

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางประกอบการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
3. บริบทมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิด

### แนวคิดที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

#### 1. ความหมาย องค์ประกอบ และสภาพแวดล้อมขององค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม นับเป็นองค์กรหนึ่งที่มีความสำคัญ และมีบุคลากรจำนวนมากในองค์กร เข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายสำคัญในการบริการการศึกษา ให้กับประชาชนทั่วไป ที่ต้องการเข้ามาศึกษาหาความรู้ ซึ่งถือว่าเป็นองค์ที่บริการด้านการศึกษาในระดับภูมิภาคและระดับท้องถิ่น และมีโครงสร้างพื้นฐานที่มีคุณภาพแก่ประชาชนในระดับท้องถิ่นของจังหวัดมหาสารคาม ในฐานะผู้นำองค์กรจะต้องเกี่ยวข้องการบริหารจัดการองค์กรให้มีการดำเนินงานไปในทิศทางที่พึงประสงค์ ดังนั้น ในการบริหารงานจึงควรทำความเข้าใจ เกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

#### 1.1 ความหมายขององค์กร

คำว่า องค์กร มีผู้ให้ความหมายหลายท่าน ไว้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2548 : 30) กล่าวว่า องค์กรเป็นกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกันภายใต้โครงสร้างที่กำหนดเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

วันชัย มีชาติ (2550 : 3) กล่าวว่า องค์กร หมายถึง การรวมตัวกันของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่มีการรวมตัวกันเพื่อดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีเป้าหมายที่

ต้องการบรรลุร่วมกัน ซึ่งกิจกรรมที่ร่วมกันดำเนินการนั้น บุคคลเพียงคนเดียวไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จได้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551 : 23) กล่าวว่า องค์กร หมายถึง ระบบที่เกิดขึ้นจากการรวมตัวกันของบุคคลอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ เพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีเป้าหมายที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

Gibson C. (1988 : 5) ให้ความหมายขององค์กรว่าเป็นหน่วยงานที่มีการประสานงานกัน โดยประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า องค์กร หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ได้ร่วมกระทำหรือปฏิบัติงานภายใต้โครงสร้างและการประสานงานที่กำหนด เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันจะเห็นได้ว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม นับเป็นองค์กรหนึ่งที่มีสมาชิกกลุ่มมาทำงานร่วมกัน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดทิศทางขององค์กร มีการกำหนดโครงสร้างและกระบวนการทำงานภายใต้สิ่งแวดล้อมขององค์กร เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

## 1.2 องค์ประกอบขององค์กร

องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐ หรือองค์กรธุรกิจต่างมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ จะต้องมียุทธศาสตร์ขององค์กร มีโครงสร้าง มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป และอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กร ดังต่อไปนี้ (สมยศ นาวิการ. 2548 : 35 - 37)

1.2.1 จุดมุ่งหมายขององค์กร (Organization Goal) หมายถึง เป้าประสงค์ของการบริหารงานที่องค์กรต้องการทำให้สำเร็จ เช่น องค์กรธุรกิจมีจุดมุ่งหมายต้องการตอบสนอง ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในขณะเดียวกันก็ต้องการแสวงหากำไร และให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับพนักงานหรือโรงพยาบาล มีจุดมุ่งหมายที่จะให้บริการดูแลสุขภาพแบบองค์รวมที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในขณะเดียวกันต้องให้องค์กรมีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้า รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ถือหุ้นของโรงพยาบาล ผู้บริจาคเงินให้กับโรงพยาบาล เป็นต้น จุดมุ่งหมายขององค์กรจะเป็นตัวจูงใจให้บุคคลมาทำงานร่วมกัน ถึงแม้ว่าจุดมุ่งหมายของแต่ละบุคคลที่ทำงานจะมีความสำคัญ แต่จุดมุ่งหมายขององค์กร โดยรวมมีความสำคัญกว่าเพราะจะเป็นจุดเน้นให้สมาชิกทุกคนในองค์กรให้บุคคลมองไปในอนาคต และมีการวางแผนปฏิบัติการที่จะช่วยให้เกิดการดำเนินงานตามที่มุ่งหวัง ดังนั้น จุดมุ่งหมายขององค์กรจึง

อาจส่งผลให้จำเป็นต้องมีการพัฒนา โครงสร้างและกระบวนการทำงานขององค์กรให้ สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ด้วย

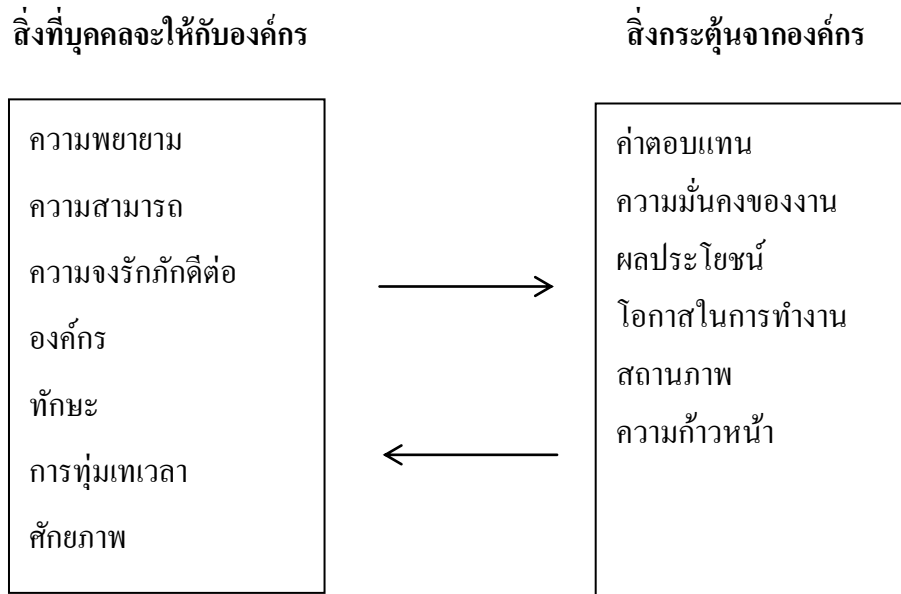
1.2.2 โครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) หมายถึง ระบบของ งาน การรายงาน และความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ในการดำเนินงานขององค์กรนั้น ๆ โดยการออกแบบโครงสร้างขององค์กร นอกจากจะเป็นการออกแบบอำนาจหน้าที่และ ความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ แล้วยังเกี่ยวข้องกับการจัดกลุ่มกิจกรรมใน การทำงานเป็นแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ การประสานงาน การสื่อสาร และกลไกควบคุมการ ทำงานภายในองค์กรอีกด้วย ซึ่งการมองโครงสร้างขององค์กร อาจพิจารณาจากรูปแบบและ การดำเนินกิจกรรมขององค์กร หรืออาจพิจารณาจากความสัมพันธ์ของส่วนราชการต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งได้แก่ แผนผังองค์กรนั่นเอง (Organization Chart) โดยทั่วไปโครงสร้างของ องค์กรประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1) โครงสร้างนั้นต้องมีการระบุงานหรือกระบวนการทำงานที่ให้บรรลุ จุดมุ่งหมายขององค์กร

2) โครงสร้างจะต้องรวบรวมและเชื่อมโยงงานส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดผลผลิตในระดับที่พึงประสงค์ การทำงานของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรต้องเกี่ยวข้องกัน มากเท่าใดการประสานงานระหว่างฝ่ายจะยิ่งมีความจำเป็นมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม โครงสร้างองค์กรที่ออกแบบมาตั้งแต่เริ่มแรกสามารถมีการ ปรับเปลี่ยนได้เมื่อมีความจำเป็น สถานการณ์ที่ควรมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร คือ เมื่อ องค์กรเผชิญกับปัญหา เมื่อสภาวะแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อ นโยบาย ขององค์กร

1.2.3 บุคคล ในองค์กรย่อมประกอบด้วยหลาย ๆ คน มาทำงานร่วมกันซึ่ง บุคคลและองค์กรต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ บุคคลจะถูกองค์กรคาดหวัง เกี่ยวกับความพยายาม ความสามารถ ความจงรักภักดีต่อองค์กร ทักษะ การทุ่มเทเวลาและ ศักยภาพ ในขณะที่ตัวกันองค์กรก็ถูกคาดหวังจากบุคคลว่า จะได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ในเรื่องค่าตอบแทน ความมั่นคงของงาน ผลประโยชน์โอกาสในการทำงาน สถานภาพและ ความก้าวหน้า ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์กร

ที่มา : สมยศ นาวิการ (2548 : 41)

สรุปได้ว่า องค์กรประกอบขององค์กร จะต้องประกอบด้วยบุคคลในองค์กร จุดมุ่งหมายขององค์กร โครงสร้างขององค์กร ซึ่งโครงสร้างขององค์กรจะเป็นตัวแบ่งอำนาจหน้าที่ให้บุคคลในองค์กร รับผิดชอบเพื่อดำเนินกิจกรรมขององค์กรและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กร เป็นผลให้องค์กรบรรลุถึงจุดมุ่งหมาย

### 1.3 สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organization Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กร หมายถึง แรงผลักดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กร และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (วงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ, 2552 : 112)

1.3.1 สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) ได้แก่ แรงผลักดันที่อยู่ภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลแบบทั่วไปไม่เฉพาะเจาะจงต่อองค์กร ได้แก่ อิทธิพลจากการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ ตัวอย่าง สภาพแวดล้อมทั่วไปที่ส่งผลต่อองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เช่น ภาวะทางเศรษฐกิจ การเปิดเสรีทางการค้า ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สารสนเทศและการคุ้มครองผู้บริโภคที่มีเพิ่มมากขึ้น

1.3.2 สภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กร (Task Environment) เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบโดยตรงต่อองค์กรและการดำเนินงานขององค์กรในการบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ คู่แข่งขัน ผู้ขาย วัตถุดิบ วัสดุ อุปกรณ์ในการดำเนินงาน ตลาดแรงงาน นโยบายและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานรัฐที่เข้ามาควบคุมกำกับ

1.3.3 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นแรงผลักดันในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการและการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับกลางลงมา พนักงานของมหาวิทยาลัยทุกคน คณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัย และความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรมและความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรระดับต่าง ๆ ซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่จะส่งผลให้องค์กรดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมขององค์กรประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องทำความเข้าใจกับองค์ประกอบเหล่านี้ และสามารถบริหารองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมภายในจะมีฝ่ายที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายและในแต่ละฝ่ายผู้บริหารควรให้ความสำคัญเท่า ๆ กัน

## 2. ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ในการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ได้มีการให้นิยามและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรไว้หลากหลาย ดังนี้

ชูลีพร ชัยมา (2550 : 16) ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความผูกพันทั้งทางด้านความรู้สึกและผลตอบแทนที่ได้รับ โดยมีความรู้สึกเต็มใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ยอมรับในวัตถุประสงค์และค่านิยมขององค์กร ซึ่งจะแสดงออกเป็นพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น การตั้งใจทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ การมีความจงรักภักดีและมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรตลอดไป

อาทิตติยา ดวงสุวรรณ (2551 : 28) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความคิด ความรู้สึกของบุคลากร ที่มีความสัมพันธ์เหนียวแน่นเป็นสมาชิกในองค์กร และพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น โดยแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และมีการแสดงออกทางพฤติกรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอในการทำงาน

ณัฐพร ยี่สุน (2552 : 7) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกหรือการแสดงออกถึงความสัมพันธ์อันแนบแน่นของพนักงานที่มีต่อองค์กร มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความหมายอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิก

ภัทรพล กายจนปาน (2552 : 11) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง เป็น ความความสัมพันธ์ของบุคคลต่อองค์กร ในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ใน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามทั้งกายและจิตใจ เพื่อที่จะปฏิบัติงานในองค์กรให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ตลอดจนมีความจงรักภักดีต่อ องค์กร และมุ่งมั่นปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ชาญวุฒิ บุญชม (2553 : 18) ได้ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ระดับที่พนักงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กรและต้องรักษาสภาพความปรารถนาที่จะ เป็นสมาชิกขององค์กร บุคคลใดมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรสูง คนเหล่านั้นจะมีความรู้สึก ว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ภาสิริ ปัญญาภู (2553 : 5) กล่าวว่า ผูกพันต่อองค์กร หมายถึง สิ่งที่เป็น คุณลักษณะภายในของพนักงาน โดยมีความเชื่อว่าการที่พนักงานจะทำงานได้คืออยู่กับองค์กร อย่างยาวนาน และสร้างสรรค์ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถก็ ต่อเมื่อพนักงานมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร ต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงานและต่อตนเอง โดย ความรู้สึกนั้นจะยั่งยืนหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรตระหนัก และให้ความสำคัญต่อคุณค่าของ พนักงานเพียงใดได้เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงบทบาทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่

ธีระ วีระธรรมสาธิต (2555 : 12) ได้นิยามความผูกพันต่อองค์กรโดยเน้น พฤติกรรมที่แสดงออกมาของสมาชิกองค์กรนั้น ในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อ สมาชิกขององค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรจะมีการแสดงออกในรูปพฤติกรรมที่ต่อเนื่องหรือคง เส้นคงว่าในการทำงาน ความต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่ สมาชิกผูกพันต่อองค์กรและพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายอาจเนื่องมาจากได้ เปรียบเทียบอย่างถี่ถ้วนแล้วเห็นผลได้เสียหากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกจากองค์กรไป

ตรัยภัทร คำชนะ (2555 : 13) ให้นิยามความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึก เป็นพวกเดียวกัน (Partisan) ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมต่อองค์กรและการ

ปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า คือ ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน เป็นความภูมิใจ การยอมรับและยึดมั่นในจุดหมายและอุดมการณ์ขององค์กร เป็นผลให้บุคคลมีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กร มีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป และให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ไม่ว่าจะเป็้องค์กรแบบใดเพราะความผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการหรือความต้องการของสมาชิกเข้ากับเป้าหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร เป็นผู้มีส่วนในการเสริมสร้างสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กรรวมทั้งช่วยลดการควบคุมจากภายนอก

Steers. (1977 : 56) ให้ความเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนาย อัตราเข้า-ออกจากงานของสมาชิกได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องพึงพอใจในงาน กล่าวคือ

1. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวความคิด ซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่า ความพึงพอใจในงานสามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กร โดยรวมใน ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่ใดแง่หนึ่งของงานนั้น
2. ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ถึงแม้จะมีการพัฒนาไปอย่างช้าๆแต่ก็จะอยู่อย่างมั่นคง
3. เป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงประสิทธิภาพขององค์กร

Steers and Potrer. (1979 : 303) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นขั้นตอนหนึ่งในขั้นของความสัมพันธ์กับองค์กรในกระบวนการเกี่ยวข้องกับองค์กร (Organization Attachment) ได้แก่

1. การเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร (Organization Entry) เป็นขั้นแรกที่บุคคลเลือกเข้าเป็นสมาชิกองค์กรใดองค์กรหนึ่ง
2. การมีความผูกพันต่อองค์กร เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะผูกพันลึกซึ้งกับองค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรจะเน้นที่ขอบเขตของความรู้สึกของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร ค่านิยมในการเป็นสมาชิกในองค์กรและความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จ โดยรวมของเป้าหมายขององค์กร ซึ่งในความรู้สึกเช่นนี้ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างไปจากความเกี่ยวข้องกับองค์กรหรือความเป็นสมาชิกขององค์กรทั้งนี้พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะมีการขาดงานและมีการลาออกจากงานในระดับต่ำ

จะนำมาซึ่ง ผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำและมีความโน้มเอียงที่จะถอยห่างจากองค์กร มีการขาดงานและลาออกจากงานสูง

3. การขาดงานและการลาออกของพนักงาน เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการเกี่ยวกับองค์กร เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรหรือลาออกจากองค์กร

Machinsky. (1993 : 283) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นการ แสดงออกหรือความรู้สึกที่สมาชิกแต่ละคนมีต่อองค์กร

Spector. (1996 : 236) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นทัศนคติของพนักงานที่สอดคล้องต่องานที่ทำ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานมากมีความรักและผูกพันต่อองค์กรตนมากนั่นเอง

Schultz. (1998 : 15) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นระดับของความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อองค์กรที่ทำงานอยู่

Mathis and Jackson. (2002 : 23) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นระดับความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายขององค์กรของพนักงาน และความต้องการที่จะทำงานในองค์กร จากผลการวิจัยพบว่าความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงานมีแนวโน้ม ที่มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน กล่าวคือ ความพึงพอใจของตนจะมีความผูกพันต่อองค์กรจะมีความพึงพอใจค่อนข้างสูง ความผูกพันต่อองค์กรจะสะท้อนออกมาในลักษณะสถิติการขาดงาน หรือการลาหยุด และการลาออกของพนักงานที่ไม่มีความพึงพอใจในงาน

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรัก ความภักดีกับองค์กร มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความห่วงใยอย่างจริงจังในความเป็นไปและความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งบุคคลจะแสดงออกโดยการทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ขยันหมั่นเพียร ทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและไม่คิดจะโยกย้ายหรือเปลี่ยนงานแม้ว่าองค์กรจะอยู่ในสภาพปกติหรือภาวะวิกฤตหรือแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่า

### 3. ความสำคัญของความผูกพันกับองค์กร

ได้มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันกับองค์กร ดังนี้

สภารัตน์ อินทุสมิต (2548 : 76) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออก จากงานของสมาชิกในองค์กรได้ดีกว่า การศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานเสียอีก คือ ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่า



ความพึงพอใจในการทำงาน สามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองต่อองค์กร โดยส่วนรวม ในขณะที่ความพึงพอใจในการทำงานสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานและผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในการทำงานถึงแม้จะมีการพัฒนาไปอย่างช้าๆแต่ก็อยู่อย่างมั่นคง

Buchanan II (1974 : 534) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งต่อทุกองค์กร เพราะ

1. เป็นตัวเชื่อมระหว่างจิตนาการหรือความต้องการของสมาชิกเข้ากับเป้าหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร
2. ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรักและผูกพันต่อองค์กรของตนมากนั่นเอง

Steers (1977 : 48) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจางานของสมาชิกองค์กร ได้ดีกว่าการศึกษาความพึงพอใจในงานเสียอีก เพราะ

1. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน สามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองต่อองค์กร โดยส่วนรวม ในขณะที่ความพึงพอใจจะสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้น

2. ความผูกพันต่อองค์กร ค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่ก็อยู่ได้อย่างมั่นคง

3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร  
สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรทำให้การย้ายออกจากองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งจะเห็นว่าบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยอาจจะย้ายออกจากองค์กร ถ้ากรณีที่เขาเลือกที่จะอยู่กับองค์กร เขาจะปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ได้ตั้งใจ ย่อมนำมาซึ่งผลเสียต่อองค์กร แสดงให้เห็นว่าความผูกพันของพนักงานมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง โดยความผูกพันต่อองค์กรจะเปรียบเสมือนเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในที่สุดก็จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### 4. องค์ประกอบของความผูกพันกับองค์กร

Buchanan II (1974 : 533) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า คือ ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกันและมีความผูกพันต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่ง ประกอบด้วย

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน และยอมรับในค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์กร และถือเสมือนหนึ่งว่าเป็นของตนเช่นกัน

2. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร (Involvement) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่

3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) เป็นความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

Porter (1974 : 604) ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นระดับความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกกับองค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของสมาชิกที่มีต่อองค์กรจาก

1. ความปรารถนาที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป
2. ความเต็มใจอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติงานในองค์กร
3. ความเชื่อมั่น และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

Steers, R.M (1977 : 46) ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์กร และพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น โดยแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ซึ่งแสดงออกได้จาก

1. ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร
3. ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

Allen and Meyer (1990 : 121) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึก เป็นความผูกพันต่อองค์กร รู้สึกว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความต้องการที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศให้กับองค์กร

2. ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดจากการคิดคำนวณของบุคคลที่อยู่บนพื้นฐานของการลงทุนที่ให้กับองค์กร และผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กรจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่อง ในการทำงานว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลง

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม (Normative Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นตอบแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร แสดงออกในรูปแบบของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

Cherrington (1994 : 40 - 41) ได้แบ่งความผูกพันต่อองค์กรเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความผูกพันต่อเนื้อ (Calculative Commitment) หรือเรียกว่าความผูกพันที่เกิดจากการคิดคำนวณ (Calculative Commitment) คือ ความเต็มใจของบุคคลที่จะคงอยู่เฉพาะในองค์กรนั้นๆ เพราะรางวัลทางด้านเศรษฐศาสตร์มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ เช่น พนักงานเชื่อว่าองค์กรนั้นให้เงินเดือนมากกว่า สถานภาพสูงกว่า เพื่อนร่วมงานเป็นมิตรมากกว่าและน่าสนใจมากกว่า

2. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Affective Commitment) หรือ เรียกว่า ความผูกพันด้านจริยธรรม (Moral Commitment) เป็นการยอมรับของบุคคลต่อค่านิยม และเป้าหมายขององค์กรเช่น พนักงานรู้สึกผูกพันด้านจริยธรรมต่อองค์กร และจะเพิ่มมากขึ้นเมื่อลักษณะเฉพาะของบุคคล และรู้สึกมีคุณค่าในตนเองของเขาสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

Irving (1997 : 46) ได้สรุปองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้คือ

1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านอารมณ์ความรู้สึก เป็นประสบการณ์จากการทำงานที่บุคคลได้รับในระยะเวลาที่ทำงานลักษณะขององค์กร เช่น การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ และลักษณะนิสัยของบุคคลเอง เช่น การเชื่อในอำนาจการควบคุม

2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง เป็นการพิจารณาผลที่ได้รับหากออกจากองค์กรไป และพิจารณาจากการที่บุคคลได้ทำการลงทุนต่อองค์กรพร้อม ๆ กับการรับรู้ว่าคุณค่าทางเลือกและโอกาสในการจ้างงานจากที่อื่น

3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านหลักเกณฑ์ หรือความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคมเป็นผลมาจากการลงทุนขององค์กรต่อบุคคล เช่น ในด้านการฝึกอบรม การให้เงินช่วยเหลือ ประสบการณ์จากการขัดเกลาทางสังคมในเรื่องค่านิยมและความซื่อสัตย์

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร สามารถนิยามได้ 2 ด้าน คือ ด้านทัศนคติหรือความรู้สึก หมายถึง ความรู้สึกภายในบุคคลหรือเกิดขึ้นจากค่านิยม มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป รวมไปถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และมีความจงรักภักดีกับองค์กร ส่วนใน ด้านพฤติกรรม หมายถึง ความต่อเนื่องในการทำงานกับองค์กรนี้ต่อไปหรือ

โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน เต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานในองค์กร

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบระหว่างแนวคิดของ Buchanan II. (1974 : 533) Porter. (1974 : 604) and Steers, R.M. (1977 : 46) สรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรมีองค์ประกอบ 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความเชื่อมั่น หมายถึง การยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร รู้สึกว่าการบริหารและเป้าหมายขององค์กรเหมาะสมดีแล้ว การยอมรับวัฒนธรรมขององค์กร การเชิญชวนเพื่อนหรือบุคคลภายนอกที่รู้จักให้มาทำงานงานร่วมกันที่องค์กร การพูดถึงองค์กรในด้านบวกให้ผู้อื่นฟังเสมอ เห็นด้วยกับนโยบายขององค์กรในการแก้ปัญหา บุคลากรและสามารถปฏิบัติงานได้ดีเหมือนกันแม้ว่าจะอยู่ในองค์กรอื่น

2. ด้านความเต็มใจ หมายถึง การทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร เต็มใจที่จะทำงานล่วงเวลาให้กับองค์กร แม้จะไม่ได้รับค่าตอบแทน ทุ่มเทให้กับงานนั้นเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ยินดีที่จะทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา พยายามโน้มน้าวเพื่อนๆทำงานให้เต็มที่เพื่อความก้าวหน้าขององค์กรเสมอ การนำงานกลับไปทำต่อที่บ้านเพื่อสะสางงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

3. ด้านความภูมิใจ หมายถึง การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ภูมิใจที่จะบอกคนอื่นว่าเป็นบุคลากรขององค์กร ความไม่ลังเลใจที่จะทำหน้าที่ในฐานะเป็นตัวแทนขององค์กร เพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ ไม่คิดจะลาออกไปทำงานที่อื่น รู้สึกว่าองค์กรแห่งนี้ เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่นำทำงานด้วย สามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรแห่งนี้ได้เป็นอย่างดี รู้สึกต่อต้านเมื่อมีผู้อื่นพูดถึงองค์กรของท่านในทางเสื่อมเสีย และการตัดสินใจเข้าทำงานกับองค์กรแห่งนี้ถือเป็นการตัดสินใจครั้งหนึ่งในชีวิต

4. การมีส่วนร่วม หมายถึง การทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ถึงแม้จะเป็นงานที่นอกเหนือความรับผิดชอบ ทำงานอย่างที่สุดเพื่อประโยชน์และสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร ยินดีที่จะให้เวลาส่วนตัวทำงานให้องค์กรถึงแม้จะไม่ได้รับค่าตอบแทน

5. ความภักดี หมายถึง การตัดสินใจถูกต้องแล้วที่เลือกทำงานในองค์กร ยินดีเปลี่ยนแปลงหน้าที่รับผิดชอบเพื่อความเหมาะสมขององค์กร ยึดมั่นในองค์กร ตั้งใจอยู่กับองค์กรไม่เปลี่ยนแปลงทำงานที่อื่นแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่า ห่วงใยอย่างจริงจังในความ เป็นไปและ ความอยู่รอดขององค์กร

6. ด้านความคงอยู่ หมายถึง ความปรารถนาที่จะยังคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร รู้สึกว่าเป้าหมายและอุดมการณ์ขององค์กรและของตนเองเป็นแนวทางเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงสภาพการทำงานก็จะเป็นสาเหตุให้ลาออกได้

จะเห็นได้ว่าการที่บุคคลรู้สึกผูกพันต่อองค์กรนั้น ประกอบด้วยองค์ประกอบ คือ

1. ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
4. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร
5. ความจงรักภักดีต่อองค์กร
6. ความปรารถนาที่ยังคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

หากบุคคลมีองค์ประกอบข้างต้น จะเป็นผลให้เกิดความสัมพันธ์กัน เพราะทั้งองค์กรและบุคคลต่างมีความต้องการประสบความสำเร็จในเป้าหมายไปพร้อม ๆ กัน โดยทั้ง 2 ฝ่ายจะต้องพึ่งพากัน ประสานประโยชน์และส่งผลให้สังคมมีความสงบสุข

สรุปได้ว่าองค์ประกอบดังกล่าวเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

##### 5. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความสนใจกับปัจจัยความสัมพันธ์หรือปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งพบว่า ยังไม่มีแบบจำลองที่สามารถ ชีวัดหรือตัดสินใจว่าอะไรคือตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการก่อตัวของความรู้สึกยึดมั่นต่อองค์กรได้อย่างครอบคลุม แต่ละคนได้มองปัจจัยที่มีความผูกพันต่อองค์กรตามมุมมองของตนเองซึ่งจะคล้ายกันบ้างหรือแตกต่างกัน ดังนี้

เบญจมาภรณ์ นวลิมป์ (2549 : 5) ได้สรุปถึงปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กรแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน เช่น อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งและอัตราเงินเดือน, ลักษณะงานที่แตกต่างกันจะมีอิทธิพลต่อระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจอยากทำงานเพื่อเพิ่มค่าให้กับตนเอง และประสบการณ์ในงาน คือ การรับรู้ของสมาชิกต่อสิ่งแวดล้อมในช่วงปฏิบัติงาน ประสบการณ์ที่ได้รับเป็นคุณหรือ เป็นโทษ มีผลต่อความผูกพันขององค์กรองค์กรพึงพาได้ ความคาดหวังได้รับการตอบสนอง ทักษะคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

ปราโมทย์ จิตต์ไพโรจน์ (2550 : 25) ได้ศึกษาปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย 3 ประการ ที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร คือ ประการที่หนึ่งลักษณะส่วนตัวของพนักงาน รวมทั้งอายุการทำงานในองค์กร และความแตกต่างในความรุนแรงของความต้องการประการที่สอง ลักษณะงาน เช่น ความสำคัญของงานที่ทำ และโอกาสที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ประการสุดท้าย คือ ประสบการณ์ในการทำงาน เช่น ความน่าเชื่อถือได้ขององค์กรที่ผ่านมาในอดีต ตลอดจนคำพูดและความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กร

ธนาพร แยมสุตา (2550 : 2) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความยึดมั่นความผูกพันต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factors) ได้แก่ ความคาดหวัง (Job Expectations) ความผูกพันทางจิตใจ (Psychologica Contract) ปัจจัยด้านทางเลือกในงาน (Job Choice Factors) และลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ปัจจัยส่วนบุคคลเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรที่เข้ามาทำงานในองค์กรนั้นต่อไป มีความตั้งใจรับผิดชอบในการปฏิบัติงานและสร้างประโยชน์อื่นๆต่อองค์กร

2. ปัจจัยด้านองค์กร (Organizational Factors) ได้แก่ ประสบการณ์เมื่อเริ่มเข้าทำงาน (Initial Work Experiences) ขอบเขตของงาน (Job Scope) การนิเทศงาน (Super Vision) ลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics) ลักษณะของงานต่างๆ เช่น งานที่ทำให้ผลย้อนกลับ (Job Feedback) งานที่ให้ความเป็นอิสระ (Autonomy) งานที่ท้าทาย (Challenge) งานที่มีความเด่นชัด (Identity) และงานที่มีความสำคัญ (Significance) จะส่งผลให้บุคคลมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมากขึ้น การมีส่วนร่วมในงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีผลต่อระดับของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มมากขึ้นถ้าเป้าหมายของบุคลากรและองค์กรมีความสอดคล้องกัน นอกจากนี้ลักษณะขององค์กร เช่น การให้ความสนใจกับบุคลากร การทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าขององค์กร เหล่านี้เป็นความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

3. ปัจจัยภายนอกองค์กร (Non-organizational Factor) ได้แก่ การมีทางเลือก งานอื่น ๆ เป็นต้น ระดับของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจะสูงในกรณีที่บุคคลได้รับผลตอบแทนที่มากเพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น และการไม่มีโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงงาน

วิภาดา คุปตานนท์ (2551 : 181) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันระหว่างคนกับองค์กรมีหลายประการ เช่น

1. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)
2. เพื่อนร่วมงานที่ดี (Supportive Colleagues)
3. ความผูกพันกับกลุ่มเพื่อนสนิท (Friendship Group)
4. ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน (High Performance)
5. ความศรัทธา เลื่อมใส ความเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถและความดีของหัวหน้างาน(Trust and Confidence in the Boss)
6. ชื่อเสียงและภาพพจน์ขององค์กร (Reputation and Image)
7. ผลตอบแทนต่อการปฏิบัติงาน ทั้งที่เป็นเงินและไม่ใช้เงิน (Financial and Nonfinancial Rewards)
8. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)
9. การยอมรับนับถือทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Recognition)

สุรัสวดี สุวรรณเวช (2551 : 21) สรุปความว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และผลลัพธ์ของความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัย 3 อย่าง คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลตัวแปรต่าง ๆ ที่ระบุคุณสมบัติของบุคคลนั้น ๆ เช่น อายุ การศึกษา อายุงาน ความต้องการความสำเร็จ ความชอบ ความเป็นอิสระ
2. คุณลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะสภาพของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติอยู่ว่ามีลักษณะอย่างไร ประกอบด้วย 5 ลักษณะ คือ ความเป็นอิสระในงาน ความหลากหลายทักษะในงาน ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน ผลสะท้อนกลับของงานและโอกาสได้ปฏิบัติกับผู้อื่นในการทำงานนั้น
3. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่ารับรู้การทำงานในองค์กรอย่างไร โดยกำหนดไว้ 4 ลักษณะ คือ ทศนคติของกลุ่มองค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความรู้สึกที่ตนเป็นบุคคลสำคัญต่อองค์กร และความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงได้

สุชาดา ซื่อดี (2553 : 15) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร คือ ความเต็มใจของบุคคลในการรักษาสมาชิกภาพให้อยู่ในองค์กรตลอดไป มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ขอมรับเป้าหมายและขอมรับค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่ง

การเป็นสมาชิกขององค์กร มีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กร ปัจจัยลักษณะงานทั้งปัจจัยประสบการณ์ในงาน ล้วนแต่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กร มี 3 ปัจจัยซึ่งแต่ละปัจจัยต่างก็มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของออกกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน
2. ปัจจัยด้านลักษณะงาน หมายถึง คุณลักษณะของงานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน งานที่มีโอกาสปฏิบัติสัมพันธ์กับผู้อื่น ผลป้อนกลับของงาน ความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้า
3. ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับทราบและเรียนรู้ เมื่อเข้าไปปฏิบัติงานในองค์กร ประกอบด้วย ความรู้สึกว่าคุณค่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรทัศนคติของบุคคลที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรความพึงพอใจขององค์กร

Baron and Greenberg (1990 : 24) ได้เสนอว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากปัจจัยหลายประการ ได้แก่

1. ด้งาน คือ ระดับความรับผิดชอบในงานที่สูง การมีอิสระในการทำงาน ความน่าสนใจและความหลากหลายของงาน มีส่วนทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น ในทางตรงข้ามหากว่ามีความตึงเครียดหรือมีความคลุมเครือในบทบาทจะทำให้องค์กรลดลง
2. โอกาสในการจ้างงาน คือ ถ้าบุคคลรับรู้ว่ามีโอกาสในการหางานอื่นหรือมีทางเลือกที่มากขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรลดลง
3. ลักษณะส่วนบุคคล คือ บุคคลที่อายุมาก มีระยะเวลาการทำงานที่นาน หรือมีความอาวุโสกว่าในตำแหน่งงาน และบุคคลที่พึงพอใจกับระดับผลการปฏิบัติงานของตนเองมีแนวโน้มว่ามีความผูกพันในระดับสูง
4. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการรูปแบบของแรงงานทั่วไป เช่น ความพึงพอใจในหัวหน้างาน ความพึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานความพึงพอใจในสวัสดิการที่ให้กับพนักงานขององค์กร จะทำให้พนักงานมีความผูกพันในระดับสูง



Machinsky (1993 : 15 - 16) ได้แบ่งองค์ประกอบในด้านปัจจัยกำหนดความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 กลุ่ม ตาม Steers (1997) คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristics) เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. ลักษณะงาน (Job Characteristics) หมายถึง ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติรับผิดชอบอยู่ เช่น งานที่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน การป้อนข้อมูลกลับ (Feed back) การมีความหมายของงานที่ทำโอกาสและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับทราบและเรียนเมื่อเข้าไปทำงานในองค์กร เช่น ทักษะของกลุ่มทำงานที่มีต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร เป็นต้น

Steers and Porter (1998 : 34) สรุปได้ว่าสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรนั้นมี 4 องค์ประกอบคือ

1. โครงสร้างขององค์กรซึ่งจะมีลักษณะเป็นระบบที่มีแบบแผน มีหน้าที่ที่เด่นชัดมีกระจายอำนาจให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ สิ่งเหล่านี้นับว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

2. คุณลักษณะของงานและบทบาทในการทำงาน เช่น งานที่ทำเป็นงานที่มีคุณค่ามีบทบาทที่เด่นชัด มีความสำคัญ สิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร

3. คุณลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ระดับการศึกษา แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

4. ประสบการณ์ในงานเป็นเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่บุคคลพบในระหว่างการทำงานความสามารถในการอดฟุ้งหาได้และการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชา การที่รู้สึกตนเองเป็นบุคคลสำคัญ ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้นับว่ามีอิทธิพลในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

Schultz (1998 : 16) เห็นว่าองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ

1. ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ระยะเวลาในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน สถานภาพทางการเงินของพนักงาน
2. ปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ การมีระบบการบริหารงานที่ดี ความมีอิสระในการทำงาน ความสัมพันธ์ภายในองค์กรของพนักงาน

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร นับว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อความคงอยู่รอดขององค์กร ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล พร้อมทั้งบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงก่อให้เกิดปัจจัย ดังนี้ คือ ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยด้านการจัดการ ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน

#### 6. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มีนักวิชาการจำนวนมากที่ให้ความสนใจ เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยที่ทำให้ทรัพยากรบุคคลคงอยู่กับองค์กร หรือลาออกจากองค์กร อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการขององค์กร โดยส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กร จะมีผลต่อพนักงานมีความทุ่มเท ความเต็มใจในการปฏิบัติงานทั้งของตนเองและไม่ใช่ของตนเอง อย่างเต็มความสามารถ และประโยชน์ต่อองค์กร รวมถึงการแสดงถึงความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร ดังนั้น พนักงานขององค์กรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีความผูกพันในระดับสูงจะมีการแสดงออกจากการปฏิบัติงานให้กับมหาวิทยาลัยอย่างเต็มความสามารถ และทุ่มเททั้ง แรงกาย แรงใจ เพื่อให้ประสบความสำเร็จ ในทางกันข้ามการที่พนักงานขาดหรือ มีความผูกพันที่อยู่ในระดับต่ำจากพฤติกรรมของพนักงานที่แสดงออกจะเป็นไปในทิศทางที่ไม่พึงปรารถนา เช่น พนักงานปฏิบัติงานไม่เต็มที่ ขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความเสียหายต่อส่วนราชการ ดังนั้นการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรจึงให้ความสำคัญเป็นประเด็นแรก ๆ ในการบริหารจัดการ ในส่วนของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของแต่ละปีงบประมาณ ตามตัวชี้วัด หมวด 5 (การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล) “การสร้างบรรยากาศการทำงาน ความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร เพื่อก่อให้เกิดความผูกพันต่อสถาบันอุดมศึกษา” จึงเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสนใจ เพราะปัจจัยที่สำคัญจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ ความเต็มใจจะปฏิบัติตามให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะแสดงออกมา 6 ด้าน คือ ด้านความเชื่อมั่น ด้านความ

เต็มใจ ด้านความภูมิใจ ด้านความมีส่วนร่วม ด้านความภักดี ด้านความคงอยู่ ซึ่งได้นำมาเป็นตัวแปรในการวิจัยในครั้งนี้

#### 6.1 ความเชื่อมั่นในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร

ความเชื่อมั่นในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรเป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรมีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยม และเป้าหมายขององค์กรพร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กร ซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วยความเชื่อว่างค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วยความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ดังนั้นความเชื่อมั่นในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เต็มใจที่จะทำงานยอมรับในค่านิยมและเป้าหมาย ทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะทำงานอย่างสม่ำเสมอ และยังคงอยากทำงานอยู่กับองค์กร ซึ่งองค์กรอื่นอาจจะมีแรงจูงใจมากกว่าองค์กรปัจจุบัน แต่พนักงานก็มีความเชื่อมั่นต่อนโยบาย เป้าหมาย ค่านิยมขององค์กรก่อให้เกิดความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร ดังที่ สุรัสวดี สุวรรณเวช (2551 : 19) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความผูกพันที่มีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติตามบทบาทของตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวขององค์กร ยอมรับในค่านิยมตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกับตน อีกทั้งความเกี่ยวพันกับองค์กร เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร และความจงรักภักดีต่อองค์กร ยึดมั่นในองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร และณัฐพันธ์ เฆรนนท์ (2551 : 107) กล่าวว่า การส่งเสริมให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อพนักงาน และการที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตัวพนักงาน และองค์กรโดยรวมอีกด้วย ซึ่งการส่งเสริมให้พนักงานมีความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร และเกิดความผูกพันต่อองค์กร สามารถทำได้ด้วยวิธีต่อไปนี้

6.1.1 เพิ่มความสำคัญต่องาน ทั้งนี้เพราะคนเรามีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์กรที่สูงขึ้น ถ้าคนได้รับ โอกาสหรือความไว้วางใจให้มีอำนาจในการกำกับดูแล และเลือกวิธีทำงานอย่างอิสระด้วยตนเอง รวมทั้งได้รับการยอมรับว่างานที่ตนทำมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ขององค์กร

6.1.2 การกำหนดให้ผลประโยชน์ของพนักงานสอดคล้องกับผลประโยชน์ขององค์กร เนื่องจากพนักงานจะรู้สึกผูกพันต่อองค์กรตราบที่ทั้งสองฝ่ายต่างมีประโยชน์ร่วมกันจากการทำงาน เช่น บริษัทตีมีกำไร ผลกำไรก็นำมาจัดเป็นเงินโบนัสตอบ

แทนและเงินเดือนของพนักงานเพิ่มสูงขึ้น ได้อย่างน่าพอใจ เป็นต้น ซึ่งส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น

6.1.3 ใช้วิธีคัดเลือกบรรจบุคคลากรใหม่ที่มีแนวคิดและค่านิยมสอดคล้องกับองค์กร โดยทั่วไปสิ่งที่เป็นค่านิยมขององค์กรจะปรากฏอยู่ในข้อความที่บ่งบอกถึง พันธกิจขององค์กร เนื่องจากการที่ค่านิยมองค์กรยิ่งใกล้เคียงกับบุคคลด้วยเช่นกัน เช่น การยอมรับการเลื่อนตำแหน่ง หรือเป็นการมีส่วนร่วมกับโครงการใหม่ ๆ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องสร้างระบบการให้รางวัลที่ให้ความสำคัญกับบุคคล และความภาคภูมิใจที่บูรณาการเข้ากับเป้าหมายของบุคคลและองค์กร ซึ่งจะช่วยกระตุ้นและธำรงรักษาความผูกพันกับองค์กรให้แก่พนักงานอย่างไรก็ตามอภิชาชัย ศรีเมือง (2549 : 49) ยังกล่าวอีกว่า ความมุ่งมั่นและความสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กรเป็นระดับความพยายามอย่างละเอียดรอบคอบ อุทิศเวลาสติปัญญา และแรงงานที่ใส่ไปในงาน โดยสิ่งที่พนักงานจะแสดงออกถึงความผูกพัน คือ ความตั้งใจประกอบด้วย ความรู้สึกถึงเป้าหมาย ห่วงแทนและภูมิใจ ซึ่งทำให้ความพยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงาน และวิธีการหาแหล่งทรัพยากร การสนับสนุน เครื่องมือและอุปกรณ์จากองค์กร เพื่อนำไปใช้สร้างความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

สรุปได้ว่าความเชื่อมั่นในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร หมายถึง การแสดงออกถึงความเชื่อถือ ยอมรับและมั่นใจในเป้าหมาย ค่านิยม นโยบาย คำขวัญ และแผนปฏิบัติงานขององค์กรว่าจะสามารถบริหารจัดการได้อย่างดีที่สุด บริหารงานด้วยความยุติธรรม และดำเนินการเพื่อประโยชน์สูงสุดของสมาชิกในองค์กรพนักงานมีความเชื่อมั่นในองค์กร เช่น นโยบาย เป้าหมาย ค่านิยม วัตถุประสงค์ขององค์กร ต่างก็ทำให้เกิดความเต็มใจที่จะมุ่งมั่น ทุ่มเทความสามารถอย่างมากที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กร

## 6.2 ความพร้อมที่จะทุ่มเททำงานในนามขององค์กร

ในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์กร จะกล่าวแสดงถึงความพยายามอย่างเต็มที่ และ เต็มใจที่จะอุทิศตนอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียดสละอุทิศตนพยายามทำงานเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายเกิดผลประโยชน์ต่อองค์กรและมีความห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์กร โดยพนักงานจะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ เพื่อให้ให้องค์กรอยู่รอด และดำเนินงานให้สำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายที่วางไว้ และเกิดความรู้สึกเต็มใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน นำไปสู่การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ดังนั้น องค์กรจะต้องสร้างทัศนคติในทางบวกให้กับพนักงานเกิดความภาคภูมิใจในองค์กรตนเอง ให้ได้มีกิจกรรมทั้ง การ

ปฏิบัติงาน การแสดงออกทางความคิดเห็น จากนั้นพนักงานก็คงมีความรู้สึกทัศนคติที่ดี ต่อองค์กร เสมือนว่าตนเองเป็นสมาชิกในกลุ่มหรือเป็นเจ้าขององค์กรนั้น ๆ และสร้างความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรได้ กิจกรรมที่จะจัดหรือส่งเสริมให้กับพนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร ฌฎฐพันธ์ เจริญนันท์ (2551 : 107) ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กรปัจจุบัน เนื่องจากพนักงานมีความผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์กรเกิดความผูกพัน และความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน ผลผลิตภาพและคุณภาพของผลงานที่สำคัญความผูกพันกับองค์กรจะเกี่ยวข้องกับ ความสามารถของบุคลากรที่มีคุณภาพไม่ให้ออกไปอยู่กับคู่แข่ง เพราะเมื่อพนักงานมีความผูกพันองค์กรต่ำ จะทำให้เกิดผลกระทบที่สำคัญ 3 ประการ

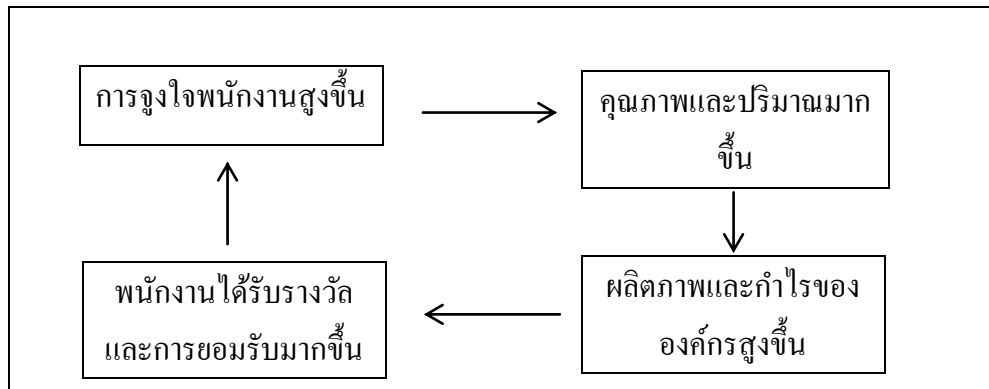
6.2.1 ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ จะมีแนวโน้มที่จะขาดงานและสมัครใจลาออกจากงานสูง ส่วนผู้ที่มีสูงมักจะเปลี่ยนแปลงงานใหม่น้อยกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่ำ โดยจะมีความโน้มเอียงที่จะผูกพันตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน มักจะอยู่กับองค์กรค่อนข้างถาวร

6.2.2 ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ จะไม่เต็มใจที่จะเสียสละหรือมีส่วนรับผิดชอบ ๆ ต่อส่วนรวม จะอยู่ในลักษณะค่อนข้างเห็นแก่ส่วนตัว พยายามทำงานน้อยหรือหลบเลี่ยงงานเท่าที่จะทำได้

6.2.3 ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ จะมีชีวิตส่วนตัวค่อนข้างไปทางลบ จากการสำรวจเจตคติการทำงานของพนักงานภาครัฐการพบว่า ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กร มักจะไม่พอใจต่อชีวิตส่วนตัวของตนด้วยเช่นกัน

จะเห็นได้ว่า ฌฎฐพันธ์ เจริญนันท์ (2551 : 80) ใช้วิธีการเพื่อการจูงใจจะมีพลังมีความพยายามในการแสดงออก เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย กระตุ้นให้บุคคลมีการจูงใจในงาน เขาก็จะทุ่มเทและปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เป้าหมายขั้นพื้นฐานของการจูงใจประกอบด้วย 3 ประการดังต่อไปนี้

1. ดึงดูดพนักงานที่มีศักยภาพให้ร่วมงานกับองค์กร
2. กระตุ้นพนักงานให้ปฏิบัติงานและสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพ
3. รักษาพนักงานที่มีความสามารถสูงให้อยู่กับองค์กร



แผนภาพที่ 2 แบบจำลองการจูงใจกับความสำเร็จขององค์กร

ที่มา : ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันท์ (2551 : 80)

จากภาพประกอบจะเห็นว่า พนักงานที่มีแรงจูงใจสูงจะทำงานอย่างมีคุณภาพและปริมาณมากขึ้นซึ่งจะมีผลต่อผลิตภาพ (Productivity) และกำไรขององค์กร จะมีผลต่อรางวัลและการได้รับการยอมรับของบุคคล ทำให้บุคลากรมีการจูงใจในการทำงานที่สูงขึ้น ซึ่งมีส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ความพร้อมที่จะทุ่มเททำงานในนามขององค์กร หมายถึง การแสดงออกถึงความตั้งใจ เต็มใจ และพร้อมที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ และความพยายามในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรด้วยความเสียสละตรงต่อเวลา และใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงาน โดยคำนึงถึงคุณภาพของงาน ชื่อเสียงขององค์กร ความเจริญก้าวหน้า และความสำเร็จขององค์กร พนักงานที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ ทำงานด้วยความมีน้ำใจรักและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกภูมิใจว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อทำให้องค์กรก้าวสู่ความสำเร็จ

### 6.3 ความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร

องค์กรใดที่พนักงานมีความผูกพันระดับสูง แสดงได้ว่าองค์กรนั้น มีการแสดงออกของพฤติกรรม ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร แต่พนักงานแสดงออกถึงความต้องการที่จะทำงานในองค์กรเดิมนั้นไม่คิดที่จะโอนย้ายไปอยู่องค์กรอื่น ยิ่งคงความต้องการจะอยู่ในองค์กรนั้นต่อไป ไม่ว่าจะมีการเปลี่ยน ทางการเมืองภายใน สังคมวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป ก็ยังคงเป็นพนักงานขององค์กรนั้นไม่คิดจะเปลี่ยนใจ นั่นคือ พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างแรงกล้า มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งนอกเหนือจากการเป็นสมาชิกของ

องค์กรแล้วก็ตาม ไม่ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กรและเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร พนักงานจะมีพฤติกรรม การกระทำที่มีความต่อเนื่องสม่ำเสมอ ในการทำงาน ไม่คิดที่จะละทิ้งต่อหน้าที่ หรือโยกย้าย หรือเปลี่ยนที่ทำงาน พนักงานที่มีความผูกพัน รู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ได้แก่ มีความจงรักภักดี เลื่อมใสศรัทธาต่อองค์กร มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กรได้ ด้วยเจตนาารมณ์และเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากขึ้นเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร และเกิดความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป (บุญธรรม กิจปริดาภิรุตย์. 2549 : 207 - 208) ซึ่งการที่จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้นั้น จะต้องให้พนักงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงาน ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความพอใจในงานจะมีด้วยกัน 6 ประการ (วิเชียร วิทยาอุดม 2551 : 77 - 81) ดังนี้

6.3.1 ค่าจ้าง (Pay) เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความพึงพอใจในงาน เพราะว่าเป็นเครื่องมือในการตอบสนองความต้องการ เป็นสิ่งที่พนักงานมักมองเห็นค่าจ้าง เป็นเงาสะท้อนของการมีคุณค่าในการปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กรที่ตนทำงานอยู่

6.3.2 ตัวงาน (The Work Itself) แสดงถึงบทบาทหลักกว่าพนักงานมีความพึงพอใจกับงานของพวกเขาอย่างไร งานที่ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นอิสระในการทำงาน จะทำให้พนักงานทำงานได้ดี และมีความพอใจในงานของเขาเพิ่มขึ้น

6.3.3 การส่งเสริม (Promotions) โอกาสในการส่งเสริมอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อความพอใจในงานได้ โดยเฉพาะเกิดความพอใจในตำแหน่ง การส่งเสริมการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นภายในองค์กรจะสร้างความพอใจในงานให้กับพนักงานที่ได้รับการส่งเสริมเพิ่มมากขึ้น เป็นผลให้พนักงานผู้นั้นมีความเต็มใจตั้งใจจะทำงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์กรมากยิ่งขึ้นกว่าการได้รับอิสระหรือมากกว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น การส่งเสริมมีผลอย่างมากกับความพอใจในงานและการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย และผลตอบแทนที่ได้รับในแต่ละตำแหน่งจะแตกต่างกันไป ผลตอบแทนที่ได้จะมีความสัมพันธ์กับตำแหน่ง ซึ่งจะเห็นได้จากผู้บริหารจะได้รับเงินจากการส่งเสริมมากกว่าพนักงานทั่วไปในองค์กร โดยการเปรียบเทียบกับตำแหน่งงานของผู้บริหารกับตำแหน่งงานของพนักงานในตำแหน่งอื่น ๆ

6.3.4 การควบคุมดูแล (Supervision) การดูแลมีส่วนร่วมสำคัญต่อความรู้สึกพอใจในตำแหน่งและในการทำงานเป็นอย่างมาก การดูแลมีอยู่ด้วยกัน 2 แบบ คือ

1) การเอาพนักงานเป็นศูนย์กลาง (Employee Centered) ผู้บริหารจะเป็นผู้สนับสนุนความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาลงไป และเป็นคนคอยดูแลพนักงานเหมือนญาติ ซึ่งดูเหมือนว่าเป็นบ่อเกิดในความพอใจของพนักงานและลูกจ้าง

2) การให้ความพอใจแก่พนักงาน ให้อำนาจหรือการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก่พนักงาน พนักงานที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะก่อให้เกิดความพอใจในงาน

6.3.5 กลุ่มทำงาน (Work Group) การเป็นมิตรและการร่วมมือกันของผู้ร่วมงานเป็นบ่อเกิดของความพอใจในงานของแต่ละบุคคล โดยเฉพาะกับสายงานบางอย่างที่ไม่ชอบงานที่ต้องแยกงานออกจากคนอื่น ชอบการทำงานเป็นกลุ่ม ซึ่งทำให้ได้มีโอกาสในการสนทนากัน ในขณะที่ทำงาน พนักงานมักจะร่วมมือร่วมใจกันแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาของพวกเขา อย่างไรก็ตามกลุ่มทำงานจะต้องมีผู้บริหารที่ดีในการดึงความร่วมมือ และต้องไม่มีการให้ความสำคัญกับพนักงานฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดมากเกินไป เพราะอาจจะสร้างความไม่พอใจให้แก่พนักงานอีกฝ่ายหนึ่งได้

6.3.6 สภาพการทำงาน (Working Conditions) เป็นสภาพทั่วไปในบรรยากาศที่ทำงาน เพื่อสร้างความพอใจให้แก่พนักงาน เหตุผลที่ทำให้ต้องจัดสภาพของการทำงานให้ดีมาจากสาเหตุดังนี้

1) ถ้าคนทำงานอยู่ในสภาพของการทำงานที่ไม่ดี เช่น เมื่อมีความร้อนมาก หรือมีแสงสว่างน้อย ก็จะก่อให้เกิดความไม่สบายของร่างกาย อากาศที่สกปรกหรือมลพิษ หรือมีการระบายอากาศที่น้อย อาจก่อให้เกิดอันตรายแก่ร่างกายได้และยังเป็นตัวสร้างปัญหาในการทำงานอีก

2) สภาพการณ์ที่ทำงานมีความสำคัญต่อพนักงาน ควรให้ความเป็นอิสระแก่พนักงาน ถ้าหากมีใครต้องบังคับให้พนักงานต้องปฏิบัติงานเป็นเวลานาน หรือทำงานล่วงเวลาจนมากเกินไป พนักงานอาจจะเกิดความเบื่อหน่ายจากการปฏิบัติงานในที่สุดอาจจะถึงขั้นลาออกจากงานได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรจัดตารางเวลาของการทำงานให้เหมาะสม ควรให้เขามีเวลาอยู่กับความคร่ำกับเพื่อนและสามารถหาความบันเทิงจากภายนอกได้บ้าง ในทางกลับกันถ้าให้พนักงานมีวันหยุดสั้น ๆ หรือวันหยุดเทศกาล หรือวันหยุดในระหว่างชั่วโมงการทำงานบ้าง ก็อาจเป็นการเพิ่มคุณภาพในการทำงานได้อีกด้วย

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่สะท้อนความเกี่ยวข้องระหว่างบุคคลกับองค์กร ซึ่งเขายินดีที่จะมีส่วนร่วมเป็นสมาชิก และไม่เต็มที่จะจากองค์กรไป มีนักวิชาการอธิบายความผูกพันระหว่างบุคคลและองค์กรจาก 2 มุมมอง คือ



1. ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง (Organization Commitment) หรือที่เรียกว่า Side bets Orientation พนักงานมีแนวโน้มจะอยู่กับองค์กร เนื่องจากเขาไม่สามารถจะออกไปได้ ตัวอย่างเช่นเขาอาจจะสูญเสียเวลา แรงพยายาม ประโยชน์ที่จะได้รับ ถ้าเขาออกจากองค์กรไป

2. ความสอดคล้องของเป้าหมายระหว่างบุคคลและองค์กร (Individual Organization Goal Congruence Orientation) หรือเรียกว่า มโนทัศน์ที่บุคคลพร้อมที่จะยอมรับ (Affective Commitment)

จากมุมมองของ ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันทน์ (2551 : 80) สามารถสรุปได้ว่าความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกกับองค์กร หมายถึง การที่พนักงานแสดงออกถึงความต้องการที่จะทำงานต่อในองค์กร โดยไม่คิดที่จะลาออกไปทำงานที่อื่น ไม่ว่าจะมิอะไรเปลี่ยนแปลงภายในหรือมีสิ่งดึงดูดจากภายนอกก็ยังคงต้องการเป็นพนักงาน การต้องการที่จะคงความเป็นสมาชิกกับองค์กรนั้น เป็นความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดจากค่าจ้างที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ความเป็นอิสระในการทำงาน มีการส่งเสริมให้พนักงานมีตำแหน่งงานที่สูงขึ้น มีการร่วมมือร่วมแรงในการทำงานเป็นทีม และมีบรรยากาศการทำงานที่ดี

จะเห็นได้ว่า การศึกษาขององค์กรที่มีความผูกพัน มีประโยชน์มากเพราะการที่ผู้บริหารองค์กรได้ทราบสภาพปัญหาของพนักงาน ว่าระดับความผูกพันของพนักงานในองค์กร ต่องานต่อผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้ปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนงานที่ได้รับทราบปัญหา เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

## 7. ระดับของความผูกพันต่อองค์กร

ระดับของความผูกพันต่อองค์กร (วิลาวรรณ สว่างศรี. 2549 : 8) ได้รับอิทธิพลจากลักษณะหลาย ๆ ประการของงานซึ่งแสดงออกในลักษณะของความรู้สึกพึงพอใจและความรู้สึกไม่พอใจในงานมีผลต่อการรับรู้ของพนักงานและความพึงพอใจโดยรวมและมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงทำให้อัตราการขาดงานการลาออกลดน้อยลง
2. ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานกล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงทำให้พนักงาน

มีความพยายามที่จะทำงานเพื่อประโยชน์องค์กรและส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงด้วย

### 3. ความพึงพอใจในงานระดับสูงเป็นผลมาจากความผูกพันต่อองค์กร

(Baron, 1986 : 165) ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า – ออกจากงานของสมาชิกองค์กร ได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานเสียอีกกล่าวคือ

3.1 ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน ซึ่งสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กร โดยส่วนรวม ในขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้น

3.2 ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ถึงแม้จะมีการพัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง

Newstrom and Davis (1989 : 98) ได้แสดงตารางผลของ ความผูกพันต่อองค์กรในระดับความผูกพันต่าง ๆ ไว้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลของความผูกพันต่อองค์กรในระดับความผูกพันต่าง ๆ

ระดับความผูกพัน	องค์กร	
	ด้านบวก	ด้านลบ
1. ระดับต่ำ	การลาออกลดน้อยลง ความเสียหายในการปฏิบัติงานน้อยลง คุณธรรมของบุคลากรเพิ่มขึ้น บุคลากรคงอยู่กับองค์กรเพิ่มขึ้น	การลาออก ความเหน้อยล้า การขาดงานเพิ่มขึ้น ขาดความตั้งใจที่จะคงอยู่ในองค์กร ปริมาณงานต่ำไม่จรรู้จักคิดต่อ
2. ระดับกลาง	สัปดาห์ความตั้งใจในการลาออก	องค์กรเกิดพฤติกรรมต่อต้าน บุคลากรจะจำกัดบทบาทของตัวเอง บุคลากรจะชั่งน้ำหนักระหว่างความต้องการขององค์กร กับความต้องการไม่ทำงาน ประสิทธิภาพขององค์กรลดลง
3. ระดับสูง	รู้สึกปลอดภัยและมั่นใจในงาน บุคลากรยอมรับความต้องการ	ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์กร จะใช้ให้เกิดประโยชน์ไม่ได้

ระดับความผูกพัน	องค์กร	
	ขององค์กรในการเพิ่มผลผลิต ระดับการแข่งขันในหน้าที่การ งานเพิ่มขึ้น จุดประสงค์ขององค์กรบรรลุ เป้าหมาย	บุคลากรขาดความยืดหยุ่น ขาดความคิดสร้างสรรค์และ ขาดการปรับตัว จะทำผิดกฎและไม่เข้าข้างองค์กร

ที่มา : Newstrom and Davis. (1989 : 98)

สรุปได้ว่า ระดับความผูกพันสามารถวัดได้ และมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวัดผล การปฏิบัติงานของพนักงานและองค์กร สำหรับหลักเกณฑ์ที่จะบอกว่าพนักงานมีความผูกพัน ต่อองค์กรหรือไม่นั้นจะต้องดูความเชื่อมโยง ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานในด้านความเชื่อมั่น อย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรความเต็มใจที่จะทุ่มเทความ พยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่ง ความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรสำหรับการประเมินต้องนำเกณฑ์นั้น มาสร้างตัวชี้วัดเพื่อ สร้างเกณฑ์ระดับคะแนนเพื่อวัดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

### ทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มีหลายทฤษฎี ดังนี้

กาญจนา บุญเพ็ญ (2552 : 61) ได้สรุปถึงทฤษฎีการแลกเปลี่ยนของโอลเซ็นว่า เป็นหลักพื้นฐานของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนไว้ว่าการปฏิสังสรรค์ทางสังคม เริ่มขึ้นเมื่อผู้กระทำ ทางสังคมไม่ว่าจะเป็นคนหรือองค์กร ให้บางสิ่งบางอย่างแก่ผู้ถูกกระทำอีกฝ่ายหนึ่งเพื่อหวังว่า จะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนที่ต้องการบางประการกลับคืน ถ้าผู้กระทำอีกฝ่ายหนึ่งได้ตอบ ในลักษณะที่เหมาะสมการแลกเปลี่ยนก็เกิดขึ้นแรงดึงดูดใจพื้นฐานและธรรมชาติของการ แลกเปลี่ยนนี้ สามารถเกิดขึ้นได้หลายรูปแบบกล่าวคือ ผู้กระทำแต่ละคนมีสิ่งของ (Objects) ซึ่งอีกฝ่ายหนึ่งต้องการ แต่ละฝ่ายสามารถสนองความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่งให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ โดยความสัมพันธ์แลกเปลี่ยนจะเกิดขึ้นสม่าเสมอครบเท่าที่มีเงื่อนไข 3 ประการ

1. การตอบแทน โดยให้รางวัลแก่ผู้เกี่ยวข้อง
2. ผู้กระทำไม่สามารถหาทางเลือกอื่น ซึ่งให้ประโยชน์ตอบแทนสูงกว่าต้นทุน

### 3. ความต้องการหรือเป้าหมายของผู้กระทำยังไม่ได้การตอบสนอง

เมื่อเงื่อนไข 3 ประการ ดังกล่าวข้างต้นแล้ว ความสัมพันธ์แลกเปลี่ยน ยังคงจะเกิดขึ้นหรือในกรณีที่ปราศจากเงื่อนไขแล้ว คือถ้าผู้กระทำประสพกับเงื่อนไขเหล่านี้ คือ ต้นทุนมากเกินไป (Excessive Cost) มีทางเลือกอื่นที่ดึงดูดใจกว่า สมาชิกนั้นจะถอนตัวออกจากความสัมพันธ์เหล่านี้ อาจจะไม่เกิดขึ้นทันทีทันใด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถ้าผู้กระทำระลึกถึงความรับผิดชอบต่อความสัมพันธ์ที่ดีหรือมีการเชื่อมโยงทางอารมณ์กับผู้มีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนคนอื่น ๆ แต่ในไม่ช้าหรือต่อความสัมพันธ์ที่ไม่ได้รับรางวัล หรือตอบสนองอย่างสมบูรณ์จะสิ้นสุดลงอย่างแน่นอน

Abraham H. Maslow (1970 : 81 - 83) ได้เสนอทฤษฎีลำดับชั้นของความต้องการ (Hierarchy of Need) ซึ่งมีประโยชน์ในแง่ที่ช่วยแนะแนวทางให้ฝ่ายนักบริหารว่าควรจะใช้วิธีการจูงใจแบบไหนต่อคนงาน ทั้งนี้โดยคำนึงความต้องการลำดับชั้นต่าง ๆ ของคนเหล่านั้น มีความสำคัญดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการหลายอย่างซึ่งจัดเป็นลำดับความสำคัญมาก่อนมาหลัง ได้ดังต่อไปนี้คือ

1.1 ความต้องการทางกายภาพ เช่น ความต้องการอาหาร การนอน การหายใจและสิ่งอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอยู่ได้ ถือว่าเป็นลำดับความต้องการขั้นต่ำสุดและขั้นแรกของมนุษย์

1.2 ความต้องการทางด้านความปลอดภัย เช่น มนุษย์ต้องการได้รับความคุ้มครองปลอดภัยอันตรายและการข่มขู่ต่างๆ ตัวอย่างเช่น การทำร้ายร่างกายและความมั่นคงทางเศรษฐกิจ (อันนี้สำคัญมากขึ้นทุกที) เป็นต้น

1.3 ความต้องการที่จะผูกพันในสังคม เป็นความต้องการขั้นสูงถัดขึ้นไปจากความต้องการด้านกายภาพและความปลอดภัย ซึ่งหมายถึงความต้องการของมนุษย์ที่จะมีความอบอุ่นทางใจโดยการเข้าไปมีส่วนร่วมในกลุ่มสังคมต่าง ๆ เช่น ครอบครัว เพื่อนฝูง และเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเหล่านั้น

1.4 ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นและได้รับการยกย่องในสังคมนั้น คือ มนุษย์ที่ความต้องการทางกายภาพ ความปลอดภัย และการผูกพันในสังคมได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจ จะหันไปสู่ความต้องการลำดับขั้นที่สูงขึ้น การจูงใจมนุษย์ที่มีความต้องการแบบนี้จำเป็นต้องอาศัยกลวิธีที่สามารถสนองความต้องการของมนุษย์ในลำดับขั้นนี้ให้ได้ การมีฐานะเด่น หมายถึง ความต้องการของมนุษย์ที่จะประสบความสำเร็จ มีความรู้

ความสามารถและมีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง ส่วนการได้รับความยกย่องในสังคมนั้น หมายถึง ความต้องการจะมีสถานะภาพสูง และได้รับการยกย่องจากสังคม

1.5 ความต้องการที่จะประจักษ์ตน หรือตระหนักถึงความจริงใจในตนเอง (Self-actualization) เป็นลำดับขั้นของความต้องการที่สูงที่สุด หมายถึง การที่มนุษย์สามารถใช้ความสามารถที่ตนมีอยู่ได้อย่างเต็มที่ที่สุด ซึ่งเท่ากับเปิดโอกาสให้มนุษย์สามารถสนองความต้องการของตนเท่าที่ตนจะมีความสามารถกระทำได้

2. หลักของทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ Maslow มีอยู่ว่า ถ้าความต้องการของมนุษย์ในลำดับขั้นหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะเกิดความต้องการในลำดับขั้นถัดไป เมื่อเป็นเช่นนี้ การจูงใจให้มนุษย์ทำงานได้ดีนั้นหัวหน้าฝ่ายจัดการต้องเข้าใจว่า คนงานในโรงงานมีความต้องการอะไรบ้าง อยู่ในลำดับขั้นไหนของความต้องการ 5 ประการ การที่ฝ่ายจัดการจะหันไปสนองความต้องการลำดับที่ 3,4 และ 5 โดยที่ความต้องการลำดับที่ 2 ยังไม่ได้รับการสนองนั้นเป็นวิธีจูงใจคนงานที่ผิดและจะไม่ทำให้ผลผลิตของงานเพิ่มขึ้นแต่ประการใด ความต้องการสูงสุดของมนุษย์ ได้แก่ ความต้องการประจักษ์ตนของมนุษย์กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ องค์กรที่ดีที่สุดคือองค์กรที่สามารถสร้างคนงานให้เป็นบุคคลที่ประจักษ์ตน มีลักษณะเป็นคนที่ยอมรับตนเองและคนอื่น ๆ มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ เป็นคนที่ไม่ทำอะไรฝืนความรู้สึกและเป็นคนที่ต้องการความส่วนตัว

ALderfer (1972 : 142 - 175) ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ เป็น 3 ระดับ คือ

1. ความต้องการที่จะดำรงชีวิต หรือความต้องการที่จะคงอยู่ (Existence : E) เป็นความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดีเป็นความต้องการปัจจัยสี่ในการดำรงชีวิต ความต้องการทางวัตถุดิบเดือน ประโยชน์ตอบแทน สภาพการทำงานปัจจัยอำนาจความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness : S) คือ ต้องการผูกพันกับผู้อื่นในการทำงาน ต้องการเป็นพวกได้รับความยอมรับ ร่วมรับรู้และแบ่งปันความรู้สึกระหว่างกัน ต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ต้องการเพื่อน

3. ความต้องการด้านการเจริญเติบโต (Growth : G) เป็นความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงาน สามารถทุ่มเทความรู้ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่ และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเพิ่มขึ้นด้วย

Chester Barnard (1986 : 98 - 101) ทฤษฎีองค์การแบบเป็นทางการ (Theory of Formal Organization) องค์การเกิดขึ้นมาได้เพราะคนที่มารวมกันสามารถติดต่อ พูดยกย่องกันรู้

เรื่อง ต่างคนต่างยอมรับออกแรงทำงานส่วนที่ตนรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วม บางอย่าง เช่น คน 5 คน ช่วยกันเข็นก้อนหินใหญ่ขึ้นภูเขา ทุกคนตกลงช่วยกันออกแรงเพื่อเข็นก้อนหินให้ถึงยอดเขา เป็นต้น ดังนั้นทฤษฎีองค์การแบบเป็นทางการจึงมีองค์ประกอบคือ

1. คนที่จะมาร่วมกัน ในองค์กรต่างก็มีความตั้งใจที่จะมาร่วมกันทำงาน
2. คนที่มาร่วมกันยังต้องมีเป้าหมายของการร่วมมือกันด้วย
3. คนที่มาร่วมกัน ในองค์กรต่างต้องติดต่อพูดคุยจากกันรู้เรื่อง

จากทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าว เมื่อเทียบกับหลักการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ทำให้สามารถนำแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ วางอัตรากำลัง และที่สำคัญผู้บริหารสามารถบริหารทรัพยากรบุคคลในมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งทราบถึงความต้องการของพนักงานและความสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อมหาวิทยาลัย เพื่อก้าวเข้าสู่ การรักษา การไม่โยกย้ายสถานที่ทำงาน จะได้มาซึ่งการเป็นสมาชิกของมหาวิทยาลัย แสดงให้เห็นว่าองค์กร ไม่มีศักยภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนั้นความผูกพันต่อองค์กร ก็ส่งผลถึงการแสดงออกของพฤติกรรมอันพึงประสงค์ต่อองค์กรทำให้ไม่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาของมหาวิทยาลัย

### บริบทเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

#### 1. ประวัติของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามตั้งอยู่เลขที่ 80 ถนนนครสวรรค์ ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม มีพื้นที่ 454 ไร่ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามศูนย์หนองโน ตั้งอยู่ที่บ้านหนองโน หมู่ 1, หมู่ 5 และบ้านกุดแคน หมู่ 6 ตำบลหนองโน (โคกก่อ) อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม มีพื้นที่ 1,050 ไร่ 3 งาน 32 ตารางวา เป็นที่ตั้งของคณะ

เทคโนโลยีการเกษตร และโครงการเกษตรทฤษฎีใหม่ตามแนวพระราชดำริ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้มีการพัฒนาเป็นลำดับ ดังนี้

พ.ศ. 2468 ตั้งเป็น “โรงเรียนประถมกสิกรรม”ขึ้นที่บริเวณวิทยาลัยเทคนิค

มหาสารคามในปัจจุบัน

พ.ศ. 2470 ได้ย้ายไปตั้งที่โคกอีด้อย อยู่ห่างจากตัวเมืองมหาสารคามไปทางทิศตะวันตก ประมาณ 4 กิโลเมตร ซึ่งเป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามในปัจจุบัน

พ.ศ.2473 เปลี่ยนฐานะเป็น โรงเรียนประถมวิสามัญและฝึกหัดครูกสิกรรมขั้นต่ำ

พ.ศ. 2474 ได้ยุบเลิกแผนกฝึกหัดครูศึกษกรรมชั้นต่ำเหลืออยู่เฉพาะ โรงเรียน  
ประถมวิสามันญ์

พ.ศ. 2481 ยกฐานะเป็นโรงเรียนฝึกหัดครูประกาศนียบัตรจังหวัดมหาสารคาม

พ.ศ. 2498 เปลี่ยนฐานะเป็นโรงเรียนฝึกหัดครูมหาสารคาม

พ.ศ. 2505 ได้ยกฐานะเป็นวิทยาลัยครูมหาสารคาม

พ.ศ. 2519 จัดระบบงานใหม่ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู และ พ.ศ.2518  
มีผลให้วิทยาลัยครูมหาสารคามเป็นสถาบันอุดมศึกษา

พ.ศ. 2535 (14 กุมภาพันธ์) วิทยาลัยครูทุกแห่งได้รับพระราชทานนามว่า  
“สถาบันราชภัฏ” ใช้ชื่อภาษาอังกฤษว่า “Rajabhat Institute” และต่อท้ายด้วยชื่อเดิมหรือชื่อจังหวัด  
แปลว่า “คนของพระราชอา”

พ.ศ. 2538 (25 มกราคม) ยกฐานะเป็นสถาบันราชภัฏมหาสารคาม และ  
ดำเนินงานตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏพ.ศ. 2538 และวันที่ 6 มีนาคม 2538  
พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าพระราชทานพระราชลัญจกรประจำ  
พระองค์ ให้เป็นตราสัญลักษณ์ประจำสถาบันราชภัฏ

พ.ศ. 2547 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ซึ่งส่งผลให้สถาบันราชภัฏมหาสารคาม เปลี่ยนสถานะเป็น  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2547 จนถึงปัจจุบัน

## 2. ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

### 2.1 สถานภาพปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยมีเป้าหมายหลักที่จะผลิตบัณฑิตเพื่อ  
ตอบสนองยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ เป้าประสงค์  
: มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิ  
บาล เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ 1 : พัฒนาระบบการบริหารที่มีธรรมาภิบาล กลยุทธ์ 2 : พัฒนา  
บุคลากรให้มีความรู้เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย  
ต่อไป โดยมีหน่วยงานบริหารจัดการในสังกัด ดังนี้

#### 2.1.1 คณะครุศาสตร์

#### 2.1.2 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

#### 2.1.3 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

#### 2.1.4 คณะวิทยาการจัดการ

- 2.1.5 คณะเทคโนโลยีการเกษตร
  - 2.1.6 คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
  - 2.1.7 คณะนิติศาสตร์
  - 2.1.8 คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
  - 2.1.9 บัณฑิตวิทยาลัย
  - 2.1.10 สำนักงานอธิการบดี
    - 1) กองกลาง
    - 2) กองคลัง
    - 3) กองบริหารงานบุคคล
    - 4) กองนโยบายและแผน
    - 5) กองพัฒนานักศึกษา
  - 2.1.11 สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
  - 2.1.12 สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
  - 2.1.13 สถาบันวิจัยและพัฒนา
  - 2.1.14 สำนักศิลปะและวัฒนธรรม
  - 2.1.15 สำนักวิเทศสัมพันธ์และการศึกษานานาชาติ
  - 2.1.16 สำนักบริการวิชาการ
  - 2.1.17 สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ
  - 2.1.18 สำนักงานสภามหาวิทยาลัย
  - 2.1.19 สำนักงานสภาคณาจารย์และข้าราชการ
  - 2.1.20 ศูนย์การศึกษาพิเศษ
  - 2.1.21 ศูนย์วิทยาศาสตร์
  - 2.1.22 ศูนย์คอมพิวเตอร์
  - 2.1.23 ศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพสวนวรุณ
  - 2.1.24 หน่วยงานตรวจสอบภายใน
  - 2.1.25 หน่วยปมเพาะวิสาหกิจ (UBI)
  - 2.1.26 โครงการน้ำดื่มวรุณทิพย์
- 2.2 วิสัยทัศน์/พันธกิจ/วัตถุประสงค์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



### 2.2.1 วิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

“เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำเพื่อพัฒนาท้องถิ่นและภูมิภาค เป็นคลังปัญญา และที่พึ่งของสังคม ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง”

### 2.2.2 พันธกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ได้บัญญัติภารกิจของ มหาวิทยาลัยราชภัฏไว้ ดังนี้

- 1) แสวงหาความจริงเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการบนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่นภูมิปัญญาไทยและภูมิปัญญาสากล
- 2) ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทยมีความรักและผูกพันต่อท้องถิ่น อีกทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน เพื่อช่วยให้คนในท้องถิ่นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง การผลิตบัณฑิตดังกล่าว จะต้องให้มีจำนวนและคุณภาพสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตของประเทศไทย
- 3) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในอัตลักษณ์ ภูมิปัญญา และวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ
- 4) เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาและนักการเมืองท้องถิ่น ให้มีจิตสำนึกประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการบริหารงานพัฒนาชุมชน และท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม
- 5) เสริมสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง
- 6) ประสานให้เกิดการมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
- 7) ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นฐานและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ให้เหมาะสมกับการเรียนการสอน การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมถึงการแสวงหาแนวทาง เพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน
- 8) ศึกษา วิจัย ส่งเสริมและสืบสาน โครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริ ในการปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
- 9) จัดระบบบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพได้มาตรฐาน

### 2.3 วัตถุประสงค์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2.3.1 เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ มีความรู้ความสามารถและทักษะในระดับมาตรฐานสากล รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างมีเหตุผล และส่งเสริมสนับสนุนการขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ผู้พิการ ผู้มีความสามารถพิเศษ บุคลากรประจำการ และประชาชนทั่วไป

2.3.2 เพื่อผลิตผลงานวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรม ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในการพัฒนาท้องถิ่นและภูมิภาค เพื่อนำไปสู่การแข่งขันของประเทศได้อย่างยั่งยืน

2.3.3 เพื่อเป็นคลังปัญญาของสังคม เพื่อพัฒนาชุมชนและสังคมให้เข้มแข็ง บนพื้นฐานความรู้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง และยกระดับการให้บริการวิชาการเพื่อก้าวสู่การเป็นคลังปัญญาของสังคม

2.3.4 เพื่อทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีไทย และท้องถิ่นอีสาน โดยการต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นและอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

2.3.5 เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพทางวิชาการและงานวิจัยร่วมกับสถาบันวิชาการต่างประเทศในภูมิภาคอาเซียนเอเชีย และนานาชาติ

2.3.6 เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล และสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง

2.4 เป้าประสงค์แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำหนดไว้ดังนี้

2.4.1 บัณฑิตของมหาวิทยาลัยมีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ ได้รับการยอมรับจากสังคมและมีมาตรฐานระดับสากล

2.4.2 สร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่หลากหลาย

2.4.3 มีงานวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อสังคมและสอดคล้องกับการพัฒนาท้องถิ่นและภูมิภาค เพื่อนำไปสู่การแข่งขันของประเทศได้อย่างยั่งยืน

2.4.4 เป็นคลังปัญญาของสังคม เพื่อพัฒนาชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง

2.4.5 สืบสานและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้และข้อมูลทางด้านศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม

2.4.6 มหาวิทยาลัยเป็นแบบอย่างในการจัดการสภาพภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม (Green and Clean Environment)

2.4.7 มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับในระดับมาตรฐานสากล

2.4.8 มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล

### 3. นโยบายของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีดังนี้

3.1 ส่งเสริม สนับสนุนการสืบสานและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การในการอยู่ร่วมกันแบบกัลยาณมิตรของบุคลากรในมหาวิทยาลัย

3.2 สนับสนุนและกำกับการบริหารจัดการทั่วไปของมหาวิทยาลัยในอำนาจและหน้าที่ตามมาตรา 18 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547

3.3 ส่งเสริม สนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำตามมาตรฐานสากล โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในประเทศและนานาชาติ

3.4 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดทำแผน และการดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัยตามพันธกิจทุกด้าน เพื่อให้บรรลุผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.5 ส่งเสริม สนับสนุนให้เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

3.6 ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยในการพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและพัฒนาท้องถิ่น

3.7 ส่งเสริม สนับสนุนการผลิตบัณฑิต และพัฒนาครู ตลอดจนบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ

3.8 ส่งเสริมการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากร รวมทั้งระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้เชื่อมโยงกับการวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อสร้างความชัดเจน และเพิ่มคุณค่าให้กับผลงานวิจัย กรอบแนวคิด และสมมติฐานการวิจัยรวมทั้งการอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

## 1. งานวิจัยในประเทศ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและรวบรวมงานวิจัยในประเทศที่มีความเกี่ยวข้องและใกล้เคียงกับการวิจัย ดังนี้

พชร อิมวิเศษ (2548 : 120) ได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่า บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและมีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง คุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมและรายได้มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมและรายได้ ยกเว้นคุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน ที่พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความคิด ส่วนแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมและรายได้

พีรยา วิเศษจิตร (2549 : 80) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำนวน 90 คน ใช้แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ระดับความพึงพอใจในงานแตกต่างกันคือ เพศ สถานภาพ อายุ ระดับการศึกษา สายงาน และรายได้/ค่าตอบแทน ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ได้แก่ สถานภาพ อายุ อายุงาน และรายได้/ค่าตอบแทน ส่วนความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับองค์กรในทุกด้าน

คณิษฐา พันธุ์มวานิช (2551 : 97) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ผลการวิจัยพบว่า

### 1. ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของบุคลากรสำนักพิมพ์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 36 – 45 ปีจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งลูกจ้างประจำประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี

### 2. บุคลากรสำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้านความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านความตั้งใจและทุ่มเทการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร และด้านความปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรในระดับมาก สำหรับด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายค่านิยมขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

3. บุคลากรสำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีระดับแรงจูงใจในการทำงานในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและด้านความมั่นคงในงาน ในระดับมาก สำหรับด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการด้านมีส่วนร่วมในการบริหาร และด้านความก้าวหน้าในงาน อยู่ในระดับปานกลาง

4. บุคลากรสำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ที่มีปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงาน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

5. แรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านมีส่วนร่วมในการบริหารงานและด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

วรรณิตา สาริคำ (2551 : 50) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีวิทยาเขตสกลนคร ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 - 35 ปี ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี รายได้ 10,001-15,000 บาท ประสบการณ์การทำงานระหว่าง 6 - 11 ปี และเป็นข้าราชการ บุคลากรมีการปฏิบัติเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปฏิบัติบ่อยครั้ง ได้แก่ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และด้านการมีส่วนร่วมกับองค์กร และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร บุคลากรมีอายุ ระดับการศึกษา และรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน บุคคลที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความเห็นด้วยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานกว่า 11 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปี และบุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีการปฏิบัติเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และด้านมีส่วนร่วมกับองค์กร และมีความเห็นด้วยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความจงรักภักดีแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 โดยข้าราชการมีการปฏิบัติเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มากกว่าพนักงานราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัย ข้าราชการมีการปฏิบัติเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการมีส่วนร่วมในองค์กร มากกว่า พนักงานราชการ และข้าราชการมีความเห็นด้วยเกี่ยวกับ

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร มากกว่า พนักงานราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัย

มณฑนา ตูลยนิษกะ (2552 : 55) ได้ทำการวิจัย ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร : กรณีศึกษา คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุ 26 - 35 ปี ระดับการศึกษาปริญญาเอก ปฏิบัติงานเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสายงานวิชาการ ภาควิชาเคมี และระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปี ลักษณะของงานที่ปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่าง ด้านความท้าทายของงาน ด้านความอิสระในการทำงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้านความพึงพอใจขององค์กรและด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความสำคัญของตนเองต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ความผูกพันต่อองค์กรจำแนกเป็นรายด้าน ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับมาก ส่วนทดสอบสมมติฐาน พบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม ส่วนปัจจัยด้านอายุ ด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน ด้านความท้าทายของงาน ความมีอิสระในการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร ด้านความสำคัญของตนเองต่อองค์กร ด้านความพึงพอใจขององค์กรและด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01

สุดารัตน์ สุวรรณยิก (2552 : 73 - 74) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของหัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำ 7 แบบ พบว่า มีลักษณะภาวะผู้นำแบบ 9,9 ส่วนระดับความผูกพันต่อองค์กรของหัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยแสดงออกจากการดำรงอยู่ การปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป มีความยึดมั่นอยู่กับองค์กร และความพยายามอย่างเต็มความสามารถที่จะอยู่อย่างเต็มใจเพื่อสนับสนุนองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ หัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไม่ว่าจะมีลักษณะภาวะผู้นำแบบใดก็ตามก็จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง

รัตนา บุตรดี (2553 : 63) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสถานสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสาย

สนับสนุนเป็นสิ่งสำคัญที่มีส่วนช่วยให้การดำเนินงานภายในมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามพันธกิจที่ตั้งไว้ การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และเพื่อสร้างและพัฒนาโมเดลความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีงบประมาณ พ.ศ.2553 จำนวน 972 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – Stage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบวัด 1 ฉบับ คือ แบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ .47 ถึง .75 และมีค่าความเชื่อมั่นแบบวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเท่ากับ .87 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านเจตคติ ด้านพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดี ด้านแรงจูงใจในการทำงานและด้านความมุ่งมั่นในการทำงาน

มนสิชา อนุกุล (2553 : 54) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปีพุทธศักราช 2553 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ ผลการวิจัยพบว่า ด้านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.61) ตามลำดับดังนี้ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกลึก (ค่าเฉลี่ย 3.82) ซึ่งมีความผูกพันมากที่สุดในการทุ่มเทแรงกายและสติปัญญาเพื่อทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ รองลงมาเป็นความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม (ค่าเฉลี่ย 3.73) ผูกพันระดับปานกลาง ในด้านความต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ย 3.29) และมีความผูกพันน้อยที่สุดในด้านองค์กรมีสวัสดิการและความปลอดภัยมั่นคงที่เหมาะสม โดยภาพรวมพบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านความรู้สึกลึกและด้านบรรทัดฐานของสังคม ส่วนความผูกพันด้านความต่อเนื่องอยู่ในระดับปานกลาง

วิฒนะ พรหมเพชร และจิระวัฒน์ ต้นสกุล (2554 : 345) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยตำแหน่งวิชาการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สัญญาจ้าง นโยบายและการบริหาร ความมั่นคงในการทำงานความสามารถในการทำงาน ลักษณะของงานที่ทำ ความรับผิดชอบในงาน ความมีอิสระในการทำงาน ความก้าวหน้าในการงาน การ

ได้รับการยอมรับนับถือและความสัมพันธ์ในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนสวัสดิการและค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) ได้ตัวพยากรณ์ 6 ตัว คือ การได้รับการยอมรับนับถือ ความมีอิสระในการทำงานความสามารถในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน นโยบายและการบริหารและลักษณะของงานที่ทำที่ร่วมกัน พยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 66 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการพยากรณ์เท่ากับ 2.17 และ 3) ได้สร้างสมการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Y = 1.931 + 0.333X + 0.371X + 0.339X + 0.189X + (-0.129)X + 0.074X$$

$$Z = 0.372Z + 0.282Z + 0.246Z + 0.189Z + (-0.129)Z + 0.080Z$$

สัญญา เคนาภูมิ (2555 : 80) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังค่าเฉลี่ยที่พบความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร ค่าเฉลี่ยของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา อยู่ที่ 3.61 พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา/ พนักงานราชการ อยู่ที่ 3.63 และพนักงานจ้างตามสัญญาจ้าง อยู่ที่ 3.54 ตามลำดับ แสดงว่ามหาวิทยาลัยดำเนินการจัดการศึกษามาเป็นระยะเวลายาวนาน มีผลต่อคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรไม่เต็มที่เท่าใดนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรประเภทอัตราจ้าง

อนุชา ลาวงค์ (2557 : 114) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ระดับจริยธรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านทำงานอย่างสร้างสรรค์ ด้านมีใจให้บริการ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความโปร่งใส ด้านความเสียสละ ด้านความซื่อสัตย์สุจริต และด้านความถูกต้อง ส่วนด้านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความ



เชื่อมั่นในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความตั้งใจจะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร และด้านความพร้อมที่จะทุ่มเททำงานในนามขององค์กร ในภาพรวม ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมมีค่าความสัมพันธ์ในทิศทางบวกค่อนข้างสูง ( $r_{xy} = 0.734$ ) อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

Fukamai and Timothy (1984 : 367 - 371) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขนส่ง 114 คน จากการวิเคราะห์ด้วยค่าสหพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันทางบวกได้แก่ อายุ อายุงาน ลักษณะงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และการเข้ากับผู้ร่วมงานได้ ส่วนปัจจัยที่มีสัมพันธ์ทางลบ คือ ระดับการศึกษาและความเครียดในงาน เมื่อวิเคราะห์ถดถอยต่อพบว่าตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันองค์กร คือ อายุงานระดับการศึกษา ขอบเขตของงานและความเครียดในงานตามลำดับ

Fain (1993 : 3118) ได้ศึกษาพฤติกรรมของหัวหน้างานและความผูกพันต่อองค์กรที่สัมพันธ์กับการบริหารมหาวิทยาลัยไฮไฮโอ โดยศึกษาถึงความแตกต่างของข้อคำถามที่ใช้วิธีการเบื้องต้น โดยทำการศึกษาลูกจ้างและหัวหน้างานในมหาวิทยาลัย ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ อัตราเงินเดือน ระยะเวลาในการทำงาน อายุ เพศ ระยะเวลาในการเป็นผู้คุมงาน โดยศึกษาจากลูกจ้างที่ไม่ได้อยู่ในการควบคุมงานเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 462 คน ที่ให้ความเห็นเกี่ยวกับหัวหน้างาน จากการศึกษพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างมีความสัมพันธ์กับแผนการบริหารแบบ มืออาชีพ 4 - 15 แผน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และพฤติกรรมในการจัดการของหัวหน้างาน และความผูกพันต่อองค์กรไม่สัมพันธ์กันในทุกแผนการบริหาร

Vogel (1994 : 30) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันในการสอนในวิทยาลัยชุมชน อิลลินอยซ์ โดยศึกษาจากอธิการบดีและรองอธิการบดี 96 คน อาจารย์ 341 คน จาก 48 วิทยาลัย มีปัญหาในการวิจัย 3 ข้อ คือ 1) ความผูกพันในการบริหาร การสอน การรายงานผู้บริหาร และความผูกพันของอาจารย์อยู่ในระดับใด 2) ความแตกต่างระหว่างความผูกพันในการรายงานผู้บริหาร และการยอมรับของอาจารย์อยู่ในระดับใด 3) ปัจจัยใดบ้างที่แสดงความผูกพันต่อองค์กรในด้านความผูกพัน และความพึงพอใจที่แตกต่างกันระหว่างอาจารย์กับผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า 1) อาจารย์กับผู้บริหารมีความผูกพันรวมกันอยู่ในระดับ 5.1 ซึ่งอยู่มากกว่าจุดกึ่งกลางของการวัด 2) ผู้บริหารมีความผูกพันอยู่ในระดับ 7.1 ซึ่งมีนัยสำคัญในระดับ .0001 และ

อาจารย์มีความผูกพันในระดับ 4.6 3) ปัจจัยที่ทำให้เกิดการยอมรับในระดับสูง ได้แก่  
 กฎระเบียบของมหาวิทยาลัยและบรรยากาศในวิทยาลัยซึ่งมีนัยสำคัญในระดับสูง 4) การสอน  
 และความผูกพันของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กัน

Kraeger (1994 : 34) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในการ  
 ทำงานของอาจารย์กับความผูกพันการสอนของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา 2 สถาบัน โดย  
 มีจุดมุ่งหมายในการศึกษา เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในมหาวิทยาลัยและความ  
 ผูกพัน ในการสอน ตัวแปรอิสระ ได้แก่ บรรยากาศในองค์กรใน 8 ลักษณะ คือ นโยบายในการ  
 พัฒนาอาจารย์ นโยบายการพัฒนา นักศึกษา นโยบายทางวิชาการ กระบวนการตัดสินใจ การ  
 แต่งตั้งบุคลากร ตำแหน่งทางวิชาการ การส่งเสริมวิชาการ และบรรยากาศในการบริหาร ตัว  
 แปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันในการสอน ผลการวิจัยพบว่า  
 บรรยากาศในองค์กรทั้ง 8 แบบ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในการสอนของอาจารย์อย่างมี  
 นัยสำคัญทางสถิติ ดังนี้

1. ในด้านการสอน เน้นในด้านเสรีภาพทางวิชาการ การปฏิบัติอย่างยุติธรรม  
 และความซื่อสัตย์ระหว่างการบริหารและคณะวิชา การมีใจกว้าง และเสรีภาพในการแสดง  
 ความคิดเห็น
2. บรรยากาศในการบริหารยอมรับใน โครงสร้างขององค์กร และพฤติกรรม  
 บริหาร
3. การแต่งตั้งบุคลากร การทดลองงานและการให้ออก เป็นการกำหนด  
 กระบวน การในการกระจายทรัพยากรทางศึกษาทั้งด้านความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพัน  
 ในการสอน

Somer (1995 : 359 - 371) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร การลาออกและ  
 การขาดงาน โดยทดสอบผลกระทบทางตรงและผลจากปฏิภิริยาร่วมกัน กลุ่มตัวอย่างเป็น  
 เจ้าหน้าที่พยาบาล จำนวน 442 คน โดยใช้แบบจำลองความผูกพันต่อองค์กร 3 องค์ประกอบ  
 ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึกความผูกพันต่อเนื้อ ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทาง  
 สังคมมาศึกษา ความรู้สึกเบื่อนายในงาน การล่อออกและการขาดงาน พบว่า ความผูกพันด้าน  
 ความรู้สึกเป็นตัวพยากรณ์ที่สอดคล้องกับผลเหล่านี้ และเป็นองค์ประกอบของความผูกพันตัว  
 เดียวที่สัมพันธ์กับ การลาออกและการขาดงาน สำหรับความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทาง  
 สังคมมีความสัมพันธ์เฉพาะความรู้สึกเบื่อนายในงาน ส่วนความรู้สึกความผูกพันต่อเนื้อไม่  
 พบว่า มีผลโดยตรงต่อตัวแปรเหล่านี้ อย่างไรก็ตามพบว่า ความผูกพันต่อเนื้อนี้มีปฏิสัมพันธ์

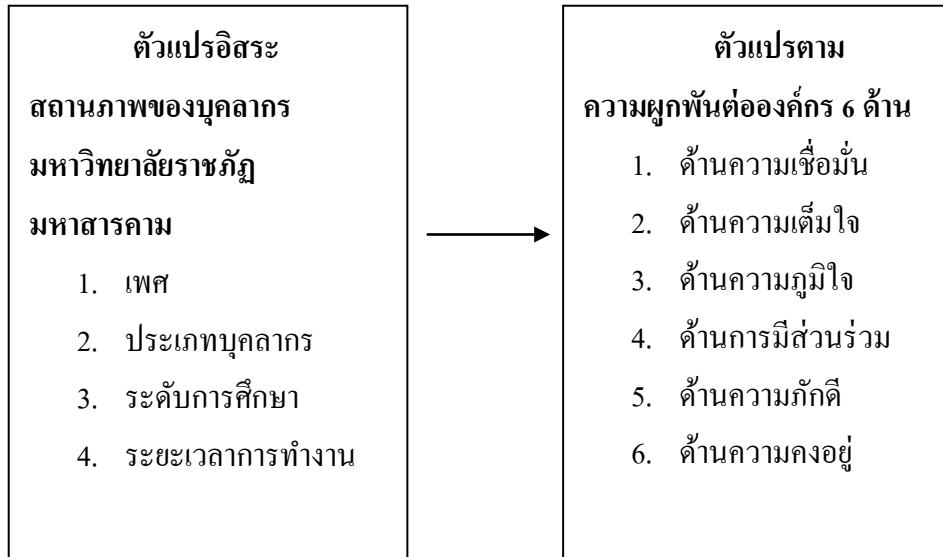
ร่วมกัน (Interaction) กับความผูกพันด้านความรู้สึกในการพยากรณ์ความรู้สึกเบื้องต้นและการขาดงาน

Herbiniak and Alutto (2002 : 555 - 572) ได้ศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนประถมและมัธยม จำนวน 2 แห่ง และพยาบาลในโรงพยาบาล 3 แห่ง ทางตะวันตกของรัฐนิวยอร์ก โดยใช้ตัวแปรในการศึกษา 2 กลุ่ม คือ ตัวแปรลักษณะส่วนบุคคลและตัวแปรเกี่ยวกับบทบาท ผลการศึกษาพบว่า 1) เพศ มีความสัมพันธ์ ความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากผู้ชายและผู้หญิงจะมีการรับรู้เกี่ยวกับการลงทุนหรือสิ่งสูญหาย หากจะอยู่หรือจะออกจากองค์กรเพื่อไปทำงานที่แห่งใหม่เป็นการเสี่ยงมากกว่าผู้ชาย ดังนั้น จึงมีแนวโน้มว่าผู้หญิงจะเปลี่ยนงานน้อยกว่าผู้ชาย 2) สถานภาพการสมรส เป็นตัวแปรที่สามารถจะนำมาพิจารณาควบคู่กันจะพบว่าผู้หญิงเป็น โสดมีแนวโน้มเปลี่ยนงานง่ายกว่า ผู้ที่เป็นหม้ายหรือแต่งงานแล้ว ซึ่งกลุ่มหลังจะมองว่าการเปลี่ยนงานจะก่อให้เกิดความสูญเสียอย่างมาก และจะมีผลกระทบต่อความมั่นคงในชีวิต ดังนั้น จึงมีแนวโน้มจะปฏิเสธการเปลี่ยนงาน แม้ว่าจะมีทางเลือกให้ทำเช่นนั้นก็ตาม 3) อายุ ก็เป็นตัวแปรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เพราะอายุเป็นปัจจัยที่ให้เกิดการรับรู้ถึงทางเลือกในระดับที่แตกต่างกัน ผู้ที่มีอายุสูงจะมีความรู้ดีกว่าตนเองไม่เป็นที่ต้องการ หรือเป็นที่น่าสนใจสำหรับองค์กรอื่น ดังนั้น จึงเลือกที่จะอยู่องค์กรเดิมต่อไป 4) การศึกษา จากการศึกษาพบว่าทั้งครูและพยาบาลไม่มีแผนการศึกษาต่อหรือหากความก้าวหน้าทางการศึกษา จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าบุคคลที่วางแผนจะศึกษาต่อ หรือ แม้แต่ผู้ที่ยังไม่มีแผนแน่ใจ ซึ่งอาจอธิบายได้ว่าความปรารถนาที่พัฒนาความรู้แสดงให้เห็นถึงลักษณะของวิชาชีพนิยม (Professionalism) หรือลักษณะของผู้ที่นิยมการหาความรู้อย่างกว้างขวาง (Cosmopolitanism) อันจะทำให้บุคคลเหล่านี้มีโอกาสเลือกงาน หรือโยกย้ายงานจากองค์กรหนึ่งไปอีกรายการหนึ่ง

สรุปได้ว่า ส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรที่ทำการศึกษาวิจัยอยู่ในระดับมาก ตัวแปรที่ผู้วิจัยเห็นว่าน่าจะมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประเภทบุคลากร ซึ่งปัจจัยดังกล่าวเป็นตัวแปรสำคัญที่อาจก่อให้เกิดความผูกพันในด้านความเชื่อมั่น ความเต็มใจ ความภูมิใจ การมีส่วนร่วม ความภักดี และความคงอยู่ แต่ในขณะที่เดียวกันการที่องค์กรจะได้รับประสิทธิผลของงานที่ดีได้นั้น จะต้องสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานและตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีความสุขและจะนำไปสู่การดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและต่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรต่อไป

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้สังเคราะห์กรอบแนวคิดของ Buchanan II, B. (1974 : 533), Porter. (1974 : 604) and Steers, R.M. (1977 : 46) ดังนี้



แผนภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย