

ความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไรของพนักงาน : กรณีศึกษาสถาบันคีนันแห่งเอเชีย

สารนิพนธ์
ของ
นางสาวอรฉัตร สรญาณธนาวุธ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการ
เมษายน 2545
ลิขสิทธิ์เป็นของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๒๕๕.๓๑๔

๑ ๓๑๖๗

๐.๓

ความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไรของพนักงาน : กรณีศึกษาสถาบันคีนันแห่งเอเชีย

บทคัดย่อ

ของ

นางสาวอรฉัตร สรญาณธนาวุธ

๐

25 ส.ย. 2545

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการ

เมษายน 2545

๒ ๑๔ ๗๙๑

อรจักร สรณานนทว.(2545) ความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไรของพนักงาน กรณีศึกษาสถาบันคีนัน
แห่งเอเชีย สารนิพนธ์ บธ.ม.(การจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิ
โรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาตา สิริกุดตา

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไร ของพนักงานใน
สถาบันคีนันแห่งเอเชียทั้งหมดจำนวน 60 คน ใช้ประชากร 100 % โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัย
ลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส ราย
ได้ ความสัมพันธ์ของลักษณะงาน ความสัมพันธ์ของประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน กับความผูกพันต่อ
องค์กรของพนักงานว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และมุ่งศึกษาระดับของความผูกพันต่อองค์กรของ
พนักงาน การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้เครื่องมือคือ แบบสอบถาม สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล
ทำโดยใช้สถิติคือ การหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สหสัมพันธ์อย่างง่าย สถิติการ
ทดสอบค่า t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว One-way ANOVA

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านการ
ยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร การ
ปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร และความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างกัน
อย่างไม่มีนัยสำคัญ
2. พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านการ
ใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร และด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร แตก
ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร
แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
4. พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน จะมีความผูก
พันต่อองค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
5. พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร
การ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
6. พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีรายได้ต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร แตก
ต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
7. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความ
ห่วงใยในอนาคตขององค์กร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสำหรับความ
สัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน กับความผูกพันต่อองค์กรด้านอื่น จะไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ
8. ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพอใจ
ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร มี
ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

9. ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึภกาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

10. ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

11. สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์การคู่อื่น จะไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

**EMPLOYEE COMMITMENT TOWARD NON-PROFIT ORGANIZATION : A CASE STUDY OF
KENAN INSTITUTE ASIA**

AN ABSTRACT

BY

MISS ORACHAT SURAYANTANAWUT

**Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Business Administration in Management
at Srinakharinwirot University
April 2002**

Orachat Surayantanawut. (2002), *Employee Commitment towards Non-Profit Organization: A Case Study of Kinan Institute Asia*. Master Project, M.B.A. (Management). Bangkok : Graduate School, Srinakarinwirot University. Advisor : Assist.Prof. Supada Sirikudta

The purpose of this research is intended to study various factors affecting employee's commitment towards a Non-Profit Organization of the Kenan Institute Asia. All 60 employees who are working at the Institute were asked to fill in the sample form. This sample include 1.) Demographic, which comprised of age, education level, working period, marital status, and income 2.) Job characteristic and 3.) Working experience that affecting employee's commitment and degree of commitment. The questionnaire was used as the research instrument. Statistics used in the research are frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, simple correlation, and LSD.

The results of the study are as follows :

1. The Kenan's employees who are at different ages have no significant differences in degree of organization commitment towards acceptance in management policy, pride of their organization, protection of organization's image and reputation, and desire to become a member of the organization.
2. The Kenan's employees who are at different ages have significant differences in level of organization commitment towards an attempt to make organization's success, and care about the future of the organization at the statistical level of 0.05.
3. The Kenan's employees who have different educational backgrounds have no significant difference in degrees of organization commitment.
4. The Kenan's employees who are employed at different periods have no significant difference in degrees of organization commitment.
5. The Kenan's employees who have different marital status have no significant difference in degrees of organization commitment.
6. The Kenan's employees who have different income have no significant difference in degrees of organization commitment.
7. Job's challenges is significantly positive correlated with organization commitment towards care about the future of the organization at the statistical level of 0.01. The others of job characteristic are not significantly correlated with organization commitment.
8. Working experience towards organization reliability and dependability is significantly positive correlated with organization commitment towards acceptance in management policy at the statistical level of 0.01.

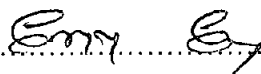
9. Working experience towards organization reliability and dependability is significantly positive correlated with organization commitment towards pride in organization at the statistical level of 0.01.

10. Working experience towards developing of knowledge and capability is significantly positive correlated with total organization commitment at the statistical level of 0.01.

11. The others of working experience are not significantly correlated with organization commitment.

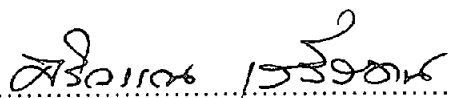
อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบได้
พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ระเบียบบริหาร
ธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....

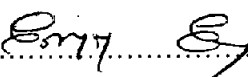
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

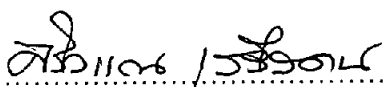
.....

(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

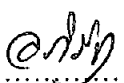
คณะกรรมการสอบ

..........ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา)

..........กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

..........กรรมการ

(อาจารย์ ดร.อมิรัฐ ตั้งกระจ่าง)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ระเบียบบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..........คณบดีคณะสังคมศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กวี วรกวิน)

วันที่.....๒๘..... เดือน เมษายน พ.ศ. 2545

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์ของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุดตา อาจารย์ที่ปรึกษา อีกทั้งรองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ อาจารย์ ดร. อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง กรรมการสอบสารนิพนธ์ที่ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ตลอดจนแก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านด้วยความเคารพอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอบพระคุณ อาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ศึกษาตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา

ขอบพระคุณ พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ และเสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบสอบถาม ซึ่งทำให้สารนิพนธ์สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบคุณ เพื่อนทุกท่านที่ช่วยเหลือสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้เสมอมา

สุดท้ายนี้ ขอโน้มรำลึกถึงพระคุณของบิดา มารดาที่ทำให้ผู้วิจัยมีโอกาสในการศึกษาหาความรู้ และคอยเป็นกำลังใจอันยิ่งใหญ่แก่ผู้วิจัย อันพระคุณนี้หาที่เปรียบมิได้ ส่วนข้อผิดพลาด และข้อบกพร่องต่าง ๆ ผู้วิจัยขอน้อมรับแต่เพียงผู้เดียว

อรณัตร สรญานธนาวุธ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
สมมติฐานในการวิจัย.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร.....	9
ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร.....	11
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร.....	12
ทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow.....	12
ทฤษฎีปัจจัยของ Herzberg.....	13
ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer.....	15
ทฤษฎีความต้องการประสพผลสำเร็จของ Maclelland.....	15
แนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของ Allen และ Meyer.....	17
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร.....	17
เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	27
การกำหนดประชากร.....	27
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	27
วิธีการหาคุณภาพของเครื่องมือ.....	29
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	29
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	29

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	32
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	32
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	32
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	33
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	87
สังเขปความมุ่งหมาย สมมุติฐาน วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	87
สรุปผลการศึกษา.....	89
อภิปรายผล.....	95
ข้อเสนอแนะ.....	103
บรรณานุกรม.....	107
ภาคผนวก.....	111
แบบสอบถาม.....	112
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	125

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	33
2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของลักษณะงาน.....	36
3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของลักษณะงาน จำแนกรายข้อ.....	36
4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน	38
5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน จำแนกเป็นรายข้อ.....	38
6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์การ.....	40
7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์การ จำแนกรายข้อ.....	41
8 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) ของความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน.....	43
9 การเปรียบเทียบรายคู่ของความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์การ ของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน.....	45
10 การเปรียบเทียบรายคู่ของความผูกพันต่อองค์การ ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การ ของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน.....	46
11 การเปรียบเทียบรายคู่ของความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม ของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน.....	46
12 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) ของความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน	47
13 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) ของความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน.....	49
14 การเปรียบเทียบรายคู่ของความผูกพันต่อองค์การ ระหว่างผู้ที่เป็นโสด และผู้ที่สมรสแล้ว ในด้านการบริหารงานขององค์การ.....	51
15 การเปรียบเทียบรายคู่ของความผูกพันต่อองค์การ ระหว่างผู้ที่เป็นโสด และผู้ที่สมรสแล้ว ในด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ.....	51
16 การเปรียบเทียบรายคู่ของความผูกพันต่อองค์การ ระหว่างผู้ที่เป็นโสด และผู้ที่สมรสแล้ว ในด้านความรู้สึภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ.....	52
17 การเปรียบเทียบรายคู่ของความผูกพันต่อองค์การ ระหว่างผู้ที่เป็นโสด และผู้ที่สมรสแล้ว ในด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การ.....	52

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
18 การเปรียบเทียบรายคู่ของความผูกพันต่อองค์การ ระหว่างผู้ที่เป็นโสด และผู้ที่สมรสแล้ว ในด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ.....	53
19 การเปรียบเทียบรายคู่ของความผูกพันต่อองค์การ ระหว่างผู้ที่เป็นโสด และผู้ที่สมรสแล้ว ในด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ.....	53
20 การเปรียบเทียบรายคู่ของความผูกพันต่อองค์การ ระหว่างผู้ที่เป็นโสด และผู้ที่สมรสแล้ว กับความผูกพันโดยรวม.....	54
21 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) ของความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีรายได้ต่างกัน.....	54
22 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์การ.....	57
23 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ.....	57
24 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ.....	58
25 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การ.....	58
26 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ.....	59
27 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ.....	59
28 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์การโดยรวม.....	59
29 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความมีอิสระในงานกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์การ.....	60
30 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความมีอิสระในงานกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ.....	60
31 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความมีอิสระในงานกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ.....	61
32 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความมีอิสระในงานกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การ.....	61
33 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความมีอิสระในงานกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ.....	61

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
34 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความมีอิสระในงานกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ.....	62
35 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความมีอิสระในงานกับความผูกพันต่อองค์การโดยรวม...	62
36 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์การ.....	63
37 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ.....	63
38 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านความรู้สึภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ.....	64
39 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การ.....	64
40 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ.....	64
41 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ.....	65
42 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์การโดยรวม	65
43 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานการมีส่วนร่วมในการบริหารกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์การ.....	66
44 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานการมีส่วนร่วมในการบริหารกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ.....	66
45 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานการมีส่วนร่วมในการบริหารกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านความรู้สึภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ.....	67
46 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานการมีส่วนร่วมในการบริหารกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การ.....	67
47 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานการมีส่วนร่วมในการบริหารกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ.....	67
48 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานการมีส่วนร่วมในการบริหารกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ.....	68
49 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์การโดยรวม	68

บัญชีตาราง (ต่อ)

[illegible]

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
63 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม.....	75
64 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์การด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร.....	76
65 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร.....	76
66 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร	77
67 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์การด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร.....	77
68 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์การด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร..	78
69 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์การด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	78
70 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์การโดยรวม.....	79
71 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพิจารณาความดีความชอบ กับความผูกพันต่อองค์การด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร...	79
72 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพิจารณาความดีความชอบ กับความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร	80
73 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพิจารณาความดีความชอบ กับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร.....	80
74 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพิจารณาความดีความชอบ กับความผูกพันต่อองค์การด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร.....	81
75 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพิจารณาความดีความชอบ กับความผูกพันต่อองค์การด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร.....	81
76 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ กับความผูกพันต่อองค์การด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร.....	82

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
77 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพิจารณาความดีความชอบ กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม.....	82
78 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร...	83
79 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร	83
80 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร.....	84
81 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร.....	84
82 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร.....	85
83 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร.....	85
84 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม.....	86

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow.....	13
2 การเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีการจูงใจของ Maslow และ Herzberg.....	14
3 การเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีความต้องการ 4 ประการ คือ.....	16
ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow.....	16
ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer.....	16
ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg.....	16
ทฤษฎีความต้องการประสมผลสำเร็จของ McClelland.....	16

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การที่องค์กรจะอยู่รอดหรือเติบโตก้าวหน้าได้นั้น องค์กรต้องดำเนินการบริหารจัดการของตนให้มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยสำคัญ 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และวิธีปฏิบัติงาน (Method) ซึ่งปัจจัยเรื่องทรัพยากรบุคคลนั้น นับว่าสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากบุคคลนั้น จะเป็นผู้ดำเนินการทั้งสิ้น ในการจะทำให้โครงการสำเร็จบรรลุสมดังเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้ ถ้าบุคลากรนั้น มีความรู้ความสามารถ ก็จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จสมดังความต้องการได้ การที่คนจะทำงานได้ดีก็ต่อเมื่อมีความพึงพอใจ ทรัพยากรงานและองค์กรจึงจะทำให้มีความสุขต่อการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปดังเป้าหมาย ดังนั้น การมอบสิ่งจูงใจต่าง ๆ ให้แก่สมาชิก การมีภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้ออำนวยให้เขาสามารถใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ และสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของพนักงาน เช่น ความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความรู้สึกว่าเขาเองมีความสำคัญต่อองค์กร การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ซึ่งถ้าหากองค์กรสามารถทำให้บุคคลก้าวไปดังเป้าหมายตามที่เขาต้องการได้ บุคคลนั้นก็จะอยากจะทำปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป มีความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กร ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้ ระดับความผูกพันต่อองค์กรก็จะลดลง และเกิดความห่างเหินต่อองค์กร ปฏิบัติงานในองค์กรด้วยความเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้น มีการขาดงาน ลาออกจากงานเพิ่มขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าการผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งกับความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร

ฉะนั้น การสร้างความผูกพันต่อองค์กรในหมู่พนักงานขององค์กรถือเป็นวิธีการสำคัญอย่างหนึ่ง จะทำให้องค์กรสามารถรักษากำลังงานไว้กับองค์กรได้นาน หากองค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของพนักงานได้ จะทำให้พนักงานไม่มีความผูกพันต่อองค์กรหรือมีความผูกพันน้อยลง ทั้งนี้ความผูกพันนั้นมีความเกี่ยวข้องกับการลาออกจากงานหรือเปลี่ยนงาน การขาดงานและการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังที่ Grusky (เสถียร บัญญัติ, 2538:2) กล่าวว่าบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อย เขาอาจจะลาออกจากองค์กรได้ หรือแม้หากยังปฏิบัติงานในองค์กรต่อไปเขาก็จะปฏิบัติงานโดยไม่ตั้งใจ

ดังนั้น การศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารองค์กรทุกองค์กรต้องให้ความสนใจ เพราะความผูกพันต่อองค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมากต่อการลาออกจากงาน หรือเปลี่ยนงาน การขาดงานและการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรโดยศึกษากรณีพนักงานในองค์กรไม่หวังผลกำไรของสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ซึ่งสถาบันคีนันแห่งเอเชียเป็นโครงการความร่วมมือเพื่อพัฒนา สหรัฐ-ไทย เป็นโครงการแนวใหม่ที่มีวัตถุประสงค์ในการนำความรู้ความชำนาญจากภาครัฐและเอกชนของประเทศสหรัฐอเมริกา มาใช้แก้ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายการพัฒนาประเทศไทย ซึ่งเน้นการขยายตัวทางเศรษฐกิจแบบยั่งยืน โครงการความร่วมมือเพื่อพัฒนาสหรัฐ-ไทยนี้ได้มุ่งให้การสนับสนุนและสร้างความร่วมมือในการพัฒนาสิ่งแวดล้อม การสาธารณสุข และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในช่วง 3 ปีแรกของการเริ่มดำเนินการ โครงการได้รับทุนสนับสนุนจากองค์กรเพื่อพัฒนาระหว่างประเทศของสหรัฐอเมริกา (USAID) และจากกองทุนสถาบันคีนัน (The William R. Kenan Jr. Charitable

Trust) ในปัจจุบัน โครงการได้รับเงินทุนสนับสนุนจากรัฐบาลไทยผ่านทางกรมวิเทศสหการ (DTEC) ได้รับเงินทุนสนับสนุนจากประเทศสหรัฐผ่านทาง USAID The Kenan Trust, The Frank Hawkins Kenan Institute of Private Enterprise at the University of North Carolina, Chapel Hill และจากองค์การภาคเอกชน

โครงการความร่วมมือเพื่อการพัฒนา สหรัฐ-ไทยดำเนินงานภายใต้การดูแลของสถาบันคีนันแห่งเอเชีย สถาบันคีนันแห่งเอเชียเป็นองค์กรไม่หวังผลกำไรตอบแทน ซึ่งได้ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยนอร์ทแคโรไลนา สรรหาวิธีการแก้ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศไทย โดยประสานแหล่งความรู้ความชำนาญ ผู้เชี่ยวชาญ เทคโนโลยี และวิทยาการเฉพาะด้าน ทั้งจากรัฐบาลกลาง รัฐบาลท้องถิ่น เครือข่ายมหาวิทยาลัย มูลนิธิ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งจากองค์การภาคเอกชนของประเทศสหรัฐอเมริกาเข้ากับองค์การต่าง ๆ ทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชนของประเทศไทย ในการให้การสนับสนุนโครงการต่าง ๆ ภายใต้โครงการนี้มีหลักเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาคือ ผลที่ได้จากการดำเนินโครงการต้องเป็นประโยชน์แก่ทั้งประเทศไทยและประเทศสหรัฐ ต้องเป็นการร่วมทุนของทุกฝ่าย ทุกฝ่ายต้องได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน ต้องใช้แนวทางแก้ปัญหาแนวใหม่ และต้องมีความสามารถในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องภายหลังการสิ้นสุดการสนับสนุนทางการเงินจากโครงการ

สถาบันคีนันแห่งเอเชียจะเป็นผู้ช่วยอำนวยความสะดวกในการติดต่อแลกเปลี่ยน และดำเนินธุรกิจระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายไทยและฝ่ายสหรัฐอเมริกาในประเภทธุรกิจที่กำหนดไว้ โดยการสรรหาผู้ร่วมดำเนินการหรือเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรในประเทศไทย และช่วยอำนวยความสะดวกในการเจรจาธุรกิจฝ่ายไทยและฝ่ายสหรัฐอเมริกา โดยส่วนใหญ่แล้ว บริษัทหรือองค์กรจะขอรับทุนสนับสนุนจากโครงการความร่วมมือเพื่อการพัฒนาสหรัฐ-ไทย เพื่อขอความช่วยเหลือทางวิชาการ การฝึกอบรม การนำเข้าเทคโนโลยีในโครงการสาริต การจัดทำแผนพัฒนาธุรกิจ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวพันวัตถุประสงค์ดำเนินงานของบริษัท และในขณะเดียวกันก็เป็นการส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยไปด้วย โครงการที่อยู่ในข่ายได้รับการสนับสนุนจากโครงการร่วมมือเพื่อการพัฒนาสหรัฐ-ไทย ได้แก่

- โครงการด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การฟื้นฟูและการป้องกันการทำลายป่าไม้ การจัดการทรัพยากรชายฝั่งทะเลและพื้นที่ชุ่มน้ำ การบำบัดน้ำเสีย มลภาวะทางอากาศ การกำจัดขยะและสารอันตราย เทคโนโลยีด้านสิ่งแวดล้อมและการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

- โครงการด้านสาธารณสุข เช่น แผนงานการป้องกัน ให้ความรู้และรักษาโรคเอดส์ รวมถึงวิทยาการด้านการแพทย์อื่น ๆ

- โครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น โครงการด้านการศึกษาและอบรม โดยเฉพาะโครงการที่มีผลต่อการพัฒนาและสร้างเสริมสัมพันธภาพอันยั่งยืนระหว่างประเทศไทยและประเทศสหรัฐอเมริกา

เนื่องจากสถาบันคีนันแห่งเอเชีย เป็นองค์กรไม่หวังผลกำไร และในขณะนี้สถาบันฯ ประสบปัญหากับการที่พนักงานขาดความทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และมีอัตราการลาออกจากงานหรือเปลี่ยนงานสูงขึ้นจากเดิม ฉะนั้นการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรถือเป็นวิธีการสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้องค์กรสามารถรักษากำลังงานไว้กับองค์กรได้นาน และปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยลักษณะบุคคล, ลักษณะงาน, ประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ รวมทั้งศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานว่ามีระดับ สูง ปานกลาง หรือต่ำ ทั้งนี้ ผลการวิจัยจะให้ข้อสรุปและเป็นแนวทางแก่ผู้บริหาร นำไปพิจารณาแก้ไขปรับปรุงการบริหารที่สำคัญในส่วนที่สามารถปฏิบัติได้จริง เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรและการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลโดยรวม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และรายได้ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
2. เพื่อศึกษาลักษณะงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
3. เพื่อศึกษาประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
4. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชีย

ความสำคัญของการวิจัย

1. ทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยจะช่วยในการปรับปรุง และเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียให้ดีขึ้น
2. ผลการศึกษาใช้เป็นแนวทางแก่ผู้บริหารในการบริหารองค์กร ว่ามีปัจจัยใดที่เป็นตัวกระตุ้น และส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไร ของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียทั้งหมดจำนวน 60 คน ใช้ประชากร 100 % ซึ่งเป็นชาวไทย 50 คน และชาวต่างชาติ 10 คน โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส รายได้ ความสัมพันธ์ของลักษณะงาน ความสัมพันธ์ของประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และมุ่งศึกษาระดับของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากสถาบันคีนันแห่งเอเชียมีประชากรค่อนข้างน้อย ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจึงเป็นพนักงานทั้งหมดของสถาบันคีนันแห่งเอเชีย จำนวน 60 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นดังนี้
 - 1.1 ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่
 - 1.1.1 อายุ
 - 1.1.2 ระดับการศึกษา
 - 1.1.3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

- 1.1.4 สถานภาพสมรส
- 1.1.5 รายได้
- 1.2 ลักษณะงาน ได้แก่
 - 1.2.1 ลักษณะงานที่มีความท้าทาย
 - 1.2.2 ความมีอิสระในงาน
 - 1.2.3 ความก้าวหน้าในงาน
 - 1.2.4 การมีส่วนร่วมในการบริหาร
- 1.3 ประสิทธิภาพที่ได้รับจากการทำงาน ได้แก่
 - 1.3.1 ความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร
 - 1.3.2 ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน
 - 1.3.3 ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร
 - 1.3.4 การพิจารณาความดีความชอบ
 - 1.3.5 การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ

2. ตัวแปรตาม คือ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

- การยอมรับนโยบายการบริหารขององค์กร
- การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร
- ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร
- ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร
- การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร
- ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเซีย** หมายถึง พนักงานในองค์กรไม่หวังผลกำไร ที่ปฏิบัติงานตามฝ่ายต่าง ๆ ได้แก่ General Administrative office, Finance & Accounting Office, Project Coordination
2. **อายุ** หมายถึง อายุของพนักงานที่ทำงานในสถาบันคีนันแห่งเอเซีย ในวันตอบแบบสอบถาม นับตามปีปฏิทิน
3. **ระดับการศึกษา** หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดที่ได้รับในวันตอบแบบสอบถาม ได้แก่
 - 3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - 3.2 ปริญญาตรี
 - 3.3 สูงกว่าปริญญาตรี
4. **ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ระยะเวลาการทำงานนับตั้งแต่วันแรกที่เริ่มปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนในสถาบันคีนันแห่งเอเซีย จนถึงวันตอบแบบสอบถาม นับตามปีปฏิทิน

5. สถานภาพสมรส หมายถึง สถานภาพสมรสตามกฎหมาย ในวันตอบแบบสอบถาม ได้แก่

5.1 โสด

5.2 สมรส

5.3 ม่าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่

6. รายได้ หมายถึง จำนวนรายได้สุทธิทั้งหมดที่ได้รับในระยะ 1 เดือน ตามเดือนสุดท้ายในวันตอบแบบสอบถาม

7. ลักษณะงาน หมายถึง ลักษณะของงานที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ และลดค่าใช้จ่ายของคนที่เกิดขึ้นเมื่อมีการนำความชำนาญเฉพาะด้านในงานมาใช้ เช่น มีอิสระภาพ เจริญก้าวหน้า และงานที่ต่างกัน ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา

7.1 งานที่มีความท้าทาย หมายถึง เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถมากกว่างานอื่น ๆ เป็นงานที่ยากและไม่จำเจ ต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ

7.2 ความมีอิสระในงาน หมายถึง การที่พนักงานมีสิทธิและเสรีภาพในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ โดยไม่มีผู้ใดเข้ามาก้าวก่ายหน้าที่ เช่น สามารถกำหนดรูปแบบและวิธีในการทำงาน สามารถใช้วิจารณญาณของตนในการตัดสินใจในงาน สามารถกำหนดมาตรฐานในการทำงานตลอดจนสามารถทดลองนำสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน

7.3 ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง โอกาสที่พนักงานจะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หน้าที่การงาน หรือตำแหน่งบริหารให้สูงขึ้น โดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ รวมทั้งการได้พัฒนาความรู้ความสามารถ และความชำนาญจากงานที่ปฏิบัติ

7.4 การมีส่วนร่วมในการบริหาร หมายถึง งานที่เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนรวมในการคิด การวางแผน และการตัดสินใจในงานต่าง ๆ ที่เขามีส่วนรับผิดชอบอยู่ และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

8. ประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน หมายถึง การรับรู้ต่อสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

8.1 ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่พนักงานคิดว่าตนเองเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความสำคัญต่อองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร

8.2 ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อผู้บังคับบัญชาในด้านการให้ความร่วมมือช่วยเหลือ ให้คำแนะนำปรึกษาทั้งในด้านปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว รวมถึงความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

8.3 ความสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงาน หมายถึง ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน ในด้านการให้ความร่วมมือช่วยเหลือ ให้คำแนะนำปรึกษาในด้านการปฏิบัติงาน และเรื่องส่วนตัว รวมถึงความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

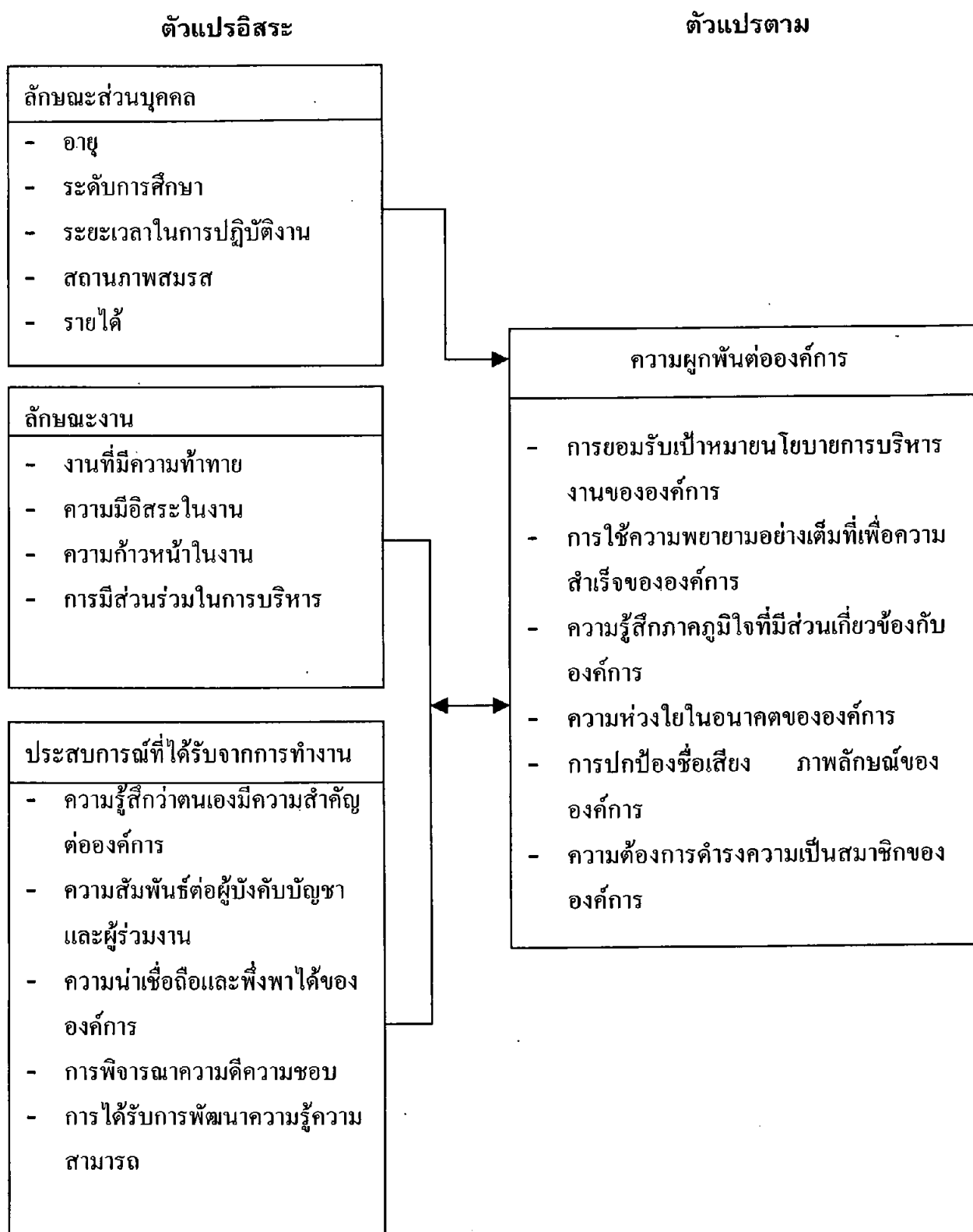
- 8.4 ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่าองค์กรมีความมั่นคง มีประสิทธิภาพในการบริหาร เป็นหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับและมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของคนทั่วไป และสามารถสนองตอบความต้องการพื้นฐานทางด้านกายภาพได้
- 8.5 การพิจารณาความดีความชอบ หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานตามหลักเกณฑ์ที่องค์กรกำหนด และมีความยุติธรรมต่อการประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชา
- 8.6 การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ หมายถึง เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน หรือกล่าวอีกนัยเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

9. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งวัดได้จาก

- 9.1 การยอมรับนโยบายการบริหารขององค์กร
- 9.2 การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร
- 9.3 ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร
- 9.4 ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร
- 9.5 การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร
- 9.6 ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย ความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษา สถาบันคีนันแห่งเอเชีย



สมมติฐานในการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเซียที่มีลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และรายได้ที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อการแตกต่าง

- 1.1 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเซียที่มีอายุต่างกัน จะมีความผูกพันต่อการแตกต่าง
- 1.2 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเซียที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความผูกพันต่อการแตกต่าง
- 1.3 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเซียที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน จะมีความผูกพันต่อการแตกต่าง
- 1.4 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเซียที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน จะมีความผูกพันต่อการแตกต่าง
- 1.5 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเซียที่มีรายได้ต่างกัน จะมีความผูกพันต่อการแตกต่าง

สมมติฐานที่ 2 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเซียที่มีลักษณะงานต่างกัน จะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อการแตกต่าง

สมมติฐานที่ 3 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเซียที่มีประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานต่างกัน จะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อการแตกต่าง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
2. ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
3. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร
4. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
5. เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) ได้ให้ความหมายและคำนิยามของความผูกพันต่อองค์กรไว้ต่าง ๆ กันหลายทัศนะ ซึ่งจะขอกล่าวถึงความหมายที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้คือ

เบคเกอร์ (Becker. 1960 : 32-40) ให้ความหมายว่า ความยึดมั่นผูกพันเป็นสภาพของปัจเจกบุคคลที่นำตนเองเข้าไปเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพกับการกระทำหรือพฤติกรรมบางอย่าง อันเนื่องมาจากเขาได้ลงทุนกับสิ่งนั้น ๆ ไว้ โดยเรียกสิ่งลงทุนว่า "Side-bet" และการไม่ยึดมั่นผูกพันกับสิ่งนั้น จะทำให้เกิดการสูญเสียมากกว่าการยึดมั่นผูกพันไว้ ดังนั้นระดับความยึดมั่นผูกพันจะขึ้นอยู่กับความเข้มข้นและคุณภาพของสิ่งลงทุนไป ได้แก่ การศึกษา อายุการทำงาน ประสบการณ์ และสถานภาพ เป็นต้น

เฮอบินเนก และ ออตโต (Hrebiniak and Alutto. 1972 : 555-573) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความไม่เต็มใจที่จะละทิ้งองค์กร ไม่ว่าจะเพื่อรายได้ สถานภาพ ความเป็นอิสระของอาชีพ หรือการมีเพื่อนร่วมงานเพิ่มขึ้น

เคนเตอร์ (Kanter. 1968 : 449-517) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความเต็มใจของสมาชิกในสังคมที่พยายามเสียสละเวลา แรงงาน และความจงรักภักดีให้กับองค์กร

มาร์ส และ ฮานนารี (Marsh and Mannar. 1977 : 57) เห็นว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร หมายถึงระดับความมากน้อยของความรู้สึกเป็นเจ้าของ หรือความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กร การยอมรับเป้าหมายขององค์กร และการประเมินองค์กรในทางที่ดี

บุคคาแนน (Buchanan II.1974 : 533) ได้ให้คำนิยามของความผูกพันไว้ว่า เป็นความคาดหวังของสมาชิกที่จะใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับองค์กรในระดับการเป็นเจ้าของ มีความจงรักภักดีต่อองค์กร การยอมรับในเป้าหมายและคำนิยามขององค์กร ตลอดจนการประเมินองค์กรไปในทางที่ดี

พอร์เตอร์ และคณะ (Porter and others. 1974 : 604-609) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นความสัมพันธ์ที่จะแสดงออกถึงความเชื่อมโยงระหว่างพนักงานและองค์การ โดยความผูกพันนี้จะประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการคือ

1. ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์การ
2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ
3. ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ

เชลดอน (Sheldon.1971 : 143) เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การนั้นหมายถึง ทศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับองค์การ เป็นการประเมินองค์การในด้านบวก และมีการใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมาย

Steers (ศุภวรรณ พันธุ์บุรณะ. 2542 : 7) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความเต็มใจที่จะคงความเป็นสมาชิกในองค์การ รวมทั้งมีทัศนคติที่มั่นคงต่อองค์การ

ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์ (2529:95) กล่าวว่า ความผูกพันในองค์การสามารถแยกได้เป็น 2 ลักษณะคือ

- ความผูกพันเป็นทางการต่อองค์การ (Formal Attachment) ซึ่งแสดงออกโดยการไปทำงานตามเวลาที่กำหนด

- ความผูกพันทางจิตใจ และความรู้สึก (Commitment) ซึ่งหมายถึงพนักงานมีความผูกพัน หรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยมและวัตถุประสงค์ของนายจ้าง โดยมีทัศนคติที่ดีต่อนายจ้าง และเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อองค์การจะได้บรรลุถึงเป้าหมายได้สะดวกขึ้น

นาเพีย โหมาศวิน (2533:16) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์การ คือการมีเป้าหมายสอดคล้องกับองค์การ ความต้องการที่จะอยู่ปฏิบัติงานกับองค์การ และความเต็มใจที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถเพื่อให้งานขององค์การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างความต้องการของกลุ่มกับความต้องการของตัวเอง

โสภา ทรัพย์มาอุดม (2533:14) สรุปความหมายของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การว่า หมายถึง การที่สมาชิกในองค์การมีความยึดมั่น ความผูกพัน และความซื่อสัตย์ต่อองค์การ ในแง่ของการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ และการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ตลอดจนความแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกในองค์การนั้นไว้

จากความหมายและค่านิยมของความผูกพันต่อองค์การที่นักวิชาการได้ให้ไว้ นั้น สามารถสรุปแนวคิดในการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การ โดยแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1. กลุ่มที่เน้นทางด้านทัศนคติ เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การ คือ การที่สมาชิกมีความรู้สึกว่ามีเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการทำงานของเขากับองค์การ มีความสอดคล้องกันทำให้เขายอมรับเป้าหมายขององค์การ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ นักวิชาการในกลุ่มนี้ได้แก่ Sheldon, Marsh และ Mannari, และ Steers

2. กลุ่มที่เน้นทางด้านพฤติกรรม เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การ คือ การที่สมาชิกมีความต้องการที่จะอยู่ปฏิบัติงานกับองค์การต่อไป และมีความเต็มใจ ตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ นักวิชาการกลุ่มนี้ได้แก่ Kanter, Hrebiniak และ Alutto, Buchanan II, Porter และ ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์

จากความหมายของความผูกพันต่อองค์การที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การมีการนำเสนอเป็นแนวคิดทั้งด้าน ทศนคติและพฤติกรรม ที่สะท้อนให้เห็นถึงการที่สมาชิกมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ โดยแสดงความรู้สึกออกมาในรูปของความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์การ ในการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ความเต็มใจที่จะใช้ความสามารถ ความพยายามในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ รวมทั้งการมุ่งมั่นที่จะธำรงสถานะของการเป็นสมาชิกขององค์การไว้ ดังนั้นสามารถอธิบายได้ว่าลักษณะของความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วย

1. การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์การ
2. การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ
3. ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ
4. ความห่วงใยในอนาคตขององค์การ
5. การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ
6. ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

มีการศึกษาวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวทำนายอัตราการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์การสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ และความผูกพันยังเป็นตัวชี้ถึงความมีประสิทธิผลขององค์การที่สำคัญตัวหนึ่งด้วย

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการ กล่าวถึงความสำคัญของเรื่องความผูกพันในเรื่องอื่น ๆ อีกเช่น

Buchanan II (มาตี ธรรมสังกุล. 2535:46) เห็นว่า ความผูกพันเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การแบบใด เพราะความผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับจุดมุ่งหมายขององค์การ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ และเป็นผู้มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขององค์การ รวมทั้งช่วยลดการควบคุมจากภายนอกอีกด้วย โดยสรุปแล้วความผูกพันต่อองค์การเป็นเงื่อนไขล่วงหน้าสำหรับองค์การทางสังคมที่ประสบความสำเร็จ

ภรณ์ กิริติบุตร กล่าวไว้ว่า ความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์การ ดังนี้ คือ

1. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การอยู่ในระดับสูง
2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาที่จะคงอยู่กับองค์การต่อไป เพื่อทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา
3. โดยเหตุผลที่บุคคล มีความผูกพันต่อองค์การ และเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์การ บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักจะมีผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์กับองค์การให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ
4. จากความหมายของคำว่า ความรู้สึกผูกพัน นั้น เราอาจคาดหวังได้ว่าบุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์การ ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

องค์กรจำเป็นต้องตอบสนองความต้องการของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร มีความเต็มใจและตั้งใจปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งบุคคลแต่ละคนต่างก็มีความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรจึงขอเน้นในเรื่องทฤษฎีแรงจูงใจ โดยสังเขปคือ

1. ทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow
2. ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg
3. ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer
4. ทฤษฎีความต้องการประสพผลสำเร็จของ McClelland
5. แนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของ Allen และ Meyer

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1964:66-67)

มาสโลว์ ได้ให้สมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ 3 ประการ

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะอยู่ตลอดเวลาไม่มีการสิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นแรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมนั้นต่อไปอีก
3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูงตามลำดับความสำคัญ เมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นสูงก็จะตามมา

มาสโลว์ ได้จัดลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of needs) ของคนไว้ 5 ลำดับดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกายขั้นพื้นฐาน (Basic physical needs) เป็นความต้องการพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่ เช่น ต้องการอาหาร น้ำ อากาศที่เหมาะสม ยารักษาโรค ตลอดจนความต้องการทางเพศ เป็นต้น
2. ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Safety and security needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายขั้นพื้นฐานได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการขั้นสูงต่อไป คือ ความต้องการทางด้านความปลอดภัยและความมั่นคงต่าง ๆ เช่น ความมั่นคงในงานที่ทำไม่ถูกปลดออกหรือถูกย้ายงานบ่อย ๆ แต่จะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมทัดเทียมกัน เวลาเจ็บไข้ก็จะได้การเอาใจใส่รักษาพยาบาล เมื่อจะออกจากงานก็ต้องได้รับบำเหน็จบำนาญเป็นการตอบแทน นอกจากนี้ยังต้องมีรายได้พอสมควรแก่การดำรงชีพ
3. ความต้องการทางสังคม (Social and belonging needs) หมายถึงความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิก ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เมื่อคนเรารู้สึกว่าสังคมยอมรับแล้วก็จะเกิดความภาคภูมิใจ มีความรับผิดชอบ รักษาส่วนได้ส่วนเสียของสังคมอย่างเต็มที่
4. ความต้องการมีฐานะเด่นและได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem and self respect needs) เป็นความต้องการความมั่นใจในตนเอง เป็นที่ยอมรับนับถือของคนอื่น ต้องการมีเกียรติมีชื่อเสียงในหมู่คนทั่วไป
5. ความต้องการได้รับความสำเร็จ (Self actualization) ความต้องการขั้นสุดท้ายนี้เป็นความนึกคิดอย่างสูงสุดในชีวิต นั่นคือมนุษย์อยากจะมีความสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างเช่น ต้องการจะเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงของประเทศ ฯลฯ

ความต้องการตามทฤษฎี Maslow		การจัดการตอบสนอง	
ความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization)	ความเจริญเติบโต (Growth) ความก้าวหน้า (Advancement) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)	ความท้าทาย (Challenge) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion)	
การยกย่อง (Esteem)	การยกย่อง (Self-esteem) ความภาคภูมิใจ (Prestige) สถานภาพ (Status)	การยกย่อง (Recognition) ตำแหน่ง (Title) สถานะ (Status)	
สังคม (Social)	ความรัก (Love) ความรู้สึกที่ดี (Affection) การยอมรับ (Sense of belonging)	ทีมงาน (Teamwork) การจัดการด้านมนุษยสัมพันธ์ (Friendly management)	
ความปลอดภัย (Safety)	ความปลอดภัย (Safety) ความมั่นคง (Security) ความถาวร (Stability)	ความมั่นคง (Job security) ความปลอดภัยในการทำงาน (Safety on the job)	
ร่างกาย (Physiological)	อาหาร (Food) น้ำ (Water) ที่อยู่อาศัย (Shelter)	ความร้อน (Heat) อากาศ (Air) ค่าตอบแทนที่เพียงพอ (Adequate pay)	

ภาพประกอบ 1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และการจัดการตอบสนองความต้องการ บุคคลโดยองค์การ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2542:412; อ้างอิงจาก Bovee and others.1993:440)

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

ผู้คิดค้นทฤษฎีนี้คือ เฮอร์ซเบิร์ก และคณะ (Herzberg and others. 1968:82-83) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในองค์กรบริหาร ชื่อทฤษฎีมีแตกต่างกันออกไปคือ Motivation Maintenance Theory หรือ Dual Factor Theory หรือ The Motivation – Hygiene Theory ทฤษฎีการจูงใจโดย Herzberg ได้เสนอว่า ปัจจัยในการทำงานเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน และไม่พึงพอใจในการทำงาน หรือ หมายถึง การทำงานโดยหลักการของเจ้าของกิจการจะพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน การสร้างการจูงใจให้มากเป็นสิ่งลำบาก รายละเอียดของทฤษฎี 2 ปัจจัยมีดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ

เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปัจจัยจูงใจมี 6 ประการ

- 1.1 ความก้าวหน้าส่วนตัว (Personal growth)
- 1.2 ลักษณะงาน (Work content)
- 1.3 ความสำเร็จ (Achievement)
- 1.4 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)

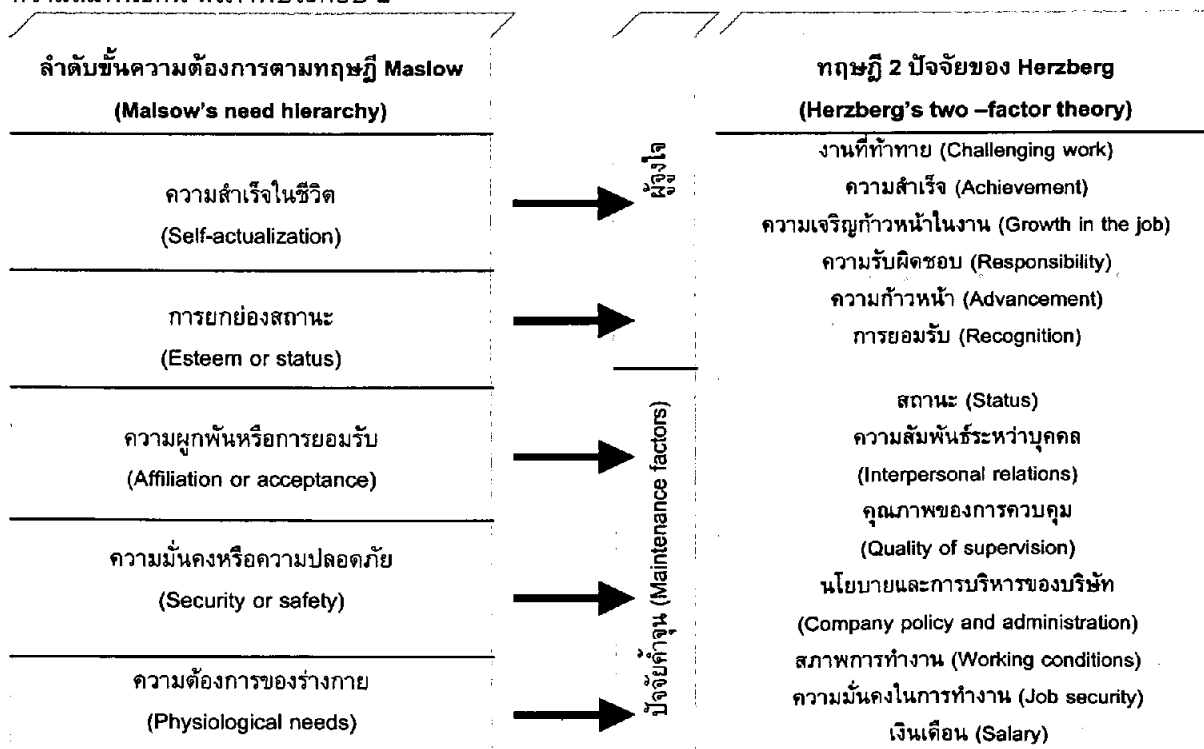
- 1.5 ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- 1.6 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement)

2. ปัจจัยคำจุน

เป็นปัจจัยที่ไม่ใช่สิ่งจูงใจ แต่เป็นปัจจัยที่คำจุนให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีอยู่ตลอดเวลา ปัจจัยคำจุนนี้เป็นสิ่งจำเป็น เพราะถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้หรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคลากรในหน่วยงาน ก็จะทำให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ปัจจัยคำจุนมี 10 ประการคือ

- 2.1 นโยบายและการบริหารงาน (Policy and administration)
- 2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision : Technical)
- 2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal relation : Superior)
- 2.4 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal relation : Subordinate)
- 2.5 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation : peers)
- 2.6 เงินเดือน (Salary)
- 2.7 สถานภาพทางสังคม (Status)
- 2.8 สภาพการทำงาน (Working condition)
- 2.9 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life)
- 2.10 ความมั่นคงในการทำงาน (Job security)

จะเห็นว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการตามทฤษฎี Maslow และทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg มีความสัมพันธ์กัน ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีการจูงใจของ Maslow และ Herzberg
(ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2542:415; อ้างอิงจาก Weihrich and Koontz. 1993:470)

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)

อัลเดอร์เฟอร์ เห็นว่าความต้องการของมนุษย์น่าจะแยกแยะเป็น 3 ประเภท คือ

E (existence) หรือความต้องการอยู่รอด

R (relatedness) หรือความต้องการมีความสัมพันธ์ทางสังคม

G (growth) หรือความต้องการก้าวหน้าและเติบโต

ซึ่งความต้องการแต่ละประเภทเรียงจากต่ำไปสูงได้ดังนี้ (ชงชัย สันติวงษ์ 2537:390-391; อ้างอิงจาก *Sgilagyi and Wallance* 1980:114)

- ความต้องการอยู่รอด จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกายและปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น ต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย เป็นต้น สำหรับในองค์การคือความต้องการค่าจ้าง โบนัส และผลตอบแทน ตลอดจนสภาพเงื่อนไขการทำงานที่ดี

- ความสัมพันธ์ทางสังคม หมายถึง ความต้องการทุกชนิดที่มีความหมายในเชิงมนุษยสัมพันธ์ สำหรับในองค์การคือความต้องการที่จะเป็นผู้นำ หรือผู้มีฐานะเป็นหัวหน้า ความต้องการที่จะเป็นผู้ตาม และความต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับบุคคลอื่น

- ความต้องการก้าวหน้าและเติบโต เป็นความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงฐานะสภาพ และการเติบโตก้าวหน้าของพนักงาน การพัฒนาเติบโตด้วยความรู้ความสามารถ สำหรับในองค์การคือ ความต้องการที่จะได้รับความรับผิดชอบเพิ่ม หรือความต้องการอยากได้ทำกิจกรรมใหม่ที่มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถใหม่ ๆ และได้มีโอกาสเข้าไปสัมผัสกับงานใหม่ ๆ อีกหลาย ๆ ด้านมากขึ้น

ทฤษฎี ERG มีข้อสมมุติฐาน 3 ประการคือ

1. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง (need satisfaction) นั่นคือ หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนอง ความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง
2. ขนาดของความต้องการ (desire strength) นั่นคือ ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองมากพอแล้วก็จะยิ่งทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่สูงกว่ามีมากขึ้น
3. ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง (need frustration) นั่นคือ ถ้าหากความต้องการประเภท ที่อยู่สูงได้รับการตอบสนองน้อยก็จะยิ่งทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำลงไป มีความสำคัญมากขึ้น

ทฤษฎีความต้องการประสพผลสำเร็จของแมคเคลแลนด์ (McClelland)

ทฤษฎีความต้องการประสพผลสำเร็จ (The need to achieve theory) ของ McClelland สรุปไว้ว่า มนุษย์ทุกคนต่างมีความต้องการเหมือนกัน แต่จะมีขนาดมากน้อยต่างกัน ความต้องการมี 3 ชนิดคือ (ชงชัย สันติวงษ์ 2537:392-393; อ้างอิงจาก McClelland 1958)

1. ความต้องการด้านความสำเร็จ
 - คนที่ต้องการประสพผลสำเร็จสูง บุคคลที่มีความต้องการด้านนี้จะมีบุคลิกลักษณะเด่น 3 ประการ คือ
 - 1.1 จะตั้งเป้าหมายถึงความก้าวหน้าของงานที่ยากและท้าทาย
 - 1.2 ต้องการจะทราบถึงความก้าวหน้าของงาน และไม่ชอบการทำงานที่ไม่เห็นชัดถึงคุณค่า หรือความสำเร็จของงานที่ทำ

1.3 คนกลุ่มนี้ต้องการที่จะควบคุมผลการทำงานที่เกิดจากตน และจะไม่ชอบอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้อื่นผู้ใด ไม่นิยมทำงานที่ต้องขึ้นกับโอกาสที่เอาแน่นอนไม่ได้หรือต้องขึ้นกับคนอื่น

2. ความต้องการด้านอำนาจ

คือความต้องการอยากจะมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นและจะมุ่งพยายามแสดงออกเพื่ออำนาจควบคุมหรือต่อทรัพย์สิน สิ่งของและในทางสังคม ลักษณะของคนที่มีความต้องการด้านอำนาจนี้จะมีดังนี้คือ

2.1 นิยมและเชื่อในระบบอำนาจที่มีอยู่ในองค์กร

2.2 เชื่อในคุณค่าของงานที่ทำ

2.3 พร้อมที่จะสละประโยชน์ส่วนตนให้กับองค์กร

2.4 เชื่อในความเป็นธรรมที่ไม่มีการลำเอียง

3. ความต้องการมีสายสัมพันธ์ คือการให้น้ำหนักความสำคัญต่อมิตรและความสัมพันธ์ระหว่างกันและหวังจะได้รับการมีน้ำใจตอบแทนจากคนอื่น หวังหรืออยากจะได้รับการยอมรับจากคนอื่น คนประเภทนี้จึงมุ่งพยายามและแสวงหาโอกาสที่จะสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมให้มากที่สุด หวังที่จะได้รู้จักและมีโอกาสสื่อความกับคนอื่น

ลำดับความต้องการของ Maslow

ทฤษฎี ERG ของ Alderfer

ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg

ทฤษฎีความต้องการประสมผลสำเร็จของ McClelland

ความต้องการความสำเร็จ (Selfactualization needs)	ความต้องการ ความเจริญก้าวหน้า (Growth needs)	ปัจจัยการจูงใจ (Motivation factors)	ความต้องการความสำเร็จ ในชีวิต (Need for achievement)
ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs)	ความต้องการ ความสัมพันธ์ (Relatednees needs)		ความต้องการอำนาจ (Need for power)
ความต้องการทางสังคม (Social needs)			ความต้องการอยู่ในกลุ่ม (Need for affiliation)
ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs)	ความต้องการ ความคงอยู่ (Existence needs)	ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors)	
ความต้องการของร่างกาย (Physiological needs)			

ภาพประกอบ 3 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีความต้องการ 4 ประการ คือ (1) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (2) ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (3) ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (4) ทฤษฎีความต้องการประสมผลสำเร็จของ McClelland (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2542:417; อ้างอิงจาก Bovee and others. 1993:446)

แนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์การของ Allen และ Meyer (อ้างใน เสจี่ยม บุญพันธ์ 2538:10-11) ได้สรุปแนวคิดไว้เป็น 3 กลุ่ม คือ

1. แนวคิดทางด้านทัศนคติ แนวคิดนี้ได้รับความสนใจในการศึกษามาก กลุ่มสนับสนุนแนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยผู้นำในการศึกษาความผูกพันต่อองค์การในแนวคิดนี้คือ ศาสตราจารย์ Lyman W. Porter แห่งมหาวิทยาลัย California และ Iriene กับคณะ ซึ่งได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่าหมายถึง

1.1 ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

1.2 ความเต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อองค์การ

1.3 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกขององค์การไว้

2. แนวคิดด้านพฤติกรรม แนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์การก็จะมีการแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมต่อเนื่อง หรือความคงเส้นคงวาในการทำงาน ความต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คนจะผูกพันต่อองค์การและพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน ก็เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้และผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกไป ซึ่งผลเสียจะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นหรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและถือเป็นแนวคิดนี้คือ ทฤษฎี side – bet ของ Howard S. Backer ซึ่งสรุปได้ว่า การพิจารณาความผูกพันต่อองค์การเป็นผลมาจากการที่คนเปรียบเทียบซึ่งน้ำหนักว่า ถ้าเขาลาออกจากองค์การ เขาจะสูญเสียอะไรบ้าง

3. แนวคิดทางด้านที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม แนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นความจงรักภักดีและความเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์การ ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์การและสังคม บุคคลรู้สึกว่ เมื่อเขาเข้าเป็นสมาชิกขององค์การแล้วก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์การ เพราะนั่นคือความถูกต้องและความเหมาะสมที่จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การนั้น เป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ

เมื่อทั้งบุคคลและองค์การมีความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองทั้งสองฝ่าย จึงต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน ในด้านทรัพยากรซึ่งแต่ละฝ่ายมีอยู่ การแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลและองค์การจึงเกิดขึ้นโดยบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การด้วยเจตนาที่จะพยายามใช้ความรู้ ทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงานให้องค์การเพื่อผลตอบแทนต่าง ๆ ที่องค์การจะจัดหาให้ ซึ่งเป็นหน้าที่ขององค์การจะต้องจัดหาให้เป็นสิ่งตอบแทน การปฏิบัติงานของบุคคลซึ่งจะต้องมีความเท่าเทียมกับความคาดหวังของบุคคล จะทำให้บุคคลผูกพันที่จะปฏิบัติงานแก่องค์การต่อไป แต่หากผลตอบแทนที่องค์การมองให้ไม่เป็นไปตามที่เขาคาดหวัง จะทำให้เขาลาออกจากองค์การและไปเข้าร่วมกับองค์การอื่นที่เขาคาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนองดีกว่า หรือแม้ว่าเขาจะคงอยู่กับองค์การต่อไปด้วยเหตุของการมีโอกาสที่จำกัดหรือไม่มีทางเลือก เขาก็จะยอมรับ (จำยอม)ผลตอบแทนที่องค์การจัดให้แต่ความผูกพันที่เขาต้องการก็จะมีต่ำลง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ

ในการศึกษาเรื่องความผูกพันในองค์การนี้ สิ่งสำคัญในการศึกษาก็คือการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ซึ่ง สเตียร์ (Steers. 1977:96) กล่าวว่าไว้ว่ามีปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ได้แก่ อายุ, ระดับการศึกษา, ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน, สถานภาพสมรส, รายได้

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) เช่น งานที่มีความท้าทาย ความหลากหลายของงาน โอกาสมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ความก้าวหน้าในการทำงาน ผลตอบแทนในลักษณะต่าง ๆ

3. ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร (Work Experiences) เช่น ความน่าเชื่อถือ และพึงพอใจขององค์กร และความรู้สึกอื่น ๆ ของพนักงานที่มีต่อองค์กร

และในการสำรวจเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ พบว่า ปัจจัยทางด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร สถานภาพสมรส และรายได้ มีรายละเอียดดังนี้

- อายุ มีผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่อายุน้อย เนื่องจากอายุทำให้คนตระหนักว่าทางเลือกในการทำงานของคนลดลง เพราะเมื่อคนอายุมากขึ้นมักจะมีหน้าที่การงานสูง และสิ่งจูงใจที่จะทำให้เขาออกไปทำงานในองค์กรอื่นก็ต้องสูงเพียงพอที่จะทำให้เขาย้ายออกไป และสิ่งนี้เองทำให้แรงดึงดูดใจของบุคคลที่มีต่อหน่วยงานอื่นลดลง

- ระดับการศึกษา นักวิชาการพบว่า การศึกษามีความสัมพันธ์ในลักษณะผกผันกับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ คนที่มีระดับการศึกษาสูงจะมีความคาดหวังจากองค์กรสูง และเมื่อองค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการ หรือความคาดหวังของเขาได้ เขาจะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลง

- ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกตัวหนึ่ง ยิ่งคนปฏิบัติงานในองค์กรนานเท่าใด ก็จะมีมีความผูกพันต่อองค์กรสูงมากขึ้นเท่านั้น เนื่องจากระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรมากก็มีแนวโน้มที่จะยอมรับเป้าหมาย คุณค่า และความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเป็นเงาตามตัว

- สถานภาพสมรส มีงานวิจัยสนับสนุนไว้ว่า คนที่แต่งงานมีครอบครัวแล้วมักจะมีมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่โสด ซึ่งอาจสรุปได้ว่าเป็นเหตุผลทางจิตวิทยาที่ว่าคนแต่งงานมีครอบครัวแล้วย่อมต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่าจึงมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่โสด เนื่องจากคนโสดมีหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบน้อยกว่านั่นเอง

- รายได้ พบว่าหากองค์กรให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม พนักงานจะมีความผูกพันต่อองค์กร และใช้ความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่

ปัจจัยด้านลักษณะงานที่มีผลการวิจัยค้นพบว่า มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ลักษณะงานที่ท้าทาย ความมีอิสระในงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีรายละเอียดดังนี้

- ลักษณะงานที่ท้าทาย เป็นเสมือนแรงกระตุ้น และปัจจัยที่จะเสริมภาพพจน์ของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งก่อให้เกิดความพอใจที่จะสนองความต้องการประสบความสำเร็จของแต่ละบุคคล จึงมีผลโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร แต่ในทางตรงข้ามหากงานไม่มีสาระ หรือไม่มีความสำคัญต่อองค์กร หรืองานที่ซ้ำซากจำเจ ไม่มีโอกาสคิดหรือตัดสินใจในงานที่ทำอยู่จะทำให้ความผูกพันต่อองค์กรลดลง

- ความมีอิสระในงานนั้น หากพนักงานมีโอกาสรับผิดชอบงานที่มีขอบข่ายของงานกว้างขวาง และมีความหมาย ก็จะมีมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากและในทางตรงกันข้าม หากเขารู้สึกถูกลดบทบาท ไม่มีอิสระในการทำงาน หรือมีผู้อื่นเข้ามาก้าวก่ายหน้าที่ และมีความรับผิดชอบลดลง หรือได้ทำงานที่ไม่ค่อยมีความสำคัญมากนัก ความผูกพันต่อองค์กรก็จะลดลงไปด้วย

- ความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและเพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

- การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน กล่าวคือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทั้งในระบบนโยบายและการปฏิบัติงานมีการกระจายการตัดสินใจให้ผู้ปฏิบัติงาน และไม่ใช่อำนาจหน้าที่ตามรูปแบบที่เป็นทางการมากเกินไปจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กร

ยังมีอีกปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรคือ ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน ซึ่งหมายถึงการรับรู้ของพนักงานในองค์กรว่า องค์กรได้สร้างสภาพแวดล้อมตอบสนองต่อความต้องการของตนได้มากน้อยเพียงใด และเป็นการแสดงอิทธิพลของความผูกพันทางจิตวิทยา ที่องค์กรเป็นผู้สร้างขึ้นมา มีการศึกษาวิจัยพบว่าประสบการณ์เหล่านี้ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร การพิจารณาความดีความชอบ การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ

- ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร เป็นเสมือนรางวัลจากองค์กรที่ให้ผู้ปฏิบัติงานจากการที่เขาทุ่มเทแรงกายให้กับองค์กร ทำให้เขารู้สึกว่าเขาสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรได้ และรู้สึกว่าการทำงานของเขาได้รับการยอมรับว่ามีคุณค่า รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร จะทำให้เขามีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรที่เขาทำงานอยู่ เนื่องจากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการที่จะทำให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญได้

- ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ยิ่งพนักงานมีโอกาสติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันมากเท่าใด ก็จะมีมีความผูกพันต่อองค์กรมากเท่านั้น เพราะการที่ได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานที่เกี่ยวข้อง จะทำให้ยังมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างแน่นแฟ้น (Steers 1997:47)

- ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร เมื่อพนักงานรู้สึกไว้วางใจและเชื่อถือว่าองค์กรจะไม่ทอดทิ้ง คอยให้ความช่วยเหลือเมื่อเขาเกิดปัญหา และสามารถสนองตอบความต้องการพื้นฐานทางด้านกายภาพได้ ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

- การพิจารณาความดีความชอบ เมื่อพนักงานมีความรู้สึกที่มีความยุติธรรมต่อการประเมินผลในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ซึ่งเป็นการตอบสนองในเรื่องของ "Self Esteem Needs" ก็จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจ และมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

- การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน นำมาสู่ความผูกพันต่อองค์กร

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ถึงแม้จะพบว่ายังไม่มีการศึกษาใดที่นำเสนอแบบจำลองที่ครอบคลุมและสมบูรณ์แบบที่จะสามารถชี้ชัดหรือตัดสินใจว่า อะไรคือตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรได้ แต่จากการสำรวจงานวิจัยดังกล่าวพบว่า ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรนั้น ได้แก่ ปัจจัยอันเนื่องมาจาก ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์จากการทำงาน ซึ่งมีผลงานวิจัยที่น่าสนใจทั้งของต่างประเทศและประเทศไทย ดังต่อไปนี้

เชลดอน (Sheldon. 1971:143-150) เห็นว่า องค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การจะเกี่ยวข้องกับ อายุ เพศ ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาทำงานในองค์การ และปัจจัยที่เป็นประสบการณ์จากการทำงานของผูปฏิบัติงาน ดังนี้

- ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ
- ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีผลผลักดันให้เกิดค่านิยมต่ออาชีพ
- การพัฒนาประสบการณ์ และความสนใจในอาชีพ

ลี (Lee. 1971:213) เห็นว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเป็นผลมาจาก

- ความต้องการประสบความสำเร็จในงาน
- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การ

เฮบิเนก และ อลลิตโต (Hrebiniak and Alutto. 1972:555-5573) พบว่าตัวแปรที่ใช้ในการทำนายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การคือ

- ความตึงเครียดในบทบาท (Role Tension)
- ระยะเวลาของประสบการณ์จากการทำงานในหน่วยงาน
- ความไม่พึงพอใจอันเนื่องมาจากความรู้สึกไม่ก้าวหน้าในการทำงาน

สเตียร์ (Steers. 1977:46-56) ได้เสนอแบบจำลอง ซึ่งสร้างขึ้นจากการอาศัยข้อมูลที่มีการศึกษาไว้ โดยแบบจำลองแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. ปัจจัยกำหนดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Antecedent of commitment)
2. ลักษณะของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Commitment)
3. ผลที่ตามมาของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Outcomes of Commitment)

นอกจากนี้ แบบจำลองของ สเตียร์ ยังได้เสนอองค์ประกอบของปัจจัยที่กำหนดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

- ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic) ได้แก่ อายุ ระดับรายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จ เป็นต้น
- ลักษณะงาน (Job Characteristic) หมายถึง ลักษณะของงานที่ผูปฏิบัติงานรับผิดชอบอยู่ ได้แก่ ความหลากหลายของงาน ความท้าทายในงาน เป็นต้น
- ประสบการณ์จากการทำงาน (Work Experiences)

มอว์สเดย์ และคณะ (Mowday and others. 1979:224-247) พบปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ได้แก่

- ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics)
- ลักษณะโครงสร้างขององค์การ (Structural Characteristics)
- ลักษณะงาน (Job-Related Characteristics)
- ประสบการณ์จากการทำงาน (Work Experiences)

มอตโตส (Mottaz. 1986:214-228) แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ เป็น

- ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การศึกษา เพศ ค่านิยมในงาน
- ลักษณะขององค์การ ได้แก่ ลักษณะงาน ค่าจ้าง โอกาสก้าวหน้า การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

จารุภรณ์ เกษะทัต (2528:1-3) ศึกษาเรื่องปัจจัยบางประการ ที่มีผลกระทบต่อการจูงใจในการทำงาน โดยศึกษาจากเจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาสภาพการจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ และปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจูงใจ และได้ศึกษามูลเหตุที่ทำให้ อัตราการลาออก โยกย้ายเจ้าหน้าที่ของสถาบันฯ ซึ่งมีอัตราเคลื่อนไหวสูง แต่ในขณะเดียวกัน เจ้าหน้าที่เหล่านั้นยังคงปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจูงใจในการทำงานก่อนข้างสูง ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำหาย และให้โอกาสแก่เจ้าหน้าที่ในการแสดงความสามารถ ส่วนปัจจัยสุขอนามัย ได้แก่ สภาพการทำงาน ความรู้สึกเกี่ยวกับเงินเดือน และค่าตอบแทนนั้น ก่อให้เกิดการจูงใจในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการสัมภาษณ์พนักงานที่ได้ โอนย้าย หรือลาออกไปแล้ว ผู้วิจัยเรื่องนี้ได้เสนอแนะว่าผู้บริหารสถาบันฯ ควรคำนึงและเอาใจใส่ปัญหาของเจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้น ไม่ควรมุ่งเน้นแต่ประสิทธิภาพจนละเลยผู้ปฏิบัติงาน จึงขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ศิริวรรณ ดันตระวิวัฒน์ (2530:93) ศึกษาเรื่องการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน กับความรู้สึกพอใจในงาน ความต้องการประสบความสำเร็จในงาน และความผูกพันต่อองค์กร พบว่าคนที่มีการศึกษาสูง มีแนวโน้มผูกพันต่อองค์กรต่ำ แม้ว่าหน่วยงานจะมีระบบการตอบแทนเพื่อสนองความต้องการขั้นพื้นฐานที่ดีก็ตาม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าระบบการให้รางวัล และแรงจูงใจด้านวัตถุเพียงอย่างเดียว อาจไม่มีผลต่อความต้องการประสบความสำเร็จ ตามความสามารถของตนมากเท่ากับการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในงาน เพราะจะกระตุ้นให้เกิดความพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานในทุกๆระดับ โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาสูง

ธีระ วีระธรรมสาริต (2532:4) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนก/เทียบเท่าของเครือซิเมนต์ไทย พบว่า ลักษณะส่วนบุคคล (อายุ อายุงาน และระดับการศึกษา) ลักษณะงาน (ความสำคัญของงาน งานที่ทำหาย การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โอกาสก้าวหน้า และงานที่ติดต่อกับผู้อื่น) ประสบการณ์จากการทำงานในองค์กร (ทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร ระบบการพิจารณาความดีความชอบ การเข้าสังคมได้กับเพื่อนร่วมงาน การได้รับการพัฒนาและการฝึกอบรม) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ ยังพบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในเชิงผกผันกับความตั้งใจจะลาออก

นภาพัญ โหมาศวิน (2533) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กรของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี พบว่าข้าราชการของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง และพบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ลักษณะบุคคล (อายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร) ลักษณะงาน (งานที่ทำหาย โอกาสก้าวหน้า การมีส่วนร่วมในการบริหาร งานที่ติดต่อกับผู้อื่น) ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร (ทัศนคติของกลุ่มเพื่อนร่วมงานต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร ระบบพิจารณาความดีความชอบ และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน)

ดังนั้นในการศึกษาวิจัย ได้สำรวจเอกสารและผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กร โดยจำแนกตามตัวแปรที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ ได้ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่

1.1 อายุ

มอริส และ เชอแมน (Morris and Sherman. 1981:512-526) พบว่า พนักงานที่มีอายุมาก การศึกษาบ่อย และมีความสามารถสูง จะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรสูง

เมเยอร์ และ แอลเลน (Meyer and Allen. 1984:538-551) พบว่า บุคคลที่มีอายุมาก จะยึดมั่นผูกพันมากกว่า เนื่องจากพึงพอใจในงาน และได้รับตำแหน่งที่พึงพอใจ

เฮบิเนก และ อลลุตโต (Hrebiniak and Alutto. 1972:450) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ตลอดจนพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาล พบว่าอายุมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ บุคคลที่มีอายุมากกว่า จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อยกว่า เนื่องจากผู้ที่มีอายุสูง จะสั่งสมประสบการณ์เกี่ยวกับระบบของคุณค่าการจ้างงานภายในองค์กรไว้มาก

ธีระ วีรธรรมสาธิต (2532:19) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรในผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนกหรือเทียบเท่าของเครือซีเมนต์ไทย จำนวน 210 คน พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

1.2 ระดับการศึกษา

ม็อตโตส (Mottaz. 1984:985-1004) ศึกษาพบว่าระดับการศึกษาจะไปลดความพึงพอใจในงาน เนื่องจากไปเพิ่มความคาดหวังจากงาน ซึ่งอาจไม่เป็นไปตามที่คาดหวังในสถานที่ทำงาน

กลิสสัน และ ดรูคส์ (Glisson and Druick. 1988:61-81) พบว่าผู้มีการศึกษายิ่งสูง ความผูกพันจะยิ่งต่ำลง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Steers (1977); Koch และ Steers (1978); Angle และ Perry (1981)

ศิริวรรณ ดันตระวิวัฒน์ (2530:93) ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการทำงานกับความรู้สึกพึงพอใจในงาน ความต้องการประสบความสำเร็จในงานและความผูกพันต่อองค์กรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า คนที่มีระดับการศึกษาสูงมีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์กรต่ำ

ธีระ วีรธรรมสาธิต (2532:147) พบว่าระดับการศึกษาของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับหัวหน้าที่มีระดับการศึกษาสูงถึงระดับปริญญาตรี จะมีแนวโน้มในการลาออกมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่า ทั้งนี้เป็นเพราะมีความมั่นใจว่าตนเองมีโอกาสหางานใหม่ได้อย่างไม่ยากนัก และมีโอกาสเลือกงานได้มากกว่า

1.3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

บุคคาแนน (ศุภวรรณ พันธุ์บุรณะ. 2542:33; อ้างอิงจาก Buchanan II. 1974:533. *The Socialization of Managers in Work Organization*) ศึกษาเปรียบเทียบผู้บริหารในภาครัฐบาลและเอกชน ปรากฏว่าตัวแปรที่เกี่ยวกับบุคคลนั้นสิ่งที่สามารถทำนาย ความผูกพันได้ดีที่สุดคือ ความอาวุโส หรือระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรนั่นเอง

มาวส์เดย์ และคณะ (Mowday and others. 1982) ศึกษาพบว่า ระยะเวลาที่ทำงานให้องค์การนาน จะมีผลต่อการได้รับรางวัลจากงานสูง ได้รับตำแหน่งที่พอใจ และมีเพื่อนสนิทมาก จึงมีความผูกพันต่อองค์กร มีความต้องการลาออกจากงานน้อยกว่าคนที่เพิ่งมาอยู่

1.4 สถานภาพสมรส

เฮอบินเนก และ อลลิตโต (สะอาด วงศ์อนันต์นนท์. 2538:28; อ้างอิงจาก Hrebiniak and Alutto. 1972:17. *Personal and Role-related Factors in the Development of Organizational Commitment*.) พบว่า คนที่แต่งงานหรือมีครอบครัวแล้ว มักจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่ยังไม่แต่งงานหรือเป็นโสด เนื่องจากมีความต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่า จึงมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ไม่อยากให้องค์กรต้องสลายลง ซึ่งจะมีผลทำให้ตนเองและครอบครัวต้องขาดรายได้มาจุนเจือ จึงมีแนวโน้มที่จะปฏิเสธการเปลี่ยนงานใหม่มากกว่าคนโสด

จอร์จ ภาณุจนการรูน (2536:50) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกจากองค์การของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหิดลในสาขาวิชาขาดแคลน โดยพบว่า ข้าราชการที่สมรสแล้ว จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าข้าราชการโสด เพราะข้าราชการที่สมรสแล้ว ต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่าข้าราชการโสด

1.5 รายได้

โรเบิร์ต เอเชนเบอเจอร์ และ ปีเตอร์ ฟาโซโล; แวลีโล เดวิส-ลามาสโตร (พรพรรณ ศรีใจวงศ์. 2541:29; อ้างอิงจาก Robert Eisenberger and Peter Fasolo; Valerie Davis-LaMastro. n.d.) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูเสมียน เจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิต ตัวแทนประกันภัย อาจารย์มหาวิทยาลัย และตำรวจลาดตระเวน พบว่าหากองค์การให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม พนักงานจะมีความผูกพันต่อองค์กรและใช้ความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่

บุษยาณี จันทรเจริญสุข (2538:64-65) ที่พบว่าการศึกษาที่สมาชิกได้สิ่งตอบแทนอย่างยุติธรรม จะแสดงถึงความเกื้อกูลขององค์การทางหนึ่ง ซึ่งชี้ว่าองค์การเห็นความสำคัญของสมาชิก ทำให้สมาชิกรู้ว่าการปฏิบัติงานของเขามีคุณค่า จึงมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

2. ลักษณะงาน ได้แก่

2.1 ลักษณะงานที่มีความท้าทาย

พอร์เตอร์ และ สเตียร์ (Porter and Steers. 1973:151-179) พบว่า งานที่มีความท้าทายเป็นงานที่ต้องเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในงานมากกว่าเท่าใด ก็ยังมีความผูกพันต่อองค์กรที่เขารับผิดชอบอยู่มากเท่านั้น

ศุภวรรณ พันธุ์บุรณะ (2542:83) พบว่าเจ้าหน้าที่กองสาธารณสุขภูมิภาคมีความเห็นว่างานที่รับผิดชอบอยู่มีความท้าทายอยู่ในระดับปานกลางและปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ธีระ วีรธรรมสาธิต (2532:21) ที่ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผน/เทียบเท่าของเครือซิเมนต์ไทย พบว่า ความท้าทายของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

2.2 ความมีอิสระในงาน

มาร์ส และ ฮานนารี (Marsh and Mannari. 1977:57) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรและการออกจากงานของพนักงานผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าในญี่ปุ่น พบว่า ความอิสระในงานจะมีผลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

อวยพร ประพทธีธรรม (2537:72) พบว่า วิทยากรที่รับรู้ว่าคุณมีอิสระในการทำงานมาก จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าวิทยากรที่รับรู้ว่าคุณมีอิสระในการปฏิบัติงานน้อย

2.3 ความก้าวหน้าในงาน

พอร์เตอร์ และ สเตียร์ (Porter and Steers. 1973:151-179) พบว่า โอกาสในความก้าวหน้าในงาน จะเสริมให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

อลอตโต, เฮบิเนก และ อลอนโซ (Alutto, Hrebiniak and Alonso. 1973:452) พบว่า ความไม่พอใจนโยบายการให้รางวัลตอบแทนขององค์กรหรือระดับความก้าวหน้าในการทำงานจะส่งผลกระทบต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กรให้ลดลงได้

นันทนา ประกอบ (2534:96) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของนักพัฒนาชุมชนโดยภาพรวม พบว่า งานที่ตนรับผิดชอบอยู่มีโอกาสนก้าวหน้าในงานมาก ย่อมมีความผูกพันต่อองค์กรมาก

นภาเพ็ญ โหมาศวิน (2533:45) พบว่า งานที่มีโอกาสก้าวหน้า ทำให้ข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีมีความพึงพอใจในการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

2.4 การมีส่วนร่วมในการบริหาร

พอร์เตอร์ และ สเตียร์ (Porter and Steers. 1972:73) พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และไม่ใช่อำนาจหน้าที่ตามรูปแบบที่เป็นทางการมากเกินไป จะเป็นปัจจัยดึงดูดให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี

นันทนา ประกอบกิจ (2538:91) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายพัฒนาชุมชน สำนักงานเขตสังกัดกรุงเทพฯ พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากองค์การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำการบริหารงานสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและกระจายการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรู้สึกว่าได้ทำกิจกรรมที่มีความหมายต่อองค์กร เกิดความภูมิใจที่มีโอกาสแสดงออกซึ่งความสามารถ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและก่อให้เกิดความผูกพันต่องานและองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่

3. ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน ได้แก่

3.1 ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร

ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร หรือความรู้สึกว่าตนได้รับการยอมรับจากองค์การ เป็นเสมือนรางวัลจากองค์การที่ให้กับผู้ปฏิบัติงานจากการที่เขาทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับองค์การ ทำให้เขารู้สึกว่าสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์การได้ และรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของเขา ได้รับการยกย่องว่ามีคุณค่า องค์การสามารถตอบสนองความต้องการของเขาที่จะทำให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญได้ การตระหนักถึงความสำคัญของสมาชิกต่อองค์กร หรือการที่องค์การให้ความสำคัญต่อสมาชิก จะมีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เมื่อสมาชิกรับรู้ว่า เขามีความสำคัญต่อองค์กร และองค์การต้องการเขา ความผูกพันต่อองค์กรก็จะมีสูงขึ้น (อนันต์ชัย คงจันทร์. 2529:34-41; อ้างอิงจาก Sheldon. 1971; Buchanan. 1974; Salancik. 1977:)

พริสโดท, เลน และ แมททิว (Prestholdt; Lane and Mathew. 1988:145-147) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพยาบาล พบว่า ความรู้สึกที่ตนเองมีค่า และมีความสำคัญต่อองค์กรได้ใช้ความสามารถช่วยเหลือผู้ป่วย เพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับผู้ป่วยได้

นันทนา ประกอบกิจ (2538:134) จากการวิจัยพบว่าความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์การมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสมาชิกมีการรับรู้ว่าตนเองเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีค่าของหน่วยงาน มีโอกาสได้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญต่อองค์การ และเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ ก่อให้เกิดความภูมิใจที่ได้รับการยอมรับ เกิดความรู้สึกว่าตนเองได้รับการสนับสนุนจากองค์การ ตนเองมีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อองค์การ จึงมีขวัญและกำลังใจ เกิดความผูกพันต่อองค์การมากยิ่งขึ้น

3.2 ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

ทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาจะมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ความสัมพันธ์มีมากเพียงใด ความยึดมั่นผูกพันจะมีมากเท่านั้น (สะอาด วงศ์อนันต์นนท์. 2538:44; อ้างอิงจาก Marsh และ Mannari. 1977; Mottaz. 1988; Decotiis และ Summers. 1987; Gaertner และ Nollen.1989)

Leiter และ Maslach (Corley และ Mauksch. 1993:116-122) พบว่า การเข้ากันไม่ได้กับผู้ร่วมงาน และความไม่พึงพอใจ ในหัวหน้างาน หรือผู้ร่วมงาน มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

อารีย์ พกฤษราช และคณะ (2534:41-50) พบว่า ปัญหาของพยาบาลที่ลาออก ได้แก่ ปัญหาผู้บังคับบัญชาและปัญหาของผู้ร่วมงาน

มาตี ธรรมสังกุล (2535:121) พบว่า ทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาจะมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

3.3 ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์การ

Meyer และ Allen (Meyer, Allen และ Smith. 1993:538-551) พบว่าบุคคลที่มีประสบการณ์จากการทำงานในองค์การที่มั่นคง และตอบสนองความต้องการพื้นฐาน จะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมากกว่าคนที่ไม่ได้รับการตอบสนองความพึงพอใจ และพนักงานที่เชื่อว่าหน่วยงานพยายามสร้างความมั่นคง จะมีความยึดมั่นผูกพันมากกว่าคนที่ไม่เชื่อว่าหน่วยงานจะสร้างความมั่นคงให้ได้

พริสโตท, เลน และ แมททิว (Prestholdt, Lane and Mathews. 1988:145-147) พบว่า บุคคลที่ยังคงอยู่ในองค์การ เพราะเชื่อว่ามี ความมั่นคงในการทำงาน

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529:34-41) ความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึ่งพาได้ เป็นความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือที่สมาชิกมีต่อองค์การ ว่าองค์การจะไม่ทอดทิ้งและให้ความช่วยเหลือเมื่อเขาเกิดปัญหา สมาชิกที่มีความไว้วางใจองค์การสูง ก็จะมี ความผูกพันต่อองค์การมาก

นันทนา ประกอบกิจ (2534:109) พบว่า ผู้ที่มีความรู้สึก ว่า องค์การของตนเป็นที่พึ่งพาได้ ย่อมมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าผู้ที่มีความรู้สึกในทางตรงกันข้าม

3.4 การพิจารณาความดีความชอบ

พอร์เตอร์ และคณะ (Porter and others. 1974:603) พบว่าความรู้สึกผูกพันต่อองค์การของจิตแพทย์ในโรงพยาบาลจะเพิ่มมากขึ้น หากโรงพยาบาลมีระบบการพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสมและเป็นธรรม

บล็อกเนอร์, เทเลอร์ และคูเปอร์ (Brockner, Tyler and Cooper – Schneider. 1992:241) พบว่า หากพนักงานรับรู้ว่าการพิจารณาความดีความชอบในหน่วยงานไม่เป็นธรรม ก็จะลดระดับความผูกพันต่อองค์การและลาออกจากองค์การไปในที่สุด

สุวรรณี คุณานุวัฒน์ (2536) จากการวิจัยกลุ่มผู้บริหารในองค์การเอกชน พบว่า ในการพิจารณาความดีความชอบ หรือการเลื่อนตำแหน่ง ที่มีความยุติธรรม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของสมาชิก หากสมาชิกในองค์การมีความพอใจในระบบการพิจารณาความดีความชอบ ก็จะมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์การมากขึ้น

3.5 การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ

คอนเนอร์ (Corner. 1980:237) พบว่า หากองค์การให้ความสำคัญดูแลพนักงานในเรื่องการฝึกอบรม ก็มีส่วนช่วยเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้

จารุณี วงศ์คำแน่น (2537:33) ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสายงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย พบว่า พนักงานที่ได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถและการฝึกอบรมในระดับสูง จะมีแนวโน้มของความผูกพันต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมต่ำ

ศุภวรรณ พันธุ์บุรณะ (2542:89) พบว่า เจ้าหน้าที่กองสาธารณสุขภูมิภาคส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน ให้ความสำคัญกับด้านการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถสูง และปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ในการวิจัยครั้งนี้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานของสถาบันคีนันแห่งเอเชียทั้งหมดเป็นจำนวน 60 คน ใช้ประชากร 100 % ซึ่งเป็นชาวไทย 50 คน และชาวต่างชาติ 10 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากสถาบันคีนันแห่งเอเชียมีประชากรค่อนข้างน้อย ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจึงเป็นพนักงานทั้งหมดของสถาบันคีนันแห่งเอเชีย จำนวน 60 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีทั้งคำถามปลายเปิด และปลายปิด สร้างขึ้นโดยศึกษาจากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้แบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ส่วน ดังมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และรายได้ โดยข้อคำถามเป็นแบบปลายปิดให้เลือกตอบ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็น เกี่ยวกับลักษณะงาน (งานที่มีความท้าทาย, ความมีอิสระในงาน, ความก้าวหน้าในงาน, การมีส่วนร่วมในการบริหาร) และประสบการณ์จากการทำงาน (ความรู้สึว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร, ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน, ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร, การพิจารณาความดีความชอบ, การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ)

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงข้อเสนอแนะของผู้กรอกแบบสอบถาม โดยคำถามจะครอบคลุมตัวแปรในเรื่อง ลักษณะงาน ประสบการณ์จากการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร

ซึ่งในส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 มีคำตอบให้เลือกในลักษณะประเมินค่าเป็น 5 ระดับ ตามแนวของ Likert scale คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ข้อคำถามมีทั้งเชิงบวกและเชิงลบ โดยมีการสลับกันเพื่อป้องกันการมีอคติในการตอบของประชากรเป้าหมาย ซึ่งได้กำหนดคะแนนความคิดเห็นแตกต่างกัน ดังนี้

ลักษณะความเห็น ลักษณะข้อความ	เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
ข้อความเชิงบวก	5	4	3	2	1
ข้อความเชิงลบ	1	2	3	4	5

การแบ่งค่าเกณฑ์การเปรียบเทียบจะแบ่งตรงกึ่งกลางของอันตรภาคชั้น ซึ่งจะแนบสูงสุดเท่ากับ 5 และคะแนนต่ำสุดเท่ากับ 1 เพื่อให้ได้ลักษณะของเกณฑ์เป็นการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) โดยใช้สูตรดังนี้

$$\text{ค่าเริ่มต้นของเกณฑ์แต่ละช่วง} = \frac{\text{ขอบบนของอันตรภาคชั้น} + \text{ขอบล่างของอันตรภาคชั้น}}{2}$$

$$\text{ค่าเริ่มต้นของคะแนนเฉลี่ย} = 1$$

$$\text{ค่าเริ่มต้นของเกณฑ์แต่ละช่วง} = \frac{1 + 2}{2} = 1.5$$

$$\text{ค่าเริ่มต้นของเกณฑ์แต่ละช่วง} = \frac{2 + 3}{2} = 2.5$$

$$\text{ค่าเริ่มต้นของเกณฑ์แต่ละช่วง} = \frac{3 + 4}{2} = 3.5$$

$$\text{ค่าเริ่มต้นของเกณฑ์แต่ละช่วง} = \frac{4 + 5}{2} = 4.5$$

ดังนั้นการกำหนดระดับความผูกพันต่อการบริการ โดยใช้เกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น สามารถแบ่งค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อการบริการเป็น 5 ระดับ ได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49

มีความผูกพันต่อการบริการในระดับต่ำมาก

คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49

มีความผูกพันต่อการบริการในระดับต่ำ

คะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49

มีความผูกพันต่อการบริการในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.50 – 4.49

มีความผูกพันต่อการบริการในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ย 4.50 – 5.00

มีความผูกพันต่อการบริการในระดับสูงมาก

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ

การหาคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) และค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยใช้วิธีการดังนี้

1. การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบแก้ไขเนื้อหา ภาษา ให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ แล้วนำมาปรับปรุงเพื่อให้เนื้อหา และข้อคำถามต่าง ๆ ตรงกับกรอบแนวคิดในการศึกษาที่ต้องการวัด

2. การวิเคราะห์ค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) ของเครื่องมือวัด โดยจะนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับประชากรที่ศึกษา แล้วนำแบบทดสอบนั้นมาทดสอบ หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) และทำการแก้ไขข้อบกพร่องให้เหมาะสม แล้วจึงนำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปให้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

Alpha Coefficient ของ Cronbach (อ้างใน รองศาสตราจารย์พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540:125) มีสูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ	α	หมายถึง สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
	n	หมายถึง จำนวนข้อ
	S_i^2	หมายถึง คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ
	S_t^2	หมายถึง คะแนนความแปรปรวนทั้งฉบับ

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม มีความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.78

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตและแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยใช้ประกอบกับการจัดส่งแบบสอบถาม เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
2. ผู้ศึกษานำแบบสอบถามไปให้ผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง เพื่อชี้แจงการกรอกแบบสอบถาม
3. รวบรวมแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แล้วนำข้อมูลที่ได้นำมาลงรหัสและนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว จะทำการคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความครบถ้วนถูกต้องและสมบูรณ์ของข้อมูลทุกชนิดก่อนที่จะนำมาลงรหัส โดยทำการประมวลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วย

เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS For Windows (Statistical Package for the Social Sciences) ซึ่งจะมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ค่าสถิติบรรยาย (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายถึงข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง และข้อเสนอแนะในตัวแปรอิสระที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร การ ซึ่งค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตรดังนี้

ค่าเฉลี่ย ใช้สูตร (รองศาสตราจารย์พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540:137)

$$\mu = \frac{\sum_{i=1}^N X_i}{N}$$

เมื่อ	μ	แทน	มัธยฐานเลขคณิตของประชากร
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	N	แทน	จำนวนคนของประชากรทั้งหมด

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (รองศาสตราจารย์พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540:143)

$$\sigma = \sqrt{\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N^2}}$$

เมื่อ	σ	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	x	แทน	คะแนนแต่ละตัว
	N	แทน	จำนวนคะแนนในกลุ่ม
	$\sum$	แทน	ผลรวม

สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน ใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 - 3 โดยใช้สูตรดังนี้ (รองศาสตราจารย์พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540:144)

$$r = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	N	แทน	จำนวนคนหรือจำนวนคู่ของข้อมูล
	$\sum X$	แทน	ผลรวมคะแนนดิบของตัวแปร X

ΣY	แทน ผลรวมคะแนนดิบของตัวแปร Y
ΣX^2	แทน ผลรวมของกำลังสองของคะแนนดิบตัวแปร X
ΣY^2	แทน ผลรวมของกำลังสองของคะแนนดิบตัวแปร Y
ΣXY	แทน ผลรวมของผลคูณของคะแนนดิบตัวแปร X กับคะแนนของตัวแปร Y
เป็นคู่ ๆ ในรูปคะแนนดิบ	

2. ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน (Hypothesis Testing Statistic) เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานที่ตั้งขึ้น จะใช้สถิติค่า F-test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรสองกลุ่มขึ้นไป โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - way ANOVA) ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 โดยใช้สูตรการคำนวณดังนี้

$$F = \frac{MS_B}{MS_w}$$

โดยที่	F	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
	MS_B	แทน ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MS_w	แทน ความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	df	ของเศษ (df ของ MS_B) ซึ่งคำนวณจากสูตร $df_1 = k - 1$
	df	ของส่วน (df ของ MS_w) ซึ่งคำนวณจากสูตร $df_2 = N - k$
	k	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
	N	แทน จำนวนคะแนนทั้งหมดจากกลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่ม

ค่า t-test ใช้ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

โดยที่	t	แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\bar{x}_1$	แทน ค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	$\bar{x}_2$	แทน ค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	s_1^2	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	s_2^2	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	n_1	แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	n_2	แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	df	= n - 1

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายที่ตรงกันในสัญลักษณ์ต่าง ๆ ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

N	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา t-distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F-distribution
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean squares)
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไรของพนักงาน : กรณีศึกษาสถาบันคีนันแห่งเอเชีย จำนวน 60 ชุด ได้รับคืนจากกลุ่มประชากร จำนวน 60 ชุด คิดเป็น 100 % ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบายโดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และรายได้ ของพนักงานในองค์กร

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของปัจจัยด้านลักษณะงาน ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยจำแนกเป็นรายชื่อ

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานที่ 1 โดยทดสอบความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และรายได้ ของพนักงานในองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานที่ 2 และ 3 โดยวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และรายได้ ของพนักงานในองค์กร โดยแสดงดังตารางที่ 4 ได้ดังนี้

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนพนักงาน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
ต่ำกว่า หรือเท่ากับ 20 ปี	0	0.0
21 – 30 ปี	19	31.7
31 – 40 ปี	33	55.0
41 – 50 ปี	5	8.3
51 ปีขึ้นไป	3	5.0
รวม	60	100.0
วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	6.7
ปริญญาตรี	12	20.0
สูงกว่าปริญญาตรี	44	73.3
รวม	60	100.0
ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย		
น้อยกว่า 1 ปี	16	26.7
1 – 3 ปี	34	56.7
3 ปีขึ้นไป	10	16.7
รวม	60	100.0
สถานภาพสมรส		
โสด	41	68.3
สมรส	18	30.0
ม่าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่	1	1.7
รวม	60	100.0

ตาราง 1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนพนักงาน (คน)	ร้อยละ
รายได้ต่อเดือน		
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท	4	6.7
10,001 – 20,000 บาท	9	15.0
20,001 – 30,000 บาท	6	10.0
30,001 – 40,000 บาท	11	18.3
40,001 บาทขึ้นไป	30	50.0
รวม	60	100.0

จากตาราง 1 สามารถอธิบายได้ดังนี้

อายุ พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ไม่มีผู้มีอายุต่ำกว่า หรือเท่ากับ 20 ปี เป็นผู้มีอายุ 21 – 30 ปี มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 31.7 พนักงานที่มีอายุ 31 – 40 ปี มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 55 พนักงานที่มีอายุ 41 – 50 ปี มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 และพนักงานที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 5 ดังนั้น โดยส่วนใหญ่พนักงานจะมีอายุ 31 – 40 ปี รองมาคือ 21 – 30 ปี 41 – 50 ปี 51 ปีขึ้นไป ตามลำดับ และไม่มีพนักงานอายุต่ำกว่า หรือเท่ากับ 20 ปี

วุฒิการศึกษา พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย เป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 20 พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 73.4 ดังนั้น โดยส่วนใหญ่พนักงานจะมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี รองมาคือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี ตามลำดับ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย เป็นผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี ในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7 พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 - 3 ปี ในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 56.7 พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3 ปีขึ้นไป ในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 ดังนั้น โดยส่วนใหญ่พนักงานจะมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 - 3 ปี ในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย รองมาคือผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3 ปีขึ้นไปในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ตามลำดับ

สถานภาพสมรส พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเซีย เป็นผู้มีสถานภาพโสด มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 68.3 พนักงานที่สมรสแล้ว มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 30 และพนักงานที่มีสถานภาพ ม่าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่ มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 ดังนั้น โดยส่วนใหญ่พนักงานจะมีสถานภาพโสด รองมาคือผู้สมรสแล้ว และมีสถานภาพ ม่าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่ ตามลำดับ

รายได้ต่อเดือน พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเซีย เป็นผู้มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000บาท มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 15 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 10 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 30,001 – 40,000 บาท มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3 และพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 40,001 บาทขึ้นไป มีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ดังนั้น โดยส่วนใหญ่พนักงานจะมีรายได้ต่อเดือน 40,001 บาทขึ้นไป รองมาคือมีรายได้ต่อเดือน 30,001 – 40,000 บาท มีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาทและมีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000บาท ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของปัจจัยด้านลักษณะงาน ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยจำแนกเป็นรายข้อ

วิเคราะห์ลักษณะงาน

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของลักษณะงาน

ลักษณะงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
งานที่มีความท้าทาย	3.78	0.45	สูง
ความมีอิสระในงาน	3.13	0.56	ปานกลาง
ความก้าวหน้าในงาน	3.75	0.54	สูง
การมีส่วนร่วมในการบริหาร	3.00	0.58	ปานกลาง

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นเกี่ยวกับลักษณะงาน ของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ซึ่งประกอบด้วย งานที่มีความท้าทาย ความมีอิสระในงาน ความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร พบว่า งานที่มีความท้าทาย และความก้าวหน้าในงาน อยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.78$ และ $\bar{x} = 3.75$ ตามลำดับ) ส่วนความมีอิสระในงาน และ การมีส่วนร่วมในการบริหาร มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.13$ และ $\bar{x} = 3.00$ ตามลำดับ)

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของลักษณะงาน จำแนกรายข้อ

ข้อที่	ลักษณะงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	งานที่มีความท้าทาย			
6	งานที่ท่านทำอยู่ต้องใช้ความรู้ ความชำนาญหลายด้านประกอบกันในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	4.05	0.72	สูง
7	งานที่ท่านรับผิดชอบไม่เป็นงานประจำที่ทำซ้ำกันทุกวัน ไม่ทำให้รู้สึกเบื่อหน่าย #	2.62	1.08	ปานกลาง
	งานที่มีความท้าทาย			
8	ท่านรู้สึกว่าการที่ท่านทำอยู่ กระตุ้นให้ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ	3.55	0.77	สูง
	ความมีอิสระในงาน			
9	ในการปฏิบัติงาน ท่านมีอิสระในการกำหนดวิธีการทำงานในความรับผิดชอบของตนเองได้โดยไม่ต้องขอความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา	3.57	1.06	สูง

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อที่	ลักษณะงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความมีอิสระในงาน				
10	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านนำแนวความคิดของท่านไปทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน #	3.85	0.92	สูง
11	ในองค์กรไม่มีกฎเกณฑ์มากเกินไปจนท่านรู้สึกขาดความคล่องตัวในการทำงาน #	2.70	1.08	ปานกลาง
ความก้าวหน้าในงาน				
12	งานที่ท่านทำอยู่เปิดโอกาสให้ท่านเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในหน่วยงานของท่าน #	3.02	0.99	ปานกลาง
13	งานที่ท่านรับผิดชอบ สามารถสร้างความก้าวหน้าให้กับท่านได้เมื่อท่านพึงสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กร	3.62	0.78	สูง
14	การทำงานในหน่วยงานนี้ ทำให้ท่านมีโอกาสประสบความสำเร็จในชีวิตตามจุดมุ่งหมายของท่าน	3.52	0.87	สูง
15	ท่านมีโอกาสร่วมตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรและวิธีการทำงานในหน้าที่ของตนเอง	3.45	0.96	ปานกลาง
16	ท่านไม่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัดโดยไม่มีสิทธิ์โต้แย้ง #	3.83	0.85	สูง

เป็นคำถามเชิงลบ ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับแบบสอบถามเป็นเชิงบวกและปรับสเกลแล้ว

จากตาราง 3 การพิจารณาคะแนนเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงานรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 7 ข้อ คือ งานที่ท่านทำอยู่ต้องใช้ความรู้ ความชำนาญหลายด้านประกอบกันในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านนำแนวความคิดของท่าน ไปทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน ท่านไม่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัดโดยมีสิทธิ์โต้แย้ง งานที่ท่านรับผิดชอบ สามารถสร้างความก้าวหน้าให้กับท่านได้เมื่อท่านพึงสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กร ในการปฏิบัติงาน ท่านมีอิสระในการกำหนดวิธีการทำงานในความรับผิดชอบของตนเองได้โดยไม่ต้องขอความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา ท่านรู้สึกว่าการที่ท่านทำอยู่ กระตุ้นให้ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ การทำงานในหน่วยงานนี้ ทำให้ท่านมีโอกาสประสบความสำเร็จในชีวิตตามจุดมุ่งหมายของท่าน ($\bar{x}$ = 4.05, 3.85, 3.83, 3.62, 3.57, 3.55 และ 3.52 ตามลำดับ) ปานกลาง 4 ข้อ คือ ท่านมีโอกาสร่วมตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรและวิธีการทำงานในหน้าที่ของตนเอง งานที่ท่านทำอยู่เปิดโอกาสให้ท่านเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในหน่วยงานของท่าน ในองค์กรไม่มีกฎเกณฑ์มากเกินไปจนท่านรู้สึกขาดความคล่องตัวในการทำงาน งานที่ท่านรับผิดชอบไม่เป็นงานประจำที่ทำซ้ำกันทุกวัน ไม่ทำให้ท่านรู้สึกเบื่อหน่าย ($\bar{x}$ = 3.45,

3.02, 2.70 และ 2.62 ตามลำดับ) ซึ่งข้อที่มีคะแนนอยู่ในระดับสูงและมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ งานที่ท่านทำอยู่ ต้องใช้ความรู้ ความชำนาญหลายด้านประกอบกันในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ($\bar{x} = 4.05$) และข้อที่มีคะแนนอยู่ในระดับต่ำ มีความเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ งานที่ท่านรับผิดชอบไม่เป็นงานประจำที่ทำซ้ำกันทุกวัน ไม่ทำให้รู้สึกเบื่อหน่าย ($\bar{x} = 2.62$)

วิเคราะห์ประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน

ประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร	3.13	0.62	ปานกลาง
ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน	3.21	0.52	ปานกลาง
ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์กร	3.08	0.90	ปานกลาง
การพิจารณาความดีความชอบ	3.66	0.47	สูง
การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ	3.78	0.78	สูง

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน ของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ซึ่งประกอบด้วย ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์กร การพิจารณาความดีความชอบ การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ พบว่า การพิจารณาความดีความชอบ การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.78, 3.66$ ตามลำดับ) สำหรับ ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.21, 3.13, 3.08$ ตามลำดับ)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน จำแนกรายข้อ

ข้อที่	ประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร			
17	ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่สำคัญ ๆ อยู่เสมอ	3.32	0.93	ปานกลาง
18	งานที่ท่านทำอยู่ไม่เป็นงานที่ใคร ๆ ก็ทำได้ จะต้องมีการประสพการณ์หรือความรู้มาก่อน #	3.55	1.03	สูง

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อที่	ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน				
19	ท่านมักไม่ขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา #	3.93	0.82	สูง
20	ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน จะทำงานเป็นทีมมากกว่า เป็นแบบต่างคนต่างทำ #	2.63	1.04	ปานกลาง
21	เมื่อต้องการความช่วยเหลือทั้งเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว ท่านจะได้รับความร่วมมือทุกครั้งจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาของท่าน	3.77	0.75	สูง
ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร				
22	การทำงานในหน่วยงานนี้ ทำให้ท่านรู้สึกมั่นคง	2.75	1.09	ปานกลาง
23	หากมีเรื่องทุกข์ร้อน องค์กรสามารถให้คำแนะนำและช่วยเหลือ	2.92	0.89	ปานกลาง
การพิจารณาความดีความชอบ				
24	การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานของท่านเป็นไปด้วยความเที่ยงธรรม	2.92	0.98	ปานกลาง
25	ท่านได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง #	2.83	0.89	ปานกลาง
26	หากท่านได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสม จะทำให้ท่านทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.17	0.69	สูง
การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ				
27	ท่านมีโอกาสดูแลความรู้ ความสามารถ และทักษะเพื่อขยายขีดความสามารถในการทำงานของท่าน	3.82	0.79	สูง
28	ท่านคิดว่าหน่วยงานสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสดูแลความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น การส่งไปฝึกอบรม ดูงาน	3.35	1.21	ปานกลาง

เป็นคำถามเชิงลบ ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับแบบสอบถามเป็นเชิงบวกและปรับสเกลแล้ว

จากตาราง 5 การพิจารณาคะแนนเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานรายข้อพบว่าส่วนใหญ่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 5 ข้อ คือ หากท่านได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสม จะทำให้ท่านทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่านมักไม่ขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา ท่านมีโอกาสดูแลความรู้ ความสามารถ และทักษะเพื่อขยายขีดความสามารถในการทำงานของท่าน เมื่อต้องการความช่วยเหลือทั้งเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว ท่านจะได้รับความร่วมมือทุกครั้งจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาของท่าน งานที่ท่านทำอยู่ไม่เป็นงานที่ใคร ๆ ก็ทำได้ต้องมีประสบการณ์หรือความรู้มาก่อน ($\bar{x}$ = 4.17, 3.93, 3.82, 3.77 และ

3.55 ตามลำดับ) ปานกลาง 7 ข้อ คือ ท่านคิดว่าหน่วยงานสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น การส่งไปฝึกอบรม ดูงาน ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่สำคัญ ๆ อยู่เสมอ หากมีเรื่องทุกข์ร้อน องค์กรสามารถให้คำแนะนำและช่วยเหลือ การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานของท่านเป็นไปด้วยความเที่ยงธรรม ท่านได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การทำงานในหน่วยงานนี้ ทำให้ท่านรู้สึกมั่นคง ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน จะทำงานแบบต่างคนต่างทำ มากกว่าการทำงานร่วมกันเป็นทีม ($\bar{x} = 3.35, 3.32, 2.92, 2.92, 2.83, 2.75$ และ 2.63 ตามลำดับ) ซึ่งข้อที่มีคะแนนอยู่ในระดับสูงและมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หากท่านได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสม จะทำให้ท่านทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.17$) สำหรับข้อที่มีคะแนนอยู่ในระดับต่ำ มีความเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน จะทำงานกันเป็นทีมมากกว่าเป็นแบบต่างคนต่างทำ ($\bar{x} = 2.63$)

วิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร	3.20	0.88	ปานกลาง
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร	3.00	0.48	ปานกลาง
ความรู้สึภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร	4.10	0.70	สูง
ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร	4.30	0.61	สูง
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร	3.18	0.59	ปานกลาง
ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	3.26	0.54	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ซึ่งประกอบด้วย

1. การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร
2. การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร
3. ความรู้สึภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร
4. ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร
5. การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร
6. ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

จากตาราง 6 พบว่า ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร และความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{x}$ = 4.30, 4.10 ตามลำดับ) สำหรับ ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร และการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.26, 3.20, 3.18, 3.00 ตามลำดับ)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกรายข้อ

ข้อที่	ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร				
29	ท่านเห็นด้วยกับนโยบายและวิธีการบริหารงานขององค์กร #	3.03	0.96	ปานกลาง
30	แผนผังขององค์กรมีความชัดเจน และหน้าที่งานไม่กำกวมกัน #	3.15	1.02	ปานกลาง
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร				
31	ท่านทุ่มเทความพยายามให้กับองค์กรมาก แม้ไม่เห็นอนาคตขององค์กร #	4.05	0.82	สูง
32	ท่านเต็มใจที่จะเสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อความสำเร็จขององค์กร	3.75	0.79	สูง
ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร				
33	ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนทั่วไปว่าท่านเป็นพนักงานของสถาบันคีนันแห่งเอเซีย	4.10	0.71	สูง
ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร				
34	ท่านมีความห่วงใยและวิตกกังวลต่ออนาคตขององค์กร	4.12	0.78	สูง
35	ท่านเต็มใจที่จะช่วยเหลือหากองค์กรต้องการ	4.23	0.62	สูง
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร				
36	เมื่อมีผู้กล่าวหาถึงองค์กรในทางไม่ดี ท่านรู้สึกไม่พอใจและจะพุดโต้แย้งทันที	3.72	0.78	สูง
37	ท่านจะไม่ร่วมวิพากษ์วิจารณ์ องค์กรในด้านลบกับเพื่อนร่วมงานหรือคนทั่วไป #	3.80	0.72	สูง
38	ท่านมีความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	3.72	0.85	สูง

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อที่	ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร				
39	ท่านทำงานกับองค์กรแห่งนี้ มิใช่เพื่อรอเปลี่ยนงานใหม่ที่ดีกว่า #	2.50	0.97	ปานกลาง

เป็นคำถามเชิงลบ ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับแบบสอบถามเป็นเชิงบวกและปรับสเกลแล้ว

จากตาราง 7 การพิจารณาคะแนนเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร เป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 8 ข้อ คือ ท่านเต็มใจที่จะช่วยเหลือหากองค์กรต้องการ ท่านมีความห่วงใยและวิตกกังวลต่ออนาคตขององค์กร ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนทั่วไปว่าท่านเป็นพนักงานของสถาบันคีนันแห่งเอเซีย ท่านทุ่มเทความพยายามให้กับองค์กรมาก แม้ไม่เห็นอนาคตขององค์กร ท่านจะไม่ร่วมวิพากษ์วิจารณ์ องค์กรในด้านลบกับเพื่อนร่วมงานหรือคนทั่วไป ท่านเต็มใจที่จะเสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อความสำเร็จขององค์กร เมื่อมีผู้กล่าวหาถึงองค์กรในทางไม่ดี ท่านรู้สึกไม่ชอบและจะพูดโต้แย้งทันที ท่านมีความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ($\bar{x}$ = 4.23, 4.12, 4.10, 4.05, 3.80, 3.75, 3.72 และ 3.72 ตามลำดับ) ปานกลาง 3 ข้อ คือ แผนผังขององค์กรมีความชัดเจน และหน้าทำงานไม่ก้ำก๋ายกัน ท่านเห็นด้วยกับนโยบายและวิธีการบริหารงานขององค์กร ท่านทำงานกับองค์กรแห่งนี้ มิใช่เพื่อรอเปลี่ยนงานใหม่ที่ดีกว่า ($\bar{x}$ = 3.15, 3.03, 2.50) ซึ่งข้อที่มีคะแนนอยู่ในระดับสูงและมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านเต็มใจที่จะช่วยเหลือหากองค์กรต้องการ ($\bar{x}$ = 4.23) สำหรับข้อที่มีคะแนนอยู่ในระดับต่ำ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านทำงานกับองค์กรแห่งนี้ มิใช่เพื่อรอเปลี่ยนงานใหม่ที่ดีกว่า ($\bar{x}$ = 2.50)

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานที่ 1 โดยทดสอบความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และรายได้ ของพนักงานในองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตาราง 8 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย การบริหารงานขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	5.557	1.852	2.554
	ภายในกลุ่ม	56	40.626	.725	
	รวม	59	46.183		
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	2.492	.831	4.042*
	ภายในกลุ่ม	56	11.508	.206	
	รวม	59	14.000		
ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	2.229	.743	1.531
	ภายในกลุ่ม	56	27.171	.485	
	รวม	59	29.400		
ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	4.125	1.375	4.168*
	ภายในกลุ่ม	56	18.475	.330	
	รวม	59	22.600		
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	1.238	.413	1.170
	ภายในกลุ่ม	56	19.745	.353	
	รวม	59	20.983		
ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	1.375	.458	1.570
	ภายในกลุ่ม	56	16.358	.292	
	รวม	59	17.733		
ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	13.192	4.397	4.872*
	ภายในกลุ่ม	56	50.542	.903	
	รวม	59	63.733		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 8 เมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเพื่อทดสอบความแตกต่างของอายุกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย พบว่า

การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมุติฐานที่ 1.1 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน

ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร และความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งมีค่า $F = 2.554, 1.531, 1.170, 1.570$ ตามลำดับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมุติฐานที่ 1.1 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน สำหรับการันการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร และด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร ซึ่งมีค่า $F = 4.042^* \text{ และ } 4.168^*$ ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมุติฐานที่ 1.1 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

เพื่อให้ทราบถึงความแตกต่างของอายุ ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD ปรากฏผลดังตาราง 9,10 และ 11

ตาราง 9 แสดงการเปรียบเทียบรายคู่ของความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ ของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุแตกต่างกัน

อายุ		21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปี ขึ้นไป
	$\bar{x}$	2.84	3.12	3.20	2.33
21-30 ปี	2.84	-	.037*	.122	.076
31-40 ปี	3.12	-	-	.719	.006**
41-50 ปี	3.20	-	-	-	.011*
51 ปี ขึ้นไป	2.33	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 12 แสดงให้เห็นว่าพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุ 41-50ปี มีความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าผลต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การเป็น .011 แต่มีความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การไม่ต่างกับกับพนักงานที่มีอายุ 21-30ปี และ 31-40 ปี ส่วนพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุ 31-40 ปี มีความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าผลต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การเป็น .006 และพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุ 21-30 ปี มีความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าผลต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การเป็น .037 แต่มีความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การไม่ต่างกับกับพนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป

ตาราง 10 แสดงการเปรียบเทียบรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร ของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุแตกต่างกัน

อายุ	$\bar{x}$	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปี ขึ้นไป
		4.05	4.42	4.80	3.67
21-30 ปี	4.05	-	.029*	.012*	.284
31-40 ปี	4.42	-	-	.178	.033*
41-50 ปี	4.80	-	-	-	.009**
51 ปี ขึ้นไป	3.67	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 10 แสดงให้เห็นว่าพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุ 41-50 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กรมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าผลต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรเป็น .009 แต่มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กรไม่ต่างกับพนักงานที่มีอายุ 31-40 ปี ส่วนพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุ 31-40 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กรมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าผลต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรเป็น .033 และพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุ 21-30 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กรน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุ 31-40 ปี และ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าผลต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรเป็น .029 และ .012 ตามลำดับ แต่มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กรไม่ต่างกับพนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป

ตาราง 11 แสดงการเปรียบเทียบรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุแตกต่างกัน

อายุ	$\bar{x}$	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปี ขึ้นไป
		2.32	3.03	3.20	1.33
21-30 ปี	2.32	-	.012*	.069	.102
31-40 ปี	3.03	-	-	.711	.004**
41-50 ปี	3.20	-	-	-	.009**
51 ปี ขึ้นไป	1.33	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 11 แสดงให้เห็นว่าพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุ 41-50 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าผลต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรเป็น .009 แต่มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่ต่างกับพนักงานที่มีอายุ 21-30 ปี และ 31-40 ปี ส่วนพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุ 31-40 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าผลต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรเป็น .004 และพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุ 21-30 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าผลต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรเป็น .012 แต่มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่ต่างกับพนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป

สมมติฐานที่ 1.2 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตาราง 12 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย การบริหารงานขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2	.630	.315	.394
	ภายในกลุ่ม	57	45.553	.799	
	รวม	59	46.183		
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2	1.106	.553	2.445
	ภายในกลุ่ม	57	12.894	.226	
	รวม	59	14.000		
ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2	.688	.344	.683
	ภายในกลุ่ม	57	28.712	.504	
	รวม	59	29.400		
ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2	.024	.012	.031
	ภายในกลุ่ม	57	22.576	.396	
	รวม	59	22.600		
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2	.158	.079	.216
	ภายในกลุ่ม	57	20.826	.365	
	รวม	59	20.983		
ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2	.339	.170	.556
	ภายในกลุ่ม	57	17.394	.305	
	รวม	59	17.733		

ตาราง 12 (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	.339	.170	.859
	ภายในกลุ่ม	57	63.394	1.112	
	รวม	59	63.733		

จากตาราง 12 เมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเพื่อทดสอบความแตกต่างของระดับการศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย พบว่า

การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.2 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.2 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.2 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.2 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.2 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.2 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธ

สมมติฐานที่ 1.2 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความผูกพันต่อการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน จะมีความผูกพันต่อการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 13 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) ของความผูกพันต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน

ความผูกพันต่อการ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย การบริหารงานขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2	3.883	1.942	.625
	ภายในกลุ่ม	57	177.100	3.107	
	รวม	59	180.983		
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2	1.568	.784	.875
	ภายในกลุ่ม	57	51.032	.895	
	รวม	59	52.600		
ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2	.271	.135	.265
	ภายในกลุ่ม	57	29.129	.511	
	รวม	59	29.400		
ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2	.754	.377	.226
	ภายในกลุ่ม	57	94.896	1.665	
	รวม	59	95.650		
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2	2.118	1.059	1.225
	ภายในกลุ่ม	57	49.282	.865	
	รวม	59	51.400		
ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2	1.511	.755	.850
	ภายในกลุ่ม	57	50.673	.889	
	รวม	59	52.183		
ความผูกพันต่อการในภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	.255	.127	.114
	ภายในกลุ่ม	57	63.479	1.114	
	รวม	59	63.733		

ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม พนักงานในสถาบันคินันแห่งเอเชีย ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.3 ที่ว่า พนักงานสถาบันคินันแห่งเอเชียที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.4 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน จะมีความผูกพันต่อการจัดการแตกต่างกัน

จากผลการวิเคราะห์ พบว่า ผู้ที่มีสถานภาพ ม่าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่ มีจำนวน 1 คน ดังนั้น ค่าทางสถิติที่ได้จึงไม่ผลต่อความผูกพันต่อการจัดการ ฉะนั้น ผู้ทำการวิจัยจึงขอแบ่งสถานภาพสมรสออกเป็น 2 ส่วนคือ โสด และ สมรส

ตาราง 14 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อการจัดการ ระหว่างผู้ที่เป็นโสด และผู้ที่สมรสแล้ว ในด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร

	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	t	Sig.
สถานภาพ					
โสด	41	3.26	.92	.847	.401
สมรส	18	3.05	.80		

จากตาราง 14 แสดงให้เห็นว่าสถานภาพโสดและสมรสแล้ว มีความผูกพันต่อการจัดการในการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยพบว่า ทั้งโสดและสมรสแล้วมีระดับความผูกพันต่อการจัดการในการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กรในระดับปานกลาง ดูจากค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 3.26 และ 3.05 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่า Sig. พบว่ามากกว่า .05 นั่นคือ สถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันในการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กรต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตาราง 15 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อการจัดการ ระหว่างผู้ที่เป็นโสด และผู้ที่สมรสแล้ว ในด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	t	Sig.
สถานภาพ					
โสด	41	3.02	.47	1.013	.315
สมรส	18	2.88	.47		

จากตาราง 15 แสดงให้เห็นว่าสถานภาพโสดและสมรสแล้ว มีความผูกพันต่อการจัดการในการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยพบว่า ทั้งโสดและสมรสแล้วมีระดับความผูกพันต่อการจัดการในการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กรในระดับปานกลาง ดูจากค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 3.02 และ 2.88

ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่า Sig. พบว่ามากกว่า .05 นั่นคือ สถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันในด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตาราง 16 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การ ระหว่างผู้ที่เป็นโสด และผู้ที่สมรสแล้ว ในด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ

	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	t	Sig.
สถานภาพ					
โสด	41	3.97	.72	-1.839	.071
สมรส	18	4.33	.59		

จากตาราง 16 แสดงให้เห็นว่าสถานภาพโสดและสมรสแล้ว มีความผูกพันต่อองค์การในด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยพบว่า ทั้งโสดและสมรสแล้วมีระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การในระดับสูง ดูจากค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 3.97 และ 4.33 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่า Sig. พบว่ามากกว่า .05 นั่นคือ สถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันในด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตาราง 17 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การ ระหว่างผู้ที่เป็นโสด และผู้ที่สมรสแล้ว ในด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การ

	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	t	Sig.
สถานภาพ					
โสด	41	4.26	.63	-.370	.713
สมรส	18	4.33	.59		

จากตาราง 17 แสดงให้เห็นว่าสถานภาพโสดและสมรสแล้ว มีความผูกพันต่อองค์การในด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยพบว่า ทั้งโสดและสมรสแล้วมีระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การในระดับสูง ดูจากค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 4.26 และ 4.33 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่า Sig. พบว่ามากกว่า .05 นั่นคือ สถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันในด้านการห่วงใยในอนาคตขององค์การต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตาราง 18 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ระหว่างผู้ที่เป็นโสด และผู้ที่สมรสแล้ว ในด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร

	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	t	Sig.
สถานภาพ					
โสด	41	3.14	.61	-.771	.444
สมรส	18	3.27	.57		

จากตาราง 18 แสดงให้เห็นว่าสถานภาพโสดและสมรสแล้ว มีความผูกพันต่อองค์กรในด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยพบว่า ทั้งโสดและสมรสแล้วมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กรในระดับปานกลาง ดูจากค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 3.14 และ 3.27 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่า Sig. พบว่ามากกว่า .05 นั่นคือ สถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันในด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กรต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตาราง 19 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ระหว่างผู้ที่เป็นโสด และผู้ที่สมรสแล้ว ในด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	t	Sig.
สถานภาพ					
โสด	41	3.29	.51	.448	.656
สมรส	18	3.22	.64		

จากตาราง 19 แสดงให้เห็นว่าสถานภาพโสดและสมรสแล้ว มีความผูกพันต่อองค์กรในด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยพบว่า ทั้งโสดและสมรสแล้วมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรในระดับปานกลาง ดูจากค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 3.29 และ 3.22 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่า Sig. พบว่ามากกว่า .05 นั่นคือ สถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันในด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กรต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตาราง 20 การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การ ระหว่างผู้ที่เป็นโสด และผู้ที่สมรสแล้ว กับความผูกพันโดยรวม

	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	t	Sig.
สถานภาพ					
โสด	41	2.68	1.03	-.322	.749
สมรส	18	2.77	1.06		

จากตาราง 20 แสดงให้เห็นว่าสถานภาพโสดและสมรสแล้ว มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยพบว่า ทั้งโสดและสมรสแล้วมีระดับความผูกพันต่อองค์การโดยรวมในระดับปานกลาง ดูจากค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 2.68 และ 2.77 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่า Sig. พบว่ามากกว่า .05 นั่นคือ สถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันในด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีรายได้ต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

ตาราง 21 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) ของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีรายได้ต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์การ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย การบริหารงานขององค์การ	ระหว่างกลุ่ม	4	11.117	2.779	.900
	ภายในกลุ่ม	55	169.866	3.088	
	รวม	59	180.983		
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ	ระหว่างกลุ่ม	4	.438	.109	.115
	ภายในกลุ่ม	55	52.162	.948	
	รวม	59	52.600		
ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	4	4.234	1.058	2.313
	ภายในกลุ่ม	55	25.166	.458	
	รวม	59	29.400		
ความห่วงใยในอนาคตขององค์การ	ระหว่างกลุ่ม	4	14.766	3.691	2.510
	ภายในกลุ่ม	55	80.884	1.471	
	รวม	59	95.650		

ตาราง 21 (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	4	1.650	.413	.456
	ภายในกลุ่ม	55	49.750	.905	
	รวม	59	51.400		
ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	4	3.784	.946	1.075
	ภายในกลุ่ม	55	48.399	.880	
	รวม	59	52.183		
ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	4	3.216	.804	.731
	ภายในกลุ่ม	55	60.518	1.100	
	รวม	59	63.733		

จากตาราง 21 เมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวเพื่อทดสอบความแตกต่างของรายได้กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย พบว่า

การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีรายได้ต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.5 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีรายได้ต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีรายได้ต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.5 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีรายได้ต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีรายได้ต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.5 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีรายได้ต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีรายได้ต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.5 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีรายได้ต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีรายได้ต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.5 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีรายได้ต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีรายได้ต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.5 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีรายได้ต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีรายได้ต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.5 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีรายได้ต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานที่ 2 และ 3 โดยวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน
ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กร

วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างลักษณะงาน และประสบการณ์ที่
ได้รับจากการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กร โดยแสดงผลดังตารางต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 2 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีลักษณะงานต่างกัน จะมีความสัมพันธ์ต่อ
ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตาราง 22 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับ
เป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร

ตัวแปร	งานที่มีความท้าทาย	การยอมรับเป้าหมายนโยบาย การบริหารงานขององค์กร
งานที่มีความท้าทาย	1.000 (.)	-.141 (.281)
การยอมรับเป้าหมายนโยบาย	-.141	1.000
การบริหารงานขององค์กร	(.281)	(.)
N = 60		

จากตาราง 22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่างานที่มีความท้าทายไม่มีความสัมพันธ์กับ
การยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 23 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการใช้
ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

ตัวแปร	งานที่มีความท้าทาย	การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร
งานที่มีความท้าทาย	1.000 (.)	.230 (.077)
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่	.230	1.000
เพื่อความสำเร็จขององค์กร	(.077)	(.)
N = 60		

จากตาราง 23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่างานที่มีความท้าทายไม่มีความสัมพันธ์กับ
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 24 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก
ภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ

ตัวแปร	งานที่มีความท้าทาย	ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ
งานที่มีความท้าทาย	1.000 (.)	.152 (.247)
ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ	.152 (.247)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่างานที่มีความท้าทายไม่มีความสัมพันธ์กับ
ด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 25 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์การด้านความ
หวังใยในอนาคตขององค์การ

ตัวแปร	งานที่มีความท้าทาย	ความหวังใยในอนาคตขององค์การ
งานที่มีความท้าทาย	1.000 (.)	.416** (.001)
ความหวังใยในอนาคตขององค์การ	.416** (.001)	1.000 (.)
N = 60		

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่างานที่มีความท้าทายมีความสัมพันธ์กับด้าน
ความหวังใยในอนาคตขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 26 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร

ตัวแปร	งานที่มีความท้าทาย	การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร
งานที่มีความท้าทาย	1.000	.097
	(.)	(.461)
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร	.097	1.000
	(.461)	(.)
N = 60		

จากตาราง 26 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่างานที่มีความท้าทายไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 27 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ตัวแปร	งานที่มีความท้าทาย	ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร
งานที่มีความท้าทาย	1.000	-.072
	(.)	(.585)
ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	-.072	1.000
	(.585)	(.)
N = 60		

จากตาราง 27 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่างานที่มีความท้าทายไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 28 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

ตัวแปร	งานที่มีความท้าทาย	ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม
งานที่มีความท้าทาย	1.000	.177
	(.)	(.177)
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	.177	1.000
	(.177)	(.)
N = 60		

จากตาราง 28 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่างานที่มีความท้าทายไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 29 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความมีอิสระในงานกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร

ตัวแปร	ความมีอิสระในงาน	การยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร
ความมีอิสระในงาน	1.000 (.)	.144 (.271)
การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย	.144	1.000
การบริหารงานขององค์กร	(.271)	(.)
N = 60		

จากตาราง 29 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความมีอิสระในงานไม่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 30 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความมีอิสระในงานกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

ตัวแปร	ความมีอิสระในงาน	การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร
ความมีอิสระในงาน	1.000 (.)	.123 (.350)
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร	.123 (.350)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความมีอิสระในงานไม่มีความสัมพันธ์กับการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 31 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความมีอิสระในงานกับความผูกพันต่อองค์กรด้าน
ความรู้สึภกาศภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร

ตัวแปร	ความมีอิสระในงาน	ความรู้สึภกาศภูมิใจที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร
ความมีอิสระในงาน	1.000 (.)	.008 (.949)
ความรู้สึภกาศภูมิใจที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร	.008 (.949)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 31 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความมีอิสระในงานไม่มีความสัมพันธ์กับ
ด้านความรู้สึภกาศภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 32 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความมีอิสระในงานกับความผูกพันต่อองค์กร
ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร

ตัวแปร	ความมีอิสระในงาน	ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร
ความมีอิสระในงาน	1.000 (.)	.029 (.826)
ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร	.029 (.826)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 32 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความมีอิสระในงานไม่มีความสัมพันธ์กับ
ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 33 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความมีอิสระในงานกับความผูกพันต่อองค์กร
ด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร

ตัวแปร	ความมีอิสระในงาน	การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ขององค์กร
ความมีอิสระในงาน	1.000 (.)	.027 (.839)
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ขององค์กร	.027 (.839)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 33 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความมีอิสระในงานไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 34 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความมีอิสระในงานกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ตัวแปร	ความมีอิสระในงาน	ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร
ความมีอิสระในงาน	1.000 (.)	-.171 (.191)
ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	-.171 (.191)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความมีอิสระในงานไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 35 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความมีอิสระในงานกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

ตัวแปร	ความมีอิสระในงาน	ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม
ความมีอิสระในงาน	1.000 (.)	.090 (.493)
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	.090 (.493)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 35 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าด้านความมีอิสระในงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 36 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์กร
ด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร

ตัวแปร	ความก้าวหน้าในงาน	การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย การบริหารงานขององค์กร
ความก้าวหน้าในงาน	1.000 (.)	-.204 (.118)
การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย	-.204	1.000
การบริหารงานขององค์กร	(.118)	(.)
N = 60		

จากตาราง 36 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความก้าวหน้าในงานไม่มีความสัมพันธ์กับ
ด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 37 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์กร
ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

ตัวแปร	ความก้าวหน้าในงาน	การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร
ความก้าวหน้าในงาน	1.000 (.)	-.064 (.625)
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร	-.064 (.625)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 37 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความก้าวหน้าในงานไม่มีความสัมพันธ์กับ
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 38 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์กร
ด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร

ตัวแปร	ความก้าวหน้าในงาน	ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร
ความก้าวหน้าในงาน	1.000 (.)	.200 (.126)
ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร	.200 (.126)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 38 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความก้าวหน้าในงานไม่มีความสัมพันธ์กับ
ด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 39 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์กร
ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร

ตัวแปร	ความก้าวหน้าในงาน	ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร
ความก้าวหน้าในงาน	1.000 (.)	.177 (.175)
ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร	.177 (.175)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 39 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความก้าวหน้าในงานไม่มีความสัมพันธ์กับ
ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 40 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์กร
ด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร

ตัวแปร	ความก้าวหน้าในงาน	การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ขององค์กร
ความก้าวหน้าในงาน	1.000 (.)	-.013 (.921)
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ขององค์กร	-.013 (.921)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 40 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความก้าวหน้าในงานไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 41 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ตัวแปร	ความก้าวหน้าในงาน	ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร
ความก้าวหน้าในงาน	1.000 (.)	.057 (.664)
ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	.057 (.664)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 41 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความก้าวหน้าในงานไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 42 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านความก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม

ตัวแปร	ความก้าวหน้าในงาน	ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม
ความก้าวหน้าในงาน	1.000 (.)	.030 (.819)
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	.030 (.819)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 42 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าด้านความก้าวหน้าในงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 43 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารกับความผูกพันต่อองค์การด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์การ

ตัวแปร	การมีส่วนร่วมในการบริหาร	การยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์การ
การมีส่วนร่วมในการบริหาร	1.000 (.)	-.132 (.316)
การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย	-.132	1.000
การบริหารงานขององค์การ	(.316)	(.)
N = 60		

จากตาราง 43 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 44 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารกับความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ

ตัวแปร	การมีส่วนร่วมในการบริหาร	การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ
การมีส่วนร่วมในการบริหาร	1.000 (.)	.060 (.650)
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ	.060 (.650)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 44 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 45 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารกับความผูกพันต่อองค์การ
ด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ

ตัวแปร	การมีส่วนร่วมในการบริหาร	ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ
การมีส่วนร่วมในการบริหาร	1.000 (.)	.041 (.754)
ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ	.041 (.754)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 45 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 46 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารกับความผูกพันต่อองค์การ
ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การ

ตัวแปร	การมีส่วนร่วมในการบริหาร	ความห่วงใยในอนาคตขององค์การ
การมีส่วนร่วมในการบริหาร	1.000 (.)	.188 (.150)
ความห่วงใยในอนาคตขององค์การ	.188 (.150)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 46 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 47 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารกับความผูกพันต่อองค์การ
ด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ

ตัวแปร	การมีส่วนร่วมในการบริหาร	การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ขององค์การ
การมีส่วนร่วมในการบริหาร	1.000 (.)	.098 (.458)
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ขององค์การ	.098 (.458)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 47 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 48 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ตัวแปร	การมีส่วนร่วมในการบริหาร	ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร
การมีส่วนร่วมในการบริหาร	1.000 (.)	-.106 (.419)
ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	-.106 (.419)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 48 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 49 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม

ตัวแปร	การมีส่วนร่วมในการบริหาร	ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม
การมีส่วนร่วมในการบริหาร	1.000 (.)	.028 (.832)
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	.028 (.832)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 49 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการวิเคราะห์ข้างต้น สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
2. ความสัมพันธ์ของคู่อื่น จะไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 3 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานต่างกัน จะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตาราง 50 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร

ตัวแปร	ความรู้สึกว่าตนเองมี ความสำคัญต่อองค์กร	การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย การบริหารงานขององค์กร
ความรู้สึกว่าตนเองมี	1.000	-.176
ความสำคัญต่อองค์กร	(.)	(.178)
การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย	-.176	1.000
การบริหารงานขององค์กร	(.178)	(.)

N = 60

จากตาราง 50 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 51 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

ตัวแปร	ความรู้สึกว่าตนเองมี ความสำคัญต่อองค์กร	การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร
ความรู้สึกว่าตนเองมี	1.000	-.056
ความสำคัญต่อองค์กร	(.)	(.672)
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่	-.056	1.000
เพื่อความสำเร็จขององค์กร	(.672)	(.)

N = 60

จากตาราง 51 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 52 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร

ตัวแปร	ความรู้สึกว่าตนเองมี ความสำคัญต่อองค์กร	ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร
ความรู้สึกว่าตนเองมี	1.000	-.031
ความสำคัญต่อองค์กร	(.)	(.815)
ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มี	-.031	1.000
ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร	(.815)	(.)
N = 60		

จากตาราง 52 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 53 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร

ตัวแปร	ความรู้สึกว่าตนเองมี ความสำคัญต่อองค์กร	ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร
ความรู้สึกว่าตนเองมี	1.000	.114
ความสำคัญต่อองค์กร	(.)	(.385)
ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร	.114	1.000
	(.385)	(.)
N = 60		

จากตาราง 53 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 54 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร

ตัวแปร	ความรู้สึกว่าตนเองมี ความสำคัญต่อองค์กร	การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ขององค์กร
ความรู้สึกว่าตนเองมี	1.000	-.158
ความสำคัญต่อองค์กร	(.)	(.228)
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ขององค์กร	-.158 (.228)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 54 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 55 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ตัวแปร	ความรู้สึกว่าตนเองมี ความสำคัญต่อองค์กร	ความต้องการดำรงความเป็น สมาชิกขององค์กร
ความรู้สึกว่าตนเองมี	1.000	-.007
ความสำคัญต่อองค์กร	(.)	(.960)
ความต้องการดำรงความเป็น สมาชิกขององค์กร	-.007 (.960)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 55 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 56 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

ตัวแปร	ความรู้สึกว่าตนเองมี ความสำคัญต่อองค์กร	ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม
ความรู้สึกว่าตนเองมี	1.000	-.049
ความสำคัญต่อองค์กร	(.)	(.711)
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	-.049 (.711)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 56 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 57 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร

ตัวแปร	ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน	การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย การบริหารงานขององค์กร
ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน	1.000 (.)	.080 (.544)
การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย การบริหารงานขององค์กร	.080 (.544)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 57 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 58 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

ตัวแปร	ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน	การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร
ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน	1.000 (.)	.000 (1.000)
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร	.000 (1.000)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 58 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานไม่มีความสัมพันธ์กับการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 59 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร

ตัวแปร	ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน	ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร
ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน	1.000 (.)	-.105 (.423)
ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร	-.105 (.423)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 59 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 60 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร

ตัวแปร	ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน	ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร
ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน	1.000 (.)	-.309* (.016)
ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร	-.309* (.016)	1.000 (.)

N = 60

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 60 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์กับด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 61 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร

ตัวแปร	ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน	การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ขององค์กร
ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน	1.000 (.)	.142 (.279)
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ขององค์กร	.142 (.279)	1.000 (.)

N = 60

จากตาราง 61 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 62 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ตัวแปร	ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน	ความต้องการดำรงความเป็น สมาชิกขององค์กร
ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน	1.000 (.)	-.087 (.511)
ความต้องการดำรงความเป็น สมาชิกขององค์กร	-.087 (.511)	1.000 (.)

N = 60

จากตาราง 62 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 63 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

ตัวแปร	ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน	ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม
ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน	1.000 (.)	-.079 (.549)
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	-.079 (.549)	1.000 (.)

N = 60

จากตาราง 63 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 64 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร

ตัวแปร	ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร	การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย การบริหารงานขององค์กร
ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร	1.000 (.)	.445** (.000)
การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย การบริหารงานขององค์กร	.445** (.000)	1.000 (.)

N = 60

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 64 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กรมีความสัมพันธ์กับด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 65 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

ตัวแปร	ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร	การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร
ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร	1.000 (.)	-.115 (.381)
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร	-.115 (.381)	1.000 (.)

N = 60

จากตาราง 65 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 66 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร

ตัวแปร	ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร	ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร
ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร	1.000 (.)	.331** (.010)
ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร	.331** (.010)	1.000 (.)

N = 60

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 66 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร มีความสัมพันธ์กับด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 67 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร

ตัวแปร	ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร	ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร
ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร	1.000 (.)	.106 (.422)
ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร	.106 (.422)	1.000 (.)

N = 60

จากตาราง 67 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 68 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสมการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร

ตัวแปร	ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร	การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ขององค์กร
ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร	1.000 (.)	-.217 (.096)
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ขององค์กร	-.217 (.096)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 68 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 69 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสมการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

ตัวแปร	ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร	ความต้องการดำรงความเป็น สมาชิกขององค์กร
ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร	1.000 (.)	-.114 (.388)
ความต้องการดำรงความเป็น สมาชิกขององค์กร	-.114 (.388)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 69 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 70 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

ตัวแปร	ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร	ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม
ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ขององค์กร	1.000 (.)	-.210 (.108)
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	-.210 (.108)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 70 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 71 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพิจารณาความดีความชอบกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร

ตัวแปร	การพิจารณาความดีความชอบ	การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย การบริหารงานขององค์กร
การพิจารณาความดีความชอบ	1.000 (.)	-.027 (.839)
การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย การบริหารงานขององค์กร	-.027 (.839)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 71 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการพิจารณาความดีความชอบ ไม่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 72 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพิจารณาความดีความชอบ กับความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ

ตัวแปร	การพิจารณาความดีความชอบ	การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ
การพิจารณาความดีความชอบ	1.000 (.)	.073 (.578)
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ	.073 (.578)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 72 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการพิจารณาความดีความชอบ ไม่มีความสัมพันธ์กับการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 73 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพิจารณาความดีความชอบ กับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ

ตัวแปร	การพิจารณาความดีความชอบ	ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ
การพิจารณาความดีความชอบ	1.000 (.)	.152 (.248)
ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ	.152 (.248)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 73 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการพิจารณาความดีความชอบ ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 74 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพิจารณาความดีความชอบ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความหวังไว้ในอนาคตขององค์กร

ตัวแปร	การพิจารณาความดีความชอบ	ความหวังไว้ในอนาคตขององค์กร
การพิจารณาความดีความชอบ	1.000 (.)	.288* (.026)
ความหวังไว้ในอนาคตขององค์กร	.288* (.026)	1.000 (.)
N = 60		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 74 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการพิจารณาความดีความชอบ มีความสัมพันธ์กับด้านความหวังไว้ในอนาคตขององค์กร อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 75 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพิจารณาความดีความชอบ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร

ตัวแปร	การพิจารณาความดีความชอบ	การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร
การพิจารณาความดีความชอบ	1.000 (.)	-.080 (.545)
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร	-.080 (.545)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 75 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการพิจารณาความดีความชอบไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 76 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพิจารณาความดีความชอบ กับความผูกพันต่อองค์การด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ

ตัวแปร	การพิจารณาความดีความชอบ	ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ
การพิจารณาความดีความชอบ	1.000 (.)	-.108 (.410)
ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ	-.108 (.410)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 76 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการพิจารณาความดีความชอบ ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 77 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการพิจารณาความดีความชอบ กับความผูกพันต่อองค์การโดยรวม

ตัวแปร	การพิจารณาความดีความชอบ	ความผูกพันต่อองค์การโดยรวม
การพิจารณาความดีความชอบ	1.000 (.)	-.057 (.664)
ความผูกพันต่อองค์การโดยรวม	-.057 (.664)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 77 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการพิจารณาความดีความชอบ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 78 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์การด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์การ

ตัวแปร	การได้รับการพัฒนา ความรู้ความสามารถ	การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย การบริหารงานขององค์การ
การได้รับการพัฒนา	1.000	-.249
ความรู้ความสามารถ	(.)	(.055)
การยอมรับเป้าหมาย นโยบาย	-.249	1.000
การบริหารงานขององค์การ	(.055)	(.)
N = 60		

จากตาราง 78 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 79 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ

ตัวแปร	การได้รับการพัฒนา ความรู้ความสามารถ	การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์การ
การได้รับการพัฒนา	1.000	-.222
ความรู้ความสามารถ	(.)	(.088)
การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จขององค์การ	-.222 (.088)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 79 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ไม่มีความสัมพันธ์กับการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 80 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ

ตัวแปร	การได้รับการพัฒนา ความรู้ความสามารถ	ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ
การได้รับการพัฒนา	1.000	.193
ความรู้ความสามารถ	(.)	(.139)
ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มี ส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ	.193 (.139)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 80 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 81 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์การด้านความหวังในอนาคตขององค์การ

ตัวแปร	การได้รับการพัฒนา ความรู้ความสามารถ	ความหวังในอนาคตขององค์การ
การได้รับการพัฒนา	1.000	-.143
ความรู้ความสามารถ	(.)	(.274)
ความหวังในอนาคตขององค์การ	-.143 (.274)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 81 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความหวังในอนาคตขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 82 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์การด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ

ตัวแปร	การได้รับการพัฒนา ความรู้ความสามารถ	การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ขององค์การ
การได้รับการพัฒนา	1.000	-.168
ความรู้ความสามารถ	(.)	(.201)
การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ขององค์การ	-.168 (.201)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 82 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถไม่มีความสัมพันธ์กับด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 83 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์การด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ

ตัวแปร	การได้รับการพัฒนา ความรู้ความสามารถ	ความต้องการดำรงความเป็น สมาชิกขององค์การ
การได้รับการพัฒนา	1.000	-.139
ความรู้ความสามารถ	(.)	(.288)
ความต้องการดำรงความเป็น สมาชิกขององค์การ	-.139 (.288)	1.000 (.)
N = 60		

จากตาราง 83 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถไม่มีความสัมพันธ์กับด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 84 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

ตัวแปร	การได้รับการพัฒนา ความรู้ความสามารถ	ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม
การได้รับการพัฒนา	1.000	.343**
ความรู้ความสามารถ	(.)	(.007)
ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม	.343** (.007)	1.000 (.)
N = 60		

**นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 84 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าการพิจารณาความดีความชอบ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากผลการวิเคราะห์ข้างต้น สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
2. ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. ความสัมพันธ์ของคู่อื่น จะไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5

สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ปัจจัยเรื่องทรัพยากรบุคคลนั้น นับว่าสำคัญอย่างยิ่ง หากองค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของพนักงานได้ จะทำให้พนักงานไม่มีความผูกพันต่อองค์กรหรือมีความผูกพันน้อยลงทั้งนี้ ความผูกพันนั้นมีความเกี่ยวข้องกับการลาออกจากงานหรือเปลี่ยนงาน การขาดงานและการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งกับความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรโดยศึกษากรณีพนักงานในองค์กรไม่หวังผลกำไรของสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ทั้งนี้ ผลการวิจัยจะให้ข้อสรุปและเป็นแนวทางแก่ผู้บริหารนำไปพิจารณาแก้ไขปรับปรุงการบริหารที่สำคัญในส่วนที่สามารถปฏิบัติได้จริง เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรและการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลโดยรวม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และรายได้ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
2. เพื่อศึกษาลักษณะงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
3. เพื่อศึกษาประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
4. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชีย

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไร ของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียทั้งหมดจำนวน 60 คน ใช้ประชากร 100 % ซึ่งเป็นชาวไทย 50 คน และชาวต่างชาติ 10 คน โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส รายได้ ความสัมพันธ์ของลักษณะงาน ความสัมพันธ์ของประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และมุ่งศึกษาระดับของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากสถาบันคีนันแห่งเอเชียมีประชากรค่อนข้างน้อย ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจึงเป็นพนักงานทั้งหมดของสถาบันคีนันแห่งเอเชีย จำนวน 60 คน

สมมติฐานในการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และรายได้ที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

- 1.1 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน
- 1.2 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน
- 1.3 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน
- 1.4 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน
- 1.5 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีรายได้ต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีลักษณะงานต่างกัน จะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานต่างกัน จะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีทั้งคำถามปลายเปิด และปลายปิด สร้างขึ้นโดยศึกษาจากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้แบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ส่วน ดังมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และรายได้ โดยข้อคำถามเป็นแบบปลายปิดให้เลือกตอบ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะงาน และประสบการณ์จากการทำงาน

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ รวมถึงข้อเสนอแนะของผู้กรอกแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และรายได้ ของพนักงานในองค์การ โดยใช้สถิติ t - test, F - test และ One way ANOVA

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์การของปัจจัยด้านลักษณะงาน ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การ โดยจำแนกเป็นรายข้อ

3. การหาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์การ โดยใช้สถิติ Pearson Correlation test

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และรายได้ ของพนักงานในองค์กร

ผลจากการศึกษาลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย สรุปผลได้ดังนี้

อายุ โดยส่วนใหญ่พนักงานจะมีอายุ 31 – 40 ปี มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 55 รองมาคือ อายุ 21 – 30 ปี มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 31.7 อายุ 41 – 50 ปี มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 อายุ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 5 ตามลำดับ และไม่มีพนักงานอายุต่ำกว่า หรือเท่ากับ 20 ปี

วุฒิการศึกษา โดยส่วนใหญ่พนักงานจะมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 73.4 รองมาคือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 20 และต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย โดยส่วนใหญ่พนักงานจะมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 - 3 ปี ในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย เอเชีย มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 56.7 รองมาคือผู้มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3 ปีขึ้นไปในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 ตามลำดับ

สถานภาพสมรส โดยส่วนใหญ่พนักงานจะมีสถานภาพโสด มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 68.3 รองมาคือผู้สมรสแล้ว มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 30 และมีสถานภาพ ม่าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่ มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 ตามลำดับ

รายได้ต่อเดือน โดยส่วนใหญ่จะมีพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 40,001 บาทขึ้นไป มีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองมาคือมีรายได้ต่อเดือน 30,001 – 40,000 บาท มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3 มีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท 9 คน คิดเป็นร้อยละ 15 มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 10 และมีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000บาท มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของปัจจัยด้านลักษณะงาน ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร

ผลจากการศึกษาลักษณะงานของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย สรุปผลได้ดังนี้

จากผลการศึกษา พบว่า งานที่มีความท้าทาย และความก้าวหน้าในงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ส่วนความมีอิสระในงาน และ การมีส่วนร่วมในการบริหาร มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง

นอกจากนี้ในการพิจารณาคะแนนเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงานรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 7 ข้อ คือ งานที่ท่านทำอยู่ต้องใช้ความรู้ ความชำนาญหลายด้านประกอบกัน ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านนำแนวความคิดของท่าน ไปทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน ท่านไม่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัดโดยมีสิทธิ์โต้แย้ง งานที่ท่านรับผิดชอบ สามารถสร้างความก้าวหน้าให้กับท่านได้เมื่อท่านพึงสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การ ในการปฏิบัติงาน ท่านมีอิสระในการกำหนดวิธีการทำงานในความรับผิดชอบของตนเองได้โดยไม่ต้องขอความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำอยู่ กระตุ้นให้ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ การทำงานในหน่วยงานนี้ ทำให้ท่านมีโอกาสประสบความสำเร็จในชีวิตตามจุดหมายหมายของท่าน ปานกลาง 4 ข้อ คือ ท่านมีโอกาสร่วมตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรและวิธีการทำงานในหน้าที่ของตนเอง งานที่ท่านทำอยู่เปิดโอกาสให้ท่านเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในหน่วยงานของท่าน ในองค์การไม่มีกฎเกณฑ์มากเกินไปจนท่านรู้สึกขาดความคล่องตัวในการทำงาน งานที่ท่านรับผิดชอบไม่เป็นงานประจำที่ทำซ้ำกันทุกวัน ไม่ทำให้ท่านรู้สึกเบื่อหน่าย ซึ่งข้อที่มีคะแนนอยู่ในระดับสูงและมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ งานที่ท่านทำอยู่ต้องใช้ความรู้ ความชำนาญหลายด้านประกอบกันในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และข้อที่มีคะแนนอยู่ในระดับต่ำ มีความเจ็ลยน้อยที่สุด คือ งานที่ท่านรับผิดชอบไม่เป็นงานประจำที่ทำซ้ำกันทุกวัน ไม่ทำให้รู้สึกเบื่อหน่าย

ผลจากการศึกษาประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย สรุปผลได้ดังนี้

จากผลการศึกษา พบว่า การพิจารณาความดีความชอบ การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง สำหรับ ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์การ ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนี้ในการพิจารณาคะแนนเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานรายข้อพบว่าส่วนใหญ่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 5 ข้อ คือ หากท่านได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสม จะทำให้ท่านทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่านมักไม่ขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา ท่านมีโอกาสใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะเพื่อขยายขีดความสามารถในการทำงานของท่าน เมื่อต้องการความช่วยเหลือทั้งเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว ท่านจะได้รับความร่วมมือทุกครั้งจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาของท่าน งานที่ท่านทำอยู่ไม่ใช่งานที่ใคร ๆ ก็ทำได้ต้องมีประสบการณ์หรือความรู้มาก่อน ปานกลาง 7 ข้อ คือ ท่านคิดว่าหน่วยงานสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น การส่งไปฝึกอบรม ดูงาน ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่สำคัญ ๆ อยู่เสมอ หากมีเรื่องทุกข์ร้อน องค์กรสามารถให้คำแนะนำและช่วยเหลือ การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานของท่านเป็นไปด้วยความเที่ยงธรรม ท่านได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การทำงานในหน่วยงานนี้ ทำให้ท่านรู้สึกมั่นคง ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน จะทำงานแบบต่างคนต่างทำ มากกว่าการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งข้อที่มีคะแนนอยู่ในระดับสูงและมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หากท่านได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสม จะทำให้ท่านทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับข้อที่มีคะแนนอยู่ในระดับต่ำ มีความเจ็ลยน้อยที่สุด คือ ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน จะทำงานกันเป็นทีมมากกว่าเป็นแบบต่างคนต่างทำ

ผลจากการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย สรุปผลได้ดังนี้

จากผลการศึกษา พบว่า ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร และความรู้สึกรักภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง สำหรับ ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร และการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนี้ในการพิจารณาคะแนนเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 8 ข้อ คือ ท่านเต็มใจที่จะช่วยเหลือหากองค์กรต้องการ ท่านมีความห่วงใยและวิตกกังวลต่ออนาคตขององค์กร ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนทั่วไปว่าท่านเป็นพนักงานของสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ท่านทุ่มเทความพยายามให้กับองค์กรมาก แม้ไม่เห็นอนาคตขององค์กร ท่านจะไม่ร่วมวิพากษ์วิจารณ์ องค์กรในด้านลบกับเพื่อนร่วมงานหรือคนทั่วไป ท่านเต็มใจที่จะเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อความสำเร็จขององค์กร เมื่อมีผู้กล่าวหาถึงองค์กรในทางไม่ดี ท่านรู้สึกไม่ชอบและจะพูดโต้แย้งทันที ท่านมีความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ปานกลาง 3 ข้อ คือ แผนผังขององค์กรมีความชัดเจน และหน้าที่งานไม่ก้ำก๋ายกัน ท่านเห็นด้วยกับนโยบายและวิธีการบริหารงานขององค์กร ท่านทำงานกับองค์กรแห่งนี้ มิใช่เพื่อรอเปลี่ยนงานใหม่ที่ดีกว่า ซึ่งข้อที่มีคะแนนอยู่ในระดับสูงและมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านเต็มใจที่จะช่วยเหลือหากองค์กรต้องการ สำหรับข้อที่มีคะแนนอยู่ในระดับต่ำ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านทำงานกับองค์กรแห่งนี้ มิใช่เพื่อรอเปลี่ยนงานใหม่ที่ดีกว่า

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานที่ 1 โดยทดสอบความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และรายได้ ของพนักงานในองค์กร กับ ความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

จากผลการศึกษา พบว่าพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านการยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์การ ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ และความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ ไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1.1 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน และพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ และด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การ แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1.1 ที่ว่า พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

โดยพบว่าพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุ 41-50 ปี มีความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป แต่มีความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การไม่ต่างกับพนักงานที่มีอายุ 21-30 ปี และ 31-40 ปี ส่วนพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุ 31-40 ปี มีความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป และพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุ 21-30 ปี มีความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุ 31-40 ปี แต่มีความผูกพันต่อองค์การ ด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การไม่ต่างกับพนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป

และพบว่าพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุ 41-50 ปี มีความผูกพันต่อองค์การ ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป แต่มีความผูกพันต่อองค์การ ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การไม่ต่างกับพนักงานที่มีอายุ 31-40 ปี ส่วนพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุ 31-40 ปี มีความผูกพันต่อองค์การ ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป และพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุ 21-30 ปี มีความผูกพันต่อองค์การ ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุ 31-40 ปี และ 41-50 ปี แต่มีความผูกพันต่อองค์การ ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การไม่ต่างกับพนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป

และพบว่าพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุ 41-50 ปี มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป แต่มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมไม่ต่างกับพนักงานที่มีอายุ 21-30 ปี และ 31-40 ปี ส่วนพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุ 31-40 ปี มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมมากกว่า พนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป และพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุ 21-30 ปี มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมน้อยกว่า พนักงานที่มีอายุ 31-40 ปี แต่มีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมไม่ต่างกับพนักงานที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป

สมมติฐานที่ 1.2 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1.3 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1.4 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน และยังพบว่าพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีสถานภาพโสด และสมรสแล้ว มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ในด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรอยู่ในระดับสูง ส่วนระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านอื่น คือ การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร และความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรมีอยู่ในระดับปานกลาง

สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีรายได้ต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีรายได้ต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐานที่ 2 และ 3 โดยวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน
ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีลักษณะงานต่างกัน จะมีความสัมพันธ์ต่อ
ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อองค์กร
การด้านความหวังในอนาคตขององค์กร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน กับความผูกพันต่อองค์กรคู่อื่น จะไม่มีความสัมพันธ์กัน
อย่างมีนัยสำคัญ

สมมติฐานที่ 3 พนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานต่างกัน
จะมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จากผลการศึกษาพบว่า

1. ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร
การ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร มีความ
สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ
2. ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร
การ กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร มีความสัมพันธ์กันอย่าง
มีนัยสำคัญ
3. ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการได้รับการพัฒนาความรู้ความ
สามารถ กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรคู่อื่น
จะไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย สามารถนำมาอภิปรายผล โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของปัจจัยด้านลักษณะงาน ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร

ตอนที่ 2 ความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และรายได้ ของพนักงานในองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กร

ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กร

ตอนที่ 1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของปัจจัยด้านลักษณะงาน ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร

ด้านลักษณะงาน

งานที่มีความท้าทาย

จากผลการศึกษา พบว่า งานที่มีความท้าทาย มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ซึ่งจะเห็นได้ว่างานที่มีความท้าทายนั้น เป็นงานที่พนักงานต้องใช้ความรู้ ความชำนาญหลายด้านประกอบกันในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พอร์ตเตอร์ และ สเตียร์ส (Porter and Steers, 1973) ที่กล่าวว่า งานที่มีความท้าทายเป็นงานที่ต้องเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในงานมากกว่าเท่าใด ก็ยังมีความผูกพันต่อองค์กรที่เขารับผิดชอบอยู่มากเท่านั้น สำหรับงานวิจัยสอดคล้องกับ วีระ วีธรรมสาริต (2532) ที่ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแผนก/เทียบเท่าของเครือซิเมนต์ไทย พบว่า ความท้าทายของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ความก้าวหน้าในงาน

จากผลการศึกษา พบว่า ความก้าวหน้าในงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง หากองค์กรมอบสิ่งจูงใจที่ทำให้พนักงานประสบความสำเร็จในชีวิตตามจุดมุ่งหมายของเขา และเปิดโอกาสให้พนักงานเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ด้วยความเที่ยงธรรม จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พอร์ตเตอร์ และ สเตียร์ส (Porter and Steers, 1973) ที่กล่าวว่า โอกาสในความก้าวหน้าในงาน จะเสริมให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และสอดคล้องกับ อลลิตโต, เฮอบินiak และ อัลอนโซ (Alutto, Hrebiniak and Alonso, 1973) พบว่า ความไม่พอใจนโยบายการให้รางวัลตอบแทนขององค์กรหรือระดับความก้าวหน้าในการทำงาน จะส่งผลกระทบต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กรให้ลดลงได้ สำหรับงานวิจัยสอดคล้องกับ นันทนา ประกอบ (2534) ซึ่งได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของนักพัฒนาชุมชนโดยภาพรวม พบว่า งานที่ตนรับผิดชอบอยู่มิมีโอกาสก้าวหน้าในงานมาก ย่อมมีความผูกพันต่อองค์กรมาก และสอดคล้องกับ นภาพิณ โหมาศวิน (2533) ที่พบว่า งานที่มีโอกาสก้าวหน้า ทำให้ข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีมีความพึงพอใจในการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

ความมีอิสระในงาน

ความมีอิสระในงาน มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง ซึ่งจะเห็นได้ว่าความมีอิสระในงาน เป็นสิ่งสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร หากผู้บังคับบัญชาไม่เปิดโอกาสให้พนักงานนำแนวความคิดของเขาไปทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน ไม่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหาร และต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัดโดยไม่มีสิทธิ์โต้แย้ง จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ซึ่งความมีอิสระในงานจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาร์ส และ ฮานนารี (Marsh and Mannari. 1977) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรและการออกจากงานของพนักงานผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าในญี่ปุ่น พบว่า ความมีอิสระในงานจะมีผลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับ อวยพร ประพทธิธรรม (2537) พบว่า วิทยากรผู้ที่รับรู้ว่าคุณมีอิสระในการทำงานมาก จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าวิทยากรผู้ที่รับรู้ว่าคุณมีอิสระในการปฏิบัติงานน้อย

การมีส่วนร่วมในการบริหาร

การมีส่วนร่วมในการบริหาร มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง จะสอดคล้องกับแนวคิดของ พอร์ตเตอร์ และ สเตียร์ส (Porter and Steers. 1972) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และไม่ใช้อำนาจหน้าที่ตามรูปแบบที่เป็นทางการมากเกินไป จะเป็นปัจจัยดึงดูดให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี สำหรับงานวิจัยสอดคล้องกับ นันทนา ประกอบกิจ (2538:91) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายพัฒนาชุมชน สำนักงานเขตสังกะสีกรุงเทพมหานคร พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากองค์การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำการบริหารงาน สามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและกระจายการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรู้สึกว่าได้ทำกิจกรรมที่มีความหมายต่อองค์กร เกิดความภูมิใจที่มีโอกาสแสดงออกซึ่งความสามารถ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและก่อให้เกิดความผูกพันต่องานและองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่

จากผลการวิจัย จะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับทฤษฎีดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow คือมีความต้องการความสำเร็จในชีวิต โดยต้องการความก้าวหน้าในงาน การได้ใช้ความรู้ ความชำนาญหลายด้านประกอบกันในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และมีความต้องการด้านสังคม โดย ได้รับการยอมรับ ให้มีส่วนร่วมในการบริหาร
2. ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg เป็นปัจจัยจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยจูงใจ 6 ประการ คือ ความก้าวหน้าส่วนตัว ลักษณะงาน ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
3. ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer คือมีความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (growth) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงฐานะสภาพ และการเติบโตก้าวหน้าของพนักงาน การพัฒนาเติบโตด้วยความรู้ความสามารถ สำหรับในองค์การ คือ ความต้องการที่จะได้รับความรับผิดชอบเพิ่ม หรือความต้องการอยากได้ทำกิจกรรมใหม่ที่มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถใหม่ ๆ และได้มีโอกาสเข้าไปสัมผัสกับงานใหม่ ๆ อีกหลาย ๆ ด้านมากขึ้น
4. ทฤษฎีความต้องการประสพผลสำเร็จ McClelland คือมีความต้องการด้านความสำเร็จ คนมีความต้องการประสพผลสำเร็จสูง ซึ่งบุคคลที่มีความต้องการด้านนี้จะมีบุคลิกลักษณะเด่น 3 ประการ คือ

- 4.1 จะตั้งเป้าหมายถึงความก้าวหน้าของงานที่ยากและท้าทาย
- 4.2 ต้องการจะทราบถึงความก้าวหน้าของงาน และไม่ชอบการทำงานที่ไม่เห็นชัดถึงคุณค่าหรือความสำเร็จของงานที่ทำ
- 4.3 คนกลุ่มนี้ต้องการที่จะควบคุมผลการทำงานที่เกิดจากตน และจะไม่ชอบอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้หนึ่งผู้ใด ไม่นิยมทำงานที่ต้องขึ้นกับโอกาสที่เอาแน่นอนไม่ได้หรือต้องขึ้นกับคนอื่น

ด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน

การพิจารณาความดีความชอบ

จากผลการศึกษา พบว่า การพิจารณาความดีความชอบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง คือ หากพนักงานได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสม และการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นไปด้วยความเที่ยงธรรม ก็จะทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พอร์ตเตอร์ และคณะ (Porter and others. 1974) ที่กล่าวว่าความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของจิตแพทย์ในโรงพยาบาลจะเพิ่มมากขึ้น หากโรงพยาบาลมีระบบการพิจารณาความดีความชอบที่เหมาะสมและเป็นธรรม และสอดคล้องกับ บล็อกเนอร์, เทเรอร์ และคูเปอร์ (Brockner, Tyler and Cooper – Schneider. 1992) ที่กล่าวว่า หากพนักงานรับรู้ว่าการพิจารณาความดีความชอบในหน่วยงานไม่เป็นธรรม ก็จะลดระดับความผูกพันต่อองค์กร และลาออกจากองค์กรไปในที่สุด สำหรับงานวิจัย สอดคล้องกับ สุวรรณิ์ คุณานุวัฒน์ (2536) จากการวิจัยกลุ่มผู้บริหารในองค์กรเอกชน พบว่า ในการพิจารณาความดีความชอบ หรือการเลื่อนตำแหน่ง ที่มีความยุติธรรม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของสมาชิก หากสมาชิกในองค์กรมีความพอใจในระบบการพิจารณาความดีความชอบ ก็จะมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรมากขึ้น

การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ

จากผลการศึกษา พบว่า การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ดังนั้น การที่พนักงานได้มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถ และทักษะเพื่อขยายขีดความสามารถในการทำงานนั้นจะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ คอเนอร์ (Comer. 1980) พบว่า หากองค์กรให้ความสำคัญดูแลพนักงานในเรื่องการฝึกอบรม ก็มีส่วนช่วยเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้ สำหรับงานวิจัย สอดคล้องกับ จารุณี วงศ์คำแน่น (2537) ที่ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายงานสนับสนุนการปฏิบัติงานการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย พบว่า พนักงานที่ได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถและการฝึกอบรมในระดับสูง จะมีแนวโน้มของความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมต่ำ และสอดคล้องกับ สุภาวรรณ พันธุ์บุรณะ (2542) พบว่า เจ้าหน้าที่กองสาธารณสุขภูมิภาคส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน ให้ความสำคัญกับด้านการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถสูง

ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน มีส่วนสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร หากพนักงานต้องการความช่วยเหลือทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เมื่อเขาได้รับความร่วมมือทุกครั้งจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา จะทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรสูง และหากพนักงานมักมีขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา ก็จะทำให้

พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Marsh and Mannari. 1977; Mottaz, 1988; Decotilis and Summers, 1987; Gaertner and Nollen, 1989 กล่าวว่า ทักษะที่ดีต่อผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาจะมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ความสัมพันธ์มีมากเพียงใด ความยึดมั่นผูกพันจะมีมากเท่านั้น สอดคล้องกับ Leiter and Maslach (Corley and Mauksch. 1993) พบว่า การเข้ากันไม่ได้กับผู้ร่วมงาน และความไม่พึงพอใจ ในหัวหน้างาน หรือผู้ร่วมงาน มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร สำหรับงานวิจัยสอดคล้องกับ อารีย์ พฤษฐราช และคณะ (2534) พบว่า ปัญหาของพยาบาลที่ลาออก ได้แก่ ปัญหาผู้บังคับบัญชาและปัญหาของผู้ร่วมงาน

ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร

จากผลการศึกษา พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้มีแนวคิดและงานวิจัยกล่าวไว้ว่า Sheldon. 1971; Buchanan. 1974; Salancik. 1977 การตระหนักถึงความสำคัญของสมาชิกต่อองค์กร หรือการที่องค์กรให้ความสำคัญต่อสมาชิก จะมีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เมื่อสมาชิกรับรู้ว่ามีค่าต่อองค์กร และองค์กรต้องการเขา ความผูกพันต่อองค์กรก็จะมีสูงขึ้น สำหรับ พริสโดท, เลน และ แมททิว (Prestholdt, Lane and Mathew. 1988) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพยาบาล พบว่า ความรู้สึกว่าตนเองมีค่า และมีความสำคัญต่อองค์กรได้ใช้ความสามารถช่วยเหลือผู้ป่วย เพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับผู้ป่วยได้ และ นันทนา ประกอบกิจ (2538) จากการวิจัยพบว่าความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กรมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสมาชิกมีการรับรู้ว่าตนเองเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีค่าของหน่วยงาน มีโอกาสได้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญต่อองค์กร และเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ ก่อให้เกิดความภูมิใจที่ได้รับการยอมรับ เกิดความรู้สึกว่าตนเองได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ตนเองมีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อองค์กร จึงมีขวัญและกำลังใจ เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์กร

จากผลการศึกษา พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้มีแนวคิดและงานวิจัยกล่าวไว้ว่า Meyer และ Allen (Meyer, Allen and Smith. 1993) พบว่าบุคคลที่มีประสบการณ์จากการทำงานในองค์กรที่มั่นคง และตอบสนองความต้องการพื้นฐาน จะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่ไม่ได้รับการตอบสนองความพึงพอใจ และพนักงานที่เชื่อว่าหน่วยงานพยายามสร้างความมั่นคง จะมีความยึดมั่นผูกพันมากกว่าคนที่ไม่เชื่อว่าหน่วยงานจะสร้างความมั่นคงให้ได้ สำหรับ พริสโดท, เลน และ แมททิว (Prestholdt, Lane and Mathews. 1988) พบว่าบุคคลที่ยังคงอยู่ในองค์กร เพราะเชื่อว่ามีค่ามั่นคงในการทำงาน ส่วนงานวิจัยของ อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529) พบว่า ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ เป็นความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือที่สมาชิกมีต่อองค์กร ว่าองค์กรจะไม่ทอดทิ้งและให้ความช่วยเหลือเมื่อเขาเกิดปัญหา สมาชิกที่มีความไว้วางใจองค์กรสูง ก็จะมีผลผูกพันต่อองค์กรมาก และงานวิจัยของ นันทนา ประกอบกิจ (2534) พบว่า ผู้ที่มีความรู้สึกว่า องค์กรของตนเป็นที่พึ่งพาได้ย่อมมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่มีความรู้สึกในทางตรงกันข้าม

จากผลการวิจัย จะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับทฤษฎีดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow คือพนักงานมีความต้องการทางด้านร่างกาย โดยมีความต้องการค่าตอบแทนที่เพียงพอ ด้านความปลอดภัย โดยมีความต้องการความมั่นคง การรู้สึกว่ามีค่าต่อองค์กร มีความน่าเชื่อถือได้ ด้านสังคม โดยการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ด้านการยกย่อง

โดยมีความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านความสำเร็จในชีวิต โดยพนักงานงานมีความต้องการให้มีการพิจารณาในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างยุติธรรม

2. ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg เป็นปัจจัยคำจูงใจให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีอยู่ตลอดเวลา เช่น ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน การให้เงินเดือนที่เหมาะสม

3. ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer คือมีความต้องการอยู่รอด (existence) โดยได้รับค่าจ้าง โบนัส และผลตอบแทน ตลอดจนสภาพเงื่อนไขการทำงานที่ดี และมีความต้องการมีความสัมพันธ์ทางสังคม (relatedness) โดยมีความต้องการทุกชนิดที่มีความหมายในเชิงมนุษย์สัมพันธ์ สำหรับในองค์การคือความต้องการที่จะเป็นผู้นำ หรือผู้มีฐานะเป็นหัวหน้า ความต้องการที่จะเป็นผู้ตามและความต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับบุคคลอื่น

ความผูกพันต่อองค์กร

จากผลการศึกษา พบว่า ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร และความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียมีความห่วงใยในอนาคตขององค์กร มีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือหากองค์กรต้องการ และพนักงานมีความภูมิใจที่จะบอกกับคนทั่วไปว่าเป็นพนักงานของสถาบันคีนันแห่งเอเชีย เนื่องจากสถาบันคีนันแห่งเอเชีย เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศไทย ในด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อม การสาธารณสุข และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยได้รับเกียรติจาก ฯพณฯ อานันท์ ปันยารชุน เป็นประธานสถาบันคีนันแห่งเอเชีย จึงทำให้พนักงานมีความภูมิใจเผยแพร่ผลการดำเนินงาน และยินดีที่จะช่วยเหลือ แก้ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายการพัฒนาประเทศไทย

สำหรับ ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร และการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ถึงแม้ว่าสถาบันคีนันแห่งเอเชียจะเป็นองค์กรไม่หวังผลกำไร พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียก็ไม่เห็นด้วยที่ว่ามีการทุ่มเทความพยายามให้กับองค์กรน้อยมาก เนื่องจากไม่เห็นอนาคตขององค์กร แต่อาจเป็นเพราะ การมีนโยบาย ระเบียบและวิธีการปฏิบัติงานที่ไม่ชัดเจน และมีความไม่แน่ใจในความมั่นคงขององค์กร จึงเป็นเหตุให้พนักงานไม่ได้ใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กรเท่าที่ควร

ตอนที่ 2 ความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และรายได้ ของพนักงานในองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กร

อายุ

จากผลการศึกษา พบว่าพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร และความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญนั่นคือพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีอายุต่างกัน จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วน

เกี่ยวข้องกับองค์การ การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ และความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากสถาบันคีนันแห่งเอเซียเป็นองค์การไม่หวังผลกำไร เป็นองค์การเพื่อส่วนร่วม และไม่เคยมีภาพพจน์ขององค์การที่ไม่ดี อีกทั้งมีเป้าหมายและนโยบายการบริหารงานขององค์การที่สนับสนุนโครงการต่างๆที่เป็นประโยชน์แก่ทั้งประเทศไทยและผู้ให้ทุนสนับสนุนจากประเทศสหรัฐอเมริกา และลักษณะงานมีความท้าทาย ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญหลายด้านประกอบกันในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนั้น จึงทำให้พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเซียมีความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิก มีการยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์การ มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ มีการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ ที่ไม่แตกต่างกัน แม้จะมีอายุที่แตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ มอริส และ เชอแมน (Morris and Sherman, 1981) พบว่า พนักงานที่มีอายุมาก การศึกษาน้อย และมีความสามารถสูง จะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูง ขัดแย้งกับงานวิจัยของ เมเยอร์ และ แอลเลน (Meyer and Allen, 1984) พบว่า บุคคลที่มีอายุมาก จะยึดมั่นผูกพันมากกว่า เนื่องจากพึงพอใจในงาน และได้รับตำแหน่งที่พึงพอใจ ขัดแย้งกับงานวิจัยของ เฮบิเนียก และ อลุตโต (Hrebiniak and Alutto, 1972) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ตลอดจนพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาล พบว่าอายุมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ กล่าวคือ บุคคลที่มีอายุมากกว่า จะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อยกว่า เนื่องจากผู้ที่มีอายุสูง จะสั่งสมประสบการณ์เกี่ยวกับระบบของคุณค่าการจ้างงานภายในองค์การไว้มาก

จากผลการศึกษา พบว่าพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเซีย ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การสำหรับด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์การ และความผูกพันต่อองค์การโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเซียที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป ได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจในงานมาเป็นเวลานาน รู้สึกยอมรับในวัฒนธรรมองค์การได้แล้ว ประกอบกับการมีความมั่นคงในฐานะ มากกว่าพนักงาน 41 – 50 ปี จึงทำให้มีการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ และมีความห่วงใยในอนาคตขององค์การน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า และพนักงานที่มีอายุ 41 – 50 ปี ได้ตระหนักถึงอนาคตขององค์การ เนื่องจากต้องการความก้าวหน้าในงาน เพื่อที่จะได้ตอบสนองความต้องการความสำเร็จในชีวิต ความมั่นคงในการทำงาน ประกอบกับโอกาสที่จะเปลี่ยนงานได้น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย จึงต้องใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การมากกว่าพนักงานที่มีอายุในช่วงอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวกับเรื่องอายุช่วงต้นระดับการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเซีย ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ถึงแม้จะมีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน แต่มีการยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหาร การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ ความห่วงใยในอนาคตขององค์การ การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากการรับรู้สิ่งเหล่านี้มิได้ขึ้นอยู่กับการศึกษา แต่การศึกษามีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานมากกว่า ซึ่งขัดแย้งกับผลงานวิจัยของ มอตตาส (Mottaz, 1984) ศึกษาพบว่าระดับการศึกษาจะไปลดความพึงพอใจในงาน เนื่องจากไปเพิ่มความคาดหวังจากงาน ซึ่งอาจไม่เป็นไปตามที่คาดหวังในสถานที่ทำงาน ขัดแย้งกับงานวิจัยของ กลิสสัน และ ดรูคส์ (Glisson and Druick, 1988) พบว่าผู้มีการศึกษายิ่งสูง ความผูกพันจะยิ่งต่ำลง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Steers (1977); Koch และ Steers (1978); Angle และ Perry (1981) และขัดแย้งกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ ดันตระ

วิวัฒน์ (2530) ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานร่วมกันกับความรู้สึกพึงพอใจในงาน ความต้องการประสบความสำเร็จในงานและความผูกพันต่อองค์การของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า คนที่มีระดับการศึกษาสูงมีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์การต่ำ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ถึงแม้จะมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน แต่มีการยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหาร การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ ความห่วงใยในอนาคตขององค์การ การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากสถาบันคีนันแห่งเอเชียได้ก่อตั้งได้เพียง 6 - 7 ปี ซึ่งเป็นช่วงระยะเวลาที่สั้น ดังนั้นระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันจึงมีความผูกพันต่อองค์การ ไม่แตกต่างกัน อันอาจมาจากสาเหตุที่พนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพียง 1 - 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.7 และรองลงมาคือน้อยกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.7 ซึ่งระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3 ปีขึ้นไปมีเพียงร้อยละ 16.7 ซึ่งขัดแย้งกับผลงานวิจัยของ Buchanan II ศึกษาเปรียบเทียบกับผู้บริหารในภาครัฐบาลและเอกชน ปรากฏว่าตัวแปรที่เกี่ยวกับบุคคลนั้นสิ่งที่สามารถทำนาย ความผูกพันได้ดีที่สุดคือ ความอาวุโส หรือระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรนั่นเอง และขัดแย้งกับงานวิจัยของ มาวส์เดย์ และคณะ (Mowday and others. 1982) ศึกษาพบว่า ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรนาน จะมีผลต่อการได้รับรางวัลจากงานสูง ได้รับตำแหน่งที่พอใจ และมีเพื่อนสนิทมาก จึงมีความผูกพันต่อองค์การ มีความต้องการลาออกจากงานน้อยกว่าคนที่เพิ่งมาอยู่

สถานภาพสมรส

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ Hrebiniak และ Alutto, 1972 พบว่า คนที่แต่งงานหรือมีครอบครัวแล้ว มักจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าคนที่ยังไม่แต่งงานหรือเป็นโสด เนื่องจากมีความต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่า จึงมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ ไม่อยากให้องค์การต้องสลายลง ซึ่งจะมีผลทำให้ตนเองและครอบครัวต้องขาดรายได้มาจุนเจือ จึงมีแนวโน้มที่จะปฏิเสธการเปลี่ยนงานใหม่มากกว่าคนโสด และขัดแย้งกับงานวิจัยของ จูริพร กาญจนการุณ (2536) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกจากองค์การของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหิดลในสาขาวิชาขาดแคลน โดยพบว่า ข้าราชการที่สมรสแล้ว จะมีความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าข้าราชการโสด เพราะข้าราชการที่สมรสแล้ว ต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่าข้าราชการโสด จากการวิจัยในครั้งนี้ยังพบว่าพนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชียที่มีสถานภาพโสด และสมรสแล้ว มีระดับความผูกพันต่อองค์การ ในด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การอยู่ในระดับสูง เนื่องจากพนักงานรู้สึกได้ว่า ไม่ว่าตนจะโสดหรือสมรสแล้ว ก็สามารถทำประโยชน์ให้กับองค์การ และสังคมได้ ส่วนระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านอื่น คือ การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์การ การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ ความห่วงใยในอนาคตขององค์การ การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์การ และความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การมีอยู่ในระดับปานกลาง

รายได้

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ที่มีรายได้ต่างกัน จะมีความผูกพันต่อการ การ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ถึงแม้จะมีรายได้ต่างกัน แต่มีการยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหาร การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์ การ ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร ความต้องการดำรง ความเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากพนักงานตระหนักดีว่าสถาบันคีนันแห่งเอเชียเป็นองค์ การไม่หวังผลกำไร และต้องรอรับเงินสนับสนุนจากประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งสถานการณ์ในประเทศดังกล่าว อยู่ในช่วงวิกฤติ จึงสร้างความไม่แน่ใจให้กับพนักงานไม่ว่าจะเป็นระดับสูงหรือระดับปฏิบัติงาน ดังนั้นการมี รายได้ที่ต่างกัน จึงมีความผูกพันต่อการไม่แตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ Robert Eisenberger, Peter Fasolo; Valerie Davis-LaMastro ได้ศึกษาความผูกพันต่อการของครูเสมือน เจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิต ตัวแทนประกันภัย อาจารย์มหาวิทยาลัย และตำรวจลาดตระเวน พบว่าหากองค์กรให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม พนักงานจะมีความผูกพันต่อการและใช้ความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่ และขัดแย้งกับงาน วิจัยของ บุษยาณี จันทรเจริญสุข (2538) ที่พบว่าคนที่สมาชิกได้สิ่งตอบแทนอย่างยุติธรรมจะแสดงถึงความ เกื้อกูลขององค์กรทางหนึ่ง ซึ่งชี้ว่าองค์กรเห็นความสำคัญของสมาชิก ทำให้สมาชิกรู้ว่าผลการปฏิบัติงาน ของเขามีคุณค่า จึงมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีความรู้สึกผูกพันต่อการมากยิ่งขึ้น

ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน กับความผูกพันต่อการ

ลักษณะงาน

จากผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานที่มีความท้าทายกับความผูกพันต่อการ การด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ เป็นพนักงานที่มีสัญญาว่าจ้างปีต่อปี ทำให้มีความห่วงใยและวิตกกังวลในอนาคตขององค์กรว่าจะเป็นไปใน รูปแบบใด และห่วงใยในอนาคตกับความมั่นคงของตนเอง ดังนั้นการแสดงความสามารถ การใช้ความรู้ ความ ชำนาญหลายด้านประกอบกันในการแก้ไขปัญหา การมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานที่มีความท้าทาย จึงเป็น สิ่งที่สามารถทำนายถึงการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรว่าจะมีการว่าจ้างสัญญาต่อหรือไม่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภวรรณ พันธุ์บุรณะ (2542) พบว่าเจ้าหน้าที่กองสาธารณสุขภูมิภาคมีความเห็นว่ งานที่รับผิดชอบอยู่มีความท้าทายอยู่ในระดับปานกลางและปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อ องค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน กับความผูกพันต่อการการอื่น จะไม่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญ

ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน

จากผลการศึกษาพบว่า

1. ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์ การ กับความผูกพันต่อการด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารงานขององค์กร มี ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากการที่องค์กรสามารถสร้างความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ทำให้พนักงานรู้สึกมั่นคงในระดับปานกลาง และหากมีเรื่องทุกข์ร้อน องค์กรสามารถให้คำแนะนำ

และช่วยเหลือได้ จึงทำให้พนักงานเห็นว่าองค์การตอบสนองความต้องการของเขาได้พอสมควร และปฏิบัติงานให้กับองค์การตามเป้าหมาย และนโยบายที่องค์การได้วางไว้ ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ Lewis ที่ศึกษา ความรู้สึกจรรยาบรรณที่ดีต่อองค์การของอาจารย์มหาวิทยาลัยแถบตะวันตกของสหรัฐอเมริกา ที่กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์การ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์การ กับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากการที่องค์การสามารถสร้างความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ และสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้พอสมควร จะทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ และมีความภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ ซึ่งหากองค์การไม่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ ไม่สร้างความมั่นคงให้กับพนักงาน พนักงานก็อาจจะเห็นว่าน่าจะไปเกี่ยวข้องกับองค์กรอื่นมากกว่าที่จะอยู่ในสถาบันคั่นแห่งเอเชีย
3. ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานด้านการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ กับความผูกพันต่อองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากเศรษฐกิจในปัจจุบันทำให้ในหลาย ๆ องค์การมีงบประมาณที่จำกัด จึงไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การน้อยลง ซึ่งต่างกับสถาบันคั่นแห่งเอเชียที่ส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เช่น การจ้างอาจารย์มาสอนภาษาอังกฤษ การส่งพนักงานไปอบรม สัมมนาที่เกี่ยวข้อง และเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงทำให้การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การโดยรวม

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์การผู้อื่น จะไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

ข้อเสนอแนะ

ด้านลักษณะงาน

จากผลการวิจัย และข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เช่น การมี staff meeting เดือนละครั้ง หรือ สองเดือนครั้ง ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เพื่อชี้แจงผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แนวทางแก้ไข เพื่อสร้างความเข้าใจใน วัตถุประสงค์ ภาระกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์การ
2. การจัดคนให้เหมาะสมกับงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน เพราะการที่บุคคลได้ปฏิบัติงานที่ตนเองมีความรู้ ความเข้าใจ มีความสนใจ มีความถนัด และเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับงานที่มีความท้าทาย ย่อมก่อให้เกิดกำลังใจ มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย อย่างเต็มกำลังความสามารถ
3. เปิดโอกาสให้พนักงานได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเอง ว่ามีคุณภาพเป็นอย่างไร ซึ่งจะเป็นการสะท้อนให้เห็นผลงานทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ตามขอบเขตหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หรือมีการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้พนักงานได้พัฒนาตนเอง และใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ

4. สร้างความก้าวหน้าให้กับพนักงาน เช่น มอบสิ่งจูงใจที่ทำให้พนักงานประสบความสำเร็จในชีวิตตามจุดมุ่งหมายของเขา โดยเปิดโอกาสให้พนักงานเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ด้วยความเที่ยงธรรม

5. เนื่องจากสถาบันคีนันแห่งเอเชีย เป็นองค์กรไม่หวังผลกำไร ทำให้ลักษณะการทำงานในองค์กร มีการใช้ความพยายามอย่างไม่เต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร เพราะไม่มีสิ่งจูงใจที่กระตุ้นให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงควรมีสิ่งจูงใจเพื่อกระตุ้น และท้าทายความสามารถของพนักงาน เช่น การให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ กัน

ด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน

จากผลการวิจัย และข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. การเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีอำนาจในการตัดสินใจตามสมควร ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจที่ได้แสดงออกซึ่งความสามารถ ได้ใช้ความรู้ ความชำนาญที่มีอยู่ และรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร และนำไปสู่การปฏิบัติงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. การติดต่อสื่อสารมีส่วนสำคัญในการช่วยสนับสนุนต่อความพยายามในการถ่ายทอดความคิด เช่น การกำหนดและการเผยแพร่เป้าหมายขององค์กร การพัฒนาแผนเพื่อความสำเร็จขององค์กร และเป็นสิ่งที่บุคคลสามารถถูกเชื่อมโยงเข้าด้วยกันในองค์กรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแต่ละคน ดังนั้น ควรมีระบบการติดต่อสื่อสารที่สามารถสร้างความเข้าใจในข้อมูล ข่าวสาร ให้พนักงานได้มีความเข้าใจที่ตรงกัน และชัดเจน เช่น การชี้แจงข้อมูลข่าวสารเป็นลายลักษณ์อักษร ประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

3. การส่งเสริมให้มีกิจกรรมร่วมกัน เช่น การแข่งกีฬา สันทนาการ การฝึกอบรมด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม Retreat การมีกิจกรรมที่กระชับความสัมพันธ์ ตลอดจนเสริมสร้างความสมานฉันท์ ความกลมเกลียวในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ และควรตรวจสอบผลของการทำกิจกรรมร่วมกันนั้นด้วย เพื่อที่จะได้พัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

4. ควรสนับสนุนให้มีการปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกัน โดยประสานความคิดระหว่างแผนก

5. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ ให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความมั่นคง และความมีเกียรติภาพในการทำงานในองค์กร เช่น ปรับเปลี่ยนสัญญาว่าจ้างปีต่อปี ให้มีระยะของสัญญาที่ยาวขึ้น เพื่อจะได้เกิดความตั้งใจและทุ่มเทการทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่

6. ปรับปรุงระบบการพิจารณาความดีความชอบ ให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอย่างเป็นระบบและมีความชัดเจน เป็นมาตรฐานเดียวกันในการประเมินบุคคลเพื่อเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้เป็นรูปธรรม สามารถวัดและตรวจสอบได้ ไม่มีการแบ่งพรรค แบ่งพวก เพื่อก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในองค์กร ตลอดจนเกิดความรู้สึก และรับรู้ว่าตนเองได้รับความยุติธรรม

7. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมภายใน หรือส่งไปฝึกอบรมนอกสถานที่เกี่ยวกับความรู้ ทักษะและวิทยาการใหม่ ๆ ในอัตราส่วนที่เป็นธรรม เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรในองค์กร หรืออาจสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อในสาขาที่เอื้อต่อการทำงานและการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน

8. สนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ ตลอดจนปรับปรุงด้านสวัสดิการช่วยเหลือต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นอยู่ ทั้งผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และมีใช้ตัวเงิน เช่น การประกันชีวิตหรือสุขภาพ การยกย่องชมเชย ซึ่งนอกจากจะเป็นการตอบสนองความ

ต้องการขั้นพื้นฐานทางร่างกายและสังคมแล้ว ยังเป็นการตอบสนองความต้องการทางใจของบุคคลในองค์การอีกด้วย ตามทฤษฎีของ Maslow

9. เนื่องจากสถาบันคีนันแห่งเอเชีย มีสถานที่ทำงานแบ่งออกเป็น 2 อาคาร ดังนั้นจึงทำให้มีปัญหาในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร รวมถึงความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานอีกด้วย ฉะนั้นจึงควรจัดสถานที่ทำงานให้อยู่ภายในตึกเดียวกัน เพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันภายในองค์การ

ด้านความผูกพันต่อองค์การ

จากผลการวิจัย และข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. องค์การควรมีการปรับเปลี่ยนผังองค์การ และนโยบายในการบริหารงานให้มีความโปร่งใส ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน ซึ่งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจะต้องปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด โดยนโยบาย กฎระเบียบ ที่กำหนดจะต้องมีความยุติธรรมกับผู้ปฏิบัติงานในองค์การทุกคน ไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ที่กล่าวว่า บุคคลจะรับรู้ถึงความสมดุลของความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ต่อปัจจัยนำเข้าของบุคคลหนึ่ง โดยเปรียบเทียบกับอีกบุคคลหนึ่ง ถ้าพนักงานรู้สึกว่าได้ได้รับความยุติธรรมแล้ว ก็จะทำให้เกิดความมั่นใจและทุ่มเทแรงกาย แรงใจทำงานให้กับองค์การ ตลอดจนต้องการรักษาสถานะการเป็นสมาชิกขององค์การนั้นต่อไป แต่ถ้าพนักงานรับรู้ถึงความไม่เสมอภาค พนักงานจะต่อต้านในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความเสมอภาค และต้องมีการปรับเปลี่ยนผังองค์การ และนโยบายในการบริหารงานให้มีความทันสมัยเสมอตามการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

2. ควรจัดให้มีการประชุม เพื่อให้ผู้บริหารชี้แจงวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การที่ชัดเจน ให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบ และปฏิบัติงานตามทิศทางที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และหากต้องมีการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายขององค์การ ระบบงานต่าง ๆ หรือโครงสร้างองค์การ ก็ควรชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานทราบอย่างเป็นทางการด้วย

3. ผู้บริหารควรปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี และต้องทำให้เชื่อถือได้ โดยเป็นผู้สร้างศรัทธาให้เกิดการยอมรับในด้านต่าง ๆ เช่น ความเป็นธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต การสร้างความสามัคคี สามารถเป็นที่ปรึกษาทั้งในเรื่องงาน เรื่องส่วนตัว และความเป็นอยู่ในองค์การ อีกทั้งยังต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถวางแผนสำหรับความก้าวหน้าในอนาคตให้กับองค์การได้ และสร้างระบบการทำงานให้

4. ควรส่งเสริมให้พนักงานมีความรัก ผูกพันในองค์การ และปรับให้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและต่อองค์การ

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. การศึกษานี้ เป็นการศึกษาปัจจัยเพียงบางส่วนของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน จึงควรมีการศึกษาในปัจจัยอื่น ๆ ที่นอกเหนือและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น
2. ผลจากการศึกษาที่ได้ อาจจะไม่เป็นจริงในองค์กรอื่น จึงควรจะมีการนำเรื่องนี้ไปทำการศึกษาในองค์กรไม่หวังผลกำไรอื่น เพื่อจะได้ทราบว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความสอดคล้อง หรือแตกต่างกันหรือไม่
3. ควรศึกษาถึงผลที่ตามมาอื่น ๆ ของความผูกพันต่อองค์กร เช่น ประสิทธิภาพในการทำงาน ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการทำงาน การสื่อสารภายในองค์กร ตลอดจนรูปแบบพฤติกรรมอันพึงประสงค์ซึ่งจะนำมาสู่ประสิทธิผลขององค์กร ทั้งนี้เพื่อเป็นการขยายแนวความคิดในการศึกษาเรื่องดังกล่าวให้กว้างขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรและบุคลากรต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค. (2533). *ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจที่จะออกจากองค์กร : ศึกษากรณีสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ สค.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดສຳເນາ.
- จารุณี วงศ์คำแน่น. (2537). *ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานสายงานสนับสนุนการปฏิบัติงาน การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย*. สารนิพนธ์ ร.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดສຳເນາ.
- ✓ จารุภรณ์ เกาละทัต. (2528). *ปัจจัยบางประการที่มีผลกระทบต่อการจูงใจในการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีเจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ ร.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดສຳເນາ.
- จุรีพร กาญจนการุณ. (2536). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกจากองค์กร : ศึกษากรณีข้าราชการมหาวิทยาลัยมหิดลในสาขาวิชาขาดแคลน*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดສຳເນາ.
- เชาวลิต ตนานนท์ชัย. (2532). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด*. วิทยานิพนธ์ สค.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดສຳເນາ.
- ✓ ธงชัย สันติวงษ์. (2537). *องค์การและการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพฯ : บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชย์.
- ธีระ วีรธรรมสาธิต. (2532). *ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนก/เทียบเท่าของเครือซิเมนต์ไทย*. สารนิพนธ์ ร.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดສຳເນາ.
- ✓ นภาพิณ โหมาศวิน. (2533). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดนายกรัฐมนตรี*. วิทยานิพนธ์ ร.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดສຳເນາ.
- นันทนา ประกอบกิจ. (2538). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีฝ่ายพัฒนาชุมชนสำนักงานเขต สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ สส.ม. (สังคมสงเคราะห์) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดສຳເນາ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). *การวิจัยเบื้องต้น*. มหาสารคาม : โรงพิมพ์สุวีรียาสานม.
- ✓ บุญยาณี จันทร์เจริญ. (2538). *การรับรู้คุณภาพชีวิตงานกับความผูกพันองค์กร : ศึกษากรณีข้าราชการสถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ร.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดສຳເນາ.
- ✓ พรพรรณ ศรีวิจัย. (2541). *ความผูกพันต่อองค์กรของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์ ร.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดສຳເນາ.
- ✓ ภรณ์ กิตติบุตร. (2529). *การประเมินประสิทธิผลขององค์กร*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

มาตี ธรรมสัจจุล. (2535). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานคุมประพฤติต่อกรมคุมประพฤติ.

กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ สส.ม. (สังคมสงเคราะห์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดมศึกษา.

ศิริวรรณ ตันตระกูล. (2530). การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม : ศึกษากรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ร.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดมศึกษา.

ศุภวรรณ พันธุ์บุรณะ. (2542). ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีกองสาธารณสุขภูมิภาค กระทรวงสาธารณสุข. ภาควิชา ศศ.ม. (พัฒนสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อุดมศึกษา.

สุวรรณ คุณาวัฒน์. (2536). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน ลักษณะขององค์กร และลักษณะของประสบการณ์จากการทำงานของผู้บริหารในองค์กรเอกชน. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อุดมศึกษา.

โสภา ทรัพย์มากอุดม. (2533). ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สารนิพนธ์ ร.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดมศึกษา.

อนันต์ชัย คงจันทร์. (2529, กันยายน). "ความผูกพันต่อองค์กร," วารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์. (9) : 34-41.

อวยพร ประพุทธธรรม. (2537). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของวิทยากรในวิทยาลัยพยาบาลภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ ร.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดมศึกษา.

อารีย์ พงษ์ราช และคณะ. (2534, มกราคม-มีนาคม). "การศึกษาความพึงพอใจในวิชาชีพและความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการลาออกจากงานของพยาบาลประจำการ," วารสารพยาบาล. (40) : 41-50.

Alutto, Joseph A., Hrebiniak, Lawrence G. and Alonso, Ramon C. (1973, June). "On Operationalizing the Concept of Commitment," *Social Force*. 448-454.

Becker, H.S. (1960). "Note on the concept of commitment," *American Journal of Sociology*. (66) : 32-40.

Bruce Buchanan, Building Organizational Commitment. (1974, March). "The Socialization of Managers in Work Organizations," *Administrative Science Quarterly*. (19) : 533.

Corley, M.C., and Mauksch, H.O. (1993, March-April). "The nurse's multiple commitments," *Journal of Professional Nursing*. (9) : 116-122.

Comer, Patrick. (1980). *Organizational: Theory and Design*. Chicago : Science Research Association.

Decotiis, T.A., and Summer. (1987). "T.P. A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment," *Human Relations*. (40) : 445-470.

Gaertner, K.N., and Nollen, S.D. (1989). "Career experiences, perceptions of employment practices, and psychological commitment to the organization," *Human Relations*. (42) : 975-991.

Glisson, C., and Durick, M. (1988, March). "Predictor of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations," *Administrative Science Quarterly*. (33) : 61-81.

Grusky, Oscar. (1966, December). "Career mobility and Organization Commitment," *Administrative Science Quarterly*. (10) : 488-503.

✓ Herzberg, Frederick. (1974). *Work and the Nature of Man*. Lodon : Grosby Lockwood Staples.

✓ Hrebiniak, L.G. and J.A. Alutto. (1972). "Personal and Role-related Factors in the Development of Organizational Commitment," *Administrative Science Quarterly*. (17).

Kanter, R.M. (1968). (1968, August). "Commitment and Social Organization : A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities," *American Sociological Review*. (33) : 499-517.

Lee, S. March (1971). "An empirical analysis of organization indentification," *Academy of Management Journal*. (14) : 213.

✓ Marsh, R. and H. Mannari. (1977, March). "Organizational Commitment and Turnover : A Prediction Study," *Administrative Science Quarterly*. (22) : 57-75.

✓ Maslow, Abraham H. (1964). *Motivation and Personality*. New York : Harper and Row.

✓ Meyer, J.P., Allen, N.J., and Smith, C.A. (1993). "Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization," *Journal of Applied Psychology*. (78) : 538-551.

Morris, J.H., and Sherman, J.D. (1981). "Gerneralizability of an organizational commitment model," *Academy of Management Journal*. (24) : 512-526.

✓ Mottaz, C.J. (1986). "An analysis of the relationship between education and organizational commitment in a variety of occupational group," *Journal of Vocational Behavior*. (28) : 214-228.

----- (1988). "Determinations of Organizational commitment," *Human Relations*. (41) : 467-482.

----- (1984). "Educaiton and work satisfaction," *Human Relations*. (37) : 985-1004.

Porter, L.W., R.M.Steers.,R.T. Mowday and P.V.Bouliau. (1974, October). "Organizational Commitment, Job Satifaction and Turnover Among Psychiatric Technician," *Journal of Applied Psychology*. (59) : 603-609.

Porter, Lyman W. and Steer, Richard M. (1973). "Organizational Work, Personal Factor in Employee and Absenteeism," *Psychological Bulletin*. 2(80) : 151-179.

Prestholdt, P., Lane, I., and Mathews, R. (1988, May-June). "Predicting staff nurses turnover," *Nursing Outlook*. (36) : 145-147.

Sholdon, Marry E. (1971). "Investments and Involvement as Mechanism Producing Commitment to the organization," *Administrative Science Quarterly*. (16) : 143-144.

Steer, Richard M. March. (1977). "Antecedents and Outcome of Organizational Commitment," *Administrative Science Quarterly*. (22) : 46-56.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไรของพนักงาน : สถาบันคีนันแห่งเอเชีย

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวอรจักร สรญาณธนาวุธ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA.) สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังศึกษาค้นคว้าเพื่อทำสารานิพนธ์เรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไรของพนักงาน : กรณีศึกษาสถาบันคีนันแห่งเอเชีย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

จึงเรียนมาเพื่อขออนุเคราะห์จากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามนี้ ซึ่งแบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชีย ซึ่งผลจากการวิจัยจะช่วยในการปรับปรุง และเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสถาบันคีนันแห่งเอเชียให้ดีขึ้น จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ทุกข้อความตามความเป็นจริง ทั้งนี้จะไม่มีการระบุชื่อผู้ตอบ ผู้วิจัยจะเก็บคำตอบของท่านไว้เป็นความลับและนำมาใช้ในการวิเคราะห์เชิงสถิติในภาพรวมเท่านั้น

ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาและความร่วมมือจากท่านและขอขอบพระคุณมา ณ ที่นี้ด้วย

นางสาวอรจักร สรญาณธนาวุธ

ผู้วิจัย

คำชี้แจง แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงาน และประการณ์จากการทำงาน

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้กรอกแบบสอบถาม
โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง () ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. อายุ

- () ต่ำกว่า หรือเท่ากับ 20 ปี
- () 21 – 30 ปี
- () 31 – 40 ปี
- () 41 – 50 ปี
- () 51 ปีขึ้นไป

2. วุฒิการศึกษา

- () ต่ำกว่าปริญญาตรี
- () ปริญญาตรี
- () สูงกว่าปริญญาตรี

3. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถาบันคีนันแห่งเอเชีย

- () น้อยกว่า 1 ปี
- () 1 - 3 ปี
- () 3 ปีขึ้นไป

4. สถานภาพสมรส

- () โสด
- () สมรส
- () มีภรรยา หรือแยกกันอยู่

5. รายได้ต่อเดือน

- () น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท
- () 10,001 - 20,000 บาท
- () 20,001 – 30,000 บาท
- () 30,001 – 40,000 บาท
- () 40,001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 : ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงาน และประสบการณ์จากการทำงาน

โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงานในระดับใด	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
<u>งานที่มีความท้าทาย</u>					
6. งานที่ท่านทำอยู่ต้องใช้ความรู้ ความชำนาญหลายด้านประกอบกันในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น					
7. งานที่ท่านรับผิดชอบเป็นงานประจำที่ทำซ้ำกันทุกวัน ทำให้รู้สึกเบื่อหน่าย					
8. ท่านรู้สึกว่างงานที่ท่านทำอยู่ กระตุ้นให้ท่านมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ					
<u>ความมีอิสระในงาน</u>					
9. ในการปฏิบัติงาน ท่านมีอิสระในการกำหนดวิธีการทำงานในความรับผิดชอบของตนเองได้โดยไม่ต้องขอความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา					
10. ผู้บังคับบัญชาไม่เปิดโอกาสให้ท่านนำแนวความคิดของท่านไปทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน					
11. ในองค์กรมีกฎเกณฑ์มากเกินไปจนท่านรู้สึกขาดความคล่องตัวในการทำงาน					
<u>ความก้าวหน้าในงาน</u>					
12. งานที่ท่านทำอยู่ไม่เปิดโอกาสให้ท่านเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในหน่วยงานของท่าน					
13. งานที่ท่านรับผิดชอบ สามารถสร้างความก้าวหน้าให้กับท่านได้เมื่อท่านพ้นสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กร					
14. การทำงานในหน่วยงานนี้ ทำให้ท่านมีโอกาสประสบความสำเร็จในชีวิตตามจุดมุ่งหมายของท่าน					

ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงาน ในระดับใด	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
<u>การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน</u>					
15. ท่านมีโอกาสร่วมตัดสินใจในการกำหนด เป้าหมายขององค์กรและวิธีการทำงานใน หน้าที่ของตนเอง					
16. ท่านต้องปฏิบัติตามคำสั่งของ ผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัดโดยไม่มีสิทธิ์ โต้แย้ง					
ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสบการณ์ จากการทำงานในระดับใด	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
<u>ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อ องค์กร</u>					
17. ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ สำคัญ ๆ อยู่เสมอ					
18. งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ใคร ๆ ก็ทำได้ แม้จะไม่มีประสบการณ์หรือความรู้มาก่อน					
<u>ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ ร่วมงาน</u>					
19. ท่านมักขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา					
20. ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน จะทำงานแบบต่างคนต่างทำ มากกว่าการ ทำงานร่วมกันเป็นทีม					
21. เมื่อต้องการความช่วยเหลือทั้งเรื่องงาน หรือเรื่องส่วนตัว ท่านจะได้รับความร่วมมือ ทุกครั้งจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ของท่าน					
<u>ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์ การ</u>					
22. การทำงานในหน่วยงานนี้ ทำให้ท่านรู้สึก มั่นคง					
23. หากมีเรื่องทุกข์ร้อน องค์กรสามารถให้คำ แนะนำ และช่วยเหลือได้					

ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสบการณ์ จากการทำงานในระดับใด	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
<u>การพิจารณาความดีความชอบ</u>					
24. การพิจารณาความดีความชอบ การ เลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานของท่านเป็นไป ด้วยความเที่ยงธรรม					
25. ท่านไม่ได้รับความเป็นธรรมในการ พิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน					
26. หากท่านได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสม จะทำ ให้ท่านทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
<u>การได้รับการพัฒนาความรู้ความ สามารถ</u>					
27. ท่านมีโอกาสดูแลความรู้ ความสามารถ และทักษะเพื่อขยายขีดความสามารถในการ ทำงานของท่าน					
28. ท่านคิดว่าหน่วยงานสนับสนุนให้ท่านมี โอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน เช่น การส่งไปฝึกอบรม ดูงาน					

ส่วนที่ 3: คำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร และข้อเสนอแนะ

ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรในระดับใด	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
<u>การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารงานขององค์กร</u> 29. ท่านไม่เห็นด้วยกับนโยบายและวิธีการบริหารงานขององค์กร					
30. แผนผังขององค์กรไม่มีความชัดเจน และหน้าทำงานมักก้าวก่ายกัน					
<u>การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร</u> 31. ท่านทุ่มเทความพยายามให้กับองค์กรน้อยมาก เนื่องจากไม่เห็นอนาคตขององค์กร					
32. ท่านเต็มใจที่จะเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อความสำเร็จขององค์กร					
<u>ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร</u> 33. ท่านภูมิใจที่จะบอกกับคนทั่วไปว่าท่านเป็นพนักงานของสถาบันคีนันแห่งเอเซีย					
<u>ความหวังใยในอนาคตขององค์กร</u> 34. ท่านมีความหวังใยและวิตกกังวลต่ออนาคตขององค์กร					
35. ท่านเต็มใจที่จะช่วยเหลือหากองค์กรต้องการ					
<u>การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร</u> 36. เมื่อมีผู้กล่าวหาถึงองค์กรในทางไม่ดี ท่านรู้สึกไม่พอใจและจะพูดโต้แย้งทันที					
37. ท่านมักจะร่วมวิพากษ์วิจารณ์ องค์กรในด้านลบกับเพื่อนร่วมงานหรือคนทั่วไป					

Questionnaire

Subject : Employee Commitment toward Non-Profit Organizations: A Case Study of Kenan Institute Asia

Dear Responder,

I, Miss Orachat Surayantanawul, am currently studying in The Master of Business Administration Program at Srinakarinwirot University. As a part of my MBA program, I am conducting a research for my Master degree on the aforementioned subject.

I would like to ask for your cooperation in answering this questionnaire, which is intended to study various factors, related to employees' commitments to their organization and the levels of commitments. The results from this research will help Kenan Institute Asia in improving its employees' commitments in the future. The questionnaire will not asked the responder to identify your name and your answers will be kept strictly confidential. Information from this questionnaire will be used for statistical analysis only.

Thank you very much for your kind assistance and cooperation.

Miss Orachat Surayantanawut
Researcher

Explanation: The questionnaire will be divided into 3 parts as follows:

Part 1 General Information.

Part 2 Opinions about the responder's description and experience from work.

Part 3 Commitments toward the organization and recommendations.

Part 1 : General Information

Please mark a in ()

1. Age

- () less or equal 20
- () 21 – 30
- () 31 – 40
- () 41 – 50
- () more than or equal 51

2. Education

- () lower than Bachelor's degree
- () Bachelor's degree
- () higher than Bachelor's degree

3. Employment with Kenan Institute Asia

- () less than 1 year
- () 1 - 3 years
- () more than 3 years

4. Marital Status

- () Single
- () Married
- () Widow, Divorced or Separated

5. Income per month

- () less than or equal to 10,000 baht
- () 10,001 - 20,000 baht
- () 20,001 – 30,000 baht
- () 30,001 – 40,000 baht
- () more than or equal to 40,001 baht

Part 2 : Opinions about the responder's description and experience from work.

Please mark a in the columns that mostly reflect your opinion.

Which opinion level do you have about job characteristic?	Mostly Agree	Agree	Not Sure	Disagree	Mostly Disagree
<u>Job's Challenges</u>					
6. You must have knowledge, several areas of expertise to solve problems.					
7. You are responsible for routine works everyday and bored.					
8. Your job makes you feel enthusiastic.					
<u>Job Independence</u>					
9. You are free to determine working methods without asking for your supervisor.					
10. Your supervisor does not give you an opportunity to use your ideas to do your work.					
11. There are so many rules that you feel they are rigid and inflexible.					
<u>Career path</u>					
12. Your job gives you no opportunity to be promoted to a higher position.					
13. Your job gives you a good career opportunity when you leave the organization.					
14. According to your goals, your job gives you an opportunity to have a successful career					
<u>Participation in Management</u>					
15. You have an opportunity to making decisions, determining organization objectives and working methods.					
16. You have to work by order of your supervisor without any right to dispute.					

Which opinion level do you have about working experience?	Mostly Agree	Agree	Not Sure	Disagree	Mostly Disagree
<u>Feeling that you are important to organization.</u> 17. Your supervisor always assigns you to do important tasks.					
18. Anyone can do your job even if he/she doesn't have experience.					
<u>Relation with you supervisor and colleagues</u> 19. You always have conflicts with your supervisor.					
20. Your department prefers you to work individually rather than team-work					
21. When you need help, you will get cooperation from your supervisor and colleagues.					
<u>Organization reliability and dependability</u> 22. You feel secured in working with the organization.					
23. If you have trouble, the organization can give advice and help you.					
<u>Performance Evaluation</u> 24. Promotion in your organization is fair.					
25. You feel it is unfair in promotion and salary increase.					
26. If you are appropriate motivated, you will work more efficiently.					
<u>Developing your knowledge and capability</u> 27. You have a chance to use your knowledge, ability and skill to enhance your working capability.					
28. Your organization supports you to develop knowledge and working capability through training and studying abroad.					

Part 3 : Commitments toward the organization and recommendations.

Which opinion level do you have about Organization Commitment?	Mostly Agree	Agree	Not Sure	Disagree	Mostly Disagree
<u>Acceptance in management policy</u>					
29. You disagree with the organization's policies and management methods.					
30. Organization chart is not clear and job functions overlap.					
<u>Full attempt for organization's success</u>					
31. You don't work hard because you cannot see the future with your organization.					
32. You are willing to sacrifice for your organization success.					
<u>Pride in your organization</u>					
33. You are proud to say that you are an employee of The Kenan Insitute Asia.					
<u>Care about your organization</u>					
34. You are worry about the future of the organization.					
35. You are pleased to help your organization when needed.					
<u>Protection of organization's image reputation</u>					
36. You don't like to hear negative comments about your organization and you will argue about it immediately.					
37. You always participate in a destructive criticism about your organization.					
<u>Need to become member of the organization</u>					
38. You want to be a member of the organization.					
39. You work in this organization just to wait for a new and better job.					

Recommendations

1. Do you think any obstacles that restraint your commitments to the organization?

1.1.....

1.2.....

1.3.....

1.4.....

1.5.....

2. Do you have any suggestions to the organization in order to enhance the staff's loyalty, commitments? Please recommendations.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อผู้วิจัย	นางสาว อรฉัตร สรณานธนาวุธ
เกิดวันที่	20 ตุลาคม 2516
สถานที่เกิด	เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 259/8 สุขุมวิท 22 แขวงคลองตัน เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	เจ้าหน้าที่แผนกบัญชี
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สถาบันคีนันแห่งเอเชีย ชั้น 2 โซนดี ห้อง 201/2 ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ 60 ถ.รัชดาภิเษกตัดใหม่ แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2539	การบัญชี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2545	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร