

แนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหาร
สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย

โดย

พันเอก สมพงษ์ เกาพูล
รองผู้อำนวยการ สำนักยุทธโยธาทหาร
กองบัญชาการกองทัพไทย

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๕๙
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐

บทคัดย่อ

เรื่อง แนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหารสังกัด
 กองบัญชาการกองทัพไทย
ลักษณะวิชา การทหาร
ผู้วิจัย พันเอก สมพงษ์ ภาพูล หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๕๙

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายในการวิจัยเพื่อศึกษา แนวทางการพัฒนาความผูกพัน
องค์กรของข้าราชการทหารสังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๕๐๐ นาย ที่ได้มาโดยการสุ่ม
แบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์
ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความ
แปรปรวนแบบทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า ข้อมูลทั่วไปของบุคคลพบว่า ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่
เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๖ และรองลงมาเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๔ ข้าราชการที่ตอบ
แบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ๓๑ - ๔๐ ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๒ ข้าราชการที่ตอบ
แบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานสังกัด ส่วนเสนาธิการร่วม คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๒ ข้าราชการที่ตอบ
แบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับอัตราเงินเดือนที่ ๑๐,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐
ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นนายทหารประทวน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๔ ข้าราชการที่
ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นรับราชการประมาณ ๑ - ๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๔

ปัจจัยที่มีความสำคัญทำให้บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงาน และอุทิศตนให้กับงานที่ทำ
พึงพอใจในการทำงานกับหน่วยงานของตนเอง โดยบางปัจจัยเท่านั้นที่บุคลากรมีความคิดเห็นที่ต้อง
ปรับปรุง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีบาร์นาร์ด มองว่าองค์กรเป็นระบบของการร่วมแรงร่วมใจกันอย่างมี
สติอันแรงกล้าของบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป หรือมากกว่าเพื่อกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดให้สำเร็จ ความ
ร่วมแรงร่วมใจดังกล่าวนี้เกิดจากความสามารถขององค์กรที่จะก่อให้เกิดวัตถุประสงค์อันเดียวกัน
ระหว่างองค์กรและสมาชิก จากความเต็มใจของสมาชิกในอันที่จะเข้าไปปฏิบัติงาน และจากการสื่อ
ข้อความเป็นตัวเชื่อมระหว่างการณ์แน่วแนวจิตใจให้คนปฏิบัติงานโดยองค์กร และความเต็มใจของ
คนงานที่จะปฏิบัติงานตามที่องค์กรร้องขอนอกจากนี้ยังได้รับการไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาที่มีการ
ยกย่องชมเชยผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานดีและได้รับความช่วยเหลือจาก
ผู้บังคับบัญชาเมื่อประสบปัญหา สถานที่ทำงานก็มีสิ่งอำนวยความสะดวกและทำให้รู้สึกปลอดภัย
เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรที่รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สวัสดิการที่หน่วยงานมีให้เหมาะสม
สามารถมีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพของตนเองและครอบครัว และหน่วยงานส่งเสริมให้
มีความก้าวหน้าและความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ปัจจัยจึงเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อ
จูงใจให้ตนชอบและรักงานที่ปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้
ปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายใน
ของบุคคลได้ ด้วยอันได้แก่ ๑) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ๒) การได้รับการยอมรับนับถือ
๓) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ๔) ความรับผิดชอบ ๕) ความก้าวหน้า

คำนำ

การรักษาผู้มีศักยภาพสูงขององค์กรนั้นเป็นสิ่งสำคัญในทุกสถานการณ์ โดยเฉพาะในขณะที่ตลาดแรงงานมีการแข่งขันสูงซึ่งส่งผลให้อัตราการย้ายงานสูงขึ้นเช่นกัน ดังนั้นการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงไว้จึงเป็นเรื่องที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ ผู้นำในองค์กรที่ประสบความสำเร็จตระหนักว่าผู้มีศักยภาพสูงขององค์กรนั้นทำงานเพื่อองค์กรด้วยความเต็มใจ ไม่ใช่เพราะถูกบังคับ ดังนั้นองค์กรจึงควรปฏิบัติต่อเขาเหล่านั้นเหมือนเป็นผู้ที่ทุ่มเท และเสียสละต่อองค์กรโดยไม่ได้คำนึงถึงเพียงภาวะตลาดทั่วไปเท่านั้น แม้ผลตอบแทนมักจะเป็นปัจจัยหลักที่บุคลากรต้องคำนึงถึงเมื่อกำลังพิจารณางานใหม่ แต่ก็ยังไม่ใช่ปัจจัยที่สามารถรักษาผู้มีศักยภาพสูงได้ในระยะยาวถึงกระนั้นกลยุทธ์การรักษาบุคลากรขององค์กรส่วนใหญ่ก็ยังคงมุ่งที่ผลตอบแทนอยู่ อาทิเช่น โบนัสระยะยาว ซึ่งองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการรักษาและจูงใจผู้มีศักยภาพสูงขององค์กรโดยมุ่งเน้นไปที่สองประเด็นหลัก ประเด็นแรก คือการเพิ่มความผูกพันของบุคลากรภายในองค์กร และประเด็นที่สองคือการพัฒนาระบบที่สามารถสนับสนุนการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อปลูกฝังความผูกพันที่มีต่อองค์กรให้อยู่ในระดับสูง องค์กรอาจมองทางเลือกอื่นนอกจากผลตอบแทนในรูปแบบของเงินให้มากขึ้น อาทิ โอกาสการเติบโตในหน้าที่การงาน การมอบหมายหน้าที่การทำงานที่มีความสำคัญ การฝึกอบรม และการให้คำชื่นชม และเพื่อให้สิ่งเหล่านี้ประสบผลสำเร็จ องค์กรควรสร้างความชัดเจนในการเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทน รวมทั้งผลการประเมินต้องสะท้อนถึงการให้ผลตอบแทนและความก้าวหน้าในสายอาชีพด้วย การมีความผูกพันต่อองค์กรเพียงอย่างเดียวนั้นไม่ได้ช่วยยืนยันความมีประสิทธิภาพขององค์กร แม้องค์กรหลายแห่งจะมีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในระดับสูง แต่ผลการปฏิบัติงานขององค์กรก็ยังไม่อยู่ในระดับที่คาดหวัง สิ่งที่ขาดไปคือการสนับสนุนพนักงานเพื่อให้พนักงานที่มีแรงจูงใจเหล่านั้นสามารถทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ

การจัดทำเอกสารวิจัยส่วนบุคคลนี้ ผู้วิจัยมีความมุ่งมั่นที่จะรวบรวมความรู้ทางวิชาการและเสนอแนวความคิดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และมีประสิทธิภาพสร้างความผูกพันต่อองค์กร และเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

พันเอก

(สมพงษ์ เกาพูล)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๕๙

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญแผนภาพ	ช
บทที่ ๑ บทนำ	๑
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๒
ขอบเขตของการวิจัย	๓
สมมติฐานของการวิจัย	๓
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๓
คำจำกัดความ	๔
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕
แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	๕
แนวความคิดและทฤษฎีขององค์กร	๘
ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร	๑๙
ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร	๒๐
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๒๓
กรอบแนวคิดของการวิจัย	๒๘
บทที่ ๓ วิธีการดำเนินการวิจัย	๒๙
วิธีการวิจัย	๒๙
ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	๓๐
ตัวแปร และการวัดตัวแปร	๓๐
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๓๑
การทดสอบเครื่องมือ	๓๒
การเก็บรวบรวมข้อมูล	๓๒
การวิเคราะห์ข้อมูล	๓๓

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๓๔
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๓๔
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ผล	๓๔
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๓๕
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๔๘
สรุป	๔๘
อภิปรายผล	๔๙
ข้อเสนอแนะ	๕๑
บรรณานุกรม	๕๓
ภาคผนวก	๕๕
ผนวก ก แบบสอบถามถามเพื่อการวิจัยแนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของ ข้าราชการทหารสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย	๕๖
ผนวก ข ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	๖๑
ประวัติย่อผู้วิจัย	๖๔

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๔-๑	จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของบุคคล จำแนกตามเพศ อายุ หน่วยงานที่สังกัด ระดับอัตราเงินเดือน ประเภทของข้าราชการ และอายุราชการ	๓๖
๔-๒	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความ ผูกพันต่อองค์กร ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร และด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร	๓๘
๔-๓	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความ ผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวม	๔๓
๔-๔	เปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามเพศ	๔๔
๔-๕	เปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามอายุ	๔๔
๔-๖	เปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด	๔๕
๔-๗	เปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามอัตราเงินเดือน	๔๕
๔-๘	เปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามประเภทของข้าราชการ	๔๖
๔-๙	เปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามอายุราชการ	๔๖
๔-๑๐	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) เปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีความสำคัญ ต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย	๔๗

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒-๑ กรอบแนวคิดของการวิจัย	๒๘

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันบุคลากรในองค์กรจะปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถต้องมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี มีพัฒนาการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานจึงมีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งต่อองค์กร นอกจากคุณภาพชีวิตในการทำงานแล้ว ความผูกพันต่อองค์กร ถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อองค์กร กล่าวคือหากองค์กรที่สามารถทำให้บุคลากรเกิดความรักความผูกพัน หรือรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ย่อมทำให้บุคลากรปรารถนาจะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป โดยจะทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจต่อความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเสริมสร้างให้สมาชิกมีความผูกพันในองค์กรมากยิ่งขึ้น กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นหน่วยงานภาครัฐซึ่งมีภารกิจหลากหลาย ทั้งงานด้านการกำหนดนโยบายที่ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศ และความสอดคล้องกับความตกลงระหว่างประเทศ งานด้านการอำนวยความสะดวก และพัฒนาระบบและกลไกในการตรวจสอบ ควบคุม และถ่วงดุล การใช้อำนาจให้ประสิทธิภาพ ทบพวน ปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องของหน่วยให้ทันสมัย มีความโปร่งใสรวมถึงเข้าใจง่าย และปฏิบัติได้จริงรวมทั้งส่งเสริมความร่วมมือด้านการป้องกันและปราบปราม การทุจริตกับทุกภาคส่วน ส่งเสริมให้เกิดระบบการป้องกันเหตุการณ์ และพฤติกรรมที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือประพฤตินิষอบ ซึ่งงานต่างๆ เหล่านี้ จะสำเร็จได้ต้องอาศัยบุคลากรผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นอย่างมาก เพราะประสบการณ์ในการทำงานที่สั่งสมมาอย่างยาวนานจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

กองบัญชาการกองทัพไทย กำลังประสบปัญหาการขาดแคลนข้าราชการทหารที่มีความสามารถ เนื่องจากองค์กรกำลังเข้าสู่ภาวะเกษียณอายุราชการของข้าราชการทหาร ทั้งข้าราชการทหารผู้เกษียณอายุตามกำหนดระยะเวลาแต่ละปี โดยองค์กรมิได้รับอัตรากำลังกลับคืนมา และผู้เข้าร่วมโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดโดยสมัครใจ ซึ่งผู้เกษียณอายุกลุ่มหลังถือเป็นผู้ที่มีศักยภาพในการทำงาน สามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรได้อีกยาวนาน การขาดแคลนอัตรากำลังผู้มีความชำนาญงานในเวลาอันไม่เหมาะสม ย่อมก่อให้เกิดปัญหาต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย จึงถือเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่กองบัญชาการกองทัพไทยจะต้องรักษาอัตรากำลังให้คงอยู่กับองค์กรนานที่สุด เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้

การรักษาผู้ที่มีศักยภาพสูงขององค์กรนั้นเป็นสิ่งสำคัญในทุกสถานการณ์ โดยเฉพาะในขณะตลาดแรงงานมีการแข่งขันสูงซึ่งส่งผลให้อัตรการย้ายงานสูงขึ้นเช่นกัน ดังนั้นการรักษาข้าราชการทหารที่มีศักยภาพสูงไว้จึงเป็นเรื่องที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ ผู้นำในองค์กรที่ประสบความสำเร็จตระหนักว่าผู้ที่มีศักยภาพสูงขององค์กรนั้นทำงานเพื่อองค์กรด้วยความเต็มใจไม่ใช่เพราะ

ถูกบังคับ ดังนั้นองค์กรจึงควรปฏิบัติต่อเหมือนเป็นผู้ที่ทุ่มเทและเสียสละต่อองค์กรโดยไม่ได้คำนึงถึงเพียงภาวะตลาดทั่วไปเท่านั้น แม้ผลตอบแทนมักจะเป็นปัจจัยหลักที่ข้าราชการทหารคำนึงถึงเมื่อกำลังพิจารณางานใหม่ แต่ก็ยังไม่ใช่ปัจจัยที่สามารถรักษาผู้ที่มีศักยภาพสูงได้ในระยะยาวถึงกระนั้น กลยุทธ์การรักษาข้าราชการทหารขององค์กรส่วนใหญ่ก็ยังคงมุ่งที่ผลตอบแทนอยู่ เช่น โบนัสระยะยาว ซึ่งองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการรักษาและจูงใจผู้มีศักยภาพสูงขององค์กร โดยมุ่งเน้นไปที่สองประเด็นหลัก ประเด็นแรก คือการเพิ่มความผูกพันของข้าราชการทหารภายในองค์กร และประเด็นที่สอง คือการพัฒนาาระบบที่สามารถสนับสนุนการทำงานของข้าราชการทหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อปลูกฝังความผูกพันที่มีต่อองค์กรให้อยู่ในระดับสูง องค์กรอาจมองทางเลือกอื่นนอกจากผลตอบแทนในรูปแบบของเงินให้มากขึ้น เช่น โอกาสการเติบโตในหน้าที่การงาน การมอบหมายหน้าที่การทำงานที่มีความสำคัญ การฝึกอบรม และการให้คำชื่นชม และเพื่อให้สิ่งเหล่านี้ประสบผลสำเร็จ องค์กรควรสร้างความชัดเจนในการเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทน รวมทั้งผลการประเมินต้องสะท้อนถึงการให้ผลตอบแทนและความก้าวหน้าในสายอาชีพด้วย การมีความผูกพันต่อองค์กรเพียงอย่างเดียวนั้นไม่ได้ช่วยยืนยันความมีประสิทธิภาพขององค์กร

กองบัญชาการกองทัพไทยต้องมีมาตรการในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการทหารมีความผูกพันต่อองค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย และกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่เกิดความรู้สึกต้องการละทิ้งองค์กรไป ซึ่งการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร สามารถทำได้หลายแนวทางการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานก็เป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถทำได้ง่าย หากข้าราชการรู้สึกว่ามีคุณภาพชีวิตที่ดีย่อมปรารถนาอยู่ในองค์กรต่อไป

จากสภาพการณ์เบื้องต้นผู้ศึกษามีความต้องการทราบว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานใดบ้างที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรเพื่อนำปัจจัยเหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ในการเสริมสร้างและเพิ่มพูนให้ข้าราชการทหารเกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงการนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุง พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อลดปัญหาต่างๆ เช่น ปัญหาการลาออกของข้าราชการ และทำให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถในที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรข้าราชการทหาร สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย
๒. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย
๓. เพื่อศึกษาหาแนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้อยู่ในขอบเขตตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ข้างต้นผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

๑. ขอบเขตด้านเนื้อหาที่จะศึกษาประกอบด้วย

๑.๑ ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์กร ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ ข้อมูลทั่วไปของบุคคลได้แก่ เพศ อายุ หน่วยต้นสังกัด ระดับอัตราเงินเดือน ประเภทของข้าราชการ และอายุราชการ

๒. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการ สังกัดกองบัญชาการ กองทัพบก ทุกชั้นยศ จำนวนทั้งสิ้น ๕๐๐ คน

๓. ขอบเขตด้านระยะเวลา ในการวิจัยครั้งนี้การวิจัยและเก็บข้อมูลในช่วงเดือน ธันวาคม ๒๕๕๙ – พฤษภาคม ๒๕๖๐

สมมติฐานของการวิจัย

แนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัดกองบัญชาการกองทัพบก ที่มีข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ หน่วยงานที่สังกัด ระดับอัตราเงินเดือน ประเภทของข้าราชการ อายุราชการ และปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ทั้งหมด ๘ ด้าน ดังนี้ ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ด้านความภาคภูมิใจ และจงรักภักดีต่อองค์กร มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัดกองบัญชาการกองทัพบก

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. ให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรข้าราชการทหาร สังกัดกองบัญชาการกองทัพบก

๒. ทำให้ทราบถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัดกองบัญชาการกองทัพบก

๓. ได้แนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหารสังกัด กองบัญชาการกองทัพบก

คำจำกัดความ

- ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของข้าราชการทหาร สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทยที่มีต่อองค์กร และมีการแสดงออกทางพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอในการทำงาน
- ข้าราชการทหาร หมายถึง ทหารประจำการ และข้าราชการกลาโหมพลเรือนที่บรรจุในตำแหน่งอัตรา สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย
- ปัจจัยด้านลักษณะงาน หมายถึง คุณลักษณะของงานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน
- ปัจจัยด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า หมายถึง โอกาสที่จะได้ดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญขึ้นในองค์กรรวมทั้งโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และความชำนาญจากงานที่ได้ปฏิบัติอยู่
- ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในระดับเดียวกันในแต่ละหน่วยงาน หรือต่างระดับเดียวกันในแต่ละหน่วยงาน
- ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้ที่มอบหมายงาน กำกับดูแล การปฏิบัติงาน ให้แก่ เจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานสายสนับสนุน
- ปัจจัยด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง เงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่รัฐบาลจ่ายให้แก่ข้าราชการ เพื่อตอบแทนการทำงาน
- ปัจจัยด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง จำนวนเอกสาร คู่มือ จำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวนโต๊ะเก้าอี้ รวมถึงการให้บริการคำปรึกษาของเจ้าหน้าที่
- ปัจจัยด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หมายถึง การปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเต็มขีดความสามารถเพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมาย
- ปัจจัยด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สังกัด กองบัญชาการ กองทัพอากาศครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า และทบทวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยสรุปเป็นหัวข้อได้ ดังนี้

๑. แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
๒. แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์กร
๓. ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
๔. ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร
๕. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
๖. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความหมายและความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาค้นคว้างานวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า มีผู้สนใจศึกษาจำนวนมาก สามารถรวบรวมความหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ดังนี้

สมิท และคณะ (Smith et al., ๑๙๘๓ : ๖๕๓ อ้างถึงใน ธนาเศรษฐ์ วัฒนพงศ์สถิต, ๒๕๕๓ : ๑๑) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถส่งผลที่ตามมาในแง่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร คือสมาชิกจะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กรยิ่งขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยตรงซึ่งเขายินดีกระทำเพื่อองค์กรโดยไม่ได้หวังสิ่งตอบแทนใด ๆ

ปรียาภรณ์ อัครดำรงชัย (๒๕๔๑ : ๑๓ อ้างถึงใน จงกล เหมือนโพธิ์, ๒๕๕๐ : ๑๑) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความจงรักภักดีที่จะคงอยู่ ความภาคภูมิใจ และเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร ปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทยอมรับวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายขององค์กรเพื่อความก้าวหน้า และผลประโยชน์ขององค์กร

บุษยามณี จันทร์เจริญสุข (๒๕๔๘ : ๑๔) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเจตคติหรือความรู้สึกของบุคลากรต่อองค์กรในลักษณะที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และค่านิยมขององค์กรเป็นความ เต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเทกำลังกายและความจงรักภักดีต่อสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

เชลดอน (Sheldon, ๑๙๗๑ : ๑๔๓ อ้างถึงใน สุธรรมพงษ์ พุ่มทอง, ๒๕๔๘ : ๑๖) ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กร โดยประเมินองค์กรในทางบวกซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันระหว่างบุคคลนั้นกับองค์กรและเป็นความตั้งใจที่จะทำงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

จิระจิตต์ ราคา (๒๕๒๕:๕๒ อ้างถึงใน อัญชูลี สมัครการ, ๒๕๔๘ : ๘) ได้สรุปความหมายของคำว่า ความผูกพัน หมายถึง ความรู้สึกต้องการที่จะอยู่และไม่อยากไปจากองค์กรไม่ว่าจะเพิ่มเงินเดือน รายได้ หรือสิ่งจูงใจอื่นๆ พร้อมทั้งเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรที่เขาปฏิบัติงานอยู่ การพิจารณาว่าบุคคลใดมีความผูกพันต่อองค์กรมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับตัวชี้ให้เห็นได้ชัดคือ

๑. ความจงรักภักดีต่อองค์กร กล่าวคือ มีความรู้สึกรักใคร่ไม่อยากไปจากองค์กรอาจเป็นเพราะว่าองค์กรนั้นมีสิ่งจูงใจที่ทำให้เขารู้สึกเสียต้ายที่จะต้องออกไปจากองค์กร เช่น ผลตอบแทนในรูปแบบเงินเดือน สวัสดิการ ความก้าวหน้า

๒. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับหน่วยงานที่เขาทำอยู่ ผู้ปฏิบัติงานผูกพันกับองค์กรรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร เพื่อดำเนินงานไปตามจุดมุ่งหมายขององค์กร

๓. ความรู้สึกเกี่ยวข้องกับงาน คือความพอใจในงานที่ทำ และต้องการให้งานบรรลุผลสำเร็จ พุ่มเทแรงกายแรงใจ เพื่อให้งานสำเร็จ

วิลาวรรณ รพีพิศาล (๒๕๔๙ : ๒๖๑-๒๖๒) กล่าวว่า ความผูกพันก่อให้เกิดการยึดเหนี่ยวในคุณค่าของคุณงานความดีซึ่งกันและกันการดำเนินกิจกรรมใดๆ ถ้าสามารถจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ห่วงใยต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กรนั้นหมายถึง เราได้สร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นในตัวบุคลากรแล้ว ซึ่งจะส่งผลต่อภาพรวมของการปฏิบัติงานดังนี้

๑. เป็นการเสริมสร้างกำลังใจให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

๒. เป็นการสร้างแรงศรัทธาและความเชื่อมั่น ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร

๓. เป็นการสร้างความสามัคคีและการปฏิบัติงาน เป็นทีมคือทุกคนต่างให้ความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

๔. เป็นการสร้างความจงรักภักดีและเสียสละเพื่อองค์กร

๕. เป็นการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงานและทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๖. เป็นการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน

๗. เป็นการลดข้อขัดแย้งต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน

สวนีย์ แก้วมณี (๒๕๔๙) ได้สรุปและรวบรวมรูปแบบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานดังนี้ การสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันเป็นสิ่งที่ควรเกิดขึ้นในองค์กรและยังเป็นสิ่งสนับสนุนให้เกิดสินค้าและบริการส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จโดยมีสิ่งสำคัญอยู่ที่ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานความจงรักภักดีของลูกค้าและการสร้างกำไรสูงสุดองค์กรประกอบที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มี ๖ องค์ประกอบ คือ

๑. บริษัท (Company) บริษัทต้องมีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ

๒. ผู้บริหาร (Manager) ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ให้การสนับสนุนและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเที่ยงตรง

๓. เพื่อนร่วมงาน (Work Group) เพื่อนร่วมงานต้องให้ความร่วมมือที่มีในการทำงานอันนำมาซึ่งผลงานการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

๔. ลักษณะงาน (The Job) งานต้องมีความท้าทาย และมีระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี

๕. ความก้าวหน้าในสายงานหรือสายอาชีพ (Career/ Profession) พนักงานต้องมีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของตนเอง

๖. ลูกค้า (Customer) ต้องสามารถเข้าถึงและตอบสนองความต้องการที่แท้จริงได้หากองค์กรสามารถสร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับพนักงานด้วยการให้ความสำคัญและผลักดันให้เกิดองค์ประกอบทั้ง ๖ ประการแล้ว ย่อมส่งผลให้องค์กรสามารถรักษานักงานให้อยู่กับองค์กร มีผลปฏิบัติงานที่ดี ได้รับความจงรักภักดีจากลูกค้า และสร้างผลกำไรสูงสุดให้กับองค์กรระยะยาว เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กร ผู้บริหารต้องมีความเชื่อในเรื่องการให้ความสำคัญในการสร้างความผูกพันและมีส่วนร่วมผลักดันให้ผู้นำองค์กรเข้ามามีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องมีการทำการสำรวจผลของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างจริงจัง โดยแนวทางที่สำคัญและมีประสิทธิภาพคือการทำให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร

สุรัสวดี สุวรรณเวช (๒๕๔๙ : ๒๘) ได้สรุปว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) หมายถึง ลักษณะของความรู้สึก ทศนคติในด้านบวกของพนักงานที่มีต่อองค์กร เมื่อได้มีส่วนร่วมและแสดงออกมาในลักษณะของการพูด การคิด และการแสดงออกทางพฤติกรรมในองค์กรโดยความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะมีพื้นฐานทางแนวคิดมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนและพื้นฐานทางพฤติกรรมองค์กร

กัปแมน (Gubman, ๑๙๙๘ อ้างถึงใน ซัลวานา ฮะซานี, ๒๕๕๐ : ๘) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า คือการทุ่มเทพลังงาน พลังใจอย่างเต็มที่ และมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ ให้กับงานที่ตนได้รับมอบหมายซึ่งพลังงานและพลังใจ จะแสดงออกมาในหลายรูปแบบ เช่น การทำงานสร้างสรรค์และมีคุณค่าเกินความคาดหมายของลูกค้าและองค์กร เป็นต้น

ปรีชา วัชรากัย (๒๕๕๐:๓) ความผูกพันต่อองค์กรในมุมมองของหน่วยราชการ คือ การได้รับการยกย่องสรรเสริญในการอุทิศตนและพัฒนาองค์กร ส่วนมุมมองของหน่วยงานเอกชนที่มีความผูกพันต่อองค์กรจากผลการวิจัยของนักวิชาการ พบว่า องค์กรที่มีพนักงานมีความผูกพันสูงจะนำมาซึ่งผลการดำเนินงานขององค์กรที่สูง โดยจากจำนวนองค์กรที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ๒๔๙ องค์กร ปรากฏว่ามีปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างความผูกพันของพนักงานได้แก่

๑. ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น การวางแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างเหมาะสม มีระบบการให้คำปรึกษาแก่พนักงาน มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพส่งเสริมให้มีโอกาสเรียนรู้ มีแผนการฝึกอบรม และเป็นองค์กรที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีคามมั่นคง

๒. ปัจจัยด้านองค์กร องค์กรมีการส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม การจัดช่องทางสื่อสาร

๓. ปัจจัยด้านงาน องค์กรมีการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานอย่างเพียงพอ ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้อง

๔. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เช่น ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ผู้นำมีวิสัยทัศน์กว้างและถ่ายทอดให้พนักงานได้ทราบอย่างชัดเจน

สรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งมีลักษณะของความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นและเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยแสดงออกมาในรูปของการกระทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจในการปฏิบัติงานการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร การมีส่วนร่วมและการเป็นสมาชิกขององค์กรและบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรเสมอ

แนวความคิดและทฤษฎีขององค์กร

ความหมายขององค์กร

ติน ปรัชญพฤทธิ (๒๕๔๒:๔) กล่าวว่า ตามทฤษฎีของเคอร์ต เทาส์กี นั้น องค์กร หมายถึง กระบวนการและโครงสร้างในฐานะที่เป็นกระบวนการนั้น “การจัดองค์กร” หมายถึง การที่จะนำเอาความเป็นระเบียบเรียบร้อยเข้าไปแก้ไขความยุ่งเหยิงที่เกิดในระบบใดระบบหนึ่งในทำนองเดียวกันคำว่า “ความเป็นระเบียบเรียบร้อย” หมายถึง ความสามารถที่จะพยากรณ์การกระทำของหน่วยใดหน่วยหนึ่งในระบบ และคำว่า “ความยุ่งเหยิง” หมายถึง ความไม่สามารถที่จะพยากรณ์การกระทำเช่นนั้นได้ การกระทำที่สามารถพยากรณ์ได้จึงก่อให้เกิดโครงสร้าง หรือการกระทำที่สามารถพยากรณ์ได้ ยิ่งกว่านั้น การกระทำที่สามารถพยากรณ์ได้จะต้องจัดทำขึ้นในลักษณะที่ว่า การปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานและระหว่างหน่วย ต่าง ๆ จะก่อให้เกิดผลที่พึงประสงค์หากมองในแง่นี้ โครงสร้างคือ กิจกรรมของแต่ละหน่วยและระหว่างหน่วยต่าง ๆ ที่สามารถพยากรณ์ได้นั้นเองจะเห็นได้ว่า ค่านิยมของเคอร์ต เทาส์กี จึงมององค์กรในฐานะที่เป็นโครงสร้างและกระบวนการเท่านั้น

ดำรง วัฒนา (๒๕๔๗ : ๙) องค์กร หมายถึง โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ โดยมีการรับพนักงานให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือ กลุ่มบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ที่มีความผูกพันกัน ซึ่งใช้ความพยายามหรือความสามารถร่วมกันในการผลิตสินค้าหรือบริการเพื่อให้ประสบความสำเร็จหรือหมายถึงการจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลต่าง ๆ ตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๓๗ อ้างถึงใน วรณารถ แสงมณี, ๒๕๔๔ : ๑) องค์กร หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ได้มีการรวมกันเข้าและร่วมทำกิจกรรมด้วยกัน โดยกิจกรรมเหล่านั้น ได้มีการจัดประสานให้เข้ากันอย่างดี เพื่อที่จะสามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมอันเดียวกันหรือหลาย ๆ วัตถุประสงค์พร้อมกันได้

บาร์นาร์ด (Barnard, ๑๙๕๖ อ้างถึงใน วรณารถ แสงมณี, ๒๕๔๔ : ๑-๒) องค์กรเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้มนุษย์สามารถเอาชนะอุปสรรค ซึ่งเกินกว่ากำลังความสามารถของแต่ละคนได้ ดังนั้น องค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้คนสามารถตอบสนองความต้องการต่าง ๆ ของตนได้

สมัยศ นาวิกการ (๒๕๓๖ อ้างถึงใน วรรณารถ แสงมณี, ๒๕๔๔ : ๑-๒) องค์การมีความหมาย ๒ อย่าง คือ หมายถึง สถาบันใดสถาบันหนึ่งหรือกลุ่มตามหน้าที่ เช่น เราจะอ้างถึงธุรกิจ โรงพยาบาล หน่วยงานของรัฐบาลว่าเป็นองค์กร ความหมายที่สอง หมายถึง กระบวนการจัดองค์กร แนวทางที่งาน ถูกจัดระเบียบและจัดสรรระหว่างสมาชิกขององค์กร เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า เราควรมององค์กรเป็นสิ่งที่ชีวิตหรือมององค์กรในแง่ของสถาบันเหมือนกับ ที่นักสังคมวิทยากระทำกันอยู่ ซึ่งแทนที่จะมององค์กรในแง่ของโครงสร้างและกระบวนการเพียงอย่าง เดียวเราอาจจะมององค์กรในแง่ของพฤติกรรมด้วย เพราะการมองกว้างจะทำให้โลกทัศน์ของเรากว้าง ขึ้นด้วย

ความหมายของทฤษฎีองค์กร

วรรณารถ แสงมณี (๒๕๔๔ : ๑-๑๑) ทฤษฎีองค์กร (Organization Theory) เป็นวิธีการ หรือแนวคิดที่ทำให้สามารถมองเห็นภาพและวิเคราะห์องค์กรได้ถูกต้องและลึกซึ้ง อีกทั้งเป็นแขนงวิชา ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาด้านโครงสร้างและการออกแบบองค์กรต่าง ๆ ทำให้เข้าใจได้ว่าอะไรกำลังเกิดขึ้น ในองค์กรในขณะที่เดียวกันการได้เรียนรู้ถึงองค์กร ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญส่วนหนึ่งของสังคมก็จะทำให้เรา ได้เรียนรู้ถึงปัจจัยและลักษณะที่สำคัญของสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ รอบ ๆ องค์กร

ลักษณะสำคัญขององค์กร

วรรณารถ แสงมณี (๒๕๔๔:๑๒-๑๔) องค์กรจะประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

๑. มีลักษณะเป็นหน่วยทางสังคม
๒. การมีเป้าหมายที่ชัดเจน
๓. การมีระบบโครงสร้างของกิจกรรมที่แบ่งแยกอย่างรอบคอบและชัดเจน

(Deliberately Structured Activity Systems)

๔. มีลักษณะขอบเขตที่สามารถถูกแทรกซึมและเชื่อมโยงกันได้ (Permeable Boundary)

ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กร

ติน บาร์นาร์ต (๒๕๔๒ : ๒๘) กล่าวถึง ผลงานของบาร์นาร์ต ซึ่งมองว่า องค์กรเป็นระบบ ของการร่วมแรงร่วมใจกันอย่างมีสติอันแรงกล้าของบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป หรือ มากกว่าเพื่อกระทำ อย่างหนึ่งอย่างใดให้สำเร็จความร่วมแรงร่วมใจดังกล่าวนี้เกิดจากความสามารถขององค์กรที่จะก่อให้เกิด วัตถุประสงค์อันเดียวกันระหว่างองค์กรและสมาชิก จากความเต็มใจของสมาชิกในอันที่จะเข้าไป ปฏิบัติงาน และจากการสื่อข้อความเป็นตัวเชื่อมระหว่างการโน้มน้าวจิตใจให้คนปฏิบัติงานโดยองค์กร และ ความเต็มใจของคณงานที่จะปฏิบัติงานตามที่องค์กรร้องขอกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การโน้มน้าวจิตใจ คณงานเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะพยายามจะเพิ่มแรงจูงใจหรือทำให้คณงานมีความพึงพอใจในงาน ส่วนความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานของคณงานตามคำร้องขอขององค์กรเป็นหน้าที่ของสมาชิกในองค์กร ด้วยเหตุนี้บาร์นาร์ตจึงเชื่อว่าภารกิจของผู้บริหารก็คือ ความพยายามที่จะทำให้คณงานมีแรงจูงใจ ความพึงพอใจในงาน และในทรรศนะของบาร์นาร์ตนั้นแรงจูงใจทางด้านจิตวิทยาและสังคมวิทยา (การตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน) มีความสำคัญมากกว่าแรงจูงใจที่ใช้ค่าตอบแทนเป็นตัวเงิน ด้วยเหตุนี้ บาร์นาร์ตจึงเสนอว่า หากองค์กรประสงค์จะมีชีวิตอยู่และเจริญรุ่งเรืองจำเป็นจะต้องพยายามโน้มน้าว

จิตใจสมาชิก การโน้มน้าวจิตใจดังกล่าวมี ๒ ประเภท คือ การโน้มน้าวจิตใจที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง และที่มีลักษณะทั่ว ๆ ไป

การโน้มน้าวจิตใจที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ได้แก่

๑. การหาแรงจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน สภาพการทำงานที่สะดวกสบาย
๒. ความพึงพอใจที่เกิดจากสิ่งที่มีใช้วัตถุ เช่น เกียรติศักดิ์ และอำนาจ
๓. ความพึงพอใจต่อสิ่งที่ดีงาม เช่น ความภาคภูมิใจ การให้บริการที่มีค่าแก่ลูกค้าและความจงรักภักดีต่อองค์กร

ส่วนการโน้มน้าวจิตใจที่มีลักษณะทั่ว ๆ ไป นั้น เป็นเรื่องเกี่ยวกับสภาพการทำงานซึ่งมองในแง่ปัจจัยจิตวิทยาและสังคมวิทยา เช่น

๑. ความสัมพันธ์ทางสังคมกับบุคคลอื่นในองค์กร และกลุ่มคนงาน
๒. ความกลมกลืนระหว่างสภาพการทำงานและอุปนิสัย วิธีการทำงานและทัศนคติของคนงาน

๓. ความรู้สึกที่ว่าคนงานเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งมีความสำคัญสำหรับเขา
๔. ความพึงพอใจของคนงานที่เกิดจากการได้ทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ที่มีเป้าหมายและค่านิยมคล้าย ๆ กัน ยิ่งกว่านั้น บาร์นาร์ดยังมองว่าประสิทธิภาพในการทำงานเป็นผลของความสามารถขององค์กรที่จะรักษาความสมดุลทั้งภายในองค์กรเอง และความสมดุลกับสภาพแวดล้อมภายนอก

สรุปได้ว่า องค์กรจะมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายต้องมีการร่วมแรงร่วมใจและการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารที่มีหน้าที่โน้มน้าวจิตใจสร้างแรงจูงใจของบุคลากร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และบุคลากรที่มีหน้าที่ร่วมแรงร่วมใจ มีความสามัคคีในการทำงาน มีเป้าหมาย และวัตถุประสงค์เดียวกันกับองค์กร

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg)

เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg, ๑๙๕๙:๖๐-๖๓) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานของมนุษย์พบว่าปัจจัยอยู่ ๒ ประการที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงและมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงาน คนละแบบประการแรกเมื่อคนงานไม่พอใจต่อการทำงานของตนมักจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า “ปัจจัยค้ำจุน” หรือ “ปัจจัยสุขอนามัย” (Hygiene Factor) ประการที่สองส่วนคนงานที่พูดถึงความพอใจในงานมักจะพูดถึงเนื้อหาของงานที่เขาให้ชื่อว่า “ปัจจัยกระตุ้น” หรือ “ปัจจัยจูงใจ” (Motivation Factor)

๑. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลาถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งปัจจัยค้ำจุนมีดังนี้

๑.๑ เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

๑.๒ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation with Superiors, Subordinates, Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

๑.๓ สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติ และศักดิ์ศรี

๑.๔ นโยบายและการบริหารงานขององค์กร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

๑.๕ สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงในการทำงานรวมทั้งสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

๑.๖ ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

๑.๗ ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานและความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

๑.๘ ความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง การได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและความก้าวหน้าในวิชาชีพ

๑.๙ วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Supervision Techniques) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

๒. ปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเป็นปัจจัยที่จูงใจทำให้คนชอบและรักงานทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นมีดังนี้

๒.๑ ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดีมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

๒.๒ การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานจากผู้มาขอคำปรึกษาหรือจากบุคคลภายในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้มีการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

๒.๓ ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ (Work Itself) หมายถึง งานที่สนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำให้อาจต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังผู้เดียว

๒.๔ ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ที่ไม่มีการตรวจหรือคุมงานอย่างใกล้ชิด

๒.๕ ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กรมีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

นอกจากนั้น เฮอร์ชเบิร์ก ได้ทำการเก็บข้อมูลจากนักบัญชีและวิศวกร จำนวนประมาณ ๒๐๐ คน โดยใช้การสัมภาษณ์ ซึ่งแนวทางในการสัมภาษณ์นั้นเป็นการขอให้ผู้ถูกสัมภาษณ์นึกถึง ความรู้สึก

ที่ดีเป็นพิเศษหรือไม่ดีเป็นพิเศษในการทำงานทั้งในอดีตและปัจจุบัน จากข้อมูลที่ได้พบว่า ความรู้สึกที่ดีนั้นโดยทั่วไปแล้วมักจะเกิดขึ้นควบคู่ไปกับลักษณะในเนื้องาน (Job Content) ส่วนความรู้สึกที่ไม่ดีนั้นมักจะเกิดขึ้นควบคู่ไปกับสภาพที่อยู่ล้อมรอบงาน จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้นจะสัมพันธ์กับลักษณะในเนื้องาน ซึ่งเฮอริสเบอร์ก ได้เรียก ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจนี้ว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivators)

ปัจจัยจูงใจ (Motivators) ประกอบด้วย

๑. ความสำเร็จ (Achievement)
๒. การได้รับความยอมรับ (Recognition)
๓. ความก้าวหน้า (Advancement)
๔. ตัวงานเอง (Work Itself)
๕. ความเป็นไปที่จะเจริญเติบโต (Possibility of Growth)
๖. ความรับผิดชอบ (Responsibility)

ส่วนปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานนั้น จะสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบนอกเนื้องาน ซึ่งเฮอริสเบอร์ก ได้เรียก ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจนี้ว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) หรือ ปัจจัยเพื่อความคงอยู่ (Maintenance Factors) ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ประกอบด้วย

๑. สถานภาพ (Status)
๒. สัมพันธภาพกับผู้ควบคุมบังคับบัญชา (Relation with Supervisors)
๓. สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (Peer Relations)
๔. สัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relation with Subordinates)
๕. คุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา (Quality of Supervision)
๖. นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration)
๗. ความมั่นคงในงาน (Job Security)
๘. สภาพการทำงาน (Working Conditions)
๙. ค่าจ้าง (Pay)

เมื่อนำเอาประเด็นปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยมารวมกัน จึงเรียกว่า ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factor Theory) ซึ่งจะเห็นได้ว่า ปัจจัยสุขอนามัยนั้นเป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญอย่างยิ่งของงานที่จะรักษาคนไว้ในองค์กรในลักษณะที่จะทำให้เขาพึงพอใจที่จะทำงาน กล่าวคือ ถ้าปัจจัยสุขอนามัยไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสาเหตุทำให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในงาน ถึงแม้ว่าปัจจัยสุขอนามัยจะได้รับการตอบสนองก็เป็นเพียงแค่การป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานเท่านั้น แต่จะไม่สามารถนำไปสู่ความพึงพอใจในงาน หรือจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถได้ จะมีเพียงแต่ปัจจัยจูงใจเท่านั้นที่จะสามารถทำได้

สรุปได้ว่า ทฤษฎีของ Herzberg เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ทำให้ผู้บริหารได้ทราบว่าปัจจัยใดที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เพื่อที่จะให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและทำงานให้องค์กรอย่างเต็มที่และทราบว่าปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานเพื่อช่วยให้บุคคลไม่คิดที่จะลาออกจากงานอันเป็นการบำรุงรักษาขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับ

ที่น่าพอใจซึ่งหากปัจจัยต่างๆ เหล่านั้นได้รับการยอมรับก็จะส่งผลต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้น อันจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ การให้ความสำคัญต่อปัจจัยกระตุ้นนี้ได้หมายความว่า ปัจจัยค่าจูงไม่เป็นสิ่งสำคัญ แต่ที่จริงแล้วปัจจัยเหล่านี้ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ให้มากเพราะเป็นสาเหตุของการเกิดความไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงานได้ง่าย เช่น นโยบายการบริหารที่มุ่งงานโดยไม่สนใจความเป็นอยู่ของผู้ปฏิบัติงานการควบคุมอย่างเข้มงวดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรเต็มไปด้วยความขัดแย้ง แข่งขัน ซึ่งดีซึ่งเด่นมีสวัสดิการที่ไม่เพียงพอทำให้ผู้ปฏิบัติงานขวัญเสีย ขาดสิ่งกระตุ้นในการทำงานและนำไปสู่การลดผลงานลงทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพจะเห็นได้ว่าการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่สามารถทำงานได้ผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงบรรลุเป้าหมายขององค์กร บุคคลหรือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานก็ต้องบรรลุเป้าหมายของตนเองด้วย จึงจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีความคาดหวังของ Victor H. Vroom (Expectancy Theory)

Vroom (๑๙๖๔) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงาน เรียกว่า VIE Vroom ซึ่งได้รับความนิยมอย่างสูงในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน ดังนี้ $V = \text{Value}$ หมายถึงระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมายรางวัลกล่าวอีกในหนึ่งก็คือ คุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น $I = \text{Instrumentality}$ หมายถึง ความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือรางวัล ระดับที่ ๑ ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ ๒ หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่ง $E = \text{Expectancy}$ หมายถึง ความคาดหวังถึงสิ่งที่เป็นไปได้ของการได้ผลลัพธ์หรือรางวัลที่ต้องการเมื่อเกิดพฤติกรรมบางอย่าง เช่น การดูหนังสือให้มากขึ้นจะทำให้ได้คะแนนดีจริงหรือ Vroom ได้กล่าวถึง ปัจจัย ๓ ประการที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพดังนี้

๑. ความเชื่อความคาดหวังของบุคคลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและประสิทธิภาพของงานโดยถ้าบุคคลเชื่ออย่างแรงกล้าว่าเข้าสามารถทำงานได้สำเร็จเขาก็จะพยายามและเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

๒. ผลตอบแทน เป็นความคาดหวังของบุคคลที่ว่าเมื่อเขาทำดีแล้วจะได้รับสิ่งตอบแทน

๓. การรับรู้คุณค่าบุคคลแต่ละคนจะให้คุณค่าให้ความสำคัญแตกต่างกันการจูงใจคนต้องรู้ว่าเขาให้คุณค่าและความสำคัญต่อสิ่งใดแล้วจูงใจด้วยสิ่งนั้นเขาจะใช้ความพยายามในการทำงานมากหรือน้อยอยู่ที่การเห็นคุณค่าของสิ่งจูงใจ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom มีผลต่อการปฏิบัติงานซึ่งจะได้รับผลกระทบโดยตรงจากสิ่งที่เขาคาดหวังว่าจะเกิดขึ้นกับเขาอาจจะเป็นรางวัลหรือการลงโทษก็ได้ดังนั้นการที่จะทำความเข้าใจเรื่องการจูงใจจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงการรับรู้ของปัจเจกบุคคล (Individual) ว่าเขาทำสิ่งนี้แล้วจะคุ้มค่าหรือไม่ ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะมีความคาดหวังไม่เท่ากัน ผู้บริหารสามารถนำทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ไปวิเคราะห์การทำงานของผู้ที่ปฏิบัติงานได้ หากมีความต้องการหรือความคาดหวังสูงและได้รับการตอบสนองระดับขวัญและกำลังใจก็จะสูงตามไปด้วยและจากที่นักวิชาการได้อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับขวัญและกำลังใจข้างต้น สรุปได้ว่าแรงจูงใจเป็นตัวขับให้กระทำพฤติกรรมโดยพฤติกรรมที่แสดงออกมาของกลุ่มหรือส่วนบุคคลนั้นจะสะท้อนว่าพวกเขามีขวัญและกำลังใจดีหรือไม่ดี

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor

ทฤษฎี X เป็นปรัชญาการจัดการแบบดั้งเดิม โดยมองว่าพนักงานเกียจคร้านไม่กระตือรือร้น ไม่ชอบทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงาน ผู้บริหารที่ใช้ปรัชญาของทฤษฎี X จะใช้การควบคุมอย่างมาก กับบุคคลที่ขัดขวางความคิดสร้างสรรค์ของพวกเขา

ทฤษฎี Y เป็นปรัชญาการจัดการโดยมองว่า พนักงานมีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่ม ในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน และไม่มีความเบื่อหน่ายในการทำงาน ผู้บริหารที่ใช้ปรัชญาของทฤษฎี Y จะเชื่อว่าบุคคลสามารถรับผิดชอบและสร้างสรรค์ ดังนั้นบุคคลไม่ควรจะถูกบังคับหรือควบคุมมากเกินไปโดยผู้บริหาร เพื่อที่จะให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ความเชื่อของ McGregor คือ ทฤษฎี Y จะเป็นการประเมินบุคคลที่เป็นจริงมากกว่า

สรุปได้ว่า ทฤษฎี Y จะมีความเหมาะสมต่อคนที่อยู่ในระบอบประชาธิปไตยที่มีระดับ การศึกษาและมาตรฐานการครองชีพสูง มีโอกาสแสวงหางานทำและประสบการณ์ให้ตนเองได้มากยิ่งขึ้นซึ่ง อาจจะสนองความต้องการด้านความมีชื่อเสียงและความสมหวังในชีวิตของผู้ได้บังคับบัญชาได้

ทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงาน

คอธแมน (Korman, ๑๙๗๗ อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, ๒๕๔๔:๑๒๒) ได้จำแนก ทฤษฎีความพึงพอใจในงานเป็น ๒ กลุ่ม คือ

๑. ทฤษฎีการสนองความต้องการ (Needs Fulfillment Theory) กลุ่มนี้ถือว่าความพึงพอใจ ในการทำงานเกิดจากความต้องการส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อผลที่ได้รับจากงานกับการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายส่วนบุคคล

๒. ทฤษฎีการอ้างอิงกลุ่ม (Reference-group Theory) ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ ในทางบวกกับคุณลักษณะของงานตามความปรารถนาของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกในกลุ่มใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลงานของตน

สรุปได้ว่า ทฤษฎีความพึงพอใจ ถือว่าความพึงพอใจในการทำงานมาจากการทำงานที่มีความสัมพันธ์ที่ดีและจะส่งผลที่ดีสำหรับการประเมินผลงานและนำไปสู่ความสำเร็จของการทำงาน

ทฤษฎีความต้องการของคูเปอร์ (Cooper)

คูเปอร์ (Cooper, ๑๙๕๘, :๓๑-๓๓ อ้างถึงใน นันทนา ผ่องแผ้ว, ๒๕๔๓, :๑๒) กล่าวถึงความต้องการของบุคลากรในการทำงานไว้หลายประการ ดังนี้

๑. ทำงานที่เขาสนใจ
๒. อุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน
๓. ค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
๔. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
๕. สภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม และสถานที่ทำงานที่เหมาะสม
๖. ความสะดวกในการไป-กลับ รวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ
๗. ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมปกครองและโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

ทฤษฎีการจูงใจของไลเกอร์ท (Likert)

ทศพร ประเสริฐสุข (๒๕๓๖ : ๑๕-๑๗) ได้กล่าวถึงระบบการจูงใจคน โดยใช้ระบบการบริหารที่ให้ผู้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและในการปฏิบัติงาน ทฤษฎีของไลเกอร์ทมีแนวคิดที่ว่า อิทธิพลของกลุ่มจะสร้างความผูกพันกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งทำให้คนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความรู้สึกที่ว่า ตนมีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรทุกคน จะรู้สึกเสียใจเมื่องานล้มเหลว ทฤษฎีการจูงใจของกลุ่มมีข้อสันนิษฐานอยู่ที่ว่ากลุ่มมีกำลังมากกว่าส่วนบุคคลในการบริหารการปฏิบัติงานร่วมกันทุกคนย่อมปรารถนาที่จะได้รับความสำเร็จและรักษาไว้ ซึ่งคุณค่าส่วนบุคคล ด้วยเหตุนี้บุคคลส่วนมากจึงมีมูลเหตุจูงใจสูงส่งที่จะปฏิบัติงานให้ตรงกับเป้าหมายของกลุ่ม เพื่อตนจะได้รับการสนับสนุนและปฏิภริยาที่ชื่นชอบจากกลุ่ม มูลเหตุจูงใจที่เกิดจากกลุ่มจะสร้างความร่วมมือ สร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน แต่ทั้งนี้จะต้องจัดให้วัตถุประสงค์ของบุคคลกับองค์กรนั้นตรงกันจนทำให้กลุ่มคนแต่ละกลุ่มในองค์กรรวมกันอยู่อย่างแยกกันไม่ออก

สรุปได้ว่า ทฤษฎีการจูงใจของไลเกอร์ท (Likert) การบริหารมีเทคนิคที่สำคัญคือให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการวินิจฉัยตัดสินใจต่าง ๆ ยิ่งมีความสนใจและรักดีต่อกลุ่มมากเท่าไรมูลเหตุจูงใจของแต่ละคนในการทำงานย่อมมีมากขึ้นเท่านั้น

ทฤษฎีความต้องการของ Maslow

มาสโลว์ (Maslow) เรียกลำดับความต้องการนี้ว่า “Hierarchy of Needs” ซึ่งประกอบด้วยลำดับความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำไประดับสูง ๕ ระดับ ดังนี้

๑. ความต้องการขั้นพื้นฐาน (Physiological Needs) คือ เป็นความต้องการด้านร่างกายเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ และที่อยู่อาศัย เป็นต้น

๒. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการลำดับที่สองของ Maslow จะถูกกระตุ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายถูกตอบสนองแล้ว ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยจะหมายถึงความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยปราศจากอันตรายทางร่างกายและจิตใจ ความมั่นคงในการทำงาน

๓. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) คือ ความต้องการระดับที่สาม โดยความต้องการทางสังคม หมายถึง ความต้องการที่จะเกี่ยวพัน การมีเพื่อนและการถูกยอมรับโดยบุคคลอื่นเพื่อการตอบสนองความต้องการทางสังคม

๔. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) คือ ความต้องการระดับที่สี่เป็นความต้องการที่จะให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญตัวเอง มีความภาคภูมิใจในสถานภาพทางสังคมต้องการชื่อเสียงและการยกย่องจากบุคคลอื่น

๕. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) คือ ความต้องการระดับสูงสุด บุคคลมักจะต้องโอกาสที่จะคิดสร้างสรรค์ภายในงาน หรือพวกเขาอาจจะต้องการความเป็นอิสระและความรับผิดชอบ ซึ่งความต้องการความสมหวังของชีวิตคือ ความต้องการที่จะบรรลุความสมหวังของตนเองด้วยการใช้ความสามารถทักษะและศักยภาพอย่างเต็มที่บุคคลที่ถูกจูงใจด้วยความต้องการความสมหวังของชีวิตจะแสวงหางานที่ทำทลายความสามารถของพวกเขา การเปิดโอกาสให้พวกเขาใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดค้นสิ่งใหม่

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ของ มาสโลว์ (Maslow) เป็นการศึกษาเพื่อที่จะทำให้ทราบถึงความต้องการของมนุษย์นั้นมีลำดับขั้นตอนที่แน่นอนจากขั้น ไปขั้นสูงซึ่งความปรารถนาขั้นสูงสุดของมนุษย์ทุกคน คือ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตตามที่ตนเองมุ่งหวัง แต่การที่มนุษย์จะเกิดความต้องการในแต่ละระดับได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่มนุษย์ทุกคนจะต้องได้รับการตอบสนองของความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าเสียก่อน เพื่อที่จะทำให้เกิดความต้องการในระดับต่อไป ซึ่งถ้าบุคลากรที่ได้รับการตอบสนองตามความต้องการแล้ว ก็จะเกิดความพึงพอใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน รวมถึงสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีความต้องการ ERG ของ Alderfer

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer ๑๙๖๙:๑๔๒-๑๗๕ อ้างถึงใน สิรินาตย์ กฤษณาธาร, ๒๕๕๒) ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น ๓ ระดับ คือ

๑. ความต้องการที่จะดำรงชีวิต หรือความต้องการที่จะคงอยู่ (Existence: E) เป็นความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดี เป็นความต้องการปัจจัยสี่ในการดำรงชีวิตความต้องการทางวัสดุเงินเดือนประโยชน์ตอบแทน สภาพการทำงาน ปัจจัยอำนวยความสะดวกในการทำงานเป็นต้น

๒. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness: R) คือ ความต้องการผูกพันกับผู้อื่นในการทำงานต้องการเป็นพวกได้รับความยอมรับร่วมรับรู้และแบ่งปันความรู้สึกระหว่างกันต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นต้องการเป็นเพื่อน

๓. ความต้องการด้านความเจริญเติบโต (Growth: G) เป็นความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงานสามารถทุ่มเทความรู้ ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเพิ่มขึ้นด้วย

ทฤษฎีการจูงใจและจรรงรักษา ของ Herzberg

Herzberg ศึกษาถึงเรื่องของการจูงใจ โดยเสนอว่ามีปัจจัย ๒ อย่างที่มีผลต่อการจูงใจพนักงานให้ทำงานคือ (ประคัลภ์ ปันจพลังกูร, ๒๕๕๑)

๑. Hygiene Factors หรือเรียกว่าปัจจัยอนามัย ซึ่งเป็นปัจจัยที่ต้องมีในการทำงานถ้าขาดส่วนนี้ไปจะมีปัญหาเกี่ยวกับพนักงานแต่ปัจจัยอนามัยนี้ไม่ได้เป็นปัจจัยที่จูงใจให้พนักงานอยากทำงานโดยตรง ประกอบด้วย

- ๑.๑ เงินเดือนและสวัสดิการ (Salary and Benefits)
- ๑.๒ การบังคับบัญชา (Supervision)
- ๑.๓ สภาพการทำงาน (Work Condition)
- ๑.๔ สถานภาพในการทำงาน (Status)
- ๑.๕ ความมั่นคงในการทำงาน (Security)
- ๑.๖ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relations)
- ๑.๗ นโยบายต่าง ๆ ในการทำงาน (Policy)

จะเห็นว่าเงินเดือนรวมอยู่ในปัจจัยอนามัยนี้ด้วย Herzberg มองว่าเงินเดือนเป็นปัจจัยที่ต้องมี และต้องจ่ายเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงานของพนักงาน แต่การใช้เงินเดือนเป็นตัวจูงใจโดยตรงจะไม่ได้ผลในการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร

๒. Motivator Factors เป็นปัจจัยที่สามารถจูงใจพนักงานให้อยากทำงานได้ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ประกอบไปด้วย

- ๒.๑ ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)
- ๒.๒ การได้รับความสำคัญ (Recognition)
- ๒.๓ ความรับผิดชอบในงานที่ทำ (Responsibility)
- ๒.๔ ความน่าสนใจในงาน (Task Interest)
- ๒.๕ การเจริญเติบโตในการทำงาน (Growth)

ปัจจัยจูงใจดังกล่าวเป็นปัจจัยที่ Herzberg มองว่าสามารถจูงใจพนักงานให้อยากทำงาน ดังนั้นการใช้เงินเพื่อจูงใจพนักงาน จะต้องมีวิธีการหรือเหตุผลในการจูงใจ เช่น ในการบริหารค่าจ้างเงินเดือน เพื่อจูงใจพนักงาน นักบริหารค่าจ้างจะต้องเชื่อมโยงทฤษฎีปัจจัยจูงใจนี้กับการบริหารเงินเดือนให้ได้ กล่าวคือในปัจจัยด้านความสำเร็จ และตระหนักในความสำคัญของพนักงานนั้นเราสามารถให้การขึ้นเงินเดือนประจำปีตามผลงาน และการขึ้นเงินเดือนกรณีเลื่อนตำแหน่งเป็นตัวบอกพนักงานได้ว่าเขากำลังประสบความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งหมายถึงบริษัทได้เห็นความสามารถ และขึ้นเงินเดือนให้พนักงานที่มีผลงานดีเด่นสูงกว่า พนักงานที่ทำผลงานด้อยกว่า และแจ้งพนักงานให้ทราบถึงเหตุผลในการขึ้นเงินเดือนให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง ส่วนปัจจัยเรื่องความรับผิดชอบก็สามารถให้การเลื่อนตำแหน่งเป็นตัวบอกให้พนักงานทราบว่าเขาต้องมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้นมีงานที่ทำท้าทายมากขึ้นซึ่งในส่วนนี้ไม่ได้เกี่ยวข้องกับเงินโดยตรง ส่วนปัจจัยด้านการเจริญเติบโตต้องทำการออกแบบ Career Path ซึ่งเป็นเส้นทางสายอาชีพของพนักงานที่เข้ามาทำงานในองค์กรให้พนักงานทราบว่าเขามีโอกาสเติบโตเจริญเติบโตในงานได้มากน้อยแค่ไหนและในการเลื่อนระดับแต่ละครั้ง ก็ควรจะมีการปรับเงินเดือนให้ตามความรับผิดชอบที่สูงขึ้นตามความเหมาะสม

จะเห็นได้ว่าเราสามารถนำตัวเงินมาเชื่อมโยงกับปัจจัยจูงใจของ Herzberg ได้ และสามารถที่จะใช้ในการจูงใจพนักงานให้อยากทำงานกับบริษัทได้ด้วย แต่ปัจจัยด้านตัวเงินนี้ไม่ใช่สิ่งที่รับประกันว่าพนักงานจะไม่ลาออกไปไหนยังมีอีกหลายปัจจัยที่ทำให้พนักงานไม่อยากทำงาน สาเหตุ ที่พบบ่อยที่สุดจากผู้มีประสบการณ์ในวงการบริหารงานบุคคลคือ สาเหตุจากหัวหน้างานบางบริษัทมีระบบเงินเดือนและระบบการจูงใจที่ดีมาก แต่มีอัตราการลาออกของพนักงานสูงมาก ซึ่งเมื่อทำการศึกษาลึก ๆ แล้วพบว่าสาเหตุมาจากหัวหน้างาน เช่น หัวหน้างานไม่ให้โอกาสในการคิดหรือแสดงความคิดเห็นแย้งซึ่งผลงาน หรือโยนความผิดพลาดให้ลูกน้องไม่สามารถให้คำปรึกษาแก่ลูกน้องได้ เป็นต้น

ทฤษฎีความต้องการของ McClelland

เป็นทฤษฎีซึ่งเสนอว่าความต้องการของบุคคลมุ่งที่ความต้องการเฉพาะอย่างมากกว่าความต้องการอื่น คือ

๑. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement เขียนย่อว่า nAch) ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง (nAch Person) จะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเลือกทำงานที่มีลักษณะท้าทายให้บังเกิดผลดี เป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะเฉพาะตัวดังนี้

๑.๑ ชอบสถานการณ์ที่ทำให้ตนมีโอกาสได้รับผิดชอบต่อผลงานที่ออกมาโดยตรงจึงไม่ชอบงานที่สถานการณ์เอื้อให้เกิดความสำเร็จได้โดยบังเอิญ เพราะถือว่าทำให้ตนพลาดโอกาสที่จะเรียนรู้ต่อการสร้างความสำเร็จด้วยตนเอง

๑.๒ ขอบตั้งเป้าหมายการทำงานในระดับที่ยากปานกลาง มีความเสี่ยงแต่อยู่ในวิสัยคาดว่า จะสำเร็จได้ ทั้งนี้เพราะเห็นว่าความสำเร็จที่มาจากเป้าหมายง่าย ๆ ไม่มีประโยชน์อะไรขณะเดียวกัน ถ้ากำหนดเป้าหมายยากเกินไปก็อาจพบความสำเร็จได้น้อยมาก ความเสี่ยงต่อความสำเร็จจึงเป็นเครื่องจูงใจ สำหรับผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง (nAch Person)

๑.๓ ต้องการได้ข้อมูลป้อนกลับจากการทำงานของตน ทั้งนี้เพราะต้องการใช้ข้อมูล ป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงกลยุทธ์ที่จะให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อให้นำทางในการไปสู่ความสำเร็จ

ในครั้งต่อไปรวมทั้งเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จอีกด้วยผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จ สูงจะมุ่งแข่งขันกับตนเองและผู้อื่นเพื่อให้ได้ผลงานดีชิ้นสนใจต่อการริเริ่มเป้าหมายที่แปลกใหม่และ เป็นเป้าหมาย ระยะยาวโดยการกระทำดังกล่าวมิได้มุ่งหมายที่จะเอาใจใครหรือทำให้ใครเสียหาย แต่ ที่ทำก็เพื่อมุ่งตอบสนองแรงจูงใจภายในของตน ด้วยเหตุจึงกล่าวได้ว่าผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จ สูงตามทฤษฎีนี้เป็นตัวอย่างของผู้มีความต้องการที่ได้ทำในสิ่งที่ตนปรารถนา (Self-Actualization) และผู้ที่มีความต้องการการงอกงาม (Growth Needs) ในทฤษฎีของมาสโลว์และแอลเดอเฟอร์ตามลำดับ

๒. ความต้องการความรักใคร่ผูกพัน (Need for Affiliation เขียนย่อว่า nAff) ผู้ที่มีความ ต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันสูง (nAff Person) เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าใน การสร้างและรักษามิตรภาพ ยึดมั่นต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กล่าวคือ เป็นคนที่รักใคร่ผูกพันต่อ ผู้อื่นและต้องการได้ผลตอบแทนทำนองเดียวกันจากผู้อื่น เป็นผู้มีความสามารถพิเศษในการสร้างเครือข่าย กับผู้อื่นได้อย่างรวดเร็ว เก่งในการติดต่อสื่อสารด้วยรูปแบบวิธีการต่างๆ เป็นคนที่ชอบหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง และแข่งขันกับผู้อื่น บางครั้งชอบผูกพันตนเองกับความต้องการของผู้อื่นผู้มีความต้องการด้านความรัก ใคร่ผูกพันตามทฤษฎีนี้จึงตรงกับผู้มีความต้องการเป็นสมาชิกของสังคม (Belonging Needs) และผู้มีความ ต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) ของทฤษฎีมาสโลว์ และทฤษฎี อี อาร์ จี ตามลำดับ

๓. ความต้องการมีอำนาจ (Need for Power เขียนย่อว่า nPow) ผู้ที่ต้องการมีอำนาจสูง (nPow Person) มีความปรารถนาแรงกล้าที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ต้องการสร้างผลกระทบหรือสร้าง ความประทับใจต่อคนอื่น ผู้ที่ต้องการมีอำนาจสูงจะพยายามสร้างสถานการณ์หรือสภาวะแวดล้อม ทางสังคมขึ้นเพื่อให้ตนสามารถใช้อิทธิพลควบคุมกำกับผู้อื่น บางครั้งผู้ที่ต้องการมีอำนาจสูงยอมที่จะ อยู่ในตำแหน่งที่เสี่ยงอันตรายสูง ผูกพันกับการมีเกียรติศักดิ์ศรีของตน อย่างไรก็ตามความต้องการ อำนาจสูงเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อน ด้วยเหตุที่อำนาจสามารถใช้เพื่อวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน กล่าวคือ บางคนต้องการมีอำนาจเพื่อใช้เป็นเครื่องมือแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว ในขณะที่บางคน ต้องการมีอำนาจ เพื่อจะใช้ในการให้บริการแก่คนอื่น และทำประโยชน์แก่องค์กรได้มากขึ้น อย่างไรก็ตาม ความต้องการมีอำนาจสูงตามทฤษฎีนี้ค่อนข้างใกล้เคียงกับความต้องการได้ทำดังใจปรารถนา (Self-Actualization) ตามทฤษฎีมาสโลว์มากที่สุด

ตัวอย่างปัจจัยจูงใจและธำรงรักษานักงาน

๑. เงินเดือนและสวัสดิการ

๒. สวัสดิการเพื่อความมั่นคงและสุขภาพ ได้แก่

๒.๑ สวัสดิการการรักษาพยาบาล (Medicare Benefits)

๒.๒ การให้เงินทดแทน (Disability Benefits or Employment Injury Benefits)

- ๒.๓ การประกันชีวิต (Life Insurance)
- ๒.๔ บำนาญ (Pension Benefits)
- ๒.๕ สวัสดิการอื่นๆ (Other Benefits)
- ๓. การฝึกอบรมและพัฒนา
- ๔. การยกย่องชมเชย
- ๕. แผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

มาร์เดย์, สเตียร์ และพอร์เตอร์ (Mowday, Steers, & Porter, ๑๙๘๒) ได้แบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรไว้ ๓ ประการ คือ

๑. ความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรที่มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกองค์กรคนอื่นๆ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กร เป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร คือ ความรู้สึกจงรักภักดีของสมาชิกต่อองค์กร และมีทัศนคติในทางที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กร เป็นทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างเอกลักษณ์ของเขากับองค์กร ตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สรุปได้ว่า ความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรจะต้องเชื่อมั่นยอมรับและพร้อมที่จะเต็มใจปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นในทิศทางเดียวกับเป้าหมายขององค์กร

๒. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลที่ยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกายเพื่อทำงานให้กับองค์กร รวมทั้งมีความจงรักภักดีต่อองค์กรด้วย ความเต็มใจเป็นความเต็มใจที่ผู้ปฏิบัติเต็มใจที่จะให้บางสิ่งบางอย่างของตนเพื่อช่วยพุงดำรงให้องค์กรประสบความสำเร็จ และมีความก้าวหน้าซึ่งผู้ปฏิบัติมีความพึงพอใจเป็นพื้นฐานด้วยภาวะที่เต็มใจ และทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร กล่าวโดยสรุปแล้ว ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร หมายถึง การที่บุคคลากรจะต้องเต็มใจที่จะอุทิศตน โดยทุ่มเทความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

๓. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติที่ต้องการจะอยู่ในองค์กรเพื่อที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีความปรารถนาอย่างเต็มที่ที่ไม่ต้องการออกจากองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ไม่ว่าจะเพราะมีแรงจูงใจในด้านใด เป็นลักษณะความตั้งใจ ของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ในการกระทำเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร มีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป

บัคชาแมน (Buchanan, n.d. อ้างถึงใน นภาพิณ โหมาศวิน, ๒๕๓๓:๑๖) ให้ความเห็นว่าการผูกพันต่อองค์กรเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง เพราะการผูกพันต่อองค์กรจำเป็นต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กร จุดหมายสำคัญในการบริหารงานทุกองค์กรคือ ให้องค์กรคง

อยู่ในสภาพที่มีสุขภาพดีสามารถดำเนินงานต่อไปได้ ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ไม่ว่าจะป็นองค์กรแบบใดเพราะ

๑. เป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการหรือความต้องการของสมาชิกกับเป้าหมายขององค์กรทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร

๒. ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรักและผูกพันต่อองค์กรของตนมากนั่นเอง

ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์ (๒๕๒๙ : ๙๗ อ้างถึงใน นันทนา ผ่องแผ้ว, ๒๕๔๓ : ๘) กล่าวว่าความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

๑. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

๒. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา

๓. โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กร และเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนจะสามารถ ทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ

๔. จากความหมายของคำว่า ความรู้สึกผูกพัน (Commitment) เราอาจคาดหวังได้ว่าบุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น

สรุปได้ว่า ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นเป็นความตั้งใจดำรงความเป็นสมาชิกของหน่วยงาน ด้วยความศรัทธาและภักดี ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในเป้าหมายขององค์กร

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

Steers R.M. (๑๙๙๗) ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรเป็น ๓ กลุ่ม คือ

๑. คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) ประกอบด้วย อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งและอัตราเงินเดือน

๒. คุณลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristic) ลักษณะงานที่แตกต่างกันจะมีอิทธิพลต่อระดับความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจอยากทำงานเพื่อเพิ่มค่าให้กับตนเองแม้ว่าผลงานจะไม่ดีก็ยิ่งทุ่มเทความพยายามให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มรางวัลให้กับตนเองและคุณภาพงานและคุณภาพงานที่ดีขึ้น (นาฏยา อ่วมฝั่ง, ๒๕๔๔) ลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรได้แก่

๒.๑ ความมีอิสระในการทำงาน หมายถึง ลักษณะงานที่บุคคลสามารถปฏิบัติได้อย่างมีอิสระภาพ ตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง โดยไม่มีการควบคุมจากภายนอก จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถ

๒.๒ ความหลากหลายของงาน หมายถึง งานที่มีระดับความยากง่ายของงานที่ผู้ปฏิบัติต้องใช้ความรู้ความสามารถ มีลักษณะที่ไม่จำเจ หรือการทำกิจกรรมหลาย ๆ อย่างของหน่วยงานให้สำเร็จ ผลรวมถึงการใช้เทคโนโลยีพิเศษจึงเป็นงานที่ท้าทาย และกระตุ้นให้บุคลากรมีความสนใจในงาน

๒.๓ ความมีเอกลักษณ์ของงาน หมายถึง งานที่ระบอบขอบเขตของงาน มีความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน เป็นระดับความยากง่ายของผู้ปฏิบัติสามารถทำงานนั้น ตั้งแต่ต้นจนบังเกิดผลงาน ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกสบายใจที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ถูกต้อง และมีผลงานที่สามารถพิจารณาได้ชัดเจน

๒.๔ ผลย้อนกลับของงาน เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานให้แก่องค์กรแล้ว ก็ต้องได้รับข้อมูลป้อนกลับของตนเอง รวมทั้งข้อคิดเห็นที่ได้รับจากผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาเพื่อเป็นการประเมินผล งานว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่

๒.๕ งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึง ลักษณะงานที่บุคลากรมีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น การได้เข้าสังคมทำให้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่นก่อให้เกิดความคิดหลากหลายในการพัฒนาตนเองในการพัฒนางานเมื่อมีสัมพันธภาพกับผู้อื่นก็จะกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นเจ้าขององค์กร และจะรู้สึกผูกพันกับองค์กร

๓. ประสบการณ์ในงาน (Work Experience) หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกต่อสิ่งแวดล้อมในช่วงปฏิบัติงาน ประสบการณ์ที่ได้รับเป็นคุณหรือโทษ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยกำหนดไว้ ๔ ลักษณะได้แก่

๓.๑ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร คือ ความรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับจากองค์กรรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของคุณมีคุณค่าเป็นเสมือนรางวัลขององค์กรที่ให้แก่งานปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรู้สึกจงรักภักดี และคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

๓.๒ ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพาได้ เป็นความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือของบุคคลที่มีต่อองค์กร ว่าองค์กรจะไม่ทอดทิ้งเมื่อเขาประสบปัญหา

๓.๓ ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรได้ลงทุนปฏิบัติงานกับองค์กรแล้ว ก็หวังจะได้รับผลตอบแทน เช่น ค่าตอบแทน การพิจารณาความดี ความชอบทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร

๓.๔ ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ทัศนคติของกลุ่มภายในองค์กรนั้น ทำให้บรรยากาศในองค์กรแตกต่างกัน บรรยากาศขององค์กรที่ดี มีความรักความสามัคคีช่วยเหลือร่วมมือกันปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณภาพดี ก็จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

เชลดอน (Sheldon, ๑๙๗๑ : ๑๔๔) เห็นว่าองค์ประกอบที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ

๑. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ

๒. ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีส่วนผลักดันให้เกิดค่านิยมต่ออาชีพและการพัฒนาประสบการณ์และความสนใจในอาชีพ

เมาว์เดย์ และคณะ (Mowday et al., ๑๙๘๒) ได้ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ประกอบด้วย ๔ ปัจจัย คือ

๑. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic)

๒. คุณลักษณะงาน (Job Characteristic)

๓. ประสบการณ์การทำงาน (Work Experience)

๔. คุณลักษณะโครงสร้าง (Structural Characteristic)

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันมากที่สุด คือ ประสบการณ์ในการทำงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการต้องการทางสภาวะจิตใจของเขาได้รับการตอบสนอง เช่น การได้รับความสะดวกสบายภายในองค์กร

วิชัย แหวนเพชร (๒๕๔๓ : ๑๔๑-๑๔๒) กล่าวว่าพื้นฐานที่สำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานซึ่งสามารถส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาวมีดังต่อไปนี้

๑. งาน (Job) คือ ตัวงานที่เขาได้ไปทำอยู่ หมายความว่า เขานั้นมีความชอบความถนัดและความสนใจในงานนั้นหรือไม่ หากเขามีความชอบความสนใจแล้วก็ย่อมจะมีความพึงพอใจในงานนั้นสูง เป็นทุนอยู่ในขณะที่เขาทำงานไปโอกาสที่เขาจะเรียนรู้งาน รู้สิ่งใหม่ ๆ ก็มากขึ้น

๒. ค่าจ้าง (Wage) ค่าจ้างแรงงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้บุคคลอยากทำงานในหน่วยงานนั้นหรือไม่ การให้ค่าจ้างในอัตราที่เหมาะสม โดยเฉพาะในบรรดาคนงานหรือลูกจ้างที่มีคุณสมบัติเดียวกัน

๓. โอกาสที่ได้เลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง (Promotion)

๔. การยอมรับ (Recognition) ทั้งจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานหากมีการยอมรับเขาในบทบาท ย่อมทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานดังนั้นการให้เกียรติให้การยอมรับรับฟังความคิดเห็นต่อบุคคลย่อมทำให้เขาเกิดความพึงพอใจได้

๕. สภาพการทำงาน (Working Condition) เป็นสภาพโดยทั่ว ๆ ไป ของสถานที่ทำงาน เช่น ความสะอาด ความเป็นระเบียบ

๖. ผลประโยชน์ (Benefit) และสวัสดิการ (Services) หมายถึง สิ่งที่เขาได้รับ ตอบแทนจากผลการปฏิบัติงาน นอกเหนือจากค่าจ้าง เช่น บำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล ค่าที่พัก ค่าน้ำมันรถ

๗. ผู้บังคับบัญชา (Leader) หัวหน้าก็มีอิทธิพลเหมือนกัน เช่น ลักษณะของหัวหน้าเป็นแบบใดมีทักษะในการบริหารงานมากน้อยเพียงใด รู้หลักจิตวิทยา หลักมนุษยสัมพันธ์เพียงไรและเมื่อมีปัญหาหัวหน้ามีความสามารถที่จะแก้ไขปัญหาหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานได้เพียงใด

๘. เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) หากมีเพื่อนร่วมงานที่ดีในองค์กรย่อมส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในการทำงานมากขึ้น

๙. องค์กรและการจัดการ (Organization and Management) หมายถึง องค์กรใดที่มีชื่อเสียงในการทำงานย่อมทำให้เกิดการยอมรับเกิดความพึงพอใจในองค์กรนั้น

สรุปได้ว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันขององค์กรคือ ลักษณะส่วนบุคคล คุณลักษณะของงาน ประสบการณ์การทำงาน และคุณลักษณะโครงสร้าง และขณะเดียวกันก็มีอิทธิพลต่อความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร

จากการรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันขององค์กรตามที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้ศึกษาพอสรุปได้ว่า ความผูกพันขององค์กร มีความสำคัญยิ่ง ซึ่งผู้บริหารทุกระดับจะต้องเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อเป็นการสร้างความผูกพันขององค์กรให้แก่

ผู้ได้บังคับบัญชาในองค์กรของตน อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงองค์ประกอบและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันขององค์กรอีกด้วย ซึ่งแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะมุ่งหวังถึงความก้าวหน้ารายได้ ความมั่นคงในอาชีพที่รับผิดชอบ เป็นต้น ซึ่งเป็นความต้องการของมนุษย์ทุกคน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กาญจนา คล้ายจริง (๒๕๕๑ : ๖๘-๖๙) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทสยามกลการอุตสาหกรรม จำกัด พบว่า พนักงานบริษัทสยามกลการอุตสาหกรรม จำกัด มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านปัจจัยจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด รองลงมาคือ ความรับผิดชอบในงานส่วนด้านการได้รับการยอมรับนับถือมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุดในด้านปัจจัยบำรุงรักษา พนักงานบริษัทสยามกลการอุตสาหกรรม จำกัด มีความเห็นว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กร มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะติดต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด

กุลชญา เต็มชวลา (๒๕๔๘) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระดับความผูกพันต่อองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ตลอดจนศึกษาว่าปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยรวมเฉลี่ยความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรได้แก่ เพศ และระดับตำแหน่ง

จารุวรรณ รักษาวงศ์ (๒๕๔๙) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมทรัพย์สินทางปัญญา ผลการศึกษาพบว่า อยู่ในระดับผูกพันมาก โดยด้านที่มีความผูกพันต่อองค์กรลำดับสูงที่สุดคือ ด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อน ส่วนด้านที่มีความผูกพันต่อองค์กรมากตามลำดับคือ ความมีอิสระในการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และลำดับสุดท้ายคือด้านงานที่ทำหาย ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามสมมติฐานที่ศึกษาพบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน และระดับตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

จารุณี (๒๕๓๗) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานสายงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย พบว่า พนักงานสายงานสนับสนุนการปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุ สถานภาพการสมรส อายุงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

จิราวรรณ (๒๕๓๙) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีการประปานครหลวง พบว่า พนักงานการประปานครหลวงมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ความแตกต่างเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างกันของความผูกพันต่อองค์กร แต่ความแตกต่างเกี่ยวกับลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ และผลป้อนกลับของงาน และความแตกต่างเกี่ยวกับประสบการณ์ในงาน ได้แก่ ความสำคัญของตนต่อองค์กร ความพึงพอใจขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรและทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ก่อให้เกิดความแตกต่างกันของความผูกพันต่อองค์กร

ธีระ วีรธรรมสาธิต (๒๕๓๒ : ๑๔๖) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนก เทียบเท่าของเครือซีเมนต์ไทย พบว่า

๑. ตัวแปรลักษณะส่วนบุคคล คือ อายุตัว อายุงาน ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕ โดยความสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นไปในเชิงแปรตามกัน ยกเว้นระดับการศึกษาเป็นไปในลักษณะผกผันกัน สำหรับ เพศ และสถานภาพสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

๒. ตัวแปรลักษณะงานที่ทำ คือ ความสำคัญของลักษณะงานที่รับผิดชอบ ลักษณะงานที่ท้าทาย การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน และลักษณะงานที่ต้องติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

๓. ตัวแปรด้านประสบการณ์จากการทำงานในองค์กรคือ ทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร ระบบการพิจารณาความดีความชอบที่ยุติธรรม การมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และการได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

นุชติมา รอบคอบ (๒๕๔๒) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร:ศึกษาเฉพาะกรณีองค์กรเภสัชกรรม พบว่า ระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและด้านความต้องการคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่ด้านความรู้สึกในทางที่ดี ความเต็มใจทุ่มเท และใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร และด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กรอยู่ในระดับสูง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา สาขาวิชาที่จบการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สายงานหลักและสายงานสนับสนุน ความมีอิสระในการทำงาน ลักษณะงานที่ท้าทายงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความเข้าใจในกระบวนการของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความคาดหวังในโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความรู้สึกที่ตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกที่องค์กรเป็นสิ่งที่พึงพอใจ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร สำหรับปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ เพศ และสายการปฏิบัติงาน

นันทนา (๒๕๓๘) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ศึกษากรณีฝ่ายพัฒนาชุมชน สำนักงานเขตสังกะสีกรุงเทพมหานคร พบว่า นักพัฒนาชุมชนส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยด้านลักษณะงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเรียงตามความสำคัญดังนี้ ลักษณะงานที่ทำทนายโอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารลักษณะงานที่หลากหลาย ผลป้อนกลับของงาน ความประจักษ์ในงาน ความมีอิสระในงาน และลักษณะงานที่ต้องสัมพันธ์กับผู้อื่น ส่วนลักษณะบุคคลได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงาน ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

เนตินา โพร้ประสระ (๒๕๔๑) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท สิทธิผล ๑๙๑๙ จำกัด จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๔๐ คน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลและอธิบายความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๐๑ คือ เพศ

พรทิพย์ ทับทิมทองคำ (๒๕๔๐) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จำนวน ๒๙๓ คน พบว่า ข้าราชการทั้งสาย ข และสาย ค ที่เป็นเพศชาย มีระดับความผูกพันในองค์กร ไม่แตกต่างจากข้าราชการทั้งสาย ข และสาย ค ที่เป็นเพศหญิง และพบว่า ข้าราชการสาย ข ที่มีอายุต่างกัน จะมีความผูกพันในองค์กรไม่แตกต่างกัน และ ข้าราชการสาย ข ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างกันจะมีความผูกพันในองค์กรแตกต่างกัน ส่วนข้าราชการสาย ค ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างกันจะมีความผูกพันในองค์กรไม่แตกต่างกัน

พิชญากุล ศิริปัญญา (๒๕๔๕) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค: กรณีศึกษาพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต ๑ (เชียงใหม่) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ระดับความผูกพันต่อองค์กร และศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ในงาน กับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต ๑ อยู่ในระดับสูง สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน และองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

พรพิกุล นุชปาน (๒๕๕๑, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษาพนักงานรายวัน บริษัท ซีเลซติกา (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานรายวัน บริษัท ซีเลซติกา (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน ๓๖๖ คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานรายวัน บริษัท ซีเลซติกา (ประเทศไทย) จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรระดับสูงสุดในเรื่องเต็มใจที่จะทุ่มเทในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือความต้องการดำรงสมาชิกภายในองค์กร และความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าการยอมรับเป้าหมายตามลำดับและ

จากการทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน แผนงานที่รับผิดชอบ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานรายวัน ส่วนความมีอิสระในการทำงาน งานที่ทำหาย ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ ต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพิงได้ ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานรายวันที่ยังสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

รุ่งทิศา สุดแดน (๒๕๔๑) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของนักสังคมสงเคราะห์ ในกรมประชาสงเคราะห์ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม พบว่า นักสังคมสงเคราะห์มีความผูกพันต่อกรมประชาสงเคราะห์ในระดับสูง โดยพบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา สถาบันที่สำเร็จการศึกษาและระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ศิริพงศ์ อินทวดี (๒๕๔๑) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทัศนคติต่อรางวัลและความผูกพันต่อองค์กร กรณีบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

สุทธิพงษ์ เอี่ยมศิริ (๒๕๔๗) ความผูกพันของลูกจ้างรับเหมาค่าแรงต่อองค์กรผู้ว่าจ้าง: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท ฮีโน่มอเตอร์ส แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ ลูกจ้างรับเหมาค่าแรงมีความคิดเห็นต่อความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและความมีชื่อเสียงของบริษัท ฮีโน่มอเตอร์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ในระดับสูง ยกเว้น โอกาสในความก้าวหน้าในงานซึ่งมีความคิดเห็นระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส มีผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กร

สุรัสวดี สุวรรณเวช (๒๕๔๙) ศึกษาเรื่อง การสร้างรูปแบบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ในส่วนของงานวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในระดับปานกลาง คือความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนององค์กรเป็นที่พึงพอใจ ความรู้สึกว่าคุณมีส่วนสำคัญ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ทักษะติดกลุ่มต่อองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ขณะที่ปัจจัยในด้านยุทธธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ โอกาสความก้าวหน้าในงาน อาชีพ ความท้าทายของงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือการบริหาร ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน โอกาสการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เงินเดือน สวัสดิการ และผลป้อนกลับของการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

สมเกียรติ (๒๕๓๖) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของผู้บังคับหมวดตระเวนชายแดน พบว่า ผู้บังคับหมวดตำรวจตระเวนชายแดนมีความผูกพัน ต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ และระยะเวลาการปฏิบัติราชการ ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรส่วนสถานภาพการสมรสเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โอกาสก้าวหน้า และการประสบความสำเร็จในงานมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร ผู้ที่มีความคาดหวังได้รับการตอบสนองมีความโน้มเอียงที่จะผูกพันต่อองค์กรมากกว่า

สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์ (๒๕๕๐, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์การ (Employee engagement) กรณีศึกษา บริษัท ระยองเพียวริฟายเออร์ จำกัด (มหาชน)” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาถึงระดับความผูกพันต่อองค์การและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ระยองเพียวริฟายเออร์ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษา พบว่า ๑. ด้านปัจจัยแรงจูงใจต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๘๖ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านองค์การเป็นที่พึงได้ รองลงมาคือ ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และด้านภาวะผู้นำ ๒. ด้านปัจจัยความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย ๓.๘๖ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การในด้านบรรทัดฐานทางสังคม อยู่ในระดับสูงที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ๔.๑๘ รองลงมาคือ ความผูกพันต่อองค์การในด้านความรู้สึก มีค่าเฉลี่ย ๓.๗๗ และด้านความต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ย ๓.๖๒

อุษณะ อำนวยสกุลฤทธิ์ (๒๕๕๑,) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี” ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงานโดยภาพรวมใน ระดับปานกลาง และมีความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลาง ผลทดสอบสมมติฐานโดยกำหนด ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ลักษณะงานที่รับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้า ความพึงพอใจขององค์การ การพิจารณาความดีความชอบ และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

อภิชาติ จิวิริยะวัฒน์ (๒๕๕๘) ได้ทาการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสำนักงานบริษัท อีซูซุมอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน ๒๒๒ คน พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมในระดับสูง โดยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลต่างก็มีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ ระดับตำแหน่งงาน และระยะทางจากบ้านถึงที่ทำงาน ส่วนในเรื่อง อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน แตกต่างก็จะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมของงานและปัจจัยลักษณะงาน

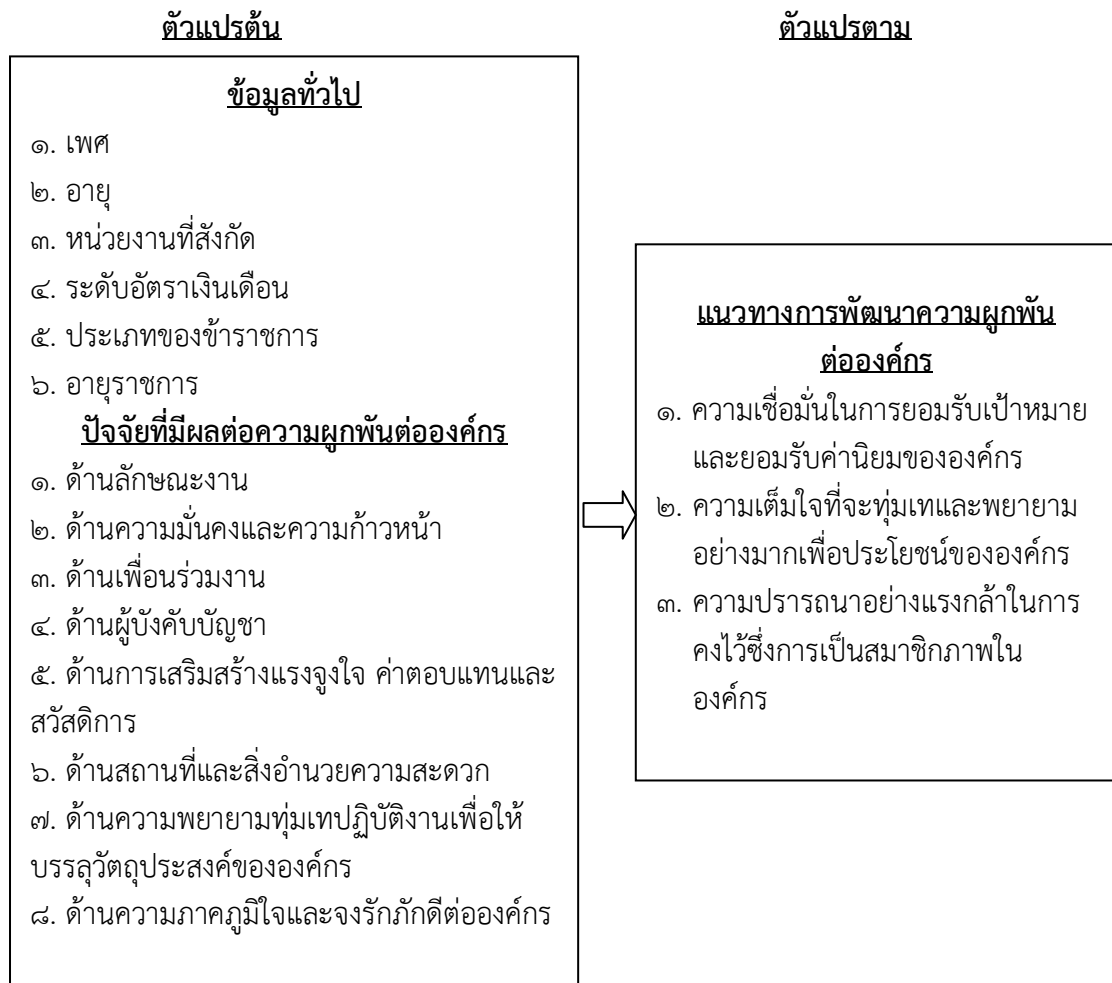
อลิษา สุขปิติ (๒๕๕๘) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี จำนวน ๑๖๘ คน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุระยะเวลาในการปฏิบัติงานและรายได้ ไม่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ แต่พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ และปัจจัยสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ความพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความคาดหวังในองค์กร และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมหาวิทยาลัยบูรพาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

อัญชุลี สมัครการ (๒๕๕๘:๖๐) ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ รวม ๖ ด้าน ได้แก่ ด้านความทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานด้านความเสียสละเพื่อองค์กร ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้านความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน

ด้านความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร และด้านการยอมรับค่านิยมเป้าหมายขององค์กร โดยรวม พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยในด้านความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด

กรอบแนวคิดของการวิจัย

แผนภาพที่ ๒-๑ กรอบแนวคิดของการวิจัย



บทที่ ๓

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความมุ่งหมายที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. วิธีการวิจัย
๒. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง
๓. ตัวแปร และการวัดตัวแปร
๔. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
๕. การทดสอบเครื่องมือ
๖. การเก็บรวบรวมข้อมูล
๗. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการวิจัย

การวิจัยเป็นกระบวนการค้นหาความจริงเพื่อนำผลการค้นคว้าที่ได้มาแก้ปัญหาหรือการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ (Schuessler, ๑๙๖๔:๒) โดยมนุษย์เป็นผู้ศึกษาหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น เอกสาร หรือจากผู้มีประสบการณ์ ซึ่งการทำการวิจัยนี้ผ่านกระบวนการอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนที่เรียกว่าการวิจัยปัจจุบันมีอยู่หลายรูปแบบและในปัจจุบันได้แบ่งประเภทการวิจัยไว้ดังนี้

๑. แบ่งตามสาขาวิชา
๒. แบ่งตามประโยชน์วิจัย
๓. แบ่งตามระเบียบวิธีวิจัย
๔. แบ่งตามลักษณะวิชา

การวิจัยที่แบ่งตามลักษณะข้อมูลคือ การวิจัยเชิงปริมาณ และ การวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณเกิดจากแนวความคิดศาสตร์ของการวิจัยแบบปฏิฐานนิยมโดยสนับสนุนแนวคิดของ August Comte (๑๗๙๘ - ๑๘๕๗) มีความเชื่อว่าพฤติกรรมของบุคคลและสังคมสามารถวัดได้ด้วยวิธีเชิงประจักษ์ใช้รูปแบบทางคณิตศาสตร์เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ศึกษาพฤติกรรมผ่านการวิจัยเชิงปริมาณมีจุดประสงค์คือเพื่อหาความสัมพันธ์เชิงเหตุเหตุผลโดยผู้วิจัยจะเป็นผู้อธิบายความสัมพันธ์เพื่อมุ่งทำนายผล (นิศา ชูโต, ๒๕๔๘:๑๑)

ความหมายการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research)

๑. มีความเชื่อพื้นฐานตามแนวคิดแบบวิทยาศาสตร์ที่อธิบายสิ่งที่เกิดขึ้นด้วยวิธีทางคณิตศาสตร์ เพราะเชื่อว่าวิธีการทางวิทยาศาสตร์จะทำให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งจะเน้นข้อมูลที่สามารวัดลักษณะและพฤติกรรมโดยมีมาตรฐานอย่างต่ำในมาตรฐานบัญญัติ นามแนวคิดการแบ่งมาตรวัดตัวแปรของ S.S Stevens (๑๙๖๐) และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ

๒. การวิจัยเชิงประจักษ์ที่มีข้อมูลอยู่ในรูปแบบของจำนวน (Punch ๑๙๙๘ : ๔)

๓. เน้นข้อมูลที่มีตัวเลข และใช้วิธีทางสถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลในการสรุปผลการวิจัย (ธีระวุฒิ เอกะกุล ๒๕๔๒ : ๓๔)

๔. การวิจัยแบบดั้งเดิม เป็นปรัชญาเชิงปฏิฐานนิยมและการทดลอง (Creswell, ๑๙๙๔)

สรุปการวิจัยเชิงปริมาณเป็นการศึกษาความรู้ ความคิด พฤติกรรมของมนุษย์ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เป็นเหตุเป็นผลสามารถพิสูจน์และอ้างอิงได้ตามแนวทางแบบวิทยาศาสตร์เพื่อใช้อธิบายหรือทำนายพฤติกรรมของคนในภาพกว้างและมุ่งเน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นตัวเลขนำมาวิเคราะห์หาข้อสรุปผลการวิจัยด้วยวิธีการทางสถิติ และลักษณะการวิจัยเชิงปริมาณจะครอบคลุมการวิจัยเชิงทดลอง แบบกึ่งทดลอง ไม่มีการทดลองและการวิจัยเชิงสำรวจ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษา คือ ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย การสุ่มตัวอย่างโดยคำนวณจากสูตรยามานะ (Yamane อ้างถึงใน สมศักดิ์ สามัคคีธรรม, ๒๕๔๘ : ๑๙๖) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ ๕๐๐ นาย โดยใช้หลักการคำนวณของ Yamane's ดังสูตรต่อไปนี้

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

โดย n = จำนวนของขนาดตัวอย่าง

N = จำนวนรวมของประชากรทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษา

e = ความผิดพลาดที่ยอมรับได้

(โดยในการศึกษานี้กำหนดให้เท่ากับ ๐.๐๕)

ตัวแปร และการวัดตัวแปร

๑. ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ทั้งหมด ๘ ด้าน ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร

๒. ตัวแปรตาม คือ แนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการ สังกัด กองบัญชาการ กองทัพอากาศ โดยเมืองค์ประกอบดังนี้ ๑. ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร ๒. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และ ๓. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๑. แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ หน่วยต้นสังกัด ระดับอัตราเงินเดือน ประเภทของข้าราชการ และอายุราชการ มีจำนวน ๖ ข้อ ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบเลือกตอบ

๒. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งหมด ๘ ด้าน ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร มีจำนวน ๓๓ ข้อ

มาตรวัดของลิเคิร์ท (Likert Scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนคำตอบระดับความคิดเห็น ดังนี้

ระดับความคิดเห็นมีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด	ให้	๕	คะแนน
ระดับความคิดเห็นมีความผูกพันต่อองค์กรมาก	ให้	๔	คะแนน
ระดับความคิดเห็นมีความผูกพันต่อองค์กรปานกลาง	ให้	๓	คะแนน
ระดับความคิดเห็นมีความผูกพันต่อองค์กรน้อย	ให้	๒	คะแนน
ระดับความคิดเห็นมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด	ให้	๑	คะแนน

ส่วนเกณฑ์การแปลความหมาย เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ยในช่วงคะแนนต่าง ๆ มีสมการคำนวณอันตรภาคชั้นของค่าเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ ๐.๘ (หรือ ๐.๕) โดยใช้สมการดังนี้ (อ้างอิงในชัชวาลย์ เรื่อง ประพันธ์ ๒๕๓๙ : ๑๕)

$$\begin{aligned} \text{ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{๕ - ๑}{๕} \\ &= ๐.๘ \end{aligned}$$

ได้เกณฑ์การแปลความหมายดังนี้

๔.๒๑ - ๕.๐๐	แปลว่า	มีผลมากที่สุด
๓.๔๑ - ๔.๒๐	แปลว่า	มีผลมาก
๒.๖๑ - ๓.๔๐	แปลว่า	มีผลปานกลาง
๑.๘๑ - ๒.๖๐	แปลว่า	มีผลน้อย
๑.๐๐ - ๑.๘๐	แปลว่า	มีผลน้อยที่สุด

การทดสอบเครื่องมือ

การศึกษาค้นคว้าวิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์โดยมีขั้นตอนในการสร้างดังต่อไปนี้

๑. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการ วิธีการ เอกสารงานวิจัยและตำราที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร
๒. สร้างแบบสอบถาม ลักษณะข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม
๓. สร้างแบบสอบถาม ที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยรวบรวมข้อมูลจากงานวิจัยและบทความต่างๆ เป็นรายชื่อ
๔. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและความถูกต้องรวมทั้งขอคำแนะนำต่างๆ ในการใช้ภาษาเพื่อปรับปรุงแก้ไข
๕. ตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร จำนวน ๓๐ คนแล้วหาความเที่ยงของแบบสอบถามโดยวิธีการวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) ของครอนบาค (Cronbach's alpha) วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงหรือค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา มีค่าเท่ากับ ๐.๘๙

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

๑. การเก็บรวบรวมข้อมูลจะทำการส่งแบบสอบถามไปยังประชากรที่จะทำการศึกษาคือ ข้าราชการสังกัดสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๕๐๐ คน เป็นการเก็บข้อมูลจากประชากรซึ่งได้แบ่งข้อมูลออกเป็น ๒ ส่วน คือ ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล และข้อมูลด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร แบ่งออกเป็น ๘ ด้าน คือ

- ๑.๑ ด้านลักษณะงาน
- ๑.๒ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า
- ๑.๓ ด้านเพื่อนร่วมงาน
- ๑.๔ ด้านผู้บังคับบัญชา
- ๑.๕ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ
- ๑.๖ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก
- ๑.๗ ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
- ๑.๘ ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร

๒. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบแล้วทำการแจกจ่ายให้กลุ่มตัวอย่าง หลังจากนั้นทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) โดยผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

๑. นำแบบสอบถามที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างมาตรวจสอบความถูกต้องความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถาม (Editing) ทุกฉบับ

๒. นำแบบสอบถามที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างมาตรวจให้คะแนนแต่ละข้อของแบบสอบถามของแต่ละชุดตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

๓. ลงรหัสข้อมูลจากแบบสอบถามแต่ละชุดหลังจากนั้นทำการตรวจสอบเพื่อความถูกต้อง

๔. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation:S.D.) และใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐานใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาและวิเคราะห์เรื่อง แนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลของการศึกษาค้นคว้า การวิเคราะห์ข้อมูลได้ทำการกำหนดขั้นตอนไว้ดังนี้

- สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา
- การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- สรุป

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
df	แทน	ขั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Square)
F	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-test
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-test
p	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ผล

ตัวแปรต้น ได้แก่

๑. ข้อมูลทั่วไปของบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ หน่วยงานที่สังกัด ระดับอัตราเงินเดือน ประเภทของข้าราชการ และอายุราชการ

๒. ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิเคราะห์ แบ่งการนำเสนอออกเป็น ๓ ตอนตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ ๑ วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ ๒ วิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการ สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย โดยภาพรวมและจำแนกรายด้าน โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย (Mean)	ความหมาย
๔.๐๑ - ๕.๐๐	หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด
๓.๐๑ - ๔.๐๐	หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรมาก
๒.๐๑ - ๓.๐๐	หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรน้อย
๑.๐๐ - ๒.๐๐	หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ วิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการ สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย โดยจำแนกตามข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล และปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้การทดสอบ t - test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F - test เป็นการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .๐๕ ซึ่งแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ดังนี้

๔.๐๑ - ๕.๐๐	หมายถึง	ความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด
๓.๐๑ - ๔.๐๐	หมายถึง	ความผูกพันต่อองค์กรมาก
๒.๐๑ - ๓.๐๐	หมายถึง	ความผูกพันต่อองค์กรน้อย
๑.๐๐ - ๒.๐๐	หมายถึง	ความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด

ตอนที่ ๑ วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 ตารางที่ ๔-๑ จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของบุคคล จำแนกตามเพศ อายุ หน่วยงานที่สังกัดระดับ
 อัตราเงินเดือน ประเภทของข้าราชการ และอายุราชการ

ข้อมูลทั่วไปของบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	๒๖๘	๕๓.๖
หญิง	๒๓๒	๔๖.๔
อายุ		
๒๐ - ๓๐ ปี	๑๔๐	๒๘.๐
๓๑ - ๔๐ ปี	๑๖๖	๓๓.๒
๔๑ - ๕๐ ปี	๑๑๓	๒๒.๖
มากกว่า ๕๐ ปี	๘๑	๑๖.๒
หน่วยงานที่สังกัด		
ส่วนบัญชาการ	๑๑๙	๒๓.๘
ส่วนเสนาธิการร่วม	๒๐๑	๔๐.๒
ส่วนกิจการพิเศษ	๙๘	๑๙.๖
ส่วนปฏิบัติการ	๖๘	๑๓.๖
ส่วนการศึกษา	๑๔	๒.๘
ระดับอัตราเงินเดือน		
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๒๐	๔.๐
๑๐,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๕๐	๕๐.๐
๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท	๑๔๓	๒๘.๖
๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป	๘๗	๑๗.๔
ประเภทของข้าราชการ		
นายทหารสัญญาบัตร	๑๘๙	๓๗.๘
นายทหารประทวน	๒๕๗	๕๑.๔
พนักงานราชการ	๔๓	๘.๖
ลูกจ้างชั่วคราว/ลูกจ้างประจำ	๑๑	๒.๒
อายุราชการ		
๑-๕ ปี	๑๕๒	๓๐.๔
๖-๑๕ ปี	๑๑๗	๒๓.๔
๑๖-๒๐ ปี	๑๐๑	๒๐.๒
๒๖-๓๕ ปี	๘๔	๑๖.๘
มากกว่า ๒๐ ปี	๔๖	๙.๒
รวม	๕๐๐	๑๐๐

จากตารางที่ ๔-๑ วิเคราะห์จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของบุคคล จำแนกตามเพศ อายุ หน่วยงานที่สังกัด ระดับอัตราเงินเดือน ประเภทของข้าราชการ และอายุราชการ เมื่อพิจารณาตามข้อมูลทั่วไปของบุคคลพบว่า ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๒๖๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๖ และรองลงมาเพศหญิง จำนวน ๒๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๔ ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ๓๑ - ๔๐ ปี มากที่สุด จำนวน ๑๖๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๒ ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานสังกัด ส่วนเสนาธิการร่วม จำนวน ๒๐๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๒ ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับอัตราเงินเดือนที่ ๑๐,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๒๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐ ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นนายทหารประทวน จำนวน ๒๕๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๔ ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นรับราชการประมาณ ๑-๕ ปี จำนวน ๑๕๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๔

ตอนที่ ๒ วิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สังกัดกองบัญชาการ กองทัพอากาศ โดยภาพรวมและจำแนกรายด้าน โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ ๔-๒ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงานด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านลักษณะงาน			
๑. ท่านมีความสุขในการปฏิบัติภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ	๓.๙๓	๐.๗๖	มาก
๒. ท่านมีความพึงพอใจที่ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความถนัดของท่าน	๓.๙๑	๐.๗๗	มาก
๓. หน่วยงานของท่านมีระบบการจัดการความรู้ที่ดีและส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ	๓.๗๘	๐.๘๔	มาก
๔. หน่วยงานมีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้	๓.๖๘	๐.๙๐	มาก
ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า			
๕. ท่านมีความรู้สึกว่ามี ความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ในขณะนี้	๔.๐๓	๐.๘๗	มากที่สุด
๖. การพัฒนาและการเรียนรู้ของท่านส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ	๓.๘๐	๐.๘๓	มาก
๗. ท่านมีโอกาสพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงานโดยการเข้ารับการศึกษาอบรม/สัมมนาหรือกิจกรรมการจัดการความรู้	๓.๗๔	๐.๘๔	มาก
๘. การประเมินประสิทธิภาพผลงาน ความสามารถและความดีความชอบของบุคลากรในหน่วยงาน อยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้อง เหมาะสมมีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้	๓.๖๕	๐.๘๙	มาก
๙. มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่/การผลิตผลงานทางวิชาการ /เอกสาร/งานวิจัย/สิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรมใหม่ๆ	๓.๖๔	๐.๘๙	มาก
๑๐. การประเมินความรู้ ความสามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ อยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้อง เหมาะสม	๓.๖๔	๐.๘๙	มาก

ตารางที่ ๔-๒ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงานด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร (ต่อ)

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านเพื่อนร่วมงาน			
๑๑. ท่านสามารถทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการทำงานที่มีคุณภาพ	๓.๙๘	๐.๘๑	มาก
๑๒. ท่านพึงพอใจที่สามารถปรึกษาปัญหาการทำงานและได้รับการช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงาน	๓.๘๗	๐.๘๖	มาก
๑๓. ท่านได้รับการยอมรับ นับถือในความรู้ ผลงานและความสามารถในการปฏิบัติงานภารกิจและหน้าที่ จากบุคคลากรภายในหน่วยงาน	๓.๘๖	๐.๘๒	มาก
๑๔. ผู้ปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน	๓.๗๘	๐.๘๘	มาก
ด้านผู้บังคับบัญชา			
๑๕. ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆอย่างชัดเจน	๓.๙๖	๐.๘๑	มาก
๑๖. ผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองกับบุคลากร	๓.๙๑	๐.๘๘	มาก
๑๗. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ และสอนงานท่านเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน	๓.๘๗	๐.๘๕	มาก
๑๘. ผู้บังคับบัญชามีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการทำงานที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของท่านมีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น	๓.๘๕	๐.๘๘	มาก
๑๙. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรวางแผนพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	๓.๘๔	๐.๘๖	มาก
๒๐. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับบังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน	๓.๗๘	๐.๘๗	มาก
ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ			
๒๑. ท่านได้รับความสะดวกรวดเร็ว ในการใช้สิทธิ์เบิกค่ารักษาพยาบาลและค่าสวัสดิการต่างๆ	๓.๗๒	๐.๙๗	มาก
๒๒. รายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับปริมาณหรือภารกิจที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ที่มีประสิทธิภาพ	๓.๕๗	๐.๙๓	มาก

ตารางที่ ๔-๒ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงานด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร (ต่อ)

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
๒๓. หน่วยงานสนับสนุน ยกย่อง ให้รางวัล แก่บุคลากร/ทีมงาน ที่มีการพัฒนา การเรียนรู้ สร้างนวัตกรรม หรือที่มีผลการดำเนินงาน	๓.๕๒	๐.๙๑	มาก
๒๔. หน่วยงานมีการนำผลการได้รับรางวัลต่างๆ ของบุคลากร ไปประกอบ การประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละรอบการประเมินอย่างเป็นรูปธรรม	๓.๕๐	๐.๙๔	มาก
๒๕. ท่านพอใจกับเงินเดือนของท่านเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรในสายอาชีพอื่นๆ ที่มีวุฒิการศึกษาเหมือนท่าน	๓.๔๔	๑.๐๐	มาก
ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก			
๒๖. หน่วยงานของท่านมีการจัดบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น น้ำดื่ม ห้องพัก ห้องน้ำ ห้องส้วม ที่เพียงพอกับความต้องการ	๓.๘๒	๐.๘๗	มาก
๒๗. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยช่วยให้ท่านสืบค้นความรู้ที่ใช้ในการทำงานและพัฒนาตนเอง ได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว	๓.๗๙	๐.๘๗	มาก
๒๘. ท่านมีความพึงพอใจในอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมต่างๆไปขององค์กรที่มีลักษณะทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน	๓.๗๕	๐.๘๖	มาก
๒๙. วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีจำนวนที่เพียงพอและมีความสะดวกที่จะนำมาใช้	๓.๖๕	๐.๙๖	มาก
๓๐. หน่วยงานของท่านมีแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด มุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้	๓.๔๖	๐.๙๘	มาก
ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร			
๓๑. ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด	๔.๑๕	๐.๗๑	มากที่สุด
๓๒. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และความสำเร็จขององค์กร	๔.๐๘	๐.๗๓	มากที่สุด
๓๓. ท่านเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะเลยเวลาเลิกงานไปแล้วหรือนำงานไปทำต่อที่บ้าน	๔.๐๕	๐.๗๖	มากที่สุด
๓๔. เมื่อพบปัญหาอุปสรรคการทำงานท่านมีการสรุปทบทวนและวางแผนที่จะพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น	๔.๐๑	๐.๗๔	มากที่สุด

ตารางที่ ๔-๒ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงานด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร (ต่อ)

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
๓๕. ท่านนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	๔.๐๐	๐.๗๕	มาก
ความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร			
๓๖. ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี	๔.๓๑	๐.๖๙	มากที่สุด
๓๗. เมื่อองค์กรของท่านมีการพัฒนามากขึ้น ท่านมีความภาคภูมิใจตามไปด้วย	๔.๒๗	๐.๖๙	มากที่สุด
๓๘. ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้	๔.๒๖	๐.๗๑	มากที่สุด
๓๙. ท่านมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง	๔.๒๓	๐.๖๙	มากที่สุด
๔๐. เมื่อท่านทำงานในองค์กรแห่งนี้เป็นเวลานาน ท่านยังรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	๔.๑๒	๐.๗๘	มากที่สุด
๔๑. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ	๔.๐๙	๐.๗๕	มากที่สุด
๔๒. ท่านมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ	๔.๐๙	๐.๗๔	มากที่สุด
๔๓. ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ	๔.๐๐	๐.๙๐	มาก
๔๔. ท่านไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้ว่าจะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า	๓.๗๔	๑.๐๒	มาก
ค่าเฉลี่ยในภาพรวม	๓.๘๘	๐.๕๖	มาก

จากตารางที่ ๔-๒ พบว่า จากการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านลักษณะงาน, ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร, และด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร เมื่อพิจารณาตามด้านต่างๆ ตามปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร รายละเอียดดังนี้

ด้านลักษณะงาน พบว่า ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านมีความสุขในการปฏิบัติภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93, S.D. = 0.76$) และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานมีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68, S.D. = 0.90$)

ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า พบว่า ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านมีความรู้สึกรู้สึกว่ามีความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ในขณะนี้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03, S.D. = 0.87$) และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การประเมินความรู้ ความสามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ อยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้องเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64, S.D. = 0.89$)

ด้านเพื่อนร่วมงาน พบว่า ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านสามารถทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการทำงานที่มีคุณภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98, S.D. = 0.81$) และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้ปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78, S.D. = 0.88$)

ด้านผู้บังคับบัญชา พบว่า ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96, S.D. = 0.81$) และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78, S.D. = 0.87$)

ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านได้รับความสะดวกรวดเร็ว ในการใช้สิทธิ เบิกค่ารักษา พยาบาลและค่าสวัสดิการต่างๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72, S.D. = 0.97$) และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านพอใจกับเงินเดือนของท่านเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรในสายอาชีพอื่นๆ ที่มีวุฒิการศึกษาเหมือนท่าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.44, S.D. = 1.00$)

ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านได้รับความสะดวกรวดเร็ว ในการใช้สิทธิ เบิกค่ารักษา พยาบาล และค่าสวัสดิการต่างๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82, S.D. = 0.87$) และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานของท่านมีแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด มุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46, S.D. = 0.98$)

ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร พบว่า ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.15, S.D. = 0.71$) และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90, S.D. = 0.75$)

ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร พบว่า ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๓๑$ S.D. = ๐.๖๙) และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้ว่าจะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๗๔$, S.D. = ๑.๐๒)

ตารางที่ ๔-๓ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวม

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับความผูกพันต่อองค์กร
๑. ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร	๔.๑๖	๐.๗๑	มากที่สุด
๒. ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	๔.๐๖	๐.๖๐	มากที่สุด
๓. ด้านเพื่อนร่วมงาน	๓.๙๑	๐.๙๒	มาก
๔. ด้านผู้บังคับบัญชา	๓.๘๙	๐.๘๖	มาก
๕. ด้านลักษณะงาน	๓.๘๒	๐.๗๐	มาก
๖. ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า	๓.๗๖	๐.๗๑	มาก
๗. ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก	๓.๗๑	๐.๙๒	มาก
๘. ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ	๓.๕๕	๐.๘๐	มาก
ค่าเฉลี่ยในภาพรวม	๓.๘๘	๐.๖๔	มาก

จากตารางที่ ๔-๓ ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๘$, S.D. = ๐.๖๔) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๑๖$ S.D. = ๐.๗๑) รองลงมา คือ ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ($\bar{X} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๖๐) และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๕$, S.D. = ๐)

ตอนที่ ๓ วิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย โดยจำแนกตามข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล และปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้การทดสอบ t - test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F - test เป็นการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .๐๕

ตารางที่ ๔-๔ เปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามเพศ

วิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่ผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามเพศ	n	\bar{X}	S.D.	t - test	df	Sig
ชาย	๒๖๘	๓.๙๐	๐.๕๔	๐.๕๗๕	๔๙๘	๐.๕๖๖
หญิง	๒๓๒	๓.๘๗	๐.๕๘			

จากตารางที่ ๔-๔ ผลการทดสอบโดยใช้สถิติ t - test พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามเพศ ไม่แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ ๔-๕ เปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามอายุ

วิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่ผลต่อการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุ	n	\bar{X}	S.D.	F - test	df	Sig
๒๐ - ๓๐ ปี	๑๔๐	๓.๙๒	๐.๕๓	๔๙๖	๐.๕๖๖	๐.๖๓๘
๓๑ - ๔๐ ปี	๑๖๖	๓.๘๗	๐.๕๘			
๔๑ - ๕๐ ปี	๑๑๓	๓.๘๓	๐.๕๗			
มากกว่า ๕๐ ปี ขึ้นไป	๘๑	๓.๘๙	๐.๕๖			

จากตารางที่ ๔-๕ ผลการทดสอบโดยใช้สถิติ F - test พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามอายุ ไม่แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ ๔-๖ เปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัด
กองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

วิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่ผลต่อ การปฏิบัติงานจำแนกตาม หน่วยงานที่สังกัด	n	\bar{X}	S.D.	F - test	df	Sig
ส่วนบังคับบัญชา	๑๑๙	๓.๘๑	๐.๕๗	๓.๔๗๑	๔๙๕	๐.๐๐๘
ส่วนเสนาธิการร่วม	๒๐๑	๓.๙๙	๐.๕๗			
ส่วนกิจการพิเศษ	๙๘	๓.๘๐	๐.๕๒			
ส่วนปฏิบัติการ	๖๘	๓.๗๙	๐.๕๖			
ส่วนการศึกษา	๑๔	๓.๙๒	๐.๔๔			

จากตารางที่ ๔-๖ ผลการทดสอบโดยใช้สถิติ F - test พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด
แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ ๔-๗ เปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัด
กองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามอัตราเงินเดือน

วิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่ผลต่อ การปฏิบัติงานจำแนกตาม อัตราเงินเดือน	n	\bar{X}	S.D.	F - test	df	Sig
ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๒๐	๓.๗๙	๐.๗๑	๐.๒๑๔	๔๙๖	๐.๘๘๗
๑๐,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๒๕๐	๓.๙๐	๐.๕๘			
๒๐,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท	๑๔๓	๓.๘๓	๐.๕๓			
๓๐,๐๐๑ บาท ขึ้นไป	๘๗	๓.๙๔	๐.๕๐			

จากตารางที่ ๔-๗ ผลการทดสอบโดยใช้สถิติ F - test พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามอัตราเงินเดือน
ไม่แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ ๔-๘ เปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัด
กองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามประเภทของข้าราชการ

วิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่ผลต่อ การปฏิบัติงานจำแนกตาม ประเภทของข้าราชการ	n	\bar{X}	S.D.	F - test	df	Sig
นายทหารสัญญาบัตร	๑๘๙	๓.๘๗	๐.๕๒	๒.๘๕๙	๔๙๖	๐.๐๓๗
นายทหารประทวน	๒๕๗	๓.๘๔	๐.๕๗			
พนักงานราชการ	๔๓	๔.๐๘	๐.๕๘			
ลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างประจำ	๑๑	๔.๑๓	๐.๗๓			

จากตารางที่ ๔-๘ ผลการทดสอบโดยใช้สถิติ F - test พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามประเภทของข้าราชการ
ราชการ แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ ๔-๙ เปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัด
กองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามอายุราชการ

วิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่ผลต่อ การปฏิบัติงานจำแนกตาม อายุราชการ	n	\bar{X}	S.D.	F - test	df	Sig
๑ - ๕ ปี	๑๕๒	๔.๑๔	๐.๖๘	๑.๔๒๘	๔๙๕	๐.๒๒๓
๑๐ - ๑๕ ปี	๑๑๗	๔.๑๖	๐.๙๓			
๑๖ - ๒๕ ปี	๑๐๑	๔.๑๔	๐.๕๕			
๒๖ - ๓๕ ปี	๘๔	๔.๒๒	๐.๖๓			
มากกว่า ๓๕ ปี	๔๖	๔.๑๕	๐.๖๒			

จากตารางที่ ๔-๙ ผลการทดสอบโดยใช้สถิติ F - test พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามอายุราชการ ไม่
แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ ๔-๑๐ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) เปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ทั้งหมด ๘ ด้าน (ตัวแปร)	จำนวน (คน)	ค่าสหสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์	Sig
๑. ด้านลักษณะงาน	๕๐๐	๐.๘๐๔	.๐๐๐**
๒. ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า	๕๐๐	๐.๗๘๑	.๐๐๐**
๓. ด้านเพื่อนร่วมงาน	๕๐๐	๐.๖๓๑	.๐๐๐**
๔. ด้านผู้บังคับบัญชา	๕๐๐	๐.๗๒๔	.๐๐๐**
๕. ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ	๕๐๐	๐.๗๙๘	.๐๐๐**
๖. ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก	๕๐๐	๐.๗๐๒	.๐๐๐**
๗. ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	๕๐๐	๐.๗๒๕	.๐๐๐**
๘. ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร	๕๐๐	๐.๖๙๐	.๐๐๐**
รวมเฉลี่ย	๕๐๐	๐.๘๔๕	.๐๐๐**

**P < .๐๑

จากตารางที่ ๔-๑๐ การคำนวณหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในภาพรวมที่ด้านกับผลสัมฤทธิ์ทางความผูกพันองค์กร พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ อยู่ในระดับสูง โดยมรค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๘๔๕ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านลักษณะงานสูงสุด (๐.๘๐๔) รองลงมาได้แก่ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ (๐.๗๙๘) ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า (๐.๗๘๑) ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (๐.๗๒๕) ด้านผู้บังคับบัญชา (๐.๗๒๔) ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (๐.๗๐๒) ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร (๐.๖๙๐) ด้านเพื่อนร่วมงาน (๐.๖๓๑)

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย มีวัตถุประสงค์ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย ๒) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย ๓) เพื่อศึกษาหาแนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ข้าราชการทหาร สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๓๙๓ คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และสามารถสรุปได้ดังนี้

สรุป

ข้อมูลทั่วไปของบุคคลพบว่า ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๖ และรองลงมาเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๔ ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ๓๑ - ๔๐ ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๒ ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานสังกัด ส่วนเสนาธิการร่วม คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๒ ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับอัตราเงินเดือนที่ ๑๐,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐ ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นนายทหารประทวน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๔ ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นรับราชการประมาณ ๑ - ๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๔

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๘$, S.D. = ๐.๖๔) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านความภาคภูมิใจ และจงรักภักดีต่อองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๑๖$ S.D. = ๐.๗๑) รองลงมา คือ ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ($\bar{X} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๖๐) และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๕$, S.D. = ๐.๘๐)

การทดสอบโดยใช้สถิติ t - test พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามเพศ ไม่แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

การทดสอบโดยใช้สถิติ F - test พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามอายุ อัตราเงินเดือน และอายุราชการ ไม่แตกต่าง

กันในการคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร และการทดสอบโดยใช้สถิติ F – test พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด และประเภทของข้าราชการ แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

อภิปรายผล

สมมติฐานของการวิจัย ข้าราชการ สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย ที่มีคุณสมบัติส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ หน่วยงานที่สังกัด อัตราเงินเดือน ประเภทของข้าราชการ และอายุราชการ และปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ด้านความภาคภูมิใจ และจงรักภักดีต่อองค์กร มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย

จากการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และด้านความภาคภูมิใจ และจงรักภักดีต่อองค์กร เมื่อพิจารณาตามด้านต่างๆ ตามปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร รายละเอียดดังนี้

ด้านลักษณะงาน ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านมีความสุขในการปฏิบัติภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานมีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้ อยู่ในระดับมาก

ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านมีความรู้สึกที่มีความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ในขณะนี้ อยู่ในระดับมาก และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การประเมินความรู้ ความสามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ อยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้องเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

ด้านเพื่อนร่วมงาน ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านสามารถทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการทำงานที่มีคุณภาพ อยู่ในระดับมาก และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้ปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ด้านผู้บังคับบัญชา ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน อยู่ในระดับ

ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านได้รับความสะดวกรวดเร็ว ในการใช้สิทธิ์เบิกค่ารักษาพยาบาลและค่าสวัสดิการต่างๆ อยู่ในระดับมาก และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านพอใจกับเงินเดือนของท่านเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรในสายอาชีพอื่นๆ ที่มีวุฒิการศึกษาเหมือนท่านอยู่ในระดับมาก

ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านได้รับความสะดวกรวดเร็ว ในการใช้สิทธิ์เบิกค่ารักษาพยาบาลและค่าสวัสดิการต่างๆ อยู่ในระดับมาก และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานของท่านมีแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด มุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก

ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีอยู่ในระดับมากที่สุด และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้ว่าจะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า อยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้แต่ละปัจจัยมีความสำคัญทำให้บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงาน อุทิศตนให้กับงานที่ทำ และพึงพอใจในการทำงานกับหน่วยงานของตนเอง ซึ่งจะมีบางปัจจัยที่บุคลากรมีความคิดเห็นที่ต้องปรับปรุง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีบาร์นาร์ด ซึ่งมองว่า องค์กรเป็นระบบของการร่วมแรงร่วมใจกันอย่างมีสติอันแรงกล้าของบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป หรือ มากกว่าเพื่อกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดให้สำเร็จความร่วมมือร่วมใจดังกล่าวนี้เกิดจากความสามารถขององค์กรที่จะก่อให้เกิดวัตถุประสงค์อันเดียวกันระหว่างองค์กรและสมาชิก จากความเต็มใจของสมาชิกในอันที่จะเข้าไปปฏิบัติงาน และจากการสื่อข้อความเป็นตัวเชื่อมระหว่างการโน้มน้าวจิตใจให้คนปฏิบัติงานโดยองค์กร และความเต็มใจของคณาที่จะปฏิบัติงานตามที่องค์กรร้องขอ นอกจากนี้ยังได้รับการไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา มีการยกย่องชมเชยผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานดีและได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาเมื่อประสบปัญหา สถานที่ทำงานก็มีสิ่งอำนวยความสะดวกและทำให้รู้สึกปลอดภัยเพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรที่รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สวัสดิการที่หน่วยงานมีให้เหมาะสมสามารถมีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพของตนเองและครอบครัว และหน่วยงานส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าและความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นจากการจัดให้มีการศึกษาและการอบรม ทำให้มีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของเฮอร์เบอร์เกอร์ กล่าวว่า มีปัจจัยสำคัญ ๒ ประการที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งปัจจัยดังกล่าว คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน หรืออีกอย่างหนึ่งเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้ตนชอบและรักงานที่ปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการ

ภายในของบุคคลได้ด้วยอันได้แก่ ๑) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ๒) การได้รับการยอมรับนับถือ ๓) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ๔) ความรับผิดชอบ ๕) ความก้าวหน้า

การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย โดยจำแนกตามข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล และปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้การทดสอบ t – test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F – test เป็นการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .๐๕

การทดสอบโดยใช้สถิติ t – test พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามเพศ ไม่แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

การทดสอบโดยใช้สถิติ F – test พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามอายุ อัตราเงินเดือน และอายุราชการ ไม่แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

การทดสอบโดยใช้สถิติ F – test พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด และประเภทของข้าราชการ แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

การคำนวณหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในภาพรวมที่กำกับผลสัมฤทธิ์ทางความผูกพันองค์กร พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๘๔๕ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านลักษณะงานสูงสุด (๐.๘๐๔) รองลงมา ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ (๐.๗๙๘) ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า (๐.๗๘๑) ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (๐.๗๒๕) ด้านผู้บังคับบัญชา (๐.๗๒๔) ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (๐.๗๐๒) ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร (๐.๖๙๐) และ ด้านเพื่อนร่วมงาน (๐.๖๓๑)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย มีข้อเสนอแนะดังนี้

๑. เชนโยบาย จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ ดังนั้นในการวางแผนเรื่องทรัพยากรบุคคล ควรจะต้องมีการวางแผนเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการให้กับบุคลากรในองค์กรจากที่มีอยู่ เพราะเมื่อได้รับผลตอบแทนจากหน่วยงานที่ปฏิบัติงานก็อาจจะทำให้ทุกคนมีขวัญกำลังใจในการทำงาน และเพื่อประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน

๒. เชนปฏิบัติการ จากการศึกษา พบว่า ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ผู้บริหารระดับสูงต้องติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ดูแลเอาใจใส่บำรุงขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ให้ความบริสุทธิ์ยุติธรรมด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า รวมทั้งการสานสัมพันธ์ของคนในหน่วยงาน การแก้ปัญหาให้กับบุคลากรภายในหน่วยงาน เช่น จัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์จัด

แข่งขันกีฬา จัดสวัสดิการต่างๆ เพราะหากทุกคนมีขวัญกำลังใจดี ย่อมนำมาซึ่งประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

๓. เจริญวิชาการ

๓.๑ จากการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย ผู้ศึกษาเห็นว่าการทำงานบางครั้งต้องเกิดปัญหา - อุปสรรค ดังนั้น ควรต้องมีการประเมินผลในการปฏิบัติงานในภาพรวมของการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติการและ ผู้บริหาร เพื่อนำผลการประเมินไปปรับใช้ในการทำงานต่อไป

๓.๒ ศึกษาบทบาทที่คาดหวัง และบทบาทที่ปฏิบัติจริงของบุคลากรภายในองค์กร ที่มีต่อหน่วยงาน เพื่อนำผลการศึกษาไปกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานของผู้บริหาร และนำไปพัฒนา งานต่อไป

๓.๓ การวิจัยครั้งต่อไปควรกำหนดกรอบแนวคิดขึ้นมาใหม่ โดยใช้องค์ประกอบของ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในด้านอื่นที่นอกเหนือจากการวิจัยในครั้งนี้ เช่น การติดต่อสื่อสาร การอุทิศตนเพื่องานของบุคลากรในหน่วยงาน ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด ความยุติธรรม ในหน่วยงาน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งผลการวิจัยที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างจะไม่เจาะลึก ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปเห็นควรให้ผู้วิจัยท่านต่อไป ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึง ข้อมูลที่ยังเข้าไม่ถึงในเรื่องของขวัญและกำลังใจของบุคลากร

บรรณานุกรม

- ชัยชาญ ศรีทรง. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครูประถมศึกษานในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยนาท”. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529.
- เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. หลักการบริหารกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2529.
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. องค์การบริหารส่วนตำบล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2529.
- นพจินดา สุขอิสระ. ปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่บางซื่อ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2540.
- ประทีป เล้ารัตนอารีย์. “ขวัญของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร”. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524.
- พนัส หันนาคินทร์. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : พิชฌเนศ, 2526.
- มานพ สวามีชัย. จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพฯ : พิชฌเนศ, 2527.
- วรรณิกา สาสนิท. “ผลกระทบของการเกิดองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีผลกระทบต่อระบบบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด: ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครนายก”. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก, 2540.
- วัฒนา สุตรสุวรรณ. ลับเฉพาะผู้ที่เป็นผู้บังคับบัญชา. กรุงเทพฯ : การพิมพ์พระนคร, 2519.
- วิจิตร อวาทกุล. เทคนิคมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : เจริญผล, 2526.
- ส่งศรี ชมพวงค์. “ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาปฐมวัย, วิทยาลัยครูนครศรีธรรมราช, 2527.
- สถาพร เอ็มโอษฐ์. “กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจผู้ทำหน้าที่สายตรวจสังกัดสถานีตำรวจภูธรอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี”. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาสังคม, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 2541.
- สมชาย หิรัญกิตติ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์, 2542.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- สมภพ ศรีเกื้อ. ขวัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531.
- สมยศ นาวิการ. พฤติกรรมการ. กรุงเทพฯ : เจริญผล, 2521.

- สมศักดิ์ ชุมสาย. “กำลังขวัญในการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการส่วนการศึกษาโรงเรียน นายร้อยพระจุลจอมเกล้า”. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2531.
- สรชัย ภาณุรัตน์. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของตำรวจนักบิน”. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาสังคม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2522.
- สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ. พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีการประยุกต์. กรุงเทพฯ : เจริญผล, 2527.
- สังจา ศรีเจริญ. “ขวัญของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้”. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527.
- สำนึก ทรัพย์แสนดี, และอื่นๆ. “การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา”. วิทยานิพนธ์การศึกษารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 2542.
- สิริวรรณ เสรีรัตน์ และอื่นๆ. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : เจริญผล, 2541.
- สุชนภา เนการประกิจ และเบญจพล มีเงิน. “การศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของพนักงานหญิง: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของบริษัทมารูอิซ่า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด”. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 2541.
- สุนทร โคตรท่าน. “ขวัญในการทำงานของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 2536.
- สุรางค์ โค้วตระกูล. การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2541.
- เสนาะ ตีเยาว์. การบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532.
- อารี เพชรผุด. มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพฯ: เนติจุลการพิมพ์, 2530.
- อำพล สุทธิธรรม. “องค์การบริหารส่วนจังหวัด: ศึกษากรณีผลกระทบของการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล”. วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2539.
- อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเอส พรินติ้ง เฮาส์, 2531.

ภาคผนวก

ผนวก ก

แบบสอบถามการวิจัย

แนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหาร

สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การดำเนินการจัดทำพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของกองบัญชาการกองทัพไทย หมวดที่ ๕ การมุ่งเน้นบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ และเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย ตามลำดับความสำคัญและนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการปรับปรุง และจัดทำแผนการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ ให้สอดคล้องกับแนวทาง การสำรวจการพัฒนาองค์กรตามกรอบการประเมินผลภาคราชการแบบบูรณาการ (Government Evaluation system (GES) จึงขอความร่วมมือให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยแบบสอบถามชุดนี้แบ่งเป็น ๓ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของบุคคล

ส่วนที่ ๒ ข้อคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย

ส่วนที่ ๓ ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ และความคิดเห็น (เพิ่มเติม)

กรุณาเขียนเครื่องหมาย หน้าข้อความที่ตรงกับลักษณะของท่าน

ส่วนที่ ๑. ข้อมูลทั่วไปของบุคคล

๑.๑ เพศ

ชาย หญิง

๑.๒ อายุ

๒๐ - ๓๐ ปี ๓๑ - ๔๐ ปี ๔๑ - ๕๐ ปี มากกว่า ๕๐ ปี

๑.๓ หน่วยงานที่สังกัด.....

๑.๔ ระดับอัตราเงินเดือน

ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท ๑๐,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท
 ๒๐,๐๐๑ - ๓๐,๐๐๐ บาท ๓๐,๐๐๑ ขึ้นไป

๑.๕ ประเภทของข้าราชการ

นายทหารสัญญาบัตร นายทหารประทวน พนักงานราชการ
 ลูกจ้างชั่วคราว/ลูกจ้างประจำ

๑.๖ อายุราชการ

๑-๕ ปี ๖-๑๐ ปี ๑๕-๒๕ ปี ๒๖-๓๕ ปี
 มากกว่า ๓๕ ปีขึ้นไป

ส่วนที่ ๒ ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย

กรุณาเขียนเครื่องหมาย ลงใน ที่ระบุหมายเลขระดับความผูกพันต่อ
องค์กร/ความคิดเห็น ในแต่ละคำถาม

ระดับความผูกพันต่อองค์กร/ความคิดเห็น

มีความผูกพัน / เห็นด้วย	มากที่สุด	คือ	๕
มีความผูกพัน / เห็นด้วย	มาก	คือ	๔
มีความผูกพัน / เห็นด้วย	ปานกลาง	คือ	๓
มีความผูกพัน / เห็นด้วย	น้อย	คือ	๒
มีความผูกพัน / เห็นด้วย	น้อยที่สุด	คือ	๑

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความผูกพันต่อองค์กร/ความคิดเห็น				
	มากที่สุด ๕	มาก ๔	ปาน กลาง ๓	น้อย ๒	น้อย ที่สุด ๑
ด้านลักษณะงาน					
๑. ท่านมีความพึงพอใจที่ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและ คุณลักษณะของท่าน					
๒. ท่านมีความสุขในการปฏิบัติภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ					
๓. หน่วยงานของท่านมีระบบการจัดการความรู้ที่ดีและส่งผลให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพ					
๔. หน่วยงานมีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้					
ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า					
๕. ท่านมีความรู้สึกว่ามี ความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ในขณะนี้					
๖. การประเมินความรู้ ความสามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ อยู่บนพื้นฐานแห่ง ความถูกต้อง เหมาะสม					
๗. การประเมินประสิทธิภาพผลงาน ความสามารถ และความดีความชอบของ บุคลากรในหน่วยงาน อยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้อง เหมาะสม มีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้					
๘. มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้านความ ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่/การผลิตผลงานทางวิชาการ /เอกสาร/งานวิจัย/ สิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรมใหม่ๆ					
๙. ท่านมีโอกาสพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงานโดยการเข้ารับการ ฝึกอบรม/สัมมนาหรือกิจกรรมการจัดการความรู้					
๑๐. การพัฒนาและการเรียนรู้ของท่านส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ					
ด้านเพื่อนร่วมงาน					
๑๑. ผู้ปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน					

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความพึงพอใจ/ความคิดเห็น				
	มากที่สุด ๕	มาก ๔	ปานกลาง ๓	น้อย ๒	น้อยที่สุด ๑
๑๒. ท่านพึงพอใจที่สามารถปรึกษาปัญหาการทำงานและได้รับการช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงาน					
๑๓. ท่านได้รับการยอมรับ นับถือในความรู้ ผลงาน และความสามารถในการปฏิบัติงานภารกิจและหน้าที่ จากบุคลากรภายในหน่วยงาน					
๑๔. ท่านสามารถทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการทำงานที่มีคุณภาพ					
ด้านผู้บังคับบัญชา					
๑๕. ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆอย่างชัดเจน					
๑๖. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน					
๑๗. ผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองกับบุคลากร					
๑๘. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ และสอนงานท่านเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน					
๑๙. ผู้บังคับบัญชามีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ที่ส่งผลให้การทำงานของท่านมีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น					
๒๐. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรวางแผนพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ					
๒๑. รายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับปริมาณหรือภารกิจที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่					
๒๒. ท่านพอใจกับเงินเดือนของท่านเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรในสายอาชีพอื่นๆ ที่มีวุฒิการศึกษาเหมือนท่าน					
๒๓. ท่านได้รับความสะดวกรวดเร็ว ในการใช้สิทธิเบิกค่ารักษา พยาบาลและค่าสวัสดิการต่างๆ					
๒๔. หน่วยงานสนับสนุน ยกย่อง ให้รางวัล แก่บุคลากร/ทีมงาน ที่มีการพัฒนาการเรียนรู้ สร้างนวัตกรรม หรือที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ					
๒๕. หน่วยงานมีการนำผลการได้รับรางวัลต่างๆ ของบุคลากร ไปประกอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละรอบการประเมินอย่างเป็นรูปธรรม					
ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก					
๒๖. ท่านมีความพึงพอใจในอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมต่างๆไปขององค์กร ที่มีลักษณะทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน					
๒๗. หน่วยงานของท่านมีการจัดบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น น้ำดื่ม ห้องพัก ห้องน้ำ ห้องส้วม ที่เพียงพอกับความต้องการ					

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความพึงพอใจ/ความคิดเห็น				
	มากที่สุด ๕	มาก ๔	ปานกลาง ๓	น้อย ๒	น้อยที่สุด ๑
๒๘. วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีจำนวนที่เพียงพอและมีความสะดวกที่จะนำมาใช้					
๒๙. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยช่วยให้ท่านสืบค้นความรู้ที่ใช้ในการทำงานและพัฒนาตนเอง ได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว					
๓๐. หน่วยงานของท่านมีแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด มุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้					
ความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร					
๓๑. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และความสำเร็จขององค์กร					
๓๒. ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด					
๓๓. เมื่อพบปัญหาอุปสรรคการทำงานท่านมีการสรุปทบทวนและวางแผนที่จะพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น					
๓๔. ท่านเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะเลยเวลาเลิกงานไปแล้วหรือนำงานไปทำต่อที่บ้าน					
๓๕. ท่านนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
ความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร					
๓๖. เมื่อองค์กรของท่านมีการพัฒนามากขึ้น ท่านมีความภาคภูมิใจตามไปด้วย					
๓๗. ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้					
๓๘. ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี					
๓๙. ท่านมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ					
๔๐. ท่านมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง					
๔๑. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ					
๔๒. เมื่อท่านทำงานในองค์กรแห่งนี้เป็นเวลานาน ท่านยังรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
๔๓. ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ					
๔๔. ท่านไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้ว่าจะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า					

ส่วนที่ ๓ ข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็น (เพิ่มเติม)

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ขอขอบคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ผนวก ข
ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
Reliability Statistics

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.889	59

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	150.4000	158.731	.607	.885
a2	150.5333	159.085	.640	.885
a3	150.5333	158.326	.595	.885
b1	150.3333	158.092	.452	.886
b2	150.7333	159.651	.470	.886
b3	150.5667	157.220	.660	.884
c1	150.3667	160.447	.413	.887
c2	150.5667	161.220	.404	.887
c3	150.5000	157.845	.512	.885
c4	150.4333	157.771	.421	.886
c5	150.6000	159.834	.383	.887
c6	150.7667	155.771	.489	.885

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
c7	151.6667	168.161	-.186	.893
c8	150.9000	170.852	-.292	.897
c9	151.4000	168.731	-.167	.896
c10	151.3333	166.437	-.062	.893
d1	150.4667	159.982	.653	.886
d2	150.3333	159.816	.431	.887
d3	150.2333	158.323	.466	.886
d4	150.7000	155.941	.565	.884
d5	150.5000	157.638	.688	.884
d6	150.4333	156.944	.625	.884
d7	150.5667	153.220	.626	.883
d8	150.1667	153.178	.702	.882
d9	150.3667	154.792	.774	.883
e1	150.1333	160.671	.400	.887
e2	150.5667	161.909	.182	.890
e3	150.3000	164.148	.191	.889
e4	150.2333	161.702	.386	.887
e5	150.3333	160.644	.431	.887
e6	151.5000	165.224	.016	.891
e7	151.4000	166.386	-.063	.892

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
e8	151.5667	167.909	-.145	.894
e9	151.4667	165.016	.025	.891

e10	151.7333	170.202	-.275	.896
f1	151.0333	157.482	.484	.886
f2	151.1333	161.154	.250	.889
f3	150.8667	161.292	.259	.889
f4	150.6667	155.747	.584	.884
f5	150.9000	158.438	.374	.887
f6	151.1667	159.592	.393	.887
f7	150.4000	164.731	.050	.891
f8	151.0000	168.000	-.140	.895
f9	151.3667	169.413	-.301	.894
f10	151.1333	166.809	-.098	.892
g1	150.8333	153.454	.653	.883
g2	151.2667	166.133	-.044	.892
g3	150.9667	154.102	.679	.883
g4	151.2000	158.510	.436	.886
g5	150.6333	160.240	.454	.887
g6	150.7667	160.116	.427	.887
g7	150.8667	158.051	.518	.885
g8	150.9000	150.714	.763	.881

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
morale1	150.3333	162.299	.357	.888
morale2	150.3667	162.171	.330	.888
morale3	150.1333	157.775	.500	.886
morale4	150.2667	157.926	.426	.886
morale5	150.2667	156.478	.558	.885
morale6	150.2333	159.909	.467	.886

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	พันเอก สมพงษ์ เกาพูล
วัน เดือน ปีเกิด	๖ มกราคม ๒๕๐๔
การศึกษา	รร.เตรียมทหารรุ่นที่ ๒๓ รร.นายร้อยพระจุลจอมเกล้ารุ่นที่ ๓๐ รร.เสนาธิการทหารบกหลักสูตรหลักประจำ ชุดที่ ๗๔ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ หลักสูตร การจัดการสำหรับผู้บริหาร (รป.ม.)
ประวัติการทำงานโดยย่อ	ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองส่งกำลังบำรุง หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา รองผู้บังคับหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ ๕๒ สำนักงานพัฒนาภาค ๒ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา เสนาธิการ หน่วยพัฒนาการพิเศษ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา เสนาธิการ สำนักงานพัฒนาภาค ๕ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา นายทหารปฏิบัติการ ประจำหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ผู้อำนวยการกองกำลังพล หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ผู้บังคับหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ ๔๖ สำนักงานพัฒนาภาค ๔
ตำแหน่งปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการ สำนักยุทธโยธาทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การทหาร

เรื่อง แนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการ สังกัด กองบัญชาการ
กองทัพไทย

ผู้วิจัย พ.อ. สมพงษ์ ภาณุกุล หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๕๙

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ สำนักยุทธโยธาทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กองบัญชาการกองทัพไทย กำลังประสบปัญหาการขาดแคลนข้าราชการทหารที่มีความสามารถ เนื่องจากองค์กรกำลังย่างเข้าสู่ภาวะเกษียณอายุราชการของข้าราชการทหารทั้งข้าราชการทหารผู้เกษียณอายุตามกำหนดระยะเวลาแต่ละปี โดยองค์กรมิได้รับอัตรากำลังกลับคืนมา และผู้เข้าร่วมโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดโดยสมัครใจ ซึ่งผู้เกษียณอายุกลุ่มหลังถือเป็นผู้ที่มีศักยภาพในการทำงาน สามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรได้อีกยาวนาน การขาดแคลนอัตรากำลังผู้มีความชำนาญงานในเวลาอันไม่เหมาะสม ย่อมก่อให้เกิดปัญหาต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติภารกิจของกองบัญชาการกองทัพไทย จึงถือเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่กองบัญชาการกองทัพไทย จะต้องรักษาอัตรากำลังให้คงอยู่กับองค์กรนานที่สุด เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้

การรักษาผู้ที่มีศักยภาพสูงขององค์กรนั้นเป็นสิ่งสำคัญในทุกสถานการณ์ โดยเฉพาะในขณะตลาดแรงงานมีการแข่งขันสูงซึ่งส่งผลให้อัตรการย้ายงานสูงขึ้นเช่นกัน ดังนั้นการรักษาข้าราชการทหารที่มีศักยภาพสูงไว้จึงเป็นเรื่องที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ ผู้นำในองค์กรที่ประสบความสำเร็จตระหนักว่าผู้ที่มีศักยภาพสูงขององค์กรนั้นทำงานเพื่อองค์กรด้วยความเต็มใจไม่ใช่เพราะถูกบังคับ ดังนั้นองค์กรจึงควรปฏิบัติต่อข้าราชการทหารเหมือนเป็นผู้ที่ทุ่มเทและเสียสละต่อองค์กร โดยไม่ได้คำนึงถึงเพียงภาวะตลาดทั่วไปเท่านั้น แม้ผลตอบแทนมักจะเป็นปัจจัยหลักที่ข้าราชการทหารคำนึงถึงเมื่อกำลังพิจารณางานใหม่ แต่ก็ยังไม่ใช่ว่าปัจจัยที่สามารถรักษาผู้ที่มีศักยภาพสูงได้ในระยะยาว ถึงกระนั้นกลยุทธ์การรักษาข้าราชการทหารขององค์กรส่วนใหญ่ก็ยังคงมุ่งที่ผลตอบแทนอยู่ เช่น โบนัสระยะยาว ซึ่งองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการรักษาและจูงใจผู้ที่มีศักยภาพสูงขององค์กร โดยมุ่งเน้นไปที่สองประเด็นหลัก ประเด็นแรก คือการเพิ่มความผูกพันของข้าราชการทหารภายในองค์กร และประเด็นที่สอง คือการพัฒนากระบวนการที่สามารถสนับสนุนการทำงานของข้าราชการทหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อปลูกฝังความผูกพันที่มีต่อองค์กรให้อยู่ในระดับสูง องค์กรอาจมองทางเลือกอื่นนอกจากผลตอบแทนในรูปแบบของเงินให้มากขึ้น เช่น โอกาสการเติบโตในหน้าที่การงาน การมอบหมายหน้าที่การทำงานที่มีความสำคัญ การฝึกอบรม และการให้คำชื่นชม และเพื่อให้สิ่งเหล่านี้ประสบผลสำเร็จ องค์กรควรสร้างความชัดเจนในการเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงาน

และผลตอบแทน รวมทั้งผลการประเมินต้องสะท้อนถึงการให้ผลตอบแทนและความก้าวหน้าในสายอาชีพด้วย การมีความผูกพันต่อองค์กรเพียงอย่างเดียวไม่ได้ช่วยยืนยันความมีประสิทธิภาพขององค์กร

กองบัญชาการกองทัพไทยต้องมีมาตรการในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการทหารมีความผูกพันต่อองค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่เกิดความรู้สึกต้องการละทิ้งองค์กรไป ซึ่งการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรสามารถทำได้หลายแนวทางการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานก็เป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถทำได้ง่ายหากข้าราชการรู้สึกว่ามีคุณภาพชีวิตที่ดี ย่อมปรารถนาอยู่ในองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของข้าราชการทหาร สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย
๒. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย
๓. เพื่อศึกษาหาแนวทางการพัฒนาความผูกพันของข้าราชการทหาร สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การศึกษานี้ อยู่ในขอบเขตตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ข้างต้นผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

๑. ขอบเขตด้านเนื้อหาที่จะศึกษาประกอบด้วย
 - ๑.๑ ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์กร ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - ๑.๒ ข้อมูลทั่วไปของบุคคลได้แก่ เพศ อายุ หน่วยต้นสังกัด ระดับอัตราเงินเดือน ประเภทของข้าราชการ และอายุราชการ
๒. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการ สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย ทุกชั้นยศ จำนวนทั้งสิ้น ๕๐๐ คน
๓. ขอบเขตด้านระยะเวลา ในการวิจัยครั้งนี้การวิจัยและเก็บข้อมูลในช่วงเดือน ธันวาคม ๒๕๕๙ เป็นต้นไป

สมมติฐานของการวิจัย

แนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย ที่มีข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ หน่วยงานที่สังกัด ระดับอัตราเงินเดือน ประเภทของข้าราชการ อายุราชการ และปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ทั้งหมด ๘ ด้าน ดังนี้ ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ด้านความภาคภูมิใจ และจงรักภักดีต่อองค์กร มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยมีกลุ่มประชากรเป็นกำลังพลสังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย สุ่มตัวอย่างประชากร โดยใช้สูตรคำนวณของยามาเน่ (Yamane) ได้กลุ่มประชากรตัวอย่าง ๕๐๐ คน และใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติเชิงอนุมาน

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของบุคคลพบว่า ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๖ และรองลงมาเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๔ ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ๓๑ - ๔๐ ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๒ ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงาน สังกัด ส่วนเสนาธิการร่วม คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๒ ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับอัตราเงินเดือนที่ ๑๐,๐๐๑ - ๒๐,๐๐๐ บาท คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๐ ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น นายทหารประทวน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๔ ข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นรับราชการ ประมาณ ๑ - ๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๔

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๘$, S.D. = ๐.๖๔) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านความภาคภูมิใจ และจงรักภักดีต่อองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๑๖$ S.D. = ๐.๗๑) รองลงมา คือ ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ($\bar{X} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๖๐) และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๕$, S.D. = ๐.๘๐)

การทดสอบโดยใช้สถิติ T - test พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามเพศ ไม่แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

การทดสอบโดยใช้สถิติ F – test พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่าข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามอายุ อัตราเงินเดือน และอายุราชการ ไม่แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร และการทดสอบโดยใช้สถิติ F – test พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด และประเภทของข้าราชการ แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานของการวิจัย ข้าราชการ สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย ที่มีคุณสมบัติส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ หน่วยงานที่สังกัด อัตราเงินเดือน ประเภทของข้าราชการ และอายุราชการ และปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ด้านความภาคภูมิใจ และจงรักภักดีต่อองค์กร มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย

จากการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และด้านความภาคภูมิใจ และจงรักภักดีต่อองค์กร เมื่อพิจารณาตามด้านต่างๆ ตามปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร รายละเอียดดังนี้

ด้านลักษณะงาน ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีความสุขในการปฏิบัติภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานมีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้ อยู่ในระดับมาก

ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีความรู้สึกที่มีความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ในขณะนี้ อยู่ในระดับมาก และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การประเมินความรู้ ความสามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ อยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้องเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

ด้านเพื่อนร่วมงาน ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านสามารถทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการทำงานที่มีคุณภาพ อยู่ในระดับมาก และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้ปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ด้านผู้บังคับบัญชา ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆอย่างชัดเจนอยู่ในระดับมาก และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน อยู่ในระดับ

ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านได้รับความสะดวกรวดเร็ว ในการใช้สิทธิ์เบิกค่ารักษา

พยาบาลและค่าสวัสดิการต่างๆ อยู่ในระดับมาก และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านพอใจกับเงินเดือนของท่านเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรในสายอาชีพอื่นๆ ที่มีวุฒิการศึกษาเหมือนท่าน อยู่ในระดับมาก

ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านได้รับความสะดวกรวดเร็ว ในการใช้สิทธิ์เบิกค่ารักษาพยาบาลและค่าสวัสดิการต่างๆ อยู่ในระดับมาก และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานของท่านมีแหล่งเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด มุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก

ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร ระดับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีอยู่ในระดับมากที่สุด และระดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้ว่าจะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า อยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้แต่ละปัจจัยมีความสำคัญทำให้บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงาน อุทิศตนให้กับงานที่ทำ และพึงพอใจในการทำงานกับหน่วยงานของตนเอง ซึ่งจะมีบางปัจจัยที่บุคลากรมีความคิดเห็นที่ต้องปรับปรุง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีบาร์นาร์ด ซึ่งมองว่า องค์กรเป็นระบบของการร่วมแรงร่วมใจกันอย่างมีสติอันแรงกล้าของบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป หรือ มากกว่าเพื่อกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดให้สำเร็จความร่วมมือร่วมใจดังกล่าวนี้เกิดจากความสามารถขององค์กรที่จะก่อให้เกิดวัตถุประสงค์อันเดียวกันระหว่างองค์กรและสมาชิก จากความเต็มใจของสมาชิกในอันที่จะเข้าไปปฏิบัติงาน และจากการสื่อข้อความเป็นตัวเชื่อมระหว่างการณ์โนมน้าวจิตใจให้คนปฏิบัติงานโดยองค์กร และความเต็มใจของคนงานที่จะปฏิบัติงานตามที่องค์กรร้องขอ นอกจากนี้ยังได้รับการไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา มีการยกย่องชมเชยผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานดีและได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาเมื่อประสบปัญหา สถานที่ทำงานก็มีสิ่งอำนวยความสะดวกและทำให้รู้สึกปลอดภัยเพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรที่รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สวัสดิการที่หน่วยงานมีให้เหมาะสมสามารถมีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพของตนเองและครอบครัว และหน่วยงานส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าและความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นจากการจัดให้มีการศึกษาและการอบรม ทำให้มีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของเฮอริเบอร์ก กล่าวว่ามีปัจจัยสำคัญ ๒ ประการที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งปัจจัยดังกล่าว คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน หรืออีกอย่างหนึ่งเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้ตนชอบและรักงานที่ปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วยอันได้แก่ ๑) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ๒) การได้รับการยอมรับนับถือ ๓) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ๔) ความรับผิดชอบ ๕) ความก้าวหน้า

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย โดยจำแนกตามข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล และปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้การทดสอบ T – test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F – test เป็นการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .๐๕

การทดสอบโดยใช้สถิติ T – test พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามเพศ ไม่แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

การทดสอบโดยใช้สถิติ F – test พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามอายุ อัตราเงินเดือน และอายุราชการ ไม่แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

การทดสอบโดยใช้สถิติ F – test พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ หมายความว่า ข้าราชการสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด และประเภทของข้าราชการ แตกต่างกันในความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

การคำนวณหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในภาพรวมที่กำกับผลสัมฤทธิ์ทางความผูกพันองค์กร พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ ๐.๘๔๕ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านลักษณะงานสูงสุด (๐.๘๐๔) รองลงมา ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ (๐.๗๙๘) ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า (๐.๗๘๑) ด้านความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (๐.๗๒๕) ด้านผู้บังคับบัญชา (๐.๗๒๔) ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (๐.๗๐๒) ด้านความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร (๐.๖๙๐) และ ด้านเพื่อนร่วมงาน (๐.๖๓๑)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย มีข้อเสนอแนะดังนี้

๑. เจริญนโยบาย จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการ ดังนั้นในการวางแผนเรื่องทรัพยากรบุคคล ควรจะต้องมีการวางแผนเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจค่าตอบแทนและสวัสดิการให้กับบุคลากรในองค์กรจากที่มีอยู่ เพราะเมื่อได้รับผลตอบแทนจากหน่วยงานที่ปฏิบัติงานก็อาจจะทำให้ทุกคนมีขวัญกำลังใจในการทำงาน และเพื่อประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน

๒. เจริญปฏิบัติการ จากการศึกษา พบว่า ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ผู้บริหารระดับสูงต้องติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ดูแลเอาใจใส่บำรุงขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ให้ความบริสุทธิ์ยุติธรรมด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า รวมทั้งการสานสัมพันธ์ของคนในหน่วยงาน การแก้ปัญหาให้กับบุคลากรภายในหน่วยงาน เช่น จัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ จัดแข่งขันกีฬา จัดสวัสดิการต่างๆ เพราะหากทุกคนมีขวัญกำลังใจดี ย่อมนำมาซึ่งประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

๓. เชิงวิชาการ

๓.๑ จากการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย ผู้ศึกษาเห็นว่าการทำงานบางครั้งต้องเกิดปัญหา - อุปสรรค ดังนั้นควรต้องมีการประเมินผลในการปฏิบัติงานในภาพรวมของการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติการและผู้บริหาร เพื่อนำผลการประเมินไปปรับใช้ในการทำงานต่อไป

๓.๒ ศึกษาบทบาทที่คาดหวัง และบทบาทที่ปฏิบัติจริงของบุคลากรภายในองค์กรที่มีต่อหน่วยงาน เพื่อนำผลการศึกษาไปกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานของผู้บริหาร และนำไปพัฒนางานต่อไป

๓.๓ การวิจัยครั้งต่อไปควรกำหนดกรอบแนวคิดขึ้นมาใหม่ โดยใช้องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในด้านอื่นที่นอกเหนือจากการวิจัยในครั้งนี้ เช่น การติดต่อสื่อสาร การอุทิศตนเพื่องานของบุคลากรในหน่วยงาน ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด ความยุติธรรมในหน่วยงาน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งผลการวิจัยที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างจะไม่เจาะลึก ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปเห็นควรให้ผู้วิจัยท่านต่อไป ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงข้อมูลที่ยังเข้าไม่ถึงในเรื่องของขวัญและกำลังใจของบุคลากร