



ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร
สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE MILITARY UNDER
NATIONAL DEFENCE STUDIES INSTITUTE,
ROYAL THAI ARMED FORCES HEADQUARTERS

โดย
สิบเอกหญิง จิณณ์รัตน์ สํารวมจิต

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2556



**THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE MILITARY UNDER
NATIONAL DEFENCE STUDIES INSTITUTE,
ROYAL THAI ARMED FORCES HEADQUARTERS**

BY

SERGEANT JINNARAT SAMRUAMJIT

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION PROGRAM
PUBLIC ADMINISTRATION INSTITUTE**

GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY

2013



วิทยานิพนธ์เรื่อง

Thesis entitled

ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร

สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

ORGANIZATION OF NATIONAL DEFENSE STUDIES INSTITUTE

ROYAL THAI ARMY DEFENSE HEADQUARTERS

โดย

สิริเอกหญิง จิณณรัตน์ ตำรวมจิต

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2556

พลเอก ดร.สุรพันธ์ พุ่มแก้ว
ประธานกรรมการสอบ

ดร.วรรณภา วามานนท์
กรรมการสอบ

ดร.ภทรีญา สุมะโน
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผศ.ร.ต.หญิง ดร.วรรณิ์ สุขสาตร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

31 ตุลาคม 2556



Thesis entitled

**ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE MILITARY UNDER
NATIONAL DEFENCE STUDIES INSTITUTE,
ROYAL THAI ARMED FORCES HEADQUARTERS**

by

SERGEANT JINNARAT SAMRUAMJIT

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of master of public administration

Rangsit University
Academic Year 2013

Surapan Poomkaew

General Surapan Poomkaew, Ph.D.
Examination Committee Chairperson

Wannapa W.

Wannapa Wamanond, Ph.D.
Member

Pattanya S.

Pattareeya Sumano, Ph.D.
Member and Advisor

Approved by Graduate //School

Vannee Sooksatra

(Asst.Prof.Plt.Off. Vannee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

October 31, 2013

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก พลเอก ดร.สุรพันธ์ พุ่มแก้ว ประธานกรรมการ ดร.วรรณภา วามานนท์ กรรมการ และ ดร.ภัทธรียา สุมะโน อาจารย์ที่ปรึกษา รวมถึงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต ที่ได้กรุณาให้ความรู้ คำปรึกษา แนะนำ ดูแล ควบคุม และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ตลอดระยะเวลาที่ทำการวิจัย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ พลเอก ชูศักดิ์ เมฆสุวรรณ ผู้บัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นอย่างสูงที่กรุณาอนุมัติให้ผู้วิจัยเข้าดำเนินการเก็บข้อมูลภายใน สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และขอขอบคุณข้าราชการ สังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศทุกท่าน ที่ได้มีส่วนร่วมในการให้การสนับสนุนการศึกษา โดยให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถาม ตลอดจนให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา และครอบครัว สำหรับแรงบันดาลใจให้ผู้วิจัยมุ่งมั่นที่จะศึกษาต่อในระดับปริญญาโท รวมทั้งขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานและผู้เป็นที่รักยิ่งสำหรับกำลังใจ และการสนับสนุนอยู่เบื้องหลังเสมอมา

สุดท้ายนี้ คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้กับมหาวิทยาลัยรังสิต และผู้สนใจทั่วไป

สิบเอกหญิง จิณฉัตรณ์ ส้ารวมจิต
ผู้วิจัย

5408178 : สาขาวิชาเอก : รัฐประศาสนศาสตร์ ; ร.ป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์)

สำคัญ : ความผูกพัน, ข้าราชการทหาร, สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

สืบเอกหญิง จิณณรัตน์ ส้ารวมจิต : ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย (THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT
IN THE MILITARY UNDER NATIONAL DEFENCE STUDIES INSTITUTE, ROYAL THAI
ARMED FORCES HEADQUARTERS) อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.ภัทริยา สุมะโน, 198 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร
ของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย (2) เพื่อ
ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัดสถาบันวิชาการ
ป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย (3) เพื่อศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างระดับความ
ผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ประชากรที่ใช้ใน
การศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการทหารประจำการที่ปฏิบัติหน้าที่ ณ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
กองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ 2555 จำนวน 1,416 นาย ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
ที่ใช้คิดเป็น จำนวน 311 นาย โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วนของชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้
รวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์
สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน สถิติ Chi – square และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหาโดยมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการ
ป้องกันประเทศ อยู่ในระดับสูง และจากผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ
ความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยด้านประสบการณ์
ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน สำหรับปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า รายได้ประจำมีความสัมพันธ์กับความ
ผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่ เพศ อายุ การศึกษา การสมรส ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร
ตำแหน่ง และรายได้เสริม ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณา
ในรายละเอียดขององค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรแล้ว พบว่าการสมรสมีความสัมพันธ์กับ
ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร
มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ลายมือชื่อนักศึกษา..... ศิณณรัตน์ ส้ารวมจิต.....ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย มี 2 ด้าน คือ (1) ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งต้องเอาใจใส่ดูแลกำลังพลอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ทั้งในเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว ควรเสริมสร้างจุดแข็งให้เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างยั่งยืน ควรมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถของแต่ละบุคคล และเน้นการทำงานเป็นทีม ตลอดจนมีการจัดระบบหมุนเวียนการปฏิบัติงานในองค์กรที่ชัดเจน ควรเสริมสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้มีความน่าอยู่และน่าทำงาน ตลอดจนจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้มีการปฏิสัมพันธ์ในองค์กรให้มากขึ้น (2) ข้อเสนอในการวิจัยครั้งต่อไป ได้แก่ ควรขยายขอบเขตการศึกษาวิจัยในส่วนที่ได้ครอบคลุมการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ควรจะมีการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทั้งกองบัญชาการกองทัพไทย ที่ปฏิบัติงานในทุกสายงานและควรมีการศึกษาวิจัยโดยการนำความผูกพันต่อองค์กรมาใช้เป็นตัวแปรอิสระเพื่อหาผลกระทบต่างๆ ที่ได้รับอิทธิพลจากระดับความมากน้อยของความผูกพันต่อองค์กร

ลายมือชื่อนักศึกษา ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

5408178 : MAJOR : PUBLIC ADMINISTRATION ; MPA. (PUBLIC ADMINISTRATION)

KEY WORDS : COMMITMENT, MILITARY OFFICIALS, NATIONAL DEFENCE

STUDIES INSTITUTE

JINNARAT SAMRUAMJIT : THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN
THE MILITARY UNDER NATIONAL DEFENCE STUDIES INSTITUTE, ROYAL THAI
ARMED FORCES HEADQUARTERS. THESIS ADVISOR : PATTAREEYA SUMANO, Ph.D.,
198 p.

The objectives of this research were (1) to study the degree of commitment to the organization and (2) to study the related factors that affect the commitment and (3) to study ways to enhance the level of organization commitment. The population used in this study were 1,416 military staff under National Defence Studies Institute, Royal Thai Armed Forces Headquarters, for fiscal year 2012 and the sample size was 311 persons. By using proportional stratified random sampling, the tools used to collect the data was questionnaire and all information was analysed by using a computer program. The statistics used in data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation and Chi – square and the correlation analysis had a statistical significance level of 0.05

The result of this research indicated that the commitment to the organization was at a high level. And the result from the hypothesis test revealed that the factors related to the commitment were the feature of the work performed and the experience gained from the operation. For different demographics, it was found that gender, age, education, marital status, period of employment, position and extra income had no relationship with the commitment while annual income did. However when taking details into consideration, the marital status was found to be correlated with the willing determination of being the organization's staff. Moreover, it was found that period of employment and annual income correlated with the staff's dedication to the organization.

Student's Signature Jinnarat Samruamjit Thesis Advisor's Signature Pattareeya S.

The recommendations were divided into two parts. The first part was about applying this research in the organization. The suggestion was that commanders should be a role model to their subordinates and take responsibility to take care all staff fairly both in operation as well as personal lives. The strong points in the organization should be creatively built. They should assign the right jobs to the right persons and encourage teamwork including establish fair rotation system. They should create pleasant working environment as well as activities to build good relationship among staff in the organization. The second part was about the suggestion for further researches. The educational scope should cover others aspects that have not been mentioned before. The commitment of all staff in the Royal Thai Armed Forces Headquarters should be included in the research. The new research should bring up the different degrees of commitment as variables to find out more impacts to the organization.

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

Student's Signature Jinnarat Samruamjit Thesis Advisor's Signature Pattanya S.

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูป	๓
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	5
1.3 สมมุติฐานการวิจัย	5
1.4 ขอบเขตการวิจัย	6
1.5 นิยามศัพท์	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	10
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง / ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	11
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ	38
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ	45
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	54
2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย	59
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย	60
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	60
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	63
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	65
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	65

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4	ผลการวิจัย
	68
4.1	ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง
	68
4.2	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน
	90
4.3	ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จากกลุ่มตัวอย่าง
	152
บทที่ 5	สรุปผลและข้อเสนอแนะ
	157
5.1	สรุปผลการวิจัย
	157
5.2	อภิปรายผล
	160
5.3	ข้อเสนอแนะ
	171
บรรณานุกรม	173
ภาคผนวก	180
ภาคผนวก ก	182
ภาคผนวก ข	191
ประวัติผู้วิจัย	198

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 จำนวนประชากรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการ ป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในปี 2555 (แยกตามหน่วยขึ้นตรง)	61
3.2 การสุ่มตัวอย่างของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการ ป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในปี 2555	62
3.3 กลุ่มตัวอย่างของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในปี 2555 (แยกตามหน่วยขึ้นตรง)	63
3.4 แสดงเกณฑ์การให้คะแนน	66
4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	69
4.2 ร้อยละค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติด้านความมีอิสระในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ	71
4.3 ร้อยละค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ	73
4.4 ร้อยละค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติด้านการมีโอกาสก้าวหน้าในงานของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ	74
4.5 ร้อยละค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติด้านความหลากหลายในงานของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ	75
4.6 ร้อยละค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติด้านการมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ	76
4.7 ร้อยละค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติด้านความมีเอกลักษณะของงานของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ	77
4.8 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติของ กลุ่มตัวอย่างรายชื่อ	78
4.9 ร้อยละค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับจาก การปฏิบัติงานด้านความสำคัญของตนเองต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ	79

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10 ร้อยละค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ของกลุ่มตัวอย่างรายข้อ	80
4.11 ร้อยละค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานด้านความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรของกลุ่มตัวอย่างรายข้อ	81
4.12 ร้อยละค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานด้านความน่าเชื่อถือขององค์กรของกลุ่มตัวอย่างรายข้อ	82
4.13 ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างรายข้อ	83
4.14 ร้อยละค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความน่าเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของกลุ่มตัวอย่างรายข้อ	84
4.15 ร้อยละค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรของกลุ่มตัวอย่างรายข้อ	86
4.16 ร้อยละค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรของกลุ่มตัวอย่างรายข้อ	88
4.17 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างรายข้อ	89
4.18 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	90
4.19 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	91
4.20 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	92
4.21 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับความผูกพันต่อองค์กร	93

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.22 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	94
4.23 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	95
4.24 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	96
4.25 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความผูกพันต่อองค์กร	97
4.26 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	98
4.27 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	99
4.28 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	100
4.29 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับความผูกพันต่อองค์กร	101
4.30 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการสมรสกับความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	102
4.31 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการสมรสกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	103
4.32 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการสมรสกับความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	104
4.33 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการสมรสกับความผูกพันต่อองค์กร	105
4.34 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรกับความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	106
4.35 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	107

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.36 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรกับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	108
4.37 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรกับ ความผูกพันต่อองค์กร	109
4.38 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับความเชื่ออย่างแรงกล้าและ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	110
4.39 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม อย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	111
4.40 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับความปรารถนาที่จะดำรงรักษา ความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	112
4.41 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับความผูกพันต่อองค์กร	113
4.42 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ประจำกับความเชื่ออย่างแรงกล้าและ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	114
4.43 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ประจำกับความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	115
4.44 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ประจำกับความปรารถนาที่จะดำรงรักษา ความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	116
4.45 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ประจำกับความผูกพันต่อองค์กร	117
4.46 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างรายได้เสริมกับความเชื่ออย่างแรงกล้าและ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	118
4.47 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างรายได้เสริมกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม อย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	119
4.48 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างรายได้เสริมกับความปรารถนาที่จะดำรงรักษา ความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร	120
4.49 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างรายได้เสริมกับความผูกพันต่อองค์กร	121

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.50 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความมีอิสระในการทำงานกับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	122
4.51 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานกับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	123
4.52 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสก้าวหน้าในงานกับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	124
4.53 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความหลากหลายในงานกับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	125
4.54 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นกับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	126
4.55 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความมีเอกลักษณ์ของงานกับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	127
4.56 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความมีอิสระในการทำงานกับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	128
4.57 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานกับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	129
4.58 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสก้าวหน้าในงานกับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	130
4.59 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความหลากหลายในงานกับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	131
4.60 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นกับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	132
4.61 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความมีเอกลักษณ์ของงานกับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	133

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.62 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความมีอิสระในการทำงานกับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ	134
4.63 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานกับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ	135
4.64 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสก้าวหน้าในงานกับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ	136
4.65 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความหลากหลายในงานกับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ	137
4.66 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นกับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ	138
4.67 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความมีเอกลักษณ์ของงานกับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ	139
4.68 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความสำคัญของตนเองต่อองค์การกับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	140
4.69 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึงพิงได้กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	141
4.70 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การกับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	142
4.71 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความน่าเชื่อถือขององค์การกับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	143
4.72 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความสำคัญของตนเองต่อองค์การกับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ	144
4.73 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึงพิงได้กับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ	145

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.74	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การกับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ	146
4.75	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความน่าเชื่อถือขององค์การกับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ	147
4.76	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความสำคัญของตนเองต่อองค์การกับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ	148
4.77	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึงพิงได้กับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ	149
4.78	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การกับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ	150
4.79	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความน่าเชื่อถือขององค์การกับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ	151
4.80	แสดงจำนวนและร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	152

สารบัญรูป

รูปที่	หน้า	
2.1	แบบจำลองเพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของ Steers	31
2.2	กรอบแนวความคิดความผูกพันต่อองค์กรของ Hunt, Chonko and Wood (1985)	34
2.3	หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร	40
2.4	ปัจจัยแวดล้อมกับวัฒนธรรมองค์กร	45
2.5	ความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงาน ความผูกพันตนเองกับงาน และความผูกพันกับองค์กร	46
2.6	แบบจำลองคุณลักษณะของงาน	52
2.7	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	59

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันสถานการณ์ภายในประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เนื่องมาจากสภาพเศรษฐกิจของ ประเทศที่อยู่ในสภาวะตกต่ำ ความผันผวนทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงทางสังคม รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ต้องมีการปรับเปลี่ยนนโยบาย รูปแบบการบริหาร โครงสร้างองค์กร เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน การปรับเปลี่ยนดังกล่าวส่งผลโดยตรงต่อข้าราชการผู้ปฏิบัติงานที่จำเป็นต้องปรับตัวให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้ นโยบายและการบริหารที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งในทางบวกและทางลบ ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อองค์กรในด้านบวก คือ องค์กรมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ข้าราชการ ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน แต่บางครั้งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วยังส่งผลในด้านลบคือ ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานจะทำงาน โดยที่ไม่ได้ผูกพันต่อองค์กร เท่าที่ควร ความพึงพอใจในการทำงานลดลงไป ซึ่งถ้ามีโอกาสที่ดีกว่า ข้าราชการ ก็พร้อมที่จะ ลาออก เพื่อไป ปฏิบัติงานภายใน องค์กรที่มีความก้าวหน้าทั้งในด้านค่าตอบแทน การยอมรับ รวมถึงสังคมที่ดีกว่า

การบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพมีตัวแปรหรือปัจจัยหลายอย่างที่เกี่ยวข้องกับ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในองค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการบ่งชี้ประสิทธิภาพของ องค์กรตามแนวคิดของสตีเยอร์ (Steers, 1977: 46 – 56) โดยที่มีลักษณะความสัมพันธ์แบบแปรผัน ตามกัน ถ้าบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรสูง โอกาสเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงจะมี มากกว่าการที่บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ในทางตรงกันข้าม ถ้าบุคลากรมีความผูกพันต่อ องค์กรต่ำ โอกาสเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง ย่อมมีน้อยกว่าการที่บุคลากรมีความผูกพันต่อ องค์กรสูง

การสร้างบุคลากรภายในองค์การให้ทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด ทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการทำงาน มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและสานผลประโยชน์กับองค์การได้อย่างกลมกลืนนั้น องค์การควรให้ความสนใจและเอาใจใส่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลควบคู่ไปกับการปรับปรุง การบริหารงานให้ก้าวทันสถานการณ์ของโลกที่กำลังเปลี่ยนไปอยู่เสมอ (โสภณ ภูเก้าล้วน 2531: 20) บุคลากรในองค์การเปรียบเสมือนเป็นต้นทุน” ที่มีค่ามหาศาล อีกทั้งยังเป็นต้นทุนที่องค์การต้องรักษาและลงทุนเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาให้บุคลากรคงมีคุณค่าอย่างเหมาะสมกับองค์การให้ยาวนาน โดยความมีคุณค่าของคนนั้นจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การอันจะเป็นหลักประกันที่ทำให้้องค์การก้าวหน้าและอยู่รอดอย่างมั่นคง

การที่้องค์การสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับ้องค์การได้ จำเป็นที่จะต้องสร้างแรงจูงใจรวมถึงการสร้างความสุขพินใน้องค์การ ผลการปฏิบัติดังกล่าวจะส่งผลให้คนและงานเอื้อประโยชน์ต่อกัน เพราะคนเป็นผู้สร้างงาน ในขณะที่ งานเป็นสิ่งที่ใช้ควบคุมพฤติกรรมของคนให้สอดคล้องกันในการทำงานร่วมกัน จากความสัมพันธ์ดังกล่าวจะเห็นได้ว่า หากบุคลากรใน้องค์การได้รับการจูงใจในการทำงานให้เขาเหล่านั้นได้บรรลุถึงความต้องการของตนแล้ว ก็จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและป ระสิทธิภาพโดยรวมของ้องค์การ รวมถึงสามารถนำการจูงใจดังกล่าวมาสร้างความสุขพินใน้องค์การให้กับคนใน้องค์การได้ (สตาพร ปิ่นเจริญ, 2547: 45-50)

ความผูกพันต่อ้องค์การ เป็นสิ่งที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับ้องค์การ และเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยมิให้องค์การต้องเสียต้นทุนที่มีค่าไป เมื่อบุคคลมีความรู้สึกผูกพันต่อ้องค์การมากขึ้นแนวโน้มการละทิ้ง้องค์การไปก็จะน้อยลงตามลำดับ (ภรณ์(กิริติบุตร) มหานนท์, 2529: 97) ดังนั้น จึงเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ความผูกพันต่อ้องค์การ (Organizational Commitment) มีความสำคัญต่อพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน และมีความสำคัญต่อ้องค์การในแง่การรักษาคนที่มีความสามารถ มีประสิทธิภาพให้อยู่กับ้องค์การนานๆ เพื่อช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญก้าวหน้าและใน ขณะที่้องค์การประสบปัญหา ก็จะไม่ละทิ้งไป แต่กลับจะทุ่มเทช่วยเหลืออย่างไรรู้ก็ตาม มีความจริงประการหนึ่งที่ต้องตระหนักคือ ความผูกพันต่อ้องค์การเป็นสิ่งที่ไม่สามารถสร้างขึ้นมาได้ภายใน ระยะเวลา 1-2 วัน แต่ต้องใช้เวลาปลูกฝังและมืองค์ประกอบหลายประการที่จะก่อให้เกิดความผูกพันต่อ้องค์การ

ขอบเขตการศึกษาพฤติกรรมองค์การ ภายใต้คำ ถามพื้นฐาน 4 ประการ นั่นคือ บุคคล ต้องการอะไรจากองค์การบ้าง องค์การต้องการอะไรจากบุคคลบ้าง บุคคลควรให้อะไรกับองค์การบ้าง และองค์การควรให้อะไรกับบุคคลบ้าง ตามแนวความคิดของลอว์เลอร์(Lawler, 1973: 1 – 19) ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ ซึ่งส่วนหนึ่งก็คือความผูกพันต่อองค์การ นั่นเอง ประกอบด้วยความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ โดยในกลุ่มความรู้สึก ได้แก่ทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อองค์การ ส่วนในกลุ่มพฤติกรรม ได้แก่ วิธีการปฏิบัติงานและการแสดงออกของบุคลากรที่มีให้กับองค์การ

“ความผูกพันต่อองค์การ” มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกพึงพอใจในงานและสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคล ซึ่งจากการศึกษาวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ เพราะหากบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ก็จะส่งผล ให้เกิดความผูกพันต่อองค์การสูง ไปด้วย ดังนั้น การศึกษาความผูกพันต่อองค์การจึงจำเป็นต้องเข้าใจถึงพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในการทำงาน ซึ่งประกอบขึ้นมาจากลักษณะเฉพาะของบุคคล และสภาพแวดล้อมในการทำงาน กล่าวคือ ตัวบุคคลทุกคนต่างมีปัจจัยพื้นฐานส่วนตัวที่เป็นของตนเอง และ มีพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างกันไปในเวลาเดียวกัน สภาพแวดล้อมขององค์การที่จัดไว้ นั้นก็มีสภาพเงื่อนไขในหลายลักษณะที่ต่างกัน ทั้งในแง่ของลักษณะงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในงาน กฎเกณฑ์ ระเบียบ วิธีการปฏิบัติต่าง ๆ มีผลทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน หรือไม่พึงพอใจในการทำงานได้ และส่งผลให้เกิดความรู้สึกผูกพันหรือไม่ผูกพันต่อองค์การได้เช่นกัน นอกจากนี้คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล เช่น อายุ การศึกษา รายได้ ลักษณะงาน ความท้าทายในงาน การมีอำนาจในการตัดสินใจ ตลอดจนประสบการณ์ในการทำงานก็มีความสัมพันธ์กับความผูกพัน ต่อองค์การเช่นเดียวกัน (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535: 52 – 53)

สิ่งที่องค์การต้องตระหนักอยู่เสมอ คือ องค์การจะพัฒนาอย่างไรเพื่อจูงใจและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การเกิดความผูกพัน ขอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ และพร้อมทุ่มเทพลังความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ขณะเดียวกันก็พยายามรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์การเอาไว้ด้วย ความผูกพันต่อองค์การจะก่อให้เกิดความเชื่อ ความไว้วางใจกัน และเกิดพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านดีต่อองค์การในการช่วยกันแก้ไขปัญหา ลดความขัดแย้ง ลดความเห็นแก่ตัว ลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เนื่องจากต่างฝ่ายต่างยินดีที่จะกระทำในสิ่งที่ดีที่สุดเพื่อรักษาผลประโยชน์ขององค์การ บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การ

จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะอยู่ร่วมกับองค์กรในระยะเวลายาวนานตราบที่
องค์กรมีความต้องการ (สำราญ บุญรักษา, 2539)

ความผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร เพราะหาก
บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ก็ย่อมจะมีพฤติกรรมที่ส่งผลให้องค์กรบรรลุในเป้าหมาย
ที่กำหนดไว้ การขาดความผูกพันต่อองค์กรจึงกลายเป็นปัญหาที่สำคัญมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง
สำหรับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินงานโดยมีเป้าหมายสำคัญในการให้บริการแก่
สาธารณชน สิ่งที่จะทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้นี้ อาจเกิดจากปัจจัย
หลายๆ ด้าน เช่น ในด้านสภาพแวดล้อมของการทำงานหรือด้าน การบริหารงาน ตลอดจนปัจจัย
เกี่ยวพันต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน จนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
หน่วยงานราชการเป็นองค์กรที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามนโยบายที่รัฐบาลกำหนดไว้
ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารงานของรัฐบาล จึงขึ้นอยู่กับ ประสิทธิภาพของระบบ
ราชการว่า จะสามารถแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ดีเพียงใด

หน่วยงานราชการทางทหาร เป็นองค์กรของภาครัฐที่มีความสำคัญยิ่ง ตามบทบัญญัติ
รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พศ.2550 หมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ มาตรา 77 รัฐต้อง
พิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ และ
ต้องจัดให้มีกำลังทหาร อาวุธยุทโธปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย จำเป็นและเพียงพอเพื่อพิทักษ์
รักษาเอกราช อธิปไตย ความมั่นคงของรัฐ สถาบันพระมหากษัตริย์ ผลประโยชน์แห่งชาติและการ
ปกครองระบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และเพื่อการพัฒนาประเทศ

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ในฐานะที่เป็นองค์กรนำในการประสานวิทยการ
ด้านความมั่นคงแห่งชาติ อย่างมีประสิทธิภาพในระดับมาตรฐานสากล เป็นหน่วยงานที่ดำเนินการ
จัดการศึกษาให้มีความรู้ด้านความมั่นคงในระดับมาตรฐานสากล พัฒนางานวิจัยและงานสร้างสรรค์
ทางวิชาการ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรให้ทันสมัยและการสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับ
ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนั้น กำลังพลสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ จึงต้องปฏิบัติ
ภารกิจทั้งงานในหน้าที่ ประจำ งานนโยบาย งานสนับสนุนต่างๆ งานที่รัฐบาลมอบหมาย และ
งานที่ต้องให้ความร่วมมือกับหน่วยงาน ราชการต่างๆ จะเห็นได้ว่าการปฏิบัติงานของ กำลังพลสังกัด
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีปริมาณมาก และต้องปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพตัวชี้วัดผลการ
ดำเนินงาน จึงจำเป็นต้องมีกำลังพลที่มีความเสียสละ ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญา ปฏิบัติ

หน้าที่ด้วยความมานะพากเพียรอย่างเต็มกำลังความสามารถ รวมทั้งมีความสำนึกในความรับผิดชอบ และมีความผูกพันต่อองค์กรหรือกองทัพ

จากสถานการณ์ด้านสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้าน เศรษฐกิจ สังคม ความผันผวนทางการเมือง รวมทั้งภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ ได้ก่อให้เกิด ผลกระทบต่อองค์กรและข้าราชการของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ทั้งในด้านสิทธิประโยชน์ ความมั่นคงในอาชีพ ขวัญและกำลังใจของบุคลากร ซึ่งอาจมี ผลให้ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ต้องสูญเสียข้าราชการที่มีความรู้ ความสามารถไป รวมทั้งต้องใช้เวลาและงบประมาณเพิ่มขึ้นในการพิจารณาและคัดเลือกข้าราชการเข้ามาทดแทน อันจะทำให้ เกิดผลกระทบต่อการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรขึ้นได้ ทำให้ผู้วิจัย มีแนวคิดที่จะศึกษาในเรื่องของปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร เพื่อที่จะนำปัจจัยต่างๆ เหล่านี้มาใช้ประโยชน์ในการเสริมสร้างและเพิ่มพูนให้ ข้าราชการทหารมี ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวที่จะทำให้ ข้าราชการทหาร มีความรัก ความพึงพอใจที่จะร่วมงานกับ องค์กร รวมถึงสามารถที่จะนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาในกระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของ ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบัน วิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

1.2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของ ข้าราชการทหาร สังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

1.2.3 เพื่อศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ ทหารสังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

1.3 สมมติฐานการวิจัย

1.3.1 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของ ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

1.3.2 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

1.3.3 ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปี 2555 ซึ่งมีขอบเขตในการศึกษาวิจัย ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา มุ่งศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้าน คุณลักษณะของงานที่ ปฏิบัติ ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานและตัวแปรตาม ได้แก่ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะข้าราชการทหารประจำการที่ปฏิบัติหน้าที่ ณ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ 2555 ทั้ง 2 ประเภท คือ นายทหารสัญญาบัตร ชั้นยศตั้งแต่ ร้อยตรี เรือตรี เรืออากาศตรี ถึง พันเอก (พิเศษ) นาวาเอก (พิเศษ) นาวาอากาศเอก (พิเศษ) และนายทหารประทวน ชั้นยศตั้งแต่สิบตรี จ่าตรี จ่าอากาศตรี ถึง จ่าสิบเอก พันจ่าเอก พันจ่าอากาศเอก ทุกหน่วยขึ้นตรง ทั้งเพศชายและเพศหญิง จำนวนทั้งสิ้น 1,416 นาย

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลาผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล ตั้งแต่เดือน พฤศจิกายน 2555 – มีนาคม 2556

1.5 นิยามศัพท์

องค์กร หมายถึง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย โดยมีคำย่อว่า สปท.

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความคิดเห็นในทางที่ดีของ ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย แสดงถึงความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยมีความรู้สึกว่าคุณได้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จึงก่อให้เกิดความจงรักภักดี พร้อมอุทิศกำลังกายและกำลังใจอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ องค์กรประสบผลสำเร็จ ซึ่งความคิดเห็นในทางที่ดีดังกล่าว จะแสดงออกให้เห็นถึงลักษณะเฉพาะ 3 ด้าน ได้แก่ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อประโยชน์ขององค์กรและ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย หมายถึง ข้าราชการทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย สังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งรับราชการอยู่ ณ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ทั้ง 2 ประเภท คือ นายทหารสัญญาบัตร นายทหารประทวน

นายทหารสัญญาบัตร หมายถึง ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในสังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งมีชั้นยศตั้งแต่ ร้อยตรี เรือตรี เรืออากาศตรี ถึง พันเอก (พิเศษ) นาวาเอก (พิเศษ) นาวาอากาศเอก (พิเศษ)

นายทหารประทวน หมายถึง ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในสังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งมีชั้นยศตั้งแต่ สิบตรี จ่าตรี จ่าอากาศตรี ถึง จ่าสิบเอก (พิเศษ) พันจ่าเอก (พิเศษ) พันจ่าอากาศเอก (พิเศษ)

ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic) หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร ตำแหน่ง รายได้ประจำ และรายได้เสริม

ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร หมายถึง ระยะเวลาเริ่มปฏิบัติงานในองค์กรของ ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย จนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มระหว่าง 1 – 8 ปี กลุ่มระหว่าง 9 – 16 ปี กลุ่มระหว่าง 17 – 24 ปี และ กลุ่มตั้งแต่ 25 ปีขึ้นไป

ตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่ของ ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ตามโครงสร้างสายการบังคับบัญชาของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับเสมียน ระดับประจำกอง – หัวหน้าแผนก ระดับฝ่ายเสนาธิการประจำกรม (พันเอก) - รองผู้อำนวยการกอง ระดับฝ่ายเสนาธิการประจำกรม (พันเอกพิเศษ) – ผู้อำนวยการกองขึ้นไป และ ระดับประจำกรม (ทุกชั้นยศ)

รายได้ประจำ หมายถึง อัตราค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงานที่ได้รับจากทางราชการเป็นรายเดือนในรูปของเงินเดือน เงินเพิ่มพิเศษ เงินค่าตอบแทนพิเศษ ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าเบี้ยเลี้ยง และเงินรางวัลประจำปี (โบนัส) แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มรายได้ไม่เกิน 10,000 บาท กลุ่มรายได้ระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท กลุ่มรายได้ระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท และกลุ่มรายได้มากกว่า 30,000 บาทขึ้นไป

รายได้เสริม หมายถึง รายได้เสริมจากการประกอบอาชีพอื่นๆ นอกเวลาราชการ แบ่งเป็นกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มไม่มีรายได้เสริม กลุ่มรายได้เสริมไม่เกิน 10,000 บาท กลุ่มรายได้เสริม ระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท และกลุ่มรายได้เสริมมากกว่า 20,000 บาทขึ้นไป

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) หมายถึง ขอบเขตที่ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย จะสามารถปฏิบัติงานที่มีลักษณะงานเป็นแบบแผนประจำหรือเป็นงานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใช้ความรู้ความสามารถ มีความหลากหลาย มีความท้าทาย มีความง่ายหรือยาก มีความน่าสนใจในการทำงาน ประกอบด้วย ความมีอิสระในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน ความหลากหลายในงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และความมีเอกลักษณ์ของงาน

ความมีอิสระในการทำงาน หมายถึง ความมากหรือน้อยของการที่ตนเองมีโอกาเลือกหรือตัดสินใจในวิธีการทำงาน ภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบของตน

การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน หมายถึง ความมากหรือน้อยของโอกาสที่ได้แสดงความคิดริเริ่ม ความคิดเห็น ร่วมวางแผน เสนอแนะข้อควรปฏิบัติงานต่อองค์ การ หรือร่วมกำหนดนโยบายในการทำงาน

โอกาสก้าวหน้าในงาน หมายถึง ความมั่นใจที่จะปฏิบัติงาน โดยแน่ใจว่าจะไม่ต้องเปลี่ยนงานบ่อยๆ และมีโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ตลอดจนมีโอการับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างเท่าเทียมกับผู้อื่นในองค์การ

ความหลากหลายในงาน หมายถึง ลักษณะงานที่มีเนื้อหาและวิธีการปฏิบัติที่กว้างขวาง สลับซับซ้อน และต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เทคนิควิทยาการ เครื่องมือ อุปกรณ์ แนวทางในการปฏิบัติงานหลายๆ ด้านประกอบกัน โดยมีวิธีการทำงานที่เป็นรูปแบบใหม่ทันสมัยต่อเหตุการณ์ไม่ซ้ำซากจำเจ ซึ่งจะทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายในงาน

งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึง ลักษณะงานที่มีโอกาสติดต่อประสานงาน และสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

ความมีเอกลักษณ์ของงาน หมายถึง ลักษณะงานที่มีเป้าหมาย วิธีการทำงาน ที่ไม่ซ้ำซ้อน สามารถบอกจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของงานได้อย่างชัดเจน

ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน (Work Experiences) หมายถึง สภาพการทำงานที่ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ได้รับ ประกอบด้วย ความสำคัญของตนเองต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ความสำคัญของตนเองต่อองค์กร หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับบทบาทของ ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในองค์กรว่าได้รับการยกย่อง การยอมรับ และให้ความสำคัญจากหน่วยงานและผู้ร่วมงาน

ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ หมายถึง การรับรู้ของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย เกี่ยวกับความสามารถขององค์กรในการให้ปัจจัยสนับสนุนอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง สวัสดิการ ผลตอบแทน เป็นต้น เพื่อปกป้องให้สมาชิกองค์กรรู้สึกถึงความมั่นคงในอาชีพ

ความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร หมายถึง แนวโน้มความรู้สึกของ ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ที่มีต่อองค์กร เช่น การบริหารจัดการขององค์กร ความยุติธรรมในองค์กร การให้ความสำคัญแก่บุคลากร และความรู้สึกของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน เช่น ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

ความน่าเชื่อถือขององค์กร หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับความภาคภูมิใจในภาพพจน์และชื่อเสียง และการเป็นบุคลากรของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความเชื่อในระดับสูงของ ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง ความเต็มใจของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ที่จะทำงานอย่างเต็มกำลัง ความสามารถ โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัตินั้นประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อประโยชน์ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งความเต็มใจดังกล่าว ได้แก่ การมาปฏิบัติงานตรงตามเวลาราชการ การทำงานล่วงเวลาโดยไม่รับค่าตอบแทน และการลาหยุดงานเมื่อมีความจำเป็น

ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง ความต้องการในระดับสูงของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ที่จะอยู่ปฏิบัติงานกับสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย โดยไม่คิดหรือ

มีความต้องการที่จะลาออกจากสมาชิกองค์การเพื่อไปทำงานที่อื่นหรือโยกย้ายไป ปฏิบัติราชการในหน่วยงานอื่นในฐานะบุคลากรสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศของบัญชาการกองทัพไทย

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรในองค์การของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

1.6.2 ทำให้ได้รับ ข้อมูลพื้นฐาน ของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในการพัฒนากำลังพล และเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศของบัญชาการกองทัพไทย

1.6.3 ทำให้ ได้รับตัวแบบ (Model) ของหน่วยงานในกองบัญชาการกองทัพไทย โดยสามารถนำไปเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาข้าราชการทหาร และเพิ่ม ระดับความผูกพันต่อองค์การ เพื่อที่จะธำรงรักษาข้าราชการทหารที่มีคุณค่าไว้ให้คงอยู่กับองค์การได้ยาวนาน ตราบเท่าที่องค์การต้องการ

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของ ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ผู้วิจัย ได้นำแนวคิด ทฤษฎี และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องมาประกอบการศึกษา ดังนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.1.2 ลักษณะของความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.1.3 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.1.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.1.5 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
 - 2.1.6 ผลของความผูกพันต่อองค์กร
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.2.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.2.2 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.2.3 ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ในการอภิปรายผลการศึกษา ประกอบด้วย ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ลักษณะของความผูกพันต่อองค์กร ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลของความผูกพันต่อองค์กร ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องทัศนคติและแรงจูงใจ ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)

นักวิชาการหลายท่านให้ความหมาย และคำนิยามของความผูกพันต่อองค์กร ในมุมมองต่างๆ กัน ดังนี้

ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์ (2529: 97) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความคิดเห็นของสมาชิกที่เป็นไปในทางบวกต่อองค์กร ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีความหมายลึกซึ้งกว่าความผูกพันทางกายภาพ ซึ่งมีความหมายเพียงการดำรงอยู่ในองค์กรเท่านั้น เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กร ยังหมายรวมถึงการที่สมาชิกมีความเต็มใจที่จะยอมสละความสุขบางอย่างของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย พร้อมทั้งให้ความเห็นว่า ความผูกพันในองค์กรสามารถแยกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ความผูกพันเป็นทางการ (Formal Attachment) ต่อองค์กร ซึ่งแสดงออกโดยการไปทำงานตามเวลาที่กำหนด และความผูกพันทางจิตใจและความรู้สึก (Commitment) ซึ่งหมายถึงพนักงานมีความผูกพันหรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความคิดเห็นที่ดีต่อองค์กร และเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อองค์กรจะได้บรรลุถึงเป้าหมายได้สะดวกขึ้น

อุทัย เลาหวิเชียร และวระเดช จันทรศร (2531: 302) ให้ความหมายว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การที่สมาชิกขององค์กรอยู่เป็นสมาชิกในองค์กรเพื่ออุทิศเวลา และกำลังความสามารถให้แก่หน่วยงาน กับยินยอมปฏิบัติตามปทัสถานและค่านิยมขององค์กรด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรนั้น บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรองทอง อยู่สุข (2533: 35) ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติในทางที่ดีของบุคคลที่มีต่องาน ซึ่งจะมีการสั่งสมมากขึ้นจนถึงระดับมีความจงรักภักดี (loyalty) มีความต้องการที่จะเห็นองค์กรบรรลุเป้าหมาย และแม้เมื่อองค์กรกำลังอยู่ในฐานะวิกฤตอันเนื่องมาจากปัจจัยต่างๆ เช่น เศรษฐกิจตกต่ำ ฯลฯ ก็จะพยายามช่วยกันแก้ปัญหาไม่คิดลาออกไปหางานใหม่ เป็นต้น ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรนี้มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) และความต้องการมีส่วนร่วม ในงาน (job involvement) กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในงาน เขาจะมีความกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วมและเต็มใจที่จะทำงานให้ดีที่สุดและมีจิตใจผูกพันตลอดจนใคร่ที่จะเห็นความก้าวหน้าขององค์กร

วัตส์ (Watts, 1732 อ้างถึงใน อภิชาติ ศรีเมือง, 2549 : 34 – 38) ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์กรว่า คือ ความมุ่งมั่นและความสามารถที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กร หรือเป็นระดับความพยายามอย่างละเอียด รอบ คอบ อุทิศเวลา สติปัญญา และแรงงานลงไปในงาน ซึ่งการแสดงผลออกถึงความผูกพันในความหมายนี้จะต้องมี ความตั้งใจ (The Will) ของพนักงานที่ประกอบไปด้วยความรู้สึกลงไปถึงเป้าหมาย หวังเห็นและภูมิใจ ซึ่งทำให้พยายามอย่างสุดความสามารถในการทำงาน และมีวิธีการ (The Way) คือ แหล่งทรัพยากรการสนับสนุน เครื่องมือ อุปกรณ์จากองค์กร เพื่อนำไปใช้ในการสร้างความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสรุปการสร้าง ความผูกพันเป็นเรื่องของพฤติกรรม เพราะเป็นการสร้างความรู้สึกลงเห็น ผูกพันที่บุคคลมีต่องานหรือองค์กร และต้องมีการจัดการที่ทำให้คนมีความรู้สึกเช่นนี้ด้วย

Becker (1960: 35) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวโน้มที่บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ เป็นการรับรู้ถึงผลประโยชน์ของการลงทุนที่ต้องสูญเสีย หากต้องออกจากองค์กรไป ซึ่งเป็นสภาวะทางจิตวิทยาที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ของพนักงานกับองค์กร

Sheldon (1971: 143) ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็น เจตคติ ของผู้ปฏิบัติงาน ที่เชื่อมโยงระหว่างบุคคลนั้น ๆ กับองค์กร เป็นสิ่งที่เกิดจากบุคคล ที่พิจารณาถึงการลงทุน (investment) ของเขาในองค์กร ซึ่งเป็นไปในรูปของสิ่งของที่เขาได้ลงทุนไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อายุ แรงงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ซึ่งทำให้เขาสูญเสียโอกาสที่จะไปทำงานที่อื่นๆ แต่สิ่งที่เขาสูญเสียไปกับการลงทุนนั้นจะส่งผลตอบแทนคืนมา ทั้งในรูปของระดับความอาวุโสในงาน ระดับตำแหน่ง การได้รับการยอมรับ การได้ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น การมีสิทธิพิเศษ หรือได้รับสิ่งตอบแทนในรูปเบียร์ขวด บำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการต่างๆ เป็นต้น ซึ่งจะทำให้บุคคลากรดังกล่าวมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าผู้ได้ลงทุนน้อยกว่า เช่น มีอายุงานในองค์กรน้อยกว่า มีระดับตำแหน่งต่ำกว่า นอกจากนี้ Sheldon ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การมีส่วนร่วมในสังคม (Social involvement) จะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ การลงทุนในรูปแบบต่างๆ ในองค์กรจะปราศจากประโยชน์หากขาดตัวแปรดังกล่าว เนื่องจากผลที่ตามมา ก็คือ ความผูกพันต่อองค์กรของสมาชิกย่อมลดลงไปในที่สุด

Hrebiniak and Alutto (1972: 555) กล่าวว่า เมื่อสมาชิกเกิดความสัมพันธ์กับองค์กรหรือเกิดการลงทุนทางกำลังกายและสติปัญญาให้กับองค์กรในห้วงระยะเวลาหนึ่ง ทำให้ไม่เต็มใจ หรือไม่ต้องการออกจากความเป็นสมาชิกขององค์กร แม้จะได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่น ในรูปของค่าตอบแทน สถานภาพความเป็นอิสระของอาชีพ หรือการมีเพื่อนร่วมงานที่ดีกว่าเป็นอยู่ก็ตาม

Buchanan (1974: 533) ให้ความหมายของความผูกพันขององค์การไว้ว่า คือ ความรู้สึก เป็นพวกเดียวกัน และมีความผูกพันต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย

- 1) การระบุตนเองเข้ากับองค์การ (Identification) คือ เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ยอมรับ ในค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยถือเสมือนเป็นของตน
- 2) การเข้ามามีส่วนเกี่ยวพันในองค์การ (Involvement) คือ การเข้ามามีส่วนร่วม ในกิจกรรมขององค์การตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มความสามารถ
- 3) ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Loyalty) เป็นความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ

Porter และคณะ (1974: 604) เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นลักษณะของความสัมพันธ์ ระหว่างสมาชิกต่อองค์การ รวมทั้งการผูกพันของสมาชิกอย่างลึกซึ้งที่มีต่อองค์การ ความผูกพัน ดังกล่าว สมาชิกจะแสดงออกในลักษณะ 3 ประการ คือ

- 1) มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมาย รวมทั้งค่านิยมขององค์การ เป็นความคิดเห็นและความเชื่อของบุคลากรที่มีความเชื่อถือ ยอมรับ และพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายและค่านิยมของ องค์การอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังมีความเลื่อมใส ศรัทธาต่อเป้าหมายที่ องค์การกำหนด รวมถึง ความรู้สึกที่ว่าเป้าหมายและค่านิยมของตนคล้ายคลึงกับองค์การ บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันต่อ องค์การมากจะเห็นว่า งาน คือ หนทางที่จะสามารถทำประโยชน์แก่องค์การได้ ดังนั้น บุคคลกลุ่มนี้ จึงมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การอยู่ในระดับสูง

- 2) ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์การ โดยบุคลากรพร้อมที่จะใช้ สติปัญญาและพลังความสามารถทั้งหมดเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ องค์การ แม้จะไม่ได้ผลตอบแทนก็ตาม รวมถึงการเสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อประโยชน์ของ องค์การ

- 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงความเป็นสมาชิก (Membership) ขององค์การ โดยที่บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์การ ไม่ปรารถนาไปจากองค์การ แม้ว่าองค์การอื่นจะให้ ผลตอบแทนที่มากกว่า มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์การ และพร้อมที่จะบอกบุคคล อื่นๆ ว่าตนเป็นสมาชิกขององค์การ รวมทั้งมีความคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

Steers (1977: 46) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ระดับความสัมพันธ์ ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การด้วยความเต็มใจ โดยสามารถวัดได้จาก ลักษณะ 3 ประการ คือ

- 1) มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายรวมทั้งค่านิยมขององค์กร
- 2) มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร
- 3) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพภายในองค์กร

Mowday และคณะ(1982: 27) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีตามปกติ เพราะความผูกพันจะเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น และผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์กรอยู่ในสภาวะที่มั่นคงนั้น อาจกล่าวได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่ดีของบุคคลที่มีต่อองค์กรอย่างเหนียวแน่น โดยความรู้สึกที่ดีที่จะทำให้บุคคลแสดงออกมาในรูปของการปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์และบุคคลที่มีความผูกพันจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรเสมอ

Steer and Porter (1991: 290) มีความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความเข้มข้นของความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน และความเกี่ยวข้องกับองค์กรโดยเฉพาะซึ่งแสดงออกในลักษณะ 3 ประการ คือ

- 1) ความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร
- 2) มีความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร
- 3) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Luthans (1992: 130 – 131) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นหัวข้อสำคัญเรื่องของการจัดองค์กรและการจัดการ โดยหมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยการจำแนกออกเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมา ดังนี้

- 1) มีความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร
- 2) มีความตั้งใจและใช้ความพยายามอย่างถึงที่สุด เพื่อประโยชน์ขององค์กร
- 3) การแสดงออกโดยการยอมรับเป้าหมายขององค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร

Mayer (1997: 297) ได้กล่าวแสดงความคิดเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กร มีหลายมิติ ประกอบด้วย ความผูกพันเชิงต่อเนื่อง หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลที่จะอยู่และทุ่มเทการปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไป และความผูกพันค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความเชื่อและการยอมรับในเป้าหมายค่านิยมขององค์กร ตลอดจนเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้แก่องค์กร

Robinson, Perryman and Hayday (2004: 109 – 112) ให้ความหมายความผูกพัน คือทัศนคติในทางบวกของพนักงานที่มีต่อองค์กร และคุณค่าขององค์กร ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันจะตระหนักรู้ถึงเป้าหมายขององค์กรและทำงานร่วมกับ เพื่อนร่วมงานในการที่จะช่วยปรับปรุงผลการทำงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น ในขณะที่เดียวกันองค์กรต้องสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับพนักงานและรักษาระดับให้คงเดิม ซึ่งในการนี้ ต้องอาศัยความสัมพันธ์สองทางระหว่างองค์กรกับพนักงาน

จากการพิจารณาความหมายและคำนิยามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยได้นิยามความผูกพันต่อองค์กรเน้นไปที่ประเด็นผลลัพธ์ของความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรหมายถึง ความคิดเห็นในทางที่ดี ของ กำลังพล ต่อองค์กรที่แสดง ถึงความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของ กำลังพล โดยมีความรู้สึกว่าได้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จึงก่อให้เกิดความจงรักภักดี อุทิศกำลังกายและกำลังใจเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้้องค์การประสบความสำเร็จ ซึ่งความเห็นในทางที่ดีดังกล่าวจะแสดงออกให้เห็นถึงลักษณะเฉพาะ 3 ด้าน ได้แก่ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ดังที่ Steers และ Porter กล่าวไว้

2.1.2 ลักษณะของความผูกพันต่อองค์กร

นักทฤษฎีด้านองค์กรและนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความเห็นถึงลักษณะทั่วไปของความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

Kanter (1968: 499 – 517) มีความเห็นว่า สมาชิกในองค์กรแต่ละคนมีค วามคิดและพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างนี้ทำให้สมาชิกในองค์กรผูกพันต่อองค์กรด้วยสาเหตุต่างกันแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะคือ

1) ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) เกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจของบุคคล โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลกำไร อาทิ เมื่อคิดว่าค่าใช้จ่ายในการออกจากองค์กรสูงมากกว่าการที่จะยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป ก็จะทำให้บุคคลนั้นอยู่ในองค์กรต่อไปเพื่อให้เกิดผลกำไร จึงกล่าวได้ว่าเป็นความผูกพันต่อบทบาททางสังคมในระบบ

2) ความผูกพันยึดติด (Cohesion Commitment) มีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกทางบวกกับองค์กร อารมณ์และความรู้สึกที่ดีจะผูกมัดสมาชิกไว้กับองค์กร และความพึงพอใจจะเกิดขึ้น หากสมาชิกมีความสัมพันธ์กันสูง ก็จะไม่มีการต่อต้าน อิจฉาริษยากัน ระบบที่ร่วมกันนี้จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปสมาชิกจะยึดติดซึ่งกันและกัน

3) ความผูกพันควบคุม (Control Commitment) เป็นความผูกพันที่ผู้กระทำยึดถือมาตรฐานและเคารพอำนาจของกลุ่ม เกี่ยวข้องกับการที่พวกเขาเริ่มต้นประเมินค่าทางบวก เห็นชอบกับศีลธรรม จริยธรรม ความสมเหตุสมผล การแสดงค่านิยมของบุคคลหรือกลุ่ม ดังนั้น การเชื่อฟังความต้องการเหล่านี้ ก็เป็นความจำเป็นของมาตรฐานของสังคม และการลงโทษในระบบ ต้องคำนึงถึงความเหมาะสม

Allen และ Meyer (1990: 1-18) มีความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสภาวะทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อองค์กร อันเกิดจากองค์ประกอบของความผูกพัน 3 ด้าน ได้แก่

1) ความผูกพันทางด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึก เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ห่วงเทและอุทิศตนให้กับองค์กร

2) ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคิดคำนวณของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้กับองค์กร ทางเลือกของบุคคล และผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานของบุคคลว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไป หรือจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยม วัฒนธรรมหรือบรรทัดฐานของสังคมหรือองค์กร เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร แสดงออกในรูปความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

Cherrington (1994) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) ความผูกพันทางด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หรือเรียกว่า ความผูกพันด้านจริยธรรม (Moral Commitment) เป็นการยอมรับของบุคคลต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร และจะเพิ่มมากขึ้นเมื่อลักษณะเฉพาะของบุคคล และความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองของเขา สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

2) ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หรือเรียกว่า ความผูกพันที่เกิดจากการคำนวณ (Calculative Commitment) คือ ความเต็มใจของบุคคลที่จะคงอยู่กับองค์กรนี้ นานขึ้นเนื่องมาจากรางวัล ผลตอบแทนทางด้านเงิน หรือประโยชน์ที่จะได้รับอื่นๆ

George & Jones (1999: 96) เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่สามารถแบ่งออกเป็น 2 แนวทาง ได้แก่

- 1) ความผูกพันทางด้านจิตใจ (Affective Commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของพนักงานในการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นๆ มีความเชื่อและมีเป้าหมายสอดคล้องกับองค์กร และพร้อมที่จะทำงานให้กับองค์กร เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ
- 2) ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่ต้องการจะทำงานให้กับองค์กร เนื่องจากคิดเรื่องความคุ้มค่าในการลงทุนที่จะทำให้องค์กรนั้น เปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ

จากการพิจารณาลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวข้างต้นนี้ผู้มีความเห็นว่าไม่ว่ากำลังพลจะมีความผูกพันต่อองค์กรในลักษณะใดก็ตาม ต่างก็จะส่งผลให้ กำลังพลยังคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ซึ่งลักษณะความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะเห็นได้จากการที่กำลังพลผูกติดการกระทำของตนให้เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรในระยะเริ่มต้น จากนั้นจึงกลายเป็นพันธกิจที่ผูกพัน กำลังพล เอง โดย กำลังพล จะแสดงออกถึงความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนต่อกิจการขององค์กรที่จะนำไปสู่ความรู้สึกเป็นเจ้าของ นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางค่านิยมและเป้าหมายของกำลังพลให้มีความสอดคล้องกันซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อองค์กร

2.1.3 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพ ขององค์กร ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำหรือ ไม่มีเลย ซึ่งผลดีก็จะตกอยู่กับองค์กรและผู้ปฏิบัติการเอง และสิ่งเหล่านี้เป็นคุณสมบัติที่ทุกองค์กรปรารถนา นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์ (2529: 97) กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์กรจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กันกับความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังต่อไปนี้

- 1) พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีแนวโน้มที่จะร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง
- 2) พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักจะมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา

3) พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาต่อเป้าหมายขององค์กร จะมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทาง ที่สามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุ ถึงเป้าหมายได้สำเร็จ

4) พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงจะเต็มใจ ที่จะใช้ความพยายามอย่างมาก พอสสมควร ในการทำงานให้กับองค์กร ทำให้ผลของการปฏิบัติงานจะอยู่ในระดับดีกว่าคนอื่น

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529: 34) กล่าวถึง ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรว่า

1) ทฤษฎีต่างๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานของความผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งผลการวิจัยต่าง ๆ ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กร อาจใช้เป็นเครื่องมือพยากรณ์พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อัตราการเปลี่ยนงาน (Employee Turnover) อัตราการเข้า – ออก จากงานของสมาชิกในองค์กร เนื่องจากสมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กร มีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานกว่า และเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ เนื่องจากเมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรก็จะมี การแสดงออกมาในรูปพฤติกรรมที่ต่อเนื่อง ไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงาน

2) ความผูกพันต่อองค์กร เป็นผลการศึกษาที่ต่อเนื่องหรือพัฒนาขึ้นมาจากการศึกษา เรื่อง ความจงรักภักดี (Loyalty) ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กร เนื่องจากความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงได้จากสภาพแวดล้อมที่สมาชิกในองค์กรเผชิญ ในแต่ละวัน แต่ความจงรักภักดีเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและค่อยๆ พัฒนาขึ้นช้าๆ อย่างมั่นคง

3) การทำความเข้าใจในเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ช่วยให้เข้าใจถึงธรรมชาติของคน โดยทั่วไปมากขึ้นถึงกระบวนการหรือขั้นตอนที่คนจะสร้างความผูกพันหรือเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมย่อยๆ ขึ้นมา เนื่องจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านของค่านิยม ความคิดเห็น บุคลิกภาพ และบทบาท การเข้าใจในกระบวนการนี้ จะช่วยให้เข้าใจในพฤติกรรมของมนุษย์ได้มากขึ้น

ภัทรพร อมรไชย (2544: 11 – 12) สรุปความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า สามารถนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร กล่าวคือ

1) บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันที่แท้จริง ต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรในระดับสูง

2) บุคคลที่มีความผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อร่วมทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตนเองเลื่อมใส

3) โดยเหตุที่บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กร และเลื่อมใสศรัทธา ในเป้าหมาย องค์กร บุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันดังกล่าว มักที่มีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือ หนทางที่ตนจะสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กร ทำให้้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

4) บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร

บารอน (Baron, 1986 อ้างถึงใน รณชิต ไชยมิ่ง , 2547: 12) อธิบายไว้ว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรได้รับอิทธิพลจากลักษณะหลาย ๆ ประการของงาน ซึ่งแสดงออก ในลักษณะของความ รู้สึกพึงพอใจและความรู้สึกไม่พอใจในงานมีผลต่อการรับรู้ของพนักงาน และความพึงพอใจ โดยรวมและมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน ดังนี้

- 1) ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ทำให้อัตราการขาดงาน การลาออกลดน้อยลง
- 2) ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ทำให้พนักงานมีความพยายามที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร และส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงด้วย
- 3) ความพึงพอใจในงานระดับสูง เป็นผลมาจากความผูกพันต่อองค์กร

Buchanan II (1974: 534) กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งต่อทุกองค์กร เพราะ

- 1) เป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการหรือความต้องการของสมาชิกเข้ากับเป้าหมายของ องค์กรทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร
- 2) ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรักและผูกพัน ต่อองค์กร ของตนมากนั่นเอง

Steers (1977: 48) กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์กร สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออก จากงานของสมาชิกองค์กร ได้ดีการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานเสียอีก เพราะ

- 1) ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจ ในงาน สามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กรโดยส่วนรวม ในขณะที่ความ พึงพอใจสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่มุมหนึ่งของงานเท่านั้น
- 2) ความผูกพันต่อองค์กร ค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ถึงแม้ว่า จะมีการพัฒนาไปอย่างช้าๆ แต่ก็จะอยู่ได้อย่างมั่นคง
- 3) ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร

Angle and Perry (1981: 1-14) พบว่า หากสมาชิกในองค์กรไม่มีความผูกพันต่อองค์กร จะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นปัญหาสำคัญ ดังนี้

- 1) ปัญหาการลาออกมีความสัมพันธ์สูงสุดกับความผูกพันต่อองค์กรของสมาชิก
- 2) ปัญหาการขาดงาน พบว่า คนที่มีความผูกพันสูง จะมีแรงจูงใจให้พยายามทำงานมากกว่าคนที่มีความผูกพันต่ำหรือไม่มีเลย
- 3) ปัญหาการมาทำงานสาย พบว่า สมาชิกที่มีความผูกพันสูง จะมาทำงานตรงต่อเวลามากกว่าคนที่มีความผูกพันต่ำหรือไม่มีเลย

Steers and Porter (1983) กล่าวว่า มีผลที่เกิดมาจากความผูกพันต่อองค์กร 4 อย่าง ที่ควรพิจารณา ได้แก่

- 1) ผลการปฏิบัติงาน ความผูกพันกับผลการปฏิบัติงานมีการค้นพบที่น่าผิดหวังว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันกับผลการปฏิบัติงานในการศึกษา ทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม พบว่า มีความสัมพันธ์กันน้อย เพราะจากทฤษฎีของการจูงใจพนักงานพบว่า ผลการปฏิบัติงานได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายอย่างรวมทั้งระดับของการจูงใจบทบาทที่ชัดเจนและความสามารถทัศนคติ เช่น ความผูกพันคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานที่แท้จริงเพียงแง่เดียว ดังนั้น เราจึงไม่สามารถคาดหวังว่าจะมีความสัมพันธ์ที่ชัดเจนระหว่างความผูกพันกับผลการปฏิบัติงาน แต่เราคาดว่าความผูกพันมีอิทธิพลต่อปริมาณของความพยายามที่พนักงานให้กับงาน และความพยายามนี้ย่อมจะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานที่แท้จริงอย่างแน่นอน

- 2) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ความผูกพันกับระยะเวลาในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานในองค์กร พนักงานที่มีความผูกพันอยู่ในระดับสูงต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กร จึงคาดว่าความผูกพันน่าจะมีสัมพันธ์กับระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แท้จริง ซึ่งในความเป็นจริงแล้วมีการค้นพบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันที่เพิ่มขึ้นจึงเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกซึ่งสิ่งใดเป็นเหตุสิ่งใดเป็นผลยังไม่ทราบแน่ชัด แต่จากลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวนี้ เป็นสิ่งที่สงสัยว่าความผูกพันเป็นตัวทำให้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น หรือระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นเป็นสาเหตุที่ทำให้ระดับของความผูกพันเพิ่มขึ้น

- 3) การขาดงานของพนักงาน ความผูกพันกับการขาดงานของพนักงาน ทฤษฎีทำนายว่า พนักงานที่มีความผูกพันในระดับสูงจะถูกจูงใจให้มีส่วนร่วมมากกว่า ดังนั้นพนักงานพวกนี้สามารถช่วยสนับสนุนให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลสำเร็จซึ่งการจูงใจนี้จะคงอยู่แม้ว่าพนักงานจะไม่สนุกกับงานเท่าไร และการจูงใจนี้เป็นสิ่งที่ต้องการในงาน

4) การลาออก ความผูกพันกับการลาออกของพนักงาน ภายในกรอบของทฤษฎีแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรแนะนำว่า ความผูกพันจะนำมาซึ่งพฤติกรรมที่ หลากหลายสามารถคาด ได้ว่าพนักงานที่มีความผูกพันระดับสูงมักจะใช้ความพยายามในงานในระดับ สูงกว่า และเป็นไปได้ที่จะมีระดับผลการปฏิบัติงานดีกว่า มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานยาวนานกว่า และมี บันเทิงใจให้ความร่วมมือมากกว่า อย่างไรก็ตามจากทฤษฎีพฤติกรรมที่เกิดขึ้นความผูกพันต่อ องค์กรสามารถทำนายได้ดีที่สุดคือการลาออก พนักงานที่มีความผูกพันในระดับสูงจะต้องการที่จะ คงอยู่กับองค์กร และทำงานมุ่งไปยังเป้าหมายขององค์กร เพราะฉะนั้นจะละทิ้งองค์กรน้อยกว่า ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรจึงครอบคลุมการลาออกของพนักงาน

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยขอกล่าวสรุปถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

- 1) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร สามารถทำงาน ได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากมีความรู้สึกในการเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกันนั่นเอง
- 2) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลหรือ สมาชิกในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้
- 3) ความผูกพันต่อองค์กรมีส่วนในการเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขององค์กร
- 4) ความผูกพันต่อองค์กรสามารถช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจาก การที่สมาชิกในองค์กรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กร
- 5) ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้เป็นตัวแทนอัตราค่าเช่า – ออก จากงานได้ ดีกว่าความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวความคิดที่มีลักษณะครอบคลุม และค่อนข้างที่จะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงาน

2.1.4 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

Sheldon (1971: 144) ให้ความเห็นว่า องค์กรประกอบที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จะเกี่ยวข้องกับระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร อายุ เพศ ระดับตำแหน่ง และปัจจัยที่เป็นประสบการณ์ ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ ความผูกพันกับ เพื่อนร่วมงานซึ่งมีส่วนผลักดันให้เกิดค่านิยมต่ออาชีพและการพัฒนาประสบการณ์ และความสนใจ ในอาชีพ

Strees and Porter (1979: 303 - 304) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นขั้นตอน 1 ใน 3 ขั้นตอนของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรในกระบวนการเกี่ยวข้องกับองค์กร (Organizational Attachment) ได้แก่

1. การเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Entry) เป็นขั้นตอนแรกที่บุคคลเลือกเข้าเป็นสมาชิกในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง

2. การมีความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะมีความผูกพันลึกซึ้งกับองค์กร โดยความผูกพันนั้น จะเน้นที่ขอบเขตของความรู้สึกรักของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร ค่านิยมในการเป็นสมาชิกในองค์กรและความตั้งใจที่จะทำงานหนัก เพื่อความสำเร็จโดยรวมของเป้าหมายองค์กร ซึ่งความรู้สึกเช่นนี้ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรต่างไปจากความเกี่ยวข้องกับองค์กร หรือความเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Attachment Organizational Memberships) ทั้งนี้ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะมีการขาดงานและการลาออกจากงานในระดับต่ำ มีความโน้มเอียงที่จะมีส่วนร่วมกับองค์กร ส่วนพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร ในระดับต่ำจะนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำและมีความโน้มเอียงที่จะถอยห่างจากองค์กร มีการขาดงานและการลาออกจากงานสูง

3. การขาดงานและการลาออก (Absenteeism and Turnover) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการเกี่ยวข้องกับองค์กร (Organizational Attachment Process) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรหรือออกจากองค์กร

Scholl (1981: 589 – 599) ได้รวบรวมแนวคิดของนักวิจัยและนักวิชาการที่ให้ข้อคิดเกี่ยวกับกลไกของการเกิดความผูกพันต่อองค์กร แบ่งเป็น 4 ประการ ได้แก่

1) การลงทุน (Investment) จากข้อเสนอของ Becker (1960: 35) ที่ว่า การลงทุนของบุคคลในองค์กรเป็นเสมือนกลไกของการคงความเป็นสมาชิกไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “การลงทุน” เป็นสิ่งที่จะลดแนวโน้มการออกจากองค์กรของบุคคล ซึ่งพิจารณาได้ว่าการลงทุนเป็นเสมือนการสั่งสมบางสิ่งเพื่อให้ได้รับบางอย่างในอนาคต จากการมีส่วนร่วมในองค์กรปัจจุบันซึ่งผูกโยงบุคคลเข้ากับการเป็นสมาชิกขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นการแลกเปลี่ยน โดยที่บุคคลลงทุนทุ่มเททำงานในวันนี้ โดยมีคาดหวังถึงสิ่งที่จะได้รับในอนาคต

2) การแลกเปลี่ยนประโยชน์ (Reciprocity) จากแนวคิดของ Gouldner (1960: 35) ที่ว่าการแลกเปลี่ยนบรรทัดฐานที่พบได้ทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งบรรทัดฐานที่ว่าบุคคลควรช่วยเหลือและไม่ควรทำร้ายคนที่เคยให้การช่วยเหลือตน และเปรียบเทียบแนวคิดนี้กับแนวคิดของการลงทุนที่ว่า บุคคลทำงานเพื่อรับรางวัลในอนาคต แต่การแลกเปลี่ยนมีแนวคิดตรงกันข้ามคือ บุคคลจะได้ผล

ประโยชน์ เช่น การรับการฝึกอบรม หรือ โอกาสที่ท้าทายความสามารถ โดยถูกคาดหวังว่าจะตอบแทนองค์การด้วยผลการปฏิบัติงานในอนาคตเป็นการแลกเปลี่ยน

3) การมีทางเลือกอื่น (Alternatives) จากแนวคิดของ Salancik (1983: 200 – 207) กล่าวว่า เมื่อประสบการณ์ของบุคคลมีความเฉพาะต่อองค์การ ที่ทำงานอยู่มากขึ้น ความสามารถในการย้ายองค์การจะลดลง

4) การแสดงตน (Identification) จากแนวคิดของ Friedman และ Havighurst (1954) กล่าวว่า งานเป็นแหล่งแสดงสถานภาพที่สำคัญของบุคคล มีแนวโน้มที่บุคคลจะยึดติดอยู่กับสถานภาพทางสังคมแล้ว การเปลี่ยนแปลงโดยการย้ายงานหรือลาออกก็จะเป็นการยากขึ้น

Strees and Porter (1983: 444) สรุปความผูกพันต่อองค์การ ด้วยทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Theory of Exchange) ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การ คือ ธรรมชาติของมนุษย์ ประกอบด้วย ความต้องการ ความปรารถนา ทักษะความรู้ มีความคาดหวังที่จะทำงาน หากองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้ บุคคลนั้นก็จะสามารถทำงานเพื่อองค์การอย่างเต็มที่ และบุคคลก็จะเกิดความผูกพันต่อองค์การ

Eisenberger, et al. (1986: 500 – 507) ให้ทัศนะว่า กระบวนการความผูกพันต่อองค์การสามารถอธิบายได้โดยใช้แนวคิดของ การแลกเปลี่ยนทางสังคม ซึ่งเน้นถึงความเชื่อของพนักงานเกี่ยวกับการที่องค์การมีความผูกพันกับตนสอดคล้องกับ มาวเดย์และคณะ (Mowday, et al. 1982: 3) ที่ได้ให้ทัศนะว่าเมื่อบุคคลกลับเข้าทำงานในองค์การ ความสัมพันธ์แบบแลกเปลี่ยนจะเริ่มเกิดขึ้น โดยแต่ละฝ่ายให้สิ่งแลกเปลี่ยนบางอย่าง และได้รับบางสิ่งที่มีคุณค่าจากอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งสิ่งสำคัญของพันธะสัญญานี้เป็นธรรมชาติของการแลกเปลี่ยน ทั้งความเป็นสมาชิกและคุณภาพของการเป็นสมาชิก หากมีสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคคลและองค์การ บุคคลก็จะมี ความผูกพันต่อองค์การ และมีการคงพฤติกรรมมาทำงานให้กับองค์การต่อไป ซึ่งการที่บุคคลมีความต่อเนื่องของการเป็นสมาชิกในองค์การ สามารถอธิบายได้จากข้อเสนอ 2 ประการ ดังนี้

1) การคาดหวัง (Expectancy Proposition) โดยแนวโน้มที่จะคงอยู่ในองค์การจะเพิ่มขึ้น หากบุคคลคาดหวังว่าการได้รับรางวัลสัมพันธ์กับการคงสมาชิกภาพขององค์การ

2) ความผูกพัน (Commitment Proposition) เป็นแนวโน้มที่จะคงอยู่ในองค์การเพิ่มขึ้น หากบุคคลมีการลงทุนต่อองค์การเพิ่มขึ้น ความรู้สึกเป็นหนึ่งองค์การจะเพิ่มขึ้น โอกาสเลือกหนทางที่จะไปจากองค์การก็จะถูกปิดกั้นจากการมีทักษะเฉพาะทางที่สั่งสมจากการทำงาน ในองค์การและสถานภาพทางสังคมของบุคคลก็จะผูกบุคคลเข้าไว้กับองค์การ

Olsen (1987: 90 – 92) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นแนวคิดที่มีพื้นฐานมาจาก ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange) ซึ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้กระทำทางสังคมไว้ 5 ลักษณะ ดังนี้

- 1) ผู้กระทำทางสังคมจะปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น โดยเฉพาะผู้ที่ตอบสนองความต้องการของเขา หรือช่วยให้เขาบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ ได้โดยสะดวก
- 2) ผู้กระทำทางสังคมสามารถสร้างต้นทุนจากการกระทำ เช่น เวลา พลังงาน ฯลฯ
- 3) ผู้กระทำทางสังคมโดยทั่วไปจะแสวงหาเพื่อรักษาต้นทุนของการกระทำของเขาให้ ได้สัดส่วนกับผลลัพธ์หรือผลประโยชน์ตอบแทนของการกระทำเหล่านั้น
- 4) ผู้กระทำทางสังคมมีทางเลือกหลายทาง ผู้กระทำมีแนวโน้มที่จะเลือกการกระทำที่ ประหยัดต้นทุน และได้รับประโยชน์ตอบแทนมากที่สุด
- 5) ผู้กระทำจะสิ้นสุดการกระทำ เมื่อต้นทุนของการกระทำเกินกว่าผลประโยชน์ตอบแทนของการกระทำเสมอ

Allen and Meyer (1990) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นภาวะทางจิตใจที่ทำให้ บุคคลมีความยึดมั่นต่อองค์การ โดยได้แบ่งออกเป็น 3 แนวทาง ได้แก่

1) แนวทางที่เน้นความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Attachment) เป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมนมากที่สุดในการวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ เป็นการแสดงถึงความยึดติดทางด้าน จิตใจของบุคคลต่อองค์การ การเข้าไปเกี่ยวข้องและเต็มใจที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ เพราะเรา ต้องการจะอยู่ เนื่องจากได้รับประสบการณ์ในการทำงานที่น่าพึงพอใจจากองค์การ ตลอดจนได้รับความพึงพอใจในการได้รับการตอบสนองการคาดหวังความต้องการพื้นฐานของบุคคล ซึ่งจะทำให้ พัฒนาการผูกพันทางอารมณ์ต่อองค์การ อย่างไรก็ตามองค์ประกอบด้านนี้ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของ องค์การด้วย คือ เป็นองค์การที่มีการบริหารแบบการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ หรือคุณลักษณะ ภายในตัวบุคคลบางอย่างร่วมด้วย เช่น ความเชื่ออำนาจภายในตนเองมีส่วนช่วยพัฒนาความผูกพัน ด้านนี้ การจัดสภาพงานที่พึงพอใจ โอกาสในการได้พัฒนาทักษะในงาน การได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับงาน การสนับสนุนทางสังคม

2) แนวทางที่เน้นความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน (Perceived Costs) แสดงถึง การที่บุคคลผูกพันกับองค์การของตนเอง เนื่องมาจากการรับรู้ว่าจะออกจากองค์การไปแล้วจะเสีย ผลประโยชน์ที่ตนได้ลงทุนไว้กับองค์การ ขณะเดียวกันก็รับรู้ถึงการขาดทางเลือกของตนเอง หรือรับรู้ถึงทางเลือกที่มีจำกัด ทำให้บุคคลอยู่กับองค์การเพราะจำเป็นต้องอยู่ พัฒนาความผูกพันด้านนี้ได้ โดยให้พนักงานได้ลงทุนที่การลงทุนนั้น จะสูญหายไปหรือลดค่าลงเมื่อออกจากองค์การ

3) แนวทางที่เน้นความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ (Obligation) แสดงถึง การที่บุคคลรับรู้ถึงพันธะของตนต่อองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากสองตัวแปร ได้แก่

3.1) การหล่อหลอมทางสังคม (Socialization) ซึ่งแบ่งได้เป็นการหล่อหลอมทางครอบครัวและการหล่อหลอมในองค์กร เช่น จากวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างคุณค่าและความจงรักภักดี

3.2) การแลกเปลี่ยน (Exchange) เช่น การได้รับรางวัล ไม่ว่าจะป็นรางวัลทางสังคมและรางวัลจากองค์กร หรือการลงทุนขององค์กรในตัวบุคคล เช่น การพัฒนาพนักงาน ด้วยการฝึกอบรม การให้ทุน ทำให้บุคคลรู้สึกผูกพันเพื่อตอบแทนองค์กร เป็นความรู้สึกว่าควรจะอยู่

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยขอกล่าวโดยสรุปถึงแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากเจตคติของบุคคล ที่มีต่อองค์กรโดยแต่ละคนต่างมีเป้าหมายและจุดยึดที่ต่างกัน บางคนมีจุดยึดที่ผู้บริหาร ระดับสูงสุด แต่บางคนมีจุดยึดรวมที่เพื่อนร่วมงาน กล่าวโดยย่อคือ ความผูกพันต่อองค์กรมีฐานที่มาอยู่ 3 ประการ ได้แก่ ผูกพันเพราะอยากอยู่ทำงานต่อไป ผูกพันด้วยใจรัก และผูกพันเพราะต้องจำยอมอยู่ต่อไป การที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำส่งผลให้เกิดการขาดงานบ่อยและการขอลาออกจากงานโดยสมัครใจ ซึ่ง ถือเป็น การสูญเสีย หากเป็นบุคลากรที่ดีมีคุณภาพ ทำให้การเสียสละทุ่มเทหรือเต็มใจที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมช่วยเหลือองค์กรลดลง แต่เกิดความรู้สึกด้านลบต่องานและองค์กรมากขึ้น ความผูกพันต่อองค์กรสามารถเสริมสร้างได้ด้วยวิธีการเพิ่มความสำคัญให้กับงาน ปรับปรุงให้ข้าราชการได้รับผลประโยชน์ที่สอดคล้องกับผลประโยชน์ขององค์กรมากขึ้น รวมทั้งเมื่อมีการบรรจุข้าราชการใหม่ควรพิจารณาคัดเลือกจากบุคคลที่มีค่านิยมใกล้เคียงหรือคล้ายคลึงกับองค์กรมากที่สุด

2.1.5 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ในการศึกษาเกี่ยวกับ ความผูกพันต่อองค์กร นักวิชาการหลายท่านได้ ทำการศึกษาและต่างพยายาม หาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ที่ชัดเจนและสมบูรณ์ที่สุด ถึงแม้ว่าที่ผ่านมามาจะยังไม่สามารถหาตัวแปรดังกล่าวได้อย่างสมบูรณ์และครบถ้วนก็ตาม แต่จากผลสำรวจเอกสารและงานวิจัยต่างๆ พบว่า ตัวแปรต่างๆ ที่ถูกนำมาใช้นั้น น่าสนใจ และสามารถนำมาอธิบายความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งตัวแปรที่ถูกนำมาใช้ในการหาความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะแตกต่างกันไปตามความสนใจของนักวิชาการแต่ละท่าน ดังนี้

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529: 36 – 38) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

- 1) ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพในการทำงาน และระดับการศึกษา
- 2) คุณลักษณะเกี่ยวกับงาน ได้แก่ ขอบเขตของงาน ความท้าทายของงาน ความเข้าใจในหน้าที่หรือบทบาทในการทำงาน ความพอใจในการทำงาน ความพอใจในการควบคุมดูแลของหัวหน้า และ ความพอใจที่จะได้รับจากระบบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
- 3) คุณลักษณะเกี่ยวกับองค์กร ได้แก่ การกระจายอำนาจในองค์กร ความสำคัญของหน้าที่การงานของตนต่อองค์กรหรือเพื่อนร่วมงาน ความซัด เจนของ กฎ ข้อบังคับ ขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงาน ความเป็นเจ้าของกิจการ และสมาชิกในองค์กรได้ร่วมตัดสินใจ
- 4) ประสบการณ์การทำงาน ได้แก่ ความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือองค์กร ความตระหนักถึงความสำคัญของสมาชิกต่อองค์กร องค์กรให้ความสำคัญสมาชิก ความคาดหวัง ความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน และความรู้สึกว่าตนเองได้รับค่าตอบแทนยุติธรรม

Sheldon (1971: 144) เห็นว่าองค์ประกอบที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ

- 1) ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ
- 2) ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีส่วนผลักดันให้เกิดค่านิยมต่ออาชีพ
- 3) การพัฒนาประสบการณ์และความสนใจในอาชีพ

Lee (1971: 213) เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลมาจาก

- 1) ความต้องการประสบความสำเร็จในการทำงาน
- 2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 3) ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร

Hrebiniak and Alutto (1972: 566) เห็นว่า ตัวแปรที่ใช้ทำนายความผูกพันต่อองค์กร ได้ดีที่สุด คือ

- 1) ความตึงเครียดในบทบาท
- 2) ระยะเวลาของประสบการณ์ในงานในหน่วยงาน
- 3) ความไม่พึงพอใจเนื่องจากความรู้สึกก้าวหน้าในการทำงาน

Buchanan (1974: 533 – 546) แบ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร (Antecedents of Organizational Commitment) ออกเป็น 4 ปัจจัยหลัก ได้แก่

- 1) ปัจจัยส่วนตัว (Personal Factors) หมายถึง ตัวแปรที่ระบุถึงคุณสมบัติของบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ อายุการทำงานในองค์กร ระดับการศึกษา และอื่นๆ
- 2) ปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน (Job Factors) ได้แก่ ขอบเขตของงาน ความเข้าใจในหน้าที่และบทบาท ในการทำงาน ความท้าทายของงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และอื่นๆ
- 3) ปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์กร (Organizational Factors) ได้แก่ การกระจายอำนาจภายใน องค์กร ความสำคัญของหน้าที่งานของตนต่อองค์กรหรือเพื่อนร่วมงาน ความชัดเจนของกฎข้อบังคับ ขั้นตอนในการทำงาน ความเป็นเจ้าของกิจการ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน เป็นต้น
- 4) ปัจจัยที่เกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences Organizational Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีความรู้ ต่อกการปฏิบัติงานใน องค์กรที่ผ่านมา ได้แก่ ความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือที่สมาชิกมีต่อองค์กร การตระหนักถึงความสำคัญ ของสมาชิกต่อองค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ที่มีต่อองค์กร ความรู้สึกที่ตนเองได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม และลักษณะของผู้นำ เป็นต้น

Steers (1977: 46 - 56) ได้รวบรวมผลการศึกษาวัยของตนเอง และนักวิชาการท่านอื่น ๆ พบว่าองค์ประกอบของปัจจัยกำหนดความผูกพันต่อองค์กรแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

- 1) ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristics) ประกอบด้วย
 - ก) อายุ เป็นสิ่งที่แสดงถึงวุฒิภาวะของบุคคล บุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะมีความคิด มีความรอบคอบในการตัดสินใจมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย บุคคลที่มีอายุมาก และทำงานอยู่กับ องค์กรมาระยะหนึ่งจะเกิดความคุ้นเคยกับสิ่งแวดล้อมของ องค์กร การที่จะเปลี่ยนงานเขาจะ ไม่แน่ใจว่าตนเอง มีความสามารถเหมาะสมกับงานใหม่หรือไม่ องค์กรส่วนใหญ่มีข้อจำกัดในเรื่อง อายุ การรับบุคลากรใหม่เริ่มจากอายุน้อย ไม่รับผู้มีอายุมาก บุคคลที่มีอายุ มากจึงเลือกที่จะอยู่กับ องค์กรเดิม
 - ข) ระดับการศึกษา บุคคลที่มีโอกาสศึกษาในระดับสูง มีประสบการณ์ชีวิต จะมี ข้อมูลในการประกอบการตัดสินใจ และมีวุฒิการศึกษาเป็นข้อต่อรองมากกว่า ดังนั้น ผู้ที่มี การศึกษา สูง จึงมีโอกาสเลือกสถานที่ทำงาน และมีโอกาสย้ายงานจากองค์กรหนึ่งไปยังอีกองค์กรหนึ่ง
 - ค) ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานของสมาชิกใน องค์กรนั้น เป็น ระยะเวลาที่สมาชิกเสียสละกำลังกาย กำลังสติปัญญา สะสมประสบการณ์ สะสม

ทักษะความชำนาญในงานตามระยะเวลาที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้น เมื่อสมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานนานเท่าใดก็就会有ความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น

ง) หน้าที่รับผิดชอบ เป็นงานในหน้าที่ที่สมาชิกรับผิดชอบเป็นสิ่งที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อสะดวกต่อการปฏิบัติงานและการบังคับบัญชา

2) ลักษณะของงานที่ทำ (Job Characteristics) ประกอบด้วย

ก) งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การที่สมาชิกในองค์กรมีโอกาสที่จะติดต่อปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การได้เข้าสังคมทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่น ก่อให้เกิดความคิดหลากหลายในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน เมื่อ มีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นก็จะกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นเจ้าขององค์กร และจะรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

ข) การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่มี ผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ มีการกระจายการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน แม้จะไม่ใช้อำนาจหน้าที่มากเกินไปแต่จะเป็นปัจจัยให้สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กร ได้เป็นอย่างดี

ค) งานที่มีความสำคัญ สมาชิกในองค์กรที่มีโอกาสได้รับผิดชอบงานที่มีขอบข่ายกว้างและมีความหมาย ก็จะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมาก ในทางตรงข้าม หากเขารู้สึกว่าถูกลดบทบาทและความรับผิดชอบลง หรือทำงานไม่ค่อยมีความสำคัญ ความผูกพันต่อองค์กรก็จะลดลงด้วย

ง) งานที่มี โอกาสก้าวหน้า ความก้าวหน้าในการทำงานและการประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น การสร้างความรู้สึกให้สมาชิกเห็นว่าเขามีโอกาสก้าวหน้า นับเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการเพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร สมาชิกในองค์กรที่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน จะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรสูง

3) ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) ประกอบด้วย

ก) ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร เมื่อบุคลากรเข้าไปปฏิบัติงานในองค์กรต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หากผู้บริหารให้ ความสำคัญแก่บุคลากรโดยการให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจให้มีส่วนร่วมในการบริหาร มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ตรงกับความสามารถ บุคลากรจะรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร เขาจะเกิดความรู้สึกจงรักภักดีและคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

ข) ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร เป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกในองค์กร มีความมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเขารู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาของเขาได้ ก็จะมี ความรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้น หากองค์กรไม่สามารถสร้างความรู้สึกรับประกัน ในการทำงาน ก็จะเป็น สาเหตุทำให้เขาไม่ยอมทำงาน ซึ่งอาจจะลาออกหรือโอนย้ายไปจากองค์กรเดิม

ค) ความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานต่อองค์กร ความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานทำให้บรรยากาศในองค์กรแตกต่างกัน บรรยากาศขององค์กรที่ดีทำให้สมาชิกในองค์กรรู้สึกว่าการ ความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานดี ก็ส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป เนื่องจากความคิดเห็นของกลุ่มมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของบุคคล

ง) ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ผลตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับจากการทำงานเป็นสิ่งจูงใจให้สมาชิกมีพลังในการทำงาน เมื่อสมาชิกลงทุน กับองค์กรแล้ว เขาก็คาดหวังว่าจะได้รับผลตอบแทนอย่างเพียงพอและยุติธรรม เช่น ค่าตอบแทน ระบบการ พิจารณาความดีความชอบเมื่อองค์กรตอบสนองความคาดหวังของสมาชิกได้ จะทำให้เกิด ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

นอกจากนั้น Steers ยังได้เสนอแบบจำลองเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ตามรูปที่ 2.1 โดยแบ่งแบบจำลองออกเป็นสามส่วน คือ ปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กร (Antecedents of Commitment) ความผูกพันต่อองค์กร (Commitment) และผลของความผูกพันต่อองค์กร (Outcomes of Commitment)

แบบจำลองของ Steers ดังที่กล่าวมาข้างต้นสามารถแสดงได้ดังนี้ คือ



รูปที่ 2.1 แบบจำลองเพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของ Steers

ที่มา : Steers, 1977: 47

ต่อมาในปี 1982 Steers ได้ร่วมมือกับ Mowday และ Porter (1982: 29 – 35) ทำการแบ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร ระดับการศึกษา และเพศ เป็นต้น
- 2) ด้านคุณลักษณะที่สัมพันธ์กับบทบาทหน้าที่งาน ได้แก่ ขอบเขตงาน ความคับข้องใจในหน้าที่ และความคลุมเครือในบทบาทหน้าที่งาน เป็นต้น
- 3) ด้านคุณลักษณะด้านโครงสร้างองค์กร ได้แก่ ความเคร่งครัดในระเบียบ และการกระจายอำนาจในองค์กร เป็นต้น

4) ด้านประสบการณ์จากการทำงาน ได้แก่ การที่องค์กรเป็นที่ ฟังฟังได้ การรู้สึกว่ ตนมีความสำคัญต่อองค์กร การบรรลุสิ่งที่คาดหวัง การที่เพื่อนร่วมงานมีความคิดเห็นที่ดีต่อ องค์กร ความยุติธรรมต่อผลตอบแทนที่ได้รับ และรูปแบบภาวะผู้นำ เป็นต้น

Steers and Porter (1982) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

1) ลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย

ก) อายุ บุคคลที่มีอายุมาก จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่ มีอายุน้อย เนื่องจากอายุเป็นสิ่งที่แสดงถึงวุฒิภาวะของบุคคล บุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะมีความคิด มีความ รอบคอบในการตัดสินใจมากกว่าคนที่อายุน้อย และยังอายุมากขึ้นก็จะพบว่าสมาชิกขององค์กรจะมี ความผูกพันต่อองค์กรสูง นอกจากนี้ ยังพบว่า บุคคลที่มีอายุมากจะอยู่ในอ องค์กรด้วยเหตุผล หลายอย่าง เช่น ความหวังที่จะได้รับเงินตอบแทนพิเศษ (บ้านหนึ่ง บำนาญ) หากทำงานจนเกษียณอายุ ราชการ และการได้รับตำแหน่งหน้าที่ที่ดีขึ้น เป็นต้น

ข) ระดับการศึกษา บุคคลที่มีการศึกษาสูง จะมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ เนื่องจากบุคคลเหล่านี้จะมีความคาดหวังต่อสิ่งที่จะ ได้รับสูง อันเกิดจากมีข้อมูลต่าง ๆ ประกอบการ ตัดสินใจมากกว่า และเชื่อมั่นในตนเองว่ามีโอกาสเปลี่ยนงานใหม่ได้ง่าย

ค) เพศ เพศหญิงจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศชาย เนื่องจากเพศหญิงมี ความผูกพันต่อกลุ่มมากกว่าเพศชาย และพบว่าเพศหญิงมีความตั้งใจที่จะเป ็ลี่ยนงานน้อย เพศหญิง ต้องพึ่งพาอุปสรรคในการเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรมากกว่าเพศชาย

ง) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานใน องค์กรนาน จะผูกพันต่อองค์กรสูง เนื่องจากเขาได้อุทิศกำลังกาย กำลังสติปัญญา สะสม ประสบการณ์ในการทำงาน

จ) ความชำนาญในงานตามระยะเวลาที่นานขึ้นทำให้เพิ่มความดึงดูด ใจให้การ ปฏิบัติงานและหวังที่จะได้รับผลประโยชน์ตอบแทน หรือการเลื่อนตำแหน่งที่พึงพอใจมากขึ้น จึงมี ความต้องการลาออกจากงานน้อย

ฉ) ความต้องการประสบความสำเร็จและความก้าวหน้า องค์กรที่ให้บุคลากร เห็นว่าเขาสามารถทำงานไปสู่ ความสำเร็จได้ นั้น จะทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากการทำงานที่ประสบความสำเร็จนั้นแสดงถึงการมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

ช) สถานภาพสมรส บุคคลที่มีภรรยาครบถ้วนแล้ว จะมีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าคนโสด เนื่องจากภรรยาที่ต้องรับผิดชอบทำให้ต้องการความมั่นคง ิ่งในการทำงานมากกว่า อีกทั้ง มองงานของเขาในทางบวก สามารถปรับตัวให้เข้ากับงานได้ดีกว่า จึงไม่ค่อยเปลี่ยนงาน ยิ่งเมื่อต้องมีการเปลี่ยนคู่อุปสรรคเพิ่มอีก ก็ยังพบว่าความผูกพันสูงขึ้น

2) ลักษณะที่เกี่ยวข้อง ข้องกับงานหรือบทบาท ลักษณะงานที่แตกต่างกัน จะมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ลักษณะงานที่ดีจะจูงใจให้คนรู้สึกอยากทำงาน เพื่อสร้างผลงานให้มีคุณค่าและเป็นรางวัลให้กับตนเอง ลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

ก) ความชัดเจนของงาน หมายถึง งานที่มีการระบุขอบเขต ซึ่งจำเป็นต้องทำให้เสร็จในภาพรวมและสามารถแยกเป็นชิ้นงานได้ ทำให้บุคลากรสามารถทำงานเหล่านั้นได้ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยมีผลงานให้เห็นเด่นชัด

ข) ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระ เสรีภาพ สามารถใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจด้วยตนเองในการกำหนดเวลาทำงาน และวิธีปฏิบัติที่จะทำในงาานั้นแล้วเสร็จ โดยไม่มีการควบคุมจากภายนอก จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ และรู้สึกต้องการจะทุ่มเทกำลังความสามารถเพื่อทำประโยชน์ให้แก่องค์กร และมีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ

ค) งานที่มีลักษณะท้าทาย หมายถึง งานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ สติปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ หรือใช้เทคโนโลยีพิเศษ ความท้าทายของงาน จะเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการทํางานและแสดงความสนใจทำงาน เพื่อพิสูจน์ความสามารถของตนเอง เนื่องจากจะเกิดความพอใจเมื่อเห็นงานประสบความสำเร็จ

ง) งานที่มีความหลากหลาย ลักษณะงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถหลายด้าน จึงเป็นงานที่ท้าทาย ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นและส่งเสริมภาพพจน์ของผู้ปฏิบัติงานได้ ลักษณะงานที่มีความหลากหลายเป็นสิ่งจูงใจที่ดี ทำให้ไม่รู้สึกเบื่อหน่ายและต้องการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความคาดหวัง

3) ลักษณะขององค์กร ประกอบด้วย

ก) การกระจายอำนาจในองค์กร หมายถึง การมอบอำนาจจากผู้บริหารลงมาสู่ผู้ปฏิบัติ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้ได้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจ ให้มีส่วนร่วมในการบริหารมอบอำนาจหน้าที่ให้ตรงกับความสามารถ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจตัดสินใจ ตัดสินใจ ตัดสินนโยบาย และการปฏิบัติงาน

ข) การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากสมาชิกในองค์กรได้ลงทุนปฏิบัติงาน หรือมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กร ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันและตั้งใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้ได้ผลกำไรอันเกิด จากการลงทุนครั้งนี้ เนื่องจากผลกำไรขององค์กรคือ ผลประโยชน์ของสมาชิกทุกคน

ค) ขนาดขององค์กร องค์กรที่มีขนาดใหญ่ จะมีผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ในองค์กรขนาดใหญ่บุคลากรจะมีโอกาสก้าวหน้าในงาน และได้รับผลประโยชน์ตอบแทนสูง รวมทั้งยังทำให้มีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นสูงด้วย

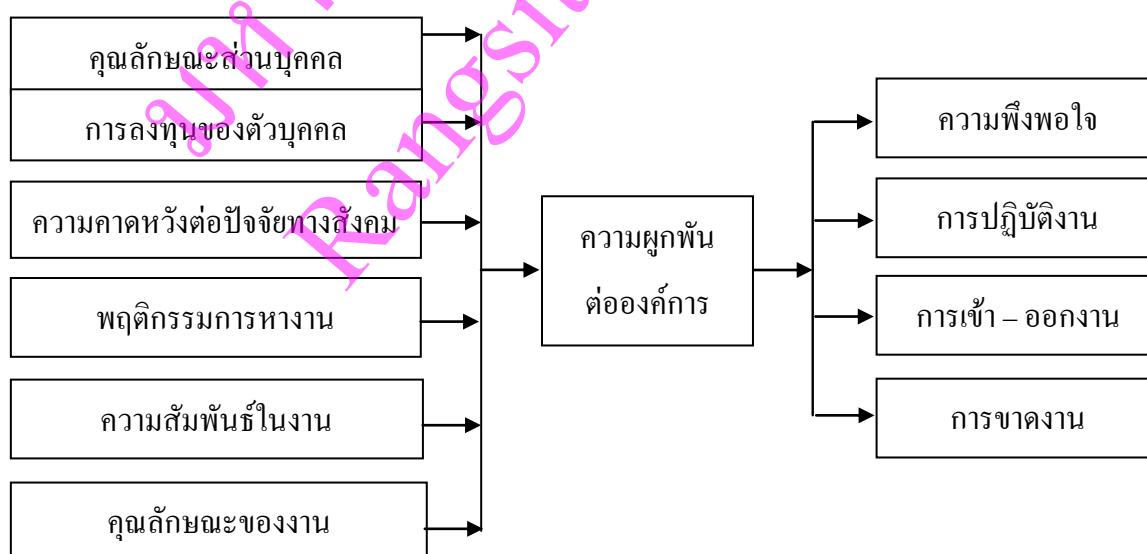
4) ประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

ก) ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร เป็นการสร้างความรู้สึกให้กับผู้ปฏิบัติงานหรือสมาชิกในองค์กรว่า การที่เขาได้ลงทุนปฏิบัติงานกับองค์กรแล้วนั้น เขาควรจะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเพียงพอและยุติธรรม

ข) ความรู้สึกต่อองค์กรว่าองค์กรเป็นที่พึงพาได้ เป็นความรู้สึกของบุคคลที่ให้ความเชื่อถือและไว้วางใจต่อองค์กรว่าจะไม่ทอดทิ้ง และจะช่วยเหลือเมื่อเขาประสบปัญหา ความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากร มั่นใจว่าเขาจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคคลที่มีความไว้วางใจในองค์กรสูง รู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง

ค) ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่ตนเองได้รับการยอมรับจากองค์กร รู้สึกว่าการปฏิบัติงานของตนมีคุณค่า นั้น เป็นเสมือนรางวัลจากองค์กร ที่ให้กับผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เขารู้สึกว่าการปฏิบัติงานมีคุณค่า และองค์กรได้ตอบสนองความต้องการของเขาทางด้านความมีคุณค่าในตนเอง

(Hunt, Chonko and Wood, 1995 อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ , 2552 : 190 – 194) ได้สร้างกรอบแนวคิดความผูกพันต่อองค์กร โดยได้พัฒนามาจากงาน Steers (1977) , Stevens Beyer and Trice (1978), Brief and Aldag (1980) โดยสร้างตัวแปรต้นที่ 6 ตัว จากงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร โดยสร้างแบบจำลองได้ดังนี้



รูปที่ 2.2 กรอบแนวคิดความคิดความผูกพันต่อองค์กร

ที่มา : Hunt, Chonko and Wood, 1985: 112 – 126

จากภาพข้างต้นจะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

1) คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ การศึกษา รายได้ และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

2) การลงทุนของตัวบุคคลว่าจะเกิดจากระดับความคาดหวังของพนักงานในผลตอบแทนที่ได้จากความจงรักภักดีในองค์กร จากเหตุผลดังกล่าวบุคคลจึงทุ่มเทให้กับองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ที่จะได้ (หรือคาดว่าจะได้) จากองค์กรในภายภาคหน้า

3) ความคาดหวังต่อปัจจัยทางสังคม หมายถึง ระดับความคาดหวังที่เกิดจากการที่พนักงานเก็บรวบรวมข้อมูลขององค์กรที่ตนเองทำงานอยู่ในปัจจุบัน เพื่อเปรียบเทียบกับประสบการณ์ในที่ทำงานเดิม ซึ่งผลจากการเปรียบเทียบนี้ก็จะนำไปสู่ความคาดหวังของพนักงานต่อองค์กรใหม่และต่อความผูกพันองค์กรตามลำดับ

4) พฤติกรรมการหางาน หมายถึง ระยะเวลาที่บุคคลได้ใช้ไปกับการหางาน จำนวนของใบสมัครที่ส่ง จำนวนครั้งของการได้รับการสัมภาษณ์เข้าทำงาน และจำนวนครั้งที่ได้รับการชักชวนให้เข้าทำงาน

5) ความสัมพันธ์ในงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน ทีมงาน หัวหน้างาน ตลอดจนผู้บังคับบัญชาในระดับต่างๆ ที่เกิดจากการได้มาทำงานร่วมกัน

6) คุณลักษณะของงาน โดยทั่วไปแล้วคุณลักษณะของงานจะถูกกำหนดโดยความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และผลป้อนกลับของงาน

Allen and Meyer (1990: 1 – 18) กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันในแต่ละด้านดังนี้

1) ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันทางด้านความรู้สึก ประกอบด้วย การรับรู้ลักษณะของงาน ได้แก่ อิสระในงาน ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงาน ทักษะที่หลากหลาย การรู้สึกว่าองค์กรสามารถไว้วางใจได้ การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหารและปฏิบัติการของหัวหน้างาน

2) ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อเนื้อเรื่องประกอบด้วย อายุ ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจที่จะลาออก และการรับรู้โดยเปรียบเทียบงานของตนเองกับงานอื่นๆ

3) ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคมประกอบด้วย ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน การพึงพอใจองค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหารและสิ่งที่ได้รับจากงาน

Iverson and Buttigieg (1999: 307 – 333) เสนอว่า มีปัจจัยที่เป็นสิ่งนำของการเกิดความผูกพันองค์กร 3 ปัจจัย ได้แก่

- 1) ปัจจัยส่วนบุคคล เป็นลักษณะส่วนบุคคลที่พนักงานมีประสบการณ์ในองค์การ เช่น การศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์การ ค่านิยม ความรับผิดชอบต่อครอบครัว การคาดหวังในงาน อารมณ์ความรู้สึก และแรงจูงใจในการทำงาน
- 2) ปัจจัยที่สัมพันธ์กับงาน เช่น ความเสี่ยงอันตรายในการทำงาน การมีอิสระในการตัดสินใจ การได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ความมั่นคงในงาน งานที่มีลักษณะต้องทำเป็นประจำ ความเครียด โอกาสก้าวหน้าในงาน ค่าตอบแทน ความยุติธรรมด้านผลลัพธ์ ความสัมพันธ์กับระดับบริหาร และการได้รับการยกย่องจากสังคม เป็นต้น
- 3) ปัจจัยแวดล้อม อาทิ การแรงงานสัมพันธ์ และการมีโอกาสดำเนินงาน

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้อาศัยแนวความคิดและทฤษฎีของ Steers มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการวิจัย ซึ่งได้ทำการแบ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การเป็น 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristics) ปัจจัยลักษณะของงานที่ทำ (Job Characteristics) และปัจจัยประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) เนื่องจากกล่าวถึงความหมายและลักษณะของบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การในเชิงทัศนคติ (Attitudinal Commitment) ถึงมิติต่าง ๆ ที่มีความชัดเจน รัดกุม ได้รับการยอมรับ และถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลาย รวมทั้งสามารถประเมินความผูกพันต่อองค์การได้อย่างชัดเจน

2.1.6 ผลของความผูกพันต่อองค์การ

Steers and Porter (1983: 444 – 446) ได้กล่าวสรุปผลของความผูกพันต่อองค์การไว้ 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ความผูกพันและการครองตำแหน่ง สิ่งที่สามารถเห็นได้จากพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง และต้องการจะอยู่กับองค์กรนั้นเป็นเวลานาน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันและการครองตำแหน่งขณะนี้หากครองตำแหน่งที่สูงขึ้น ความผูกพันจะมากขึ้นด้วย
- 2) ความผูกพันและการขาดงาน พนักงานที่มีความผูกพันสูง จะมีส่วนช่วยให้้องค์การบรรลุเป้าหมาย และหากพนักงานมีความผูกพันต่อสถานที่หรือกิจกรรมอื่นๆ ในที่ทำงานร่วมด้วย สิ่งเหล่านี้จะทำให้พนักงานลดความกดดันภายในของตนเอง อย่างไรก็ตามยังไม่สามารถที่จะคาดหวังได้ว่าความผูกพันกับการขาดงานมีความสัมพันธ์กัน

3) ความผูกพันและการหมุนเวียนของพนักงาน ความผูกพันของพนักงานจะช่วยลดจำนวนการหมุนเวียนของพนักงานในองค์กร เนื่องจากเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงย่อมปรารถนาที่อยู่ในองค์กรนั้นเป็นเวลานาน ทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และไม่ต้องการจะออกจากองค์กรไป

4) ความผูกพันและผลการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์จากความผูกพันต่อองค์กรดูได้จากผลการปฏิบัติงาน แต่เป็นที่น่าผิดหวังที่พบว่าการศึกษาในเรื่องนี้มีความสัมพันธ์กันน้อยมาก

Baron (1986: 165) กล่าวโดยสรุปว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรได้รับอิทธิพลจากลักษณะหลายประการของงาน แสดงออกในลักษณะความรู้สึกพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งมีผลต่อการรับรู้ของพนักงานและความพึงพอใจโดยรวม และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน ดังนี้

- 1) ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ทำให้อัตราการขาดงานลดน้อยลง
- 2) ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง สัมพันธ์กับความพยายามในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงทำให้พนักงานมีความพยายามที่จะทำงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร และส่งผลให้มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงด้วย
- 3) ความพึงพอใจในงานในระดับสูง เป็นผลมาจากความผูกพันต่อองค์กร

Whithey and Cooper (1989: 521 – 539) พบว่า การที่สมาชิกขาดความผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลในแง่ลบต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะก่อให้เกิดการทะเลาะเบาะแว้งต่อการปฏิบัติหน้าที่เพื่อองค์กร ตลอดจนการลาออกจากองค์กร ไปในที่สุด

Steers (1991: 327) กล่าวว่า ผลของความผูกพันต่อองค์กรจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

- 1) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมกิจกรรมขององค์กรในระดับสูง
- 2) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่ในองค์กรต่อไป เพื่อทำงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตนเองเลื่อมใสศรัทธา
- 3) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะเต็มใจใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กร
- 4) เนื่องจากพนักงานมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียว และมีความเชื่อถือนในจุดมุ่งหมายขององค์กร บุคคลที่มีความผูกพันสูงจะกลายเป็นบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานมากขึ้น เนื่องจากงานที่ทำเปรียบเสมือนเครื่องจักรสำคัญในการช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุความสำเร็จในเป้าหมาย

Greenberg and Baron (1993: 176) ได้ทำนายว่า บุคคลที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน จะมีความแตกต่างกันในเรื่องของการทำงาน กล่าวคือ

- 1) บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง มีแนวโน้มจะขาดงาน และลาออกจากงานในระดับต่ำ
- 2) ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความสมัครใจในการมีส่วนร่วมกิจกรรมในระดับสูง ดังนั้นจึงเป็นที่คาดหวังกว่บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง บุคคลนั้นจะเต็มใจร่วมทำงานเป็นอย่างดี
- 3) บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรมาก จะพยายามทำงานและไม่คิดเปลี่ยนงานใหม่

จากการศึกษาผลของความผูกพันต่อองค์กรที่นักวิ ชาการให้ความเห็นไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอกล่าวโดยสรุปว่า ผลของความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยที่ช่วยนำพาให้องค์กรมีประสิทธิผลและอยู่รอดต่อไป ซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญสำหรับในสถานการณ์ปัจจุบัน เนื่องจากแต่ละองค์กรต้องพยายามสร้างให้พนักงานเกิดความคิดเห็นที่ดีต่ออ องค์กร และทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และนอกจากการที่องค์กรจะต้องสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กรแล้ว ยังจะต้องรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพเหล่านั้นให้คงอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่าด้วยการพยายามสร้างความคิดเห็นและความผูกพันที่ดีต่อองค์กรให้เกิดกับสมาชิกภายในองค์กร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สูงสุดที่จะเกิดกับองค์กรในระยะยาว

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

2.2.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

เพื่อให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้น ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการวิจัย ผู้วิจัยขอเสนอความหมายของวัฒนธรรมองค์กรตามที่ได้มีผู้ศึกษาไว้ ในที่นี้จะกล่าวถึงค่านิยมของนักวิชาการและผู้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรสำคัญๆ บางท่าน ดังนี้

Edgar Schein (1992) นักจิตวิทยาองค์กรและผู้เชี่ยวชาญชั้นนำสาขาการพัฒนาองค์กรแห่งสถาบัน Massachusetts Institute of Technology (MIT) ที่ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรได้อธิบายความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กร คือแบบแผน ฐานคติพื้นฐาน ค่านิยม และความเชื่อที่เกิดขึ้น

และพัฒนาขึ้นภายในองค์กร ซึ่งนำพฤติกรรมของสมาชิก ช่วยสมาชิกในการแก้ปัญหาที่องค์กรเผชิญได้สำเร็จมาก่อน แล้วถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ๆ โดยที่สมาชิกอาจไม่รู้ตัวแต่ปฏิบัติตามโดยดี

Geert Hofstede (1983) นักมานุษยวิทยาและนักวิชาการชาวดัตช์ กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ แนวทางที่คนส่วนใหญ่ในองค์กรมีส่วนร่วมในการมองคูปราภฏการณ์ต่างๆ แนวทางดังกล่าวเกิดจากค่านิยมและความเชื่อที่เหมือนกัน เปรียบเหมือนสมองที่ได้ถูกสร้างโปรแกรมไว้ (mental programming)

H.M. Trice and J.M. Beyer (1987) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบแผนของความเชื่อ ความคาดหวัง ความคิด ค่านิยม ทศนคติ และพฤติกรรมที่สลับซับซ้อนที่สมาชิกภายในองค์กรมีส่วนร่วม ตัวอย่างเช่น การปฏิบัติตนต่อกันระหว่างสมาชิก พิธีกรรมในวาระสำคัญๆ ขององค์กร ประชญาขององค์กร ค่านิยมที่ใช้ในการทำงาน เป็นต้น

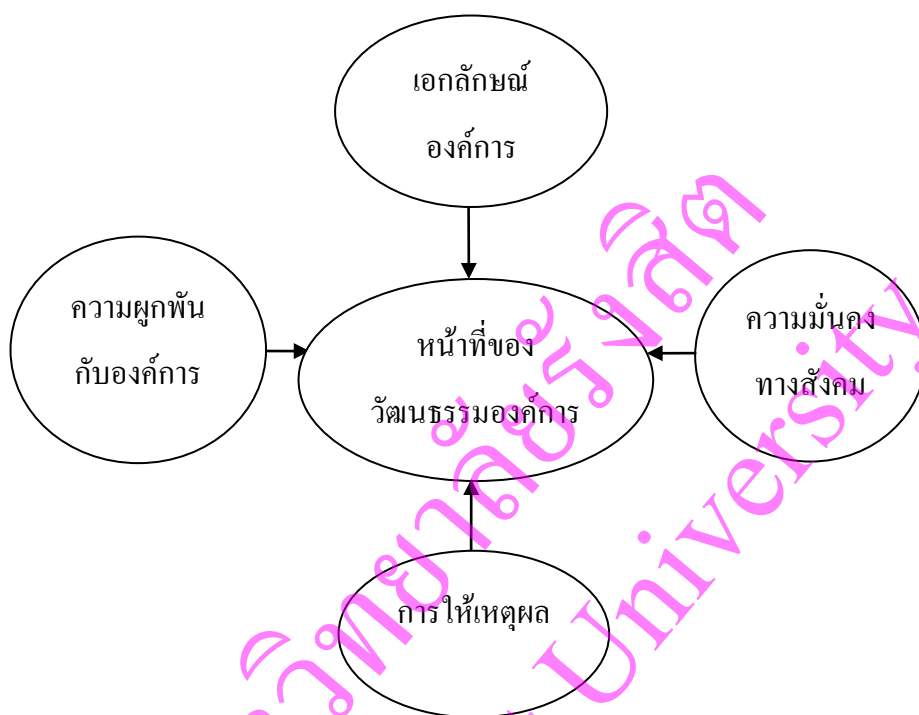
Stephen P. Robbins and Mary Coulter (2002) อธิบายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ ระบบของความหมายที่มีร่วมกันของสมาชิก ภายในองค์กรที่เป็นตัวกำหนดว่าสมาชิกควรจะทำอะไรในองค์กร ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรแต่ละแห่งจะมีเอกลักษณ์ของตนเองทำให้้องค์การนั้นๆ แตกต่างจาก้องค์การอื่น

Deal and Kennedy (1982) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมที่สมาชิกของ้องค์การมีส่วนร่วม

จากความหมายที่นักวิชาการให้ไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอกล่าวโดยสรุปว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ แบบแผนการประพฤติปฏิบัติ สิ่งประดิษฐ์และพิธีกรรมต่างๆ ที่สมาชิกภายใน้องค์การกระทำหรือจัดให้มีขึ้น ซึ่งมีรากฐานมาจากค่านิยม ความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ที่สมาชิกมีส่วนร่วมอันเนื่องมาจากการได้เห็น ได้เรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้นใน้องค์การและผลที่ตามมาาร่วมกัน การเรียนรู้ถึงสิ่งที่เกิดขึ้นใน้องค์การนี้ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจว่าบุคคลควรแสดงพฤติกรรมตอบโต้ต่อสภาพแวดล้อมในแต่ละสถานการณ์ที่เผชิญอย่างไร

2.2.2 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

Kreitner and Kinicki (2004) Smircich (1983) สิทธิโชค วรรณสันติกุล (2004) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การช่วยสมาชิกโดยการทำหน้าที่ 4 ประการ ดังนี้



รูปที่ 2.3 หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ

ที่มา : Kreitner and Kinicki , 2004

1) หน้าที่ในการเป็นเอกลักษณ์องค์กร (Organization Identity) วัฒนธรรมองค์การเปรียบได้เหมือนกับบุคคลที่มีเอกลักษณ์ของตนเอง อันแสดงว่าตนเองมีความแตกต่างจากองค์กรอื่น เช่น วัฒนธรรมขององค์กรวิชาชีพต่างๆ เช่น องค์กรตำรวจ ทหาร จะมีวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับคำสั่งของผู้บังคับบัญชา การมีวินัย การแต่งเครื่องแบบ วัฒนธรรมของอาจารย์มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น และการหาความรู้ใหม่ๆ จะเห็นได้ว่าองค์กรเหล่านี้จะมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง และหล่อหลอมสมาชิกที่เข้ามาอยู่ใหม่ แม้ว่าก่อนเข้ามาสมาชิกใหม่อาจมีความคิด ความเชื่อที่ไม่เหมือนกับคนในองค์กรนั้น แต่เมื่อได้มาทำงานในองค์กรใดองค์กรหนึ่งนานๆ วัฒนธรรมองค์กรนั้นๆ ก็จะแทรกซึมเข้าไปอยู่ในความคิด ค่านิยม และการแสดงพฤติกรรมของบุคคลนั้นให้เป็นแบบอย่างเดียวกันกับสมาชิกอื่นๆ ในองค์กร

2) หน้าที่ในการช่วยให้เกิดความผูกพันกับองค์กร (Facilitate Collective Commitment) ในการหล่อหลอมสมาชิกใหม่ องค์กรจะปลูกฝังค่านิยมร่วม (Shared Values) ให้กับสมาชิก จะทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกผูกพันต่อค่านิยมนั้น

3) หน้าที่ในการช่วยสร้างความมั่นคงทางสังคม (Social System Stability) ความมั่นคงทางสังคม เกิดจากการที่สมาชิกของหน่วยงานมีความคิด ความเชื่อคล้ายกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เมื่อพบกับปัญหาความขัดแย้งใดๆ ก็สามารถแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในองค์กรที่สมาชิกมีความคิดความเชื่อและมีค่านิยมแตกต่างกัน การแก้ปัญหาจะทำได้ยากกว่า เพราะสมาชิกแต่ละคน แต่ละกลุ่ม ไม่สามารถมีความเห็นร่วมกันได้ มีความแตกแยกทางความคิดสูง สมาชิกขาดความสามัคคีจึงเป็นอุปสรรคต่อการร่วมมือกัน ดังนั้นการมีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นเรื่องผลประโยชน์ขององค์กรจึงเป็น ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการช่วยให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์เมื่อองค์กรเผชิญกับปัญหาที่มากกระทบ

4) หน้าที่ในการเป็นเครื่องมือในการให้เหตุผล (Sense-Making Device) หน้าที่ประการสุดท้าย คือการให้สมาชิกองค์กรใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายเหตุผลถึงสิ่งต่างๆ ที่กระทำกันในองค์กร สมาชิกใช้วัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ในการให้เหตุผลว่า ทำไมองค์กรจึงทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ ด้วยวิธีการนั้นวิธีการนี้ ทำแล้วจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างไร การอธิบายการกระทำดังกล่าวนี้ทำให้สมาชิกเกิดการยอมรับในสิ่งที่ ทำ จึงเท่ากับเป็นการย้ำและปั้นแต่ง (shaping) พฤติกรรมของสมาชิกทุกคนให้อยู่ในบรรทัดฐานเดียวกัน

จากหน้าที่ทั้ง 4 ประการ ที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัย ขอก้าวโดยสรุปว่า วัฒนธรรมองค์กร มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก และเป็นปัจจัยที่ผูกโยงพฤติกรรม การปฏิบัติตนและปฏิบัติงานของสมาชิกเข้าด้วยกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่ องค์กรกำหนดไว้ สมาชิกทุกคนจะต้องร่วมแรงร่วมใจดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามภาระหน้าที่และบทบาทของตน ในระหว่างการปฏิบัติงานสมาชิก ก็จะเรียนรู้ว่าควรจะคิดปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะทำงานให้ลุล่วงด้วยดี และเมื่อองค์กรเผชิญปัญหาสมาชิก ก็จะหาแนวทางแก้ปัญหาหาร่วมกัน แนวทางใดที่ปฏิบัติแล้วสามารถแก้ปัญหาได้ เป็นที่ยอมรับ ก็จะกลายเป็นบรรทัดฐาน(Norms) การปฏิบัติ สมาชิกที่มาใหม่ ก็จะเรียนรู้ว่า เมื่อมาเป็นสมาชิกองค์กรแห่งนี้ เขาควรจะคิด จะรู้สึกและแสดงออกอย่างไร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.2.3 ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ

นักวิชาการได้พยายามจัดแบ่งประเภทของวัฒนธรรมองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาว่า วัฒนธรรมองค์การแต่ละประเภทส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิภาพขององค์การอย่างไร โดยมีสมมติฐานว่า วัฒนธรรมบางอย่างส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานในทิศทางที่องค์การต้องการ และ วัฒนธรรมบางอย่างเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน แตกต่างกันไป เพื่อให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกล่าวถึงนักวิชาการและผู้ศึกษาเรื่องประเภทของวัฒนธรรมองค์การสำคัญๆ บางท่าน ดังนี้

Hellriegel, Slocum, Jr and Woodman (1983: 41 – 55) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การ โดยพิจารณาตัวแปรด้านการควบคุมว่ามีความเข้มงวดหรือยืดหยุ่นกับตัวแปรด้านความสนใจต่อภายนอกหรือภายในองค์การ ปรากฏเป็นวัฒนธรรมองค์การ 4 ประเภท ดังนี้

1) วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (Bureaucratic Culture) ระบบราชการ หมายถึงองค์การประเภทหนึ่งที่ทำให้ความสำคัญกับรูปแบบ พิธีการ และความเป็นทางการ มีการกำหนดโครงสร้าง ระเบียบ กฎเกณฑ์ และแนวปฏิบัติทำงานที่ชัดเจน ในองค์การแบบนี้จะมีแบบแผนพฤติกรรมที่เน้นอำนาจของผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติงานที่ต้องยึดระเบียบกฎเกณฑ์ สมาชิกสามารถคาดการณ์และทำนายสิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ หากไม่ทำตามระเบียบและบรรทัดฐานขององค์การจะเกิดอะไรขึ้น การมีระเบียบกฎเกณฑ์ให้ยึดถือ ทำให้สมาชิกรู้สึกมั่นใจว่าอะไรคือสิ่งที่ถูกผิดในองค์การ ความมั่นคง ความมีเสถียรภาพจึงเป็นสิ่งที่พึงประสงค์ เมื่อเกิดความขัดแย้งในองค์การก็ใช้การแก้ปัญหาด้วยการตั้งคณะกรรมการขึ้นมาพิจารณาหรือมอบหมายบุคคลผู้หนึ่งทำหน้าที่ประสานความเข้าใจ และมักใช้คำสั่ง ระเบียบ เป็นเครื่องมือในการควบคุม

2) วัฒนธรรมองค์การเครือญาติ (Clan Culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล วัฒนธรรมองค์การแบบนี้ได้แก่ องค์การที่ทำให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์การเปรียบเสมือนเครือญาติ เน้นความสามัคคี เป็นพี่น้อง สร้างความจงรักภักดีต่อองค์การ ผู้บริหารเปรียบเสมือนพ่อแม่และพี่ที่ต้องสอนงาน แนะนำน้องหรือผู้ที่มาใหม่ และคอยดูแลช่วยเหลือน้องๆ ผู้ที่อ่อนอาวุโสกว่าก็จะให้ความเคารพนับถือและเกรงใจผู้ใหญ่ วัฒนธรรมแบบนี้ยอมรับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การ และมุ่งสร้างความรู้สึกร่วมกันให้ทุกคนภูมิใจในองค์การ มีประเพณี พิธีการประจำปีตอกย้ำให้เห็นคุณค่าของความเป็นสมาชิกในองค์การ

3) วัฒนธรรมองค์การแบบผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Culture) ผู้ประกอบการหมายถึง เจ้าแห่งหรือเจ้าของกิจการในองค์การประเภทนี้ เจ้าขององค์การเป็นผู้รับผิดชอบต่อการกำไรและขาดทุนขององค์การ ผู้เป็นเจ้าของจึงใช้อำนาจและควบคุมทุกสิ่งทุกอย่างในองค์การ เพื่อสร้างกำไรสูงสุดจากการลงทุน การดำเนินงานต่างๆ ในการประกอบการจะคิดถึงผลที่เกิดขึ้นเพื่อให้ได้

กำไรมากที่สุด และพร้อมที่จะโยกย้ายทรัพยากรต่างๆ ไปแหล่งใหม่ที่ซึ่งให้ประโยชน์มากกว่า องค์กรจึงต้องคิดหาช่องทางและวิธีการใหม่ๆ ในการทำธุรกิจอยู่เสมอ วัฒนธรรมแบบผู้ประกอบการ นี้จะมีความกล้าเสี่ยง (Risk taking) ริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ๆ (Creative) ไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นและสร้างนวัตกรรมที่ทำให้องค์กรเป็นผู้นำในธุรกิจ หรือนำกำไรมาสู่องค์กร บุคลากรในองค์กรที่เป็นผู้มีความคิดริเริ่มจะได้รับการส่งเสริมจากฝ่ายบริหาร องค์กรแบบนี้จะมีความยืดหยุ่นและมีความสามารถในการปรับตัว ฝ่ายบริหารจะยอมให้พนักงานมีอิสระในการทำงานตามสมควร โดยไม่ต้องยึดติดกับระเบียบกฎเกณฑ์อย่างเข้มงวด

4) วัฒนธรรมองค์กรแบบการตลาด (Market Culture) องค์กรแบบนี้เน้นการแข่งขัน ต้องการเป็นผู้นำในตลาด ต้องการเป็นผู้ชนะในเกมการแข่งขันทางธุรกิจ มีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อชิงความได้เปรียบ และปรับเปลี่ยนตลอดเวลา เพื่อให้อยู่เหนือคู่แข่ง ให้ความสำคัญกับตัวเลขที่วัดได้ เช่น จำนวนลูกค้า ยอดขาย ส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น การบริหารงานจึงต้องกำหนดตัวชี้วัดผลงาน การบริหารคนก็ใช้การตกลงทำสัญญาว่าจ้าง และใช้รางวัลเป็นตัวจูงใจ ค่าตอบแทนในการทำงานให้กำหนดตามผลงานที่ทำได้ ลักษณะเช่นนี้ทำให้พนักงานต้องทำงานแข่งกันเอง วาระการจ้างงานเป็นไปตามสัญญาจ้าง พนักงานไม่มีความมั่นคงจึงขาดความผูกพันหรือจงรักภักดีต่อองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานเป็นความสัมพันธ์แบบแลกเปลี่ยนต่อรองผลประโยชน์ ผู้ที่มีคุณค่ากับองค์กรคือผู้ที่สามารถทำผลงานได้ตามที่องค์กรต้องการ

Richard L. Daft (2000) มีความเห็นว่า ปัจจัยแวดล้อมภายนอกมีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร ภายในองค์กรหนึ่งๆ อาจมีวัฒนธรรมย่อยที่แตกต่างกันได้ แต่วัฒนธรรมที่เป็นแกนหลักจะเหมือนกัน เพราะอยู่ภายใต้โครงสร้างเดียวกัน วัฒนธรรมแกนนี้คือสิ่งที่ช่วยยึดเหนี่ยวและส่งเสริมให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ เช่น ธุรกิจเกี่ยวกับบริการ ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด องค์กรจะต้องสร้างวัฒนธรรมให้บริการอย่าง เป็นเลิศ ถ้าองค์กรมีชื่อเสียงเพราะผลิตภัณฑ์มีคุณภาพเยี่ยมยอดกว่าคู่แข่ง ความถูกต้องเที่ยงตรงจะต้องเป็นค่านิยมหลักของหน่วยงาน เป็นต้น Daft ได้จัดประเภทของวัฒนธรรมองค์กร โดยพิจารณาความเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกและ ยุทธศาสตร์ขององค์กร เป็น 4 แบบดังนี้

1) วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptive Culture) ได้แก่ องค์กรที่ให้ความสำคัญกับลูกค้า ผู้รับบริการ พนักงานภายใน ผู้ถือหุ้น ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ มีความพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โครงสร้างองค์กรจะมีความยืดหยุ่น วัฒนธรรมแบบนี้เหมาะกับองค์กรที่สิ่งแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงเร็ว ระบบบริหารจัดการต้องมีการมีส่วนร่วมและใช้การกระจายอำนาจ

2) วัฒนธรรมแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement Culture) เหมาะกับองค์กรที่มีลูกค้าเฉพาะกลุ่ม ความรวดเร็วไม่ใช่ปัจจัยหลักของความสำเร็จ แต่อยู่ที่ผลงานที่ดีมีคุณภาพ สิ่งแวดล้อมขององค์กรแบบนี้ค่อนข้างคงที่ แต่ก็ยังต้องแข่งขัน ต้องทำงานเชิงรุก มีนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า บุคลากรต้องทำงานหนักเพื่อให้ผลงานสำเร็จตามเป้าหมาย องค์กรแบบนี้ให้รางวัลแก่ผู้ชนะอย่างเป็นทางการเป็นกอบเป็นกำ ถ้าปฏิบัติไม่ได้ก็ต้องถูกไล่ออก

3) วัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วม (Involvement Culture) ให้ความสำคัญกับปัจจัยภายใน คือ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างมากในการตัดสินใจเพื่อให้ทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงภายนอก องค์กรแบบนี้ให้ความสำคัญกับพนักงาน เน้นความร่วมมือ การเอาใจใส่พนักงานและลูกค้า พนักงานและผู้บริหาร มีความสัมพันธ์อันดีแบบผู้ร่วมงาน พนักงานจะมีความพึงพอใจมากกว่าแบบอื่น

4) วัฒนธรรมแบบมุ่งความสอดคล้อง (Consistency Culture) องค์กรให้ความสำคัญกับปัจจัยภายใน เหมาะกับองค์กรที่สิ่งแวดล้อมภายนอกค่อนข้างคงที่ ไม่เปลี่ยนแปลงเร็ว องค์กรมีการวางกฎระเบียบ คู่มือแนวปฏิบัติงานให้แก่สมาชิก ให้ความสำคัญกับความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความเห็นพ้องต้องกัน บุคลากรที่ดีคือ ผู้ทำตามกฎเกณฑ์

	ความยืดหยุ่น	ความคงที่
ภายนอก	วัฒนธรรมแบบปรับตัว	วัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ
ภายใน	วัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วม	วัฒนธรรมแบบสอดคล้อง

รูปที่ 2.4 ปัจจัยแวดล้อมกับวัฒนธรรมองค์กร

ที่มา : Richard L. Daft, 2000

จากการศึกษาประเภทวัฒนธรรมองค์กรที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยขอกล่าวโดยสรุปว่าเป็นการยากที่จะพูดได้ชัดเจนว่าวัฒนธรรมองค์กรแบบไหนดีกว่ากัน เพราะวัฒนธรรมองค์กรแต่ละแบบ ก็จะมีลักษณะเด่นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรแห่งหนึ่ง แต่ก็อาจกลายเป็นลักษณะด้อยเมื่อนำไปใช้ในอีกองค์กรหนึ่ง และในบางองค์กรก็มีลักษณะที่เป็นส่วนผสมของวัฒนธรรมองค์กร

มากกว่าหนึ่งแบบข้างต้น เพื่อวิเคราะห์ดูว่าอะไรบ้างที่เป็นประโยชน์ และอะไร ที่ไม่เป็นประโยชน์ ต่อองค์กร อย่างไรก็ตามการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรก็ควรให้สอดคล้องกับ กลยุทธ์ขององค์กรด้วย

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ในการศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กร แท้จริงเป็นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ แรงจูงใจ ของพนักงานที่มีต่อองค์กร การเรียนรู้เกี่ยวกับ แรงจูงใจ จึงมีประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยเรื่องความ ผูกพันที่จะทำให้ผู้วิจัยเข้าใจมากยิ่งขึ้น

2.3.1 ความหมายของแรงจูงใจ

กิติพร พุทธิจันทร์ (อ้างถึงใน สุรเกียรติ์ วสุวรรณ์ , 2542 : 7) ได้อธิบายรากศัพท์ของ คำว่า แรงจูงใจ (Motivation) เป็นคำที่มาจากภาษาละติน "Movere" หมายถึง การเคลื่อนไหว (To Move) ซึ่งเป็นเรื่องของความรู้สึกที่ไม่หยุดนิ่งนั้น ยังผลให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำ พฤติกรรมนี้เกิดจาก พลังหรือบางสิ่งภายในตัวคน ซึ่งเรียกว่าแรงขับ(Drive) หรือแรงจูงใจ(Motive) ที่จะบรรลุเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์นั้นๆ (ในบางโอกาสอาจเรียกว่าความปรารถนา Desire หรือความหวัง Wish) แรงขับ แรงจูงใจและความอยากนั้นจะทำให้เกิดสภาวะขาดดุลทางกายภาพ ซึ่งกระตุ้นให้เกิดเป็นพลังที่ชักจูง ให้เกิดการกระทำ เพื่อตอบสนองความต้องการ

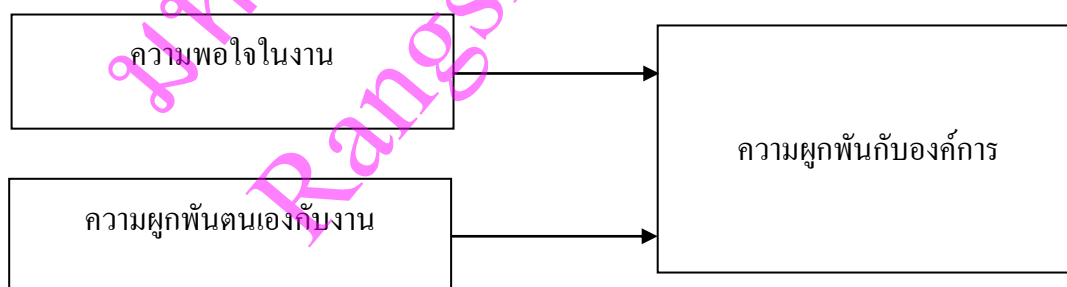
สุชาติ ก่อกำเนิดทองอ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541 : 106 - 107) ได้ให้ความหมายของ คำว่า แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมในการ ทำ กิจกรรมต่างๆ อย่างมีพลัง มีคุณค่า มีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ เต็มใจ ความพยายาม หรือพลังภายในตนเอง รวมทั้งการเพิ่มพูนความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายตามความต้องการ และสร้างความพึงพอใจสูงสุด

อิสราพันธ์ บุญเผย (2543 : 1 -11) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ (Motives) เป็นสภาวะ ที่ร่างกายถูกกระตุ้นโดยแรงขับของแต่ละบุคคลหรือกระตุ้นจากภายนอกก็ตาม แล้วแสดงเป็น พฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อตอบสนองความต้องการให้บรรลุ เป้าหมายนั้น แรงจูงใจจะทำให้ บุคคลแต่ละบุคคลเลือกกระทำพฤติกรรม เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละ สถานการณ์ที่แตกต่างกันไป

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549) กล่าวว่า ทักษะคติที่องค์การต้องการมี 3 ประการ คือ

- 1) ความพอใจในงาน โดยตามความหมายของ (Robbins, 2003 : 336 – 340) อธิบายว่าเป็นความรู้สึกบวกกับงาน พอใจในการทำงาน คนที่มีความพอใจในการทำงานจะรู้สึกดีที่ได้ทำงานนี้ ทัศนคติในงาน สนุกกับการทำงาน ในขณะที่ Blum and Naylor, 1968: 364) ให้นิยามว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ทัศนคติโดยรวมของพนักงาน ซึ่งเป็นผลมาจากทัศนคติในด้านต่างๆ 3 ด้าน คือ ปัจจัยเกี่ยวกับงาน อันได้แก่ ผลตอบแทนการควบคุมดูแลสภาพการทำงาน โอกาสก้าวหน้า เป็นต้น ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สุขภาพ อารมณ์ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ ความสัมพันธ์ภายในองค์กร สถานะทางสังคม กิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร เป็นต้น
- 2) ความผูกพันตนเองกับงาน โดยตามความหมายของ (Robbins, 2003: 336 – 340) คือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของงานและอุทิศตนให้กับงาน รับผิดชอบงาน ชอบทำงานและอยากให้งานสำเร็จ อยากให้ผลงานออกมาดี และ (Kanungo, Rabindra N, 1979: 119 – 138) ให้ความหมายว่า ความผูกพันในงานเป็นภาวะทางจิตวิทยาที่บุคคลมีความเป็นหนึ่งเดียวกับงาน และรับรู้ว่าจะมีพลังที่จะตอบสนองความต้องการที่เฉพาะเจาะจงและความคาดหวังของเขา
- 3) ความผูกพันกับองค์กรคือ ความรู้สึกรักองค์กร ทัศนคติที่ดีที่ได้เป็นสมาชิก เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความรู้สึกร่วม และทำตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้วยเหตุที่องค์กรเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ สร้างประโยชน์ให้กับสังคม และให้โอกาสแก่พนักงาน

ทัศนคติทั้ง 3 ประการมักดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ดังแสดงในรูปที่ 2.5



รูปที่ 2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงาน ความผูกพันตนเองกับงาน และความผูกพันกับองค์กร

ที่มา : สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2549 : 121

ตามแผนภาพข้างต้น หากต้องการให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรแล้ว ต้องทำให้เขาารู้สึกพอใจในงานและผูกพันตนเองกับงาน

ในกรณีที่พนักงานมีความไม่พอใจในการทำงาน จะมีพฤติกรรมดังนี้

- 1) ส่งเสียง คือ ไม่พอใจและไม่อยู่เฉย จะพยายามหาทางแก้ปัญหา โดยเข้าพบผู้บริหาร เพื่อให้คำแนะนำ หรือเสนอข้อคิดเห็น เพื่อหาทางแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
- 2) ลาจาก คือ ไม่พอใจและจะไม่ทน อาจเรียกรื่องสิ่งต่างๆ ในลักษณะก้าวร้าว เมื่อไม่ได้ก็มักลาออกไปหางานใหม่
- 3) สร้างปัญหา คือ ไม่พอใจในการทำงาน ก็จะมีพฤติกรรมในทางลบ เช่น มาทำงานสาย ขาดงาน อุ้งงาน ไม่รวมมือ ลดความพยายามในการทำงาน ทำงานผิดพลาด เพื่อเป็นการประชด และตอบโต้องค์กรที่ทำให้เขาเกิดความไม่พอใจในงาน
- 4) จงรักภักดีต่อองค์กร คือ แม้ไม่พอใจ แต่อาจไม่กล้าแสดงออก คอยอยู่อย่างสงบว่าเมื่อไรผู้บริหารจะแก้ไขปรับปรุงปัญหาที่มี

2.3.2 ทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow

มนุษย์เป็นบุคคลที่มีความต้องการ ความปรารถนา และได้รับสิ่งที่มีความหมายต่อตนเอง และระดับการตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคล มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของทฤษฎีแรงจูงใจหลายทฤษฎีด้วยกัน ที่สำคัญคือ ทฤษฎีความต้องการของ อับราฮัม มาสโลว์ (อ้างถึงใน Norwood, G., 1999) ไว้ดังนี้

- 1) ความต้องการขั้นพื้นฐาน (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (Survival Needs) เพื่อความอยู่รอด ได้แก่ อาหาร เครื่อง นุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ ความต้องการทางด้านร่างกายนั้น จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนที่ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของคนยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย Maslow ได้ชี้ให้เห็นว่าบุคคลใดก็ตามที่ยังอยู่ในสภาวะของการขาดแคลนอาหารความปลอดภัยการเข้าสังคมและมีชื่อเสียงแล้ว บุคคลนั้นจะมีความต้องการในเรื่องของอาหารมากกว่าสิ่งใดๆ
- 2) ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัยในชีวิต (Safety and security needs) ได้แก่ ความต้องการจะอยู่อย่างมั่นคงปลอดภัยจากอันตรายต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความเจ็บป่วย และความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ ความต้องการด้านความปลอดภัย หมายถึง การให้ความแน่นอน หรือการรับประกันต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน และการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความมั่นคงด้านการเงิน และผลประโยชน์อย่างอื่น ๆ แก่คนทำงานยิ่งขึ้น

3) ความต้องการด้านสังคมและความรัก (Belonging needs) ได้แก่ ความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในสังคม คนมีนิสัยชอบอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน ความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น และมีความรู้สึกว่าคุณเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของสังคมอยู่เสมอ ความต้องการมีเพื่อนหรือพวกพ้อง ความต้องการมิตรภาพ และความเป็นเจ้าของ

4) ความต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียงได้รับการยกย่อง (Esteem needs) ได้แก่ ความภาคภูมิใจ ความต้องการดีเด่นในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งได้รับการยกย่องนับถือในสังคม เพื่อจะได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการด้านนี้เป็นความต้องการระดับสูง เกี่ยวกับความมั่นใจในตนเองในเรื่องความรู้ความสามารถและความสำคัญของบุคคล

5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization Needs) เป็นความต้องการในระดับสูงสุด ซึ่งเป็นความต้องการที่อยากจะทำให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง เพื่อที่จะพัฒนาตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ความต้องการด้านนี้จะมีความต้องการพิเศษของบุคคล (Self Fulfillment Needs) ที่จะพยายามผลักดันชีวิตของตนเองให้เป็นไปในแนวทางที่ดีที่สุดตามที่คาดหวัง

2.3.3 ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

Herzberg (1968, อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2545: 310) เป็นผู้เสนอทฤษฎีสองปัจจัยเพื่อใช้ในการจูงใจ ซึ่งเป็นผลมาจากการศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการทำงานของมนุษย์ โดยการสำรวจความคิดเห็นของนักบัญชี และวิศวกร จำนวน 200 คน เพื่อสอบถามปัจจัยจูงใจในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวจูงใจและไม่ใช่ตัวจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานมักเกี่ยวข้องกับตัวงาน ซึ่ง เฮอริสเบอร์ค เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivators) ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานมักเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของงาน เรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) การวิจัยของ เฮอริสเบอร์ค ได้ข้อสรุปที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1) มีกลุ่มเงื่อนไขที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งอาจก่อให้เกิดความไม่พอใจกับพนักงาน หากไม่มีเงื่อนไขเหล่านั้น แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า หากมีเงื่อนไขเหล่านั้นแล้ว ถือเป็นสิ่งจูงใจพนักงาน เงื่อนไขเหล่านี้เรียกว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ หรือปัจจัยสุขอนามัย ได้แก่

- ก) นโยบายของบริษัทฯ
- ข) การบังคับบัญชา
- ค) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และ
- ง) ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา

- จ) ชีวิตส่วนตัว
- ฉ) สถานภาพ
- ช) ความมั่นคงของงาน
- ซ) เงินเดือน
- ฅ) สวัสดิการ
- ญ) สภาพแวดล้อมในการทำงาน

2) มีกลุ่มเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งก่อให้เกิดแรงจูงใจ โดยนำไปสู่การปฏิบัติที่พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานของตน เงื่อนไขเหล่านี้เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงาน หรือสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ได้แก่

- ก) ความสำเร็จ
- ข) การยกย่อง
- ค) ลักษณะของงาน
- ง) ความรับผิดชอบ
- จ) ความก้าวหน้า
- ฉ) การเติบโตและการพัฒนาส่วนบุคคล

Herzberg (1959 อ้างถึงใน ชีระวุฒิ ล้อมพงษ์พิพัฒน์, 2544: 29) ได้เผยแพร่ทฤษฎีการจูงใจในการทำงานจนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายเรียกทฤษฎีสองปัจจัย หรือ ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ของ Herzberg (Herzberg's Dual Factor Theory) โดยศึกษาถึงสาเหตุของความพึงพอใจในการทำงานของวิศวกรและพนักงานบัญชีในโรงงานเขตเมืองพิตสเบิร์ก (Pittsburgh) โดยวิธีสัมภาษณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ผลของการปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตลอดจนความเป็นอยู่ ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยหลายอย่างมีผลต่อการทำงานของคน แบ่งได้เป็น 2 ปัจจัยใหญ่ๆ คือ

1) ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยตัวกระตุ้น หรือปัจจัยภายใน (Motivation Factor / Intrinsic Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยจูงใจให้คนชอบและรักงาน เป็นการสร้างความพึงพอใจให้บุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ประกอบด้วย

ก) ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้แล้วเสร็จตามเป้าหมาย ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ อันเนื่องจากการปฏิบัติงาน การรู้จักป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จตามเป้าหมายย่อมเกิดความพึงพอใจในงานนั้นๆ ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดในชีวิตการทำงานของมนุษย์

ข) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือในความสามารถของตนไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือบุคคลในหน่วยงาน

การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือ การแสดงออกใดๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งสำเร็จ การยอมรับนับถืออาจแฝงอยู่ในความสำเร็จของงาน

ค) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (The Work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ งานที่ทำทายความสามารถ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังผู้เดียว

ง) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ มีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ มีอิสระในการทำงาน โดยปราศจากการตรวจสอบหรือการควบคุมอย่างใกล้ชิด

จ) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงการมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม มีโอกาสศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง

2) ปัจจัยการบำรุงรักษา หรือปัจจัยคำจุน หรือปัจจัยอนามัย (Maintenance Factors / Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

ก) นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration) หมายถึง นโยบายในการบริหารงานขององค์กร การจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ การจัดการ และการบริหารงานขององค์กร รวมถึงกฎระเบียบขององค์กรต้องกำหนดไว้

ข) วิธีการบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือ ความยุติธรรมในการบริหาร ความเป็นผู้บังคับบัญชาของหัวหน้ามีส่วนสำคัญในการสร้างขวัญและแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพราะถ้าหัวหน้ามีภาวะผู้นำในการบริหารงาน ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานพึงพอใจและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

ค) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) หมายถึง ความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ีระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความจริงใจต่อกัน ให้เกียรติและเคารพซึ่งกันและกัน รวมถึงความสามารถในการทำงานร่วมกัน

ง) สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมต่างๆ ในการทำงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมถึงลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ ต้องเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัว สดส่วน ปริมาณงาน และจำนวนบุคลากรต้องเหมาะสม

จ) ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่รู้สึกว่าตนเอง มีคุณค่าต่อหน่วยงาน มีความรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนในอาชีพ รวมถึงความมั่นคงขององค์กร

ข) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility Growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานรวมถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ ทราบว่าบุคคลากรยังมีความหวังที่จะก้าวหน้า ย่อมมีกำลังใจที่จะฟันฝ่าอุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้นๆ แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกหมดหวังในความก้าวหน้าก็ย่อมขาดกำลังใจในการทำงาน

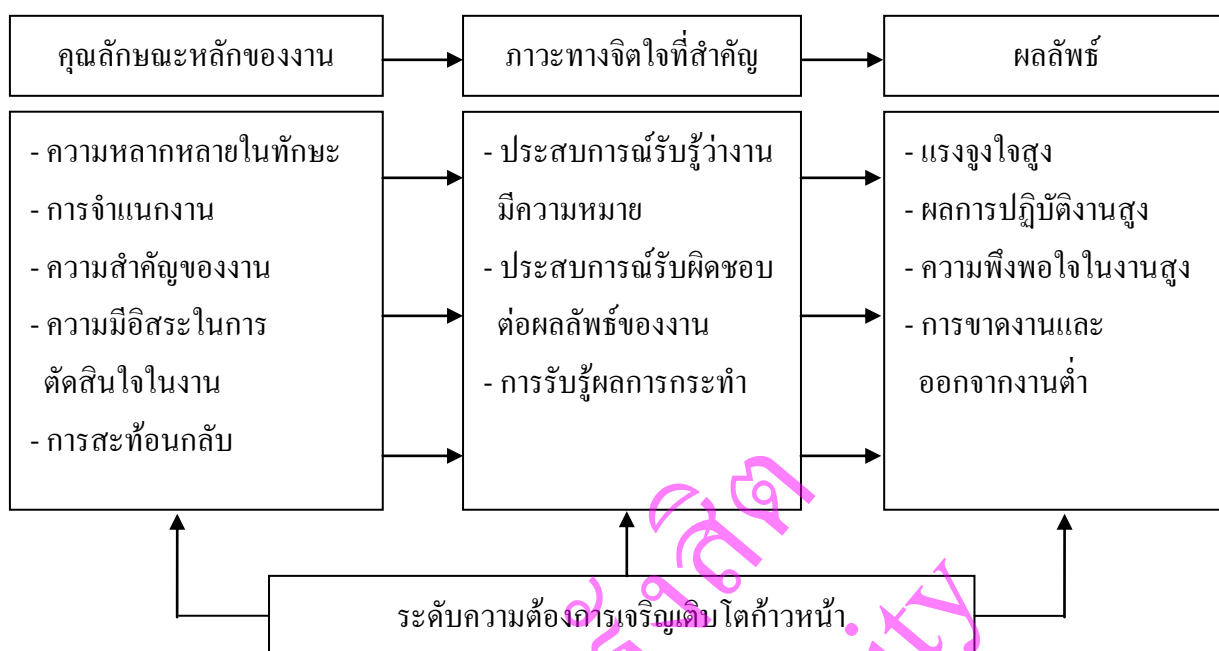
ค) เงินเดือน (Salary) และค่าตอบแทนอื่นๆ ได้แก่ รายได้ประจำ เงินบำนาญ เงินล่วงเวลา สวัสดิการต่างๆ เงินเป็นปัจจัยเบื้องต้นสำหรับสร้างแรงจูงใจ เพราะสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ได้ โดยใช้เงินแลกเปลี่ยน นอกจากนี้เงินยังเป็นเครื่องแสดงถึงสถานภาพ และทำให้เกิดความสมหวังในชีวิตแก่ผู้ครอบครอง

ง) สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนี้เป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี

ฉ) สภาพความเป็นอยู่ (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การถูกโยกย้ายไปทำงานที่ใหม่ เป็นต้น

2.3.4 ทฤษฎีคุณลักษณะของงาน (Job Characteristics Theory)

ทฤษฎีนี้พัฒนาขึ้นโดย Hackman & Oldham (1980: 252 – 255) ทฤษฎีดังกล่าวมีสาระสำคัญคือ คุณลักษณะบางอย่างของงานมีผลต่อพฤติกรรมและทัศนคติในการทำงานแต่คุณลักษณะดังกล่าวจะไม่มีผลกระทบต่อพนักงานในแบบเดียวกัน บุคคลแต่ละบุคคลจะมีความต้องการที่จะเติบโตและก้าวหน้าอย่างแตกต่างกัน ซึ่งบุคคลที่มีความต้องการที่จะเติบโตและก้าวหน้าอย่างมาก จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางคุณลักษณะของงานมากกว่าบุคคลที่มีความต้องการที่จะเติบโตและก้าวหน้าน้อย และการเปลี่ยนแปลงทางคุณลักษณะของงานดังกล่าวจะไม่มีผลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของบุคคลโดยตรงแต่จะแสดงออกผ่านกระบวนการรับรู้ของบุคคล และคุณลักษณะของงานที่ดีจะทำให้พนักงานเกิดสภาวะทางอารมณ์เชิงบวก เมื่อพนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี สรุปได้ว่าคุณลักษณะเฉพาะของงานจะก่อให้เกิดสถานะทางจิตใจบางประการ ซึ่งนำไปสู่แรงจูงใจที่สูงขึ้น ผลการปฏิบัติที่ดีขึ้น และความพึงพอใจในงานที่มากขึ้น



รูปที่ 2.6 แบบจำลองคุณลักษณะของงาน

ที่มา : Hackman and Oldham, 1976 : 256.

2.3.5 ทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง

แมคคัลเลนด (McClelland, 1987 อ้างถึงใน สุพานี สฤษฏ์ วานิช, 2549: 84 – 85) ศึกษาพบว่า สังคมที่เจริญแล้ว คนทั่วไปเรียนรู้ที่จะมีความต้องการที่สำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ซึ่งหมายถึง ความต้องการที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ ทำงานให้ดีกว่าคนอื่น สามารถบรรลุเป้าหมายที่ค่อนข้างยาก แก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนได้ สามารถทำงานที่ท้าทายให้สำเร็จ และสามารถพัฒนาวิธีการทำงานให้ดีขึ้น
- 2) ความต้องการในอำนาจ หมายถึง ความต้องการที่จะสามารถมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของคนอื่นได้ สามารถคุมคนได้ มีตำแหน่งและอำนาจหน้าที่เหนือคนอื่น ซึ่งเป็นความต้องการในอำนาจเพื่อตนเองและเพื่อสังคม
- 3) ความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับคนอื่น คือ ต้องการมีเพื่อนมีกลุ่ม เป็นที่ยอมรับของกลุ่มสามารถทำงานร่วมกับคนอื่นที่เป็นมิตร มีความร่วมมือที่ดี มีสัมพันธภาพที่ดี และหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง

2.3.6 ประโยชน์ของแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) เป็นภาระหน้าที่อันสำคัญประการหนึ่งของนักบริหารและของผู้บังคับบัญชาที่ต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์กรหรือทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์กร เพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการความจำเป็นและความเดือดร้อนของบุคคลในองค์กรได้ จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น ค้ำใจในการปฏิบัติงาน อาจแยกกล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจในการบริหารงานได้ดังผู้พิตรา สุภาพ 2536 : 125)

- 1) เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กรและหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังงานร่วมกันของกลุ่ม
- 2) ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะเป็นการสร้างพลังด้วยสามัคคี
- 3) สร้างขวัญและกำลังใจและทำทีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร
- 4) ช่วยเสริมสร้างแรงใจให้เกิดความจงรักภักดี
- 5) ช่วยทำให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่น นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน
- 6) เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์กร เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ในองค์กร เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและองค์กร
- 7) ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่ ทำให้เกิดความสุขกายสุขใจในการทำงานเพราะร่างกายแข็งแรงจะอยู่กับหัวใจที่เป็นสุขเท่านั้น
- 8) แรงจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สาเหตุของการนำทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจเข้ามาประกอบการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดปัจจัยที่จะใช้ในการศึกษาว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลต่อความผูกพันของข้าราชการทหาร เพราะหากข้าราชการทหารมีความพึงพอใจใน ปัจจัยเหล่านั้นก็เท่ากับเป็นแรงจูงใจให้เกิดการทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ และเมื่อประสบความสำเร็จก็จะรู้สึกภาคภูมิใจ ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังที่กล่าวแล้วข้างต้น

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

นภาพิณ โหมาศวิน (2533) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี พบว่า กำลังพลที่สมรรถแล้ว มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่ากำลังพลที่เป็น โสค เนื่องจากอยู่ในช่วงที่ต้องสร้างฐานะให้ตนเองและครอบครัว มีภาระหน้าที่รับผิดชอบมาก ดังนั้น จึงต้องการความมั่นคงในการทำงานมาก การที่จะเปลี่ยนงานต้องหาหน่วยงานใหม่ที่ให้ผลประโยชน์ตอบแทนที่ดีกว่าหน่วยงานเก่า และพบว่า เมื่อกำลังพลที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรมาก จะมีความผูกพันต่อองค์กรมาก เนื่องจากบุคคลจะได้รับแรงจูงใจจากองค์กรมากขึ้น เช่น บำเหน็จบำนาญ สวัสดิการพิเศษอื่นๆ และระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร ยังเป็นสิ่งที่มีส่วน ช่วยในการพัฒนาอาชีพ หรือ กำหนดความก้าวหน้าในการทำงาน จึงยังมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น

ศุภกร วชิราภรณ์ (2546) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของผู้ประกอบอาชีพวิศวกร : ศึกษากรณี วิศวกร บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ วิศวกร บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) จำนวน 167 คน ผลการศึกษา พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อแยกวิเคราะห์รายด้าน พบว่า บรรยากาศขององค์กรทุกด้านและความพึงพอใจในการทำงานทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน โดยพิจารณาตัวแปรโดยรวมพบว่า ตัวแปรที่มีประสิทธิภาพเข้าสมการพยากรณ์หรืออธิบายผลที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความคาดหวังในโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานความอบอุ่นและการสนับสนุนความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ การติดต่อสื่อสารที่เปิดเผยความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและองค์กร การให้รางวัลตอบแทน ความสามัคคีเป็นหนึ่งเดียวกันและความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร

จิระเดช วรรณศาสตร์ (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของนักบินที่มีต่อกองบินตำรวจ สำนักงานส่งกำลังบำรุง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ นักบินสังกัดกองบินตำรวจ และนักบินที่เคยสังกัดในกองบินตำรวจ แต่โอนย้ายไปนอกหน่วยงานกองบินตำรวจ จำนวน 227 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ของ

นักบินตำรวจที่มีต่อกองบินตำรวจ มี 3 ปัจจัย คือ นโยบายการบริหารงาน สภาพแวดล้อมของที่ทำงาน และความมีชื่อเสียงของหน่วยงาน ส่วนปัจจัยอื่นไม่มีต่อความผูกพันของนักบิน กล่าวคือ หากนโยบายการบริหารงานและสภาพแวดล้อมของ ที่ทำงาน รวมทั้งความมีชื่อเสียงของหน่วยงานดี จะทำให้นักบินต้องการทำงานอยู่ในกองบินตำรวจต่อไป

วันที ภาวะสิทธิคุณ(2548) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมป่าไม้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการกรมป่าไม้ จำนวน 312 คน ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ สถานภาพสมรส และความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะงาน ความสัมพันธ์ภายในองค์กร ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน สภาพการทำงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน รวมทั้งเงินเดือนและสวัสดิการ

ธงชัย สอนสวรรค์ (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมราชทัณฑ์สายวิชาชีพพยาบาล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการราชทัณฑ์สายวิชาชีพพยาบาลที่ปฏิบัติงาน ณ ทัณฑสถาน โรงพยาบาลราชทัณฑ์และสถานพยาบาลในเรือนจำ / ทัณฑสถานในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 215 คน ผลการศึกษา พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลเฉพาะสถานภาพสมรส ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วินัย ขวนังกูร (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินทุนชนชาติ สำนักงานใหญ่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานเงินทุนชนชาติ สำนักงานใหญ่ จำนวน 742 คน ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งจากการทดสอบสมมติฐานพบว่า กลุ่มตัวอย่างมี ความผูกพันแตกต่างกันตามเพศ อัตราเงินเดือน สถานภาพการสมรส และระดับตำแหน่งต่างกัน นอกจากนี้ ลักษณะงาน และบรรยากาศขององค์กร ยังมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้วย

ธีรวิฐ สันต์ครบ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของกำลังพลกองทัพบก สังกัดกรมยุทธการทหารบก จำนวน 200 นาย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของกำลังพลกองทัพบก สังกัดกรมยุทธการทหารบก อยู่ในระดับสูง และพบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยระดับความสามารถในการปฏิบัติงาน และปัจจัยประสบการณ์ที่ได้รับ

จากการปฏิบัติงาน สำหรับปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลพบว่า ลักษณะส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ยกเว้น รายได้ประจำเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Sheldon (1971: 143 – 150) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของนักวิทยาศาสตร์ ซึ่งสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก พบว่า นักวิทยาศาสตร์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรมาเป็นเวลานาน จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามลำดับ เนื่องจากระยะเวลาการทำงานเปรียบเสมือนการลงทุนที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์และผลประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ

Hrebiniak and Allutto (1972: 552 – 573) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของครูและพยาบาลในรัฐนิวยอร์ก พบว่า คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่มีอายุน้อย โดยอธิบายว่าคนที่คนเรามีอายุมากขึ้นจะรู้สึกตระหนักว่าตนมีข้อจำกัดที่จะเปลี่ยนงาน ดังนั้นเมื่ออายุมากขึ้น จึงจะอยู่ในองค์กรนานและเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น คนที่แต่งงานแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่ยังไม่แต่งงานหรือเป็นโสด ทั้งนี้เพราะคนที่แต่งงานแล้วจะมีความต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่าคนโสดทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ผู้หญิงมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าผู้ชาย โดยเขาอธิบายว่าผู้หญิงจะเห็นว่าการลาออกเป็นความเสี่ยง จึงตัดสินใจทำงานอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ครูและพยาบาลที่ไม่มีแผนการศึกษาต่อจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่มีแผนการศึกษาต่อ ทั้งนี้เขาให้เหตุผลว่า บุคคลที่มีความปรารถนาที่จะพัฒนาความรู้จะมีความเป็นมืออาชีพ เขาเหล่านั้นจะเลือกงานหรือโยกย้ายงานจากองค์กรหนึ่งไปอีกองค์กรหนึ่งได้ง่าย ส่งผลให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรน้อย

Buchanan (1974) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารในภาคเอกชนกับภาครัฐบาล พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นตัวทำนายระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารได้ดีที่สุด คือ ความอาวุโส (Seniority) หรือระยะเวลาในการทำงานให้กับองค์กร โดยระดับความผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มมากขึ้นตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานอยู่กับองค์กร

Steers (1977: 46 – 56) ได้ศึกษาแหล่งที่มาและผลของความผูกพันต่อองค์กร (Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment) มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบแบบจำลองของแหล่งที่มา

และผลของความผูกพันต่อองค์การ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นพนักงานในโรงพยาบาล 382 คน วิศวกร และนักบัญชี รวม 119 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลและประสบการณ์ในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ โดยความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ อย่างมากกับความตั้งใจและความปรารถนาที่จะคงอยู่กับองค์การ และมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการมาทำงานของวิศวกร และนักบัญชี นอกจากนี้ ความผูกพันต่อองค์การยังมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง กับการลาออกของพนักงานในโรงพยาบาลแต่ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการทำงาน

Dunham, L.R., Grube, J.A. and Castaneda (1994: 370 – 380) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การ ด้วยการศึกษากลุ่มตัวอย่าง 9 กลุ่ม จำนวน 2,734 คน เพื่อประเมินโครงสร้างของคำจำกัดความแนวคิดความผูกพันต่อองค์การของ Allen and Meyer พบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนให้มีการคงอยู่มีจำนวน 3 มิติใหญ่ ๆ คือความผูกพันทางด้านจิตใจ ความผูกพันทางการคงอยู่กับองค์การ และความผูกพันทางด้านบรรทัดฐาน โดยมีมิต้อย่อย ๆ ของความผูกพัน ดังนี้

- 1) ความผูกพันทางด้านจิตใจ ได้แก่ การรับรู้ลักษณะงานในแง่ของความเป็นอิสระของงาน ความสำคัญของงาน เอกลัทธิของงาน ความหลากหลายของทักษะ การให้ผลย้อนกลับของหัวหน้า การพึ่งพาได้ขององค์การ และการรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร
- 2) ความผูกพันทางการคงอยู่กับองค์การ ได้แก่ อายุ ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์การ ความพึงพอใจในอาชีพ และความตั้งใจที่จะลาออก
- 3) ความผูกพันทางด้านบรรทัดฐาน ได้แก่ ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพาได้ขององค์การ และการมีส่วนร่วมในการบริหาร

2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์การของแต่ละบุคคลจะเกิดขึ้นได้ ต้องมาจากปัจจัยหลายกลุ่ม ซึ่งปัจจัยแต่ละกลุ่มนั้น ยังมีตัวแปรย่อยที่ควรพิจารณาในแต่ละตัวแปรให้เหมาะสมกับองค์การที่จะศึกษา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดของ Steers มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากแบบจำลองเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การมีความชัดเจน และสามารถอธิบายได้ครอบคลุม โดยผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม รายละเอียดดังนี้

- 1) ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) คือ ปัจจัยกำหนดความผูกพันต่อองค์การ (Antecedents of Commitment) จำแนกออกเป็น 3 กลุ่ม รวม 17 ตัวแปร ประกอบด้วย ปัจจัยด้าน

ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานภายในองค์กร ระดับ บัณฑิต และระดับรายได้ ปัจจัยด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน (Capability) ประกอบด้วย ความมีอิสระ ในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน ความหลากหลายในงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และความมีเอกลักษณ์ของงาน ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน (Work Experiences) ประกอบด้วย ความสำคัญของตนเองต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และความน่าเชื่อถือขององค์กร

2) ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ความผูกพันต่อองค์กร (Commitment) ซึ่งจะแสดงออกให้เห็นถึงลักษณะเฉพาะ 3 ด้าน ประกอบด้วย ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University



รูปที่ 2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของ ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยเป็นการ วิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และกำหนดแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมุ่งศึกษา วิจัยเฉพาะทางด้าน แนวความคิดหรือความผูกพันเชิงความคิดเห็นของ ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในปี 2555 ด้วยการใช้กรอบแนวความคิดที่ได้ กำหนดไว้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ดังมีรายละเอียดของระเบียบวิธีวิจัย ดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร (Population)

ที่ใช้ในการ วิจัย ครั้งนี้คือ ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในปี 2555 ทั้ง 2 ประเภท คือ นายทหารสัญญาบัตร ชั้นยศตั้งแต่ ร้อยตรี ถึง พันเอก (พิเศษ) นายทหารประทวน ชั้นยศตั้งแต่ สิบตรี ถึง จำสิบเอก จำนวน 1416 นาย ประกอบด้วย

นายทหารสัญญาบัตร	จำนวน	711	นาย
นายทหารประทวน	จำนวน	705	นาย

ทั้งนี้ จำนวนประชากรของ ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในปี 2555 แยกตามหน่วยขึ้นตรง มีรายละเอียดตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในปี 2555 (แยกตามหน่วยขึ้นตรง)

รายชื่อหน่วยขึ้นตรง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	อัตราบรรจุจริง		รวม
	นายทหาร สัญญาบัตร	นายทหาร ประทวน	
กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (บก.สปท.)	155	132	287
วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.สปท.)	58	54	112
วิทยาลัยเสนาธิการทหาร (วสท.สปท.)	46	51	97
สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง (สจว.สปท.)	22	17	39
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ (ศศย.สปท.)	30	18	48
โรงเรียนเตรียมทหาร (รร.ตท.สปท.)	293	271	564
โรงเรียนช่างฝีมือทหาร (รร.ชท.สปท.)	107	162	269
รวม	711	705	1,416

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างประชากร โดยดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้
 ขั้นตอนที่ 1 กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้การคำนวณจากสูตรของ Yamane's

สูตรคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

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

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

e = ความคลาดเคลื่อนในการประมาณขนาดตัวอย่าง กำหนดค่าใช้

$$\text{แทนค่า} = \frac{1,416}{1 + 1,416(0.05)^2}$$

$$= 311 \text{ นาย}$$

ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวนทั้งสิ้น 311 นาย

ขั้นตอนที่ 2 ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วนของชั้นภูมิ (Proportional Stratified Random Sampling) สามารถแสดงกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยใช้การคำนวณจากสูตร ดังนี้

$$n_n = \frac{n \times N_n}{N}$$

เมื่อ n_n = จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นยศ

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (311 นาย)

N_n = จำนวนประชากรของแต่ละชั้นยศ

N = จำนวนประชากรทั้งหมด (1,416 นาย)

จำนวนตัวอย่างแต่ละกลุ่ม = $\frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในกลุ่ม}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$

ตารางที่ 3.2 การสุ่มตัวอย่างของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในปี 2555

ประเภทข้าราชการ	จำนวนประชากรทั้งหมด	จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง
นายทหารสัญญาบัตร	711	156
นายทหารประทวน	705	155
รวม	1,416	311

ขั้นตอนที่ 3 ทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยการสุ่มจับรายชื่อข้าราชการทหาร สังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศกองบัญชาการกองทัพไทยที่ปฏิบัติงานอยู่ตามกองต่าง ๆ แบบไม่ใส่คืน ซึ่งได้ทำการเลือกทีละหน่วยขึ้นตรง จนกระทั่งครบจำนวนที่ต้องการตามขนาดตัวอย่างที่จะใช้ในการวิจัย โดยใช้สูตรการคำนวณเช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 2 ซึ่งสรุปผลการคำนวณได้ตามตารางที่ 3.3 ดังนี้

ตารางที่ 3.3 กลุ่มตัวอย่างของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในปี 2555 (แยกตามหน่วยขึ้นตรง)

รายชื่อหน่วยขึ้นตรง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ	อัตราบรรจุจริง		รวม
	นายทหาร สัญญาบัตร	นายทหาร ประทวน	
กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (บก.สปท.)	33	29	62
วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.สปท.)	13	12	25
วิทยาลัยเสนาธิการทหาร (วสท.สปท.)	10	11	21
สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง (สจว.สปท.)	5	4	9
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ (ศศย.สปท.)	7	4	11
โรงเรียนเตรียมทหาร (รร.ตท.สปท.)	65	60	125
โรงเรียนช่างฝีมือทหาร (รร.ชท.สปท.)	23	35	58
รวม	156	155	311

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 แบบสอบถาม

ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำมาปรับใช้ เพื่อกำหนดประเด็นที่ต้องการหรือสนใจที่จะ วิจัยให้สอดคล้องกับบริบทของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามแบบเติมข้อความและเลือกตอบ เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์การ ตำแหน่งงาน ระดับรายได้ประจำ และระดับรายได้เสริมอื่น ๆ จำนวน 8 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามปลายปิด (Close – ended Question) ผู้ตอบสามารถเลือกแสดงความคิดเห็นครอบคลุมตัวแปรในเรื่อง คุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย ความมีอิสระในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน ความหลากหลายในงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และความมีเอกลักษณ์ของงาน ตัวแปรประสพการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความสำคัญของตนเองต่อการ ความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ และความน่าเชื่อถือขององค์การ สำหรับตัวแปรตามผูกพัน

ต่อองค์การประกอบด้วยความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อประโยชน์ของ องค์การ และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ จำแนกข้อ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด (Open – ended Question) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันต่อองค์การของ ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน 3 ข้อ

3.2.2 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือวิจัย โดยดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.2.2.1 ศึกษาทบทวนทฤษฎีจากตำรา เอกสาร แนวคิด บทความ และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานของเนื้อหาแบบสอบถาม

3.2.2.2 กำหนดประเด็นและขอบเขตของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ สมมติฐาน และกรอบแนวคิดของการวิจัย

3.2.2.3 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการตรวจสอบความ สอดคล้องของเนื้อหา (IOC) ทั้งในด้าน ความตรงของเนื้อหา (Content Validity) และความครอบคลุมของเนื้อหา รวมทั้งความถูกต้องของการ ใช้สำนวนภาษาที่มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริงในการศึกษาครั้งนี้ต่อไปหรือไม่ โดยมีเกณฑ์ การตรวจสอบความสอดคล้อง ดังนี้

- + 1 หมายถึง แน่ใจว่าวัดได้สอดคล้องกับการนำไปศึกษาได้จริง
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าวัดได้สอดคล้องกับการนำไปศึกษาได้จริง
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าวัดได้ไม่สอดคล้องกับการนำไปศึกษาได้จริง

สูตรการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

$$\sum R = \text{ผลรวมของคำตอบผู้เชี่ยวชาญ}$$

$$N = \text{จำนวนผู้เชี่ยวชาญ}$$

ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญอยู่ที่ 0.86 ซึ่งเกณฑ์ที่กำหนด ตั้งไว้ที่ 0.50 ดังนั้น แบบสอบถามที่สร้างขึ้นสามารถนำไปใช้ได้จริง

3.2.2.4 นำร่างแบบสอบถามมาปรับปรุง โดยการแก้ไขข้อความให้เหมาะสมต่อการตอบคำถามของผู้ตอบคำถามในแบบสอบถามครั้งนี้

3.2.2.5 หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด แยกเป็น นายทหารสัญญาบัตร จำนวน 15 ชุด และนายทหารประทวน จำนวน 15 ชุด ซึ่งผลการทดลองใช้ (Try out) ได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) หรือ ค่าอัลฟา รวมเท่ากับ .9830

3.2.2.6 แบบสอบถามมาแก้ไข ให้สมบูรณ์ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัย กำหนดขั้นตอนในการเก็บข้อมูล ดังนี้

3.3.1 ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย โดยผู้วิจัย ไปพบและขอความอนุเคราะห์ด้วยตนเอง

3.3.2 ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองจากกำลังพล ทั้ง 2 ประเภท ที่สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในปี 2555 โดยใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยระหว่าง เดือน มกราคม ถึงเดือน กุมภาพันธ์ 2556

3.3.3 รวบรวมแบบสอบถาม นำมาตรวจสอบความถูกต้อง และครบถ้วนก่อนนำมาวิเคราะห์

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.1 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยดำเนินการตามระเบียบทางสถิติตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะบุคคล ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) แยกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร ตำแหน่งงาน และรายได้

แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถ ในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร คำถามมีลักษณะเป็นมาตรวัด

(Scale) ตามแบบ Likert's Scale โดยเป็นคำถามในเชิงบวก รวม 65 ข้อ ทั้งนี้ มีเกณฑ์การให้คะแนนตามตารางที่ 3.4 ดังนี้

ตารางที่ 3.4 แสดงเกณฑ์การให้คะแนน

คำตอบ	คำถามเชิงบวก (Positive) คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

การกำหนดเกณฑ์ให้กับตัวแปร จากระดับคะแนนของแบบสอบถามที่ใช้แต่ละระดับ จะมีคะแนน อันตรภาคชั้น (Class Interval) ดังนี้

$$\text{พิสัย} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

ดังนั้น ผู้วิจัย จึงกำหนดเกณฑ์ให้กับตัวแปร โดยนำคะแนนเฉลี่ยของตัวแปรแต่ละตัวมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์คะแนน ดังนี้

ช่วงคะแนนเฉลี่ย	ระดับ
1.0 - 2.33	ระดับต่ำ
2.34 - 3.67	ระดับปานกลาง
3.68 - 5.00	ระดับสูง

หลังจากตรวจคะแนนแล้ว นำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์เพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.) รวมทั้งวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบุคคล ความสามารถในการปฏิบัติงาน และประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กร

แบบสอบถามตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ในการวิจัยครั้งนี้ มีผู้ที่เสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร จำนวนทั้งสิ้น 204 นาย ดังนั้นเพื่อให้ เป็นบรรทัดฐานไปสู่การวิเคราะห์ปัญหา ปลายเปิดทั้ง 3 ข้อ ผู้วิจัยได้กำหนดให้จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามเฉพาะที่เสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 204 นาย มีค่าเท่ากับ ร้อยละ 100 จากนั้น จึงนำ ข้อมูลจากการที่ผู้ตอบแบบสอบถามอธิบายในแต่ละองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อประโยชน์ขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรมาจับประเด็น แล้วนำ ประเด็น ที่คล้ายคลึงกันมาจัดเป็นกลุ่มเดียวกัน เพื่อนำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และ หาค่าร้อยละ (Percentage)

3.4.2 ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.2.1 การบรรยายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ใช้ค่าความถี่ (Frequency = f) และค่าร้อยละ (Percentage = %) ในการจำแนกและแปลความหมายลักษณะส่วนบุคคล

3.4.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean = \bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.) ใช้ในการอธิบายความคิดเห็นที่มีต่อความมีอิสระในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน ความหลากหลายในงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของตนต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงาน และองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร และความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

3.4.2.3 ใช้สถิติ Chi – square (χ^2) ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรอิสระ กับตัวแปรตาม

3.4.2.4 ข้อมูลที่ได้จากความเห็นและข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการตีความเชิงพรรณนา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร สังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทยซึ่งผู้วิจัยได้นำตารางประกอบ การบรรยาย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตามสำคัญดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมุติฐาน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้จากความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง

4.1 ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

4.1.1 ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคล

ในการวิจัยครั้งนี้มีกลุ่มประชากร(Population) จำนวนทั้งสิ้น 1,416 นาย ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างไว้จำนวน 311 นาย ในการเก็บข้อมูลจริงผู้วิจัยสามารถเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานจริงตามหน่วยขึ้นตรงได้ครบถ้วน คิดเป็นร้อยละ 100 ของข้าราชการทหาร สังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ทั้งหมด ทำให้การกระจายของกลุ่มตัวอย่างครอบคลุมตามวิธีการสุ่มตัวอย่างที่กล่าวไว้ในบทที่ 1 โดยข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวจำแนกตามตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในองค์การ ตำแหน่งงาน และรายได้ ใช้ความถี่(Frequency) และค่าร้อยละ(Percentage) ในการจำแนกและแปลความหมายลักษณะส่วนบุคคล ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
	(n = 311)	(100.0)
1. เพศ		
ชาย	148	47.6
หญิง	163	52.4
2. อายุ		
20 – 30 ปี	69	22.2
31 – 40 ปี	93	29.9
41 – 50 ปี	101	32.5
51 – 60 ปี	48	15.4
3. ระดับการศึกษา		
ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี	78	25.1
ระดับปริญญาตรี	176	56.6
ระดับสูงกว่าปริญญาตรี	57	18.3
4. สถานภาพการสมรส		
โสด	91	29.3
สมรส	201	64.6
มาย	4	1.3
หย่าร้าง/แยกกันอยู่	15	4.8
5. ระยะเวลาปฏิบัติงานในหน่วย		
1 – 8 ปี	163	52.4
9 – 16 ปี	61	19.6
17 – 24 ปี	51	16.4
25 ปีขึ้นไป	36	11.6

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ลักษณะข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
	(n = 311)	(100.0)
6. ตำแหน่ง		
เสมียน	154	49.5
ประจำกอง – หัวหน้าแผนก	113	36.3
ฝ่ายเสนาธิการประจำกรม – รองผู้อำนวยการกอง	22	7.1
ฝ่ายเสนาธิการประจำกรม – ผู้อำนวยการกอง	4	1.3
ประจำกรม (ทุกชั้นยศ)	18	5.8
7. รายได้ประจำ		
ไม่เกิน 10,000 บาท	27	8.7
10,001 – 20,000 บาท	153	49.2
20,001 – 30,000 บาท	71	22.8
มากกว่า 30,000 บาท	60	19.3
8. รายได้เสริม		
ไม่มี	198	63.7
ไม่เกิน 10,000 บาท	69	22.2
10,001 – 20,000 บาท	26	8.4
มากกว่า 20,000 บาท	18	5.8

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงถึงร้อยละ 52.4 เพศชาย ร้อยละ 47.6 อายุอยู่ในช่วง 41 – 50 ปี ร้อยละ 32.5 รองลงมาคือช่วงอายุ 31 – 40 ปี ร้อยละ 29.9 ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีถึงร้อยละ 56.6 รองลงมา คือการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 25.1 สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่สมรสแล้ว ถึงร้อยละ 64.6 รองลงมาคือสถานภาพโสด ร้อยละ 29.3 กลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานไม่เกิน 1-8 ปี ร้อยละ 52.4 รองลงมาคือ กลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 9 – 16 ปี ร้อยละ 19.6 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งเสมียนถึงร้อยละ 49.5 รองลงมาคือตำแหน่งระดับ ประจำกอง – หัวหน้าแผนก ร้อยละ 36.3 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ประจำระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท ร้อยละ 49.2 รองลงมาคือกลุ่มที่มีรายได้ประจำระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท ร้อยละ 22.8 และกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ไม่มีรายได้เสริมถึงร้อยละ 63.7 รองลงมาคือมีรายได้เสริมไม่เกิน 10,000 บาท ร้อยละ 22.2

4.1.2 ข้อมูลด้านความคิดเห็น

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ ผู้วิจัยได้นำคำตอบจากแบบสอบถามในตอนที่ 2 ของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 311 นาย ซึ่งได้ประเมินความคิดเห็นของตนเองที่มีต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มาทำการวิเคราะห์และแปลผล โดยผลคะแนนที่วัดได้ปรากฏตามตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความมีอิสระในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ

ความมีอิสระ ในการทำงาน	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ความมีอิสระในการ ปฏิบัติงาน หน้าที่ที่อยู่ ในความรับผิดชอบหรือ ได้รับการมอบหมาย	41 (13.2)	155 (49.8)	90 (28.9)	13 (4.2)	12 (3.9)	3.64	0.90	ปานกลาง
2. ความสามารถใช้ วิจารณญาณของตนเอง และแสดงความคิดเห็นใน การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในขณะที่ปฏิบัติงานได้	58 (18.6)	177 (56.9)	54 (17.4)	15 (4.8)	7 (2.3)	3.85	0.86	สูง
3. ผู้บังคับบัญชาเปิด โอกาสให้แสดงความ ความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการ ทำงานอย่างเต็มที่	76 (24.4)	134 (43.1)	70 (22.5)	25 (8.0)	6 (1.9)	3.80	0.96	สูง
4. ในการประชุมมีโอกาส เสนอแนะสิ่งใหม่ ๆ หรือ แนะนำวิธีการใหม่ ๆ ที่จะ นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ต่อหน่วยงานของท่าน อยู่เสมอ	37 (11.9)	123 (39.5)	84 (27.0)	37 (11.9)	30 (9.6)	3.32	1.13	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
ด้านความมีอิสระในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ (ต่อ)

ความมีอิสระ ในการทำงาน	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5. การมีโอกาส แลกเปลี่ยนความ คิดเห็นกับเพื่อน ร่วมงานได้อย่างเปิดเผย	78 (25.1)	149 (47.9)	58 (18.6)	19 (6.1)	7 (2.3)	3.87	0.93	สูง
6. สามารถแสดง ข้อโต้แย้งในการทำงาน ออกมาได้อย่างเปิดเผย	51 (16.4)	121 (38.9)	81 (26.0)	31 (10.0)	27 (8.7)	3.44	1.14	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย						3.66	0.79	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ ปฏิบัติด้านความมีอิสระในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็น สูง ในเรื่อง การมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างเปิดเผย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 รองลงมาคือความสามารถในการใช้วิจารณญาณของตนเองและแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในขณะที่ปฏิบัติงานได้ ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และมีระดับความคิดเห็นต่ำ ในเรื่อง โอกาสเสนอแนะสิ่งใหม่ ๆ หรือแนะนำวิธีการใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32

ตารางที่ 4.3 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ

การมีส่วนร่วม ในการบริหารงาน	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การมีโอกาสร่วมในการ วางแผนนโยบาย/คำสั่ง การ ปฏิบัติงาน หรือมีส่วน ในการตัดสินใจแก้ไข ปัญหาของหน่วยงาน	32 (10.3)	82 (26.4)	105 (33.8)	33 (10.6)	59 (19.0)	2.98	1.24	ปานกลาง
2. ผู้บังคับบัญชาขอ ความเห็นจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือ เพื่อนร่วมงานในการ ทำงานเสมอ	39 (12.5)	116 (37.3)	94 (30.2)	38 (12.2)	24 (7.7)	3.35	1.09	ปานกลาง
3. สามารถแสดงความเห็น หรือให้ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานได้	49 (15.8)	113 (36.3)	85 (27.3)	31 (10.0)	33 (10.6)	3.37	1.18	ปานกลาง
4. การมีโอกาสดังกล่าว คิดเห็นในการประชุม	46 (14.8)	93 (29.9)	100 (32.2)	38 (12.2)	34 (10.9)	3.25	1.18	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย						3.24	1.04	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.04 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นสูงในเรื่องความสามารถในการแสดงความเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานได้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 รองลงมาคือ การที่ผู้บังคับบัญชาขอความเห็นจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงานในการทำงานเสมอ ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 และมีระดับความคิดเห็นต่ำในเรื่อง การมีโอกาสร่วมในการวางแผนนโยบาย/คำสั่ง การปฏิบัติงาน หรือมีส่วนในการตัดสินใจแก้ไข ปัญหาของหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.98

ตารางที่ 4.4 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
ด้านการมีโอกาสก้าวหน้าในงานของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ

การมีโอกาสก้าวหน้า ในงาน	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. หน่วยงานสนับสนุนให้ ข้าราชการมีโอกาสพัฒนา ความรู้ ความสามารถ และ เพิ่มทักษะในการทำงาน มากขึ้น	74 (23.8)	126 (40.5)	89 (28.6)	14 (4.5)	8 (2.6)	3.78	0.94	สูง
2. การทำงานในหน่วยงาน นี้ ทำให้รู้สึกเกิดความ มั่นคงและก้าวหน้ากว่า องค์กรอื่น	68 (21.9)	125 (40.2)	92 (29.6)	16 (5.1)	10 (3.2)	3.72	0.97	สูง
3. ได้รับความก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่ที่ ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน	38 (12.2)	139 (44.7)	100 (32.2)	24 (7.7)	10 (3.2)	3.55	0.92	ปานกลาง
4. หน่วยงานเปิดโอกาสให้ ผู้มีความสามารถ สามารถ ก้าวหน้าได้อย่างเต็ม ความสามารถ โดยไม่มี ข้อจำกัด	32 (10.3)	120 (38.6)	120 (38.6)	22 (7.1)	17 (5.5)	3.41	0.96	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย						3.62	0.78	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อ คุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการ
มีโอกาสก้าวหน้าในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ค่าเบี่ยงเบน
มาตรฐานเท่ากับ 0.78 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีระดับความคิดเห็นสูงในเรื่อง
ที่สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ สนับสนุนให้ข้าราชการมีโอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถ และ
เพิ่มทักษะในการทำงานมากขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 รองลงมาคือ การทำงานในสถาบัน
วิชาการป้องกันประเทศ ทำให้เกิดความมั่นคงและก้าวหน้ากว่าองค์กรอื่น ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 3.72 และมีระดับความคิดเห็นต่ำในเรื่อง การเปิดโอกาสให้ผู้มีความสามารถ สามารถ
ก้าวหน้าได้อย่างเต็มความสามารถโดยไม่มีข้อจำกัด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41

ตารางที่ 4.5 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
ด้านความหลากหลายในงานของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ

ความหลากหลาย ในงาน	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. มีการใช้ความรู้ ความชำนาญหลาย ด้านประกอบกันใน การทำงาน	70 (22.5)	148 (47.6)	72 (23.2)	16 (5.1)	5 (1.6)	3.84	0.89	สูง
2. มีความรู้ดีกว่างานที่ ทำอยู่ในปัจจุบันเป็น งานที่น่าสนใจ ไม่ ซ้ำซากจำเจ หรือน่า เบื่อหน่าย	34 (10.9)	101 (32.5)	132 (42.4)	23 (7.4)	21 (6.8)	3.33	1.00	ปานกลาง
3. มีโอกาสได้ทำงานที่ มีความสลับซับซ้อน	42 (13.5)	101 (32.5)	117 (37.6)	33 (10.6)	18 (5.8)	3.37	1.03	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย						3.57	0.81	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความหลากหลายในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นสูงในเรื่อง การที่จะต้องใช้ความรู้ความชำนาญหลายด้านประกอบกันในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 รองลงมาคือ การมีโอกาสได้ทำงานที่มีความสลับซับซ้อน ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 และมีระดับความคิดเห็นต่ำในเรื่อง การมีความรู้ดีกว่างานที่ทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่น่าสนใจ ไม่ซ้ำซากจำเจ หรือน่าเบื่อหน่าย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33

ตารางที่ 4.6 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
ด้านการมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ

การมีโอกาส ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การที่จะประสบความสำเร็จ ในการทำงานได้ จะต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือจำเป็นจะต้องติดต่อ ประสานงานหรือมีความ สัมพันธ์กับบุคคลอื่นทั้งใน และนอกหน่วยงานอยู่เสมอ	120 (38.6)	118 (37.9)	61 (19.6)	12 (3.9)	-	4.11	0.85	สูง
2. การทำงานภายใน หน่วยงานมักจะ ทำงานเป็นทีมมากกว่า ต่างคนต่างทำงาน	81 (26.0)	133 (42.8)	67 (21.5)	23 (7.4)	7 (2.3)	3.83	0.97	สูง
3. งานที่รับผิดชอบ ทำให้ได้สร้างความ คุ้นเคยกับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลภายนอก หน่วยงานที่มาติดต่อ	85 (27.3)	134 (43.1)	69 (22.2)	18 (5.8)	5 (1.6)	3.89	0.93	สูง
4. ความสัมพันธ์ ระหว่างข้าราชการกับ เพื่อนร่วมงานมัก เป็นไปอย่างราบรื่น	92 (29.6)	135 (43.4)	62 (19.9)	16 (5.1)	6 (1.9)	3.94	0.95	สูง
รวมเฉลี่ย						3.94	0.75	สูง

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นสูงในเรื่อง การที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ จะต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือจำเป็นจะต้องติดต่อประสานงานหรือมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นทั้งในและนอกหน่วยงานอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 รองลงมาคือความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการกับเพื่อนร่วมงานมักเป็นไปอย่างราบรื่น ซึ่งอยู่ในระดับ

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 และมีระดับความคิดเห็นต่ำ ในเรื่องลักษณะการทำงานเป็นทีมมากกว่าต่างคนต่างทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83

ตารางที่ 4.7 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
ด้านความมีเอกลักษณ์ของงานของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ

ความมีเอกลักษณ์ของงาน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. งานที่ทำอยู่มีระบบการทำงานที่ชัดเจน และมีความแตกต่างกับงานอื่นๆ	60 (19.3)	161 (51.8)	66 (21.2)	17 (5.5)	7 (2.3)	3.80	0.89	สูง
2. งานที่ทำอยู่มีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความแตกต่างกับงานอื่นๆ	62 (19.9)	162 (52.1)	66 (21.2)	16 (5.1)	5 (1.6)	3.84	0.86	สูง
3. สามารถทำงานใน ความรับผิดชอบได้ อย่างดี โดยไม่ต้องขอคำแนะนำจากผู้อื่น เนื่องจากมีขอบเขตที่ชัดเจนและแตกต่างจากงานอื่นๆ	28 (9.0)	136 (43.7)	116 (37.3)	22 (7.1)	9 (2.9)	3.49	0.86	ปานกลาง
4. งานที่รับผิดชอบมีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด ที่มีขอบเขตชัดเจนและแตกต่างจากงานอื่น ๆ	62 (19.9)	136 (43.7)	91 (29.3)	15 (4.8)	7 (2.3)	3.74	0.91	สูง
รวมเฉลี่ย						3.72	0.73	สูง

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นสูงในเรื่อง เป้าหมายของงานที่ปฏิบัติมีความชัดเจนและมีความแตกต่างกับงานอื่น ๆ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 รองลงมาคือระบบการทำงานมีความชัดเจน และมีความแตกต่างกับงานอื่น ๆ ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80

และมีระดับความคิดเห็นต่ำในเรื่อง การทำงานในความรับผิดชอบได้เป็น อย่างดี โดยไม่ต้องขอ คำแนะนำจากผู้อื่น เนื่องจากมีขอบเขตที่ชัดเจนและแตกต่างจากงานอื่น จึงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และ ระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ

คุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ความมีอิสระในการทำงาน	3.66	0.79	ปานกลาง
การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน	3.24	1.04	ปานกลาง
โอกาสก้าวหน้าในงาน	3.62	0.78	ปานกลาง
ความหลากหลายในงาน	3.52	0.81	ปานกลาง
งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น	3.94	0.75	สูง
ความมีเอกลักษณะของงาน	3.72	0.73	สูง
รวมเฉลี่ย	3.61	0.64	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อ คุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นสูงในเรื่อง งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 รองลงมาคือความมีเอกลักษณะของงาน ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และมีระดับความคิดเห็นต่ำในเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24

ตารางที่ 4.9 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับ
จากการปฏิบัติงานด้านความสำคัญของตนเองต่อองค์การของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ

ความสำคัญของตนเอง ต่อองค์การ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การปฏิบัติของ หน่วยงานต่อตัว ข้าราชการ ทำให้รู้สึก ว่าเป็นทรัพยากรบุคคล ที่มีคุณค่า	46 (14.8)	138 (44.4)	99 (31.8)	24 (7.7)	4 (1.3)	3.64	0.87	ปานกลาง
2. งานที่ทำอยู่เป็นงานที่ มีความสำคัญต่อ ผลสำเร็จของหน่วยงาน	57 (18.3)	162 (52.1)	81 (26.0)	9 (2.9)	2 (0.6)	3.85	0.77	สูง
3. เท่าที่ผ่านมาได้รับ มอบหมายให้ทำงานที่มี ความสำคัญและ น่าสนใจของหน่วย	34 (10.9)	140 (45.0)	104 (33.4)	27 (8.7)	6 (1.9)	3.54	0.87	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย						3.68	0.74	สูง

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานด้านความสำคัญของตนเองต่อองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ สูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นสูงในเรื่องงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน เป็นงานที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของหน่วยงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 รองลงมาคือ การปฏิบัติของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ต่อตัวข้าราชการ อันจะทำให้แต่ละบุคคลมีความรู้สึกที่ตนเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าต่อหน่วย ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และมีระดับความคิดเห็นต่ำในเรื่องการได้รับมอบหมายให้ทำงานที่มีความสำคัญและน่าสนใจของหน่วย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54

ตารางที่ 4.10 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับ
จากการปฏิบัติงานด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ

ความรู้สึกว่าองค์กร เป็นที่พึงพิงได้	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. มีความรู้สึก สบายใจ มั่นคง และมีความเชื่อมั่น เมื่อได้เป็นสมาชิกหรือ ปฏิบัติงานร่วมกับ หน่วยงานนี้	61 (19.6)	136 (43.7)	99 (31.8)	8 (2.6)	7 (2.3)	3.76	0.87	สูง
2. ได้รับปัจจัยสนับสนุน อย่างเพียงพอในการ ปฏิบัติงานในหน้าที่/งานที่ รับมอบเป็นพิเศษ	31 (10.0)	128 (41.2)	119 (38.3)	27 (8.7)	6 (1.9)	3.49	0.86	ปานกลาง
3. มีความพอใจกับ สวัสดิการที่หน่วยจัดให้	64 (20.6)	126 (40.5)	97 (31.2)	20 (6.4)	4 (1.3)	3.73	0.90	สูง
4. มีความคิดว่าผลประโยชน์ ตอบแทนที่ได้รับคุ้มค่ากับ ความอดสาหัสที่ได้อุทิศตน ในการทำงานให้กับหน่วย	33 (10.6)	135 (43.4)	109 (35.0)	25 (8.0)	9 (2.9)	3.51	0.89	ปานกลาง
5. เวลาที่เดือดร้อนเรื่องงาน หน่วยสามารถช่วยเหลือได้	29 (9.3)	144 (46.3)	106 (34.1)	21 (6.8)	11 (3.5)	3.51	0.89	ปานกลาง
6. หน่วยงานที่สังกัด สามารถช่วยเหลือเวลาที่ เดือดร้อนเรื่องส่วนตัว	26 (8.4)	93 (29.9)	119 (38.3)	44 (14.1)	29 (9.3)	3.14	1.06	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย						3.52	0.74	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากการ
ปฏิบัติงานด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 3.52 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับ
ความคิดเห็นสูงในเรื่อง รู้สึกสบายใจ มั่นคง และมีความเชื่อมั่น เมื่อได้เป็นสมาชิกหรือปฏิบัติงาน
ร่วมกับสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 รองลงมาคือความพอ ใจกับ
สวัสดิการที่หน่วยจัดให้ ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และมีระดับความคิดเห็นต่ำในเรื่อง

ความสามารถของหน่วยในการให้ความช่วยเหลือแก่ข้าราชการ เมื่อมีความเดือดร้อนในเรื่องส่วนตัว โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14

ตารางที่ 4.11 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานด้านความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ

ความคิดเห็นต่อเพื่อน ร่วมงานและองค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. มีความเต็มใจจะร่วม ทำงานกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในหน่วยอย่างเต็ม ความสามารถ เสียสละ และอุทิศตนเพื่อหน่วยงาน	107 (34.4)	135 (43.4)	55 (17.7)	10 (3.2)	4 (1.3)	4.06	0.87	สูง
2. ข้าราชการคนอื่น ๆ ในหน่วยมีความเต็มใจที่จะ ร่วมกันทำงาน เป็นทีม อย่างเต็มความสามารถ เสียสละ และอุทิศตนเพื่อ หน่วยงาน	42 (13.5)	135 (43.4)	106 (34.1)	16 (5.1)	12 (3.9)	3.58	0.92	ปานกลาง
3. ได้รับความร่วมมือจาก เพื่อนร่วมงานทุกครั้ง เมื่อ ต้องการความช่วยเหลือ	64 (20.6)	138 (44.4)	89 (28.6)	18 (5.8)	2 (0.6)	3.78	0.86	สูง
4. ข้าราชการในหน่วยงาน มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน	27 (8.7)	133 (42.8)	114 (36.7)	23 (7.4)	14 (4.5)	3.44	0.92	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย						3.72	0.71	สูง

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานด้าน ความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ สูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นสูงในเรื่อง ความเต็มใจจะร่วมทำงานกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในหน่วยอย่างเต็มความสามารถ เสียสละและอุทิศตน เพื่อสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 รองลงมาคือ การได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานทุกครั้ง เมื่อต้องการความช่วยเหลือ ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 3.78 และมีระดับความคิดเห็นต่ำในเรื่อง บุคลากรในหน่วยงานมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44

ตารางที่ 4.12 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กรของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ

ความน่าเชื่อถือขององค์กร	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. เมื่อหน่วยงานร้องขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น มักได้รับการตอบสนองเป็นอย่างดี	61 (19.6)	135 (43.4)	99 (31.8)	15 (4.8)	1 (1.0)	3.77	0.83	สูง
2. หน่วยงานได้รับ ความเชื่อถือจาก ผู้บังคับบัญชาชั้นสูง ในด้านความรู้ ความสามารถและ ประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้งาน บรรลุความสำเร็จ	96 (30.9)	136 (43.7)	74 (23.8)	2 (0.6)	3 (1.0)	4.03	0.81	สูง
3. มีความภาคภูมิใจ และสามารถ บอกกับ คนอื่น ได้อย่าง ภาคภูมิใจว่า รับ ราชการในหน่วยงานนี้	135 (43.4)	114 (36.7)	51 (16.4)	9 (2.9)	2 (0.6)	4.19	0.86	สูง
รวมเฉลี่ย						4.00	0.72	สูง

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ สูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นสูงในเรื่อง ความภาคภูมิใจในหน่วยงานสามารถบอกกับคนอื่นได้อย่างภาคภูมิใจว่าตนรับราชการอยู่ในสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 รองลงมาคือ สถาบันวิชาการป้องกัน

ประเทศได้รับความเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูง รวมทั้งหน่วยงานในกองบัญชาการกองทัพไทย ในด้านความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จ ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.03 และมีระดับความคิดเห็นต่ำในเรื่อง การได้รับการตอบสนอง เมื่อสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ต้องร้องขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และ ระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสพการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ

ประสพการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ความสำคัญของคนต่อองค์กร	3.68	0.74	สูง
ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นพึ่งพิงได้	3.52	0.74	ปานกลาง
ความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร	3.72	0.72	สูง
ความน่าเชื่อถือขององค์กร	4.00	0.72	สูง
รวม	3.73	0.61	สูง

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสพการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ สูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นสูงในเรื่อง ความน่าเชื่อถือขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 รองลงมาคือความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และมีระดับความคิดเห็นต่ำในเรื่อง ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นพึ่งพิงได้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52

ตารางที่ 4.14 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความ
 เชื้อถืออย่างแรงกล้า และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของกลุ่มตัวอย่าง
 รายชื่อ

ความน่าเชื่อถืออย่างแรงกล้า และยอมรับเป้าหมายและ ค่านิยมขององค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. เป้าหมายของหน่วยงาน กับเป้าหมายของ ข้าราชการมีความ สอดคล้องกัน	57 (18.3)	142 (45.7)	90 (28.9)	19 (6.1)	3 (1.0)	3.74	0.86	สูง
2. นโยบายของหน่วยงาน แห่งนี้สอดคล้องกับความ ต้องการของข้าราชการ เช่น นโยบายในการทำงาน นโยบายด้านสวัสดิการ (ที่พัก เบี้ยเลี้ยง รถรับ-ส่ง ค่ารักษาพยาบาล ฯลฯ)	59 (19.0)	134 (43.1)	89 (28.6)	25 (8.0)	4 (1.3)	3.70	0.91	สูง
3. การยอมรับและยินดี ปฏิบัติตามนโยบายและ เป้าหมายของหน่วยงาน และตั้งใจว่าจะช่วยผลักดัน อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้หน่วยงานบรรลุ ตามเป้าหมาย	89 (28.6)	147 (47.3)	61 (19.6)	12 (3.9)	2 (0.6)	4.00	0.83	สูง
4. มีความเชื่อมั่นว่า สามารถทำงานตาม เป้าหมายของหน่วยงานได้	81 (26.0)	156 (50.2)	62 (19.9)	9 (2.9)	3 (1.0)	3.97	0.81	สูง
5. มีความรู้สึกเป้าหมาย และแนวการบริหารของ หน่วยงานสร้างแรง บันดาลใจในการทำงานได้ เป็นอย่างดี	65 (20.9)	138 (44.4)	92 (29.6)	12 (3.9)	4 (1.3)	3.80	0.86	สูง

ตารางที่ 4.14 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความ
เชื่อถืออย่างแรงกล้า และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของกลุ่มตัวอย่าง
รายชื่อ (ต่อ)

ความน่าเชื่อถืออย่างแรงกล้า และยอมรับเป้าหมายและ ค่านิยมขององค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
6. เห็นด้วยกับนโยบาย แนวคิด และวิธีปฏิบัติงาน ของหน่วยงาน	63 (20.3)	154 (49.5)	73 (23.5)	14 (4.5)	7 (2.3)	3.81	0.87	สูง
7. คิดเสมอว่าปัญหาของ หน่วยงานคือปัญหาของ ข้าราชการทุกคน	64 (20.6)	119 (38.3)	89 (28.6)	24 (7.7)	15 (4.8)	3.62	1.05	ปานกลาง
8. มีความศรัทธาและ ยอมรับค่านิยมของ หน่วยงานแห่งนี้ เช่น การ พิจารณาความดี ความชอบ ฯลฯ	41 (13.2)	123 (39.5)	101 (32.5)	35 (11.3)	11 (3.5)	3.48	0.98	ปานกลาง
9. การยอมรับในกฎ ระเบียบของหน่วยงาน รวมทั้งคิดว่าเป็นสิ่งที่ ถูกต้องและตั้งใจที่จะ ปฏิบัติตาม	104 (33.4)	129 (41.5)	64 (20.6)	12 (3.9)	2 (0.6)	4.03	0.87	สูง
รวมเฉลี่ย						3.79	0.70	สูง

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความ
น่าเชื่อถืออย่างแรงกล้า และยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ สูง
มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมี
ระดับความคิดเห็นสูงในเรื่อง การยอมรับในกฎ ระเบียบของหน่วยงาน รวมทั้งคิดว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง
และตั้งใจที่จะปฏิบัติตาม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 รองลงมาคือ การเห็นด้วยกับนโยบาย แนวคิด
และวิธีปฏิบัติงานของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และมี
ระดับความคิดเห็นต่ำ ในเรื่อง ความศรัทธาและการยอมรับค่านิยมในด้านต่าง ๆ ของสถาบันวิชาการ
ป้องกันประเทศ เช่น การพิจารณาความดีความชอบ ฯลฯ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48

ตารางที่ 4.15 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร
ของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ

ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ของ องค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. มีความตั้งใจและมีความ เต็มใจอย่างมากที่จะทุ่มเท ความรู้ ความสามารถอย่าง เต็มที่ เพื่อให้ทำงานของ หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย	130 (41.8)	117 (37.6)	56 (18.0)	6 (1.9)	2 (0.6)	4.18	0.84	สูง
2. มีความรู้สึกรู้ว่าการ ปฏิบัติงาน เพื่อหน่วยงาน มีความสำคัญมากกว่า ผลประโยชน์ส่วนตัว	120 (38.6)	121 (38.9)	56 (18.0)	12 (3.9)	2 (0.6)	4.11	0.88	สูง
3. มีความเต็มใจที่จะ ปฏิบัติงานถึงแม้ว่า หน่วยงานมอบหมายงาน ที่ไม่ได้อยู่ในความ รับผิดชอบ	109 (35.0)	123 (39.5)	69 (22.2)	8 (2.6)	2 (0.6)	4.06	0.86	สูง
4. มีความเต็มใจเสียสละ ประโยชน์ส่วนตัวเพื่อ ปฏิบัติงานให้หน่วย แม้จะ ไม่ได้ค่าตอบแทนหรือ ได้รับค่าตอบแทนไม่คุ้มค่า เหนื่อย เป็นต้น	111 (35.7)	117 (37.6)	70 (22.5)	11 (3.5)	2 (0.6)	4.04	0.88	สูง
5. การทุ่มเทความพยายาม ที่จะทำงานตามที่ได้รับ มอบหมายให้ดีที่สุด ทุกครั้ง	124 (39.9)	136 (43.7)	41 (13.2)	8 (2.6)	2 (0.6)	4.20	0.81	สูง

ตารางที่ 4.15 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร ของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ (ต่อ)

ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
6. พยายามศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อนำมาพัฒนาหน่วยงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	91 (29.3)	145 (46.6)	68 (21.9)	4 (1.3)	3 (1.0)	4.02	0.81	สูง
7. เมื่อมีข้อมูลที่สามารถนำมาปรับปรุงงานของหน่วย จะนำเสนอผู้บังคับบัญชาทันที	64 (20.6)	125 (40.2)	94 (30.2)	23 (7.4)	5 (1.6)	3.71	0.93	สูง
8. จะไม่หยุดงานหรือลา เมื่อไม่มีความจำเป็น	125 (40.2)	114 (36.7)	69 (22.2)	3 (1.0)	-	4.16	0.80	สูง
รวมเฉลี่ย						4.06	0.69	สูง

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ สูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นสูงในเรื่อง ความตั้งใจและความเต็มใจอย่างมากที่จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ บรรลุเป้าหมาย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 รองลงมาคือการไม่หยุดงานหรือลาเมื่อไม่มีความจำเป็น ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และมีระดับความคิดเห็นต่ำในเรื่อง การนำเสนอผู้บังคับบัญชาโดยทันที เมื่อมีข้อมูลที่สามารถนำมาปรับปรุงงานของหน่วย ได้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71

ตารางที่ 4.16 ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร

ด้านความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรของกลุ่มตัวอย่างรายชื่อ

ความปรารถนาที่จะดำรง รักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. มีความคิดว่าจะอยู่ ปฏิบัติงานในหน่วยงาน แห่งนี้ตลอดไป	73 (23.5)	107 (34.4)	98 (31.5)	27 (8.7)	6 (1.9)	3.69	0.99	สูง
2. การตัดสินใจทำงานใน หน่วยงานแห่งนี้เป็นการ ตัดสินใจที่ถูกต้อง	83 (26.7)	110 (35.4)	101 (32.5)	10 (3.2)	7 (2.3)	3.81	0.94	สูง
3. แม้เคยมีโอกาสไปรับ ราชการในหน่วยงานอื่นที่ ผลตอบแทนที่สูงกว่า ก็ยังคง เลือกกลับมาปฏิบัติงานใน หน่วยงานแห่งนี้ต่อไป	58 (18.6)	90 (28.9)	122 (39.2)	18 (5.8)	23 (7.4)	3.46	1.09	ปานกลาง
4. ประสบการณ์ที่ได้ทำงาน แห่งนี้ทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ของหน่วยงานอย่างแท้จริง	81 (26.0)	134 (43.1)	75 (24.1)	14 (4.5)	7 (2.3)	3.86	0.93	สูง
5. หากทำงานผิดพลาดและ โดนตำหนิ/ถูกลงโทษ จะไม่ย่อท้อและจะตั้งใจ ทำงานต่อไป	83 (26.7)	134 (43.1)	77 (24.8)	8 (2.6)	9 (2.9)	3.88	0.93	สูง
6. มีความยินดีและยินยอม หากจะต้องเปลี่ยนจากงานเดิม มาเป็นงานใหม่ที่อาจไม่ถนัด เพื่อความเหมาะสม ในหน่วยงาน	79 (25.4)	122 (39.2)	84 (27.0)	18 (5.8)	8 (2.6)	3.79	0.97	สูง
7. จะไม่ขอโอนย้ายหรือ ลาออกจากหน่วยงานแห่งนี้ เนื่องจากรู้สึกว่า มี ภาระหน้าที่ต่อผู้คนที่ ในหน่วยงาน	58 (18.6)	94 (30.2)	123 (39.2)	23 (7.4)	13 (4.2)	3.52	1.01	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย						3.72	0.73	สูง

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นสูงในเรื่อง หากทำงานผิดพลาดและโดนตำหนิหรือถูกลงโทษ จะไม่ย่อท้อและจะตั้งใจทำงานต่อไป โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 รองลงมา คือ จากประสบการณ์ที่ได้ทำงานกับสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานอย่างแท้จริง ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และมีระดับความคิดเห็นต่ำในเรื่อง หากมีโอกาสไปรับราชการในหน่วยงานอื่นที่ผลตอบแทนที่สูงกว่า ก็ยังคงเฝือ ออกกลับมาปฏิบัติงานในสถาบันวิชาการป้องกันประเทศต่อไป โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย และ ระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างรายข้อ

ความผูกพันต่อองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	3.79	0.70	สูง
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	4.06	0.70	สูง
ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	3.72	0.73	สูง
รวมเฉลี่ย	3.86	0.64	สูง

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ สูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นสูงในเรื่องความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 รองลงมาคือความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และมีระดับความคิดเห็นต่ำในเรื่องความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

4.2.1 สมมติฐานที่ 1

ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

ตารางที่ 4.18 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง เพศ กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

เพศ	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ชาย	92 (62.16)	50 (33.78)	6 (40.6)	148 (100)
2. หญิง	96 (58.89)	65 (39.87)	2 (1.24)	163 (100)
รวม	118 (37.94)	115 (36.97)	8 (25.09)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 3.33	Df 2	Exact Sig. = .189	

4.2.1.1 ผลการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่าง เพศ กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของ ข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ ตามสถานภาพด้านเพศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.19 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง เพศ กับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร

เพศ	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ชาย	102 (68.91)	46 (31.09)	0 (-)	148 (100)
2. หญิง	124 (76.07)	35 (21.47)	4 (2.46)	163 (100)
รวม	226 (72.66)	81 (26.04)	4 (1.30)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 1.33	Df = 2	Exact Sig. = .555	

4.2.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ ขององค์กรตามสถานภาพด้านเพศ พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความ พยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร ของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกัน ประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านเพศ อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.20 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง เพศ กับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

เพศ	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ชาย	92 (62.16)	52 (35.13)	4 (2.71)	148 (100)
2. หญิง	85 (52.14)	71 (43.55)	7 (4.31)	163 (100)
รวม	177 (56.91)	123 (39.54)	11 (3.55)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 3.31	Df = 2	Exact Sig. = .184	

4.2.1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรตามสถานภาพด้านเพศ พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านเพศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.21 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง เพศ กับ ความผูกพันต่อองค์กร

เพศ	ความผูกพันต่อองค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ชาย	89 (60.13)	58 (39.18)	1 (0.69)	148 (100)
2. หญิง	86 (52.76)	72 (44.17)	5 (3.07)	163 (100)
รวม	175 (56.27)	130 (41.80)	6 (1.93)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 3.51	Df = 2	Exact Sig. = .170	

4.2.1.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรตามสถานภาพด้านเพศ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านเพศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.22 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง อายุ กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับ
เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

อายุ	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. กลุ่มอายุ 20 – 30 ปี	44 (63.76)	24 (34.78)	1 (1.46)	69 (100)
2. กลุ่มอายุ 31 – 40 ปี	46 (49.46)	47 (50.54)	0 (-)	93 (100)
3. กลุ่มอายุ 41 – 50 ปี	64 (63.36)	32 (31.68)	5 (4.96)	101 (100)
4. กลุ่มอายุ 51 – 60 ปี	34 (70.83)	12 (25.00)	2 (4.17)	48 (100)
รวม	188 (60.45)	115 (36.97)	8 (2.58)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 4.45	Df = 6	Exact Sig. = .624	

4.2.1.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรตามสถานภาพด้านอายุ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของข้าราชการทหารสังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านอายุ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.23 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง อายุ กับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร

อายุ	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. กลุ่มอายุ 20 – 30 ปี	44 (63.76)	25 (36.24)	0 (-)	69 (100)
2. กลุ่มอายุ 31 – 40 ปี	63 (67.74)	28 (30.10)	2 (2.16)	93 (100)
3. กลุ่มอายุ 41 – 50 ปี	77 (76.23)	22 (21.78)	2 (1.99)	101 (100)
4. กลุ่มอายุ 51 – 60 ปี	42 (87.50)	6 (12.50)	0 (-)	48 (100)
รวม	226 (72.66)	81 (26.04)	4 (1.30)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 4.57	Df = 6	Exact Sig. = .608	

4.2.1.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรตามสถานภาพด้านอายุ พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านอายุ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.24 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง อายุ กับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

อายุ	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. กลุ่มอายุ 20 – 30 ปี	37 (53.63)	32 (46.37)	0 (-)	69 (100)
2. กลุ่มอายุ 31 – 40 ปี	45 (48.38)	41 (44.08)	7 (7.54)	93 (100)
3. กลุ่มอายุ 41 – 50 ปี	63 (62.37)	35 (34.65)	3 (2.98)	101 (100)
4. กลุ่มอายุ 51 – 60 ปี	32 (66.66)	15 (31.25)	1 (2.09)	48 (100)
รวม	177 (56.91)	123 (39.54)	11 (3.53)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 12.40	Df = 6	Exact Sig. = .051	

4.2.1.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรตามสถานภาพด้านอายุ พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านอายุ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.25 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง อายุ กับ ความผูกพันต่อองค์กร

อายุ	ความผูกพันต่อองค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. กลุ่มอายุ 20 – 30 ปี	40 (57.97)	29 (42.03)	0 (-)	69 (100)
2. กลุ่มอายุ 31 – 40 ปี	39 (41.93)	51 (54.83)	3 (3.24)	93 (100)
3. กลุ่มอายุ 41 – 50 ปี	62 (61.38)	36 (35.64)	3 (2.98)	101 (100)
4. กลุ่มอายุ 51 – 60 ปี	34 (70.83)	14 (29.17)	0 (-)	48 (100)
รวม	175 (56.27)	130 (41.80)	6 (1.93)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 4.25	Df = 6	Exact Sig. = .654	

4.2.1.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรตามสถานภาพด้านอายุ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านอายุ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.26 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ระดับการศึกษา กับ ความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ระดับการศึกษา	ความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	46 (57.50)	32 (40.00)	2 (2.50)	80 (100)
2. ปริญญาตรี	103 (58.52)	69 (39.20)	4 (2.28)	176 (100)
3. สูงกว่าปริญญาตรี	39 (70.90)	14 (25.45)	2 (3.65)	55 (100)
รวม	188 (60.45)	115 (36.97)	8 (2.58)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 3.93	Df = 4	Exact Sig. = .420	

4.2.1.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความ เชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรตามสถานภาพด้านระดับการศึกษา พบว่า ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการ กองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้าน ระดับการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.27 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ระดับการศึกษา กับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร

ระดับการศึกษา	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	56 (70.00)	24 (30.00)	0 (-)	80 (100)
2. ปริญญาตรี	123 (69.88)	51 (28.97)	2 (1.15)	176 (100)
3. สูงกว่าปริญญาตรี	47 (85.45)	6 (10.90)	2 (3.65)	55 (100)
รวม	226 (72.66)	81 (26.04)	4 (1.30)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 2.08	Df = 4	Exact Sig. = .721	

4.2.1.10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรตามสถานภาพด้านระดับการศึกษา พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้าน ระดับการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.28 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ระดับการศึกษา กับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษา
ความเป็นสมาชิกขององค์กร

ระดับการศึกษา	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	48 (60.00)	32 (40.00)	0 (-)	80 (100)
2. ปริญญาตรี	92 (52.27)	77 (43.75)	7 (3.98)	176 (100)
3. สูงกว่าปริญญาตรี	37 (67.27)	14 (25.45)	4 (7.28)	55 (100)
รวม	177 (56.91)	123 (39.54)	11 (3.55)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 4.36	Df = 4	Exact Sig. = .359	

4.2.1.11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษา
ความเป็นสมาชิกขององค์กร ตามสถานภาพด้านระดับการศึกษา พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรง
รักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้าน ระดับการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.29 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ระดับการศึกษา กับ ความผูกพันต่อองค์กร

ระดับการศึกษา	ความผูกพันต่อองค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	48 (60.00)	32 (40.00)	0 (-)	80 (100)
2. ปริญญาตรี	91 (51.70)	81 (46.02)	4 (2.28)	176 (100)
3. สูงกว่าปริญญาตรี	36 (65.45)	17 (30.90)	2 (3.65)	55 (100)
รวม	175 (56.27)	130 (41.80)	6 (1.93)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 6.53	Df = 4	Exact Sig. = .166	

4.2.1.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรตามสถานภาพด้านระดับการศึกษา พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการ กองทัพอากาศ กองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้าน ระดับการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.30 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง การสมรส กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

การสมรส	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. โสด	60 (65.93)	30 (32.96)	1 (1.11)	91 (100)
2. สมรส	117 (58.20)	77 (38.30)	7 (3.50)	201 (100)
3. ม่าย	0 (-)	4 (100)	0 (-)	4 (100)
4. หย่าร้าง / แยกกันอยู่	11 (73.33)	4 (26.67)	0 (-)	15 (100)
รวม	188 (60.45)	115 (36.97)	8 (2.58)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 10.57	Df = 6	Exact Sig. = .136	

4.2.1.13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรตามสถานภาพด้านการสมรส พบว่า ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้าน การสมรส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.31 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง การสมรส กับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม
อย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

การสมรส	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. โสด	66 (72.53)	25 (27.47)	0 (-)	91 (100)
2. สมรส	144 (71.64)	53 (26.36)	4 (2.00)	201 (100)
3. ว่าง	2 (50.00)	2 (50.00)	0 (-)	4 (100)
4. หย่าร้าง/แยกกันอยู่	14 (93.33)	1 (6.67)	0 (-)	15 (100)
รวม	226 (72.66)	81 (26.04)	4 (1.30)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 6.51	Df = 6	Exact Sig. = .294	

4.2.1.14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม
อย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ตามสถานภาพด้านการสมรส พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเท
ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบันวิชาการ
ป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ ตามสถานภาพด้านการสมรส อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.32 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง การสมรส กับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษา
ความเป็นสมาชิกขององค์กร

การสมรส	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. โสด	55 (60.43)	35 (38.46)	1 (1.11)	91 (100)
2. สมรส	111 (55.22)	80 (39.80)	10 (4.98)	201 (100)
3. ม่าย	2 (50.00)	2 (50.00)	0 (-)	4 (100)
4. หย่าร้าง / แยกกันอยู่	9 (60.00)	6 (40.00)	0 (-)	15 (100)
รวม	177 (56.91)	123 (39.54)	11 (3.55)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 16.84	Df = 6	Exact Sig. = .010	

4.2.1.15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความปรารถนาที่จะดำรงรักษา
ความเป็นสมาชิกขององค์กร ตามสถานภาพด้านการสมรส พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรงรักษา
ความเป็นสมาชิกขององค์กร ของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
กองบัญชาการกองทัพไทยมีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้าน การสมรส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.33 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง การสมรส กับ ความผูกพันต่อองค์กร

การสมรส	ความผูกพันต่อองค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. โสด	54 (59.35)	37 (40.65)	0 (-)	91 (100)
2. สมรส	110 (54.72)	85 (42.28)	6 (3.00)	201 (100)
3. ม่าย	0 (-)	4 (100)	0 (-)	4 (100)
4. หย่าร้าง / แยกกันอยู่	11 (73.33)	4 (26.67)	0 (-)	15 (100)
รวม	175 (56.27)	130 (41.80)	6 (1.93)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 10.65	Df = 6	Exact Sig. = .137	

4.2.1.16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ตามสถานภาพด้านการสมรส พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านการสมรส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.34 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร กับ
ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ระยะเวลาปฏิบัติงาน ในองค์กร	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 1 – 8 ปี	101 (61.96)	59 (36.19)	3 (1.85)	163 (100)
2. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 9 – 16 ปี	0 (-)	24 (39.34)	37 (60.66)	61 (100)
3. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 17 – 24 ปี	30 (58.82)	16 (31.37)	5 (9.81)	51 (100)
4. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 25 ปีขึ้นไป	0 (-)	16 (44.44)	20 (55.56)	36 (100)
รวม	131 (42.12)	115 (36.97)	65 (20.91)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 6.56	Df = 6	Exact Sig. = .368	

4.2.1.17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความ เชื่อถืออย่างแรงกล้าและ
ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตามสถานภาพด้านระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร พบว่า
ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ของข้าราชการ ทหาร สังกัด
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพ
ด้านระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.35 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร กับ
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ระยะเวลาปฏิบัติงาน ในองค์กร	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 1 – 8 ปี	122 (74.85)	41 (25.15)	0 (-)	163 (100)
2. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 9 – 16 ปี	2 (3.27)	14 (22.95)	45 (73.78)	61 (100)
3. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 17 – 24 ปี	33 (64.70)	16 (31.37)	2 (3.93)	51 (100)
4. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 25 ปีขึ้นไป	26 (72.22)	10 (27.78)	0 (-)	36 (100)
รวม	183 (58.84)	81 (26.04)	47 (15.12)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 10.49	Df = 4	Exact Sig. = .039	

4.2.1.18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ตามสถานภาพด้านระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร พบว่าความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ของข้าราชการทหาร สังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.36 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร กับ
ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ระยะเวลาปฏิบัติงาน ในองค์กร	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 1 – 8 ปี	89 (54.60)	69 (42.33)	5 (3.07)	163 (100)
2. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 9 – 16 ปี	37 (60.65)	22 (36.06)	2 (3.29)	61 (100)
3. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 17 – 24 ปี	31 (60.78)	16 (31.37)	4 (7.85)	51 (100)
4. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 25 ปีขึ้นไป	20 (55.55)	16 (44.45)	0 (-)	36 (100)
รวม	177 (56.91)	123 (39.54)	11 (3.55)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 6.10	Df = 6	Exact Sig. = .411	

4.2.1.19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษา
ความเป็นสมาชิกขององค์กร ตามสถานภาพด้านระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร พบว่า
ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบัน
วิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านระยะเวลา
ปฏิบัติงานในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.37 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร กับ ความผูกพันต่อองค์กร

ระยะเวลาปฏิบัติงาน ในองค์กร	ความผูกพันต่อองค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 1 – 8 ปี	93 (57.05)	69 (42.33)	1 (0.62)	163 (100)
2. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 9 – 16 ปี	2 (3.27)	27 (44.26)	32 (52.47)	61 (100)
3. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 17 – 24 ปี	28 (54.90)	20 (39.21)	3 (5.89)	51 (100)
4. กลุ่มระยะเวลา ปฏิบัติงานในองค์กร 25 ปีขึ้นไป	22 (61.11)	14 (38.89)	0 (-)	36 (100)
รวม	145 (46.62)	130 (41.80)	36 (11.58)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 7.46	Df = 6	Exact Sig. = .266	

4.2.1.20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรตามสถานภาพ
ด้านระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ ทหาร สังกัด
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้าน
ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.38 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ตำแหน่ง กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับ
เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ตำแหน่ง	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. เสมียน	86 (55.84)	63 (40.90)	5 (3.26)	154 (100)
2. ประจำกอง – หัวหน้าแผนก	72 (63.71)	38 (33.62)	3 (2.67)	113 (100)
3. ฝ่ายเสนาราชการประจำกรม (พันเอก) – รอง ผอ.กอง	15 (68.18)	7 (31.82)	0 (-)	22 (100)
4. ฝ่ายเสนาราชการประจำกรม (พันเอก พิเศษ) – ผอ.กอง ขึ้นไป	0 (-)	0 (-)	4 (100)	4 (100)
5. ประจำกรม (ทุกชั้นยศ)	0 (-)	7 (38.88)	11 (61.12)	18 (100)
รวม	173 (56.59)	115 (36.97)	23 (6.44)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 6.04	Df = 8	Exact Sig. = .592	

4.2.1.21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตามสถานภาพด้าน ตำแหน่ง พบว่า ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้าน ตำแหน่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.39 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ตำแหน่ง กับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม
อย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ตำแหน่ง	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. เสมียน	101 (65.58)	49 (31.81)	4 (2.61)	154 (100)
2. ประจำกอง – หัวหน้าแผนก	0 (-)	25 (22.12)	88 (77.88)	113 (100)
3. ฝ่ายเสนาราชการประจำกรม (พันเอก) – รอง ผอ.กอง	0 (-)	3 (13.63)	19 (86.37)	22 (100)
4. ฝ่ายเสนาราชการประจำกรม (พันเอก พิเศษ) – ผอ.กอง ขึ้นไป	0 (-)	0 (-)	4 (100)	4 (100)
5. ประจำกรม (ทุกชั้นยศ)	0 (-)	4 (22.22)	14 (77.78)	18 (100)
รวม	101 (32.47)	81 (26.04)	129 (41.49)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 11.69	Df = 8	Exact Sig. = .157	

4.2.1.22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม
อย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ตามสถานภาพด้านตำแหน่ง พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความ
พยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกัน
ประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านตำแหน่ง อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.40 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ตำแหน่ง กับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ตำแหน่ง	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. เสมียน	86 (55.84)	63 (40.90)	5 (3.26)	154 (100)
2. ประจำกอง – หัวหน้าแผนก	63 (55.75)	44 (38.93)	6 (5.32)	113 (100)
3. ฝ่ายเสนาราชการประจำกรม (พันเอก) – รอง ผอ.กอง	13 (59.09)	9 (40.91)	- (-)	22 (100)
4. ฝ่ายเสนาราชการประจำกรม (พันเอกพิเศษ) – ผอ.กอง ขึ้นไป	4 (100)	0 (-)	0 (-)	4 (100)
5. ประจำกรม (ทุกชั้นยศ)	11 (61.11)	7 (38.89)	0 (-)	18 (100)
รวม	177 (56.91)	123 (39.54)	9 (3.55)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 5.71	Df = 8	Exact Sig. = .65	

4.2.1.23 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ตามสถานภาพด้านตำแหน่ง พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศกองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านตำแหน่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.41 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ตำแหน่ง กับ ความผูกพันต่อองค์กร

ตำแหน่ง	ความผูกพันต่อองค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. เสมียน	79 (51.29)	71 (46.10)	4 (2.61)	154 (100)
2. ประจำกอง – หัวหน้าแผนก	65 (57.52)	46 (40.70)	2 (1.78)	113 (100)
3. ฝ่ายเสนาราชการประจำกรม (พันเอก) – รอง ผอ.กอง	14 (63.63)	8 (36.37)	0 (-)	22 (100)
4. ฝ่ายเสนาราชการประจำกรม (พันเอก พิเศษ) – ผอ.กอง ขึ้นไป	4 (100)	0 (-)	0 (-)	4 (100)
5. ประจำกรม (ทุกชั้นยศ)	13 (72.22)	5 (27.78)	0 (-)	18 (100)
รวม	175 (56.27)	130 (41.80)	6 (1.93)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 7.70	Df = 8	Exact Sig. = .406	

4.2.1.24 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรตามสถานภาพ
ด้านตำแหน่ง พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกัน
ประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านตำแหน่ง อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.42 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง รายได้ประจำ กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

รายได้ประจำ	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ไม่เกิน 10,000 บาท	14 (51.85)	12 (44.44)	1 (3.71)	27 (100)
2. 10,001 – 20,000 บาท	91 (59.47)	62 (40.53)	0 (-)	153 (100)
3. 20,001 – 30,000 บาท	38 (53.52)	28 (39.43)	5 (7.05)	71 (100)
4. มากกว่า 30,000 บาท	45 (75.00)	13 (21.66)	2 (3.34)	60 (100)
รวม	188 (60.45)	115 (36.97)	8 (2.58)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 7.224	Df = 6	Exact Sig. = .304	

4.2.1.25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรตามสถานภาพด้านรายได้ประจำพบว่า ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบันวิชาการ ป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้าน รายได้ประจำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.43 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง รายได้ประจำ กับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม
อย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

รายได้ประจำ	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ไม่เกิน 10,000 บาท	19 (70.37)	8 (29.63)	0 (-)	27 (100)
2. 10,001 – 20,000 บาท	99 (64.70)	52 (33.98)	2 (1.32)	153 (100)
3. 20,001 – 30,000 บาท	2 (2.81)	16 (22.53)	53 (74.66)	71 (100)
4. มากกว่า 30,000 บาท	55 (91.66)	5 (8.34)	0 (-)	60 (100)
รวม	175 (56.27)	81 (26.04)	55 (17.69)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 18.19	Df = 6	Exact Sig. = .007	

4.2.1.26 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม
อย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ตามสถานภาพด้านรายได้ประจำ พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเท
ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ของ องค์กรของข้าราชการสังกัด สถาบันวิชาการป่อ งกัน
ประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทยมีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านรายได้ประจำ อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.44 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง รายได้ประจำ กับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษา
ความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

รายได้ประจำ	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพ ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ไม่เกิน 10,000 บาท	14 (51.85)	13 (48.15)	0 (-)	27 (100)
2. 10,001 – 20,000 บาท	84 (54.90)	66 (43.13)	3 (1.97)	153 (100)
3. 20,001 – 30,000 บาท	43 (60.56)	23 (32.39)	5 (7.05)	71 (100)
4. มากกว่า 30,000 บาท	36 (60.00)	21 (35.00)	3 (5.00)	60 (100)
รวม	177 (56.91)	123 (39.54)	11 (3.55)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 7.59	Df = 6	Exact Sig. = .265	

4.2.1.27 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษา
ความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ตามสถานภาพด้านรายได้ประจำ พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรง
รักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ของข้าราชการทหารสังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านรายได้ประจำ อย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.45 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง รายได้ประจำ กับ ความผูกพันต่อองค์กร

รายได้ประจำ	ความผูกพันต่อองค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ไม่เกิน 10,000 บาท	14 (51.85)	13 (48.15)	0 (-)	27 (100)
2. 10,001 – 20,000 บาท	79 (51.63)	71 (46.40)	3 (1.97)	153 (100)
3. 20,001 – 30,000 บาท	39 (54.92)	29 (40.84)	3 (4.24)	71 (100)
4. มากกว่า 30,000 บาท	43 (71.66)	17 (28.34)	0 (-)	60 (100)
รวม	175 (56.27)	130 (41.80)	6 (1.93)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 13.72	Df = 6	Exact Sig. = 0.031	

4.2.1.28 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรตามสถานภาพด้านรายได้ประจำพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทยมีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านรายได้ประจำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.46 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง รายได้เสริม กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

รายได้เสริม	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ไม่มี	108 (54.54)	85 (42.92)	5 (2.54)	198 (100)
2. ไม่เกิน 10,000 บาท	50 (72.46)	18 (26.08)	1 (1.46)	69 (100)
3. 10,001 – 20,000 บาท	16 (61.53)	8 (30.76)	2 (7.71)	26 (100)
4. มากกว่า 20,000 บาท	14 (77.77)	4 (22.23)	0 (-)	18 (100)
รวม	188 (60.45)	115 (36.97)	8 (2.58)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 12.58	Df = 6	Exact Sig. = .053	

4.2.1.29 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตามสถานภาพด้านรายได้เสริม พบว่า ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบัน วิชาการ ป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านรายได้เสริม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.47 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง รายได้เสริม กับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม
อย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

รายได้เสริม	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ไม่มี	137 (69.19)	57 (28.78)	4 (2.03)	198 (100)
2. ไม่เกิน 10,000 บาท	49 (71.01)	20 (28.99)	0 (-)	69 (100)
3. 10,001 – 20,000 บาท	22 (84.61)	4 (15.39)	0 (-)	26 (100)
4. มากกว่า 20,000 บาท	18 (100)	0 (-)	0 (-)	18 (100)
รวม	226 (72.66)	81 (26.04)	4 (1.30)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 11.62	Df = 6	Exact Sig. = .078	

4.2.1.30 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม
อย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรตามสถานภาพด้านรายได้เสริม พบว่าความเต็มใจที่จะทุ่มเทความ
พยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ของข้าราชการ ทหาร สังกัด สถาบัน วิชาการป้องกัน
ประเทศกองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านรายได้เสริมอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.48 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง รายได้เสริม กับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

รายได้เสริม	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ไม่มี	97 (48.98)	91 (45.95)	10 (5.07)	198 (100)
2. ไม่เกิน 10,000 บาท	47 (68.11)	21 (30.43)	1 (1.46)	69 (100)
3. 10,001 – 20,000 บาท	19 (73.07)	7 (26.93)	0 (-)	26 (100)
4. มากกว่า 20,000 บาท	14 (77.77)	4 (22.23)	0 (-)	18 (100)
รวม	177 (56.91)	123 (39.54)	11 (3.55)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 3.43	Df = 6	Exact Sig. = .768	

4.2.1.31 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ตามสถานภาพด้านรายได้เสริม พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านรายได้เสริม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.49 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง รายได้เสริม กับ ความผูกพันต่อองค์กร

รายได้เสริม	ความผูกพันต่อองค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
1. ไม่มี	99 (50.00)	95 (47.97)	4 (2.03)	198 (100)
2. ไม่เกิน 10,000 บาท	45 (65.21)	22 (31.88)	2 (2.91)	69 (100)
3. 10,001 – 20,000 บาท	17 (65.38)	9 (34.62)	0 (-)	26 (100)
4. มากกว่า 20,000 บาท	14 (77.77)	4 (22.23)	0 (-)	18 (100)
รวม	175 (56.27)	130 (41.80)	6 (1.93)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 10.83	Df = 6	Exact Sig.=.098	

4.2.1.32 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรตามสถานภาพด้านรายได้เสริม พบว่าความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านรายได้เสริมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

4.2.2 สมมติฐานที่ 2

ปัจจัย คุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

ตารางที่ 4.50 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความมีอิสระในการทำงาน กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ความมีอิสระ ในการทำงาน	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	57 (45.9)	15 (40.6)	5 (13.5)	77 (100.0)
ปานกลาง	6 (4.6)	128 (67.2)	37 (28.2)	171 (100.0)
ต่ำ	1 (3.1)	10 (31.3)	52 (65.6)	63 (100.0)
รวม	64 (12.0)	153 (56.5)	94 (31.5)	311 (100.0)
ค่าสถิติ	Value = 67.633	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความมีอิสระในการทำงานกับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความมีอิสระในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.51 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

การมีส่วนร่วม ในการบริหารงาน	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	10 (27.0)	57 (46.0)	10 (27.0)	37 (100.0)
ปานกลาง	4 (3.1)	114 (56.4)	53 (40.5)	131 (100.0)
ต่ำ	0 (0.0)	5 (15.6)	58 (84.4)	32 (100.0)
รวม	14 (7.0)	176 (48.0)	121 (45.0)	311 (100.0)
ค่าสถิติ	Value = 49.623	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมในการ บริหารงาน กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.52 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสก้าวหน้าในงาน กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
อย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

โอกาสก้าวหน้า ในงาน	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	48 (60.00)	32 (40.00)	0 (-)	80 (100)
ปานกลาง	92 (52.27)	77 (43.75)	7 (3.98)	176 (100)
ต่ำ	37 (67.27)	14 (25.45)	4 (7.28)	55 (100)
รวม	177 (56.91)	123 (39.54)	11 (3.55)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 53.23	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ โอกาสก้าวหน้าในงานกับความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับ โอกาสก้าวหน้าในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.53 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความหลากหลายในงาน กับ ความเชื่อดี
อย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ความหลากหลาย ในงาน	ความเชื่อดีอย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	46 (57.50)	32 (40.00)	2 (2.50)	80 (100)
ปานกลาง	103 (58.52)	69 (39.20)	4 (2.28)	176 (100)
ต่ำ	39 (70.90)	14 (25.45)	2 (3.65)	55 (100)
รวม	188 (60.45)	115 (36.97)	8 (2.58)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 62.33	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความหลากหลายในงาน กับความ
เชื่อดีอย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า ความเชื่อดี อย่างแรงกล้า
และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกัน
ประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความหลากหลายในงาน อย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.54 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

งานที่มีโอกาส ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	56 (70.00)	24 (30.00)	0 (-)	80 (100)
ปานกลาง	123 (69.88)	51 (28.97)	2 (1.15)	176 (100)
ต่ำ	47 (85.45)	6 (10.90)	2 (3.65)	55 (100)
รวม	226 (72.66)	81 (26.04)	4 (1.30)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 69.31	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นกับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า ความเชื่อถืออย่างแรงกล้า และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกัน ประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับ งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.55 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความมีเอกลักษณ์ของงาน กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ความมีเอกลักษณ์ ของงาน	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	48 (60.00)	32 (40.00)	0 (-)	80 (100)
ปานกลาง	92 (52.27)	77 (43.75)	7 (3.98)	176 (100)
ต่ำ	37 (67.27)	14 (25.45)	4 (7.28)	55 (100)
รวม	177 (56.91)	123 (39.54)	11 (3.55)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 67.463	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความมีเอกลักษณ์ของงานกับความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความมี เอกลักษณ์ของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.56 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความมีอิสระในการทำงาน กับ
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ความมีอิสระ ในการทำงาน	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	2 (25.00)	0 (-)	6 (75.00)	8 (100)
ปานกลาง	28 (24.34)	81 (70.43)	6 (5.23)	115 (100)
ต่ำ	136 (72.34)	51 (27.12)	1 (0.54)	188 (100)
รวม	166 (53.37)	132 (42.44)	13 (4.19)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 79.87	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความมีอิสระในการทำงานกับความ
เต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเท
ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการ
ป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความมีอิสระในการทำงาน อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.57 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน กับ
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

การมีส่วนร่วม ในการบริหารงาน	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	0 (-)	0 (-)	4 (100)	4 (100)
ปานกลาง	18 (22.22)	59 (72.83)	4 (4.95)	81 (100)
ต่ำ	148 (65.48)	73 (32.30)	5 (2.22)	226 (100)
รวม	166 (53.37)	132 (42.44)	13 (4.19)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 69.98	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานกับ
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร พบว่า ความเต็มใจที่จะ
ทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการ
ป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.58 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสก้าวหน้าในงาน กับ
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

โอกาสก้าวหน้า ในงาน	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	3 (27.27)	3 (27.27)	5 (45.46)	11 (100)
ปานกลาง	28 (22.76)	89 (72.35)	6 (4.89)	123 (100)
ต่ำ	135 (76.27)	40 (22.59)	2 (1.14)	177 (100)
รวม	166 (53.37)	132 (42.44)	13 (4.19)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 85.31	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ โอกาสก้าวหน้าในงานกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับ โอกาสก้าวหน้าในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.59 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความหลากหลายในงาน กับ
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ความหลากหลาย ในงาน	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	0 (-)	1 (16.66)	5 (83.34)	6 (100)
ปานกลาง	12 (9.23)	110 (84.61)	8 (6.16)	130 (100)
ต่ำ	154 (88.00)	21 (12.00)	0 (-)	175 (100)
รวม	166 (53.37)	132 (42.44)	13 (4.19)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 81.49	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความหลากหลายในงานกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความหลากหลายในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.60 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น กับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

งานที่มีโอกาส ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	25 (66.7)	2 (16.66)	0 (0.0)	27 (100)
ปานกลาง	3 (2.5)	100 (66.4)	38 (31.1)	151 (100)
ต่ำ	0 (0.0)	19 (20.4)	114 (79.6)	133 (100)
รวม	28 (53.37)	121 (42.44)	152 (4.19)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 80.14	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นกับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรพบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการ ป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.61 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความมีเอกลักษณ์ของงาน กับ
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ความมีเอกลักษณ์ ของงาน	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	18 (50.0)	18 (50.0)	0 (0.0)	36 (100)
ปานกลาง	5 (4.0)	71 (44.8)	79 (51.2)	155 (100)
ต่ำ	1 (1.1)	17 (10.8)	102 (88.2)	120 (100)
รวม	24 (4.0)	106 (30.8)	146 (65.2)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 69.59	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความมีเอกลักษณ์ของงานกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความมีเอกลักษณ์ของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.62 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความมีอิสระในการทำงาน กับ
ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ความมีอิสระ ในการทำงาน	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	20 (83.3)	16 (16.7)	0 (0.0)	36 (100)
ปานกลาง	9 (7.2)	72 (45.6)	74 (47.2)	155 (100)
ต่ำ	0 (0.0)	27 (21.5)	93 (78.5)	120 (100)
รวม	29 (6.2)	115 (34.8)	167 (58.9)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 85.45	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความมีอิสระในการทำงานกับความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความมีอิสระในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.63 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน กับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

การมีส่วนร่วม ในการบริหารงาน	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	19 (66.7)	17 (33.3)	0 (0.0)	36 (100)
ปานกลาง	4 (3.3)	84 (57.0)	63 (39.7)	151 (100)
ต่ำ	0 (0.0)	22 (11.8)	102 (88.2)	124 (100)
รวม	23 (3.6)	123 (37.3)	165 (59.1)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 75.23	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานกับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรงรักษา ความเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.64 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสก้าวหน้าในงาน กับ
ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

โอกาสก้าวหน้า ในงาน	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	19 (44.4)	22 (55.6)	0 (0.0)	41 (100)
ปานกลาง	3 (3.3)	86 (77.2)	33 (19.6)	122 (100)
ต่ำ	0 (0.0)	33 (21.7)	115 (78.3)	148 (100)
รวม	22 (3.2)	141 (46.2)	148 (50.7)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 90.13	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับโอกาสก้าวหน้าในงานกับความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับโอกาสก้าวหน้าในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.65 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความหลากหลายในงาน กับ
ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ความหลากหลาย ในงาน	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	18 (30.0)	22 (70.0)	0 (0.0)	40 (100)
ปานกลาง	5 (5.3)	61 (48.9)	58 (45.7)	124 (100)
ต่ำ	1 (0.8)	23 (13.3)	123 (85.8)	147 (100)
รวม	24 (4.0)	106 (30.8)	181 (65.2)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 66.96	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความหลากหลายในงานกับความ
ปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความ
เป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการ
กองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความหลากหลายในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.66 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น กับ
ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

งานที่มีโอกาส ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	21 (60.0)	19 (40.0)	0 (0.0)	40 (100)
ปานกลาง	7 (7.4)	67 (55.3)	50 (37.2)	124 (100)
ต่ำ	0 (0.0)	30 (19.2)	117 (80.8)	147 (100)
รวม	28 (5.8)	116 (35.3)	167 (58.9)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 81.66	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นกับ
ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรงรักษา
ความเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.67 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความมีเอกลักษณ์ของงาน กับ
ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ความมีเอกลักษณ์ ของงาน	ความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	19 (40.0)	21 (60.0)	0 (0.0)	40 (100)
ปานกลาง	4 (4.3)	75 (65.2)	43 (33.4)	118 (100)
ต่ำ	0 (0.0)	23 (13.6)	122 (86.4)	145 (100)
รวม	23 (3.6)	119 (37.3)	165 (59.1)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 68.39	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.2.18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความมีเอกลักษณ์ของงานกับความ
ปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความ
เป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการ
กองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความมีเอกลักษณ์ของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

4.2.3 สมมติฐานที่ 3

ปัจจัยประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

ตารางที่ 4.68 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความสำคัญของตนเองต่อองค์กร กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ความสำคัญของตนเองต่อองค์กร	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	11 (40.0)	26 (60.0)	0 (0.0)	37 (100)
ปานกลาง	4 (4.3)	75 (65.2)	43 (33.4)	122 (100)
ต่ำ	0 (0.0)	35 (13.6)	117 (86.4)	152 (100)
รวม	15 (3.6)	136 (37.3)	160 (59.1)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 82.90	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความสำคัญของตนเองต่อองค์กรกับความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความสำคัญของตนเองต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.69 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	10 (30.0)	27 (70.0)	0 (0.0)	37 (100)
ปานกลาง	5 (5.3)	61 (48.9)	58 (45.7)	124 (100)
ต่ำ	1 (0.8)	31 (13.3)	118 (85.8)	150 (100)
รวม	16 (4.0)	119 (30.8)	176 (65.2)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 67.42	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ กับความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่าความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.70 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร กับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ความคิดเห็น ต่อเพื่อนร่วมงาน และองค์กร	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	11 (44.4)	25 (55.6)	0 (0.0)	36 (100)
ปานกลาง	3 (3.3)	86 (77.2)	33 (19.6)	122 (100)
ต่ำ	0 (0.0)	41 (21.7)	112 (78.3)	153 (100)
รวม	14 (3.2)	152 (46.2)	145 (50.7)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 73.77	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงาน และ องค์กรกับความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อ เพื่อนร่วมงานและองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.71 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความน่าเชื่อถือขององค์กร กับ
ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ความน่าเชื่อถือ ขององค์กร	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	24 (66.7)	9 (33.3)	0 (0.0)	33 (100)
ปานกลาง	4 (3.3)	84 (57.0)	63 (39.7)	151 (100)
ต่ำ	0 (0.0)	30 (11.8)	97 (88.2)	127 (100)
รวม	28 (3.6)	123 (37.3)	160 (59.1)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 69.73	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.3.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความน่าเชื่อถือขององค์กรกับ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า ความเชื่อถืออย่างแรงกล้า และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกัน ประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความน่าเชื่อถือขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.72 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความสำคัญของตนเองต่อการ กับ
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ความสำคัญของตนเองต่อการ	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	25 (83.3)	8 (16.7)	0 (0.0)	33 (100)
ปานกลาง	9 (7.2)	72 (45.6)	74 (47.2)	155 (100)
ต่ำ	0 (0.0)	35 (21.5)	88 (78.5)	123 (100)
รวม	34 (6.2)	115 (34.8)	162 (58.9)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 83.04	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.3.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความสำคัญของตนเองต่อการกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความสำคัญของตนเองต่อการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.73 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ กับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ความรู้สึกว่าองค์กร เป็นที่พึงพิงได้	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	16 (50.0)	16 (50.0)	0 (0.0)	32 (100)
ปานกลาง	6 (4.0)	71 (44.8)	79 (51.2)	156 (100)
ต่ำ	1 (1.1)	25 (10.8)	97 (88.2)	123 (100)
รวม	23 (4.0)	112 (30.8)	176 (65.2)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 68.86	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.3.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ กับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.74 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร กับ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ความคิดเห็นต่อเพื่อน ร่วมงานและองค์กร	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	24 (66.7)	9 (33.3)	0 (0.0)	33 (100)
ปานกลาง	6 (2.5)	96 (66.4)	53 (31.1)	155 (100)
ต่ำ	0 (0.0)	34 (20.4)	89 (79.6)	123 (100)
รวม	30 (3.2)	139 (46.2)	142 (50.7)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 74.88	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.3.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงาน และ องค์กรกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบัน วิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับ ความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.75 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความน่าเชื่อถือขององค์กร กับ
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ความน่าเชื่อถือ ขององค์กร	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	4 (4.4)	45 (41.8)	69 (53.8)	118 (100)
ปานกลาง	3 (2.6)	74 (50.4)	70 (47.0)	147 (100)
ต่ำ	1 (7.1)	20 (35.7)	25 (57.1)	46 (100)
รวม	8 (3.6)	139 (45.9)	164 (50.5)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 78.82	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.3.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความน่าเชื่อถือของ องค์กรกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความน่าเชื่อถือขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.76 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความสำคัญของตนเองต่อการ กับ
ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ความสำคัญของตน ต่อการ	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	6 (6.5)	34 (29.3)	79 (64.1)	119 (100)
ปานกลาง	3 (2.5)	54 (32.8)	91 (64.7)	148 (100)
ต่ำ	1 (7.1)	18 (21.4)	25 (71.4)	44 (100)
รวม	10 (4.4)	106 (30.7)	191 (64.9)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 77.94	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.3.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความสำคัญของตนเองต่อการกับ
ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรงรักษา
ความเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความสำคัญของตนเองต่อการ อย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.77 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ กับ
ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ความรู้สึกว่าองค์กร เป็นที่พึงพิงได้	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	4 (4.3)	39 (34.8)	76 (60.9)	119 (100)
ปานกลาง	9 (7.6)	58 (36.1)	82 (56.3)	149 (100)
ต่ำ	1 (7.1)	19 (28.6)	23 (64.3)	43 (100)
รวม	14 (6.2)	116 (35.1)	181 (58.7)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 76.19	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.3.10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้
กับความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรง
รักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.78 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร กับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ความคิดเห็นต่อเพื่อน ร่วมงานและองค์กร	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	5 (5.5)	43 (36.3)	73 (58.2)	121 (100)
ปานกลาง	3 (2.6)	61 (39.3)	83 (58.1)	147 (100)
ต่ำ	1 (7.7)	18 (23.1)	24 (69.2)	43 (100)
รวม	9 (4.1)	122 (37.1)	180 (58.8)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 77.89	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.3.11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและ องค์กรกับความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า ความปรารถนาที่จะ ดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.79 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความน่าเชื่อถือขององค์กร กับ
ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ความน่าเชื่อถือ ขององค์กร	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร			รวม
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	
สูง	4 (4.3)	47 (34.8)	70 (60.9)	121 (100)
ปานกลาง	9 (7.6)	58 (36.1)	82 (56.3)	149 (100)
ต่ำ	1 (7.1)	11 (28.6)	29 (64.3)	41 (100)
รวม	14 (6.2)	116 (35.1)	181 (58.7)	311 (100)
ค่าสถิติ	Value = 81.11	Df = 4	Exact Sig. = .000	

4.2.3.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ความน่าเชื่อถือขององค์กรกับความ
ปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความ
เป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการ
กองทัพไทย มีความสัมพันธ์กับความน่าเชื่อถือขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.3 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง

4.3.1 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด

จำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ปรากฏผลตามตารางที่ 4.74

ตารางที่ 4.80 แสดงจำนวน และร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด

ผู้ตอบ/ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	จำนวน	ร้อยละ
ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	204	65.50
ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	107	34.50
รวม	311	100

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด พบว่า ในจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 311 นาย มีผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 65.50 ส่วนที่เหลือเป็นผู้ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด คิดเป็นร้อยละ 34.50

4.3.2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร อ

การแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อถืออย่างแรงกล้า และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดส่วนใหญ่ ต้องการให้ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศเสริม สร้างความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อถืออย่างแรงกล้า และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ดังนี้

- 1) ผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำ คุณธรรม ความยุติธรรมในการบริหารองค์กร ปกครองบังคับบัญชา และการพิจารณาความดีความชอบ
- 2) ควรสร้างจุดแข็งขึ้นภายในองค์กร โดยพยายามชี้แจงถึงวิสัยทัศน์ บทบาท ความสำคัญของหน่วยที่มีต่อกองทัพ/ประเทศชาติ การกิจที่ได้รับมอบหมายและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ให้ข้าราชการทราบและเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นและเน้นให้ข้าราชการเห็นถึงคุณค่าของตน ที่มีผลต่อความสำเร็จของหน่วยด้วย
- 3) ควรปลูกฝังภาวะความเป็นผู้นำ ความเสียสละ อุดมการณ์ที่ดีในการทำงาน การปฏิบัติตามระเบียบและนโยบายที่ได้รับมอบหมาย และการสร้างจิตสำนึกในเรื่องการเห็นแก่ ผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยเป็นหลัก
- 4) ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างความเชื่อมั่นและขวัญกำลังใจที่ดี รวมทั้งดูแลในเรื่อง สิทธิ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสภาพความเป็นอยู่ ตลอดจนจัดให้มีสวัสดิการอย่างเหมาะสมเท่าเทียมกัน และตรงความต้องการอย่างต่อเนื่อง
- 5) ควร เปิดโอกาสให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการ กำหนดเป้าหมาย แนวทางดำเนินการที่มีความสำคัญและค่านิยมขององค์กร ในลักษณะของการ ระดมสมองในแต่ละระดับชั้น เพื่อให้ข้าราชการรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการบริหาร รวมทั้งมีการชี้แจง การดำเนินการให้เข้าใจอย่างถูกต้องตรงกันด้วย
- 6) ควรปลูกฝังค่านิยมที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการ ทั้งที่รับราชการในหน่วย อยู่ในปัจจุบัน และผู้ที่เพิ่งเข้ามารับราชการใหม่ โดยมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
- 7) ควร พัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆ ของข้าราชการให้สูงขึ้น อาทิ ด้านการศึกษา เทคโนโลยีและสารสนเทศ ภาษา ฯลฯ รวมทั้งจัดให้มีการประเมินผลงานของหน่วยทุกปี เพื่อตรวจสอบ พัฒนาการความก้าวหน้าของหน่วย ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

8) ระบบขององค์การจะต้องไม่ขัดแย้งกับข้าราชการ เช่น ระบบคุณธรรม กับ ระบบอุปถัมภ์ เป็นต้น นอกจากนั้นในเรื่องสำคัญๆ ไม่ควรมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้นั่งผู้ใดดำเนินการเพียงลำพัง แต่ควรดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการหรือคณะทำงาน

การแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันต่อองค์การ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดส่วนใหญ่ ต้องการให้ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์การ ดังนี้

- 1) ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งควรสร้างขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่อง โดยการเชิดชูผู้ที่ขยัน มีความรู้ ความสามารถ รวมทั้งดูแลในเรื่องสิทธิและสภาพความเป็นอยู่ ตลอดจนจัด ให้มีสวัสดิการอย่างเหมาะสมเท่าเทียมกัน และตรงความต้องการอย่างต่อเนื่อง
- 2) ควรพิจารณาความดีความชอบ และส่งเสริมความก้าวหน้าหน้าที่การงาน รวมทั้งตอบแทนผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค ตามความสามารถในการปฏิบัติงาน มิใช่แบบเฉลี่ย ด้วยสิ่งที่เหมาะสมสอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน
- 3) ส่งเสริมและสนับสนุนด้านการศึกษา โดยอาจส่งข้าราชการไปปรับการศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศ รวมทั้งเปิดการอบรมและชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการรับราชการให้แก่ข้าราชการ โดยใช้บุคลากรภายในหน่วยหรือเชิญบุคคลที่เคยรับราชการในหน่วยที่ ประสบความสำเร็จมาบรรยายหรือให้แนวทางในการปฏิบัติงานแก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ ความพร้อมและมั่นใจที่จะทำงานตามความรับผิดชอบตน ได้อย่างเต็มความสามารถ
- 4) ผู้บังคับบัญชาควรมีการซักถาม รวมทั้งผลักดัน ส่งเสริม และเปิดโอกาสให้ข้าราชการแสดงความคิดเห็น ความสามารถ และศักยภาพของตนออกมาได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งยอมรับความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ของทุกคนเพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น เนื่องจากบางคนรับราชการในหน่วยมานาน ย่อมทราบดีถึงพัฒนาการ ทั้งด้านบวกและด้านลบของหน่วย
- 5) มีการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นธรรม
- 6) สร้างวัฒนธรรมองค์การให้เข้มแข็งและยั่งยืน โดยการส่งเสริมและเสริมสร้างความสามัคคีภายในหน่วย มีการจัดระบบแบบพี่เลี้ยง เพื่อปลูกฝังอุดมการณ์ในการทำงานตามแบบฉบับของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ตั้งแต่แรกเข้ารับราชการในหน่วยนี้ รวมทั้งสร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการมีความพยายามที่จะตอบแทนหน่วยให้มากที่สุด

- 7) มอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถของแต่ละบุคคล ตลอดจนเน้นการทำงานเป็นทีม
- 8) กำหนดเป้าหมาย นโยบายเกี่ยวกับแนวทางการรับราชการในหน่วย ระเบียบแบบแผน และวัฒนธรรมองค์การให้ชัดเจน โดยให้มีการบังคับใช้อย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง รวมทั้งมีการเสริมสร้างบรรยากาศภายในองค์การให้มีความน่าอยู่และน่าทำงาน ตลอดจนพยายามส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ในองค์การให้มากขึ้นด้วย

การแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันต่อองค์การ ด้านความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ พบว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดส่วนใหญ่ ต้องการให้ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การ ด้านความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ ดังนี้

- 1) ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีภาวะความเป็นผู้นำมีคุณธรรม ยุติธรรม มีความเสมอภาคในด้านสวัสดิการ และการสนับสนุนความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมทั้งดูแลสภาพความเป็นอยู่และสิทธิประโยชน์ข้าราชการสมควรได้รับอย่างทั่วถึง
- 2) จัดกิจกรรมร่วมที่ส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างข้าราชการในหน่วยให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อรับฟังปัญหาเสริมสร้างความเข้าใจความเข้าใจ ความไว้วางใจ ลดช่องว่างระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และสร้างความเป็นเอกภาพขึ้นภายในหน่วย เช่น จัดการแข่งขันกีฬา จัดให้ข้าราชการเดินทางไปทัศนศึกษาสถานที่สำคัญ มีการพบปะสังสรรค์หรือพูดคุยตามโอกาส จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานระหว่างกอง ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น รวมทั้งเชิญอดีตข้าราชการซึ่งเคยรับราชการในหน่วยมาร่วมกิจกรรมด้วย เพื่อสื่อให้เห็นถึงความผูกพันระหว่างกัน
- 3) ส่งเสริมและเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ความรักความสามัคคีภายในหน่วยอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นหลักคุณธรรมเป็นสำคัญ รวมทั้งทำให้ข้าราชการเกิดความอบอุ่นและรู้สึกว่าการนี้เปรียบเสมือนเป็นบ้านหลังที่สอง
- 4) ให้ความเคารพ เชื่อถือ ยอมรับ ให้เกียรติ ให้โอกาส ให้ความสำคัญ รวมทั้งเห็นถึงแนวความคิดและคุณค่าซึ่งกันและกัน โดยไม่มีการแบ่งแยก
- 5) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และกระตุ้นข้าราชการให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงหน่วย เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกของหน่วย

- 6) จัดแบ่งงาน และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในองค์การให้เหมาะสมเท่าเทียมกัน รวมทั้งมีการจัดระบบหมุนเวียนการปฏิบัติงานในองค์การ เพื่อขจัดปัญหาการแบ่งแยกอันเนื่องมาจากลักษณะงาน ความรับผิดชอบ สวัสดิการ ฯลฯ ตลอดจนให้แต่ละกองมีการปฏิบัติงานร่วมกันให้มากขึ้น
- 7) ปลูกฝังอุดมการณ์ที่ดีในการทำงาน รวมทั้งจัดอบรมและสัมมนา เพื่อให้ข้าราชการมีความรู้ ความเข้าใจ และรับรู้ถึงเป้าหมาย และความสำคัญของหน่วยที่มีต่อกองบัญชาการกองทัพไทย ตลอดจนรับทราบถึงแนวทางการรับราชการภายในหน่วย
- 8) เมื่อผู้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อน ผู้บังคับบัญชาสมควรพิจารณาหาทางให้ความช่วยเหลือตามระเบียบ หรือการให้ความช่วยเหลือด้วยความเมตตา
- 9) ส่งเสริมผู้มีความชำนาญเฉพาะด้านและสรรหาบุคลากรทดแทน

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นผลสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านสถานะแวดล้อมของกองทัพและองค์กร ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี รวมทั้งภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ซึ่งส่งผลกระทบต่อสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย และข้าราชการ ทหาร ในสังกัด ทั้งในด้านสิทธิประโยชน์ ความมั่นคงในอาชีพ ตลอดจนขวัญและกำลังใจ ส่งผลให้ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ต้องสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เวลา และงบประมาณ ในการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรใหม่เข้ามาทดแทน อันก่อให้เกิดผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กร ดังนั้น การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จึงนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรสำคัญตัวหนึ่งที่จะทำให้องค์กรสามารถธำรงรักษานักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถให้คงอยู่กับองค์กรต่อไปได้ จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

5.1 สรุปการวิจัย

5.1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาาระดับความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย โดยตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

5.1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัย เชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีรูปแบบการวิจัย เชิงสำรวจ (Survey Research) กลุ่มประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยมีจำนวนทั้งสิ้น 1,416 นาย ผู้วิจัย ได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็น 311 นาย ตามสูตรการคำนวณของ Taro Yamane's และ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.) ในการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ใช้ค่า T – test ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 กลุ่ม ใช้ค่า F – test ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป พร้อมทั้ง ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) ของ Pearson ในการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร เพื่อการทดสอบสมมติฐาน โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.1.3 จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ได้ผลการวิจัย ดังนี้

5.1.3.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็น ร้อยละ 52.4 อายุระหว่าง 41 – 50 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.5 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 56.6 มีสถานภาพสมรสมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 64.6 โดยมีระยะเวลาการปฏิบัติงานในสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ส่วนใหญ่รับราชการไม่เกิน 8 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.4 ด้านระดับตำแหน่งส่วนใหญ่เป็นระดับ เสมียน คิดเป็นร้อยละ 49.5 มีรายได้ประจำระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 49.2 และส่วนใหญ่ไม่มีรายได้เสริม คิดเป็นร้อยละ 63.7

5.1.3.2 ความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับ ปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61) และพบว่า การมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และ ความมีเอกลักษณ์ของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ส่วน ความมีอิสระในการทำงาน การมีโอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และความหลากหลายในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

5.1.3.3 ความคิดเห็นที่มีต่อประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73) และพบว่า ความสำคัญของตนเองต่อองค์กร ความคิดเห็น

ต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และความน่าเชื่อถือขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

5.1.3.4 ความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่าง อยู่ใน ระดับ สูง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86) และพบว่า ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและ ค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และ ความปรารถนา ที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง

5.1.4 เมื่อนำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลมาทดสอบสมมติฐาน ได้ผลการทดสอบ ดังนี้

5.1.4.1 สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย จากการทดสอบสมมติฐานพบว่ารายได้ประจำ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่เพศ อายุ การศึกษา การสมรส ระยะเวลาการปฏิบัติงานในหน่วย ตำแหน่ง และ รายได้เสริม ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาในรายละเอียดขององค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรแล้ว พบว่า การสมรสของกลุ่มตัวอย่างมีความสัมพันธ์กับ ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กรของกลุ่มตัวอย่างมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจ ที่จะทุ่มเทความ พยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และรายได้ประจำ ของกลุ่มตัวอย่าง มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ของ องค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.1.4.2 สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการ กองทัพไทย

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกัน ประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.1.4.3 สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานมี ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้นสามารถอภิปรายผลในประเด็นด้านความรู้เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ได้ดังนี้

5.2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

จากความหมายและคำนิยามที่นักวิชาการให้ความเห็นไว้ นั้น ผู้วิจัยเห็นว่า สามารถแบ่งความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ได้เป็น 2 กลุ่มหลัก คือ กลุ่มแรกจะเน้นทางด้านทัศนคติ (Attitudinal Commitment) โดยสมาชิกของกลุ่มนี้จะรู้สึกว่าเป็นเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการทำงานของเขากับองค์กรมีความสอดคล้องกัน จึงทำให้เกิดการยอมรับ มีความคิดเห็นที่ดีและมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์กร สอดคล้องกับนิยามของเชลดอน (Sheldon, 1971: 144) และ สเตียร์ (Steers, 1977: 47) และกลุ่มที่สองจะเน้นทางด้านพฤติกรรม (Behavioral Commitment) โดยสมาชิกของกลุ่มนี้จะรู้สึกว่ามีใจเต็มใจและตั้งใจที่จะอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไปอย่างต่อเนื่อง และพยายามรักษาความเป็นสมาชิกในองค์กรไว้ ทั้งนี้ อาจเกิดจากเขาได้เปรียบเทียบกับผลดีและผลเสียที่จะเกิดขึ้นอย่างถ่วงแล้ว ในกรณีที่ต้องละทิ้งสภาพของความเป็นสมาชิกองค์กรไป สอดคล้องกับนิยามในความหมายของ คานเตอร์ (Kanter, 1968: 499 – 517) และ บูชานัน (Buchanan, 1974: 533) ซึ่งผลจากการวิจัยครั้งนี้พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความสอดคล้องกับความหมายและนิยามในกลุ่มที่สอง โดยจะเห็นได้ชัดเจนจากการที่ข้าราชการทหารส่วนใหญ่ของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้งานของหน่วยที่ได้รับมอบบรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุดทุกครั้ง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06) รวมทั้งมีความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ เนื่องจากมีความมั่นใจว่าการตัดสินใจรับราชการในสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72) อย่างไรก็ตาม มีกำลังพลส่วนหนึ่งที่พร้อมจะขอ โอนย้ายหรือลาออก

จากสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย เมื่อไม่ได้รับความเป็นธรรมจากการพิจารณาความดีความชอบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48) หรือหน่วยงานอื่นที่มีผลตอบแทนที่สูงกว่า (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46)

5.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

5.2.2.1 ด้านเพศ จากการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านเพศ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พรเทพ ส้อมพรม (2544) และ อภิสัทธิรักษาวงศ์(2545) ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าบางอาชีพมักปรากฏการเลือกปฏิบัติทางเพศ(Sex Discrimination) ซึ่งส่งผลให้เกิดลักษณะการกีดกันทางเพศ แต่เมื่อพิจารณาถึงลักษณะงานของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย แล้ว จะพบว่าไม่มีลักษณะของการเลือกปฏิบัติทางเพศ จึงทำให้ข้าราชการ ทหาร ทั้งชายและหญิงไม่รับรู้ถึงการกีดกันทางเพศ อีกทั้งการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งอยู่บนพื้นฐานระบบความรู้ ความสามารถ ทำให้ข้าราชการ ทหาร ทุกคนรู้สึกร่วมกันและได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย จึงไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านเพศ

5.2.2.2 ด้านอายุ จากการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านอายุ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุกครรัตน์ ติงวิชัย (2544) และ วิไล ทองทวี (2544) ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าลักษณะงานของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ในตำแหน่งต่าง ๆ จำเป็นจะต้องอาศัยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ละเอียดรอบคอบ และต้องมีความรับผิดชอบสูงจึงจะประสบความสำเร็จ หากบุคลากรของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีคุณสมบัติตรงตามที่กล่าวข้างต้น ก็นับว่าเพียงพอแล้ว ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย จึงไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านอายุ

5.2.2.3 ด้านการศึกษา จากการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิรารัตน์ ศรีเจริญ (2546) ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า ข้าราชการทหารสังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ที่รับเข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น จะต้องมีความรู้ตรงกับสายงานที่ปฏิบัติ ทั้งในระดับ

ต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี และสูงกว่าระดับปริญญาตรี รวมทั้งจะต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะทาง ในลักษณะงานนั้น ๆ ส่วนมากจะมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูน ความรู้ในงานหรือเพื่อความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ ได้รับ เนื่องจากการพิจารณาความดีความชอบ หรือการเลื่อนตำแหน่งจะพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ และผลงาน มิได้พิจารณาจากระดับ การศึกษาของข้าราชการทหาร ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัด สถาบัน วิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย จึงไม่มีควา มสัมพันธ์ตามสถานภาพด้าน การศึกษา

5.2.2.4 ด้านการสมรส จากการ วิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรไม่มี ความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านการสมรส ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อภิสิทธิ์ รัชชางค์ (2545) และ จงกฤษรัตน์ วงศ์นาถ (2546) ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับกฎ ระเบียบ ขององค์กรมากกว่า ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล ประกอบกับเป็นองค์กรที่มีเสถียรภาพสูง มุ่งเน้นที่ผลสำเร็จ ของงาน โดยมีได้คำนึงถึงว่าสถานภาพการสมรสจะเป็นอุปสรรคต่อการทำ งาน อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า สถานภาพการสมรสที่แตกต่างกันจะมีความปรารถนาที่จะดำรงรักษา ความเป็นสมาชิก ขององค์กรแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทยให้ความสำคัญกับเรื่องสิทธิกำลังพล ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ สวัสดิการในด้านต่าง ๆ เป็นอย่างมาก ประกอบกับข้าราชการทหารที่สมรสแล้วจะมีภาระรับผิดชอบ มากกว่าคน โสด โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการเงิน จึงต้องการความมั่นคงในงาน และมองการโยกย้าย ไปสู่อีกองค์กรอื่นว่าจะต้องเสี่ยงต่อการสูญเสียที่ค่อนข้างสูงแม้ว่าจะมี โอกาสให้เลือกย้ายไปที่อื่นได้ แต่ก็จะทำให้ความสนใจที่จะเปลี่ยนงานน้อยกว่าคน โสด จึงมีความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็น สมาชิกขององค์กรมากกว่าคน โสด ขณะที่ ข้าราชการทหาร ที่มีสถานภาพโสด จะมีความคล่องตัว มีเวลาส่วนตัวมากกว่า แต่จะมีภาระการเลี้ยงดู และมีความรู้สึกรับผิดชอบน้อยกว่าผู้ที่สมรสแล้ว ในบางครั้งเมื่อต้องประสบกับการทำงานที่หนักและมีเวลาส่วนตัวน้อย จึงอาจมีความท้อแท้และ เบื่อหน่ายที่จะทำงานในหน่วยเดิมต่อไป จึงทำให้มีความปรารถนาที่จะดำรงรักษา ความเป็นสมาชิก ขององค์กรความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าผู้ที่สมรสแล้ว

5.2.2.5 ด้านระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร จากการวิจัย พบว่า ความผูกพัน ต่อองค์กรไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาของ จงกฤษรัตน์ วงศ์นาถ (2546) ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า ข้าราชการทหาร สังกัด สถาบัน วิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กรที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบใน รายด้านแล้ว พบว่า ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กรที่แตกต่างกัน จะมีการทุ่มเทความพยายามในการ

ทำงานเพื่อประโยชน์ ขององค์กรแตกต่างกัน ทั้งนี้ เนื่องมาจากผู้ที่รับราชการในสถาบัน วิชาการ ป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มายาวนานจะรู้สึกวาระระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ผ่านไป ในแต่ละปี เปรียบเสมือนการ ได้ลงทุนลงไปในองค์กร จึงย่อมต้องการที่จะ ได้รับผลตอบแทนใน ลักษณะต่างๆ มากยิ่งขึ้น การทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร จึงเป็น หนทางหนึ่ง ที่จะนำไปสู่การได้รับผลประโยชน์มากกว่าการไปเสี่ยงเริ่มต้นใหม่ในองค์กรอื่น ขณะที่ผู้เข้ามารับราชการ ณ สถาบันวิชาการป้อมกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ใน ระยะเวลาที่ไม่นาน ก็จะมีมีความคาดหวังเกี่ยวกับความสำเร็จในหน้าที่การงาน และการได้แสดง ความสามารถในการทำงาน จึงส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยพยายามใช้ความสามารถ อย่างเต็มที่เพื่อแสดงผลงานให้ปรากฏ และเมื่อ ได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่าก็จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป

5.2.2.6 ด้านตำแหน่ง จากการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จงกฤษรัตน์ วงศ์นาถ (2546) และ จิรารัตน์ ศรีเจริญ (2546) ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าตำแหน่งใน สถาบันวิชาการป้อมกัน ประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีการกำหนดหน้าที่งานอย่างชัดเจน และทุกตำแหน่งก็เป็นงาน ที่มีความสำคัญสำหรับหน้าที่นั้นๆ เนื่องจากจะมีความรับผิดชอบที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัด สถาบันวิชาการป้อมกันประเทศ กองบัญชาการ กองทัพไทย จึงไม่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านตำแหน่ง

5.2.2.7 ด้านรายได้ จากการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรไม่มีความสัมพันธ์ ตามสถานภาพด้านรายได้เสริม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จงกฤษรัตน์ วงศ์นาถ(2546) และ จิรารัตน์ ศรีเจริญ (2546) แต่มีความสัมพันธ์ตามสถานภาพด้านรายได้ประจำ โดยเฉพาะในเรื่องความเต็มใจ ที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า แม้ข้าราชการ ทหารของ สถาบันวิชาการป้อมกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย จะรับทราบและยอมรับมา ก่อนเข้ารับราชการ ทหารแล้วว่า อาชีพทหาร จะมีอัตรารายได้ที่สัมพันธ์กับตำแหน่ง แต่เนื่องจาก รายได้ประจำเป็นสิ่งสำคัญในการตอบสนองความต้องการด้านต่าง ๆ และยังใช้เป็นตัวเปรียบเทียบ กันระหว่างข้าราชการทหารในหน่วยเดียวกันและต่างหน่วย อีกทั้ง รายได้ประจำยังมีความเกี่ยวข้อง สัมพันธ์กับวิถีทางที่นำไปสู่ความปลอดภัย สถานภาพ และชื่อเสียงเกียรติยศ ปร ะกอบกับสภาพ เศรษฐกิจและค่าครองชีพในปัจจุบันค่อนข้างมีแนวโน้มที่สูง รวมทั้งปัจจัยต่างๆ ในการดำเนินชีวิต มีมากขึ้น ซึ่งรวมถึงเทคโนโลยีที่กำลังก้าวหน้าด้วย อาทิ โทรศัพท์มือถือ คอมพิวเตอร์ สินค้าแฟชั่น ฯลฯ ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายในการดำเนินชีวิตของข้าราชการทหาร สั ้งกั ด สถาบันวิชาการป้อมกัน ประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย เพิ่มมากขึ้น จนเป็นเหตุให้ข้าราชการทหาร สั ้งกั ด สถาบัน วิชาการป้อมกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย บางนายที่มีรายได้ประจำต่ำและไม่มีรายได้เสริม ต้องประสบกับปัญหาหนี้สินในที่สุด แม้ว่าสถาบันวิชาการป้อมกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

จะพยายามให้ความช่วยเหลือทางด้านสวัสดิการต่าง ๆ แล้วก็ตาม ทำให้ข้าราชการทหารในส่วนดังกล่าวขาดสมาธิในการทำงาน ดังนั้น สถานภาพด้านรายได้ประจำจึงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร สังกัด สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย โดยเฉพาะในเรื่องความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์การ

5.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ กับความผูกพันต่อองค์การ

5.2.3.1 ด้านความมีอิสระในการทำงาน จากการวิจัย พบว่า ความมีอิสระในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า การที่ผู้บังคับบัญชาในทุกระดับของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีอิสระสามารถใช้ดุลยพินิจ และตัดสินใจด้วยตนเองในการกำหนดเวลาทำงาน และวิธีปฏิบัติที่จะทำให้งานนั้นแล้วเสร็จ โดยไม่มีการควบคุมจากภายนอก จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ และรู้สึกต้องการจะทุ่มเทกำลังความสามารถเพื่อทำประโยชน์ให้แก่องค์การ รวมทั้งมีโอกาที่จะได้ใช้ความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ออกมา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ บารอน (Baron, 1986: 165) ที่พบว่า ปัจจัยเพิ่มความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ศักยภาพในการจูงใจของงานเฉพาะด้าน ความเป็นอิสระในระดับสูง การประเมินผลงานอย่างยุติธรรม ความอาวุโส และอายุงานมาก ความรับผิดชอบในงานสูง ความพึงพอใจในงานของตนเอง และการบังคับบัญชาที่มีคุณภาพ

5.2.3.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน จากการวิจัย พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า การที่ผู้บังคับบัญชาของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย เปิดโอกาสให้ข้าราชการ สามารถแสดงความเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานได้ นอกเหนือจากการปฏิบัติตามนโยบาย/คำสั่ง จะทำให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง (Two ways Communication) อันจะทำให้ข้าราชการ เกิดความรู้สึกร่วมถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การในการที่จะช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย เมื่อความรู้สึกดังกล่าวเพิ่มพูนมากขึ้น จะส่งผลข้าราชการรู้สึกผูกพันต่อองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สเตียร์ (Steer, 1977: 46 – 56) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ กล่าวคือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทั้งในระดับนโยบายและ

ระดับปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน แม้จะไม่ใช่อำนาจหน้าที่ มากเกินไปแต่จะเป็นปัจจัยที่ทำให้สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี

5.2.3.3 ด้านการมีโอกาสดำเนินงาน จากการศึกษา พบว่า การมีโอกาสดำเนินงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า ความผูกพันเป็นปัจจัยที่ช่วยกระตุ้นให้ ข้าราชการ ยอมรับและทุ่มเทให้กับงาน เพื่อให้ประสบความสำเร็จ ในเป้าหมาย เนื่องจากข้าราชการจะรู้สึกว่า เมื่อตนทุ่มเทความพยายาม ให้กับงาน และสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้แล้ว จะได้รับความก้าวหน้า นำมาซึ่งเกียรติ การยอมรับ และผลตอบแทน ต่างๆ トラบใดที่ข้าราชการยังมีความหวังว่าตนเองจะก้าวหน้า ย่อมมีกำลังใจที่จะฟันฝ่าอุปสรรค ในการปฏิบัติงานนั้นๆ และทุ่มเท ให้กับงาน แต่หาก ข้าราชการ มีความรู้สึกว่าตนไม่มีโอกาสที่จะก้าวหน้า ก็ย่อมขาดกำลังใจทำงาน ไม่รักงาน และมีความคิดเห็นที่ไม่ดีต่องานและต่อองค์กรด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เฮอริบีนียก และ อัลตโต (Hrebiniak and Alutto, 1972: 552 – 573) ที่พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย ความตึงเครียดในบทบาท (Role Tension) ประสบการณ์ในการทำงาน

5.2.3.4 ด้านความหลากหลายในงาน จากการศึกษา พบว่า ความหลากหลายในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า ลักษณะงานในแต่ละกองของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีลักษณะเฉพาะแตกต่างกัน มีความหลากหลายของงานเป็นงานที่จำเป็นต้องใช้การสั่งสมความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะเฉพาะ ะทาง เนื่องจากความผิดพลาดของงานจะส่งผลกระทบต่อความล้มเหลวของภารกิจ ดังนั้น ในยุคของข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ข้าราชการทุกคนจึงจำเป็นต้องพยายามฝึกฝนตนเอง รวมทั้งเปิดรับค วามรู้และทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อที่จะใช้สติปัญญาและความคิดสร้างสรรค์ ในการทำงาน จึงเป็นลักษณะของงานที่ท้าทาย มีแรงกระตุ้นให้เกิดความต้องการที่จะทำงาน เพื่อให้ เกิดผลสำเร็จของงาน และ ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ กลิสสัน และ ดิวริค (Glisson and Durick, 1988: 61 – 81) และ ดันแฮม และคณะ (Dunham and others, 1994: 370 – 380) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับลักษณะงานในด้านที่มีความหลากหลาย

5.2.3.5 ด้านการมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น จากการศึกษา พบว่า การมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า การที่ ข้าราชการ ได้ปฏิบัติงานที่มีโอกาสเกี่ยวข้องกับผู้อื่น รวมทั้งการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาจะเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่งานที่มีประสิทธิภาพและความสำเร็จของ องค์กร ทั้งนี้ เนื่องจากการปฏิบัติงานที่มีเพื่อนร่วมงานคอยให้ความช่วยเหลือ และยินดีรับฟังปัญหา ย่อมทำให้ข้าราชการผู้นั้นรู้สึกมีกำลังใจ และพร้อมที่จะฝ่าฟันปัญหาต่างไปได้ การทำงานในสังคม

ที่ดี มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ย่อมทำให้มีความสุขในการทำงาน อันจะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ฟูกามิ และ ลาร์สัน (Fukami and Larson, 1984: 367 – 371) ที่พบว่า การเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ และมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บังคับบัญชาจะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูง

5.2.3.6 ด้านความมีเอกลักษณ์ของงาน จากการวิจัยพบว่า ความมีเอกลักษณ์ของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า งานที่ข้าราชการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย รับผิดชอบ มีเป้าหมาย และระบบการทำงานที่ชัดเจนแตกต่างจากงานอื่น ๆ และในบางครั้งจำเป็นต้องกระทำแข่งกับเวลา ข้าราชการของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย จึงจำเป็นต้องเข้าใจในขอบเขตจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของงานที่รับผิดชอบ มิฉะนั้น อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อส่วนรวมได้ ข้าราชการทุกคน จึงมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จโดยเร็ว ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สเตียร์ และ พอร์ตเตอร์ (Steers and Porter, 1982) ที่พบว่า ลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความชัดเจนของงานความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน งานที่มีลักษณะท้าทาย และงานที่มีความหลากหลาย

5.2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยประสพการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กร

5.2.4.1 ด้านความสำคัญของตนเองต่อองค์กร จากการวิจัยพบว่า ความสำคัญของตนเองต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่า เกิดจาก สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีนโยบายบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยตระหนักว่าบุคคล เป็นทรัพยากรที่มี คุณค่าที่สุดขององค์กร และมีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ วิชาการให้แก่ ข้าราชการ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการจัดสวัสดิการได้ตรงกับความต้องการ จึงทำให้ข้าราชการมีความรู้สึกว่าองค์กรเล็งเห็นความสำคัญของตน ส่งผลให้เกิดความรู้สึกต้องการทำงานในองค์กร อันนำมาซึ่งความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ สเตียร์ (Steer, 1977: 46 – 56) ที่ได้ให้ข้อสรุปไว้ว่า หากผู้บริหารให้ความสำคัญแก่บุคลากรโดยการให้เกียรติมอบความไว้วางใจให้มีส่วนร่วมในการบริหาร มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ตรงกับความสามารถ บุคลากรจะรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร จึงเกิดความรู้สึกจงรักภักดี รวมทั้งคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จนส่งผลให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในที่สุด

5.2.4.2 ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ จากการวิจัยพบว่า ความรู้สึกที่องค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่า เกิดจาก

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีบทบาทต่อกองบัญชาการกองทัพไทย ในฐานะส่วนการศึกษา จนได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ในด้านประสิทธิภาพของการทำงาน ประกอบด้วย หน่วยมีนโยบายในการดูแล ข้าราชการ ให้มีความเจริญเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านสวัสดิการ จึงทำให้ข้าราชการเกิดความรู้สึกที่หน่วยมีความมั่นคง ปลอดภัย และเป็นที่ยึดพิงได้ จึงเกิดความเชื่อมั่น แล ะมีความพยายามมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ นั่นก็คือ เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อัลเลน และ เมเยอร์ (Allen and Meyer, 1990: 1 – 18) ที่เห็นว่าองค์ประกอบหนึ่งของปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม คือ ความพึงพิงได้ขององค์กร

5.2.4.3 ด้านความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร จากการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า เกิดจากนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ที่ถือว่า บุคคล เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์กร ดังนั้น การที่ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีการดำเนินการในด้านการส่งเสริมความก้าวหน้า และพัฒนาความรู้ ความสามารถของข้าราชการ การดูแลสวัสดิการให้ตรงกับความต้องการและการส่งเสริมให้ข้าราชการทำงานเป็นทีม จึงล้วนเป็นปัจจัยที่ทำให้ข้าราชการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี ส่งผลให้ข้าราชการเกิดความรู้สึกต้องการทำงานขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ และมีความต้องการที่จะอยู่ทำงานกับองค์กรต่อไป สิ่งนี้ก็คือ เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สเตียร์ และ พอร์ตเตอร์ (Steers and Porter, 1979: 303 – 304) ที่มีความเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นขั้นตอนหนึ่งใน 3 ขั้นตอนของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร ในกระบวนการเกี่ยวข้องกับองค์กร (Organizational Attachment) ได้แก่ การเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร(Organizational Entry) การมีความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) และการขาดงานและการลาออกของพนักงาน

5.2.4.4 ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร จากการวิจัยพบว่า ความน่าเชื่อถือขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่า การที่ข้าราชการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความรู้สึกที่องค์กรที่ตนสังกัดอยู่ได้รับความ เชื่อถือทั้งจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูง และหน่วยงานหรือส่วนราชการอื่น ๆ ในด้านความรู้ความสามารถ และประสิทธิภาพการทำงาน ทำให้เกิดความรู้สึกต้องการที่จะทำงานอยู่กับองค์กร และมีความรู้สึกผูกพันตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สเตียร์ (Steer, 1977: 46 – 56) ที่พบว่าความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกในองค์กรมีความมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้น หากองค์กรไม่สามารถสร้างความรู้สึก

ในจุดนี้ได้ ก็จะเป็นสาเหตุทำให้เกิดความรู้สึกว่าไม่ต้องการทำงาน จนอาจถึงขั้นตอนลาออก หรือ โอนย้ายไปจากองค์กรเดิม

5.2.5 ความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร

5.2.5.1 ด้านความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยม ขององค์กร กลุ่มตัวอย่างมีแนวโน้มคิดเห็นตรงกันว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ให้การยอมรับและยินดีปฏิบัติตามนโยบาย เป้าหมาย และกฎ ระเบียบของหน่วย รวมทั้งตั้งใจว่าจะช่วยผลักดันอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานของหน่วยบรรลุตามเป้าหมาย เนื่องจากเห็นว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องสมควรปฏิบัติตาม นอกจากนั้น ข้าราชการยังเชื่อมั่นว่าจะ สามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายของหน่วยได้ เนื่องจากเห็นว่า นโยบาย เป้าหมาย แนวคิด แนวการบริหาร และวิธีปฏิบัติงานของหน่วย สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ในการทำงานได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่าข้าราชการส่วนหนึ่ง ยังมีความไม่แน่ใจในเรื่องความศรัทธาและการยอมรับค่านิยมของหน่วยงานบางประการ เนื่องจากนโยบาย เป้าหมาย แนวคิด และวิธีปฏิบัติงานของหน่วย ยังขาดความสอดคล้องกับความต้องการของตน เช่น นโยบายในการทำงาน นโยบายด้านสวัสดิการ(ที่พัก เบี้ยเลี้ยง รถ รับ-ส่ง ค่ารักษาพยาบาล ฯลฯ) การพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น และประการสำคัญที่สุดคือ ข้าราชการยังขาดความตระหนักว่าปัญหาของหน่วยก็คือ ปัญหาของตนเช่นกัน

5.2.5.2 ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ ขององค์กร กลุ่มตัวอย่างมีแนวโน้มคิดเห็นตรงกันว่า ข้าราชการส่วน ใหญ่ต่างมีความตั้งใจและเต็มใจอย่างมากที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานของหน่วยบรรลุเป้าหมายด้วยการทุ่มเทความพยายามในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดทุกครั้ง โดยจะหยุดงานหรือลาเฉพาะเมื่อมีความจำเป็นเท่านั้น เนื่องจากมีความรู้สึกว่าการปฏิบัติงานเพื่อหน่วยมีความสำคัญมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งจะเห็น ได้ชัดเจนจากการที่ข้าราชการมีความเต็มใจปฏิบัติงานที่หน่วยมอบหมายให้ แม้ว่าจะงานนั้นมิได้อยู่ในความรับผิดชอบ นอกจากนั้น ข้าราชการยังมีความเต็มใจที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตัว เพื่อปฏิบัติงานให้หน่วย แม้จะไม่ได้ค่าตอบแทน หรือได้รับค่าตอบแทนไม่คุ้มค่าเหนื่อย รวมทั้งพยายามศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อนำมาพัฒนาหน่วยให้ดีขึ้นอยู่เสมอ อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตประเด็นหนึ่งว่า ข้าราชการยังไม่แน่ใจว่า เมื่อมีข้อมูลที่สามารถนำมาปรับปรุงงานของหน่วยได้ตนจะนำเสนอผู้บังคับบัญชาทันทีหรือไม่

5.2.5.3 ด้านความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ กลุ่มตัวอย่างมีแนวโน้มคิดเห็นตรงกันว่าการตัดสินใจทำงานใน สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง เนื่องจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานหน่วยงานแห่งนี้มาห้วงระยะเวลาหนึ่งทำให้รู้สึกถึงความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยอย่างแท้จริง ซึ่งจะเห็นได้ชัดเจนในกรณีเมื่อการทำงานเกิดความผิดพลาดจนถูกตำหนิหรือถูกลงโทษ ข้าราชการก็ไม่มีความรู้สึกย่อท้อและมีความตั้งใจที่จะทำงานต่อไป รวมทั้งมีความยินดีและยินยอม หากจะต้องมีการเปลี่ยนงานใหม่ที่อาจไม่มีความถนัด ทั้งนี้ เพื่อความเหมาะสมในหน่วยงาน อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตประเด็นหนึ่งว่าข้าราชการยังมีความไม่แน่ใจในเรื่องการขอโอนย้ายหรือลาออกจากหน่วยงานแห่งนี้

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

ในการเสริมสร้างให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อองค์กรนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ 2 ด้าน ดังนี้

5.3.1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ก) การสร้างจุดแข็งขึ้นภายในองค์กร โดยพยายามชี้แจงถึงวิสัยทัศน์ บทบาท ความสำคัญของหน่วยที่มีต่อกองทัพ/ประเทศชาติ ภารกิจที่ได้รับมอบหมายและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ให้ข้าราชการทราบและเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการที่จะปฏิบัติงาน ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่น และเน้นให้ข้าราชการเห็นถึงคุณค่าของตนที่มีผลต่อความสำเร็จของหน่วยด้วย

ข) นโยบายการส่งเสริมและสนับสนุนด้านการศึกษา โดยส่งข้าราชการไป เข้ารับการศึกษทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งเปิดการอบรมและชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ ต่อการรับราชการให้แก่ข้าราชการ โดยใช้นุเคราะห์ภายในหน่วยหรือเชิญบุคคลที่เคยรับราชการ ในหน่วยที่ประสบความสำเร็จมาบรรยายหรือให้แนวทางในการปฏิบัติงานแก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ มีความรู้ ความสามารถ และ ความพร้อม ที่จะทำงาน ในความรับผิดชอบตน ได้อย่างเต็ม ความสามารถ

ค) นโยบายการมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถของแต่ละบุคคลโดยการจัดแบ่งงาน และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในองค์กรให้เหมาะสมเท่าเทียมกัน รวมทั้งมีการจัดระบบหมุนเวียนการปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อขจัดปัญหาการแบ่งแยกอันเนื่องมาจากลักษณะงาน ความรับผิดชอบ สวัสดิการ ฯลฯ

ง) มีการ กำหนดเป้าหมาย นโยบายเกี่ยวกับแนวทางการรับราชการในหน่วย ระเบียบ แบบแผนและวัฒนธรรมองค์กรให้ชัดเจน โดยให้มีการบังคับใช้อย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง รวมทั้งมีการเสริมสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้มีความน่าอยู่และน่าทำงาน ตลอดจนพยายาม ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ในองค์กรให้มากขึ้นด้วย

จ) นโยบายส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และกระตุ้นเข้า ราชการให้เกิดแรงจูงใจ ในการทำงาน รวมทั้งส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงหน่วย เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ในการเป็นสมาชิกของหน่วย ตลอดจนให้แต่ละกองมีการปฏิบัติงานร่วมกันให้มากขึ้น

ฉ) นโยบายการ ปลูกฝังอุดมการณ์ที่ดีในการทำงาน รวมทั้งจัดอบรมและ สัมมนา เพื่อให้ข้าราชการมีความรู้ ความเข้าใจ และรับรู้ถึงเป้าหมาย และความสำคัญของหน่วยที่มี ต่อกองบัญชาการกองทัพไทยตลอดจนรับทราบถึงแนวทางการรับราชการภายในหน่วย

5.3.1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ก) ผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมี ลักษณะความเป็นผู้นำ มีคุณธรรม มีความยุติธรรมในการบริหารองค์การ ปกครองบังคับบัญชา และ การพิจารณาความดีความชอบ

ข) ควรปลูกฝังภาวะความเป็นผู้นำ ความเสียสละ อุดมการณ์ที่ดีในการทำงาน การปฏิบัติ ตามระเบียบและนโยบายที่ได้รับมอบหมาย และการสร้างจิตสำนึกในเรื่องการเห็นแก่ ประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานเป็นหลัก

ค) ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างความเชื่อมั่นและขวัญกำลังใจที่ดี รวมทั้งดูแล ในเรื่องสิทธิ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสภาพความเป็นอยู่ ตลอดจนจัดให้มีสวัสดิการ อย่างเหมาะสมเท่าเทียมกัน และตรงความต้องการอย่างต่อเนื่อง

ง) ควรเปิดโอกาสให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการ กำหนดเป้าหมาย แนวทางดำเนินการที่มีความสำคัญและค่านิยมขององค์การ ในลักษณะของการ ระดมสมองในแต่ละระดับชั้น เพื่อให้ข้าราชการรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการบริหาร รวมทั้งมีการชี้แจง การดำเนินการให้เข้าใจอย่างถูกต้องตรงกันด้วย

จ) ควรปลูกฝังค่านิยมที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการ ทั้งที่รับราชการ ในหน่วยอยู่ในปัจจุบัน และผู้ที่เพิ่งเข้ามารับราชการใหม่ โดยมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ฉ) ควรพัฒนาศักยภาพในด้านต่าง ๆ ของข้าราชการให้สูงขึ้น อาทิ ด้าน การศึกษา เทคโนโลยีและสารสนเทศ ภาษา ฯลฯ รวมทั้งจัดให้มีการประเมินผลงานของหน่วยทุกปี เพื่อตรวจสอบพัฒนาการความก้าวหน้าของหน่วย ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาองค์กรให้เป็ นที่ยอมรับ โดยทั่วไป

ช) ระบบขององค์กรจะต้องไม่ขัดแย้งกับข้าราชการ เช่น ระบบคุณธรรม กับ ระบบอุปถัมภ์ เป็นต้น นอกจากนี้ในเรื่องสำคัญ ๆ ไม่ควรมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้หนึ่งผู้ใด ดำเนินการเพียงลำพัง แต่ควรดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการหรือคณะทำงาน

ซ) ควรพิจารณาความดีความชอบ และส่งเสริมความก้าวหน้าหน้าที่การงาน รวมทั้งตอบแทนผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค ตามความสามารถในการปฏิบัติงาน มิใช่แบบเฉลี่ย ด้วยสิ่งที่เหมาะสมสอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน

ฌ) ผู้บังคับบัญชาควรมีการซักถาม รวมทั้งผลักดัน ส่งเสริม และเปิดโอกาสให้ ข้าราชการแสดงความคิดเห็น ความสามารถ และศักยภาพของตนออกมาได้อย่างเต็มที่ รวมทั้ง ยอมรับความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ของคนเพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยให้มี ประสิทธิภาพที่ดีขึ้น เนื่องจากบางคนรับราชการในหน่วยมานาน ย่อมทราบดีถึงพัฒนาการ ทั้งด้านบวกและด้านลบของหน่วย

ญ) สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็งและยั่งยืน โดยการส่งเสริมและ เสริมสร้างความสามัคคีภายในหน่วย มีการจัดระบบแบบพี่เลี้ยง เพื่อปลูกฝังอุดมการณ์ในการทำงาน ตามแบบฉบับของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ตั้งแต่แรกเข้ามารับราชการในหน่วยนี้ รวมทั้ง สร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการมีความพยายามที่จะตอบแทนหน่วยให้มากที่สุด

ฎ) จัดกิจกรรมร่วมที่ส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างข้าราชการในหน่วย ให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อรับฟังปัญหา เสริมสร้างความเข้าใจ ความจริงใจ ความไว้วางใจ จลดช่องว่าง ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา และสร้างความเป็นเอกภาพขึ้นภายในหน่วย เช่น จัดการ แข่งขันกีฬา จัดให้ข้าราชการเดินทางไปทัศนศึกษาสถานที่สำคัญ มีการพบปะสังสรรค์หรือพูดคุย ตามโอกาส จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานระหว่างกอง ผู้บ้ ังคับบัญชา และ ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น รวมทั้งเชิญอดีตข้าราชการซึ่งเคยรับราชการในหน่วยมาร่วมกิจกรรมด้วย เพื่อสื่อให้เห็นถึงความผูกพันระหว่างกัน

ฏ) ส่งเสริมและเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ความรัก ความสามัคคีภายในหน่วย อย่างต่อเนื่อง โดยเน้นหลักคุณธรรมเป็นสำคัญ รวมทั้งทำให้ข้าราชการเกิดความอบอุ่นและรู้สึกว่ องค์กรนี้เปรียบเสมือนเป็นบ้านหลังที่สอง

จ) ให้ความเคารพ เชื่อถือ ยอมรับ ให้เกียรติ ให้โอกาส ให้ความสำคัญทั้งเห็นถึงแนวความคิดและคุณค่าซึ่งกันและกัน โดยไม่มีการแบ่งแยก

ท) เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อน ผู้บังคับบัญชาสมควรพิจารณาหาทางให้ความช่วยเหลือตามระเบียบ หรือการให้ความช่วยเหลือด้วยความเมตตา

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรขยายขอบเขตการศึกษาในส่วนที่มีได้มีการศึกษาครอบคลุมในครั้งนี้อย่างไร เช่น การเพิ่มตัวแปรอิสระด้านโครงสร้างขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่น่าจะมีผลต่อความคิดเห็นของข้าราชการในเรื่องความผูกพันต่อองค์กร

5.3.2.2 ควรจะมีการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของกำลังพลกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งปฏิบัติงานในกรมฝ่ายเสนาธิการทุกสายงาน

5.3.2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อหาผลกระทบต่างๆ ที่ได้รับอิทธิพลจากระดับความมากน้อยของความผูกพันต่อองค์กร เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กรองทอง อยู่สุข *พฤติกรรมมองค์การคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี* พาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2533.
- กิติพร พุทธิจันทร์ พันตรีหญิง. “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจที่ทำให้นักเรียนพยาบาลเลือกเข้ารับการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก” การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง, สาขาวิชารัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.
- จกกรรัตน์ วงศ์นาถ. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท กลุ่มแอดวานซ์ รีเสิร์ช จำกัด” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมวิทยาประยุกต์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.
- จิรารัตน์ ศรีเจริญ. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษากรณีสำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมวิทยาประยุกต์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.
- ธีระวุฒิ ล้อมพงษ์พิพัฒน์. “เปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานขายตามแบบบุคลิกภาพของ ไมเยอร์ บริกส์” วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544.
- ธงชัย สวนสวรรค์. “ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกรมราชทัณฑ์สายวิชาชีพพยาบาล” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2549.
- ธีรยุทธ สันต์ครบ พันเอก. “ความผูกพันต่อองค์การของกำลังพลกองทัพบก สังกัด กรมยุทธการทหารบก” วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท สาขาวิชาประวัติศาสตร์, โรงเรียนเสนาธิการทหารบก, 2550.
- นภาพิณ โหมาศวิน. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2533.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2535.
- พรเทพ ล้อมพรม. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางสังคมวิทยากับความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณี แพทย์ชนบทของประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมวิทยาประยุกต์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. *ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ความหมาย ทฤษฎี วิธีวิจัย การวัดและงานงานวิจัย*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, 2552.
- ภัทรพร อมรไชย. “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจกองพิสูจน์หลักฐาน” *ปริญญาานิพนธ์ สังคมวิทยาและมนุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 2544.
- ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์. *การประเมินประสิทธิผลขององค์กร*. กรุงเทพฯ โอเดียนสโตร์, 2529.
- รณชิต ไชยมิ่ง. “ความผูกพันยึดมั่นต่อองค์กรของนายทหารประทวน สังกัดกองพลทหารราบที่ 2 รักษาพระองค์” *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการทหาร, บัณฑิตศึกษา โรงเรียนเสนาธิการทหารบก สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง*, 2547.
- วิไล ทองทวี. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพระบรมราชชนก” *ปริญญาานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 2544.
- วันที ลาภะสิทธิคุณกุล. “ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมป่าไม้” *ปริญญาานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสังคม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 2548.
- วินัย ขนวนวูกร. “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินทุนชนชาติ สำนักงานใหญ่” *ปริญญาานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสังคม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 2549.
- ศุภรัตน์ ตะวิชัย. “ปัจจัยคัดสรรที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลลำปาง” *ปริญญาานิพนธ์พยาบาลมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, 2544.
- สำราญ บุญรักษา. “ความพึงพอใจในงานและความยึดมั่นต่อองค์กรของพยาบาล สังกัดกรมสุขภาพจิต” *ปริญญาานิพนธ์ พยาบาลมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, 2539.
- สุชาติ กอกำเนิดทอง. “ความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายสินเชื่อที่มีต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน กรณีศึกษา บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่” *การศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเอง, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 2546.
- สถาพร ปิ่นเจริญ. “การบริหาร: การสร้างแรงจูงใจในที่ทำงาน” *วารสาร มจร. วิชาการ ฉบับสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์* 7(14) (ม.ค. – มิ.ย. 2547) : 45-50.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. *ทำอย่างไรให้เขายอมรับ*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2547.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549.
- สุพัตรา สุภาพ. *เทคนิคการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพยุคใหม่ : เน้นพฤติกรรมมนุษย์*. กรุงเทพฯ : ชรรมนิติ, 2536.
- โสภณ ภูเกล้าวัน. “การพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์” : เอกสารการสัมมนานักบริหารหลักสูตรจิตวิทยาการจัดการ ภาค 1. (ธันวาคม 2531), 2531.
- อนันต์ชัย คงจันทร์. “ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment),” *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*. 11 (กันยายน 2529) : 34 – 41, 2529.
- อุทัย เลาหวิเชียร และวระเดช จันทร์สร. *การบริหารมหาวิทยาลัยในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2531.
- อิสราพันธ์ บุญเผย ร.ต.อ. . “ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลในการเลือกอาชีพตำรวจของนักเรียนนายร้อยตำรวจ ประจำปีการศึกษา 2542” *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสังคม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 2543.
- อภิสิทธิ์ รักยาวงศ์. “ความผูกพันองค์กรของบุคลากร ดึงดูดศูนย์พัฒนาปิโตรเลียมภาคเหนือ กรมการพลังงานทหาร” *ปริญญาานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 2545.
- อภิชัย ศรีเมือง “HR Champion ก็กับการพัฒนา Employee Engagement” *วารสารคน*(2549) : 34 - 38
- Aldag, R., and Brief, A. “The self in organizations : A conceptual review” *Academy of Management Review* (1981) : 75 – 88
- Allen, N.J., and John P. Meyer. “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational.” *Journal of Occupational Psychology* (1990) : 1 - 18
- Angle L.H. and Perry L.J. “An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness.” *Administrative Science Quarterly* (September 1981) : 1-14
- Baron, A.R. *Behaviors in Organization*. Boston : Allyn and Bacon, 1986.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Becker Howard S. "Notes on the Concept of Commitment" *American Journal Sociology* 66(1) (1960) : 32 – 42
- Beyer, Janice M. and Trice, Harrison M. "How an Organization's Rites Reveal Its Culture" *Organizational Dynamics*. 15(4) (1987) : 5 -24
- Blum and Naylor. *Industrial Psychology: Its Theoretical and Social Foundation*. New York: Harper and Row, 1968.
- Buchanan II, B. "Building Organization Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations" *Administrative Science Quarterly*. 19 (March 1974) : 533 – 546
- Cherrington, J.D. *Organizational Behavior : The Management of Individual and Organizational Performance*. Boston: Allyn and Bacon, 1994.
- Dunham, L.R., Grube, J.A. & Castaneda, M.B. "Organizational Commitment: The Utility of and integrative Definition," *Journal of Applied Psychology*. 79(3) (1994) : 370 – 380
- Deal Terence. E. and Kennedy, Allan A. *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Reading, Mass: Addison – Wesley, 1982.
- Edgar H.Schein. "Organizational Culture and readership" *Bulletin of Science, Technology and Society*. (April 1994) : 121 – 122
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, "D. Perceived Organization Support" *Journal of Applied Psychology*, 71(1986) : 500 – 507
- Fumaki, C.V. and Larson, E.W. "Commitment to Company and Union," *Journal of Applied Psychology*. 69(3) (1984) : 367 – 371
- Geert Hofstede. "The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories" *Journal of International Business Studies*. 14(2) (1983) : 75 – 89
- Glisson, Charles & Durick, Mark. "Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organization," *Administrative Science Quarterly*. 33(1) (1988) : 61 – 81

บรรณานุกรม (ต่อ)

- George, J.M. & G.R. Jones. *Organizational Behavior*. 2nd ed. Massachusetts: Addison – Wesley Publishing, 1999.
- Gouldner, A.W. “The norm of reciprocity : A preliminary statement” *American Sociological Review*. 25(2) (1960) : 161 – 178
- Hackman, J.R. and Oldham. *Work Redesign*. Addison – Wesley, 1980.
- Hellriegel, Don. John W. Slocum, Jr. and Richard W. Woodman. *Organizational Behavior*. New York: West Publishing, 1983.
- Herzberg, F. *The motivation of work*. New York: John Wiley & Sons, 1959.
- Hrebiniak, Lawrence G. and Alutto Joseph A. “Personal and Role-Related Factor in the Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*. 17 (December 1972): 555 – 572
- Hunt, Chonko and Wood . “Organizational Commitment and marketing” *The Journal of Marketing* 49, 1 (Winter 1958) : 112 – 126
- Iverson, R.D. & Bultigieg, D.M. “Affective, Normative and Continuance Commitment : Can the “Right” kind of Commitment be manage?,” *Journal of Management Studies*. 36(3) (1999) : 307 – 333
- Kanter, Rosabeth M. “Commitment and Social Organization : A Study of Commitment Mechanisms in Utopia Communities.” *American Sociology Review* 33 (4) (1968) : 499 – 517
- Kanungo, Rabindra N. “The concepts of alienation and involvement revisited,” *Psychological Bulletin*. 86(8) (1979) : 119 – 138
- Kreitne, Robert and Kinicki, Angelo. *Organizational Behavior*. 6th ed. Boston: Mcgraw – Hill/Irwin, 2004.
- Lawler, E.E. *Motivation in Work Organizations*. Monterey: Brooks/Cole, 1973.
- Lee R.M. “An Empirical Analysis of Organizational Identification.” *Academy of Management Journal* 14(2) (1971) : 213 – 226
- Luthans, F. *Organizational Behavior*. 6th ed. Singapore : Mcgraw – Hill, 1992.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Mayer, J.P. and Allen, N.J. *Commitment in the Workplace : Theory, Research and Application*. Thousand Oaks : California, 1997
- McClelland, David C. *Human Motivation*. London: Cambridge University Press, 1987.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., and Steer, R. M. *Employee Organization Linkage :The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover* New York: Academic Press Inc., 1982.
- Norwood, G. "Maslow's hierarchy of needs" [Online] Available at: [http://www.deepermind.com/20 maslow.htm](http://www.deepermind.com/20%20maslow.htm), 3 November 2012.
- Olsen, Marvin E. *The Process of Social Organization : Power in Social System*. New York: Holt, 1987.
- Porter, L. W. et al. "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians." *Journal of Applied Psychology* 59(5) (1974) : 603 – 609
- Richard L. Daft. *Workbook to Accompany Understanding Management*. 3 Edition, Canada : South-Western Cengage Learning, 2000.
- Robbins, S.P. *Organizational Behavior*. 10th ed. Boston: Pearson Custom Publishing, 2003.
- Robinson, D., Perryman, S., Hayday, S. "The Drivers of Employee Engagement" [Online] Available at: [http://www.employmentstudies.co.uk/summary/summary.php-id = 408](http://www.employmentstudies.co.uk/summary/summary.php-id=408), 29 November 2012.
- Salancik, Gerald R. "Commitment and the Control of Organizational Behavior and Be life" In *Psychological Foundations of Organizational Behavior*. 2nd ed. Edited by Barry M.staw.n.p : Scott, Foresman and Company, 1983.
- Schermerhorn, John R.; Hunt, James G. and Osborn, Richard N. *Organizational : Behavior*. 8th ed. New York: John Wiley, 2003.
- Scholl R.W. "Differentiating commitment from expectancy as a motivating force." *Academy of Management Review*. 6 (1981) : 589 -599
- Sheldon, M.E. "Investment and Involvement as Mechanism Predicting Commitment to the Organization" *Administrative Science Quarterly*. 16 (June 1971) : 143 – 144
- Smircich, L. "Concepts of Culture and Organization Analysis" *Administrative Science Quarterly*, 28(3) (1983) : 339 – 358

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Steers, R.M. "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment" *Administrative Science Quarterly* 22(1) (1977) : 46 – 56.
- Steers, R.M., and L.w. Porter. *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw-Hill, 1979.
- Steers, R.M., and L.w. Porter. *Motivation and Work Behavior*. 3rd ed New York : McGraw-Hill, 1982.
- Steers, R.M., and L.w. Porter. *Motivation and Work Behavior*. New York : McGraw-Hill, 1983.
- Steers, R.M., and L.w. Porter. *Motivation and Work Behavior*. Singapore : McGraw-Hill, 1991.
- Stephen P. Robbins and Mary K. Coulter. *Management*. United states : Prentice Hall International, 2002.
- Stevens, J.M., Beyer, J.M., and Trice, H.M. "Assessing personal role and organizational predictors of managerial commitment", *Academy of Management Journal*, 21 (1978) : 380 – 396
- Watts, Isaac. *An essay on the freedom of will in God and in creatures : and on various subjects connected therewith*. London : Printed for J. Roberts, 1973

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
62 ถนนวิภาวดีรังสิต เขตดินแดง
แขวงดินแดง กรุงเทพฯ 10400

มกราคม 2556

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

ด้วยดิฉัน สิบเอกหญิง จิณณรัตน์ ส้ารวมจิต ตำแหน่ง เสมียนแผนกศึกษา
ในประเทศ กองการศึกษา กองบัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้รับอนุมัติจาก
กองบัญชาการกองทัพไทย ให้เข้ารับการศึกษาต่อในระดับปริญญาโท หลักสูตร รัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต ณ มหาวิทยาลัยรังสิต ซึ่งปัจจุบันอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความผูกพัน
ต่อองค์การของข้าราชการทหาร สังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย”

ปัจจุบัน การดำเนินการอยู่ในขั้นตอนของการรวบรวมข้อมูล ในการนี้ ดิฉันใคร่ขอ
ความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดตอบแบบสอบถามฉบับนี้ บนพื้นฐานข้อมูลตามความเป็นจริง
ที่ใกล้เคียงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาในภาพรวมของ
กองบัญชาการกองทัพไทย โดยท่านไม่ต้องระบุชื่อในแบบสอบถามนี้ และขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่าน
ตอบจะถูกเก็บเป็นความลับ และไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่การงานของท่านแต่ประการใด เนื่องจาก
ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยเป็นภาพรวมของ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เท่านั้น ผู้วิจัยขอเรียน
ให้ท่านทราบอีกครั้งหนึ่งว่า คำตอบของท่านทุกข้อมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิจัยในครั้งนี้

ดิฉันหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณ
ท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

สิบเอกหญิง

(จิณณรัตน์ ส้ารวมจิต)

ผู้วิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

คำชี้แจงในการกรอกแบบสอบถาม

แบบสอบถาม ฉบับนี้ จัดทำโดยนักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัย เรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการ ทหาร สังเกต สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ศ คำถามในแบบสอบถามฉบับนี้ ไม่มีการตัดสินว่าถูกหรือผิด ท่านสามารถตอบคำถามทุกข้อให้ตรงกับความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านได้มากที่สุด โดยไม่จำเป็นต้องตอบของท่านจะต้องเหมือนกับผู้อื่นเสมอไป ผู้วิจัยใคร่ขอให้ท่านกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อด้วยตัวของท่านเอง ให้ตรงกับความรู้สึกที่แท้จริง ทั้งนี้ข้อมูลจากแบบสอบถามดังกล่าวจะถูกเก็บเป็นความลับ และจะใช้ประโยชน์เฉพาะงานวิจัยนี้เท่านั้น โดยคำถามจะแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 8 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อ คุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ประสิทธิภาพที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์การ จำนวน 65 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันต่อองค์การ จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 1 : ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

โปรดทำเครื่องหมาย / หรือ เติมข้อความลงในช่องว่างให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ 1. () ชาย 2. () หญิง
2. ปัจจุบันท่านอายุ
 1. () 20 – 30 ปี 2. () 31 – 40 ปี
 3. () 41 – 50 ปี 4. () 51 – 60 ปี
3. ระดับการศึกษา
 1. () ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี
 2. () ระดับปริญญาตรี
 3. () ระดับสูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพการสมรส
1. () โสด
 2. () สมรส
 3. () หม้าย
 4. () หย่าร้าง/แยกกันอยู่
5. ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานในหน่วยงานแห่งนี้ จนถึงปัจจุบัน
1. () 1 – 8 ปี
 2. () 9 – 16 ปี
 3. () 17 – 24 ปี
 4. () 25 ปีขึ้นไป
6. ตำแหน่งงานในหน่วยงาน
1. () เสมียน
 2. () ประจำกอง – หัวหน้าแผนก
 3. () ฝ่ายเสนาธิการประจำกรม (พันเอก) – รอง ผอ.กอง
 4. () ฝ่ายเสนาธิการประจำกรม (พันเอกพิเศษ) – ผอ.กอง ขึ้นไป
 5. () ประจำกรม (ทุกชั้นยศ)
7. รายได้ประจำ (เงินเดือน เงินเพิ่มพิเศษ ฯลฯ) ต่อเดือนของท่าน
1. () ไม่เกิน 10,000 บาท
 2. () 10,001 – 20,000 บาท
 3. () 20,001 – 30,000 บาท
 4. () มากกว่า 30,000 บาท
8. รายได้เสริมอื่น ๆ ต่อเดือนของท่าน
1. () ไม่มี
 2. () ไม่เกิน 10,000 บาท
 3. () 10,001 – 20,000 บาท
 4. () มากกว่า 20,000 บาท

ตอนที่ 2 : ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ประสิทธิภาพที่ได้รับจากการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง ขอให้ท่านเลือกตอบเพียง 1 ช่อง โดยการทำเครื่องหมาย / ในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด จาก 5 ตัวเลือก ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความนั้น

4 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้น

3 หมายถึง ไม่แน่ใจกับข้อความนั้น

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความนั้น

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	ความมีอิสระในการทำงาน						
9	ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบหรือได้รับการมอบหมาย						
10	ท่านสามารถใช้วิจารณญาณของตนเองและแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานได้						
11	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการทำงานอย่างเต็มที่						
12	ในการประชุม ท่านมีโอกาสเสนอแนะสิ่งใหม่ๆ หรือแนะนำวิธีการใหม่ๆ ที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานของท่านอยู่เสมอ						
13	ท่านมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างเปิดเผย						
14	ท่านสามารถแสดงข้อโต้แย้งในการทำงานออกมาได้อย่างเปิดเผย						

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน							
15	ท่านมีโอกาสร่วมในการวางแผนนโยบาย/คำสั่ง การปฏิบัติงาน หรือมีส่วนในการตัดสินใจแก้ไข ปัญหาของหน่วยงาน						
16	ผู้บังคับบัญชาขอความเห็นจากท่านหรือเพื่อน ร่วมงานในการทำงานอยู่เสมอ						
17	ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อ เสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานได้						
18	ท่านมีโอกาสดำเนินการแสดงความคิดเห็นในการ ประชุม						
โอกาสก้าวหน้าในงาน							
19	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีโอกาส พัฒนาความรู้ ความสามารถ และเพิ่มทักษะ ในการทำงานมากขึ้น						
20	การทำงานในหน่วยงานนี้ ทำให้ท่านรู้สึกเกิดความ มั่นคงและก้าวหน้ากว่าองค์กรอื่น						
21	ท่านได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่ ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน						
22	หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ผู้มี ความสามารถก้าวหน้าได้อย่างเต็ม ความสามารถ โดยไม่มีข้อจำกัด						
ความหลากหลายในงาน							
23	ท่านต้องใช้ความรู้ ความชำนาญหลายด้าน ประกอบกันในการทำงาน						
24	ท่านรู้สึกว่าการที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงาน ที่น่าสนใจไม่ซ้ำซากจำเจ หรือน่าเบื่อหน่าย						
25	ท่านมีโอกาสดำเนินการที่มีความสลับซับซ้อน						

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น						
26	การที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ ท่านจะต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือจำเป็นจะต้อง ติดต่อประสานงานหรือมีความสัมพันธ์กับบุคคล อื่นทั้งในและนอกหน่วยงานอยู่เสมอ						
27	การทำงานภายในหน่วยงานของท่าน มักจะทำงาน เป็นทีมมากกว่าต่างคนต่างทำงาน						
28	งานที่ท่านรับผิดชอบทำให้ท่านได้สร้าง ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและบุคคลภายนอก หน่วยงานที่มาติดต่อ						
29	ความสัมพันธ์ระหว่างท่านกับเพื่อนร่วมงานมัก เป็นไปอย่างราบรื่น						
	ความมีเอกลักษณ์ของงาน						
30	งานที่ท่านทำอยู่มีระบบการทำงานที่ชัดเจน และ มีความแตกต่างกับงานอื่น ๆ						
31	งานที่ท่านทำอยู่มีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีความ แตกต่างกับงานอื่น ๆ						
32	ท่านทำงานในความรับผิดชอบของท่าน ได้อย่างดี โดยไม่ต้องขอคำแนะนำจากผู้อื่น เนื่องจาก มีขอบเขตที่ชัดเจนและแตกต่างจากงานอื่น ๆ						
33	งานที่ท่านรับผิดชอบมีจุดเริ่มต้นและ จุดสิ้นสุดที่มีขอบเขตชัดเจนและแตกต่าง จากงานอื่น ๆ						
	ความสำคัญของตนเองต่อองค์กร						
34	การปฏิบัติของหน่วยงานต่อตัวท่าน ทำให้รู้สึก ท่านเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่า						
35	งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อ ผลสำเร็จของหน่วยงาน						

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
36	เท่าที่ผ่านมามีท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานที่มีความสำคัญและน่าสนใจของหน่วย						
	ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้						
37	ท่านรู้สึกสบายใจ มั่นคง และมีความเชื่อมั่นเมื่อได้เป็นสมาชิกหรือปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานนี้						
38	ท่านได้รับปัจจัยสนับสนุนอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานในหน้าที่ / งานที่ได้รับมอบเป็นพิเศษ						
39	ท่านพอใจกับสวัสดิการที่หน่วยงานจัดให้						
40	ท่านคิดว่าผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับคุ้มค่ากับความอดทนที่ได้อุทิศตนในการทำงานให้กับหน่วยงาน						
41	เวลาที่ท่านเดือดร้อนเรื่องงาน หน่วยงานของท่านสามารถช่วยเหลือท่านได้						
42	หน่วยงานที่ท่านสังกัดสามารถช่วยเหลือเวลาที่ท่านเดือดร้อนเรื่องส่วนตัว						
	ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร						
43	ท่านเต็มใจจะร่วมทำงานกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในหน่วยอย่างเต็มความสามารถ เสียสละและอุทิศตนเพื่อหน่วยงาน						
44	สมาชิกคนอื่น ๆ ในหน่วยมีความเต็มใจที่จะร่วมกันทำงานเป็นทีมอย่างเต็มความสามารถ เสียสละ และอุทิศตนเพื่อหน่วยงาน						
45	ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานทุกครั้งเมื่อต้องการความช่วยเหลือ						
46	บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน						

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	ความน่าเชื่อถือขององค์กร						
47	เมื่อหน่วยงานของท่านร้องขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น มักได้รับการตอบสนองเป็นอย่างดี						
48	หน่วยงานของท่านได้รับความเชื่อถือจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูง ในด้านความรู้ ความสามารถ และประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จ						
49	ท่านภาคภูมิใจและสามารถบอกกับคนอื่นได้อย่างภาคภูมิใจว่า ท่านรับราชการในหน่วยงานนี้						
	ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร						
50	เป้าหมายของหน่วยงานกับเป้าหมายของท่าน มีความสอดคล้องกัน						
51	นโยบายของหน่วยงานแห่งนี้สอดคล้องกับความต้องการของท่าน เช่น นโยบายในการทำงาน, นโยบายด้านสวัสดิการ (ที่พัก เบี้ยเลี้ยง รถรับ-ส่ง ค่ารักษาพยาบาล ฯลฯ) เป็นต้น						
52	ท่านยอมรับและยินดีปฏิบัติตามนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงาน และตั้งใจว่าจะช่วยผลักดันอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้หน่วยงานของท่านบรรลุตามเป้าหมาย						
53	ท่านเชื่อมั่นว่าท่านสามารถทำงานตามเป้าหมายของหน่วยงานท่านได้						
54	ท่านรู้สึกเป้าหมายและแนวทางการบริหารของหน่วยงานท่าน สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่ท่านได้เป็นอย่างดี						
55	ท่านเห็นด้วยกับนโยบาย แนวคิด และวิถีปฏิบัติงานของหน่วยงานท่าน						

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
56	ท่านคิดเสมอว่าปัญหาของหน่วยงานท่าน คือ ปัญหาของท่าน						
57	ท่านศรัทธาและยอมรับค่านิยมของหน่วยงานท่าน เช่น การพิจารณาความดีความชอบ ฯลฯ						
58	ท่านยอมรับในกฎ ระเบียบ ของหน่วยงานท่าน รวมทั้งความคิดว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องและตั้งใจที่จะปฏิบัติตาม						
ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร							
59	ท่านมีความตั้งใจและมีความเต็มใจอย่างมากที่จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถของท่านอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย						
60	ท่านรู้สึกว่าการปฏิบัติงานเพื่อหน่วยงานมีความสำคัญมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว						
61	ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าหน่วยงานมอบหมายงานที่ไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของท่านให้ท่านปฏิบัติ						
62	ท่านเต็มใจเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อปฏิบัติงานให้หน่วย แม้จะไม่ได้รับค่าตอบแทนหรือได้รับค่าตอบแทนแต่ไม่คุ้มค่าเหนื่อย เป็นต้น						
63	ท่านทุ่มเทความพยายามที่จะทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดทุกครั้ง						
64	ท่านได้พยายามศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อนำมาพัฒนาหน่วยงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ						
65	เมื่อมีข้อมูลที่สามารถนำมาปรับปรุงงานของหน่วยงาน ท่านจะนำเสนอผู้บังคับบัญชาทันที						
66	ท่านจะไม่หยุดงานหรือลาเมื่อไม่มีความจำเป็น						

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร						
67	ท่านคิดว่าจะอยู่ปฏิบัติงานในหน่วยงานแห่งนี้ ตลอดไป ตราบเท่าที่หน่วยงานยังดำรงอยู่						
68	การตัดสินใจทำงานในหน่วยงานแห่งนี้เป็นการ ตัดสินใจที่ถูกต้อง						
69	แม้เคยมีโอกาสไปรับราชการในหน่วยงานอื่นที่มี ผลตอบแทนที่สูงกว่า ท่านก็ยังคงเลือกกลับมา ปฏิบัติงานในหน่วยงานแห่งนี้ต่อไป						
70	จากประสบการณ์ที่ได้ทำงานกับหน่วยงานแห่งนี้ ทำให้ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานอย่าง แท้จริง						
71	หากท่านทำงานผิดพลาดและ โคนด่าหนึ่ / ถูกลงโทษ ท่านจะไม่ย่อท้อและจะตั้งใจทำงาน ต่อไป						
72	ท่านยินดีและยินยอม หากจะต้องเปลี่ยนจากงาน เดิมมาเป็นงานใหม่ที่อาจไม่ถนัดเพื่อความ เหมาะสมในหน่วยงาน						
73	ท่านจะไม่ขอโอนย้ายหรือลาออกจากหน่วยงาน แห่งนี้ เนื่องจากรู้สึกว่ามิภาระหน้าที่ต่อผู้คนใน หน่วยงาน						

ตอนที่ 3 : ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็น หรือให้ข้อเสนอแนะในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

1. ควรดำเนินการอย่างไร เพื่อให้ข้าราชการทหารมีความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายาม ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่เพื่อหน่วยงานแห่งนี้อย่างเต็มความสามารถ

.....

.....

.....

2. ควรดำเนินการอย่างไร เพื่อให้ข้าราชการทหารมีความเชื่อและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของหน่วยงานแห่งนี้

.....

.....

.....

3. ข้อเสนอแนะที่ท่านสามารถแนะนำให้กับหน่วยงานแห่งนี้ เพื่อให้สมาชิกเกิดความผูกพันต่อองค์กรและปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ได้กรุณาสละเวลากรอกข้อมูลในแบบสอบถามฉบับนี้

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

ภาคผนวก ข

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ความเป็นมา

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สปท.) จัดตั้งขึ้นตาม พระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการ และกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองบัญชาการทหารสูงสุด กระทรวงกลาโหม พุทธศักราช ๒๕๓๓ (ประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่ม ๖๐๗ ตอนที่ ๑๖๕ หน้า ๔ - ๑๓ ลง ๕ กันยายน ๒๕๓๓) ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๕ สิงหาคม พุทธศักราช ๒๕๓๓ (ถือเป็นวันสถาปนา) มาตรา ๔ (๑๘) มีหน้าที่พิจารณา เสนอความเห็น วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการประสานงานวิชาการทางด้านความมั่นคงแห่งชาติ การป้องกันราชอาณาจักร การยุทธผสม การยุทธร่วม และการอำนวยการในระดับสูง การศึกษาอบรมเกี่ยวกับการสงคราม การเมืองและการปฏิบัติการจิตวิทยา รวมทั้งการวิจัยทางยุทธศาสตร์ และมาตรา ๔ (๑๙)

กรมการศึกษา มีหน้าที่ พิจารณา เสนอความเห็น อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกศึกษาทางทหาร การเผยแพร่วิทยาการเกี่ยวกับการทหาร การศึกษาและรวบรวมประวัติศาสตร์และโบราณคดีเกี่ยวกับการทหาร จัดและดำเนินการพิพิธภัณฑสถานและห้องสมุดของกองบัญชาการทหารสูงสุด รวมทั้งดำเนินงานเกี่ยวกับกิจการของสภาการศึกษาวิชาการทหาร พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ และกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองบัญชาการทหารสูงสุด กระทรวงกลาโหม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๓๕ (ประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๐๘ ตอนที่ ๑๒๕ หน้า ๓๕ - ๓๘ ลง ๒๕ ธันวาคม ๒๕๓๕) มาตรา ๔ (๑๘)

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีหน้าที่ พิจารณา เสนอความเห็น วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาในระดับสูง การประสานงานวิชาการทางด้านความมั่นคงแห่งชาติ การป้องกันราชอาณาจักร การยุทธผสม การยุทธร่วมและการอำนวยการในระดับสูง การศึกษาอบรมเกี่ยวกับสงครามการเมืองและการปฏิบัติการจิตวิทยา รวมทั้งการวิจัยทางยุทธศาสตร์และมาตรา ๔ (๑๙)

กรมยุทธศึกษาทหาร มีหน้าที่ พิจารณา เสนอความเห็น วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาทางทหาร การเผยแพร่วิทยาการเกี่ยวกับการทหาร การศึกษาและรวบรวมประวัติศาสตร์และโบราณคดีเกี่ยวกับการทหาร จัดและดำเนินการ พิพิธภัณฑสถาน และห้องสมุดของกองบัญชาการทหารสูงสุด รวมทั้งดำเนินงานเกี่ยวกับกิจการสภาการศึกษาวิชาการทหาร คำสั่งกองบัญชาการทหารสูงสุด (เฉพาะ) ที่ ๕๓๔/๒๕๓๕ ลง ๒๕ ธันวาคม ๒๕๓๕

เรื่อง อัตรากำลังกองบัญชาการทหารสูงสุด (ให้ใช้อัตรากำลังเฉพาะกิจหมายเลข ๔๑๐๐ ตั้งแต่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๓๔) พระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการ และกำหนดหน้าที่ ของส่วนราชการ กองบัญชาการทหารสูงสุด กระทรวงกลาโหม พุทธศักราช ๒๕๓๕ (ประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๓ ตอนที่ ๗๒ ก หน้า ๑ - ๕ ลง ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๓๕) มาตรา ๔ (๑๘)

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีหน้าที่พิจารณา เสนอความเห็น วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับ การศึกษาในระดับสูง การประสานวิทยากร ทางด้านความมั่นคงแห่งชาติ และการวิจัยทางยุทธศาสตร์ และมาตรา ๔ (๑๕)

กรมยุทธศึกษาทหาร มีหน้าที่ พิจารณา เสนอความเห็น วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกศึกษา และวิทยากรทางทหาร ของกองบัญชาการทหารสูงสุด รวมทั้งดำเนินงานเกี่ยวกับกิจการของสภาการศึกษาวิชาการทหาร พระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการ และกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองบัญชาการทหารสูงสุด กระทรวงกลาโหม พุทธศักราช ๒๕๕๒ (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๒๖ ตอนที่ ๑๕ ก หน้า ๑๐ - ๑๕ ลง ๓๐ มีนาคม ๒๕๕๒) ให้ไว้ ณ ๒๗ มีนาคม ๒๕๕๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่ ๑ เมษายน ๒๕๕๒ (กองบัญชาการกองทัพไทย แบ่งส่วนราชการออกเป็น ๑-๑๗ หน่วย ๑๗) สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ภารกิจตามย่อหน้าแรก ไม่มี “กรมยุทธศึกษาทหาร”)

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรนำในการประสานวิทยากรด้านความมั่นคงอย่างมีประสิทธิภาพในระดับมาตรฐานสากล

พันธกิจ

- 1) การประสานวิทยากรทางด้านความมั่นคงแห่งชาติ
- 2) วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาในระดับสูง

ประเด็นยุทธศาสตร์

- 2) การจัดการศึกษาให้มีความรู้ด้านความมั่นคงในระดับมาตรฐานสากล
- 3) พัฒนางานวิจัยและงานสร้างสรรค์ทางวิชาการ
- 4) การพัฒนาองค์การให้ทันสมัย
- 5) การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ

ภารกิจ

มีหน้าที่เสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา การประสานวิทยากร ด้านความมั่นคงแห่งชาติ การวิจัยทางยุทธศาสตร์ การเผยแพร่วิทยากรทางทหาร การประวัติศาสตร์ โบราณคดีและพิพิธภัณฑ์ทหาร การดำเนินงาน อนุสรณ์สถานแห่งชาติ และสภาการศึกษาวิชาการทหารของกองทัพไทย มีผู้บัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

การแบ่งส่วนราชการ

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ แบ่งส่วนราชการประกอบด้วย



- 1) วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็น สถาบันการศึกษาสูงสุดด้านความมั่นคง มีหน้าที่ประสานวิทยาการในการป้องกันราชอาณาจักรให้แก่ผู้บริหารทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความรับผิดชอบร่วมกัน ในการรักษาความมั่นคงและส่งเสริมการพัฒนาความมั่นคงของชาติ มีผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ
- 2) วิทยาลัยเสนาธิการทหาร มีหน้าที่ ประสานวิทยาการให้แก่ายทหารชั้นผู้ใหญ่ เกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์ทหาร การปฏิบัติการร่วม / ผสมและวิทยาการอื่นๆ ที่จะ เป็นประโยชน์ต่อการวางแผน และอำนวยการยุทธ ในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ มีผู้บัญชาการวิทยาลัยเสนาธิการทหาร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ
- 3) สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล เสนอแนะ และดำเนินการประสานวิทยาการด้านสังคมจิตวิทยา สงครามการเมือง การปฏิบัติการข่าวสารแก่ข้าราชการทหาร ตำรวจ พลเรือน ตลอดจนพนักงานองค์กรของรัฐ และบุคคลอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย ศึกษาวิจัย และพัฒนา หลักนิยมด้านสังคมจิตวิทยา สงครามการเมือง การปฏิบัติการข่าวสาร ให้เป็นประโยชน์ต่อความมั่นคงแห่งชาติ มีผู้อำนวยการสถาบันจิตวิทยาความมั่นคงเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ
- 4) ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ มีหน้าที่วางแผน ดำเนินการเพื่อการศึกษา วิจัย และประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติทุกด้าน ตลอดจนให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะด้านยุทธศาสตร์และความมั่นคงแก่ผู้บังคับบัญชาของกองทัพและรัฐบาล มีผู้อำนวยการศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์เป็นผู้บังคับบัญชา
- 5) โรงเรียนเตรียมทหาร มีหน้าที่ปกครอง บังคับบัญชา และให้การฝึกอบรมในด้าน พุทธิพิสัย จิตพิสัย ทักษพิสัย กับวิชาทหารและวิชาตำรวจ เพื่อให้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติและทัศนคติพื้นฐาน พร้อมทั้งจะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความก้าวหน้า ทั้งในด้านความรู้คู่สัจและคุณสมบัติของผู้นำหน่วย มีผู้บัญชาการโรงเรียนเตรียมทหารเป็นผู้บังคับบัญชา
- 6) โรงเรียนช่างฝีมือทหาร มีหน้าที่ให้การศึกษาวินิจฉัยช่างสาขาต่างๆ ให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่จะเป็นช่าง ตามความต้องการของส่วนราชการต่างๆ ในกระทรวงกลาโหมทัพบกเพื่อผลิตช่างฝีมือประเภทต่างๆ เพื่อรองรับการขยายตัว ทางเศรษฐกิจตามนโยบายของรัฐบาล มีผู้บัญชาการโรงเรียนช่างฝีมือทหารเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

ค่านิยมหลักของบัญชีการกองทัพไทย

ความเป็นทหารอาชีพ (Professionalism)

ความจงรักภักดี (Loyalty)

ความกล้าหาญ (Courage)

การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ความหมาย

- 1) เป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญอันหนึ่งขององค์การ ซึ่งจะบ่งบอกถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ว่า ต้องการให้บุคลากรทุกคนในองค์การประพฤติปฏิบัติตนอย่างไร กำหนดขึ้นเพื่อให้เป็น “พฤติกรรมที่พึงประสงค์” ของกองบัญชาการกองทัพไทย
- 2) เป็นสิ่งที่กำหนดให้กำลังพลทุกคน มีพฤติกรรมในการประพฤติปฏิบัติตนที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- 3) เป็นส่วนประกอบหนึ่งที่สำคัญในการผลักดันให้กองบัญชาการกองทัพไทย บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด
- 4) เป็นรากฐานในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่พึงประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทยไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่ดีต่อไป

ค่านิยมหลักในการปฏิบัติ

กำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทยทุกระดับชั้น จะได้รับการเตรียมความพร้อมที่จะยอมรับในความรับผิดชอบ มีความคิดที่รอบคอบเกี่ยวกับผลที่จะตามมาจากการกระทำของตน และพร้อมรับผิดชอบจากผลของการกระทำนั้น

ค่านิยมหลักที่กำหนดขึ้น จะมีพฤติกรรมบ่งชี้กำกับ เพื่อนำไปสู่การประเมินผลพฤติกรรมการปฏิบัติของกำลังพลแต่ละนายได้อย่างชัดเจน

ความเป็นทหารอาชีพ (Professionalism) เราภาคภูมิใจในงานที่ทำหรือไม่

ประพฤติปฏิบัติตามวินัย แบบธรรมเนียมทหาร และจรรยาวิชาชีพทหาร อย่างเคร่งครัด มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จ โดยใช้ความเชี่ยวชาญในงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูง

- 1) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พยายามค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าในการทำงานเพื่อจัดสิ่งที่ไม่มีประสิทธิภาพและไร้ประโยชน์ โดยมุ่งที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 2) หมั่นฝึก ศึกษา และพัฒนาตนเอง เพื่อแสวงหากระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น
- 3) ปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม และสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) ให้คำแนะนำที่ถูกต้อง ทันเวลา ครอบคลุม และยุติธรรม ในงานตามหน้าที่ของตนเอง
- 5) แสดงออกถึงมาตรฐานสูงสุดของความซื่อสัตย์อย่างแท้จริง
- 6) ผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับชั้น ต้องมีความยุติธรรมและพร้อมรับผิดชอบต่อการกระทำและการตัดสินใจ
- 7) ไม่ยินยอมให้มีการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ด้วยการปกปิดพฤติกรรมดังกล่าว ซึ่งจะนำไปสู่การเสื่อมเสียชื่อเสียงของหน่วย

พฤติกรรมความเป็นทหารอาชีพ สรุปได้ดังนี้

- 1) ความมีวินัย (Disciplinary)
- 2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based)
- 3) การสร้างนวัตกรรม (Innovation)
- 4) ความเป็นผู้นำ (Leadership)
- 5) ความซื่อสัตย์ (Integrity)

ความจงรักภักดี (Loyalty) เราสามารถเป็นผู้ที่ได้รับ ความไว้วางใจหรือไม่

การยึดมั่นและแสดงออกซึ่งการปกป้องเทิดทูน และพิทักษ์รักษาสถาบันชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์ โดยแสดงออกซึ่งพฤติกรรม

- 1) น้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสัจยปฏิบัติญาณในการปฏิบัติราชการ มาใช้ในการปฏิบัติงาน
- 2) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบในความรับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยที่กำหนด
- 3) การยึดมั่นและแสดงออกซึ่งการปกป้องเทิดทูน และพิทักษ์รักษาสถาบันชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์ โดยแสดงออกซึ่งพฤติกรรม

4) การปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม ดูแลเอาใจใส่และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน

5) ปฏิบัติงานที่สร้างคุณค่าและความคุ้มค่า เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและประเทศชาติ

ความกล้าหาญ (Courage) เราจริงใจและไม่หวั่นเกรง ภัยอันตรายหรือไม่

ความกล้าหาญด้านจิตใจ (Moral Courage)

ลักษณะนิสัยที่ตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูก กล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง กล้ายอมรับคำวิจารณ์ที่มีเหตุผลและยอมรับข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้และปรับปรุง รวมถึงให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง

ความกล้าหาญทางกาย (Physical Courage)

ความไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้าต่ออันตรายต่างๆ ทั้งที่เกิดผลต่อชีวิตโดยตรงและโดยอ้อม

การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

1) การปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือ และตระหนักถึงจุดประสงค์ของการมีส่วนร่วมของทุกคน

2) การทำงานเป็นทีมจะได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็งทั่วทั้งกองบัญชาการกองทัพไทย

3) การมีภาวะผู้นำด้านบวกและการรับฟังความเห็น เพื่อนำไปสู่ความต้องการร่วมกันของสมาชิกในกลุ่ม

4) การทำงานเป็นทีมของกองบัญชาการกองทัพไทย ถือเป็นการรวมเป็นหนึ่งเดียวกันในทุกสิ่งที่ทำ แสดงถึงความสัมพันธ์กันในการทำงานร่วมกันภายในกองบัญชาการกองทัพไทยประจักษ์ต่อหน่วยงานอื่นๆ

ผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับ จะต้องสนับสนุนให้มีบรรยากาศการทำงานที่ให้ความช่วยเหลือร่วมมือซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแก้ไขปัญหาเป็นหมู่คณะ โดยให้มีการแสดงความคิดเห็นและใช้ความได้เปรียบในความหลากหลายของความรู้และประสบการณ์ของกำลังพล

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	สิบเอกหญิง จินฉัตรณ์ ส้ารวมจิต
วัน เดือน ปีเกิด	10 เดือน กรกฎาคม พ.ศ.2520
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการบัญชี, 2549 มหาวิทยาลัยรังสิต รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, 2556
ที่อยู่ปัจจุบัน	55/141 หมู่บ้านวิศด้าวิลล์ คลอง 3 ถนนชลมารค์พิจารณ์ ตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี 12150
สถานที่ทำงาน	สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400
ตำแหน่งปัจจุบัน	เสมียนแผนกศึกษาในประเทศ กองการศึกษา กองบัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ