organization (mean = 3.13), respectively.

3. The factors found to be significantly related to the organizational commitment of the CODI officials were age, monthly income, education, work position, number of working years in the CODI, job challenge, career advancement, participation in decision-making on work, team-working, salary and fringe benefits, personnel development, work environment, relationship with the superior, relationship with colleagues, leadership of the administrator, feeling of one's importance to the organization, and feeling that the organization was dependable.

Based on the findings, the following were recommended:

1. Job challenge. Since the CODI officials had to work hard because of many challenges and high expectation from several groups of stakeholders, the CODI should provide them with on-the-job training on work skills and techniques, with the reciprocal support work system for both those working in the central administration and those working in the fields.

2. Team-working. The CODI had to work in teams at a high level. In case of big event in which there were many participants, such as World Habitat Exhibition, Thai Power Way, it was necessary for officials from each work unit to work together as a team. Therefore, it was recommended that horizontal team-working be more promoted.

3. Salary and fringe benefits. The CODI officials should be supplied with suitable and adequate types of social welfare, which should also cover their family members, i.e., father, mother, spouse and children.

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) สำเร็จลุล่วงได้เนื่องมาจากผู้เขียนได้รับช่วยเหลือในการให้ข้อมูล คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นจากบุคคลหลากหลาย โดยเฉพาะรองผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน และพี่ น้อง เพื่อน ทุกคนของผู้เขียน

ผู้เขียนขอขอบพระคุณ คณาจารย์คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่ได้ถ่ายทอดและสร้างความรู้ให้แก่ผู้เขียน เพื่อนนักศึกษาภาคพิเศษกทม.รุ่น 22 และที่สำคัญเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนทุกท่าน ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งทำให้การศึกษาครั้งนี้มีความสมบูรณ์มากขึ้น

ท้ายสุด ผู้เขียนขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. สุรสิทธิ์ วชิรขจร อาจารย์ประจำคณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม ผู้ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา ชี้แนะ ข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการทำการศึกษา รวมทั้งกรุณาพิจารณาตรวจสอบให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น จนทำให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จได้ตามที่ตั้งใจ

สมจิตร จันทร์เพ็ญ

สิงหาคม 2557

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(1)
ABSTRACT	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
สารบัญตาราง	(9)
สารบัญภาพ	(14)
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
1.3 ขอบเขตในการศึกษา	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 นิยามและความหมายของความผูกพันต่อองค์กร	5
2.2 ความสำคัญของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	9
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน	11
2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	20
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร	26



	หน้า
<b>บทที่ 3 กรอบแนวคิดและวิธีการวิจัย</b>	
3.1 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	34
3.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย	36
3.3 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	37
3.4 สมมติฐานในการวิจัย	40
3.5 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	41
3.6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	43
3.7 เกณฑ์การให้คะแนน	46
3.8 การเก็บรวบรวมข้อมูล	48
3.9 การทดสอบเครื่องมือ	48
3.10 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	49
<b>บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b>	
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป	50
4.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อลักษณะงาน	54
4.3 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	56
4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กร	62
4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน	65
<b>บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ</b>	
5.1 สรุปผลการศึกษา	87
5.2 อภิปรายผล	91
5.3 ข้อเสนอแนะ	98

(8)

หน้า

บรรณานุกรม	101
ภาคผนวก	
- แบบสอบถาม	103
ประวัติผู้เขียน	111

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่าง ๆ	7
2.2 สรุปรทฤษฎีจำแนกตามกลุ่มทฤษฎี	21
3.1 แสดงขนาดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	42
3.2 แสดงข้อคำถามเชิงบวกและเชิงลบในแบบสอบถามส่วนที่ 2 ของมาตรวัดความคิดเห็นที่มีต่อลักษณะงาน	44
3.3 แสดงข้อคำถามเชิงบวกและเชิงลบในแบบสอบถามส่วนที่ 3 ของมาตรวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	45
3.4 แสดงข้อคำถามเชิงบวกและเชิงลบในแบบสอบถามส่วนที่ 4 ของมาตรวัดความผูกพันต่อองค์กร	46
4.1 แสดงข้อมูลส่วนบุคคล	52
4.2 แสดงระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงาน รายด้านและโดยรวม	54
4.3 แสดงระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงาน ด้านความท้าทายในการทำงาน	55
4.4 แสดงระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	55
4.5 แสดงระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงาน ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจ ในการทำงาน	56
4.6 แสดงระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงาน ด้านลักษณะการทำงานเป็นทีม	56
4.7 แสดงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน รายด้านและโดยรวม	57
4.8 แสดงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ต่าง ๆ	58

4.9	แสดงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร	58
4.10	แสดงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อม ในการทำงาน	59
4.11	แสดงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ กับผู้บังคับบัญชา	59
4.12	แสดงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ กับเพื่อนร่วมงาน	60
4.13	แสดงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านภาวะผู้นำ ของผู้บังคับบัญชา	60
4.14	แสดงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกว่าตน มีความสำคัญต่อองค์กร	61
4.15	แสดงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกว่าองค์กร เป็นที่พึงได้	61
4.16	แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กรเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์กรมหาชน) รายด้านและโดยรวม	61
4.17	แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจและทุ่มเท ในการทำงานเพื่อองค์กร	63
4.18	แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความภาคภูมิใจ ในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	63
4.19	แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะดำรง ความเป็นสมาชิกขององค์กร	64
4.20	แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร	64
4.21	แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเสียสละเพื่อองค์กร	65

4.22 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างเพศกับความผูกพันต่อองค์การ ของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	65
4.23 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างอายุกับความผูกพันต่อองค์การ ของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	66
4.24 เปรียบเทียบอายุรายคู่ ด้วยวิธีการของ Scheffe	66
4.25 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างสถานภาพสมรสกับความผูกพัน ต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	67
4.26 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างรายได้ต่อเดือนกับความผูกพัน ต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	68
4.27 เปรียบเทียบรายได้ต่อเดือน ด้วยวิธีการของ Scheffe	68
4.28 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างระดับการศึกษากับความผูกพัน ต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	69
4.29 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับ ต่อความผูกพันองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	70
4.30 เปรียบเทียบตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการของ Scheffe	70
4.31 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างส่วนงานที่สังกัดกับความผูกพัน ต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	71
4.32 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างระยะเวลาที่ทำงานในสถาบัน ต่อความผูกพันองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	72
4.33 เปรียบเทียบระยะเวลาในการทำงานในสถาบัน ด้วยวิธีการของ Scheffe	73
4.34 แสดงการเปรียบเทียบลักษณะความคิดเห็นต่อความท้าทายในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	73
4.35 เปรียบเทียบความท้าทายในการทำงาน ด้วยวิธีการของ Scheffe	74
4.36 แสดงการเปรียบเทียบลักษณะความคิดเห็นต่อความก้าวหน้าในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	74

4.37	เปรียบเทียบความก้าวหน้าในการทำงาน ด้วยวิธีการของ Scheffe	75
4.38	แสดงการเปรียบเทียบลักษณะความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	76
4.39	เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน ด้วยวิธีการของ Scheffe	76
4.40	แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีม กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	77
4.41	เปรียบเทียบการทำงานเป็นทีม ด้วยวิธีการของ Scheffe	77
4.42	แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อเงินเดือนและสวัสดิการ กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	78
4.43	แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	79
4.44	เปรียบเทียบการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร ด้วยวิธีการของ Scheffe	79
4.45	แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	80
4.46	เปรียบเทียบสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยวิธีการของ Scheffe	80
4.47	แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	81
4.48	เปรียบเทียบความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้วยวิธีการของ Scheffe	82
4.49	แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	82

4.50	เปรียบเทียบความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้วยวิธีของ Scheffe	83
4.51	แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	83
4.52	แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อ องค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	84
4.53	เปรียบเทียบความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้วยวิธีของ Scheffe	84
4.54	แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้กับ ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน	85
4.55	เปรียบเทียบความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ ด้วยวิธีของ Scheffe	86
5.1	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	89

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 กรอบแนวคิดเพื่อความเข้าใจในองค์ประกอบของความผูกพัน ของพนักงาน	18
3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	36



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคมในปัจจุบันทำให้องค์การต่าง ๆ ต้องปรับตัวเพื่อพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของตนให้สอดคล้องกับการสถานการณ์ ปัญหาวิกฤติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น วิกฤติต้มยำกุ้งในปี พ.ศ. 2540 วิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ในปลายปี พ.ศ. 2551 เกิดมาจากระบบการตั้งเป้าหมายการทำงานในระยะสั้น การจ่ายผลตอบแทนสูงเกินจริง และการจ้างพนักงานที่ขาดการพิจารณาด้านจริยธรรมและอุดมการณ์ หลังจากวิกฤติดังกล่าว องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ต่างให้ความสำคัญกับประเด็นเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำองค์กรที่มีศักยภาพ ประเด็นยุทธศาสตร์องค์กร การผลักดันเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่แต่ละองค์กรกำหนดไว้

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการนำทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในการทำงาน การได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัลและการจัดการเรื่องความปลอดภัย จริยธรรมและความยุติธรรมให้กับพนักงานในองค์กร ค่าตอบแทนสิ่งจูงใจและสวัสดิการ ขวัญกำลังใจในการทำงาน เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน การให้โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน การให้โอกาสแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟัง สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจและเต็มใจในการทำงาน และที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากันคือความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลและองค์กร เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กร รู้สึกว่าตนได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวพันและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการยอมรับในองค์กร จึงมีความศรัทธารวมถึงความจงรักภักดีและตั้งใจที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกของ

องค์กรนั้นต่อไป ตลอดจนมีการแสดงพฤติกรรม ที่บ่งชี้ว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมที่จะทุ่มเทร่างกายแรงใจเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) นับเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างหนึ่งของสมาชิกองค์กร เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยนำพาให้องค์กรมีประสิทธิผลและอยู่รอดต่อไป นอกจากนี้องค์กรต้องสามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาเป็นสมาชิกองค์กรแล้วการรักษาให้บุคลากรเหล่านั้นคงอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่า ด้วยการพยายามสร้างทัศนคติของความผูกพันที่ดีกับองค์กรให้เกิดขึ้นกับสมาชิกแต่ละคนในองค์กร นับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ด้วยเหตุผลว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นทัศนคติที่มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานกับองค์กร เพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์กรมหาชน) หรือ พอช. เป็นหน่วยงานภาครัฐภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์เป็นองค์กรมหาชนแห่งแรก ๆ ที่จัดตั้งขึ้นในปี 2543 โดยการรวมสองหน่วยงานคือ สำนักงานกองทุนพัฒนาชนบท (สังกัดสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ) และสำนักงานชุมชนเมือง (สังกัดการเคหะแห่งชาติ) เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะองค์กรที่เรียกว่า “องค์กรมหาชน” เป็นหน่วยงานของรัฐรูปแบบพิเศษที่ออกแบบมาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการสาธารณะ ปรัชญาสำคัญของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน คือ การสนับสนุนให้องค์กรชุมชนเป็นแกนกลางในการพัฒนา หมายถึง องค์กรชุมชนเป็นเจ้าของโครงการและกิจกรรมการพัฒนาแต่คนหรือภาคส่วนอื่น ๆ มาร่วมมาสนับสนุน ความพยายามของ พอช. คือ ผลักดันการพัฒนาสังคมไปในทิศทางนี้ เพราะสถาบันฯ เชื่อว่า นี่คือ แนวทางการพัฒนาไปสู่ “การพัฒนาที่ยั่งยืน”

ปัจจุบันนับเป็นเวลากว่า 13 ปี สถาบันดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบัน ตามกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และตามนโยบายของรัฐบาลในแต่ละช่วงเวลา โดยใช้กิจกรรมและโครงการพัฒนาต่าง ๆ เป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน มีกิจกรรมและโครงการสำคัญ ดังนี้ 1) โครงการบ้านมั่นคง 2) สวัสดิการชุมชน 3) การแก้ปัญหาที่ดินและบ้านมั่นคงชนบท 4) แผนชุมชน 5) สินเชื่อเพื่อการพัฒนา 6) การรับรองสถานภาพองค์กรชุมชน 7) สภาองค์กรชุมชนตำบล 8) การฟื้นฟูชุมชนประสบภัย 9) การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและเกษตรยั่งยืน 10) ระบบข้อมูลและการสื่อสารชุมชน 11) การจัดการความรู้ 12) การบริหารจัดการที่ดีขององค์กรชุมชน 13) โครงการแก้ปัญหาคาความเดือดร้อนด้านที่อยู่อาศัยและที่ดินทำกินโดยชุมชนท้องถิ่น 14) การพัฒนาเศรษฐกิจและทุนชุมชน และประชาสังคม

จากกิจกรรมโครงการพัฒนาต่าง ๆ ของสถาบันฯ และพื้นที่การทำงานครอบคลุม 76 จังหวัด เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนเจ้าหน้าที่ปัจจุบัน 278 คน ประกอบด้วย 3 กลุ่มงาน ได้แก่ 1)

กลุ่มงานบริหาร 6 สำนัก 2) กลุ่มงานสนับสนุน 4 สำนัก 3) กลุ่มงานพื้นที่ 13 สำนักงาน ถือว่าเป็น การบริหารจัดการภารกิจระดับประเทศที่ใช้เจ้าหน้าที่น้อยมาก เมื่อเทียบกับหน่วยงานภาครัฐที่ ดำเนินงานด้านพัฒนาหน่วยงานอื่น เจ้าหน้าที่พอช. ต้องทำงานหนัก ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง เสมอ สถาบันฯ มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารจัดการภายในทุกปี และมีความยืดหยุ่นสูง เจ้าหน้าที่บางคนได้เป็นหัวหน้างาน หลังจากนั้นหากพิจารณาตามสถานการณ์แล้วไม่เหมาะสมต้อง ปรับเปลี่ยนลงไป เพราะสถาบันฯ จำเป็นต้องปรับตามสถานการณ์เพื่อตอบสนองทิศทางการดำเนิน กิจกรรม โครงการพัฒนา โดยสถาบันฯ จะไม่สร้างความมั่นคงของตัวองค์กรไปอย่างเดียว ความ มั่นคงต้องไปพร้อมกับสถานการณ์ความเป็นจริง

อะไรเป็นสาเหตุให้เจ้าหน้าที่ พอช.ยอมทำงานหนัก รายได้น้อยหากเปรียบเทียบกับ บริษัทเอกชน ที่สำคัญต้องทำงานภายใต้ความไม่มั่นคงในตำแหน่งงานของตนเองเมื่อสถานการณ์ เปลี่ยนแปลงเสมอ? เจ้าหน้าที่บางคนลาออกไปทำงานหน่วยงานอื่นยังกลับมาเยี่ยมเยียน ช่วยเหลือ งานของสถาบันฯ โดยไม่ได้ให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนมากนัก

ผู้วิจัยสนใจศึกษาความผูกพันต่อองค์กร ความรู้สึกที่เกี่ยวข้องเชิงบวก รู้สึกว่างานมีคุณค่า เต็มใจอุทิศตนเสียสละให้กับการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยนำผล การศึกษาไปใช้เป็นแนวทางการดำเนินนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจ การรักษามูลค่าการให้คงอยู่ในองค์กร สอดคล้องวิสัยทัศน์ ของผู้ปฏิบัติงานพอช. เป็นคน ดีมีอุดมการณ์ เป็นคนเก่ง และมีความสุข

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

1.2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กร ชุมชน (องค์การมหาชน)

## 1.3 ขอบเขตในการศึกษา

1.3.1 ด้านเนื้อหา ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกเกี่ยวข้องที่เป็นเชิงบวก รู้สึกว่า งานมีคุณค่า เต็มใจอุทิศตนเสียสละให้กับการทำงาน ความจงรักภักดีต่อองค์กร

1.3.2 ด้านพื้นที่และประชากร ศึกษาเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

1.3.3 ด้านระยะเวลาในการศึกษา ระหว่างเดือนพฤษภาคม – กรกฎาคม 2557

#### 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 ทำให้ทราบถึงความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

1.4.2 ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ (องค์การมหาชน) และยังกลับมาร่วมกิจกรรมหรือช่วยงานสถาบัน

1.4.2 นำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางการดำเนินนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กร

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาบนพื้นฐานของแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถแยกประเด็นได้ 5 ประเด็น ดังนี้

1. นิยามและความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
2. ความสำคัญของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร
3. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน
4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

#### 2.1 นิยามและความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการดำเนินกิจการขององค์กร หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้วย่อมนำมาพาให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ ผู้วิจัยและสถาบันต่าง ได้ให้นิยามและความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529 อ้างถึงใน กัญญชกร ชัยนภัสภร 2550:35) ความผูกพันองค์กร เป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งต่อความอยู่รอดและเติบโตขององค์กร องค์กรใดที่บุคลากรมีความผูกพันองค์กรสูง ย่อมนำมาพาให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสมาชิกองค์กร มีเรื่องที่ได้รับ ความสนใจมาจากผู้บริหารและนักวิชาการ นั่นคือ ความผูกพันองค์กร เนื่องจากเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารประสงค์จะให้เกิดขึ้นในองค์กร ทฤษฎีและผลการวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ความผูกพันองค์กรเป็นเครื่องพยากรณ์พฤติกรรมองค์กรของสมาชิกได้

Becker (1960: 35 อ้างถึงใน ชลวานา สะธานี 2550:7) ได้ให้ความเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กร เป็นการที่บุคคลหนึ่งบุคคลใดนำตนเองเข้าไปผูกมัด (engage) กับการกระทำหรือพฤติกรรมบางอย่าง อันเนื่องจากเขาได้ลงทุนเสียเวลา และพลังงานไปกับสิ่งนั้น โดยเรียกสิ่งลงทุนไปนั้นว่า “Side-bet” Becker ได้สร้างทฤษฎีที่เรียกว่า Side-bet Theory สามารถสรุปสาระสำคัญได้ว่า

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลมาจากการที่บุคคลเปรียบเทียบกับ เขาได้ลงทุนในกำลังกาย กำลัง ปัญญา เวลา ให้กับองค์กร และยอมเสียโอกาสบางอย่างไป บุคคลนั้นย่อมหวังที่จะได้รับประโยชน์ตอบแทนจากองค์กร ซึ่งถ้าหากเขาลาออกหรือโยกย้ายจากองค์กรนั้นไปแล้ว เขาจะต้องสูญเสียอะไรบ้าง ดังนั้นการที่บุคคลหนึ่งๆ เข้าเป็นสมาชิกขององค์กรยิ่งนานเท่าไรก็เหมือนกับเขาได้ลงทุนอยู่กับองค์กรมากเท่านั้น ความผูกพันต่อองค์กรจะมากขึ้นตามระยะเวลาและยากที่จะละทิ้งองค์กรนั้นไป

Gubman (1998: 188) ได้ให้ความหมายของ ความผูกพันต่อองค์กรว่า คือ การทุ่มเทพลังกาย พลังใจอย่างเต็มที่ และมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ ให้กับงานที่ตนได้รับมอบหมาย ซึ่งพลังกายพลังใจ จะแสดงออกมาในหลายรูปแบบ เช่น การทำงานสร้างสรรค์และมีคุณค่า เกินความคาดหมายของลูกค้า และองค์กร เป็นต้น

Strellioff (2003 อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ, 2552: 177-178) ได้ให้ความหมายของ Engagement ว่าคำนี้มีความหมายเดียวกันกับคำว่า Commitment ซึ่งหมายถึง ความผูกพัน เป็นสถานะที่เกี่ยวข้องกับทั้งอารมณ์และเหตุผลของบุคคลในด้านงานและองค์กร ซึ่งแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรม 3 ลักษณะ คือ

1) การพูด (Say) คือ การกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีให้บุคคลอื่นฟัง ไม่ว่าจะเพื่อนร่วมงาน ครอบครัว ลูกค้า และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ

2) การอยู่กับองค์กร (Stay) คือ ความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป แม้หน่วยงานอื่นจะให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า

3) การรับใช้ (Serve) คือ มีความภูมิใจในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งได้มีส่วนสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ และถ้าหากจำเป็นก็เต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อองค์กร

เปรมจิตร์ คล้ายเพชร (2548 : 48 อ้างถึงใน ชนิดา เล็บครุฑ 2554 :13) สรุปไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อองค์กรที่เป็นผลจากการแลกเปลี่ยนจากการทำงานในองค์กรเป็นการแสดงออกทั้งในด้านความรู้สึกผูกพันยึดมั่น ไม่อยากออกจากองค์กรไป และด้านพฤติกรรมโดยทุ่มเททำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุความสำเร็จ

สายธาร ทองอร่าม (2550:9) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึก ความสัมพันธ์ที่ดีในด้านบวกที่เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ในแง่ของความรู้สึกและทัศนคติ พฤติกรรมค่านิยมที่ดีที่สมาชิกมีต่อองค์กรมีความเชื่อมั่นศรัทธาในนโยบายและ เป้าหมายขององค์กร มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานจนเกิดเป็นความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่กับองค์กรตลอดไปไม่ลาออกไปทำงานที่อื่น จึงช่วยให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ

Steers and Porter (1983: 303-306) กล่าวว่า การมีความผูกพันต่อองค์กร เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะมีความผูกพันที่ลึกซึ้งกับองค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรจะเน้นที่ขอบเขตของความรู้สึกรู้สึกของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร ค่านิยมในการเป็นสมาชิกในองค์กร และความตั้งใจที่จะทำงานหนักเพื่อความสำเร็จโดยรวมของเป้าหมายขององค์กร โดยพบว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง มีความโน้มเอียงที่จะมีส่วนร่วมกับองค์กร ส่วนพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ จะนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำ และมีความโน้มเอียงที่จะถอยห่างจากองค์กร จะมีการขาดงานและการลาออกจากงานสูง ซึ่ง Newstrom and Davis (1983:98 ) ได้เสนอตารางผลของความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่างๆ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่าง ๆ

ระดับความผูกพัน	ผลของความผูกพันต่อองค์กร	
	ด้านบวก	ด้านลบ
ระดับต่ำ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การลาออกลดน้อยลง</li> <li>● ความเสียหายในการปฏิบัติงานน้อยลง</li> <li>● คุณธรรมของบุคลากรเพิ่มขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การลาออก การขาดงานเพิ่มขึ้น</li> <li>● ขาดความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิก</li> <li>● ผลผลิตของงานมีปริมาณต่ำ</li> <li>● ขาดความจงรักภักดีต่อองค์กร</li> </ul>
ระดับกลาง	<ul style="list-style-type: none"> <li>● บุคลากรคงความเป็นสมาชิกขององค์กรเพิ่มขึ้น</li> <li>● ยับยั้งความตั้งใจที่จะออกจากองค์กร</li> <li>● มีความพอใจในงานเพิ่มขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● บุคคลจำกัดบทบาทของตนเอง</li> <li>● บุคคลจะประเมิณระหว่างความต้องการขององค์กรกับความต้องการที่จะไม่ทำงาน</li> <li>● ประสิทธิภาพขององค์กรลดลง</li> </ul>
ระดับสูง	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีความรู้สึกร่างานมีความปลอดภัยและมั่นใจในงาน</li> <li>● บุคลากรยอมรับในเป้าหมายของ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● องค์กรไม่สามารถใช้ทรัพยากร</li> <li>● บุคลากรขาดความยืดหยุ่น ขาดการ</li> </ul>

ระดับความผูกพัน	ผลของความผูกพันต่อองค์กร	
	ด้านบวก	ด้านลบ
	<p>องค์กรที่จะเพิ่มผลผลิต</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการแข่งขันในการปฏิบัติหน้าที่ การงานเพิ่มขึ้น</li> <li>• วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุเป้าหมาย</li> </ul>	<p>ปรับตัวและขาดความคิดสร้างสรรค์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• บุคลากรไม่พึงพอใจในสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน</li> <li>• บุคลากรจะทำผิดกฎระเบียบ และมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับองค์กร</li> </ul>

ที่มา : 1983 Organization Behavior. Newstrom, W.J., and Davis K. New York; McGraw Hill : 98

กัญชกร ชัยนภัสภร (2550:37) กล่าวถึงความผูกพันองค์กรว่าเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติบุคคลและพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกต่อองค์กรที่ตนอยู่ โดยยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์กร รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เต็มใจและมุ่งมั่นที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ทุ่มเทแรงกายและใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กรที่เขาปฏิบัติงานอยู่และต้องการอยู่กับองค์กรต่อไป

ประมินทร์ เนาวกาญจน์ (2553: 13) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่ปฏิบัติที่มีต่อองค์กร โดยมีทัศนคติ ค่านิยมและพฤติกรรมที่ตั้งใจและจะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งบ่งชี้ออกมาในรูปแบบ ความศรัทธา และยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร รวมถึง ความเต็มใจที่จะทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร นอกจากนี้ยังประกอบด้วย ความภาคภูมิใจในความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

ภรณ์ กิรีดิบุตร (2529:94 อ้างถึงใน วิระวัฒน์ ยวงตระกูล. 2541:7) ให้ความหมายโดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ความผูกพันที่เป็นทางการต่อองค์กร แสดงออกโดยการไปปรากฏตัวทำงานตามเวลาที่กำหนด และความผูกพันทางจิตใจหรือความรู้สึก (Commitment) หมายถึง พนักงานมีความผูกพัน หรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของนายจ้าง โดยมีทัศนคติที่ดีต่อนายจ้าง และเต็มใจที่จะทุ่มเทลงในการทำงานเพื่อองค์กรจะได้บรรลุถึงเป้าหมายได้สะดวกขึ้น ถือเป็นทัศนคติที่หนักแน่นและเป็นไปในทางบวกต่อองค์กร เต็มใจที่จะรักษาสมาชิกภาพอยู่ในองค์กรต่อไปโดยพนักงานมีความเต็มใจที่จะยอมสละความสุขบางส่วนของคุณ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร



Buchanan (1974:533 อ้างถึงใน วิจิตร เชื่อมสุวรรณ 2550: 23) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็น ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และการปฏิบัติตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรประกอบด้วย

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวขององค์กร (Identification) หมายถึง การยอมรับในค่านิยม ตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าเป็นไปในทางเดียวกับตน
2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) หมายถึง ความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร
3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) หมายถึง การยึดมั่นในองค์กร และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

เกศรี ศิริเสถียร ( 2543: 14) ได้ให้ความหมายของ ความผูกพันต่อองค์กร ว่าหมายถึง ความรู้สึกของบุคคล ความเชื่ออย่างแรงกล้า การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร มีความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะดำรงไว้ซึ่งสมาชิกภาพในองค์กรไม่ละทิ้งองค์กร วัตถุประสงค์จากการใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อความสำเร็จของบริษัท ความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของบริษัท ความจงรักภักดีต่อบริษัท ความห่วงใยต่อความอยู่รอดของบริษัท ความสอดคล้องกันในเป้าหมาย ค่านิยมของบุคคลและบริษัท ความต้องการคงอยู่เป็นสมาชิกภาพกับบริษัท

ดังนั้น จากการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลในเรื่อง “ความผูกพันของพนักงาน” นั้น ในอดีตที่ผ่านมาส่วนใหญ่จะใช้คำว่า “Employee Commitment” แต่พิจารณาแล้วจะเห็นว่ามี ความหมายในเชิงเดียวกับคำว่า “Employee Engagement” นั่นก็แสดงให้เห็นแล้วว่า Commitment และ Engagement มีความหมายเหมือนกันไม่ได้มีความแตกต่างกันเลย ซึ่งสามารถ

สรุปความหมายของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้ว่า เป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลและองค์กร เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กร รู้สึกว่าตนได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการยอมรับในองค์กร จึงมีความศรัทธารวมถึงความ จงรักภักดีและตั้งใจที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และต้องการที่จะดำรงไว้ ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นต่อไป ตลอดจนมีการแสดงพฤติกรรม ที่บ่งชี้ว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

## 2.2 ความสำคัญของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) นับเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างหนึ่งของ สมาชิกองค์กร เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยนำพาให้องค์กรมีประสิทธิผลและอยู่รอดต่อไป

นอกจากองค์การต้องสามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาเป็นสมาชิกองค์การแล้วการรักษาให้บุคลากรเหล่านั้นคงอยู่กับองค์การอย่างมีคุณค่า ด้วยการพยายามสร้างทัศนคติของความผูกพันที่ดีกับองค์การให้เกิดขึ้นกับสมาชิกแต่ละคนในองค์การ นับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ด้วยเหตุผลว่าความผูกพันต่อองค์การนั้นเป็นทัศนคติที่มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานกับองค์การ เพื่อนำพาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

Buchanan (1974 อ้างถึงใน ชัลวานา สะธานี 2550:12) ชี้ให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญ ดังนี้คือ

1. ความผูกพันต่อองค์การ สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกองค์การได้ดีกว่าตัวแปร “ความพึงพอใจในงาน” เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติของสมาชิกองค์การโดยส่วนรวม ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงทัศนคติของบุคคลต่องานหรือเฉพาะแง่ใดแง่หนึ่งของงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของพนักงานเท่านั้น และความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างมีความมั่นคงมากกว่าความพึงพอใจในงาน แม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงานอาจจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน แต่เหตุการณ์นั้นอาจไม่กระทบต่อความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การโดยรวมก็ได้ จึงกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในงานมีเสถียรภาพน้อยกว่าความผูกพันต่อองค์การ

2. ความผูกพันต่อองค์การ เป็นแรงผลักดันให้พนักงานในองค์การมีการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การนั่นเอง

3. ความผูกพันต่อองค์การ เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ซึ่งบุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันดังกล่าว มักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่าการงานคือหนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์การและงานบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลที่มีความผูกพันกับองค์การสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์การ ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวจะมีผลให้การปฏิบัติอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น

5. ความผูกพันต่อองค์การช่วยจัดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากที่สมาชิกในองค์การมีความรักและความผูกพันต่อองค์การของตนเองมากนั่นเอง

6. ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์ (2529:17 อ้างถึงใน สายธาร ทองอร่าม 2550:10) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิผลต่อองค์การ ดังนี้คือ

1. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง (ความเห็นของ March & Simon ในปี 1995)
2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายดังที่ปรากฏในผลงานวิจัยของ Koch & Steers ในปี 1976 และ Porter, Steers, Mowday และ Boulian ในปี 1974
3. เมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กรบุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าว มักจะมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ
4. บุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันสูง (Commitment) จะเต็มใจใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงาน ทำงานให้กับองค์กร ทำให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี และพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีความต่อเนื่องในการปฏิบัติกับองค์กร โดยมีความเชื่อและเข้าใจในวัตถุประสงค์ของสมาชิกในองค์กรให้เข้ากับเป้าหมายขององค์กร และจากเหตุผลดังกล่าว บุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรจะมีความเกี่ยวพันหรือผูกพันอย่างมากต่องาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลสนับสนุนกิจกรรม ที่มุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร เพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนเองสามารถจะทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างสำเร็จ

จากแนวคิดที่ได้กล่าวในขั้นต้น แสดงให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อองค์กรเพราะจะมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรซึ่งเป็นตัวกระตุ้นทำให้สมาชิกปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ลดความเสียหายขององค์กร ทำให้องค์กรดำเนินไปสู่เป้าหมายต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร จากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามรายละเอียดของแนวคิด ดังนี้

Allen and Mayer (1990:1-18 อ้างถึงใน ทองพิน ชันอาสา 2549 :21 ) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรโดยพิจารณาว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นแสดงออกมาใน 3 ลักษณะ ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านการทำงานต่อไปอย่างต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้าน คือ

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective Commitment) คือ

การรับรู้ลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงาน และทักษะในการทำงานที่หลากหลาย การรู้สึกว่างอังก์กรสามารถไว้วางใจได้ การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหารปฏิกิริยาของผู้บังคับบัญชาที่แสดงต่อพนักงานจนแสดงออกเป็นความรู้สึกผูกพัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับอังก์กร รู้สึกว่าตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับอังก์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับอังก์กร

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่ออังก์กรด้านการทำงานต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuance Commitment) ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจลาออก และการรับรู้โดยการเปรียบเทียบงานของตนกับงานอื่น ๆ เกิดจากการคิดค้นงานของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้แก่อังก์กร แสดงออกในรูปความจงรักภักดีของบุคคลต่ออังก์กร

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่ออังก์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) ได้แก่ ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพาอังก์กร การมีส่วนร่วมในการบริหาร และสิ่งที่ได้รับจากการทำงาน เช่น อำนาจการตัดสินใจ เป็นต้น ความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากอังก์กรแสดงออกมาในรูปความจงรักภักดีของบุคคลต่ออังก์กร เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้เกิดความผูกพันต่ออังก์กรใน 3 ลักษณะที่กล่าวมาข้างต้น สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ความผูกพันด้านจิตใจ เกิดจากปัจจัย 3 ประการ คือ คุณลักษณะของบุคคล คุณลักษณะของงานและประสบการณ์ในการทำงาน
2. ความผูกพันด้านการคงอยู่เกิดจากปัจจัย 2 ประการ คือ ความมากน้อยในการลงทุนไปกับอังก์กร และทางเลือกที่มีหากคิดจะลาออกจากอังก์กร
3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน เกิดจากปัจจัยด้านประสบการณ์ของบุคคลทั้งก่อนและหลังเข้ามาเป็นสมาชิกของอังก์กร ได้แก่ การได้รับการอบรมสั่งสอนจากครอบครัว กระบวนการหล่อหลอมกล่อมเกลามาจากอังก์กร

Becker (1960: 32-40 อ้างถึงใน อริทธิ์ ประกอบสุข 2549: 26) ได้เสนอแนวคิดที่อธิบายถึงเหตุผลที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดว่า เป็นเพราะว่าบุคคลนั้นได้เกิดการลงทุน (Side Bet) ต่อสิ่งนั้นๆ ไว้ หากเขาไม่ตัดสินใจที่จะผูกพันต่อสิ่งนั้น เขาอาจจะเกิดการสูญเสียมากกว่าการผูกพันไว้ จึงจำเป็นต้องกระทำโดยไม่มีทางเลือกเป็นอย่างอื่น เช่น การที่คนเราเข้าไปทำงานอยู่ในอังก์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่งจะก่อให้เกิดการลงทุน (investment) ซึ่ง Becker เรียกว่า Side bet อาจปรากฏออกในรูปของเวลา แรงกาย กำลังสติปัญญาที่จะลงทุนไปตลอดจนการยอมเสียโอกาสบางอย่างเพราะบุคคลนั้นย่อมหวังผลประโยชน์ที่จะได้รับตอบแทนจากอังก์กรระยะยาว ในรูปของ

บำเหน็จ บำนาญ และสวัสดิการต่าง ๆ ที่นอกเหนือไปจากเงินเดือนหรือรายได้ประจำ ถ้าลาออกจากองค์กรเขาจะต้องสูญเสียสิ่งเหล่านี้ จึงไม่มีทางเลือกอย่างอื่น นอกจากการผูกพันกับองค์กรต่อไป ฉะนั้นการที่คนเราเลือกตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรนานเท่าใดก็ยิ่งเป็นการสะสม “การลงทุน” เพิ่มขึ้น กล่าวคือ คุณภาพของสิ่งที่ลงทุนไปจะมีมูลค่าเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาที่ได้เสียเปรียบไปในเรื่องนั้น ๆ จึงตัดสินใจยากที่จะลาออกจากองค์กร เพราะอาจสูญเสียโอกาสบางอย่าง ซึ่งอาจจะไม่คุ้มค่ากับประโยชน์ที่พึงได้รับจากหน่วยงานใหม่

Steers (1977:96 อ้างถึงใน สายธาร ทองอร่าม 2550:12) ได้ศึกษาถึงปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์กรพบว่า มีองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยก่อให้เกิด ความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) หมายถึง ตัวแปรเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อความยึดมั่นต่อองค์กร เช่น เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส ฯลฯ

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) หมายถึง สภาพของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติอยู่มีลักษณะอย่างไร เช่น ความมีอิสระในการทำงาน (Autonomy) งานที่มีคุณค่า ความประจักษ์ในงาน (Task Identity) ความหลากหลายในงาน (Variety) งานที่มีโอกาสพบปะกับผู้อื่น (Social Interaction)

3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) หมายถึง ความรู้สึกรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน มีความรู้สึกรับรู้ต่อการทำงานในองค์กรที่ผ่านมาอย่างไร เช่น ทักษะคติของกลุ่มต่อองค์กร (Group Attitude) การพึ่งพาได้จากองค์กร (Organization Dependability) ความรู้สึกรับรู้ว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร (personal Importance)

มุลฤดี ต้นสุขานันท (2550: 16) กล่าวว่า การที่บุคคลจะเกิดความผูกพันต่อองค์กรต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ (Porter และคณะ, 1974) ดังนี้

1. ธรรมชาติของบุคคล เป็นคุณลักษณะประจำตัวของบุคคล ในด้านจิตวิทยา บุคคลมีความต้องการ เจตคติและค่านิยม อารมณ์ ความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งสติปัญญา ความสนใจ รวมถึงบุคลิกภาพ และความสามารถในการปรับตัวของบุคคลนั้น

2. ธรรมชาติของกลุ่ม บุคคลต้องอยู่ร่วมกับผู้อื่นในด้านการทำงาน ความสนับสนุนจากกลุ่มเป็นสิ่งที่ดึงดูดให้เขาอยู่ในกลุ่มได้ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ธรรมชาติขององค์กร องค์กรมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมขององค์กร

4. ธรรมชาติของการทำงาน ลักษณะการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความสนใจ

ในงาน

ชั้นเวลา สะซานี (2550: 13) ความผูกพันของพนักงานในแง่ของ "Engagement" เป็นเรื่องที่ยังไม่แพร่หลายนักสำหรับงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น แนวคิดส่วนใหญ่จึงเป็นของบริษัทที่ปรึกษาซึ่งเป็นองค์กรที่ได้พยายามนำเสนอแนวคิดและเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันดังกล่าวจากการค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลสามารถประมวลแนวคิดและเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันขอเสนอ 2 แนวคิด ดังนี้

2.3.1 แนวคิดของ Hewitt Associates ที่ได้จากการศึกษาถึง 7 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน

2.3.2 แนวคิดของ Taylor Nelson Sofres ที่ได้สร้างเครื่องมือในการวัดความผูกพันของพนักงานเรียกว่า EmployeeScorePTMP โดยใช้ The Conversation Model ในการจำแนกลักษณะพนักงาน

### 2.3.1 แนวคิดของ Hewitt Associates

Hewitt Associates เป็นบริษัทที่ปรึกษาที่ก่อตั้งโดย Ted Hewitt ในปี 1940 ที่ Illinois ในช่วงแรกเริ่มการก่อตั้ง บริษัทได้ดำเนินธุรกิจประกันภัยและวางแผนด้านการเงิน จนกระทั่งตั้งแต่ต้นปี 1950 เป็นต้นมา เมื่อกลุ่มลูกค้าขยายตัวทำให้เกิดความต้องการรับบริการด้านใหม่ๆ Hewitt Associates จึงเพิ่มงานที่เกี่ยวข้องกับพนักงานและการวางแผนให้แก่สายจ้างในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน ตลอดจนรับปรึกษางานด้านทรัพยากรมนุษย์ต่างๆ (Hewitt Associates, 2003a)

ส่วนการศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) นั้น Hewitt Associates ได้ให้มุมมองว่า ความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงออกได้โดยพฤติกรรม กล่าวคือสามารถดูได้จากการพูด (Say) โดยพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะพูดถึงองค์กรแต่ในแง่บวกและพิจารณาได้จากการดำรงอยู่ (Stay) คือพนักงานมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และดูได้จากการที่พนักงานได้ใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) เพื่อช่วยเหลือหรือ สนับสนุนธุรกิจขององค์กร โดยมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรตามแนวคิดของ Hewitt Associates 7 ประการ ดังต่อไปนี้

1.ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือบทบาทและลักษณะของผู้นำในองค์กร ซึ่งถือเป็นผู้ที่มีหน้าที่กำหนดแนวนโยบายและบริหารงานภายในองค์กร ซึ่งมีผลโดยตรงต่อรูปแบบในการบริหารงานและการทำงานของคนในองค์กร

2. วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร (Culture/Purpose) ซึ่งจะเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้คนในองค์กรสามารถปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้องและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. ลักษณะงาน(Work activity) คือ ลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานที่เขาได้รับมอบหมาย ว่ามีความสำคัญต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด, ท้าทายความสามารถของเขาหรือไม่, มีโอกาสเติบโตในสายงานมากน้อยแค่ไหน
4. ค่าตอบแทนโดยรวม (Total compensation) คือ ผลตอบแทนที่พนักงานได้รับจากการส่งมอบผลการทำงานที่บริษัทตอบแทนนั้นอยู่ในระดับที่เหมาะสมกับความพึงพอใจของพนักงานหรือไม่
5. คุณภาพชีวิต (Quality of life) คือ สิ่งแวดล้อมและการใช้ชีวิตในการทำงานกับชีวิตส่วนตัวของพนักงานนั้นมีความสมดุลกันหรือไม่ เขาได้รับการอำนวยความสะดวก หรือ มีปัจจัยที่ส่งเสริมให้เขาสามารถใช้ชีวิตในการทำงานได้อย่างมีความสุขหรือไม่
6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity) หมายถึง พนักงานได้มีโอกาสในการที่จะได้รับการยกย่องการได้รับโอกาสให้เป็นส่วนหนึ่งของทีม หรือการได้รับโอกาสที่เป็นประโยชน์ในการ พัฒนา งานหรือชีวิตส่วนตัว
7. ความสัมพันธ์ (Relationship) คือการที่พนักงานได้มีความสัมพันธ์ที่ดีทั้งต่อหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ลูกค้า หรือในระหว่างทีมงาน

### 2.3.2 แนวคิดของ Taylor Nelson Sofres

Taylor Nelson Sofres (TNS) เป็นบริษัทที่ให้บริการข้อมูลสารสนเทศทางการตลาดที่ใหญ่ที่สุดของโลก และได้สร้างเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันพนักงานที่ชื่อว่า EmployeeScore™ โดยประยุกต์จากวิธีการ The Conversion Model™ โดยโมเดลแบ่งความผูกพันออกเป็น 2 มุมมองได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในงาน ทำให้จำแนกพนักงานออกตามลักษณะความผูกพัน 4 ลักษณะ ซึ่งมีคำถามด้วยกันทั้งหมด 8 ข้อตามประเภทของความผูกพัน โดยมีรายละเอียดของคำถาม

#### • ความผูกพันต่อองค์กร

- การประเมินภาพรวมขององค์กร
- การเปรียบเทียบระหว่างองค์กรกับองค์กรอื่นๆ ที่เป็นทางเลือกในการทำงาน
- ความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป
- การอุทิศเพื่อองค์กร ต้องการอยู่ในองค์กรจริงๆ หรือเป็นเพียงพักพิงเท่านั้น

#### • ความผูกพันต่องาน

- การประเมินภาพรวมของงานที่ทำ
- การเปรียบเทียบระหว่างงานที่ตนทำอยู่กับงานอื่นๆ ที่พนักงานสามารถทำได้

- ความตั้งใจที่จะทำงานในประเภทนี้ต่อไป

- การอุทิศให้กับงานที่ทำ ต้องการทำงานนั้นจริงๆ หรือเป็นแค่ที่มาของรายได้

การสำรวจเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมของพนักงาน เพื่อสร้างและพัฒนากลยุทธ์ให้พนักงานมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดย EmployeeSore™ มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงาน อีกทั้งช่วยลดอัตราการลาออกตามลักษณะความผูกพัน 4 ลักษณะดังนี้ (Taylor Nelson Sofres, 2004) ได้แก่

1. *Career Oriented* เป็นผู้ที่มีความผูกพันในงานที่ทำสูง แต่ขาดความผูกพันต่อองค์กร โดยพนักงานจะทำงานให้แก่องค์กร เนื่องจากต้องการประสบการณ์เพื่อมีส่วนช่วยในการส่งเสริมโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพของตน บุคคลเหล่านี้เป็นบุคคลที่มีคุณค่าต่อองค์กรสามารถสร้างผลผลิตให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ก็เปิดโอกาสให้แก่ข้อเสนอขององค์กรอื่นๆ ด้วย ซึ่งสามารถทำลายสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อลูกค้า จนส่งผลเสียต่อองค์กรในระยะยาว

2. *Malcontent* เป็นผู้ที่ขาดทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่องานที่ทำ บุคคลเหล่านี้จะขาดความตั้งใจในการทำงาน ทำงานไปวันๆหนึ่ง ขัดแย้งกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ ซึ่งจะส่งผลเสียต่อภาพพจน์ขององค์กร

3. *Company Oriented* เป็นผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กร แต่ไม่มีความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนองค์กร รักและภาคภูมิใจที่จะได้อยู่ในองค์กร แต่รู้สึกไม่มีความสุขในงานที่ทำ ทำให้ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

4. *Ambassador* เป็นผู้ที่มีทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้ จะกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีต่อบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร แม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ผลประโยชน์ที่ดีกว่า ตั้งใจทำงานอย่างเต็มศักยภาพของตน ตลอดจนรู้สึกภูมิใจในงานที่ทำ ว่ามีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ และยินดีที่จะทำงานหนักเพื่อปรับปรุงและเพิ่มผลผลิต ซึ่งบุคคลเหล่านี้จัดได้ว่าเป็นสินทรัพย์ที่ยิ่งใหญ่ที่สุดขององค์กร

จากลักษณะพนักงานทั้ง 4 แบบตามแนวความคิดของ Taylor Nelson Sofres (TNS) นั้น ลักษณะของพนักงานที่เป็นที่ต้องการในทุกๆหน่วยงานหรือในทุกๆองค์กรนั้นคือ พนักงานแบบ Ambassador ที่มีทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำ และพนักงานที่ไม่เป็นที่พึงประสงค์เลย นั่นคือ Malcontent ซึ่งขาดทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำ ส่วนพนักงานแบบ Career Oriented และพนักงานแบบ Company Oriented นั้น จะเห็นได้ว่ามีทั้งข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกันไป ซึ่งทั้งหมดนี้มีปัจจัยที่เป็นตัวผลักดันให้เกิดความผูกพันที่แตกต่างกัน

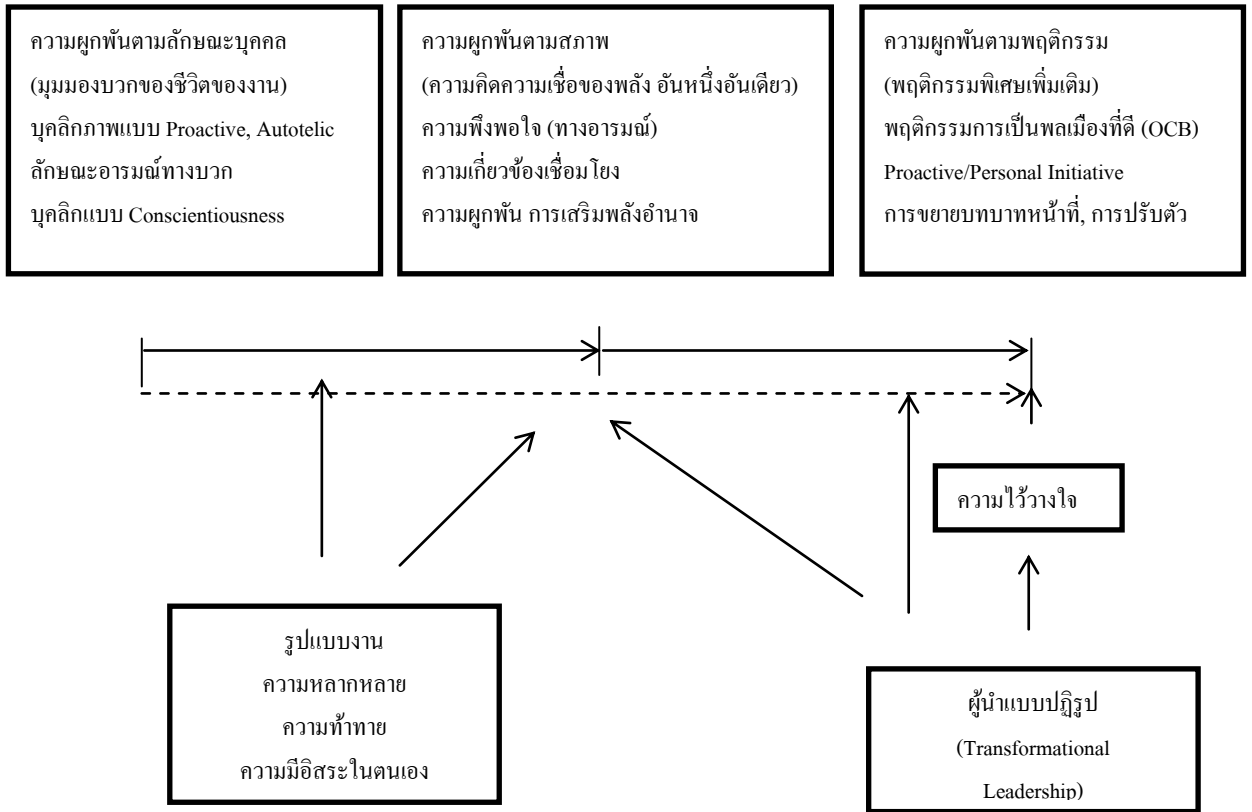


วรนาถ เวณุอาธร (2555:42) ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ปรากฏครั้งแรกในปี ค.ศ. 1990 โดย The Gallup Organization ซึ่งเป็นสถาบันวิจัยและที่ปรึกษาที่ศึกษาลักษณะของพนักงานที่เป็นตัวขับเคลื่อนผลทางธุรกิจได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันของพนักงานที่มีผลต่อการเกิดความผูกพันของลูกค้าต่อองค์กร (Customer Engagement) ทำให้องค์กรมีกำไรเพิ่มสูงขึ้นและองค์กรสามารถเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ปัจจุบันมีการใช้คำว่า “ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)” สลับกับ “ความผูกพันในงาน (Work Engagement)” ส่วนใหญ่ใช้คำว่า ความผูกพันในงานเพราะมีความเฉพาะเจาะจงกว่า กล่าวคือ ความผูกพันในงานกล่าวถึงความสัมพันธ์ของพนักงานกับทีมงานของเขา ในขณะที่ความผูกพันของพนักงานกล่าวรวมถึงความสัมพันธ์กับองค์กรด้วย

ตามทฤษฎีโดยทั่วไปแล้ว ความผูกพันนำมาใช้ตามธรรมเนียมซึ่งบอกความหมายโดยนัยว่าตรงข้ามกับความไม่ผูกพัน เช่น คนส่วนใหญ่ที่ศึกษาความผูกพันเสนอว่า ความผูกพันของพนักงานไม่เพียงแต่สนับสนุนองค์กรอย่างมากแต่ยังมีความจงรักภักดี ดังนั้น จึงมีพนักงานสมัครใจออกจากองค์กรน้อย ซึ่งเราเลือกมองเพียงแต่มุมมองของความผูกพันในเชิงบวกที่สามารถสังเกตได้จากต่ำไปสูง เราเชื่อว่ามีผลอย่างมากที่จะพัฒนาแนวคิดให้มีความแม่นยำ ทำให้รักษาความตั้งใจที่มุ่งมั่นในผลประโยชน์ที่ควรได้รับจากองค์กร เช่น ยังคงมีพฤติกรรมที่อาจจะนึกถึงการปรับตัวอย่างของบุคคล

ตามความหมายโดยทั่วไป ความผูกพันของพนักงานนำไปใช้อ้างอิงในสภาพทางจิตวิทยา (Psychological state) เช่น ความผูกพัน, ความยึดโยงผูกพัน, อารมณ์ความรู้สึก เป็นต้น รูปแบบของผลการปฏิบัติงาน เช่น การแสดงออกถึงความพยายามของพฤติกรรมหรือพฤติกรรมที่สังเกตได้ รวมถึง ผู้เชี่ยวชาญการเข้าสังคมและพฤติกรรมที่เป็นผลเมืองที่ดีในองค์กร (OCB) ลักษณะเชิงคุณภาพของบุคคล เช่น ผลของอารมณ์ทางบวก เป็นต้น หรืออาจรวมเข้าด้วยกัน โดยมีผู้ให้คำนิยาม เช่น (Wellings & Concelman, 2005a:1) เสนอว่า “เป็นการรวมกันของความผูกพัน ความจงรักภักดี ผลิตผลและความเป็นเจ้าของ” ในงานวิจัยการนำความผูกพันไปใช้เป็นโครงการทางจิตวิทยายังไม่ชัดเจน ยังมีการนำไปใช้โดยทั่วไปเพื่ออ้างถึงทั้งผลการปฏิบัติงานตามบทบาทและสภาพทางอารมณ์ (affective state) แม้แต่ในงานวิจัยเดียวกัน

ในภาพประกอบที่ 2.6 Macey & Schneider (2008) สร้างกรอบแนวคิดความผูกพันในทางจิตวิทยาและมีความผูกพันเป็นหัวข้อหลักไม่เพียงแต่นั้นให้เห็นความสำคัญของกระบวนการคิด-อารมณ์ แต่ยังมีลักษณะนิสัยและการสร้างพฤติกรรมร่วมสมัยและการสร้างพฤติกรรมร่วมด้วย ซึ่งทั้งสองพยายามให้ความหมายตามความผูกพันตามความหมายที่มีการศึกษาอยู่มากมาย ดังนี้



ภาพประกอบที่ 2.1

กรอบแนวคิดเพื่อความเข้าใจในองค์ประกอบของความผูกพันของพนักงาน

ที่มา: Macey & Schneider, 2008:6

ความผูกพัน เป็น ความพึงพอใจ (Engagement as satisfaction)

Harter et al.(2002) อ้างถึงการวัดความพึงพอใจ-ความผูกพัน The Gallup work Place Audit และนิยามความผูกพันว่าเป็น “ความเกี่ยวข้องของบุคคลและความพึงพอใจเหมือนกับความกระตือรือร้นในงาน” ขณะที่ Erickson, 2005, p. 14 เสนอว่า ความผูกพันเป็นมากกว่าและนอกเหนือความพึงพอใจธรรมดาด้วยการจัดการจ้างงาน หรือว่าจงรักภักดีทุกๆ ไปต่อผู้จ้างงาน-ลักษณะนิสัย ซึ่งหน่วยงานมักจะใช้ในการวัดประเมินผลในทางตรงข้าม ความผูกพันเกี่ยวข้องกับความหลงใหลและความผูกพัน ซึ่งเป็นความตั้งใจของตนเองที่จะทุ่มเทและพยายามเพื่อช่วยให้นายจ้างประสบความสำเร็จ (Macey, W. H., & Schneider, B. 2008. P.7)

ความผูกพัน เป็น คำมั่นสัญญา (Engagement as commitment)

Wellins & Concelman, 2005b. p.1 เสนอว่า “การให้คำมั่นสัญญาอย่างแข็งขันเป็นเหตุผลหลักในความผูกพัน” คำมั่นสัญญาเป็นความผูกพันทางอารมณ์ตามสภาพทางจิตวิทยา (O'Reilly & Chatman, 1986) หรือแรงยึดเหนี่ยวระหว่างบุคคลและองค์การ

ความผูกพัน เป็น ความผูกพันในงาน (Engagement as job involvement)

Harter et al.(2002) อธิบายว่า ความผูกพันเทียบเท่ากับทั้งความพึงพอใจและความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ คล้ายคลึงกับการพัฒนางานของ (Lodahl & Kejner, 1965)

Cooper-Hakim & Viswesvaran, 2005. P. 244) และโดยเฉพาะอย่างยิ่งความผูกพันในผลงานจะเท่ากับความผูกพันในงาน เช่นเดียวกับการทบทวนวรรณกรรมและการวิเคราะห์เมต้าเรื่อง ความผูกพันในงานของ Brown, 1996 ได้เสนอว่า “เป็นสภาพของความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ในทางที่ดี และสัมพันธ์อย่างสมบูรณ์กับสภาพของความผูกพันในลักษณะสำคัญของตนเองในงานนั้น (Macey, W.H. & Schneider, B., 2008:9)

ความผูกพัน เป็น การเสริมพลังอำนาจทางจิตวิทยา (Engagement as psychological empowerment)

การเสริมพลังอำนาจทางจิตวิทยาเป็นลักษณะที่เกี่ยวข้องกับทั้งในกรอบแนวคิดสองมิติและสี่มิติ โดยภายในกรอบแนวคิดสองมิติ แมทธิวและคณะ (Mathieu, Gilson, & Ruddy, 2006, p. 98) เสนอว่า การเสริมพลังอำนาจเป็น “ประสบการณ์ของการมีอำนาจและความรับผิดชอบ” ตามกรอบแนวคิดนี้ การเสริมพลังอำนาจตามความหมายในรูปแบบนี้อาจจะเป็นปัจจัยนำหรือเงื่อนไขหนึ่งของความผูกพัน (Macey & Schneider, 2008:10)

รุ่งโรจน์ อรรถานันท์ (2554:22) ให้นิยามของ ความผูกพันของพนักงาน คือ กระบวนการค้นหาข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ ภายใต้อำนาจ และนำข้อมูลมาบริหารจัดการ มาสร้างและพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลในองค์กร โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อให้พนักงานในองค์กรมีความพึงพอใจ มีความสุข มีโอกาสในการพัฒนาตัวเอง และมีความถูกต้องที่จะอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด โดยมองจากสิ่งที่พนักงานพูดหรือแสดงออกมาเป็นสัญญาณแสดงให้เห็นถึงความผูกพันในการทำงานกับองค์กร เรียกว่า PaRS ประกอบด้วย

Participation (Pa) การร่วมมือ สนับสนุนธุรกิจขององค์กร

หากขาดไปจะเป็นอันตรายข้อแรกที่บ่งบอกว่าพนักงานเริ่มจะขาดความผูกพัน พนักงานคิดเสมอว่าตนเองไม่ใช่เจ้าขององค์กร จึงไม่ได้ใส่ใจกิจกรรมเล็ก ๆ น้อย ๆ หรือกิจกรรมใหญ่ก็ตาม พนักงานไม่ใส่ใจเมื่อเห็นเพื่อนพนักงานทำผิดวินัยหรือไม่มีจรรยาบรรณในการทำงาน โดยมักจะพูดเสมอว่า “บริษัทนี้ ไม่ใช่ของฉันคนเดียว”

Retire (R) ความต้องการอยู่กับองค์กรจนเกษียณ

หากไม่มีความรู้สึกเช่นนี้ จะเป็นอันตรายข้อ 2 ที่เห็นถึงการยกขบวนการลาออกของพนักงาน หรือพนักงานที่ไม่ต้องการให้ลาออกแต่กลับเข้ามายื่นขอเกษียณอายุก่อน (Early Retire) เพราะพนักงานเริ่มมองไม่เห็นอนาคตตนเอง คิดเพียงแต่ว่าถึงอยู่ในองค์กรไปมีแค่ลูกหลานและเจ้าของกิจการเท่านั้นที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือเฉพาะคนสนิทของผู้บังคับบัญชา ทำให้พนักงานไม่มีใจที่อยากทำงานอยู่กับองค์กร จึงส่งผลให้มีพนักงานจำนวนมากเกษียณอายุก่อนทั้งที่เป็นกลุ่มที่องค์กรไม่อยากจะให้ออก

Speak (S) การพูดถึงองค์กรด้านบวก

การพูดถึงองค์กรในทางลบสังเกตได้จากการตั้งคำถามต่าง ๆ ในเชิงลบจากพนักงานที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ต่อฝ่ายบุคคลหรือต่อผู้บริหารระดับสูง หากพนักงานพูดถึงองค์กรในแง่ที่ไม่ดีให้กับบุคคลภายนอกฟัง แสดงว่าพนักงานเริ่มขาดความภาคภูมิใจในการทำงานกับองค์กร จึงพูดเปรียบเทียบองค์กรของตนเองกับคู่แข่งหรือองค์กรอื่น เช่น เรื่องการจ่ายค่าจ้างและสวัสดิการบรรยากาศในการทำงาน และแง่มุมอื่น ๆ ซึ่งเป็นสัญญาณอันตรายที่สะท้อนว่า พนักงานขาดความผูกพันในการทำงานกับในองค์กร

## 2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ชั้นวาลา สะซานี (2550:29) การที่พนักงานในองค์กรจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความเต็มใจและตั้งใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้นั้น องค์กรจำเป็นต้องตอบสนองในสิ่งต่างๆ ที่พนักงานต้องการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยตระหนักว่าพนักงานแต่ละคนนั้นมีความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรในที่สุดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร จึงเป็นทฤษฎีเชิงจิตวิทยาและพฤติกรรมศาสตร์ที่อธิบายถึงการก่อให้เกิดพฤติกรรมของมนุษย์ ตลอดจนแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมนั้นๆ ซึ่งประกอบด้วย

2.4.1 กลุ่มทฤษฎีเชิงเนื้อหา (Content Motivation Theory)

2.4.2 กลุ่มทฤษฎีเชิงกระบวนการ (Process Motivation Theory)

2.4.3 กลุ่มทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory)

ตารางที่ 2.2 สรุปทฤษฎีจำแนกตามกลุ่มทฤษฎี

กลุ่มทฤษฎีเชิงเนื้อหา (Content Motivation Theory)	กลุ่มทฤษฎีเชิงกระบวนการ (Process Motivation Theory)	กลุ่มทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory)
1. ทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์ (A Theory of Human Motivation) 2. ทฤษฎี E.R.G (E.R.G Theory) 3. ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory)	1. ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) 2. ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal-Setting Theory) 3. (Goal-Setting Theory) 4. ทฤษฎีความเท่าเทียม (Equity Theory)	ประเภทของการเสริมแรง 1. Positive Reinforcement 2. Negative Reinforcement 3. Extinction 4. Punishment

ที่มา: Lussier, R.N. & Achua, C.F. 2001. Leadership. Ohio: South-western College Publishing: 74-76

#### 2.4.1 กลุ่มทฤษฎีเชิงเนื้อหา (Content Motivation Theory)

ทฤษฎีในกลุ่มนี้เน้นที่ต้องการเฉพาะอย่างที่จูงใจและกำกับพฤติกรรมของมนุษย์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับตัวงานโดยตรง ทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มนี้ ได้แก่

##### 2.4.1.1. ทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์ (A Theory of Human Motivation)

Maslow (1954: 99-100) ซึ่งให้เห็นว่าบุคคลถูกกระตุ้นจากความปรารถนาที่จะตอบสนองความต้องการเฉพาะอย่าง โดยได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของบุคคลไว้ดังนี้

- บุคคลย่อมมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีสิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่นก็จะเกิดขึ้นอีกไม่มีวันจบสิ้นความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่นๆต่อไป

- ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง จึงเป็นสิ่งจูงใจในการแสดงพฤติกรรมของคน

- ความต้องการของบุคคล จะเรียงเป็นลำดับขั้นตอนตามความสำคัญ เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วบุคคลก็จะให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงต่อไป

##### 2.4.1.2 ทฤษฎี E.R.G (E.R.G Theory)

Alderfer (1972: 6-12) ได้เสนอทฤษฎีความต้องการ E.R.G. ขึ้น โดยทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับ 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรด้านความพึงพอใจ (Satisfactions) และความต้องการ (Desires) ที่เป็นสภาวะอารมณ์ที่อยู่ภายในของแต่ละบุคคล ซึ่งทฤษฎี E.R.G. ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่ามีความต้องการ 3 ประเภทที่นำไปสู่ความพึงพอใจ โดยความต้องการ 3 ประเภทนั้นได้แก่ ความต้องการมีชีวิต (Existence Needs) ความต้องการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น (Relatedness Needs) และความต้องการ

เจริญก้าวหน้า (Growth Needs) นอกจากนี้ Alderfer ยังเห็นด้วยกับทฤษฎีของ Maslow อีกในแง่ที่ว่า ความพอใจในความต้องการ มีอิทธิพลต่อความสำคัญของความต้องการระดับสูงกว่าที่อยู่ถัดขึ้นไป แต่เขาก็มีความเห็นต่างไปจาก Maslow อีกในแง่ที่ว่า การขาดความพึงพอใจในความต้องการระดับสูงกว่าขึ้นไป อาจทำให้ความต้องการระดับต่ำมีความสำคัญขึ้นมาแทน

#### 2.4.1.3 ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory)

Herzberg (1959 อ้างถึงใน ศรีบุญ นิลวรรณ, 2544: 13) ได้ทำการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี โดยให้อธิบายถึงเหตุการณ์ต่างๆ ในชีวิตการทำงานที่พวกเขาารู้สึกมีความสุขในการทำงาน และเหตุการณ์ที่ทำให้พวกเขาารู้สึกเป็นทุกข์หรือความไม่สบายใจในการทำงาน ผลจากการศึกษาสามารถตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไว้ 2 ประการ ได้แก่

- ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor or Maintenance Factor) เป็นปัจจัยภายนอกมักก่อให้เกิดความสนใจที่จะทำงาน โดยจะช่วยส่งเสริมความพึงพอใจในที่ตั้งให้ดีขึ้น เช่น นโยบายและการบริหารขององค์กร เทคนิคการจัดการ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา เงินเดือนหรือค่าตอบแทน และความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น

- ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยภายในก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานต่อไป ซึ่งจะช่วยส่งเสริมความพึงพอใจที่จะต้องการก้าวหน้าต่อไปในระดับสูงขึ้นไปอีก เช่น การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้า ลักษณะงาน และความสำเร็จ เป็นต้น

#### 2.4.2 กลุ่มทฤษฎีเชิงกระบวนการ (Process Motivation Theory)

ทฤษฎีกลุ่มนี้เน้นที่กระบวนการอธิบายการทำงาน และความคิดความเข้าใจต่อการตัดสินใจหรือการเลือกงาน ได้แก่

##### 2.4.2.1 ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)

Vroom (1964: 14-19) เชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกมานั้น เป็นผลสะท้อนจากการที่บุคคลได้ทำการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และพยายามที่จะแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่รางวัลที่ต้องการ บุคคลจะคาดหวังไว้ว่าการที่เขาได้แสดงพฤติกรรมนี้ เขาจะได้รับผลตอบแทนแบบใด มากหรือน้อยเพียงไร และผลที่ได้รับนั้นเป็นที่พอใจหรือไม่ โดย Vroom ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Theory โดยทฤษฎีมีส่วนประกอบสำคัญ 5 ส่วน คือ

- ผลจากการทำงาน (Job Outcomes) เป็นสิ่งที่องค์กรจัดทำให้กับพนักงาน เช่น เงินเดือน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง วันหยุดพักผ่อน เป็นต้น ซึ่งผลจากการทำงานอาจจะรวมถึงสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้ (Intangibles) เช่น ความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับ หรือความสำเร็จจากการทำงาน

- ระดับความเข้มข้นของความต้องการรางวัล (Valences) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงาน ซึ่งมักจะอยู่ในรูปของความดึงดูดใจ หรือความพึงพอใจตามที่ได้คาดหวัง ซึ่งบุคคลสามารถทำนายได้ว่าผลลัพธ์นั้นมีทั้งบวกและลบ ถ้าพนักงานจะมีความคาดหวังถึงผลลัพธ์ที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ ระดับของความต้องการก็จะเข้าไปในทางบวก ในทางตรงข้าม ถ้าพนักงานรับรู้ถึงผลลัพธ์ที่จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ ระดับของความต้องการก็จะเข้าไปในทางลบ

- การวางเงื่อนไข (Instrumentality) เป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลรับรู้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์ที่เขาต้องการ เช่น การให้ผลลัพธ์ที่บุคคลต้องการเป็นเงื่อนไขให้กับบุคคลได้ใช้ความพยายามเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการนั้น เช่น ถ้าบุคคลรู้ว่า การได้รับเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นนั้นเป็นเงื่อนไข ก็จะทำให้เขาต้องพยายามทำงานได้ดีขึ้น เป็นต้น

- ความคาดหวัง (Expectancy) คือ การรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและผลปฏิบัติงาน เช่น ถ้าคนมีความพยายามมากขึ้น เขาก็จะทำงานเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

- แรงผลักดัน (Force) คือ ผลรวมของความพยายามหรือความกดดันภายในบุคคลที่จะนำไปสู่แรงจูงใจ ยิ่งแรงผลักดันเพิ่มมากขึ้นเท่าไร ก็จะยิ่งจูงใจบุคคลนั้นได้มากขึ้น โดยแรงผลักดันนั้นเป็นผลรวมของระดับความเข้มข้นของความต้องการรางวัล การวางเงื่อนไข และความคาดหวัง

#### 2.4.2.2 ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal- Setting Theory)

ทฤษฎีนี้มุ่งไปที่การจูงใจพนักงานเพื่อให้พวกเขาทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ซึ่งคล้ายกับทฤษฎีความคาดหวังและทฤษฎีความเท่าเทียม แต่ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายจะมุ่งเน้นที่ความพยายามอย่างมีทิศทางเพื่อผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ตามแนวคิดของ Locke และ Latham (1990:173) เขาเห็นว่าเป้าหมายนั้นเป็นพื้นฐานของแรงจูงใจและพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและเป้าหมายยังเป็นแนวทางในการตัดสินใจของบุคคลที่จะทุ่มเทความพยายามให้กับการทำงานซึ่งจะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้วย อย่างไรก็ตามการที่เป้าหมายจะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานในทางบวกนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงเงื่อนไข 2 ประการคือ

- บุคคลต้องทราบเป้าหมายของตนเองและพิจารณาว่าเป้าหมายใดที่จะทำให้ประสบความสำเร็จได้

- บุคคลต้องยอมรับเป้าหมายว่าเป็นสิ่งที่พวกเขาปรารถนาที่จะทำ เพราะเป้าหมายนั้นยากเกินไปหรือง่ายเกินไป เพราะบุคคลไม่ทราบว่าจะแสดงพฤติกรรมใดเพื่อให้ไปถึงเป้าหมายนั้น การยอมรับในเป้าหมายจะช่วยให้บุคคลมีความผูกพันและทราบว่าจะแสดงพฤติกรรมใดเพื่อให้ไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

นอกจากนี้บุคคลจะต้องได้รับผลสะท้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะช่วยให้พวกเขาได้ทราบว่าความพยายามของพวกเขาเป็นไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายหรือไม่

#### 2.4.2.3 ทฤษฎีความเท่าเทียม (Equity Theory)

Adams (1965) เสนอว่าแรงจูงใจของบุคคลเป็นผลมาจากการที่บุคคลใช้การรับรู้เพื่อเปรียบเทียบตนเองกับผู้อื่น ซึ่งทฤษฎีความเท่าเทียมนี้มีส่วนประกอบหลักๆ 4 องค์ประกอบด้วยกัน คือ

- บุคคล (Person) ซึ่งนำเรื่องของการรับรู้มาประเมินตนเอง
- ผู้อื่น (Other) ที่บุคคลนำตนเองไปเปรียบเทียบ
- ปัจจัยนำเข้า (Inputs) โดยปัจจัยนำเข้านี้ก็อย่างเช่น การศึกษา สติปัญญา ประสบการณ์ ทักษะ วุฒิภาวะ ระดับความพยายาม สุขภาพ เป็นต้น ซึ่งปัจจัยนำเข้าเหล่านี้อาจจะเป็นอะไรก็ได้ที่บุคคลเห็นว่ามีความสำคัญและมีความสำคัญที่พวกเขาทุ่มเทให้กับการทำงาน
- ผลลัพธ์ (Outcomes) คือ ผลประโยชน์ทุกอย่างที่ได้รับจากการทำงาน โดยผลลัพธ์ที่ได้ อาจอยู่ในรูปของเงินเดือน สวัสดิการ สภาพการทำงาน สัญลักษณ์ทางสถานภาพ เป็นต้น

#### 2.4.3 กลุ่มทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory)

ทฤษฎีกลุ่มนี้จะเน้นที่การเสริมแรง เพื่อให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ได้แก่

##### 2.4.3.1. ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory)

Skinner (อ้างถึงใน Jones, George & Hill, 2000: 442-445) ได้นำเสนอทฤษฎีนี้ที่สามารถนำมาใช้ในการวางเงื่อนไข เพื่อให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการหรือเรียนรู้ที่จะหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายที่ไม่ต้องการ โดยการเชื่อมโยงพฤติกรรมเข้ากับผลลัพธ์ที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งผู้บริหารสามารถนำหลักการนี้มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้พนักงานมีผลปฏิบัติงานที่จะช่วยสร้างผลสำเร็จให้กับองค์กร

โดยทฤษฎีนี้ได้นำเสนอเครื่องมือ 4 ประเภท ที่ผู้บริหารจะนำมาใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานหรือส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

1) การให้แรงเสริมในทางบวก (Positive Reinforcement) เป็นการให้ผลลัพธ์ที่พนักงานต้องการ เมื่อเขาเหล่านั้นแสดงพฤติกรรมที่สนับสนุนความสำเร็จขององค์กร โดยผลลัพธ์ที่พวกเขาต้องการนั้นเรียกว่า สิ่งเสริมแรงในทางบวก (Positive Reinforces) ซึ่งเป็นอะไรก็ได้ที่พวกเขาต้องการ เช่น ค่าจ้าง ค่าชม การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น หลักการก็คือการเชื่อมโยงสิ่งเสริมแรงในทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานที่สนับสนุนความสำเร็จขององค์กร



2) การให้แรงเสริมในทางลบ (Negative Reinforcement) หลักการก็คือ การกำจัดหรือเคลื่อนย้ายผลลัพธ์ที่พนักงานไม่ต้องการออกไป หากพนักงานเหล่านั้นแสดงพฤติกรรมที่สนับสนุนความสำเร็จขององค์กร โดยผลลัพธ์ที่พวกเขาไม่ต้องการนั้นเรียกว่า สิ่งเสริมแรงในทางลบ (Negative Reinforces) เช่น การจับผิด การวิพากษ์วิจารณ์ หรือการสั่งงานที่ไม่น่าปรารถนาเป็นต้น ซึ่งพนักงานจะถูกจูงใจให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการ เนื่องจากพวกเขาต้องการหยุดหรือหลีกเลี่ยงสิ่งที่พวกเขาไม่ปรารถนา

3) การถอดถอน (Extinction) บางครั้งพนักงานก็ถูกจูงใจให้แสดงพฤติกรรมที่ไม่เป็นไปตามที่องค์กรต้องการ วิธีการที่จะหยุดพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนาเหล่านั้น คือ การหยุดหรือกำจัดสิ่งที่เป็นแรงเสริมนั้นออกไป ซึ่งกระบวนการนี้เรียกว่า การถอดถอน

4) การลงโทษ (Punishment) เมื่อพนักงานแสดงพฤติกรรมที่ร้ายแรง ซึ่งอาจเป็นพฤติกรรมที่ไม่ถูกกฎหมายหรือผิดจริยธรรม พฤติกรรมเหล่านั้นต้องได้รับการกำจัดออกไปอย่างรวดเร็ว เช่น การล้วงละเมิดในที่ทำงาน เป็นต้น ผู้จัดการก็อาจใช้ลงโทษกับพนักงาน ซึ่งการลงโทษนั้น เป็นการให้ผลลัพธ์ในทางลบที่ไม่เป็นที่ต้องการเมื่อพนักงานแสดงพฤติกรรมที่ผิดๆ ซึ่งอาจแสดงออกมาในรูปของการว่ากล่าวด้วยวาจาไปจนถึงการตัดเงินเดือน การให้หยุดงาน จนถึงการไล่ออก ซึ่งการลงโทษนั้นจะก่อให้เกิดผลกระทบข้างเคียงขึ้น เช่น สูญเสียการเคารพนับถือ ดังนั้น การลงโทษจึงควรนำมาใช้ในเวลาที่จำเป็นจริงๆ เท่านั้น

กล่าวโดยสรุปทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจที่กล่าวมาแล้วนั้น ประกอบด้วย 3 กลุ่ม คือ กลุ่มทฤษฎีเชิงเนื้อหา (Content Motivation Theory) กลุ่มทฤษฎีเชิงกระบวนการ (Process Motivation Theory) และกลุ่มทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory) ซึ่งในกลุ่มแรก คือ กลุ่มทฤษฎีเชิงเนื้อหานั้น มุ่งเน้นปัจจัยที่เป็นความต้องการของมนุษย์ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย ความต้องการทางกาย หรือทางจิตวิทยาที่ดี เป็นสิ่งที่บุคคลสามารถตอบสนองได้โดยใช้แรงจูงใจเฉพาะอย่าง กลุ่มที่สอง คือ กลุ่มทฤษฎีเชิงกระบวนการนั้น มีทฤษฎีเป้าหมายที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล และการตั้งเป้าหมายที่ยากและเฉพาะเจาะจงจะนำมาซึ่งระดับของผลงานที่ออกมาสูงกว่าเป้าหมายทั่วไป ความเฉพาะเจาะจงของเป้าหมายเปรียบเสมือนแรงกระตุ้นภายใน ผลสะท้อนกลับที่สร้างขึ้นด้วยตัวเองจะเป็นแรงจูงใจที่มีอำนาจมากกว่าผลสะท้อนกลับที่เกิดจากภายนอก ต่อจากนั้นจึงเป็นเรื่องของทฤษฎีความคาดหวังที่ช่วยชี้ว่าคุณจะใช้ความพยายามมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับระดับความคาดหวังของเขามีสอดคล้องที่จะได้รับและจะนำมาซึ่งความพอใจหรือไม่ และความคาดหวังจะเป็นแรงผลักดันทางด้านจิตใจให้เกิดเป็นการกระทำ หากเห็นว่าสิ่งที่ต้องการนั้นมีคุณค่า ซึ่งความผูกพันของพนักงานจะเกิดขึ้นได้เมื่อสามารถบรรลุถึงความคาดหวังของตน กลุ่มที่สาม คือ กลุ่มทฤษฎีการเสริมแรง ซึ่งชี้ให้เห็นถึงพฤติกรรมของบุคคล

ที่เกิดจากผลการกระทำของตนเอง ซึ่งอาจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมหรือประสบการณ์ของบุคคลนั้นเอง ดังนั้นการเสริมแรงจึงเป็นการต้องการให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ต้องการ ทั้งนี้ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมแรงจูงใจให้เกิดผลงาน คือเรื่องของความสามารถ และการรับรู้ในเรื่องของความเป็นธรรมและไม่เป็นธรรม ซึ่งเริ่มแต่กระบวนการประเมินผลการทำงานที่ยุติธรรมและระบบการให้รางวัลที่ก่อให้เกิดการรับรู้ว่าเป็นธรรมที่มีผลต่อการเพิ่มหรือลดความพยายามในการทำงาน นอกจากนี้ความต้องการความสำเร็จของผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จะไม่สนใจเรื่องการประเมินผลงาน หากแต่สนใจในเรื่องของความพยายามและเป้าหมายส่วนบุคคล ส่วนสิ่งเสริมแรงนั้นหากได้รับอย่างเหมาะสมแล้วก็จะเสริมให้พฤติกรรมการทำงานคงอยู่

นอกจากนั้นปัจจัยของวัฒนธรรมเป็นผลทำให้แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจไม่อาจประยุกต์ได้ทั้งหมดในสิ่งแวดล้อมที่ต่างไป ตัวอย่างเช่นแนวคิดเรื่องความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ ถูกคิดบนพื้นฐานของวัฒนธรรมตะวันตกโดยเฉพาะของอเมริกัน ดังนั้นจึงไม่สามารถอธิบายเรื่องความต้องการของคนญี่ปุ่น กรีก หรือเม็กซิโก หรือกลุ่มประเทศที่มีภาวะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนค่อนข้างสูง จึงทำให้ความต้องการความมั่นคงกลายเป็นความต้องการลำดับต้น ตัวอย่างอื่นๆ เช่น ความต้องการความสำเร็จ ซึ่งขึ้นอยู่กับความรู้สึกภายในที่มีความกล้าและสามารถที่จะเสี่ยงทำพฤติกรรมตามความต้องการของตน แต่ประเทศที่ยังมีภาวะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูงอาจไม่สามารถแสดงออกซึ่งความต้องการเช่นนี้ เนื่องจากไม่มีทางทำได้และยังถูกจำกัดสิทธิการแสดงออกอยู่มากอย่างไรก็ตามแม้จะมีความแตกต่างด้านปัจจัยของวัฒนธรรม แนวคิดส่วนใหญ่ก็ยังสามารถอธิบายปรากฏการณ์ได้ค่อนข้างกว้างขวาง กล่าวคือมีความเป็นสากลพอสมควร ตัวอย่างเช่น ความปรารถนาที่จะได้ทำงานที่ตนสนใจ เป็นสิ่งที่คนทำงานไม่ว่าจะเป็นชาติใดภาษาใด ให้คุณค่าและความสำคัญในลำดับสูง เช่นเดียวกับความต้องการการเติบโต ความสำเร็จ และการได้รับผิชอบ เป็นต้น

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

ประมินทร์ เนาวกาญจน์ (2553) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนครยะลา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 140 คน ผลการวิจัยสรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนครยะลาโดยรวมอยู่ในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1. ความผูกพันต่อองค์กร 2. ความคิดเห็นต่อลักษณะงาน และ 3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเทศบาลนครยะลา ได้แก่ ตัวแปรอายุ ความมีอิสระในการทำงาน ความก้าวหน้าและความสำเร็จในการทำงาน การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และการได้พัฒนาความรู้ความสามารถเงินเดือนและ

สวัสดิการต่าง ๆ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงต่อการทำงานในองค์กร ภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

ชนิดา เล็บครุฑ (2554) ผลกระทบของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นการศึกษาวิจัยแบบเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากข้าราชการสายสนับสนุน พนักงานสถาบัน และลูกจ้างประจำ ซึ่งทำงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 215 คน

ผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยรวมบุคลากรเห็นด้วยอยู่ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

1. ด้านความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น เห็นด้วยอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคลากร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านที่บุคลากรเห็นด้วยระดับน้อยที่สุดคือ ด้านรายได้และผลประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ

2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์กร เห็นด้วยอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและความต้องการขององค์กร และบุคลากรเห็นด้วยระดับที่ต่ำสุดคือ ด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

3. ผลกระทบของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรทุกด้าน

กัญชชก ชัยนภัสภร (2550) การศึกษาสารนิพนธ์เรื่อง การรับรู้ของสมาชิกองค์กรที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทด้านอสังหาริมทรัพย์ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามกับกลุ่มประชากร คือ สมาชิกองค์กรของบริษัทอสังหาริมทรัพย์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ จำนวน 230 คน ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์สำหรับนำมาใช้วิเคราะห์ได้จริงจำนวน 118 ชุด ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ คือ โปรแกรม SPSS for Windows Version 13 ผลการศึกษาปรากฏดังนี้

1. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของสมาชิกองค์กร ส่วนใหญ่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรความเหลื่อมล้ำของอำนาจในระดับสูง การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนและความเป็นกลุ่มนิยมในระดับสูง ความเป็นปัจเจกนิยมในระดับต่ำ ความเป็นชายและความเป็นหญิงในระดับปานกลาง โดย

มิติที่สมาชิกองค์กรมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรสูงสุด คือ ความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ส่วนมิติที่สมาชิกองค์กรมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรต่ำที่สุด คือ ความเป็นปัจเจกนิยม

2. ความผูกพันองค์กรของสมาชิกองค์กรของบริษัทฯ ส่วนใหญ่มีความผูกพันองค์กรในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณาความผูกพันองค์กรเป็นรายด้านพบว่า สมาชิกองค์กรมีความผูกพันองค์กรด้านพฤติกรรมและด้านทัศนคติในระดับปานกลาง

3. สมาชิกองค์กรที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กรแตกต่างกัน โดยพบว่า สมาชิกองค์กรที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กรด้านพฤติกรรมไม่แตกต่างกัน และสมาชิกองค์กรที่มีอายุ 31-40 ปี มีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติสูงกว่าสมาชิกองค์กรที่มีอายุ 41-50 ปี

4. สมาชิกองค์กรที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กรแตกต่างกัน พบว่า สมาชิกองค์กรที่มีสถานภาพสมรสมีความผูกพันองค์กรด้านพฤติกรรมต่ำกว่าสมาชิกองค์กรที่มีสถานภาพโสด และ สมาชิกองค์กรที่มีสถานภาพโสด มีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติสูงกว่าสมาชิกองค์กรที่มีสถานภาพสมรส

5. สมาชิกองค์กรที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันองค์กรแตกต่างกัน พบว่า สมาชิกองค์กรที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กรด้านพฤติกรรมและด้านทัศนคติแตกต่างกัน

6. สมาชิกองค์กรที่มีระดับงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันองค์กรแตกต่างกัน พบว่า สมาชิกองค์กรที่มีระดับงาน 1-4 มีความผูกพันองค์กร ด้านพฤติกรรมสูงกว่าสมาชิกองค์กรที่มีระดับงาน 5-9 และสมาชิกองค์กรที่มีระดับงาน 1-4 มีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติต่ำกว่าสมาชิกองค์กรที่มีระดับงาน 5-9

7. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรความเหลื่อมล้ำของอำนาจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์กร ส่วนการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และความเป็นปัจเจกนิยม ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์กร และการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรความเป็นกลุ่มนิยม ความเป็นชาย และความเป็นหญิง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์กร

ฤทธิ์วัฒน์ ทั้งกลาง (2552) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง กองบังคับการตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานแห่งชาติ เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถาม กับ ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง กองบังคับการตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานแห่งชาติ จำนวน 311 คน

ผลการวิจัยพบว่า 1) เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง 2) ตัวแปรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือ เพศ เงินเดือน ลักษณะงาน ลักษณะองค์กร ประสบการณ์ในการทำงาน ความพึงพอใจ

ในคำตอบแทน ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา และขวัญกำลังใจ 3) เมื่อวัดด้วยสถิติที่วัดความแรงของ ความสัมพันธ์ G พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองคือ ลักษณะองค์กร ลักษณะงาน ประสบการณ์ในการทำงาน ขวัญกำลังใจ ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในคำตอบแทน เงินเดือน และเพศ

ตัวแปรที่ใช้เป็นตัวพยากรณ์ในการอธิบายความผูกพันต่อองค์กรมี 6 ตัวแปรที่มีผลกระทบ คือเมื่อวัดจากค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย( $\beta$ ) ซึ่งพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองได้ดีที่สุด และมีผลในทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง ได้แก่ ขวัญกำลังใจ ประสบการณ์ในการทำงาน ค่าตอบแทน อายุงาน ลักษณะงาน และเพศ เรียงตามลำดับความสำคัญ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และตำแหน่ง ไม่สัมพันธ์และไม่ช่วยในการอธิบายความผูกพันต่อองค์กร

มลฤดี ต้นสุขานันท์ (2550) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันขององค์กร กรณีศึกษา บริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัท สื่อสารโทรคมนาคม แห่งหนึ่ง จำนวน 120 คน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานของบริษัท บริษัท สื่อสารโทรคมนาคม แห่งหนึ่ง มีระดับ พฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรในด้านต่างๆ ขององค์กรอยู่ในระดับสูง และมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงเช่นกัน ทั้งนี้ ทักษะที่ต้องงานในด้านต่างๆ คือ ด้านความมีอิสระในการทำงาน ความสำคัญของงานที่รับผิดชอบ ลักษณะงานที่ทำท่าย และโอกาสก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร อย่างไรก็ตามระยะเวลาที่ทำงาน ในองค์กรและตำแหน่งงานที่แตกต่างกันของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพัน แบบมีนัยยะสำคัญหมายความว่า ไม่ว่าพนักงานจะทำงานอยู่ในตำแหน่งใด หรือมีระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรมากน้อยเท่าใดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานก็มีได้ในระดับใกล้เคียงกัน

ชัลวานา สะซานี (2550) ศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานในโรงแยกก๊าซธรรมชาติ จังหวัดระยอง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นงานวิจัยเชิงประมาณ โดยกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานโรงแยกก๊าซธรรมชาติ จำนวน 250 คน แบ่งเป็นพนักงานระดับบริหาร 5 คน พนักงานระดับผู้จัดการแผนก 8 คน และพนักงานระดับปฏิบัติการ 237 คน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 26-30 สถานภาพโสด มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี พนักงานระดับ S ปฏิบัติการ ส่วนใหญ่อยู่ในฝ่าย/แผนกส่วนปฏิบัติการผลิตหน่วยที่ 1, 2, 3 เป็นพนักงานประจำที่บรรจุแล้ว ระยะเวลาที่ทำงานในบริษัท 8 ปีขึ้น

ไป และมีระยะเวลาที่ทำงาน ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง 15 ด้าน ได้แก่ นโยบายขององค์กร โครงสร้างองค์กร การบังคับบัญชา สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความท้าทายและมีอิสระในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ความมั่นคงในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ นับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ โอกาสความก้าวหน้าและความเจริญเติบโตในการทำงาน และภาพลักษณ์ขององค์กรและทัศนคติที่มีต่อองค์กร

ความผูกพันของพนักงานมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง เช่นเดียวกับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1) ด้านความปรารถนาที่จะอยู่กับบริษัทมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง 2) ด้านการนึกถึงบริษัทในทางที่ดีมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง และ 3) ด้านความภูมิใจในงานที่ทำมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง

เมื่อทดสอบสมมติฐานพบว่า มีปัจจัยส่วนบุคคล 1 ประการที่มีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงาน คือ พนักงานที่มีสถานภาพการทำงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันของพนักงานที่แตกต่างกัน มีปัจจัยแรงจูงใจ 6 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของพนักงาน โดยความสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับต่ำ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านนโยบายขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของพนักงาน ด้านความท้าทายและมีอิสระในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านโอกาสความก้าวหน้าและความเจริญเติบโตในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของพนักงานในระดับต่ำ

ปัจจัยส่วนบุคคล 4 ประการ ที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ จำนวนผู้ที่อยู่ในการอุปการะ สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาที่ทำงานในบริษัท และระยะเวลาที่ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ซึ่งปัจจัยส่วนบุคคลเหล่านี้ที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน

สายธาร ทองอร่าม (2550) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด สาขารามคำแหง เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม ประชากรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 800 คน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 21-26 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี สถานภาพโสด และมีระยะเวลาในการปฏิบัติระหว่าง 1-2 ปี ระดับความผูกพันในองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความทุ่มเทในการทำงาน และความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร อยู่ระดับค่อนข้างสูง ส่วนความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ด้านความรู้ที่คิดว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร และด้านความปรารถนา

ในการสร้างความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในทิศทางเชิงบวกกับความผูกพันในองค์กร ได้แก่ การใช้ความรู้ในการทำงาน ลักษณะการทำงานเป็นทีม ความก้าวหน้าในงาน ความเข้าใจในกระบวนการของงานความมีอิสระในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

วิจิตร เชื่อมสุวรรณ (2550) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักจริยธรรมธุรกิจ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา : บริษัท แมทเทล กรุงเทพฯ จำกัด เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม ประชากรที่ศึกษาคือ พนักงานรายเดือน จำนวน 150 คน

ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้หลักปฏิบัติจริยธรรมมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานเห็นได้จากทัศนคติเชิงบวกที่มีต่อองค์กรและให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรที่กล่าวว่า จะปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพต่อกัน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมั่นคงเที่ยงธรรม และเลือกที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับการรับรู้ในแต่ละบุคคลคือ การฝึกอบรม และการพัฒนา ซึ่งเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาระดับการรับรู้ เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาเหตุการณ์ทางจริยธรรมได้อย่างถูกต้อง ปฏิบัติอย่างโปร่งใส ได้ตามมาตรฐานหรือกฎเกณฑ์ที่ตั้งไว้ เพื่อต่อการปฏิบัติ แทนการตัดสินใจแก้ปัญหาโดยใช้จิตสำนึกหรือความรู้สึกนอกจากนี้ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจต่อความผูกพันของพนักงาน พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งพนักงานมีความพึงพอใจที่ องค์กรมีนโยบายการบริหารที่ชัดเจน และความยุติธรรมในความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กรอย่างไรก็ต้องการควรถัดให้มีการวิเคราะห์งานและแบ่งงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นเพื่อบริหารค่าตอบแทนตามความเหมาะสมกับความรับผิดชอบ และความยากของงาน

ทองพิน ชันอาสา (2549) ศึกษาความผูกพันของบุคลากรภาครัฐต่อองค์กร กรณีศึกษา ข้าราชการกระทรวงกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้เครื่องมือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง ข้าราชการกรมการปกครองที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง โดยศึกษาเฉพาะข้าราชการระดับ 6-8 จำนวน 247 คน

ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการกรมการปกครองมีระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายได้พบว่า ข้าราชการมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับองค์กรในระดับสูง ส่วนด้านอื่น ๆ มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือ ตำแหน่งงาน เงินเดือน และ

ผลประโยชน์ตอบแทน ส่วนปัจจัยด้านอายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงาน ไม่มี ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในส่วนของปัจจัยลักษณะงาน ด้านความมีอิสระในการ ทำงาน ความท้าทายในการทำงาน ลักษณะงานที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความก้าวหน้าในงาน และ การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลางอย่าง มีนัยสำคัญ ปัจจัยประสมการณ์ระหว่างการปฏิบัติงานด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ความรู้สึกต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรและความคาดหวังที่จะ ได้รับการตอบสนอง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญ

ยิ่งลักษณ์ เกิดแจ้ง (2549) ศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของครู โรงเรียนเอกชน: กรณีศึกษา ครูโรงเรียนเซนต์โยเซฟ จ.สกลนคร เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร ที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูทุกระดับชั้นของโรงเรียนเซนต์โยเซฟ จ.สกลนคร จำนวน 72 คน โดยใช้ แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลพบว่า ครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มี อายุต่ำกว่า 30 ปี มีสถานภาพโสด จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และระยะเวลาปฏิบัติงานส่วนใหญ่ ระหว่าง 0-5 ปี ระดับความผูกพันของครูที่มีต่อโรงเรียนอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

วิชัย เรืองหนู (2549) ปัจจัยที่มีผลต่อองค์กร : กรณีศึกษา บมจ. ธนาคารไทยพาณิชย์ เป็น งานวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มประชากรที่นำมาศึกษา คือ พนักงาน บมจ.ธนาคารไทยพาณิชย์ สาย ปฏิบัติการ จำนวน 113 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเกินครึ่งเป็นเพศชาย มีอายุไม่เกิน 30 ปี การศึกษา อยู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีรายได้อยู่ระหว่าง 10,001-30,000 บาท มีตำแหน่งเป็น พนักงานระดับปฏิบัติการ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่องค์กรแห่งนี้ ไม่เกิน 3 ปี ภาพรวมของความคืบหน้าเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมอยู่ในระดับดี ด้านความมั่นคงในงาน อยู่ในระดับดีที่สุดใน รองลงมาด้านความรับผิดชอบในงานและทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน มีระดับ ปัจจัยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความสำเร็จในการทำงาน แลละด้านเข้าใจในกระบวนการ ทำงานอยู่ในลำดับสุดท้าย ในภาพรวมความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับสูง ตามด้วยความเต็มใจ ที่ทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าการยอมรับเป้าหมาย และ ค่านิยมขององค์กรและมีความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือด้านความปรารถนาอย่างแรง กล้าในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร และด้านความเสียสละเพื่อองค์กร

พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ปัจจัยแวดล้อม ด้านความก้าวหน้าใน หน้าที่การงาน ความมั่นคงในงาน ความสำเร็จในงาน ความรับผิดชอบในงาน ความเข้าใจใน กระบวนการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ทัศนคติต่อผู้บังคับบัญชา ทัศนคติต่อเพื่อน



ร่วมงาน ในขณะที่เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และระยะเวลา การปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

อิทธิทธิ ประกอบสุข (2549) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท สยาม นิสสัน ออโตโมบิล จำกัด เป็นงานวิจัยเชิงประมาถ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานประจำบริษัท ออโตโมบิล จำกัด จำนวน 280 คน

ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงาน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ความพยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการทำงาน ระดับก่อนข้างสูง 3 ด้าน ได้แก่ การยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ระดับปานกลาง ได้แก่ ความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับก่อนข้างสูง 2 ด้าน ได้แก่ ความมีอิสระในด้านการทำงาน ความเข้าใจในงาน ระดับปานกลาง 4 ด้าน ได้แก่ ความทำทหายในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร และความรู้สึกว่าคุณคือคนที่พึ่งพิงได้ ปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรพบว่าด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความทำทหายในการทำงาน ความเข้าใจในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร และความรู้สึกว่าคุณคือคนที่พึ่งพิงได้

วรนาฏ เวณุอาธร (2555) ศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและจากหัวหน้างาน ความผูกพันในงาน และความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการ องค์กรภายใต้การดูแลของรัฐแห่งหนึ่ง เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานระดับปฏิบัติการทั้งหมดขององค์กรภายใต้การดูแลของรัฐแห่งหนึ่ง จำนวน 276 คน ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร โดยรวม การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้าและความผูกพันในงานโดยรวมในระดับสูง ในขณะที่มีความตั้งใจลาออกในระดับปานกลาง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรโดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้า การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้ามีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออก การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความรู้ในงานและโอกาสก้าวหน้าและด้านการเห็นคุณค่าการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออก และสามารถร่วมกันทำนายความตั้งใจลาออกได้ 10.6%

## บทที่ 3

### กรอบแนวคิดและวิธีการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร และใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีระเบียบวิธีการวิจัยที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

- 3.1 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
- 3.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย
- 3.3 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 สมมติฐานในการวิจัย
- 3.5 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย
- 3.6 เครื่องมือที่ใช้วัดในการวิจัย
- 3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.8 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

#### 3.1 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน คือ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน และปัจจัยส่วนบุคคล สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลนอกจากจะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแล้วยังมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานด้วย การวิจัยครั้งนี้ กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย 2 กลุ่ม คือ

##### 3.1.1 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

- 3.1.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล มีดังนี้
  - 1) เพศ
  - 2) อายุ
  - 3) สถานภาพสมรส

- 4) รายได้ต่อเดือน
- 5) ระดับการศึกษา
- 6) ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน
- 7) ส่วนงานที่สังกัด
- 8) ระยะเวลาที่ทำงานในสถาบัน

#### 3.1.1.2 ความคิดเห็นต่อลักษณะงาน

- ความท้าทายในการทำงาน
- ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน
- ลักษณะการทำงานเป็นทีม

#### 3.1.1.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

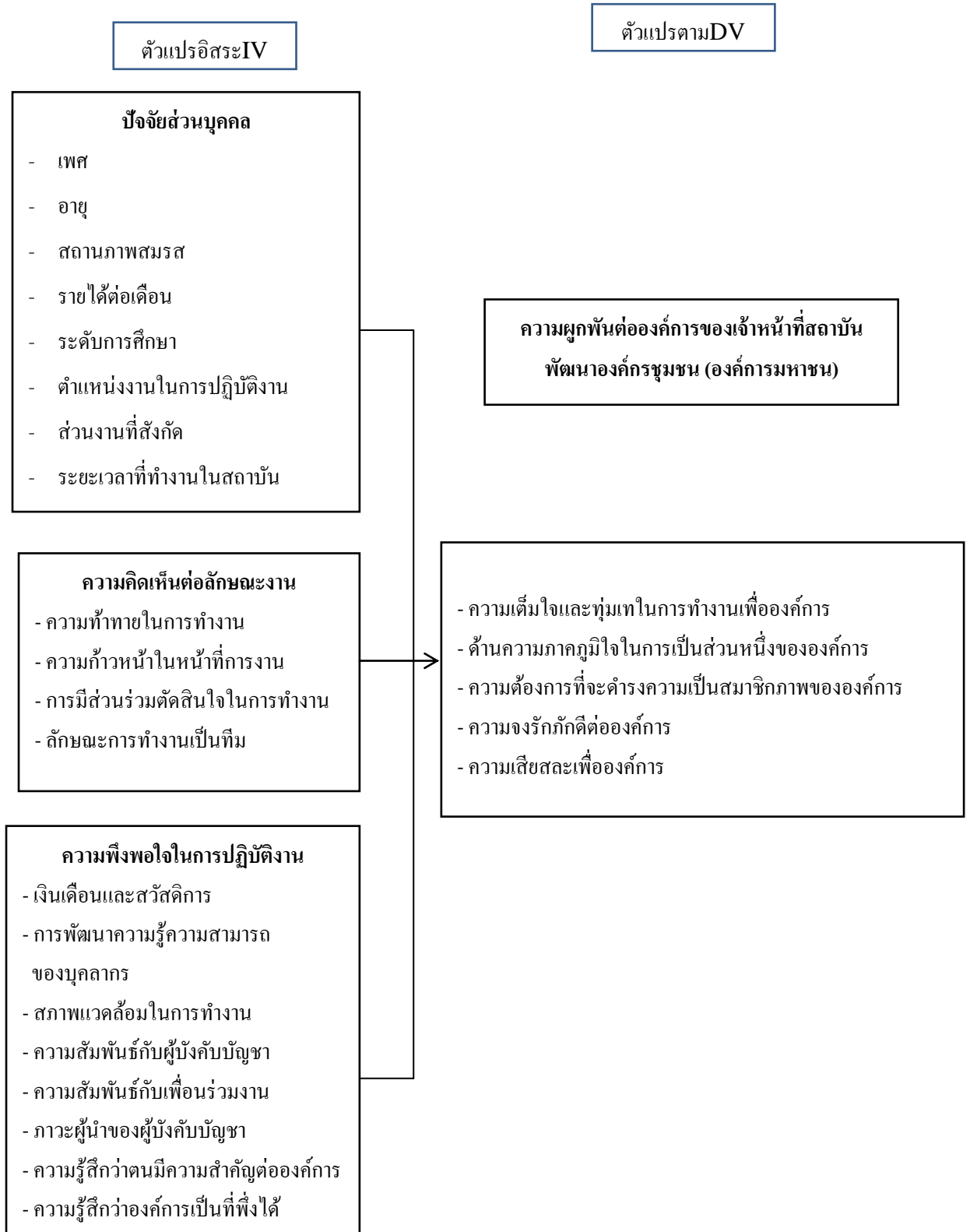
- เงินเดือนและสวัสดิการ
- การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร
- สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- ความสัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา
- ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา
- ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร
- ความรู้สึกว่าคุณค่าการเป็นที่พึงได้

#### 3.1.2 ตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วย

- ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร
- ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
- ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร
- ความจงรักภักดีต่อองค์กร
- ความเสียสละเพื่อองค์กร

### 3.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ในข้อ 3.1 นำมาจัดทำเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยตามแผนภูมิดังนี้



### 3.3 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของตัวแปรแต่ละตัวเพื่อใช้ในการศึกษาดังต่อไปนี้

เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงาน โดยมีรายชื่อ ตำแหน่งงาน และสังกัด ตามคำสั่งสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ที่ ก.๒/๒๕๕๗ เรื่อง แต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้อำนวยการ ณ วันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๕๗

#### ความคิดเห็นต่อลักษณะงาน

ความท้าทายในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคล ที่มีต่องานที่ต้องใช้ความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงานถึงจะเป็นงานที่ยากก็สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ตลอดจนลักษณะงานที่ปฏิบัติต้องใช้ความพยายามและความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การที่บุคคลมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานดีขึ้น

การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน หมายถึง ผู้บังคับบัญชาที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานที่สำคัญขององค์กร

ลักษณะการทำงานเป็นทีม หมายถึง งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นเอื้ออำนวยให้มีโอกาสพบปะสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งอาจจะเป็นเพื่อนร่วมงานในองค์กรเดียวกัน หรือบุคคลภายนอกองค์กร

#### ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายจึงส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานทำอย่างเต็มความสามารถ ตลอดจนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เจ้าหน้าที่ได้รับนอกเหนือจากเงินเดือน เช่น เงินสะสมเข้ากองทุน ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ประกันชีวิต ที่ให้สิทธิกับเจ้าหน้าที่ตลอดจนสร้างหลักประกันคุณภาพชีวิตและจงใจให้ทำงานกับองค์กรต่อไป

การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร หมายถึง การรับรู้ต่อโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสติปัญญาในการเข้ารับการฝึกอบรมที่ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมายและได้รับการพัฒนาและเรียนรู้เพื่อเพิ่มทักษะการทำงานอย่างต่อเนื่อง

สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพการทำงานที่เป็นด้านกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อม ที่ทำงาน เครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุ อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่สถาบันได้รับการปฏิบัติจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาซึ่งมีหน้าที่ในการควบคุม ตรวจสอบ คอยดูแลเอาใจใส่ สั่งการ มอบหมาย ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำและแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การปฏิบัติตัวระหว่างเพื่อนร่วมงานในการแสดงความคิดเห็น การปรึกษาหารือร่วมกัน การประสานงานในการทำงาน การมีความสัมพันธ์ที่ดีและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา หมายถึง บทบาทของภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาในการสร้างความผูกพันต่อองค์การซึ่งประกอบไปด้วย

(1) อิทธิพล (Influence) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติที่เหนือกว่าบุคคลอื่นเป็นผู้ที่มีอำนาจต่อกลุ่มทั้งทางตรงและทางอ้อมที่จะโน้มน้าวให้พนักงานหรือสมาชิกในกลุ่มเจริญรอยตามตามแนวทางที่ผู้นำชี้แนะเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จซึ่งเป็นอิทธิพลในทางบวกที่จะสร้างกรอบหรือแนวทางปฏิบัติให้อยู่ในภาวะของการยอมรับเกิดความพึงพอใจและนับถือศรัทธาของพนักงานในองค์การ

(2) ความตั้งใจ (Intention) หมายถึง เป็นภาวะที่ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะเป็นตัวอย่าง กระตุ้นให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยอาศัยความตั้งใจจริงที่จะลงมือปฏิบัติ

(3) ความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคล (Personal Responsibility) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบในงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ในฐานะเป็นต้นแบบเพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับพนักงานด้านต่างๆ

(4) การเปลี่ยนแปลง (Change) หมายถึง ผู้นำต้องรู้จักบริหารการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงแก้ไขภารกิจที่เกี่ยวข้องให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องขณะเดียวกันจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของพนักงานในองค์การไปพร้อมๆกัน โดยเฉพาะในด้านความรู้ความคิดสร้างสรรค์ผู้นำต้องเป็นตัวอย่างความคิดริเริ่มสนับสนุนให้พนักงานรู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง (selfstudy) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะบูรณาการ

(5) สร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purpose) หมายถึง ผู้นำต้องคำนึงถึงการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันทั้งตัวผู้นำเองและพนักงานในองค์การ โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงานและให้ความสำคัญต่อบทบาทและหน้าที่ของพนักงานทุกคน

(6) การจูงใจผู้ตาม (Followers) หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการดูแลปกป้องพนักงานที่อยู่ในความดูแลจะต้องมีพลังในการจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามภารกิจให้บรรลุเป้าหมายด้วยการเสริมแรงจูงใจในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นตัวเงินหรือสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ

ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่ว่าพนักงานได้รับรู้เกี่ยวกับบทบาทของตนเองในองค์กร ว่าได้รับการยอมรับและสนับสนุน เห็นความสำคัญในการปฏิบัติงานจากส่วนงาน ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ หมายถึง ความรู้สึกที่ว่าองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐาน และความมั่นคงให้แก่เจ้าหน้าที่ได้ ซึ่งวัดได้จากระดับความพอใจจากผลตอบแทนที่องค์กรมอบให้ ได้แก่ เงินเดือน สวัสดิการ เบี้ยเลี้ยง ค่าอาหารทำการนอกเวลา

#### ความผูกพันต่อองค์กร

ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร หมายถึง การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่และตั้งใจที่จะอุทิศแรงกาย แรงใจ สติปัญญาในการทำงานให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งจะทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อความเจริญและพัฒนาต่อไปขององค์กร ตลอดจนจะทำงานให้กับองค์กรแม้จะเป็นงานที่นอกเหนือความรับผิดชอบหรือไม่ได้เงินค่าล่วงเวลาในการทำงาน

ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกยินดีและความภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรที่ตนเองดำรงอยู่และระลึกเสมอว่าตนก็เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จและการพัฒนาองค์กร ตลอดจนมีความเต็มใจที่ได้เข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะในสังคมในนามขององค์กรที่ปฏิบัติงาน

ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร หมายถึง การแสดงออกถึงความรู้จักจรรยาวัฑิ ชื่อสัตย์ต่อองค์กร เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานโดยไม่คิดย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน เป็นความตั้งใจแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกและทำงานต่อไปเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยไม่คิดจะลาออกหรือโอนย้าย ไม่ว่าจะองค์กรจะอยู่ในสภาวะปกติหรือ อยู่ในฐานะวิกฤต อันเนื่องมาจากสาเหตุหรือประสบปัญหาต่างๆ และมีความตั้งใจและความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะตัดสินใจคงอยู่เป็นสมาชิกทำงานให้กับองค์กรต่อไปและมั่นใจในความอยู่รอดขององค์กร

ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง การที่พนักงานเลือกใช้บริการต่างๆ ขององค์กรและสามารถโต้แย้งกับผู้อื่นที่สามารถตำหนิองค์กร

ความเสียสละเพื่อองค์กร หมายถึง การที่พนักงานยอมเสียสละผลประโยชน์ เช่น เรื่องเงินผลตอบแทน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้

### 3.4 สมมติฐานในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ แล้ว ผู้วิจัยได้นำมาตั้งเป็นสมมติฐานในการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 5 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 6 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 7 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีส่วนงานที่สังกัดต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 8 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีระยะเวลาที่ทำงานในสถาบันต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 9 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความท้าทายในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 10 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 11 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 12 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีมต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 13 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีเงินเดือนและสวัสดิการต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน



สมมติฐานที่ 14 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 15 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 16 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 17 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 18 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 19 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความรู้สึกว่าคุณค่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 20 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความรู้สึกว่าคุณค่าการเป็นที่พึ่งได้ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

### 3.5 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นเจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์กรมหาชน) ทุกส่วนงาน รวมจำนวนทั้งสิ้น 278 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 จากประชากรทั้งหมด 278 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 164 คน ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+N(e^2)}$$

เมื่อ

- n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
- N = ขนาดของประชากร
- e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ไม่เกินร้อยละ 5

แทนค่า

$$\frac{278}{1+278 (0.05^2)}$$

= 164 คน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นเจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ทุกส่วนงาน รวมจำนวนทั้งสิ้น 278 คน

ตารางที่ 3.1 แสดงขนาดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	หน่วยงาน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	สำนักงานภาคเหนือตอนบน	13	8
2	สำนักงานภาคเหนือตอนล่าง	12	7
3	สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน	11	7
4	สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง	13	8
5	สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนใต้	11	7
6	สำนักงานภาคใต้ตอนบน	11	7
7	สำนักงานภาคใต้ตอนล่าง	13	8
8	สำนักงานกลาง	12	7
9	สำนักงานภาคตะวันตก	9	5
10	สำนักภาคตะวันออก	11	7
11	สำนักงานภาคกรุงเทพฯและปริมณฑล	12	7
12	สำนักงานบ้านมั่นคง	27	16
13	สำนักสนับสนุนขบวนการองค์กรชุมชน	5	3
14	สำนักสนับสนุนสภาพองค์กรชุมชน	4	2
15	สำนักสื่อสารการพัฒนา	7	4
16	สำนักนโยบายและแผน	6	3
17	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	9	5
18	สำนักพัฒนาองค์ความรู้และประเมินผล	6	3
19	สำนักบริหารกองทุนและสินเชื่อ	19	11
20	สำนักการเงินและบัญชี	21	12
21	สำนักทรัพยากรบุคคล	9	5
22	สำนักบริหารงานกลาง	10	6
23	สำนักตรวจสอบ	5	3
24	สำนักผู้อำนวยการ	22	13
<b>รวม</b>		<b>278</b>	<b>164</b>

### 3.6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ในเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน(องค์การมหาชน) โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

#### 3.6.1 โครงสร้างเนื้อหาแบบสอบถาม

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ส่วนงานที่สังกัด ระยะเวลาที่ทำงานในสถาบัน

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามลักษณะงาน ประกอบด้วย ข้อคำถามเกี่ยวกับ

ความท้าทายในการทำงาน	จำนวน 2 ข้อ
ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	จำนวน 3 ข้อ
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน	จำนวน 3 ข้อ
ลักษณะการทำงานเป็นทีม	จำนวน 3 ข้อ
	รวมทั้งสิ้น 11 ข้อ

แต่ละข้อมีคำตอบให้เลือกตอบ 5 ระดับ

ระดับ 5	หมายถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 4	หมายถึงเห็นด้วย
ระดับ 3	หมายถึงไม่แน่ใจ
ระดับ 2	หมายถึงไม่เห็นด้วย
ระดับ 1	หมายถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ซึ่งลักษณะของข้อความเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยข้อคำถาม ประกอบด้วยข้อความเชิงบวกและเชิงลบ ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงข้อคำถามเชิงบวกและเชิงลบในแบบสอบถามส่วนที่ 2 ของมาตรวัดความคิดเห็นที่มีต่อลักษณะงาน

ตัวชี้วัด	ข้อความหรือประโยค		รวม (ข้อ)
	เชิงบวก	เชิงลบ	
<b>ความคิดเห็นต่อลักษณะงาน</b>			
- ความท้าทายในการทำงาน	1,2	-	2
- ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3,4	5	3
- การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน	6,7,8	-	3
- ลักษณะการทำงานเป็นทีม	9,11	10	3

**ส่วนที่ 3** แบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ข้อคำถามเกี่ยวกับ

เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ	จำนวน 2 ข้อ
การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร	จำนวน 3 ข้อ
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	จำนวน 3 ข้อ
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	จำนวน 3 ข้อ
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	จำนวน 3 ข้อ
ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา	จำนวน 3 ข้อ
ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร	จำนวน 2 ข้อ
ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงได้	จำนวน 3 ข้อ
	รวมทั้งสิ้น 22 ข้อ

แต่ละข้อมีคำตอบให้เลือกตอบ 5 ระดับ

ระดับ 5	หมายถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 4	หมายถึงเห็นด้วย
ระดับ 3	หมายถึงไม่แน่ใจ
ระดับ 2	หมายถึงไม่เห็นด้วย
ระดับ 1	หมายถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ซึ่งลักษณะของข้อความเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยข้อคำถามประกอบด้วยข้อความเชิงบวกและเชิงลบ ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 แสดงข้อคำถามเชิงบวกและเชิงลบในแบบสอบถามส่วนที่ 3 ของมาตรวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัด	ข้อความหรือประโยค		รวม (ข้อ)
	เชิงบวก	เชิงลบ	
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>			
- เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ	1,2	-	2
- การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร	3,4	5	3
- สภาพแวดล้อมในการทำงาน	6,7,8	-	3
- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	9,10	11	3
- ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	12,13	14	3
- ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา	15,16,17	-	3
- ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร	18	19	2
- ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร	20	21,22	4

**ส่วนที่ 4** แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ข้อคำถามเกี่ยวกับ  
 ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร จำนวน 3 ข้อ  
 ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จำนวน 4 ข้อ  
 ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร จำนวน 2 ข้อ  
 ความจงรักภักดีต่อองค์กร จำนวน 4 ข้อ  
 ความเสียสละเพื่อองค์กร จำนวน 3 ข้อ  
 รวมทั้งสิ้น 16 ข้อ

แต่ละข้อมีคำตอบให้เลือกตอบ 5 ระดับ

ระดับ 5 หมายถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง  
 ระดับ 4 หมายถึงเห็นด้วย  
 ระดับ 3 หมายถึงไม่แน่ใจ  
 ระดับ 2 หมายถึงไม่เห็นด้วย  
 ระดับ 1 หมายถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ซึ่งลักษณะของข้อความเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยข้อความประกอบด้วยข้อความเชิงบวกและเชิงลบ ดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 แสดงข้อความเชิงบวกและเชิงลบในแบบสอบถามส่วนที่ 4 ของมาตรวัดความผูกพันต่อองค์กร

ตัวชี้วัด	ข้อความหรือประโยค		รวม (ข้อ)
	เชิงบวก	เชิงลบ	
<b>ความผูกพันต่อองค์กร</b>			
- ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร	2	1,3	3
- ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4,5,7	6	4
- ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	8,9	-	2
- ความจงรักภักดีต่อองค์กร	11,12	10,13	4
- ความเสียสละเพื่อองค์กร	14,15,16	-	3

ส่วนที่ 5 เป็นคำถามปลายเปิดที่ให้อิสระต่อผู้ตอบแบบสอบถามในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

### 3.7 เกณฑ์การให้คะแนน

ความคิดเห็นต่อลักษณะงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน มีเกณฑ์ในการให้คะแนนคำถามเชิงบวกในแต่ละข้อดังนี้ คือ

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้คะแนน	5	คะแนน
เห็นด้วย	ให้คะแนน	4	คะแนน
ไม่แน่ใจ	ให้คะแนน	3	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	ให้คะแนน	2	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้คะแนน	1	คะแนน

เกณฑ์การให้คะแนนคำถามเชิงลบในแต่ละข้อ มีดังนี้คือ

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้คะแนน	1	คะแนน
เห็นด้วย	ให้คะแนน	2	คะแนน
ไม่แน่ใจ	ให้คะแนน	3	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	ให้คะแนน	4	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้คะแนน	5	คะแนน

เมื่อได้คะแนนในข้อที่เป็นเชิงลบ แล้วนำคะแนนดังกล่าวมา Recode ให้เป็นคะแนนไปในทางเดียวกัน นำคะแนนที่ได้มาจัดช่วงชั้นระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนออกเป็น 3 ระดับตามประเด็นการสำรวจ

ซึ่งการคำนวณช่วงความกว้างของข้อมูลในแต่ละชั้นได้จากสูตร

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \text{ได้ค่าความห่างช่วงชั้น} &= \frac{5 - 1}{5} = 0.8 \end{aligned}$$

ดังเกณฑ์การวัดระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน มีดังนี้  
เกณฑ์การวัดระดับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน มีดังนี้

ความผูกพันระดับสูง	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.21 – 5.00
ความผูกพันระดับค่อนข้างสูง	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.41 – 4.20
ความผูกพันระดับปานกลาง	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.61 – 3.40
ความผูกพันระดับต่ำ	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.81 – 2.60
ความผูกพันระดับค่อนข้างต่ำ	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.80

เกณฑ์การวัดระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน มีดังนี้

ความพึงพอใจระดับสูง	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.21 – 5.00
ความพึงพอใจระดับค่อนข้างสูง	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.41 – 4.20

ความพึงพอใจระดับปานกลาง	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.61 – 3.40
ความพึงพอใจระดับต่ำ	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.81 – 2.60
ความพึงพอใจระดับก่อนข้างต่ำ	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.80

#### เกณฑ์การวัดความคิดเห็นลักษณะงาน

ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.21 – 5.00
ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.41 – 4.20
ความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่แน่ใจ	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.61 – 3.40
ความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่เห็นด้วย	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.81 – 2.60
ความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.80

### 3.8 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้กับเจ้าหน้าที่ 164 ชุด โดยผ่านส่วนงานต่าง ๆ โดยส่วนงานที่ตั้งอยู่ภายในสำนักงานกรุงเทพ นำไปสอบถามไปสอบถามกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง ในส่วนของภาคต่าง ๆ ที่อยู่ต่างจังหวัดได้จัดส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ผ่านเลขาส่งสำนักงานภาคต่าง ๆ และได้รับความร่วมมือตอบแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 148 ชุด คิดเป็นร้อยละ 90.24 จากแบบสอบถามทั้งหมด

### 3.9 การทดสอบเครื่องมือ

ก่อนนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) และได้ผลการทดสอบ ดังนี้

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับเจ้าหน้าที่การเคหะแห่งชาติ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกัน จำนวน 30 คน เพื่อนำมาหาค่าสัมประสิทธิ์ Alpha ของ Cronbach's และทำการปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง ได้ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 3 ส่วน ได้แก่ ความคิดเห็นต่อลักษณะงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร ได้ค่า Alpha เท่ากับ .91



### 3.10 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ ดังนี้

1. สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อบรรยายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ ข้อมูลเรื่อง เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสถาบัน ฯลฯ
2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ t-test Oneway ANOVA (F-test) ตามลักษณะตัวแปร

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเสนอผลการวิจัยนั้น ได้แบ่งออกเป็น 6 ส่วน

- 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป
- 4.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อลักษณะงาน
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 4.4 ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร
- 4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน
- 4.6 ข้อเสนอแนะ

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ปรากฏว่า รายละเอียด ดังนี้

##### เพศ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 63.5 เพศชายคิดเป็นร้อยละ 36.5

##### อายุ

กลุ่มตัวอย่างมีอายุระหว่าง 36-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.2 รองลงมาอายุระหว่าง 26-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.1 และอายุ 15-25 ปี และ 56-65 ปี . คิดเป็นร้อยละ 2.7

### สถานภาพสมรส

กลุ่มตัวอย่าง มีสถานภาพสมรส 72 คน คิดเป็นร้อยละ 48.6 สถานภาพโสด 68 คน คิดเป็นร้อยละ 45.9 และสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.4

### รายได้ต่อเดือน

กลุ่มตัวอย่างมีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 41.9 รองลงมารายได้ต่อเดือน 15,001 - 20000 บาท คิดเป็นร้อยละ 23 และรายได้ต่อเดือน 10,000 - 15,000 บาทคิดเป็นร้อยละ 8.8

### ระดับการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างมีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 58.8 รองลงมาระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 35.1 และระดับอนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 2.7

### ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างมีตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 78.4 รองลงมาตำแหน่ง รักษาการหัวหน้างาน / หัวหน้าสำนัก คิดเป็นร้อยละ 12.8 และตำแหน่ง ผู้จัดการ คิดเป็นร้อยละ 4.1

### ส่วนงานที่สังกัด

กลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนงานที่สังกัด สำนักงานบ้านมั่นคง, สำนักผู้อำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 8.8 รองลงมาส่วนงานที่สังกัด สำนักการเงินและบัญชี คิดเป็นร้อยละ 8.1 และส่วนงานที่สังกัด สำนักสภาองค์กรชุมชน คิดเป็นร้อยละ 1.4

### ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.8 รองลงมา 0-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.1 และ 16 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 12.8

ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลส่วนบุคคล

ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (n = 148)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	54	36.5
หญิง	94	63.5
2. อายุ		
15 - 25 ปี	4	2.7
26 - 35 ปี	49	33.1
36 - 45 ปี	58	39.2
46 - 55 ปี	33	22.3
56 - 65 ปี	4	2.7
3. สถานภาพสมรส		
โสด	68	45.9
สมรส	72	48.6
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	8	5.4
4. รายได้ต่อเดือน		
10,000 - 15,000 บาท	13	8.8
15,001 - 20,000 บาท	34	23.0
20,001 - 30,000 บาท	62	41.9
สูงกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป	39	26.4
5. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าอนุปริญญา	5	3.4
อนุปริญญา	4	2.7
ปริญญาตรี	87	58.8
สูงกว่าปริญญาตรี	52	35.1
6. ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน		
เจ้าหน้าที่	116	78.4
รักษากรห้วนงาน, ห้วนงาน, ห้วนสำนัก	19	12.8
ผู้จัดการภาค, ผู้จัดการสำนักงาน	6	4.1

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (n = 148)	ร้อยละ
อื่น ๆ ชำนาญการ, ผู้บริหาร	7	4.7
7. ส่วนงานที่สังกัด		
สำนักงานภาคเหนือตอนบน	9	6.1
สำนักงานภาคเหนือตอนล่าง	5	3.4
สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน	6	4.1
สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง	7	4.7
สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนใต้	5	3.4
สำนักงานภาคใต้บน	6	4.1
สำนักงานภาคใต้ล่าง	8	5.4
สำนักงานภาคกลาง	6	4.1
สำนักงานภาคตะวันตก	5	3.4
สำนักงานภาคตะวันออก	4	2.7
สำนักงานภาคกรุงเทพมหานคร	5	3.4
สำนักงานบ้านมั่นคง	13	8.8
สำนักงานสนับสนุนขบวนการองค์กรชุมชน	3	2.0
สำนักงานสนับสนุนสภาองค์กรชุมชน	2	1.4
สำนักสื่อสารการพัฒนา	4	2.7
สำนักนโยบายและแผน	3	2.0
สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	5	3.4
สำนักพัฒนาองค์ความรู้และประเมินผล	3	2.0
สำนักงานบริหารกองทุนและสินเชื่อ	11	7.4
สำนักการเงินและบัญชี	12	8.1
สำนักทรัพยากรบุคคล	4	2.7
สำนักบริหารงานกลาง	6	4.1
สำนักตรวจสอบ	3	2.0
สำนักผู้อำนวยการ	13	8.8
8. ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานในสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน		

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (n = 148)	ร้อยละ
0 – 5 ปี	43	29.1
6 – 10 ปี	47	31.8
11 – 15 ปี	39	26.4
16 ปีขึ้นไป	19	12.8

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงาน

##### 4.2.1 ระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงาน รายด้านและโดยรวม

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อลักษณะของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย 3.75 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย .44 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดคือ ด้านความท้าทายในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 4.06 รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยเห็นด้วยน้อยที่สุดคือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (ตารางที่ 4.2)

ตารางที่ 4.2 แสดงระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงาน รายด้านและโดยรวม

ความคิดเห็นต่อลักษณะงาน	Mean	Std.	ระดับ
1. ความท้าทายในการทำงาน	4.06	.48	เห็นด้วย
2. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.52	.63	เห็นด้วย
3. การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน	3.81	.55	เห็นด้วย
4. ลักษณะการทำงานเป็นทีม	3.59	.62	เห็นด้วย
เฉลี่ย	3.75	.44	

##### 4.2.2 ระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงาน จำแนกตามรายชื่อและโดยรวม

ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรรายด้านความคิดเห็นต่อลักษณะงานพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อลักษณะงานอยู่ในระดับเห็นด้วย ค่าเฉลี่ย 3.52 เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความเห็นด้วยมากที่สุด คือ ข้อที่ 1. แม้บางครั้งท่านได้รับมอบหมายงานที่ยากแต่ท่านก็สามารถทำงานนั้นเป็นผลสำเร็จ ค่าเฉลี่ย 4.12 รองลงมาข้อที่ 11. ความสำเร็จของท่าน ส่วน

หนึ่งมาจากเพื่อนร่วมงานของท่าน ค่าเฉลี่ย 4.06 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยเห็นด้วยน้อยที่สุดคือ ข้อ 10. ในการปฏิบัติงานของท่านเมื่อมีปัญหาท่านมักจะแก้ไขปัญหาด้วยตัวเองทุกครั้ง ค่าเฉลี่ย 2.75 (ตารางที่ 4.3 ถึงตารางที่ 4.6)

ตารางที่ 4.3 แสดงระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงาน ด้านความท้าทายในการทำงาน

ความท้าทายในการทำงาน	Mean	Std.	ระดับ
1. แม้บางครั้งท่านได้รับมอบหมายงานที่ยาก แต่ท่านก็สามารถทำงานนั้นได้เป็นผลสำเร็จ	4.12	.62	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. งานในหน้าที่ที่ท่านปฏิบัติอยู่ทำให้ท่านรู้สึกกระตือรือร้นอยากปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.01	.57	เห็นด้วย
เฉลี่ย	4.06	.48	

ตารางที่ 4.4 แสดงระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	Mean	Std.	ระดับ
3. สถานบันฯ เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้แสดงความสามารถอย่างเสมอภาคกัน	3.74	.81	เห็นด้วย
4. ท่านคิดว่าหากท่านมีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ในงานมากขึ้น เมื่อถึงเวลาที่เหมาะสมท่านจะได้รับตำแหน่งให้สูงขึ้น	3.52	.84	เห็นด้วยปานกลาง
5. ไม่ว่าท่านจะปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด ก็ไม่เคยได้รับความสนใจจากสถาบัน และหัวหน้า	3.31	.92	เห็นด้วยปานกลาง
เฉลี่ย	3.52	.63	

ตารางที่ 4.5 แสดงระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงาน ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน

การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน	Mean	Std.	ระดับ
6. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านได้มีส่วนร่วม และแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	3.95	.79	เห็นด้วย
7. ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาทุกครั้งเมื่อท่านได้เสนอความคิดเห็น	3.70	.65	เห็นด้วย
8. ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานสำคัญขององค์กร	3.79	.68	เห็นด้วย
เฉลี่ย	3.81	.55	

ตารางที่ 4.6 แสดงระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงาน ด้านลักษณะการทำงานเป็นทีม

ลักษณะการทำงานเป็นทีม	Mean	Std.	ระดับ
9. การทำงานภายในส่วนงานของท่านมักจะทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าต่างคนต่างทำ	3.95	.88	เห็นด้วย
10. ในการปฏิบัติงานของท่านเมื่อมีปัญหาท่านมักจะแก้ไขปัญหาด้วยตนเองเกือบทุกครั้ง	2.75	1.04	เห็นด้วยปานกลาง
11. ความสำเร็จของท่าน ส่วนหนึ่งมาจากเพื่อนร่วมงานของท่าน	4.06	.78	เห็นด้วยปานกลาง
เฉลี่ย	3.59	.62	

#### 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

##### 4.3.1 ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน

ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.60 เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจมากที่สุดคือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ย 3.88



รองลงมาคือ ความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.69 และมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ค่าเฉลี่ย 3.25 (ตารางที่ 4.7)

ตารางที่ 4.7 แสดงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามรายด้านและโดยรวม

ความคิดเห็นต่อลักษณะงาน	Mean	Std.	ระดับความพึงพอใจ
1. เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ	3.25	.79	ปานกลาง
2. การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร	3.61	.63	ค่อนข้างสูง
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.69	.68	ค่อนข้างสูง
4. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.68	.54	ค่อนข้างสูง
5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.75	.60	ค่อนข้างสูง
6. ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา	3.88	.60	ค่อนข้างสูง
7. ความรู้ดีว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร	3.54	.58	ค่อนข้างสูง
8. ความรู้ดีว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้	3.26	.61	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.60	.40	

#### 4.3.2 ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน รายข้อและโดยรวม

ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ค่าเฉลี่ย 3.60 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจมากที่สุด คือข้อที่ 6. ในหน่วยงานที่ท่านทำงานมีอุปกรณ์สำนักงานและคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยใช้ในการปฏิบัติงาน และข้อ 10. ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี และข้อ 16. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรับผิดชอบในงานของตนเป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ย 3.93 รองลงมา ข้อที่ 12. ในการทำงานท่านมีความสุขที่ได้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานในปัจจุบัน ค่าเฉลี่ย 3.90 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ น้อยที่สุดคือ ข้อที่ 22.ท่านคิดว่าผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับจากองค์กรไม่คุ้มค่ากับความอดสาหะที่ท่านอุทิศให้กับองค์กร ค่าเฉลี่ย 3.02 (ตารางที่ 4.8 ถึง ตารางที่ 4.15)

ตารางที่ 4.8 แสดงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ

เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ	Mean	Std.	ระดับความ พึงพอใจ
1. ท่านได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย	3.27	.90	ปานกลาง
2. สวัสดิการในสถาบันฯที่ได้รับสามารถช่วยเหลือท่านและครอบครัวได้	3.22	.92	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.25	.79	

ตารางที่ 4.9 แสดงความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร

การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร	Mean	Std.	ระดับความ พึงพอใจ
3. ท่านเคยได้รับการฝึกอบรมในงานที่ตรงกับงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	3.84	.95	สูง
4. สถาบันมีแผนพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม	3.35	.88	ปานกลาง
5. ท่านไม่เคยได้รับการพัฒนาและเรียนรู้จากหน่วยงานที่ท่านสังกัดอยู่	3.65	.98	ค่อนข้างสูง
เฉลี่ย	3.61	.63	

ตารางที่ 4.10 แสดงความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงาน	Mean	Std.	ระดับความพึงพอใจ
6. ในหน่วยงานที่ท่านทำงานมีอุปกรณ์สำนักงานและคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยใช้ในการปฏิบัติงาน	3.93	.85	ค่อนข้างสูง
7. ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของหน่วยงานที่ท่านทำงาน มีเสถียรภาพสามารถใช้งานกับอินเทอร์เน็ตได้อย่างต่อเนื่อง	3.47	.97	ปานกลาง
8. ท่านพอใจกับบรรยากาศและสิ่งแวดลอมในการทำงานของสถาบันฯ	3.67	.77	ค่อนข้างสูง
เฉลี่ย	3.69	.68	

ตารางที่ 4.11 แสดงความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	Mean	Std.	ระดับความพึงพอใจ
9. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน	3.87	.63	ค่อนข้างสูง
10. ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี	3.93	.59	สูง
11. ผู้บังคับบัญชาไม่ได้ให้ความยุติธรรมต่อการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเท่าเทียมกัน	3.24	.91	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.68	.54	

ตารางที่ 4.12 แสดงความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	Mean	Std.	ระดับความพึงพอใจ
12. ในการทำงานท่านมีความสุขที่ได้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานในปัจจุบัน	3.90	.74	สูง
13. ในการปฏิบัติงานท่านได้รับความร่วมมือและประสานงานจากเพื่อนร่วมงานด้วยดี	3.89	.66	สูง
14. เมื่อท่านเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานท่านจะต้องแก้ไขปัญหาเองโดยลำพังโดยไม่ได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน	3.45	.93	ค่อนข้างสูง
เฉลี่ย	3.75	.60	

ตารางที่ 4.13 แสดงความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา	Mean	Std.	ระดับความพึงพอใจ
15. ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ชี้แนะเพื่อให้ท่านทำงานบรรลุผลสำเร็จ	3.82	.68	ค่อนข้างสูง
16. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรับผิดชอบในงานของตนเป็นอย่างดี	3.93	.63	ค่อนข้างสูง
17. ผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคลที่ท่านไว้วางใจและศรัทธา	3.89	.69	ค่อนข้างสูง
เฉลี่ย	3.88	.60	

ตารางที่ 4.14 แสดงความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร

ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร	Mean	Std.	ระดับความพึงพอใจ
18. โดยรวมท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาว่าท่านมีความสามารถในการทำงาน	3.75	.60	ค่อนข้างสูง
19. หลายครั้งที่ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านอย่างมีอคติไม่ให้ความสำคัญเหมือนเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ	3.33	.94	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.54	.58	

ตารางที่ 4.15 แสดงความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้

ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้	Mean	Std.	ระดับความพึงพอใจ
20. เมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านจะได้รับความช่วยเหลือคลี่คลายปัญหาโดยไม่ปล่อยให้ท่านแก้ปัญหาโดยลำพัง	3.60	.75	ค่อนข้างสูง
21. ในบางครั้งท่านก็ถูกผู้อื่นฉกฉวยความดีความชอบไปจากความสำเร็จในงานของท่าน	3.16	.96	ปานกลาง
22. ท่านคิดว่าผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับจากองค์กรไม่คุ้มค่ากับความอุทิศสละที่ท่านอุทิศให้กับองค์กร	3.02	.96	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.26	.61	

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การ

##### 4.4.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) จำแนกรายด้านและโดยรวม

ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.73 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความจงรักภักดีต่อองค์การ มีค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือ ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีค่าเฉลี่ย 3.93 และน้อยที่สุดด้านความเสียสละเพื่อองค์การ ค่าเฉลี่ย 3.13 (ตารางที่ 4.16)

ตารางที่ 4.16 แสดงระดับความผูกพันต่อองค์การเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) รายด้านและโดยรวม

ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนา องค์กรชุมชน	Mean	Std. Deviation	ระดับความ ผูกพัน
1. ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์การ	3.92	.64	ค่อนข้างสูง
2. ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ	3.93	.55	ค่อนข้างสูง
3. ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพของ องค์การ	3.37	.87	ปานกลาง
4. ความจงรักภักดีต่อองค์การ	4.00	.51	สูง
5. ความเสียสละเพื่อองค์การ	3.13	.96	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.73	.49	

##### 4.4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) จำแนกรายข้อและโดยรวม

ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความผูกพันต่อองค์การ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ค่าเฉลี่ย 3.73 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การสูงสุด คือ ข้อที่ 12. เมื่อมีผู้กล่าวถึงองค์การในทางที่ผิด ท่านจะรู้สึกไม่พอใจและจะพยายามชี้แจงให้เขาเข้าใจให้ถูกต้อง ค่าเฉลี่ย 4.26 รองลงมาคือข้อที่ 6.

แม้ว่าองค์กร จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวก็ไม่เกี่ยวกับตัวท่าน ค่าเฉลี่ย 4.06 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด คือข้อที่ 15. ท่านยินดีลดเงินเดือนหากจะทำให้้องค์กรสามารถดำเนินงานต่อไปได้ ค่าเฉลี่ย 2.89 (ตารางที่ 4.17 ถึงตารางที่ 4.21)

**ตารางที่ 4.17** แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร

ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร	Mean	Std. Deviation	ระดับความผูกพัน
1. ท่านไม่อยากทำงานนอกเหนือจากความรับผิดชอบ	3.71	.99	สูง
2. ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4.02	.68	ค่อนข้างสูง
3. ท่านจะทำงานในเวลางานเท่านั้นถึงแม้งานที่ท่านได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จลุล่วง	4.03	.94	ค่อนข้างสูง.
เฉลี่ย	3.92	.64	

**ตารางที่ 4.18** แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	Mean	Std. Deviation	ระดับความผูกพัน
4. ท่านคิดว่าท่านเป็นสมาชิกคนสำคัญของหน่วยงานที่มีส่วนในความสำเร็จ และการพัฒนาขององค์กร	3.85	.76	สูง
5. ท่านไม่ลังเลที่จะทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งในนามองค์กร เช่น เป็นตัวแทนเข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะ	3.95	.73	สูง
6. แม้ว่าจะองค์กร จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวก็ไม่เกี่ยวกับตัวท่าน	4.06	.85	สูง
7. สถาบันฯ เป็นองค์กรที่ดีที่ท่านภูมิใจและมั่นใจว่าการทำงานที่นี่จะทำให้ชีวิตท่านมีความสุข	3.85	.73	สูง
เฉลี่ย	3.93	.55	

ตารางที่ 4.19 แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	Mean	Std. Deviation	ระดับความผูกพัน
8. แม้ท่านจะมีโอกาสเปลี่ยนงานหรือโอนย้ายไปอยู่กับหน่วยงานอื่น และมีรายได้ที่สูงกว่าแต่ท่านก็สมัครใจที่จะทำงานในองค์กร	3.34	.96	ปานกลาง
9. ท่านไม่คิดจะลาออกถึงแม้องค์กรจะประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน	3.39	.97	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.73	.87	

ตารางที่ 4.20 แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

ความความจงรักภักดีต่อองค์กร	Mean	Std. Deviation	ระดับความผูกพัน
10. ท่านรู้สึกเฉย ๆ เมื่อทราบว่า การดำเนินงานขององค์กร ไม่เรียบร้อยและมีอุปสรรค	3.94	.90	ค่อนข้างสูง
11. ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่ควรคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรควบคู่กับผลประโยชน์ของตน	3.94	.90	ค่อนข้างสูง
12. เมื่อมีผู้กล่าวถึงองค์กรในทางที่ผิด ท่านจะรู้สึกไม่พอใจและจะพยายามชี้แจงให้เขาเข้าใจให้ถูกต้อง	4.26	.62	สูง
13. ท่านมักจะร่วมวิพากษ์วิจารณ์ (นินทา) องค์กรในด้านลบกับเพื่อนร่วมงาน หรือคนทั่วไปเสมอ	3.86	.94	ค่อนข้างสูง
เฉลี่ย	4.00	.51	



ตารางที่ 4.21 แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความความเสี่ยสละเพื่อองค์กร

ความเสี่ยสละเพื่อองค์กร	Mean	Std. Deviation	ระดับความผูกพัน
14. ท่านยินดีที่จะลาออกจากการเป็นเจ้าหน้าที่หากจะทำได้ ให้องค์กรสามารถดำเนินงานต่อไปได้	3.35	1.04	ปานกลาง
15. ท่านยินดีลดเงินเดือนหากจะให้องค์กรสามารถ ดำเนินงานต่อไปได้	2.89	1.12	ปานกลาง
16. ท่านยินดีไม่รับค่าตอบแทนพิเศษปลายปี หากจะทำได้ ให้องค์กรสามารถดำเนินงานต่อไปได้	3.15	1.64	ปานกลาง
เฉลี่ย	3.13	.96	

#### 4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่า เพศชาย มีค่าเฉลี่ย 3.73 เพศหญิง มีค่าเฉลี่ย 3.72 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ t-test พบว่า ประชากรที่มีเพศต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ที่ระดับ .05 เป็นการปฏิเสธสมมติฐานข้อที่ 1 (ตารางที่ 4.22)

ตารางที่ 4.22 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างเพศกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

เพศ	จำนวน	Mean	Std.	t	Sig.
ชาย	54	3.73	.59	.15	.87
หญิง	94	3.72	.42	.14	.88
รวม	148	3.73	.49		

สมมติฐานที่ 2 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่า อายุ 56-65 ปี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.40 รองลงมา อายุ 46-55 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.92 และอายุ 15-25 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.50 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐานข้อ 2 (ตารางที่ 4.23)

ตารางที่ 4.23 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างอายุกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

อายุ	จำนวน	Mean	Std.	F.	Sig.
15 - 25 ปี	4	3.50	.39	6.50	.00
26 - 35 ปี	49	3.52	.46		
36 - 45 ปี	58	3.76	.46		
46 - 55 ปี	33	3.92	.43		
56 - 65 ปี	4	4.40	.36		
รวม	148	3.73	.49		

เมื่อนำมาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้วยวิธีของ Scheffe พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีอายุ 46-55 ปี และอายุ 56-65 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า อายุ 15-25 ปี และอายุ 36-45 ปี (ตาราง 4.24)

ตารางที่ 4.24 เปรียบเทียบอายุรายคู่ ด้วยวิธีการของ Scheffe

อายุ	15-25 ปี	26 - 35 ปี	36 - 45 ปี	46 - 55 ปี	56 - 65 ปี
15 - 25 ปี					
26 - 35 ปี					
36 - 45 ปี					
46 - 55 ปี		.3994*			
56 - 65 ปี		.8833*			

สมมติฐานที่ 3 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3.99 รองลงมาคือเจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรส มีค่าเฉลี่ย 3.81 และเจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพโสด มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.61 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการปฏิเสธสมมติฐานข้อที่ 3 (ตารางที่ 4.25)

**ตารางที่ 4.25** แสดงการเปรียบเทียบระหว่างสถานภาพสมรสกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

สถานภาพสมรส	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
โสด	68	3.61	.52	4.26	.16
สมรส	72	3.81	.47		
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	8	3.99	.56		
รวม	148	3.73	.49		

สมมติฐานที่ 4 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีรายได้ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีรายได้สูงกว่า 30,000 บาทขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.05 รองลงมารายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีค่าเฉลี่ย 3.70 และรายได้ต่อเดือน 10,000-15,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.37 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีรายได้ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐานข้อ 4 (ตารางที่ 4.26)

ตารางที่ 4.26 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างรายได้ต่อเดือนกับความผูกพันต่อองค์กรของ  
เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
10,000 – 15,000 บาท	13	3.37	.29	11.97	.00
15,001 – 20,000 บาท	34	3.53	.50		
20,001 – 30,000 บาท	62	3.70	.36		
สูงกว่า 30,000 บาทขึ้นไป	39	4.05	.52		
รวม	148	3.73	.49		

เมื่อนำมาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายได้ต่อเดือน ด้วยวิธีของ Scheffe พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันทุกระดับรายได้ต่อเดือน (ตารางที่ 4.27)

ตาราง 4.27 เปรียบเทียบรายได้ต่อเดือนด้วยวิธีของ Scheffe

รายได้ต่อเดือน	10,000–15,000	15,001–20,000	20,001–30,000	สูงกว่า 30,000
10,000– 15,000				
15,001– 20,000				
20,001– 30,000				
สูงกว่า 30,000	.6747*	.5214*	.3468*	

สมมติฐานที่ 5 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า อนุปริญญาและอนุปริญญา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน 4.03 รองลงมาระดับการสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ย 3.84 และระดับการศึกษาปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.63 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test

พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐานข้อที่ 5 (ตารางที่ 4.28)

**ตารางที่ 4.28** แสดงการเปรียบเทียบระหว่างระดับการศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของ  
เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

ระดับการศึกษา	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
ต่ำกว่าอนุปริญญา	5	4.03	.41	3.36	.02
อนุปริญญา	4	4.03	.40		
ปริญญาตรี	87	3.63	.49		
สูงกว่าปริญญาตรี	52	3.84	.65		
รวม	148	3.73	.49		

สมมติฐานที่ 6 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีตำแหน่งงาน อื่น ๆ ชำนาญการ,ผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.21 รองลงมา ตำแหน่งผู้จัดการภาค,ผู้จัดการสำนักงาน 4.13 และตำแหน่งงานรักษาการหัวหน้างาน, หัวหน้างาน,หัวหน้าสำนัก มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.38 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐานข้อ 6 (ตารางที่ 4.29)

ตารางที่ 4.29 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กร  
ของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
เจ้าหน้าที่	116	3.63	.48	7.59	.00
รักษาการหัวหน้างาน, หัวหน้างาน, หัวหน้า สำนัก	19	3.38	.41		
ผู้จัดการภาค, ผู้จัดการสำนักงาน	6	4.13	.38		
อื่น ๆ ชำนาญการ, ผู้บริหาร	7	4.21	.64		
รวม	148	3.73	.49		

เมื่อนำมาเปรียบเทียบตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีของ Scheffe พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงาน รักษาการหัวหน้างาน, หัวหน้างาน, หัวหน้าสำนัก และตำแหน่ง อื่น ๆ ชำนาญการ, ผู้บริหาร มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าตำแหน่ง ผจก.ภาคและผู้จัดการสำนักงาน (ตารางที่ 4.30)

ตารางที่ 4.30 เปรียบเทียบตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีของ Scheffe

ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน	เจ้าหน้าที่	รก.หน.งาน, หน. งาน, หน.สำนัก	ผจก.ภาค, ผจก.สนง.	ชำนาญการ, ผู้บริหาร
เจ้าหน้าที่				
รก.หน.งาน, หน.งาน, หน. สำนัก	.3451*			
ผจก.ภาค, ผจก.สนง.				
อื่น ๆ ชำนาญการ, ผู้บริหาร	.5758*			

สมมติฐานที่ 7 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีส่วนงานที่สังกัดต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีส่วนงานที่สังกัดต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่าเจ้าหน้าที่สำนักทรัพยากรบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.04 รองลงมาสำนักผู้อำนวยการ มีค่าเฉลี่ย 4.01 และเจ้าหน้าที่สำนักงานภาคตะวันตกมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.37 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนงานที่สังกัดต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ที่ระดับ .05 เป็นการปฏิเสธสมมติฐานข้อที่ (ตารางที่ 4.31)

ตารางที่ 4.31 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างส่วนงานที่สังกัดกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

ส่วนงานที่สังกัด	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
สำนักงานภาคเหนือตอนบน	9	3.72	.58	1.03	.42
สำนักงานภาคเหนือตอนล่าง	5	3.56	.32		
สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน	6	3.79	.53		
สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง	7	3.85	.61		
สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนใต้	5	3.51	.59		
สำนักงานภาคใต้บน	6	3.64	.18		
สำนักงานภาคใต้ล่าง	8	3.90	.30		
สำนักงานภาคกลาง	6	4.00	.37		
สำนักงานภาคตะวันตก	5	3.37	.78		
สำนักงานภาคกรุงเทพและปริมณฑล	5	3.90	.47		
สำนักงานภาคตะวันออก	4	3.73	.64		
สำนักงานบ้านมั่นคง	13	3.72	.53		
สำนักงานสนับสนุนขบวนการขององค์กรชุมชน	3	4.00	.22		
สำนักงานสนับสนุนสภาองค์กรชุมชน	2	3.87	.08		
สำนักสื่อสารการพัฒนา	4	3.87	.46		
สำนักนโยบายและแผน	3	3.45	.07		
สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	5	3.52	.42		
สำนักพัฒนาองค์ความรู้และประเมินผล	3	3.95	.75		

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

ส่วนงานที่สังกัด	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
สำนักงานบริหารกองทุนและสินเชื่อ	11	3.53	.58		
สำนักการเงินและบัญชี	12	3.48	.31		
สำนักทรัพยากรบุคคล	4	4.04	.32		
สำนักบริหารงานกลาง	6	3.71	.13		
สำนักตรวจสอบ	3	3.60	.40		
สำนักผู้อำนวยการ	13	4.01	.56		
รวม	148	3.73	.49		

สมมติฐานที่ 8 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีระยะเวลาที่ทำงานในสถาบันต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีระยะเวลาที่ทำงานในสถาบันต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีระยะเวลาที่ทำงานระหว่าง 11-15 ปี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3.90 รองลงมาระยะเวลาที่ทำงาน 16 ปีขึ้นไป และอายุงานค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดระยะเวลา 0-5 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.52 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ f-test พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระยะเวลาการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐาน ข้อที่ 8 (ตารางที่ 4.32)

ตารางที่ 4.32 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างระยะเวลาที่ทำงานในสถาบัน กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

ระยะเวลาที่ทำงานในสถาบัน	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
0 - 5 ปี	43	3.52	.45	5.46	.00
6 - 10 ปี	47	3.70	.51		
11 - 15 ปี	39	3.90	.45		
16 ปี ขึ้นไป	19	3.89	.39		
รวม	148	3.73	.49		



เมื่อนำมาเปรียบเทียบตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีของ Scheffe พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีระยะเวลาทำงานในสถาบัน 0-5 ปี 11-15 ปี และ 16 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าระยะเวลา 6-10 ปี (ตารางที่ 4.33)

ตาราง 4.33 เปรียบเทียบระยะเวลาที่ทำงานในสถาบัน ด้วยวิธีของ Scheffe

ระยะเวลาที่ทำงานในสถาบัน	0-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16 ปีขึ้นไป
0-5 ปี				
6-10 ปี				
11-15 ปี	.3825*			
16 ปีขึ้นไป	.3719*			

สมมติฐานที่ 9 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความทำทหายในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีระดับความคิดเห็นต่อความทำทหายในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีระดับความคิดเห็นต่อความทำทหายในการทำงานเห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ย 4.04 รองลงมาระดับความคิดเห็นต่อความทำทหายในงานไม่แน่ใจ 3.49 และระดับความคิดเห็นต่อความทำทหายในงานเห็นด้วย ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.66 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ f-test พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีความทำทหายในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐาน ข้อที่ 9 (ตารางที่ 4.34)

ตารางที่ 4.34 แสดงการเปรียบเทียบลักษณะความคิดเห็นต่อความทำทหายในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

ความทำทหายในการทำงาน	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
ไม่แน่ใจ	31	3.49	.63	14.75	.00
เห็นด้วย	77	3.66	.34		
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	40	4.04	.46		
รวม	148	3.73	.49		

เมื่อนำมาเปรียบเทียบความท้าทายในการทำงาน ด้วยวิธีของ Scheffe พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความคิดเห็นความท้าทายในการทำงานระดับเห็นด้วย เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าระดับไม่แน่ใจ (ตารางที่ 4.35)

ตารางที่ 4.35 เปรียบเทียบความท้าทายในการทำงาน ด้วยวิธีของ Scheffe

ระยะเวลาที่ทำงานในสถาบัน	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ไม่แน่ใจ			
เห็นด้วย	.3790*		
เห็นด้วยอย่างยิ่ง		.5482*	

สมมติฐานที่ 10 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความก้าวหน้าในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความคิดเห็นความก้าวหน้าในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อความก้าวหน้าในการทำงานเห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ย 4.18 รองลงมาความความคิดเห็นต่อความก้าวหน้าในการทำงานเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ย 3.72 และความคิดเห็นต่อความก้าวหน้าในการทำงานไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, ไม่เห็นด้วย ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 2.66 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test พบว่าเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความคิดเห็นงานความก้าวหน้าในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐานข้อที่ 10 (ตารางที่ 4.36)

ตารางที่ 4.36 แสดงการเปรียบเทียบลักษณะความคิดเห็นต่อความก้าวหน้าในการทำงาน กับ ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

ความก้าวหน้าในการทำงาน	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, ไม่เห็นด้วย	5	2.66	.52	18.73	.00
ไม่แน่ใจ	73	3.68	.39		
เห็นด้วย	50	3.72	.40		
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	20	4.18	.49		
รวม	148	3.73	.49		

เมื่อนำมาเปรียบเทียบความก้าวหน้าในการทำงาน ด้วยวิธีของ Scheffe พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความก้าวหน้าในการทำงานทุกระดับความคิดเห็น มีความผูกพันต่อองค์กร (ตารางที่ 4.37)

ตารางที่ 4.37 เปรียบเทียบความก้าวหน้าในการทำงาน ด้วยวิธีของ Scheffe

ความก้าวหน้า ในการทำงาน	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง,ไม่เห็นด้วย				
ไม่แน่ใจ	1.0241*			
เห็นด้วย	1.0575*			
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1.5188*	.4946*	.4613*	

สมมติฐานที่ 11 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานเห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ย 4.02 รองลงมาความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ย 3.69 และความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานไม่เห็นด้วย,ไม่แน่ใจค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.55 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐาน ข้อที่ 11 (ตารางที่ 4.38)

**ตารางที่ 4.38** แสดงการเปรียบเทียบลักษณะความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
ไม่เห็นด้วย, ไม่แน่ใจ	40	3.55	.56	10.01	.00
เห็นด้วย	74	3.69	.35		
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	34	4.02	.56		
รวม	148	3.73	.49		

เมื่อนำมาเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน ด้วยวิธีของ Scheffe พบว่าเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานทุกระดับความคิดเห็น มีความผูกพันต่อองค์กร (ตารางที่ 4.39)

**ตารางที่ 4.39** เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน ด้วยวิธีของ Scheffe

การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน	ไม่เห็นด้วย, ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ไม่เห็นด้วย, ไม่แน่ใจ			
เห็นด้วย			
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.692*	.3339*	

สมมติฐานที่ 12 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีมต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีมต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมเห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.89 รองลงมาความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมเห็นด้วย 3.83 และความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีมไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, ไม่เห็นด้วย ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.20 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีการทำงานเป็นทีมต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐาน ข้อที่ 12 (ตารางที่ 4.40)

ตารางที่ 4.40 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีม กับความผูกพันต่อ  
องค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

การทำงานเป็นทีม	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, ไม่เห็นด้วย	7	3.20	.72	5.87	.00
ไม่แน่ใจ	60	3.62	.41		
เห็นด้วย	56	3.83	.47		
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	25	3.89	.48		
รวม	148	3.73	.49		

เมื่อนำมาเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีม ด้วยวิธีของ Scheffe พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีการทำงานเป็นทีมระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, ไม่เห็นด้วย เห็นด้วย เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าระดับความคิดเห็นไม่แน่ใจ (ตารางที่ 4.41)

ตารางที่ 4.41 เปรียบเทียบการทำงานเป็นทีม ด้วยวิธีของ Scheffe

การทำงานเป็นทีม	ไม่เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง, ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, ไม่เห็นด้วย				
ไม่แน่ใจ				
เห็นด้วย	.6295*			
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	.6871*			

สมมติฐานที่ 13 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีเงินเดือนและสวัสดิการต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความพึงพอใจต่อเงินเดือนและสวัสดิการต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มี

ความพึงพอใจต่อเงินเดือนและสวัสดิการต่างกันระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาความพึงพอใจต่อเงินเดือนและสวัสดิการระดับค่อนข้างสูง มีค่าเฉลี่ย 3.85 และความพึงพอใจต่อเงินเดือนและสวัสดิการระดับต่ำ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.43 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความพึงพอใจต่อเงินเดือนและสวัสดิการต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐานข้อที่ 13 (ตารางที่ 4.42)

**ตารางที่ 4.42** แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อเงินเดือนและสวัสดิการ  
กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

เงินเดือนและสวัสดิการ	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
ค่อนข้างต่ำ	5	3.43	.93	3.00	.02
ต่ำ	14	3.45	.55		
ปานกลาง	81	3.70	.49		
ค่อนข้างสูง	41	3.85	.39		
สูง	7	4.00	.49		
รวม	148	3.73	.49		

สมมติฐานที่ 14 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีการความพึงพอใจต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความพึงพอใจต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรต่างกันสูง มีค่าเฉลี่ย 4.16 ความพึงพอใจต่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรรองลงมาคือ ค่อนข้างสูง มีค่าเฉลี่ย 3.73 และความพึงพอใจต่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรค่อนข้างต่ำ,ต่ำค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.56 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test หรือ พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐานข้อที่ 14 (ตารางที่ 4.43)

ตารางที่ 4.43 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร  
กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ	9	3.25	.61	12.07	.00
ปานกลาง	46	3.59	.49		
ค่อนข้างสูง	70	3.73	.36		
สูง	23	4.16	.47		
รวม	148	3.73	.49		

เมื่อนำมาเปรียบเทียบการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร ด้วยวิธีของ Scheffe พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรทุกระดับความพึงพอใจ มีความผูกพันต่อองค์กร (ตารางที่ 4.44)

ตารางที่ 4.44 เปรียบเทียบการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร ด้วยวิธีของ Scheffe

การพัฒนาความรู้ความสามารถของ บุคลากร	ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้าง สูง	สูง
ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ				
ปานกลาง				
ค่อนข้างสูง	.4806*			
สูง	.9034*	.5639*	.4228*	

สมมติฐานที่ 15 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน  
ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความพึง  
พอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่าเจ้าหน้าที่

ที่มีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานต่างกันสูง มีค่าเฉลี่ย 3.96 ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานรองลงมาระดับปานกลาง 3.75 และความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานระดับค่อนข้างต่ำ,ต่ำ ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.28 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test พบว่าเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐานข้อที่ 15 (ตารางที่ 4.45)

**ตารางที่ 4.45** แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

สภาพแวดล้อมในการทำงาน	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ	8	3.28	.87	5.58	.00
ปานกลาง	43	3.75	.51		
ค่อนข้างสูง	65	3.65	.37		
สูง	32	3.96	.44		
รวม	148	3.73	.49		

เมื่อนำมาเปรียบเทียบสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยวิธีของ Scheffe พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานระดับความพึงพอใจค่อนข้างต่ำ,ต่ำ ค่อนข้างสูง และสูง มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าระดับปานกลาง (ตารางที่ 4.46)

**ตารางที่ 4.46** เปรียบเทียบสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยวิธีของ Scheffe

สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง
ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ				
ปานกลาง				
ค่อนข้างสูง				
สูง	.6738*		.3081*	



สมมติฐานที่ 16 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาสูง มีค่าเฉลี่ย 3.92 ความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชารองลงมาค่อนข้างสูง มีค่าเฉลี่ย 3.79 และความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาก่อนข้างต่ำ,ต่ำ,ปานกลาง ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.56 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มี ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐานข้อที่ 16 (ตารางที่ 4.47)

ตารางที่ 4.47 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ, ปานกลาง	52	3.56	.51	5.55	.00
ค่อนข้างสูง	79	3.79	.42		
สูง	17	3.92	.56		
รวม	148	3.73	.49		

เมื่อนำมาเปรียบเทียบความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้วยวิธีของ Scheffe พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ระดับความพึงพอใจทุกระดับ มีความผูกพันต่อองค์กร (ตารางที่ 4.48)

ตารางที่ 4.48 เปรียบเทียบความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้วยวิธีของ Scheffe

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ, ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง
ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ, ปานกลาง			
ค่อนข้างสูง		.2378*	
สูง		.3652*	

สมมติฐานที่ 17 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานสูง มีค่าเฉลี่ย 4.02 ความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานรองลงมาคือค่อนข้างสูง มีค่าเฉลี่ย 3.71 และความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานค่อนข้างต่ำ, ต่ำ, ปานกลาง ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.54 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐานข้อที่ 17 (ตารางที่ 4.49)

ตารางที่ 4.49 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน กับความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ, ปานกลาง	46	3.54	.47	10.10	.00
ค่อนข้างสูง	70	3.71	.43		
สูง	32	4.02	.51		
รวม	148	3.73	.49		

เมื่อนำมาเปรียบเทียบความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้วยวิธีของ Scheffe พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ระดับความพึงพอใจทุกระดับ มีความผูกพันต่อองค์กร (ตารางที่ 4.50)

ตารางที่ 4.50 เปรียบเทียบความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้วยวิธีของ Scheffe

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ, ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง
ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ, ปานกลาง			
ค่อนข้างสูง			
สูง	.4772*	.3065*	

สมมติฐานที่ 18 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาภาวะผู้นำต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของ ผู้บังคับบัญชาต่างกันสูง มีค่าเฉลี่ย 3.82 ความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาภาวะผู้นำรองลงมาค่อนข้างสูง 3.74 และความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาภาวะผู้นำค่อนข้างต่ำ, ต่ำ, ปานกลาง ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.58 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการปฏิเสธสมมติฐาน ข้อที่ 18 (ตารางที่ 4.51)

ตารางที่ 4.51 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ, ปานกลาง	24	3.58	.69	1.53	.22
ค่อนข้างสูง	100	3.74	.41		
สูง	24	3.82	.51		
รวม	148	3.73	.49		

สมมติฐานที่ 19 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่าเจ้าหน้าที่ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรสูง มีค่าเฉลี่ย 4.19 ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรรองลงมาคือค่อนข้างสูง 3.83 และความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรต่ำ,ปานกลาง ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.61 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐาน ข้อที่ 19 (ตารางที่ 4.52)

ตารางที่ 4.52 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
ต่ำ,ปานกลาง	88	3.61	.46	10.06	.00
ค่อนข้างสูง	48	3.83	.41		
สูง	12	4.19	.60		
รวม	148	3.73	.49		

เมื่อนำมาเปรียบเทียบความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้วยวิธีของ Scheffe พบว่าเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ระดับความพึงพอใจทุกระดับ มีความผูกพันต่อองค์กร (ตารางที่ 4.53)

ตารางที่ 4.53 เปรียบเทียบความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ด้วยวิธีของ Scheffe

ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อ องค์กร	ต่ำ, ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง
ต่ำ, ปานกลาง			
ค่อนข้างสูง	.2205*		
สูง	.5812*		

สมมติฐานที่ 20 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ค่อนข้างสูง มีค่าเฉลี่ย 3.92 ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้รองลงมาในระดับสูง 3.78 และความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ค่อนข้างต่ำ,ต่ำ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.56 เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F-test พบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นการยอมรับสมมติฐานข้อที่ 20 (ตารางที่ 4.54)

ตารางที่ 4.54 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้	จำนวน	Mean	Std.	F	Sig.
ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ	15	3.56	.75	3.93	.01
ปานกลาง	80	3.64	.36		
ค่อนข้างสูง	46	3.92	.51		
สูง	7	3.78	.60		
รวม	148	3.73	.49		

เมื่อนำมาเปรียบเทียบความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ ด้วยวิธีของ Scheffe พบว่าเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ ระดับความพึงพอใจปานกลาง ค่อนข้างสูง มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าระดับค่อนข้างต่ำ,ต่ำ สูง (ตารางที่ 4.55)

ตารางที่ 4.55 เปรียบเทียบความรู้สึกรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงได้ ด้วยวิธีของ Scheffe

ความรู้สึกรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่ พึงได้	ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง
ค่อนข้างต่ำ, ต่ำ				
ปานกลาง				
ค่อนข้างสูง			.2743*	
สูง				

#### 4.6 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

1. ควรปลูกพลังสร้างอุดมการณ์ เรื่องการก่อเกิดของสถาบัน ภารกิจขององค์กร ให้เจ้าหน้าที่ได้รับทราบ ภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รวมทั้งความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าก่อนผลประโยชน์ส่วนตัว
2. ควรส่งเสริมกิจกรรมเพื่อสร้างความผูกพันในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรเข้าร่วมและเป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างความผูกพัน ความรักความสามัคคีในองค์กร
3. ไม่ควรมีระบบอุปถัมภ์พรรคพวกในองค์กร เพราะจะทำให้ขาดความสามัคคี สร้างความเหลื่อมล้ำ ขาดความเสมอภาคในองค์กร
4. ควรจัดสวัสดิการเจ้าหน้าที่ให้เป็นระบบ มีความชัดเจน ครอบคลุมถึงสมาชิกในครอบครัว เช่น กรณีเจ้าหน้าที่สถานภาพโสด ควรให้สิทธิในการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลของพ่อ กับแม่ได้ เพราะสถานภาพสมรสสถาบันฯ ให้สิทธิเบิกของกลุ่มสมรสและบุตรได้
5. ควรบริหารการทำงานของเจ้าหน้าที่ ให้เกิดสมดุลระหว่างงานและครอบครัว

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เป็นเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน มีจำนวนทั้งหมด 278 คน จาก 24 ส่วนงาน เนื่องจากประชากรกระจายไปทุกภูมิภาคทั่วประเทศไทย จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane ได้กลุ่มตัวอย่าง 164

ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามให้กับเจ้าหน้าที่ 164 ชุด โดยผ่านส่วนงานต่าง ๆ และได้รับแบบสอบถามที่ตอบครบถ้วนกลับคืนมา จำนวน 148 ชุด รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 148 ชุด คิดเป็นร้อยละ 90.24 จากแบบสอบถามทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS Version 11.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานใช้สถิติ t-test และ F-test ตามลักษณะของตัวแปร

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 ผลการศึกษาจำแนกตามวัตถุประสงค์ ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

5.1.1.1 ข้อมูลทั่วไปของประชากรกลุ่มตัวอย่าง

จากการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 63.5 มีอายุระหว่าง 36-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.2 สถานภาพสมรส ร้อยละ 48.6 มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 41.9 ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 58.8 ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ ร้อยละ 78.4 ส่วนงานที่สังกัดสำนักงานบ้านมั่นคงและสำนักผู้อำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 8.8 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสถาบัน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.8

#### 5.1.1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อลักษณะงาน

จากการศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนต่อระดับความคิดเห็นต่อลักษณะงานพบว่า โดยรวมแล้วเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนมีความเห็นต่อลักษณะงานอยู่ในระดับเห็นด้วย 3.75 โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นในแต่ละด้านจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความท้าทายในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 4.06 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจค่าเฉลี่ย 3.81 ด้านลักษณะการทำงานเป็นทีมค่าเฉลี่ย 3.59 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ค่าเฉลี่ย 3.52

#### 5.1.1.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพบว่า โดยรวมแล้วเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนมีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับค่อนข้างสูง 3.60 โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ย 3.88 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานค่าเฉลี่ย 3.75 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3.69 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 3.68 ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร 3.61 ด้านความรู้ที่คิดว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร 3.54 ด้านความรู้ที่คิดว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ 3.26 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ย 3.25

#### 5.1.1.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาความผูกพันของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน พบว่า โดยรวมแล้วเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ค่าเฉลี่ย 3.73 เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นแต่ละด้านจากมากไปหาน้อย ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ค่าเฉลี่ย 4.00 ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 3.93 ด้านความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ค่าเฉลี่ย 3.92 ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร 3.37 ด้านความเสียสละเพื่อองค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.13 สอดคล้องกับผลการศึกษาของสายธาร ทองอร่าม (2550:9) ความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท เดอะมอลล์



กรุป จำกัด สาขารามคำแหง ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกสัมพันธ์ที่ดีในด้านบวก ในแง่ของความรู้สึกทัศนคติ พฤติกรรมค่านิยมที่ดีที่สมาชิกมีต่อองค์กรมีความเชื่อมั่นศรัทธาในนโยบายและเป้าหมายขององค์กร เต็มใจที่จะปฏิบัติงานจนเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

**5.1.2 ผลการศึกษาจำแนกตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2** เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า

5.1.2.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ได้แก่ ตัวแปรอายุ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถาบัน ความท้าทายในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน ลักษณะการทำงานเป็นทีม เงินเดือนและสวัสดิการ การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณการเป็นที่พึงได้

5.1.2.2 ปัจจัยที่ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ได้แก่ ตัวแปรเพศ สถานภาพสมรส ส่วนงานที่สังกัด ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา

จึงสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ ดังนี้

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบ	ค่านัยสำคัญ
สมมติฐานที่ 1 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน	ปฏิเสธสมมติฐาน	.87
สมมติฐานที่ 2 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐาน	.00
สมมติฐานที่ 3 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน	ปฏิเสธสมมติฐาน	.16
สมมติฐานที่ 4 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐาน	.00
สมมติฐานที่ 5 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐาน	.02

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบ	ค่านัยสำคัญ
สมมติฐานที่ 6 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีตำแหน่งการปฏิบัติงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	ยอมรับ สมมติฐาน	.00
สมมติฐานที่ 7 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีส่วนงานที่สังกัดต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน	ปฏิเสธ สมมติฐาน	.42
สมมติฐานที่ 8 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีระยะเวลาที่ทำงานในสถาบันต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	ยอมรับ สมมติฐาน	.00
สมมติฐานที่ 9 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความท้าทายในการทำงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	ยอมรับ สมมติฐาน	.00
สมมติฐานที่ 10 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความก้าวหน้าในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	ยอมรับ สมมติฐาน	.00
สมมติฐานที่ 11 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	ยอมรับ สมมติฐาน	.00
สมมติฐานที่ 12 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีมต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	ยอมรับ สมมติฐาน	.00
สมมติฐานที่ 13 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีเงินเดือนและสวัสดิการต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	ยอมรับ สมมติฐาน	.02
สมมติฐานที่ 14 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	ยอมรับ สมมติฐาน	.00
สมมติฐานที่ 15 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีภาพแวดล้อมในการทำงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	ยอมรับ สมมติฐาน	.00
สมมติฐานที่ 16 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	ยอมรับ สมมติฐาน	.00

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบ	ค่านัยสำคัญ
สมมติฐานที่ 17 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่างถิ่นมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐาน	.00
สมมติฐานที่ 18 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาต่างถิ่นมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน	ปฏิเสธสมมติฐาน	.22
สมมติฐานที่ 19 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความรู้สึกว่าคุณค่าต่อองค์การต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐาน	.00
สมมติฐานที่ 20 เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีความรู้สึกว่าคุณค่าเป็นที่ยอมรับต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐาน	.00

## 5.2 อภิปรายผล

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์กรมหาชน) สามารถอภิปรายผลการศึกษาโดยเฉพาะในการทดสอบสมมติฐานในรายละเอียดได้ดังนี้

### การทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ 1** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันเป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างเจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 63.5 เพศชาย 36.5 สถิติความเท่าเทียมกันระหว่างเพศชายและเพศหญิงมีความเสมอภาคกัน จึงส่งผลให้เพศชายและเพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อธิษฐ์ ประกอบสุข (2549 :83) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท สยามนิสสัน ออโตโมบิล จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลกับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรสฯ ไม่มีความแตกต่างกันในเรื่องความผูกพันต่อองค์การ

**สมมติฐานที่ 2** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ ประชากรกลุ่มตัวอย่างของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 36-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.2 บุคคลที่มีอายุมาก มีระยะเวลาในการทำงานนาน จะมีแนวโน้มต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ยิ่งลักษณ์ เกิดแจ้ง (2549:61) เรื่องปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของครู โรงเรียนเอกชน: กรณีศึกษา ครูโรงเรียนเซนต์โยเซฟ จ.สกลนคร ผลการศึกษาพบว่าครูที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อโรงเรียนแตกต่างกัน อธิบายว่าครูที่สมรสแล้วย่อมต้องการความมั่นคงในการทำงาน ไม่ต้องการที่จะเปลี่ยนสถานที่ทำงานบ่อย ๆ เนื่องจากมีภาระที่ต้องรับผิดชอบในครอบครัว เมื่อครูทำงานที่โรงเรียนเป็นระยะเวลานาน ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

**สมมติฐานที่ 3** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ ประชากรกลุ่มตัวอย่างของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนส่วนใหญ่ มีสถานภาพสมรส 72 คน คิดเป็นร้อยละ 48.6 มีสถานภาพโสด 68 คน คิดเป็นร้อยละ 45.9 เนื่องจากประชากรกลุ่มตัวอย่างระหว่างสถานภาพมีจำนวนใกล้เคียงกันจึงมีความผูกพันไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 4** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีรายได้สูงกว่า 30,000 บาทขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.05 Becker (1960:32-40 อ้างถึงใน อธิษฐ์ ประกอบสุข 2549:26) อธิบายถึงเหตุผลที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดว่า เป็นเพราะบุคคลนั้นได้เกิดการลงทุน (Side Bet) ต่อสิ่งนั้น ๆ ไว้ หากเขาไม่ตัดสินใจที่จะผูกพันต่อสิ่งนั้น เขาอาจจะเกิดสูญเสียมากกว่าการผูกพันไว้จึงจำเป็นต้องกระทำโดยไม่มีทางเลือกเป็นอย่างอื่น เช่น การที่คนเราเข้าไปทำงานอยู่ในองค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่งจะก่อให้เกิดการลงทุน (investment) ซึ่ง Becker เรียกว่า Side bet อาจปรากฏออกในรูปแบบของ เวลา แรงกาย กำลังสติปัญญาที่จะลงทุนไปตลอดจนการยอมเสียโอกาสบางอย่างเพราะบุคคลนั้น ย่อมหวังผลประโยชน์ที่จะได้รับตอบแทนจากองค์กรระยะยาว ในรูปของบำเหน็จ บำนาญและสวัสดิการต่าง ๆ ที่นอกเหนือไปจากเงินเดือนหรือรายได้ประจำ ถ้าลาออกจากองค์กรเขาจะต้องสูญเสียสิ่งเหล่านี้ จึงไม่มีทางเลือกอย่างอื่น นอกจากการผูกพันกับองค์กรต่อไป

**สมมติฐานที่ 5** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าอนุปริญญาและอนุปริญญา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.03 รองลงมาในระดับสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ย 3.84 และระดับปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.63 สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สายธาร ทองอร่าม (2550:80) ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณี บริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด สาขารามคำแหง พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จะมีความผูกพันในองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่า

#### **สมมติฐานที่ 6** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีตำแหน่งในการ

ปฏิบัติงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ที่มีตำแหน่งอื่น ๆ ชำนาญการ, ผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.21 รองลงมาตำแหน่งผู้จัดการภาค, ผู้จัดการสำนักงาน ค่าเฉลี่ย 4.13 สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ทองพิน ชันอาสา (2549:91) ความผูกพันของบุคลากรภาครัฐต่อองค์กร กรณีศึกษาข้าราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ข้าราชการที่มีตำแหน่งสูงมีแนวโน้มจะมีความผูกพันต่อองค์กรมาก ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า การขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในกรมการปกครอง โดยเฉพาะระดับผู้บริหาร ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ความชำนาญและประสบการณ์ และความตั้งใจในการทำงานอย่างหนัก เพื่อให้เขามีผลปฏิบัติการที่ดี อยู่ในระดับที่ดีเหนือคนอื่น จนเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และหน่วยงานอื่น และยังมีตำแหน่งสูงขึ้น เขาก็จะต้องมีความรับผิดชอบมากขึ้น มีบทบาทความเด่นชัดในการเป็นตัวแทนขององค์กรมากขึ้น จึงมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น เต็มใจสร้างผลงานและจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น

#### **สมมติฐานที่ 7** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีส่วนงานที่สังกัดต่างกัน

มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปรากฏว่าไม่แตกต่างกันเป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนมีการปรับเปลี่ยน โครงสร้างภายในองค์กรอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ประกอบกับมีการโยกย้ายผู้บริหาร ผู้จัดการภาค โดยหมุนเวียนการดำรงตำแหน่งไม่เกิน 2 ปีครึ่ง ในส่วนของเจ้าหน้าที่เองก็สามารถขอโอนย้าย หรืออาจถูกโยกย้ายได้ตามความเหมาะสมเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน จึงไม่มีความผูกพันต่อส่วนงานที่สังกัด

#### **สมมติฐานที่ 8** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีระยะเวลาที่ทำงานใน

สถาบันต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ที่มีระยะเวลาที่ทำงานในสถาบันต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระยะเวลาทำงานระหว่าง 11-15 ปี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3.90 รองลงมาระยะเวลาที่ทำงาน 16 ปี ขึ้นไป มีค่าเฉลี่ย 3.89 และระยะเวลาที่ทำงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 0-5 ปี สอดคล้องกับผลการศึกษาของยัง

ลักษณะ เกิดแจ้ง (2549:61) เรื่องปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนเอกชน: กรณีศึกษา ครูโรงเรียนเซนต์โยเซฟ จ.สกลนคร พบว่า ครูที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับโรงเรียนที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อโรงเรียนแตกต่างกัน เพราะครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนานเท่าใด ก็จะมี ความเข้าใจโรงเรียนในทางที่ดี เข้าใจวัฒนธรรมและค่านิยมของโรงเรียน ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นด้วย

**สมมติฐานที่ 9** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความท้าทายในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรรายด้านความคิดเห็นต่อลักษณะงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด คือ ด้านความท้าทายในการทำงาน เฉลี่ย 4.06 สอดคล้องกับผลการศึกษาของทองพิน ชันอาสา (2549:93) ความผูกพันของบุคลากรภาครัฐต่อองค์กร กรณีศึกษาข้าราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ข้าราชการที่มีความท้าทายในการทำงานสูงมีแนวโน้มจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ซึ่งเป็นเพราะลักษณะการทำงานของกรมการปกครองที่มีความพิเศษ คือ ความหลากหลาย บางงานจำเป็นต้องใช้ความสามารถส่วนตัว เพื่อที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้ ต้องใช้ทักษะในการพูด ทักษะในการประสานงาน ทักษะในการเจรจาต่อรอง หว่านล้อม ชักจูง เพื่อให้เกิดการประนีประนอมยอมความหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น จึงทำให้ข้าราชการกรมการปกครองสนุกและไม่เบื่อในการทำงาน เกิดความผูกพันกับงานและองค์กร ผลของการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Allen and Mayer (1990) ที่พบว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective Commitment) คือ ความอิสระในการทำงาน ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงานและทักษะในการทำงานที่หลากหลาย

**สมมติฐานที่ 10** เจ้าหน้าที่มีสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความก้าวหน้าในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรตามแนวคิดของ Hewitt Associates(2003) 7 ประการ ประการที่ 6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity) หมายถึง พนักงานได้มีโอกาสในการที่จะได้รับการยกย่อง การได้รับโอกาสให้เป็นส่วนหนึ่งของทีม หรือการได้รับโอกาสที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนา งานหรือชีวิตส่วนตัว สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนางานและชีวิตส่วนตัว เช่น เจ้าหน้าที่ที่มีผลการประเมินในระดับดีติดต่อกัน สามารถสมัครเข้าร่วมโครงการศึกษาดูงานต่างประเทศ การสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่เสนอโครงการเพื่อจัดกิจกรรม สร้างความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกันเองตามความสนใจ การดำเนินกิจกรรมดังกล่าวช่วยพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ ๆ ส่งผลต่อการพัฒนางาน และเกิดความก้าวหน้าในการทำงาน

สอดคล้องกับผลการศึกษาของประมินทร์ เนาวกาญจน์ (2553:93) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนครยะลา พบว่าพนักงานที่สามารถทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ จะได้รับผลตอบแทนจากการทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จึงทำให้มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

**สมมติฐานที่ 11** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แนวคิดของ March & Simon (1995) พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อธิษฐ์ ประกอบสุข (2549 : 83) ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท สยามนิสสัน ออโตโมบิล จำกัด พบว่า พนักงานที่มีส่วนร่วมในการบริหารงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน เนื่องจากพนักงานบริษัท สยามนิสสัน ออโตโมบิล จำกัด สามารถเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติ หรือการเสนอข้อคิดเห็นต่าง ๆ ในการบริหารงานได้ จึงทำให้พนักงานที่มีส่วนร่วมในการบริหารงานมากมีความผูกพันมากกว่าพนักงานที่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน จะไม่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

**สมมติฐานที่ 12** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีการมีลักษณะการทำงานเป็นทีมต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อลักษณะการทำงานเป็นทีมเห็นด้วยอย่างยิ่ง เฉลี่ย 3.59 จากวิสัยทัศน์ของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน “เป็นองค์กรของประชาชนที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งของสังคมจากฐานราก ด้วยพลังองค์กรชุมชนและประชาสังคม” องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ ขบวนการองค์กรชุมชน เครือข่ายหน่วยงานภาคี สถาบันฯจึงออกแบบการทำงานที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีม กลไกต่าง ๆ ที่จัดตั้งขึ้นคณะอนุกรรมการ คณะทำงาน ทั้งระดับชาติ ระดับภาค จังหวัด มีองค์ประกอบผู้เกี่ยวข้องที่หลากหลาย รวมถึงคณะอนุกรรมการสถาบันฯต้องมียุทธศาสตร์ประกอบจากแกนนำชุมชนพร้อมกับทำงานเป็นทีมร่วมกับเจ้าหน้าที่ และหน่วยงานภาคีไปพร้อม ๆ กัน

**สมมติฐานที่ 13** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีเงินเดือนและสวัสดิการต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ประมินทร์ เนาวกาญจน์ (2553:82) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนครยะลา พนักงานเห็นว่าค่าตอบแทนจากเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ คู้มค่า และสามารถช่วยเหลือครอบครัวได้ ทำให้ไม่ต้องปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม

**สมมติฐานที่ 14** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐาน สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน กำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน 3 ประเด็น ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ พอช. เป็นการพัฒนาและยกระดับองค์กรให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” พอช.จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างไรนั้น ต้องเริ่มจากการที่เจ้าหน้าที่ในองค์กรต้องเรียนรู้และพัฒนาไปตามขั้นตอนเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ในระดับองค์กรในที่สุด การเรียนรู้มีความสำคัญทั้งในแง่ตัวบุคคลและต่อองค์กร สถาบันจึงมีนโยบาย และแนวปฏิบัติการพัฒนาบุคลากร ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล แผนพัฒนารายส่วนงาน และการจัดอบรมเฉพาะตำแหน่งงาน

**สมมติฐานที่ 15** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.69 สถานที่ตั้งสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน สำนักงานกรุงเทพฯ มีการอาคารที่สวยงาม ได้รับรางวัลจากสมาคมสถาปนิกสยาม สภาพแวดล้อมสะอาด อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานรูปแบบทันสมัย สามารถรองรับการใช้งานของเจ้าหน้าที่ได้เพียงพอ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ประมิษฐ์ เนาวกาญจน์ (2553:82) องค์กรสามารถสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อการทำงาน รวมถึงพนักงานพอใจกับการจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน

**สมมติฐานที่ 16** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.92 สอดคล้องกับผลการศึกษาของวิชัย เรืองหนู (2548 อ้างถึงใน สมเกียรติ ธรรมนิยาย, พ.ศ.อ. 2536:บทคัดย่อ) ศึกษาความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของผู้บังคับหมวดตำรวจตระเวนชายแดน พบว่า ผู้บังคับหมวดตำรวจตระเวนชายแดนที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีผลทำให้ผู้บังคับหมวดตระเวนชายแดนมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 17** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เจ้าหน้าที่ที่มีความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานสูง มีค่าเฉลี่ย 4.02 สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สอดคล้องกับผลการศึกษาของทองพิน ชันอาสา (2549:93) ความ



ผูกพันของบุคลากรภาครัฐต่อองค์กร กรณีศึกษาข้าราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย พบว่าทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรนี้มีผลต่อการทำงานในกรมการปกครอง เนื่องจากการทำงานในกรมการปกครองเป็นลักษณะงานที่หลากหลายและมีปริมาณงานมาก หลายครั้งต้องทำงานเกินเวลาทำงานในวันหยุด เนื่องจากเป็นงานเร่งด่วน ต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐ ซึ่งทำให้ในการทำงานหลายครั้งต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ดังนั้นหากข้าราชการมีทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรที่ดีจะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและไม่เกิดความรู้สึกกดดัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Steers (1977) ที่พบว่าทัศนคติของกลุ่มองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

**สมมติฐานที่ 18** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีภาวะผู้นำของ ผู้บังคับบัญชาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปรากฏว่าไม่แตกต่างกัน เป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างภายในองค์กร อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง มีการโยกย้ายผู้บริหาร ผู้จัดการภาค หมุนเวียนการดำรงตำแหน่งไม่เกิน 2 ปี ต่อครั้ง เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน จึงเป็นสาเหตุที่ส่งผลให้ เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีภาวะผู้นำของบังคับบัญชาต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 19** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรสูง มีค่าเฉลี่ย 4.19 สอดคล้องกับแนวคิดของ Hewitt Associates ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมี 7 ประการที่ 6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity) หมายถึง พนักงานได้มีโอกาสในการที่จะได้ รับการยกย่อง การได้รับโอกาสให้เป็นส่วนหนึ่งของทีม หรือการได้รับโอกาสที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานหรือชีวิตส่วนตัว และแนวคิดของ Taylor Nelson Sofres (TNS) บริษัทที่ให้บริการ ข้อมูลสารสนเทศทางการตลาดที่ใหญ่ที่สุดของโลก การสำรวจเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมของพนักงานตามลักษณะความผูกพัน 4 ลักษณะ ลักษณะที่ 4. Ambassador เป็นผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้จะกล่าวถึง องค์กรในทางที่ดีต่อบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร แม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ ผลประโยชน์ที่ดีกว่า

**สมมติฐานที่ 20** เจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนที่มีความรู้สึกว่าองค์กร เป็นที่พึงได้ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปรากฏว่าแตกต่างกัน เป็นการยอมรับ

สมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของทองพิน ชันอาสา (2549:93) ความผูกพันของบุคลากรภาครัฐต่อองค์กร กรณีศึกษาข้าราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ข้าราชการที่มีความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้มากมีแนวโน้มจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ซึ่งเป็นความรู้สึกว่าหากคนได้รับการดูแลหรือความยุติธรรมในองค์กร องค์กรไม่มีระบบอุปถัมภ์ แต่ใช้ระบบคุณธรรมผู้มีความรู้ความสามารถได้รับความก้าวหน้า ข้าราชการจะไม่รู้สึกหดหู่ และมีความหวังมีความเชื่อมั่นในองค์กร หากองค์กรดูแลข้าราชการในองค์กรดี โดยเฉพาะลักษณะงานหลายอย่างที่ ต้องเสี่ยงภัยในพื้นที่ มีความยุติธรรมพอสมควร ก็จะเป็นการดึงดูดให้ข้าราชการมีความสุข และมีความสุขในการทำงาน อยู่กับองค์กรต่อไป

ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Newstorm and Davis (1983) เสนอระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยความผูกพันระดับสูง บุคลากรจะมีความรู้สึกว่างานมีความปลอดภัย และมั่นใจในงาน บุคลากรยอมรับในเป้าหมายขององค์กรที่จะเพิ่มผลผลิต

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

จากการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) อยู่ในระดับค่อนข้างสูง มีค่าเฉลี่ย 3.73 ด้วยการจัดตั้งองค์การเกิดจากการรวมสองหน่วยงาน คือสำนักงานกองทุนพัฒนาชนบท และสำนักงานชุมชนเมือง ลักษณะองค์การที่เรียกว่า “องค์การมหาชน” เป็น หน่วยงานของรัฐรูปแบบพิเศษที่ออกแบบมาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการสาธารณะ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ลักษณะการทำงานเป็นทีม ประกอบกับความท้าทายในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การพัฒนาความรู้ความสามารถฯ ล้วนเป็นปัจจัยที่จะส่งเสริมให้สถาบันดำเนินงานตามปรัชญาขององค์การ คือ สนับสนุนให้องค์กรชุมชนเป็นแกนกลางในการพัฒนา เจ้าหน้าที่ได้รับการปลูกฝัง แนวคิดอุดมการณ์ นำไปสู่กับปฏิบัติงานส่งผลให้ระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง และจากผลการศึกษายังมีปัจจัยบางประการที่ยังต้องได้รับการปรับปรุง ผู้ศึกษาขอเสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปปรับใช้กับองค์กร ดังนี้

1. ด้านความท้าทายในการทำงาน สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชนดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายและตามนโยบายของรัฐบาลในแต่ละช่วงเวลา ใช้กิจกรรมและโครงการสำคัญต่าง ๆ หลายประเด็นงาน ทำงานครอบคลุม 76 จังหวัด เมื่อเทียบกับจำนวนเจ้าหน้าที่ 278 คน

ส่งผลให้เจ้าหน้าที่สถาบันต้องทำงานหนัก ต้องทำงานบนความท้าทายและความคาดหวังค่อนข้างสูงของมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม ได้แก่ ขบวนการองค์กรชุมชน ประชาสังคมหรือขบวนการสังคมนอื่น ๆ ไปจนถึงระดับรัฐบาล สถาบันต้องดำเนินงานให้บรรลุภารกิจเพราะปฏิบัติการกิจสำคัญระดับชาติหลายด้าน เจ้าหน้าที่สถาบันต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะการทำงานหลากหลาย

สถาบันควรจัดให้มีการฝึกทักษะ เทคนิคต่าง ๆ ในการทำงานท่ามกลางการปฏิบัติจริง ระบบการทำงานที่สนับสนุน ช่วยเหลือกัน ทั้งตำแหน่งงานที่ต้องปฏิบัติงานในส่วนกลาง และงานปฏิบัติการในพื้นที่ อาจจับคู่ที่เลี้ยงระหว่างเจ้าหน้าที่เดิมกับเจ้าหน้าที่ใหม่ ทั้งยังเป็นการสืบทอดอุดมการณ์การทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่ใหม่ ส่งผลให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กรในที่สุด

2. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่และแสดงออกโดยประจักษ์ว่าความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดจากผลงานของเจ้าหน้าที่ โดยมีผลการประเมินชัดเจนตามผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เอง จากเพื่อนร่วมงาน ผลการดำเนินงานของส่วนงานต้นสังกัด โดยไม่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับเจ้าหน้าที่

3. ด้านการทำงานเป็นทีม การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สถาบันมีการทำงานเป็นทีมสูง เพื่อให้ปฏิบัติงานตามภารกิจของส่วนงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ตัวชี้วัดของส่วนงานที่กำหนดไว้ กรณีการจัดงานมหกรรมขนาดใหญ่ ซึ่งมีผู้เข้าร่วมงานจำนวนมาก เช่น งานมหกรรมที่อยู่อาศัยโลก งานวิถีพลังไทย ต้องการให้ทำงานเป็นทีมระหว่างส่วนงานการบูรณาการการทำงานร่วมกัน จึงควรมีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมแนวราบระหว่างส่วนงานให้มากขึ้น

4. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ควรการจัดสรรสวัสดิการที่เหมาะสม ปฏิบัติตามกฎหมาย และควรครอบคลุมถึงครอบครัวของเจ้าหน้าที่ พ่อ แม่ สามี ภรรยา และบุตร

5. ด้านความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ผู้บริหารควรแสดงออกถึงการให้ความสำคัญแก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับเท่าเทียมกัน ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ที่มีความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

6. ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ ปัจจุบันสื่อสารมวลชนมีบทบาทและเกี่ยวข้องอย่างมากในการทำงานของสถาบัน สถาบันทำงานเกี่ยวข้องกับขบวนการองค์กรชุมชน เมื่อเกิดปัญหาสื่อมวลชนนำไปสื่อสารกับสังคมในวงกว้าง ปัญหาอาจเกิดจากเจ้าหน้าที่ด้วยเหตุสุดวิสัย หรือความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ สถาบันควรมีหลักเกณฑ์วิธีการดำเนินการแก้ไข หาสาเหตุข้อเท็จจริงของปัญหาอย่างเร่งด่วน ไม่ควรปล่อยให้เจ้าหน้าที่เผชิญปัญหาโดยลำพัง

### 5.3.2 ข้อเสนอในการศึกษาครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ควรมีการศึกษาต่อไปว่า

1.ควรมีการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณควบคู่กับเชิงคุณภาพ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยเจ้าหน้าที่อยู่ส่วนกลางกรุงเทพฯ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานภาคต่าง ๆ ในส่วนของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานภาค จำเป็นต้องสร้างความเข้าใจเรื่องแบบสอบถาม จึงต้องมีการศึกษาเชิงสังเคราะห์ร่วมด้วย เพื่อให้ข้อมูลที่ได้แม่นยำมากขึ้น ในส่วนของผู้บริหารควรมีสัมภาษณ์เชิงลึก เพราะจะได้ข้อคิดเห็น มุมมองสำคัญ ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา

2.ควรมีการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากสถาบันก่อตั้งมา 13 ปี แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์เรื่องวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจน เข้าใจว่ามีอยู่ในการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน แต่ไม่ได้ถูกหยิบยกและส่งเสริมอย่างจริงจังต่อเนื่อง จึงเห็นว่าเป็นเรื่องที่ควรศึกษาต่อไป

## บรรณานุกรม

- กัญยชร ชัยนภัสสร. 2550. การรับรู้ของสมาชิกองค์กรที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาบริษัทด้านอสังหาริมทรัพย์. สารนิพนธ์คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชนิดา เล็บครุฑ. 2554. ผลกระทบของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. งานวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชวัลานา สะธานี. 2550. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานโรงงานแยกก๊าซธรรมชาติ จังหวัดระยอง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์คณะทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ทายาท ศรีปลั่ง. 2552. จัดสรรงาน บริหารคน ในยุค...โลกเปลี่ยน งานเปลี่ยน. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ทองพิน ขันอาสา. 2549. ความผูกพันของบุคลากรภาครัฐต่อองค์กร กรณีศึกษาข้าราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. สารนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษากาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประมินทร์ เนาวกาญจน์. 2553. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนครยะลา. ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มลฤดี ต้นสุวานันท์. 2550. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์คณะทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ยิ่งลักษณ์ เกิดแจ้ง. 2549. ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนเอกชน:

กรณีศึกษา ครูโรงเรียนเซนต์โยเซฟ จ.สกลนคร. สารนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษา  
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ฤทธิวัฒน์ ทั้งกลาง. 2552. ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง กองบังคับการ

ตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต สถาบัน  
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

วิชัย เรืองหนู. 2548. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษา บมจ. ธนาคารไทย

พาณิชย์. ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

วิจิตร เชื่อมสุวรรณ. 2550. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักจริยธรรมธุรกิจ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อ

องค์กร กรณีศึกษา : บริษัท แมทเทล กรุงเทพ จำกัด. สารนิพนธ์คณะพัฒนาทรัพยากร  
มนุษย์และองค์กร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สายธาร ทองอร่าม. 2550. ความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท เดอะมอลล์ กรุ๊ป จำกัด

สาขารามคำแหง. ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สมพร ศิลป์สุวรรณ. 2551. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบัน

บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์: กรณีศึกษาพนักงานสถาบันระบบใหม่.  
งานวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อริทธิ์ ประกอบสุข. 2549. ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท สยามนิสสันอโตโม

บิล จำกัด. ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนา  
บริหารศาสตร์

ภาคผนวก

## แบบสอบถาม

เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ใช้กรณีศึกษาของนักศึกษาปริญญาโท คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) ภาคพิเศษกรุงเทพฯ รุ่น 22 มีความประสงค์ เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ขอให้ท่านตอบตรงกับความจริงมากที่สุด เนื่องจากผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งคำตอบของท่านจะเป็นความลับและไม่มีผลต่อตัวท่านแต่อย่างใด ข้อมูลที่ได้จะเก็บไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น

แบบสอบถาม เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อลักษณะงาน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ขอขอบคุณในความร่วมมือ

นักศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม)

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) ภาคพิเศษกรุงเทพฯ รุ่น 22



## แบบสอบถาม

เรื่องความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

### คำชี้แจง

แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 5 ส่วน กรุณาตอบทุกส่วนทุกข้อ ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 แบบวัดความคิดเห็นต่อลักษณะงาน
- ส่วนที่ 3 แบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- ส่วนที่ 4 แบบวัดความผูกพันต่อองค์กร
- ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย  ลงในพื้นที่ที่กำหนดให้ เติมคำลงในช่องว่าง.....ตามความเป็นจริง

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ  
 1) ชาย  2) หญิง
2. อายุ.....ปี (กำหนดเป็นช่วงอายุ)
3. สถานภาพสมรส  
 1) โสด  2) สมรส  3) หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่
4. รายได้ต่อเดือน  
 1) 10,000 – 15,000 บาท  2) 15,001 – 20,000 บาท  
 3) 20,001 – 30,000 บาท  4) สูงกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป
5. ระดับการศึกษา  
 1) ต่ำกว่าอนุปริญญา  2) อนุปริญญา  
 3) ปริญญาตรี  4) สูงกว่าปริญญาตรี
6. ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน  
 1) เจ้าหน้าที่  2) รก.หน.งาน, หัวหน้างาน, หัวหน้าสำนัก  
 3) ผู้จัดการภาค, ผู้จัดการสำนักงาน,ผู้บริหาร  4) อื่น ๆ ชำนาญการ
7. ส่วน/หน่วย/สำนัก/สำนักงาน/สำนักงานภาค.....(กำหนดเป็นเลขสำนัก 24 สำนัก).....
8. ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานในสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน.....ปี (กำหนดเป็นช่วงอายุงาน)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นต่อลักษณะงาน

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องท้ายข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ส่วนที่ 2	ความคิดเห็นต่อลักษณะงาน	ระดับความคิดเห็น				
ลำดับที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	<b>ความท้าทายในการทำงาน</b>					
1	แม้บางครั้งท่านได้รับมอบหมายงานที่ยาก แต่ท่านก็สามารถทำงานนั้นเป็นผลสำเร็จ	5	4	3	2	1
2	งานในหน้าที่ที่ท่านปฏิบัติอยู่ทำให้ท่านรู้สึกกระตือรือร้นอยากปฏิบัติงานอยู่เสมอ	5	4	3	2	1
	<b>ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน</b>					
3	สถาบัน เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้แสดงความสามารถอย่างเสมอภาคกัน	5	4	3	2	1
4	ท่านคิดว่าหากท่านมีความรู้ความชำนาญ และประสบการณ์ในงานมากขึ้น เมื่อถึงเวลาที่เหมาะสมท่านจะได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น	5	4	3	2	1
5	ไม่ว่าท่านจะปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด ก็ไม่เคยได้รับความสนใจจากสถาบัน และหัวหน้า	1	2	3	4	5
	<b>การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน</b>					
6	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านได้มีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1
7	ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาทุกครั้งเมื่อท่านได้เสนอความคิดเห็น	5	4	3	2	1
8	ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานสำคัญขององค์กร	5	4	3	2	1

ส่วนที่ 2	ความคิดเห็นต่อลักษณะงาน	ระดับความคิดเห็น				
ลำดับที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	<b>ลักษณะการทำงานเป็นทีม</b>					
9	การทำงานภายในส่วนงานของท่านมักจะทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าต่างคนต่างทำ	5	4	3	2	1
10	ในการปฏิบัติงานของท่านเมื่อมีปัญหาท่านมักจะแก้ไขปัญหาคด้วยตนเองเกือบทุกครั้ง	1	2	3	4	5
11	ความสำเร็จของท่าน ส่วนหนึ่งมาจากเพื่อนร่วมงานของท่าน	5	4	3	2	1

### ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องท้ายข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ส่วนที่ 3	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
ลำดับที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	<b>เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ</b>					
1	ท่านได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย	5	4	3	2	1
2	สวัสดิการในสถาบันฯ ที่ได้รับสามารถช่วยเหลือท่านและครอบครัวได้	5	4	3	2	1
	<b>การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร</b>					
3	ท่านเคยได้รับการฝึกอบรมในงานที่ตรงกับงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	5	4	3	2	1
4	สถาบันมีแผนพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม	5	4	3	2	1
5	ท่านไม่เคยได้รับการพัฒนาและเรียนรู้จากหน่วยงานที่ท่านสังกัดอยู่	1	2	3	4	5

ส่วนที่3	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
ลำดับที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	<b>สภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>					
6	ในหน่วยงานที่ท่านทำงานมีอุปกรณ์สำนักงานและคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยใช้ในการใช้ปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1
7	ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของหน่วยงานที่ท่านทำงาน มีเสถียรภาพสามารถใช้งานกับอินเทอร์เน็ตได้อย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1
8	ท่านพอใจกับบรรยากาศและสภาพการทำงานของสถาบันฯในปัจจุบัน	5	4	3	2	1
	<b>ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา</b>					
9	ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1
10	ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี	5	4	3	2	1
11	ผู้บังคับบัญชาไม่ได้ให้ความยุติธรรมต่อการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเท่าเทียมกัน	1	2	3	4	5
	<b>ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>					
12	ในการทำงานท่านมีความสุขที่ได้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานในปัจจุบัน	5	4	3	2	1
13	ในการปฏิบัติงานท่านได้รับความร่วมมือและประสานงานจากเพื่อนร่วมงานด้วยดี	5	4	3	2	1
14	เมื่อท่านเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานท่านจะต้องแก้ไขปัญหาเองโดยลำพัง โดยไม่ได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน	1	2	3	4	5

ส่วนที่3	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
ลำดับที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	<b>ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา</b>					
15	ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ชี้แนะเพื่อให้ท่านทำงานบรรลุผลสำเร็จ	5	4	3	2	1
16	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรับผิดชอบในงานของตนเป็นอย่างดี	5	4	3	2	1
17	ผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคลที่ท่านไว้วางใจและศรัทธา	5	4	3	2	1
	<b>ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร</b>					
18	โดยรวมท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาว่าท่านมีความสามารถในการทำงาน	5	4	3	2	1
19	หลายครั้งที่ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านอย่างมีอคติไม่ให้ความสำคัญเหมือนเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ	1	2	3	4	5
	<b>ความรู้สึว่าองค์กรเป็นที่พึงได้</b>					
20	เมื่อท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านจะได้รับความช่วยเหลือคลี่คลายปัญหาโดยไม่ปล่อยให้ท่านแก้ปัญหาโดยลำพัง	5	4	3	2	1
21	ในบางครั้งท่านก็ถูกผู้อื่นจกฉายความดีความชอบไปจากความสำเร็จในงานของท่าน	1	2	3	4	5
22	ท่านคิดว่าผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับจากองค์กรไม่คุ้มค่ากับความอดุสาหะที่ท่านอุทิศให้กับองค์กร	1	2	3	4	5

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องท้ายข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ลำดับที่	ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
<b>ความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อ องค์กร</b>						
1	ท่านไม่อยากทำงานนอกเหนือจากความ รับผิดชอบ	1	2	3	4	5
2	ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ใน การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	5	4	3	2	1
3	ท่านจะทำงานในเวลางานเท่านั้นถึงแม้งาน ที่ท่านได้รับมอบหมายยังไม่สำเร็จลุล่วง	1	2	3	4	5
<b>ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งของ องค์กร</b>						
4	ท่านคิดว่าท่านเป็นสมาชิกคนสำคัญ ของหน่วยงานที่มีส่วนในความสำเร็จ และการพัฒนาขององค์กร	5	4	3	2	1
5	ท่านไม่ลังเลที่จะทำหน้าที่อย่างใดอย่าง หนึ่งในนามองค์กร เช่น เป็นตัวแทนเข้า ร่วมกิจกรรมสาธารณะ	5	4	3	2	1
6	แม้ว่าองค์กร จะประสบความสำเร็จหรือ ล้มเหลวก็ไม่เกี่ยวกับตัวท่าน	5	4	3	2	1
7	สถาบันฯ เป็นองค์กรที่ดีที่ท่านภูมิใจและ มั่นใจว่าการทำงานที่นี่จะทำให้ชีวิตท่านมี ความสุข	5	4	3	2	1

ลำดับที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	<b>ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิก ภาพขององค์กร</b>					
8	แม้ท่านจะมีโอกาสเปลี่ยนงานหรือโอนย้าย ไปอยู่กับหน่วยงานอื่นและมีรายได้ที่สูง กว่าแต่ท่านก็สมัครจะที่จะทำงานให้ องค์กรต่อไป	5	4	3	2	1
9	ท่านไม่คิดจะลาออกถึงแม้้องค์การจะ ประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน	5	4	3	2	1
	<b>ความจงรักภักดีต่อองค์กร</b>					
10	ท่านรู้สึกเฉย ๆ เมื่อทราบว่าการดำเนินงาน ขององค์กร ไม่เรียบร้อยและมีอุปสรรค	1	2	3	4	5
11	ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่ควรคำนึงถึง ผลประโยชน์ขององค์กรควบคู่กับ ผลประโยชน์ของตน	5	4	3	2	1
12	เมื่อมีผู้กล่าวถึงองค์กรในทางที่ผิด ท่านจะ รู้สึกไม่พอใจและจะพยายามชี้แจงให้เขา เข้าใจให้ถูกต้อง	1	2	3	4	5
13	ท่านมักจะร่วมวิพากษ์วิจารณ์ (นินทา) องค์กรในด้านลบกับเพื่อนร่วมงาน หรือ คนทั่วไปเสมอ	5	4	3	2	1
	<b>ความเสียสละเพื่อองค์กร</b>					
14	ท่านยินดีที่จะลาออกจากการเป็นเจ้าหน้าที่ หากจะทำให้้องค์การสามารถดำเนินงาน ต่อไปได้	5	4	3	2	1
15	ท่านยินดีลดเงินเดือนหากทำให้้องค์การ สามารถดำเนินงานต่อไปได้	5	4	3	2	1
16	ท่านยินดีไม่รับค่าตอบแทนพิเศษปลายปี หากทำให้้องค์การสามารถดำเนินงาน ต่อไปได้	5	4	3	2	1





## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ ชื่อสกุล

นางสาวสมจิตร จันทร์เพ็ญ

ประวัติการศึกษา

ศิลปศาสตร์

สถาบันราชภัฏพระนคร

ปีสำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2541

ประสบการณ์ทำงาน

พ.ศ. 2551-2557

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

(องค์การมหาชน)

บางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240