

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็น การวิจัยเชิงปริมาณ โดยผู้วิจัยจะได้เสนอผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิจัยดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งสามารถอธิบายลักษณะต่าง ๆ ได้ดังนี้

จำแนกตามเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 50.5 นอกนั้นเป็นเพศชาย จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 49.5

จำแนกตามประเภทบุคลากร พบว่า ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 59.4 นอกนั้นเป็นบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 40.6

จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 57 รองลงมาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 29.7 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3

จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงาน 5-15 ปี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 43.7 รองลงมาระยะเวลาการทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 39.2 และระยะเวลาการทำงาน 16 ปี ขึ้นไป จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 17.1

2. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมและจำแนกตามรายด้าน พบว่า บุคลากรมีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.23$) และเมื่อวิเคราะห์รายด้าน พบว่า ด้านความภูมิใจ และด้านความเต็มใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.53 ($\bar{X} = 4.53$) และ 4.45 ($\bar{X} = 4.45$) ตามลำดับ ส่วนด้านความเชื่อมั่น ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความภักดี ด้าน

ความคงอยู่ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ($\bar{X} = 4.06$), 4.14 ($\bar{X} = 4.14$), 4.18 ($\bar{X} = 4.18$), 4.05 ($\bar{X} = 4.05$) ตามลำดับ

3. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตามเพศ ประเภทบุคลากร ระดับการศึกษา และระยะเวลาการทำงาน พบว่า 1) บุคลากรเพศหญิงและเพศชาย มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านความภูมิใจและด้านการมีส่วนร่วมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 2) บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านความภูมิใจและด้านความคงอยู่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยบุคลากรที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความภูมิใจ และด้านความคงอยู่ โดยรวมมากกว่า บุคลากรที่จบปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 4) บุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความเต็มใจด้านการมีส่วนร่วม และด้านความภักดี มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพบว่า บุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจ โดยรวมมากกว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และบุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงาน 5-15 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านการมีส่วนร่วมและด้านความภักดีโดยรวมมากกว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงาน 16 ปีขึ้นไป และต่ำกว่า 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ผลการวิเคราะห์แนวทางต่อการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีดังนี้

4.1 ด้านความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ควรทำให้มีการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (25 คน) ร้อยละ 8.55

4.2 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร ควรมีความทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร (32 คน) ร้อยละ 10.92

4.3 ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ควรปฏิบัติงานร่วมกันทุกด้าน และมีความผูกพันต่อองค์กรและมีความเชื่อในองค์กร (28 คน) ร้อยละ 9.55

4.4 การมีส่วนร่วมในองค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่ ควรมีการเข้าร่วมกิจกรรมของบุคลากรเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน (8 คน) และควรมีกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ (12 คน) ร้อยละ 6.83

4.5 ความจงรักภักดีต่อองค์กร ควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้สามารถทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ (35 คน) ร้อยละ 11.94

4.6 ความปรารถนาที่จะยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป ควรจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อหน่วยงาน (38 คน) และควรจัดสถานที่ทำงานให้มีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น (48 คน) ร้อยละ 29.34

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบว่ามีประเด็นที่น่าจะยกมาอภิปรายผล ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยพบว่าความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.23$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน คือ ด้านความเชื่อมั่น ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความภักดี และด้านความคงอยู่ ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนด ผลการวิจัยดังกล่าวอาจจะเป็นไปได้ว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีความเชื่อมั่นว่าวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย การบริหารงานและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่วางไว้เพื่อทำให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานได้ผลสำเร็จ และเคารพนับถือยกย่องบุคลากรที่มีความสุจริตและคุณธรรม ส่วนด้านการมีส่วนร่วมได้ร่วมกันคิดพัฒนาการทำงานเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมและสร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความอิสระในการแสดงความคิดเห็นในการบริหารมหาวิทยาลัย ส่วนด้านความภักดี มีรู้สึกที่ตัวเองเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัยพร้อมที่จะตั้งใจทำงานจนเกษียณอายุราชการ มีความห่วงใยอย่างจริงจังในความเป็นไปและความอยู่รอดของมหาวิทยาลัย ไม่คิดจะเปลี่ยนไปทำงานที่อื่น และคิดอยู่เสมอว่าความลับของมหาวิทยาลัยไม่ควรนำไปเปิดเผยต่อสาธารณะ โดยทั่วไป และในด้านความคงอยู่ จะเห็นได้ว่างานที่รับผิดชอบมีโอกาสพัฒนาก้าวหน้า ประสบความสำเร็จในการทำงาน จึงไม่คิดที่จะโยกย้ายหรือเปลี่ยนที่ทำงาน มีความพอใจในงานที่ทำ ความสุขในการทำงาน ไม่รู้สึกกดดันและคลุมเครือในบทบาทของตน พร้อมทั้งได้รับค่าตอบแทนที่มีความเหมาะสม จึงทำให้ไม่คิดลาออกหรือเปลี่ยนงานไม่ว่ามหาวิทยาลัยจะอยู่ในสถานะปกติหรือภาวะวิกฤต ซึ่งเป็นตัวชี้วัดว่าบุคลากรมีความพอใจในสิ่งที่ทำอยู่และไม่คิดจะ

ย้ายหรือสับเปลี่ยนไปอยู่ที่อื่น โดยคำนึงถึงประโยชน์และความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณิดา สาริคำ (2551 : 50) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานวิทยาเขตสกลนคร ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 - 35 ปี ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี รายได้ 10,001 - 15,000 บาท ประสบการณ์การทำงานระหว่าง 6 - 11 ปี และเป็นข้าราชการ บุคลากรมีการปฏิบัติเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปฏิบัติบ่อยครั้ง ได้แก่ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และด้านการมีส่วนร่วมกับองค์กร และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของมณฑนา ตูลยนิษกะ (2552 : 55) ได้ทำการวิจัย ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร : กรณีศึกษา คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุ 26 - 35 ปี ระดับการศึกษาปริญญาเอก ปฏิบัติงานเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยสายงานวิชาการ ภาควิชาเคมี และระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปี ลักษณะของงานที่ปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่าง ด้านความท้าทายของงาน ด้านความอิสระในการทำงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของมนลธิชา อนุกุล (2553 : 54) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปี พุทธศักราช 2553 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ ผลการวิจัยพบว่า ด้านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของอนุชา ลาวงศ์ (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

**สมมติฐานที่ 2 บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่มีความแตกต่าง
ทางด้านเพศ ประเภทบุคลากร ระดับการศึกษา และระยะเวลาการทำงาน มีความผูกพันต่อ
องค์กรโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกัน**

ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยรวมและแต่ละด้านพบว่า บุคลากรที่มี เพศ ประเภทบุคลากร ระดับการศึกษา และระยะเวลาการทำงาน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากเหมือนกัน ซึ่งถือเป็นจุดเด่นของมหาวิทยาลัย ที่สามารถนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายการบริหาร และเป้าหมายสู่การปฏิบัติของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้อย่างเป็นรูปธรรม และพบว่า บุคลากรทุกคนให้แนวคิดและข้อเสนอแนะในทุกด้าน ทั้งด้านความเชื่อมั่น ด้านความเต็มใจ ด้านความภาคภูมิใจ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความภักดี และด้านความคงอยู่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัฒนะ พรหมเพชร และจิระวัฒน์ ต้นสกุล (2554 : 345) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยตำแหน่งวิชาการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ความมั่นคงในการทำงานความสามารถในการทำงาน ลักษณะของงานที่ทำ ความรับผิดชอบในงาน ความมีอิสระในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือและความสัมพันธ์ในองค์กร ได้ตัวพยากรณ์ 6 ตัวคือ การได้รับการยอมรับนับถือ ความมีอิสระในการทำงานความสามารถในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน นโยบายและการบริหาร และลักษณะของงานที่ทำที่ร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภารัตน์ สุวรรณยิก (2552 : 73 - 74) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กรของหัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ผลการศึกษาพบว่าลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระดับความผูกพันต่อองค์กรของหัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยแสดงออกจากการดำรงอยู่ การปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป มีความยึดมั่นอยู่กับองค์กร และความพยายามอย่างเต็มความสามารถที่จะอยู่อย่างเต็มใจเพื่อสนับสนุนองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ หัวหน้างานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไม่ว่าจะมีลักษณะภาวะผู้นำแบบใดก็ตามก็จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง

อย่างไรก็ตาม บุคลากรที่มีการศึกษาที่สูงกว่าปริญญาตรีมีความผูกพันด้านความภูมิใจ และด้านความคงอยู่ มากกว่าบุคลากรที่จบปริญญาตรีและต่ำกว่าปริญญาตรี เนื่องจากบุคลากรที่จบสูงกว่าปริญญาตรีมีความภูมิใจที่จะบอกคนอื่นว่าเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย

และรู้สึกไม่ลังเลที่จะเป็นตัวแทนของมหาวิทยาลัยเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ และมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน พร้อมทั้งรับรับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตนเอง และมีความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย จึงมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า ส่วนบุคลากรที่มีระยะเวลาในการทำงาน ตั้งแต่ 16 ปี ขึ้นไป มีความผูกพันด้านความเต็มใจมากกว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาทำงานน้อยกว่า 16 ปี เพราะว่า บุคลากรที่ทำงานเป็นระยะเวลานานจะทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน และมีความยินดีที่จะใช้เวลาส่วนตัวทำงานให้กับองค์กรแม้จะไม่ได้รับค่าตอบแทน พร้อมทั้งเต็มใจที่ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายถึงแม้จะเป็นงานนอกเหนือความรับผิดชอบของตนเอง เพื่อทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงานในห้องครัวบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่วนบุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงาน 5 - 15 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านการมีส่วนร่วมและด้านความภักดีมากกว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาค่ำกว่า 5 ปี และระยะเวลาทำงาน 16 ปีขึ้นไป อาจจะเป็นเพราะว่า มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีอิสระในด้านความคิดเห็นในการบริหารองค์กร มีความห่วงใยในการความเป็นไป และความอยู่รอดขององค์กรมากกว่า

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย เรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบประเด็นหลายประเด็นที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยจากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบว่ามีจุดด้อย คือ ด้านความเชื่อมั่น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามตรงกับอุดมการณ์ของบุคลากร ด้านความเต็มใจ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลากรยินดีที่จะใช้เวลาส่วนตัวทำงานให้กับองค์กร แม้ว่าจะไม่ได้รับผลตอบแทน ด้านความภูมิใจ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลากรมักจะพูดถึงมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามในด้านบวกให้ผู้อื่นฟังเสมอ ด้านการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลากรมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านการความภักดี มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลากรรู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้านความคงอยู่ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ถ้าบุคลากรลาออกจะได้รับผลเสียมากกว่าที่ทำงานที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1. พันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามตรงกับอุดมการณ์

ซึ่งพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม นั้นประกอบไปด้วย การแสวงหาความจริงเพื่อความ เป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล ผลิตภัณฑ์ที่มีความรู้คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย มีความรักและความผูกพันต่อท้องถิ่น ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน เพื่อช่วยให้คนในท้องถิ่นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง การผลิตบัณฑิตจะต้องมีจำนวนและคุณภาพสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตของประเทศไทย เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำคัญ และความภูมิใจในอัตลักษณ์ ภูมิปัญญาและ วัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาและนักการเมืองท้องถิ่นให้มีจิตสำนึกประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม และ ความสามารถในการบริหารงานพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เสริมสร้าง ความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและ มาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง กระจายให้เกิดการมีส่วนร่วมและให้ความ ร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและ องค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ศึกษาและแสวงหาแนวทางการพัฒนา เทคโนโลยีพื้นบ้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการเรียนการสอนการดำรงชีวิตและ การประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมถึงการแสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการ จัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่าง สมดุลและยั่งยืน ศึกษาวิจัย ส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริใน การปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น จัดระบบการบริหารจัดการที่มี คุณภาพได้มาตรฐาน ผู้บริหารควรให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงและให้บุคลากรมี ส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อให้บุคลากรแต่ละส่วนได้มีส่วนร่วมใน การเสนอแนะ ชี้แจง และระดมความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง พร้อมทั้งให้บุคลากรได้รู้กฎระเบียบข้อบังคับ กฎเกณฑ์ กติกา แนวปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจและปฏิบัติตามพันธกิจที่ได้ตั้งไว้ และยินดีที่จะดำเนินการตามพันธกิจ นั้น

2. บุคลากรยินดีที่จะใช้เวลาส่วนตัวทำงานให้กับองค์กรแม้ว่าจะไม่ได้รับ ผลตอบแทน ผู้บริหารสามารถให้รางวัลโดยการกล่าวคำชมเชยอาจจะกล่าว โดยทันทีหรือกล่าว ในที่ประชุมประจำเดือนขององค์กร และควรใช้เป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดี ความชอบประจำปีเพื่อเสริมแรงจูงใจให้แก่ผู้ที่เสียสละ

3. บุคลากรมักจะพูดถึงมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามในด้านบวกให้ผู้อื่นฟังเสมอ ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนตลอดเวลาในการเอาใจใส่และเห็นคุณค่าในการพัฒนาบุคลากร ควรสร้างโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ รวมทั้งโอกาสในการอบรมและพัฒนาบุคลากร

4. บุคลากรมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ควรมีการพัฒนาพัฒนาบุคลากร พัฒนางาน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจต่อองค์กร ตลอดจนการกำหนดหลักเกณฑ์

5. บุคลากรรู้สึกว่าเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้บริหารต้องพัฒนาความผูกพันต่อมหาวิทยาลัย สามารถทำได้โดยผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ปรึกษาปัญหาได้หลายช่องทาง และเข้าถึงง่าย รับฟังข้อเสนอแนะของบุคลากรหรือการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ระบายความคับข้องใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเพื่อให้ผู้บริหารมีโอกาสทบทวนและดำเนินการแก้ไข

6. ถ้าบุคลากรลาออกจะได้รับผลเสียมากกว่าที่ทำงานที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้บริหารควรมีหลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าตอบแทน ดังนี้ 1. ต้องสามารถดึงดูดให้เกิดความสนใจ 2. ต้องสามารถจูงใจให้ทำงาน 3. ต้องมีความเป็นธรรม 4. ต้องเป็นต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ 5. ต้องมีความมั่นคงและยอมรับของบุคลากร กระบวนการพิจารณาค่าตอบแทนของบุคลากรแต่ละคนควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ยุติธรรม สิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับสถานที่ทำงานควรจะปลอดภัยและจัดสวัสดิการด้านอื่นๆ ให้เหมาะสม

ผลการวิจัยจากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยจำแนกตามเพศ ประเภทบุคลากร ระดับการศึกษา และระยะเวลาการทำงาน โดยวิเคราะห์ด้วยสถิติ One - Way ANOVA โดยรวมไม่แตกต่างกัน เว้นแต่ด้านความภูมิใจและด้านการมีส่วนร่วมแตกต่างกัน ของเพศหญิงและเพศชาย ส่วนบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ไม่แตกต่างกัน แต่ ด้านความภูมิใจและด้านความคงอยู่ แตกต่างกัน โดยบุคลากรที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความภูมิใจ และด้านความคงอยู่ โดยรวมมากกว่า บุคลากรที่จบปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี บุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่ด้านความเต็มใจ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านความภาคภูมิใจมีความแตกต่างกัน โดยพบว่า บุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจ โดยรวมมากกว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และ

บุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงาน 5 - 15 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านการมีส่วนร่วมและด้านความภักดีโดยรวมมากกว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงาน 16 ปีขึ้นไป และต่ำกว่า 5 ปี ผู้บริหารควรตอบสนองความต้องการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ด้วยเหตุผลที่ว่าบุคคลส่วนใหญ่ทำงานเพื่อต้องการให้ตนเองและครอบครัวสามารถดำรงชีวิตและคุณภาพชีวิตที่ดี มีความมั่นคงปลอดภัย ดังนั้นเพื่อส่งเสริมความผูกพันให้แก่บุคลากรให้มากขึ้น ควรจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน (Put the Right Man on the Right Job) ตรงกับความถนัดและความสามารถ ซึ่งจะทำให้เกิดความพึงพอใจและความสุขในการทำงาน ควรดูแลเรื่องสวัสดิการ โดยยึดหลักการเอื้อประโยชน์ให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและอุทิศตนให้การทำงานอย่างเต็มที่ เช่น ด้านความปลอดภัย การจัดสถานที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ มีเครื่องปรับอากาศ เป็นต้น ผู้บริหารต้องจัดการเพิ่มคุณค่าให้แก่บุคลากร เช่น จัดการศึกษา ฝึกอบรมและการพัฒนาในด้านต่างๆ ดังที่ Steers and Porter (1979 : 303) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารต้องหลอมรวมความต้องการของคนและองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกันและจัดการแรงงานสัมพันธ์ที่ดี เพื่อธำรงรักษาบุคคลไว้ให้คงอยู่ในองค์กรให้นานที่สุด เนื่องจากบุคลากรมีความภูมิใจในองค์กรต่ำ มีโอกาสในการลาออกจากงานสูง

ผลการวิจัยจากวัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะต่อการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีดังนี้

1. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น และทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารมหาวิทยาลัย
2. ควรมีการส่งเสริมสวัสดิการในด้านต่างๆ ให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง
3. การเข้าร่วมกิจกรรมของมหาวิทยาลัยควรเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดีความชอบประจำปี
4. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้สามารถทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้
5. ควรมีกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทั้ง 2 ประเภทอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความรักสามัคคี
6. ควรให้ค่าตอบแทนให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ดีเด่นในแต่ละเดือน เพื่อเป็นการเสริมสร้างและให้กำลังใจบุคลากรที่ทำความดี
7. ควรจัดโครงการหรือประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกได้รู้จักมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น

8. ควรจัดสถานที่ให้มีความปลอดภัยและสะดวกสบาย เช่น มีห้องทำงานที่ติดเครื่องปรับอากาศ ห้องเรียนสะอาด พร้อมทั้งติดเครื่องปรับอากาศในห้องเรียน ภูมิทัศน์โดยรอบมหาวิทยาลัยสีเขียว จัดที่นั่งสำหรับนั่งพักผ่อนและทำกิจกรรมของบุคลากร เป็นต้น จากข้อเสนอแนะต่อการสร้างเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดังกล่าวอธิบายได้ดังนี้

1. ด้านความเชื่อมั่น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรโดย ประชาสัมพันธ์นโยบายใหม่ ๆ ให้กับบุคลากรได้ทราบเป็นหนังสือแจ้งเวียน แจ้งใน Website มหาวิทยาลัย และในระบบ E - Document แจกแบบสอบถามเพื่อแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ และประเมินในระบบ Website มหาวิทยาลัย เพื่อเปิดช่องทางให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงนโยบายเพื่อพัฒนาให้เกิดความต่อเนื่องต่อไป กำหนดนโยบายที่แน่นอน รวมถึงวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในการดำเนินงาน จัดงบประมาณที่เพียงพอ จัดปฐมนิเทศให้กับบุคลากรที่เข้ามาใหม่เพื่อให้ทราบถึงประวัติและความเป็นมาขององค์กร ใ้รู้จักฐานะเทียบข้อบังคับ กฎเกณฑ์ กติกา แนวปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้บุคลากรเข้าใจและเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์เหล่านั้นและยินดีปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ

2. ด้านความเต็มใจ เพื่อเป็นการเสริมสร้างให้บุคลากรให้มีความเต็มใจที่จะใช้เวลาส่วนตัวทำงานให้กับองค์กรแม้ไม่ได้รับค่าตอบแทน ผู้บริหารสามารถให้รางวัลโดยการกล่าวคำชมเชย อาจจะกล่าวทันทีหรือในที่ประชุมประจำเดือนขององค์กร และควรใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาความดีความชอบประจำปีเพื่อเสริมแรงจูงใจให้แก่ผู้ที่เสียสละ

3. ด้านความภูมิใจ เพื่อให้บุคลากรมีความภูมิใจในตำแหน่งของตนนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ควรจัดให้มีการปฐมนิเทศงานให้แก่บุคลากรที่บรรจุใหม่ เพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจเกี่ยวกับตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ จะได้รู้สึกมั่นคงจากการรับรู้ตั้งแต่แรกเริ่มถึงการปฏิบัติงาน และความคาดหวังขององค์กรจะทำให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีจุดหมายและเกิดความภาคภูมิใจ มหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนตลอดจนเอาใจใส่และเห็นคุณค่าในการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งโอกาสในการอบรมและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามควรให้ความสำคัญ ด้วยเหตุผลที่ว่าบุคลากรส่วนใหญ่ทำงานเพราะต้องการให้ตนและครอบครัวสามารถดำรงชีวิตและคุณภาพชีวิตที่ดี มีความมั่นคงปลอดภัย ดังนั้นเพื่อสร้างความภูมิใจให้กับบุคลากรมากขึ้น ควรจัดให้เหมาะสมกับงาน (Put the Right Man on the Right Job) ตรงกับความถนัดและความสามารถ

4. การมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปรึกษาปัญหาได้หลายช่องทาง และเข้าถึงได้ง่าย รับฟังข้อเสนอแนะของบุคลากร หรือเปิดโอกาสให้ได้ระบายความคับข้องใจ ในการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้มีโอกาสทบทวนการปฏิบัติและแก้ไข ในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง

5. ความรักดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ควรมีการพัฒนาบุคลากร พัฒนางาน เพื่อให้เกิดความรักดี รวมทั้งการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการพิจารณาลงโทษ บุคลากรให้ชัดเจนเกี่ยวกับการขึ้น ลดตำแหน่ง และให้ออกจากงาน นอกนั้นผู้บังคับบัญชาหรือ ผู้อำนวยการหน้าที่ประเมินการปฏิบัติงานและพิจารณาลงโทษบุคลากรจะต้องมีความยุติธรรม ไม่ลำเอียงและปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ในการบริหารค่าตอบแทนเป็นเรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหาร จำเป็นต้องศึกษาและมีแนวทางปฏิบัติอย่างสมเหตุสมผล ถูกต้องตามหลักวิชาการสอดคล้องกับ สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพราะถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญทำให้บุคลากรขององค์กรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้ นอกจากนั้นบุคลากรควรได้รับประโยชน์เกื้อกูลเพิ่มเติมจาก ค่าตอบแทนในรูปสวัสดิการและอื่น ๆ เช่น สถานที่ทำงานสะอาด มีเครื่องอำนวยความสะดวก ในที่ทำงาน อุปกรณ์ที่ทันสมัย มีบ้านพักสวัสดิการ เป็นต้น

6. ด้านความคงอยู่ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามควรสร้างความผูกพันต่อ บุคลากรให้ดำรงอยู่กับมหาวิทยาลัยด้วยการพิจารณาค่าตอบแทน โดยควรมีหลักเกณฑ์ในการ จ่ายค่าตอบแทน เช่น ต้องสามารถดึงดูดให้เกิดความสนใจ ต้องจงใจให้ทำงาน ต้องมีความเป็น ธรรม ต้องเป็นต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ และต้องมีความมั่นคงและเป็นที่ยอมรับของบุคลากร กระบวนการในการพิจารณาค่าตอบแทนของบุคลากรแต่ละคนควรกำหนดหลักเกณฑ์ที่เป็น มาตรฐานเดียวกัน ยุติธรรม สิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวกับสถานที่ทำงานควรจะปลอดภัย ค่าตอบแทน พิเศษเป็นสิ่งดึงดูดและจงใจในการปฏิบัติงานและผูกพันต่อองค์กร และจัดสวัสดิการด้านอื่น ๆ ให้เหมาะสมทั่วถึง

7. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

7.1 ในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคามครั้งต่อไปควรศึกษาปัจจัยที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม

7.2 ควรมีการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยเฉพาะประเด็นเกี่ยวกับความภักดี และความเชื่อมั่น โดยมี ค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น ๆ จาก 6 ด้าน

7.3 ควรมีการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามในด้านอื่น ๆ นอกจาก 6 ด้านที่ทำวิจัย