

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา
ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตรวราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ

โดย

นายปราโมทย์ จิตต์ไพโรจน์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2548

ISBN 974 – 11 – 6201 - 4

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF PERSONNEL IN EDUCATION SERVICE

AREA OFFICE IN MINISTRY OF EDUCATION INSPECTION ZONE 7

By

PRAMOTE JITPAIROJ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

A Master's Report Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the

Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2005

ISBN 974 – 11 – 6201 - 4

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้สารนิพนธ์เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของ
บุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 7 กระทรวงศึกษาธิการ
เสนอโดย นายปราโมทย์ จิตต์ไพโรจน์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิสาข์ จัฒวิตร)
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รักษาการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ผู้ควบคุมสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.จิรวรรณ คงคล้าย
มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

คณะกรรมการตรวจสอบสารนิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)

...../...../.....

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จิรวรรณ คงคล้าย)

...../...../.....

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

...../...../.....

K 44252408 : สาขาวิชา บริหารการศึกษา

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์กร/สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 7 กระทรวงศึกษาธิการ

ปราโมทย์ จิตต์ไพโรจน์ : ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการ 7 กระทรวงศึกษาธิการ (ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF PERSONNEL IN EDUCATION SERVICE AREA OFFICE IN MINISTRY OF EDUCATION INSPECTION ZONE 7) อาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย 104 หน้า. ISBN 974 – 11 – 6201 - 4

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบลักษณะงานที่ปฏิบัติและประสบการณ์เดิมของบุคลากร เมื่อมารวมอยู่ในองค์กรใหม่จะมีความผูกพันต่อองค์กร โดยศึกษาจากบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 6 เขตพื้นที่เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนโดยใช้ one-way ANOVA และหาความแตกต่างระหว่างคู่โดย Sheffe

ผลการวิจัยพบว่า

1. บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความผูกพันอยู่ในระดับมากและความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ความเต็มใจปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกองค์กรอยู่ในระดับมาก
2. ความผูกพันของบุคลากรที่มาจากหน่วยงานเดิม 3 หน่วยงาน ได้แก่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
3. แนวทางในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาจากแบบสอบถามและจัดกลุ่มสัมมนาพบว่า ควรจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรทุกระดับให้มีความรู้ มีคุณธรรม มีจริยธรรม และกำหนดตำแหน่งหน้าที่การงานให้ชัดเจน และมีความมั่นคงก้าวหน้า ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์อย่างยุติธรรม และการที่มีฐานะเป็นที่ยอมรับในสังคม ย่อมทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2548

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์

K 44252408 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORDS: THE COMMITMENT OF OFFICE EDUCATION SERVICE AREA MINISTRY OF
EDUCATION ZONE 7

PRAMOTE JITPIROJ: ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF PERSONNEL IN
EDUCATION SERVICE AREA OFFICE IN MINISTRY OF EDUCATION INSPECTION ZONE 7
MASTER REPORT ADVISOR : ASSOC . PROF . CHIRAWAN KONGKLAI , Ph.D. 104 pp.
ISBN 974 – 11 – 6201 – 4

The objective of this research were to find the organizational commitment of the personnel from different previous experience. The sample were personnel from different previous office of 6 Education service area of Educational zone 7 of the Ministry of Education. The research instrument was a questionnaire of 5 levels rating scales. Statistical employed in this research were means (\bar{X}), standard deviation (S.D.), one – way ANOVA.

The findings of the research were as follow:

1. The personnel in Educational Service Area Office had their high commitment and their trust and exception in the organization were at a moderate level with the willing to gain high performance as the member of their organization.
2. There was no different between the commitment of the personnel form three previous offices as from Provincial Educational Office, Provincial primary Education Office and Provincial General Education Office.
3. The guideline from group seminar and content analysis suggested of providing personal development in organizational in every level with the knowledge management, moral and ethical as well as clear job description and job securities. They should have practical fair principle and also racial acceptance so as to increase organization commitment.

Department of Educational Administration Graduate School Silpakorn University Education Year 2548

Student's Signature

Master's Report Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดีเนื่องจากได้รับความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินตั้งกูร และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร ที่ได้ให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่อง ต่าง ๆ ในการศึกษาวิจัยเป็นอย่างดีตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้สั่งสอน สร้างและพัฒนาประสบการณ์ต่างๆ ทั้งด้านความรู้และแนวคิดเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ช่วยตรวจและให้คำแนะนำแก้ไขในการสร้างเครื่องมือการวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบพระคุณ นายพิชิต ชุ่มน้ำ ที่ได้ให้คำปรึกษา และขอขอบพระคุณตัวแทนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เข้าร่วมสัมมนา (GROUP SEMINAR) ณ เรือนกระดังงา รีสอร์ท อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม และขอขอบคุณนางนันทนา จิตต์ไพโรจน์และบุตรทั้งสามที่เป็นกำลังใจให้ในการที่ทำงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

คุณความดีและคุณประโยชน์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ขอมอบเป็นกตัญญูทศเวทิตาคุณแด่ คุณแม่ฟ่องศรี จิตต์ไพโรจน์ ครูอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
ปัญหา	2
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ข้อคำถามของการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย	5
ขอบเขตทางการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	8
ความผูกพันต่อองค์กร.....	8
ความหมายของความผูกพัน	8
องค์กร.....	10
ความหมายขององค์กร	10
องค์ประกอบขององค์กร	11
ลักษณะขององค์กร(Organizational characteristics).....	12
ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	20
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย.....	43
งานวิจัยในต่างประเทศ	46
สรุป	47
3 วิธีดำเนินการวิจัย	49
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	49
ระเบียบวิธีวิจัย	50
แผนแบบการวิจัย	50

บทที่	หน้า
ประชากร	51
กลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	51
ตัวแปร	52
เครื่องมือการวิจัย.....	53
การสร้างเครื่องมือ.....	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล	54
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
สถิติเพื่อการวิจัย.....	54
สรุป	54
4 การวิเคราะห์ข้อมูล	55
ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	55
ตอนที่ 2 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวง ศึกษาธิการ	58
ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา.....	63
ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรจากสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา.....	65
5 สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	67
สรุปข้อค้นพบ	67
การอภิปรายผล	69
ข้อเสนอแนะการวิจัย	71
บรรณานุกรม	73
ภาคผนวก	79
ประวัติผู้วิจัย	104

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงขั้นตอนการเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	52
2	แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานสุดท้ายก่อนปฏิรูปการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ใน การทำงานหน่วยงานปัจจุบันและงานปัจจุบันที่รับผิดชอบ	57
3	แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กร	60
4	แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กร แยกตามหน่วยงานปัจจุบัน.....	63
5	เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา	64
6	เปรียบเทียบความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร ระหว่าง สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และ สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด	65
7	เปรียบเทียบความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรระหว่างสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษา จังหวัดระหว่างสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด.....	65
8	เปรียบเทียบความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรระหว่าง สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และ สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด	66

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาของไทยได้มีการปฏิรูปครั้งยิ่งใหญ่ตามเจตนารมณ์ของทุกฝ่าย ในสังคมไทย โดยปรากฏในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2542 ที่มุ่งหวังจะยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ จึงกำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ คือ ปฏิรูปการเรียนรู้ ปฏิรูประบบบริหาร ปฏิรูปการจัดการศึกษา ปฏิรูปครูอาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา ปฏิรูประบบทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่เคยมีมาก่อนของการศึกษาไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งได้หลอมรวมหน่วยงานทางการศึกษาทั้งระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษามา สังกัดกระทรวงเดียวกัน คือ กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีโครงสร้างใหม่ในระดับกระทรวง และในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานที่ถูกจัดตั้งขึ้นตาม มาตรา 37 และ 38 หมวด 5 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และ หมวด 2 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 โดยกระทรวงศึกษาธิการได้มีประกาศจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 175 เขต แต่ละเขตมีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้บริหาร โดยดำเนินการยุบรวมหน่วยงาน ที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาทั้งหมด โดยเฉพาะหน่วยงานที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบไปด้วย สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่รับผิดชอบดูแลการจัดการศึกษาของสำนักงานการศึกษาเอกชน สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดที่รับผิดชอบดูแลการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และการขยายโอกาสทางการศึกษา รวมทั้ง สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดที่ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานของกรมสามัญศึกษา โดยให้โอนงานดังกล่าวให้สำนักงานการศึกษาเขตพื้นที่เป็นผู้รับผิดชอบดูแล จากการยุบรวมในครั้งนี้ มีผลให้บุคลากรจากสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สำนักงานประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานศึกษาธิการ

¹สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือการปฏิบัติงานเขตพื้นที่การศึกษา (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2546),

จังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านวัฒนธรรมการทำงานและลักษณะงานที่แตกต่าง จากการที่คนจากหน่วยงานที่มีวัฒนธรรมในการทำงานแตกต่างกันมาทำงานร่วมกัน โดยที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างกัน ในการที่องค์กรใหม่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างออกไปอาจจะเป็นวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นใหม่โดยมีฐานจากองค์กรเดิมที่ถูกล้อมรวม จึงทำให้บุคลากรในองค์กรอยากใช้ความรู้ความสามารถความพึงพอใจพื้นฐานของตนเองในการปฏิบัติงาน เกิดมีความจงรักภักดี รักและมี ความผูกพัน (commitment) ต่อสำนักงานพื้นที่การศึกษา ในทางตรงข้ามหากระดับความผูกพันลดลงและเกิดความห่างเหิน (alienation) ต่อสำนักงานพื้นที่การศึกษามากขึ้น อย่างไรก็ตามโดยข้อเท็จจริงแล้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไม่สามารถตอบสนองความต้องการและแลกเปลี่ยน สิ่งที่ข้าราชการมอบให้แก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้

ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างไรนั้น สเตียร์ส (Steers) ได้กล่าวไว้ว่าความผูกพันเป็นตัวทำนายอัตราการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจ ในการทำงานนอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้มีความผูกพันกับองค์กรต่ำ และ ความผูกพันเป็นตัวชี้ถึงควมมีประสิทธิภาพขององค์กรที่สำคัญประการหนึ่งด้วย² ส่วน เบสส และเคอร์บี (Blass and Kirby) ได้สรุปว่า การปรับปรุงองค์กร ให้ประสบความสำเร็จนั้นต้องสร้างความผูกพันของบุคลากรให้เกิดขึ้นเพื่อที่บุคลากรจะได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองเพิ่มความรับผิดชอบต่องาน และความผูกพันจะทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความซื่อสัตย์ จงรักภักดีและมีความตั้งใจจริงที่จะพัฒนาองค์กร ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรให้เพิ่มมากขึ้น

ปัญหา

จากการที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกิดขึ้น โดยรวมเอาบุคลากรจากหน่วยงานเดิม 3 หน่วยงานที่มีพื้นฐานการทำงาน และมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกันโดยที่คาดหวังว่าบุคลากรจากหน่วยงานเดิมเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ดูแลจัดการศึกษาย่อมสามารถปรับตัวเข้ากับหน่วยงานใหม่ได้ แต่ในระยะแรกในการหลอมรวมนั้น จากพื้นฐานการทำงานข้อกำหนดและหลักเกณฑ์ที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังไม่ชัดเจนตลอดจนความเท่าเทียมกันในเรื่องทรัพยากร ทำให้เกิดการโยกย้ายถ่ายเทไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่อยู่ในแหล่งที่เจริญ เช่นในเขตพื้นที่การศึกษาที่ 1 จะมีทรัพยากรมีความพร้อมมากกว่าเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ

²Richard M. Steers, “Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment,” Administration Science Quarterly 22 (March 1977) : 46.

ทำให้บุคลากรขอย้ายเข้าเขตการศึกษาที่ 1 และเขตพื้นที่การศึกษาที่มีความพร้อมซึ่งเป็นเพราะขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ การที่บุคลากรขอลาออกหรือขอย้ายไปที่อื่น แสดงให้เห็นว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานั้น ไม่สามารถสร้างความผูกพันให้แก่สมาชิกแล้วทำให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรทำให้องค์กรต้องเสียงานเสียเวลาและทรัพยากรต่างๆ รวมทั้งต้องฝึกฝนคนใหม่ให้มีความรู้ความสามารถทัดเทียมคนเก่า การขาดกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถเป็นปัจจัยหลักทำให้ไม่สามารถพัฒนาสำนักงานหรือองค์กรไปสู่เป้าหมาย จากแนวความคิดของสตีเยอร์ส (Steers) ที่ว่าปัจจัยที่มีผลต่อการผูกพันของบุคลากรได้แก่ลักษณะงานและประสบการณ์ในการทำงาน ดังนั้นผู้ศึกษาข้อมูลครั้งนี้สนใจที่จะศึกษาว่าบุคลากรที่ยังปฏิบัติงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับใด ซึ่งผลการศึกษานี้มีผลต่อการพัฒนางาน ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะนำไปเป็นข้อมูลในการวางแผนนโยบาย ปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานบุคคล ในหน่วยงานให้เกิดผลในทางปฏิบัติและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ให้ไม่สามารถพัฒนาสำนักงานองค์กร ไปสู่เป้าหมาย ดังนั้นเรื่องนี้จึงจัดว่าเป็นเรื่องสำคัญที่ควรให้ความสนใจ และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาการขาดความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัญหาสำคัญที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกือบทุกเขต ประสบอยู่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหากไม่หาทางดำเนินการหาสาเหตุและแก้ไขปัญหาคารขอย้ายและลาออกในอนาคต ผู้ศึกษาข้อมูลครั้งนี้สนใจที่จะศึกษาว่าบุคลากรที่ยังปฏิบัติงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับใด ซึ่งผลการศึกษานี้มีผลต่อการพัฒนางาน ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะนำไปเป็นข้อมูลในการวางแผนนโยบาย ปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานบุคคล ในหน่วยงานให้เกิดผลในทางปฏิบัติและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาและความสำคัญของการวิจัยเบื้องต้น ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อทราบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. เพื่อทราบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจากสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการหาคำตอบในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ

1. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอยู่ในระดับใด
2. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่มาจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดที่มีต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแตกต่างกันหรือไม่
3. แนวทางในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจสอบข้อคำถามในการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
2. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ที่มีต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแตกต่างกัน

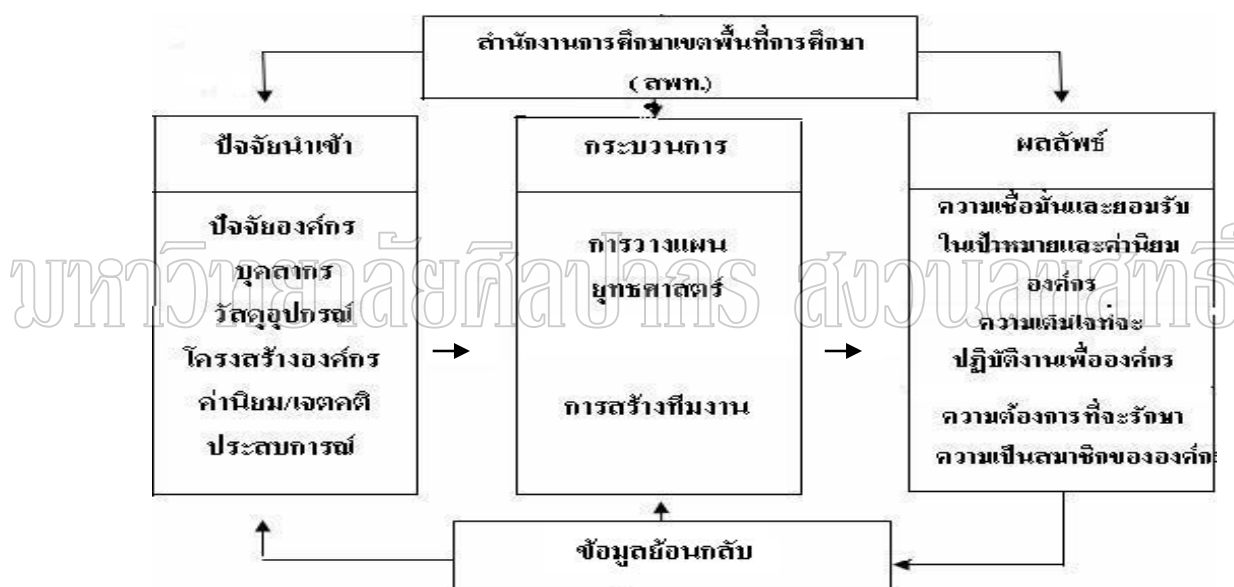
ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลต่อการพัฒนาเยาวชนซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าของประเทศ ประเทศจะมีคุณภาพหรือไม่ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพของเยาวชนที่ผ่านการจัดการศึกษาภาคบังคับ และการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี การที่เยาวชนจะเกิดคุณภาพหรือไม่ ส่วนหนึ่งมีผลมาจากการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน สถานศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานก็มาจากการบริหารจัดการ สนับสนุนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและการปฏิบัติงานของบุคลากรในเขตพื้นที่ที่จะมีคุณภาพนั้นต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความผูกพันขององค์กรของบุคลากรทางการศึกษา เพราะความผูกพันจะทำให้มองเห็นความสำคัญของเป้าประสงค์ขององค์กร บุคานัน (Buchanan) มองว่าความผูกพันต่อองค์กรประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ 1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร 2) ความเกี่ยวข้องกับองค์กร 3) ความจงรักภักดี³ ในขณะที่ มีทเชลล์และลาร์สัน

³ Bruce Buchanan, "Building Organizational Commitment : The Socialization of Managers in Work Organizations," *Administrative Science Quarterly* 19 (March 1947) : 533.

(Mitchell and Larson) มีความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะเฉพาะของงานกับลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะเฉพาะของงานและประสบการณ์ในการทำงาน⁴ ซึ่งสอดคล้องกับสตีวส์ (Steers) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันมาโดยตลอดกล่าวว่า การทำงานทุกอย่างจะดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยนั้น สิ่งแรกที่มาก่อนคือความผูกพันของพนักงาน ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ได้แก่ 1) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (job characteristics) 2) ประสบการณ์ในการทำงาน (work experiences)⁵ จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรนั้นเกิดจากปัจจัยหลายด้าน เช่น ปัจจัยองค์กร ปัจจัยด้านบุคคล คุณลักษณะด้านโครงสร้าง ค่านิยมเพื่อนร่วมงาน บรรยากาศขององค์กร ความจงรักภักดี ความเกี่ยวข้องกับองค์กร และประสบการณ์การทำงาน

แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Mitchell and Larson, People in Organization : An Introduction to Organizational Behavior. (Englewood Cliffs : Prentice – Hill, 1974), 144

Bruce Buchanan, “Building Organizational Commitment : The Socialization of Managers in Work Organizations,” Administrative Science Quarterly 19 (March 1947) : 533.

⁴ Mitchell and Larson, People in Organization : An Introduction to Organizational Behavior. (Englewood Cliffs : Prentice – Hill, 1974), 144.

⁵ L.W. Porter, and R.M. Steers, “Organizational Work and Personal Factor in Employee Turnover and Absentecism,” Psychological Bulletin 80 (1973) : 60.

ขอบเขตทางการวิจัย

จากแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนั้น ผู้วิจัยได้ยึดแนวคิดของสตีร์สและคณะ (Steers and other) ซึ่งประกอบด้วย 1) ความเชื่อถือและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมองค์กร 2) ความเต็มใจจะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และ 3) ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร
1. ความเชื่อถือและยอมรับใน เป้าหมายและค่านิยมองค์กร 2. ความเต็มใจจะปฏิบัติงานเพื่อ องค์กร 3. ความต้องการที่จะรักษาความเป็น สมาชิกขององค์กร

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Richard M . Steers, Lyman W Porter , and Gregory A bogley , Motivation and leadership at Work, 6thed (NewYork : The McGraw Hill Companies Inc.,1996),22.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงการแสดงออกถึงความสัมพันธ์อันแนบแน่นของบุคคลที่มีความรู้สึกเกี่ยวพันและยึดถือองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะสำคัญอย่างน้อยสามประการ คือ มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร

บุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ข้าราชการที่โอนย้ายจากสังกัดเดิมได้แก่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด มาปฏิบัติหน้าที่ ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งแบ่งได้ 3 กลุ่มคือ กลุ่มที่มาจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด กลุ่มที่มาจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และกลุ่มที่มาจากสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 7 หมายถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งขึ้น จำนวน 175 เขต โดยเฉพาะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตตรวจราชการที่ 7 ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการประกอบไปด้วย จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดเพชรบุรี และ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาวรรณกรรม ทฤษฎีและแนวความคิดของนักการศึกษาและงานวิจัยโดยแบ่งเป็นออกเป็น 4 ตอน คือ ความผูกพันต่อองค์กร องค์กร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย และผลงานวิจัยในต่างประเทศ

ความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันของสมาชิกต่อองค์กรนั้น เป็นที่สนใจอย่างกว้างขวางทั้งจากนักวิชาการ ผู้บริหาร นักการศึกษา นักทฤษฎีองค์กร เนื่องจากแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กรเป็นเรื่องที่สำคัญ ดังนั้นองค์กรต่างๆ จึงพยายามหาวิธีการที่จะธำรงรักษาสมาชิกที่มีคุณภาพขององค์กรให้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรยาวนานขึ้น เพื่อการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายด้วยการทำให้สมาชิกเกิดความผูกพันต่อองค์กร และต่องานที่รับผิดชอบ ซึ่งสตีเวอส์ และคณะ (Steers and others) ได้ นิยามว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นลักษณะของความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กรซึ่งจะแสดงออกในรูปของ ความเชื่อถือและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งหมายถึงความสอดคล้องของเป้าหมายและนโยบายขององค์กร ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร คือ ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร และต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร คือ การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อผลสำเร็จขององค์กร¹

ความหมายของความผูกพัน

นักการศึกษาที่ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ได้ให้นิยามและความหมายของความผูกพันไว้มากมายหลายทัศนะ เช่น บูกานัน (Buchanan) ได้ให้คำนิยามของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า เป็นความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกัน (partisan) เป็นความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยสามส่วน คือ 1) ความแนบแน่นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (identification) เป็นการแสดงออกซึ่งเป้าหมายและค่านิยมของผู้ปฏิบัติงานตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่ และ 3) ความ

¹ Lyman W. Porter and Richard M. Steers, อ้างถึงใน เชาวลิท ตนานนท์ชัย, “การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร : ศึกษากรณีศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิถียุคใหม่, คณะศึกษาศาสตร์, 2531), 18.

จงรักภักดี ความซื่อสัตย์ (loyalty) รวมทั้งความรู้สึกรักใคร่ผูกพันต่อองค์กร² ส่วน พอร์เตอร์ และคณะ (Porter and others) ได้นิยามว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นลักษณะที่กลมกลืน สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์และค่านิยมขององค์กร 2) สมาชิกมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่ 3) สมาชิกมีความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนั้นต่อไป³ ซึ่ง มาร์ช และแมนนารี (Marsh and Mannari) เห็นว่าความผูกพันมากน้อยของความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือความจงรักภักดีที่บุคคลมีต่อหน่วยงานที่ตนทำอยู่เห็นการยอมรับเป้าหมายหลักขององค์กร ส่วน มิทเชลล์และลาร์สัน (Mitchell and Larson) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือเจตคติที่คน ๆ หนึ่งมีต่อองค์กร ต้องการที่จะมีส่วนร่วมในองค์กรต่อไป มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจึงแสดงพฤติกรรมการเป็นเจ้าขององค์กร ดังนั้น ความผูกพันจึงสามารถทำนายพฤติกรรมในอนาคตที่บุคคลจะปฏิบัติต่อองค์กร รวมทั้งสามารถทำนายการเปลี่ยนงานของลูกจ้างได้⁴ ส่วนสตีเยอร์ส (Steers)⁵ ได้นิยามว่า ความผูกพันต่อองค์กรหมายถึงการแสดงออกถึงความสัมพันธ์อันแนบแน่นของบุคคลที่มีความรู้สึกเกี่ยวพันและยึดต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะอันแนบแน่นของบุคคลที่มีความรู้สึกเกี่ยวพัน และยึดถือองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะสำคัญอย่างน้อยสามประการ คือ 1) มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2) มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และ 3) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร⁶ นอกจากนั้นไอเซนเบอร์เกอร์ และคณะ (Eisenberger and other) เชื่อว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติ ซึ่งแสดงถึงความรู้สึกร่วมเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการที่บุคคลรับรู้ถึงการเกื้อกูลสนับสนุน ขององค์กรกับผลที่ตามมา คือ ความอดสาหัสของสมาชิก

²Bruce Buchanan, "Building Organizational Commitment : The Socialization of Managers in Work Organizations," Administrative Science Quarterly 19 (1947) : 533.

³Lyman W. Porter, and other, "Organization Commitment Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians," Journal of Applied Psychology 59, 5 (1974) : 603-609.

⁴Robert Marsh, and Hiroshi Mannari, "Organizational Commitment and Turnover : A Prediction Study," Administrative Science Quarterly 19 (1979) : 57.

⁵Richard M. Steers, Organizational Effectiveness : A Behavioral View (CaliFornia : Goodyear Publishing Company, Inc., 1977), 576.

⁶Mitchell and Larson, People in Organization : An Introduction to Organizational Behavior (Englewood Cliffs : Prentice – Hill, 1974), 144.

และความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กร⁷ ซึ่ง แมทธิวและฟาร์ (Mathieu and Farr) ก็มีความเห็นสอดคล้องกันว่าความผูกพันขององค์กรนิยามว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นลักษณะของความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กรซึ่งจะแสดงออก ในรูปของ

1. ความเชื่อถือและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งหมายถึงความสอดคล้องของเป้าหมายและนโยบายขององค์กร
2. ความเต็มใจที่ปฏิบัติงานเพื่อองค์กร คือ ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
3. ต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร คือ การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อผลสำเร็จขององค์กร

องค์กร

ความหมายขององค์กร

ในสังคมมนุษย์ปัจจุบันนี้ ไม่ว่าจะเป็นสังคมหรือชุมชนประเทศใดก็ตามต่างเป็นสังคมที่ประกอบ ด้วยองค์กร (Organization) ประเภทต่าง ๆ ถ้าจะพิจารณาดูให้ละเอียดจะเห็นว่าในการประกอบกิจกรรมล้วนจัดทำขึ้นเพื่อสนองความต้องการของมนุษย์ทั้งสิ้น นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายขององค์กรในนานาทัศนะกัน องค์กรในความหมายของพจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา หมายถึง การจัดระเบียบเป็นกระบวนการที่จำแนกความแตกต่างของส่วนหนึ่งโดยให้แต่ละส่วนทั้งหมดทำหน้าที่ประสานกัน สำหรับ บาร์นาร์ด (Barnard) กล่าวว่าองค์กรเป็นระบบของการทำงานของกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนหรือมากกว่าสองคนขึ้นไป ที่ได้มีการจัดกิจกรรมให้ประสานเข้ากันเป็นอย่างดี⁸ และ เมสคอน (Mescon) ให้ความเห็นว่า องค์กรมีคุณลักษณะ 3 ประการ คือ 1) มีบุคคลอย่างน้อยสองคนขึ้นไปรวมเข้าเป็นกลุ่ม 2) มีวัตถุประสงค์รวมที่เกิดประโยชน์และผลประโยชน์นั้นติดกับสมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ในกลุ่ม 3) สมาชิกของกลุ่มจะเต็มใจเข้ามา ร่วมกันทำงาน

⁷ R Eisenberger and others, "Perceived Organizational Support and Employee Diligence. Commitment. And Innovation," Journal of Applied Psychology 75, 11 (1990): 51 – 59.

⁸ Chester I. Barnard , The Function of the Executive (Cambridge. Mass : Harvard University Press, 1956),4.

เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว⁹ แต่ กริฟฟิธส์ (Griffiths) เห็นว่าองค์กรเป็นหน่วยงาน เป็นทางราชการ ทำหน้าที่ฝ่ายบริหาร โดยมุ่งให้บุคคลมีความสัมพันธ์กับสถาบันและให้สถาบัน ดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนด ทั้งบุคคลและสถาบันได้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยกันทั้งสอง ฝ่ายในแง่นี้ กริฟฟิธส์ (Griffiths) มององค์กรว่า มีเป้าหมายขององค์กร คนแต่ละคนมีจุดหมาย ของตน เมื่อคนมาทำงานในองค์กรควรมีความผูกพันต่อองค์กรและองค์กรก็ต้องมองความต้องการ ของของบุคคลด้วย เพราะ ฉะนั้นความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับคนควรรักษาให้ดีไว้

องค์ประกอบขององค์กร

องค์ประกอบขององค์กรจะต้องมี 1) เป้าหมายร่วมกัน (common goal) 2) กลุ่ม คนทำงาน (group of people) 3) ระบบการจัดการ (system)¹⁰ หากพิจารณาภาพรวมเชิงระบบ องค์กรแบ่งได้ 2 มิติ คือ สถาบันมิติ (nomothetic dimension) และบุคคลมิติ (idiographic dimension) ทั้งสองมิติมีลักษณะเฉพาะอยู่ในตัว กล่าวคือ สถาบันมิติประกอบด้วยสถาบัน (institution) แต่ละ สถาบันจะกำหนดบทบาทและหน้าที่ (role) ขึ้นตามลักษณะและประเภทของสถาบันนั้นๆ ตาม จุดมุ่งหมายของแต่ละสถาบัน และกำหนดสิ่งที่คาดหวังไว้ (need expectation) ส่วนบุคคลมิติ ประกอบด้วย ตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันนั้น (individual) และบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ต่างก็มี บุคลิกภาพเฉพาะตัว¹¹ แต่ละส่วนในเชิงกระบวนการนับเป็นกระบวนการของโครงสร้างที่ประกอบด้วย บุคคลซึ่งเข้ามามีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ในการผลิตได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์เงินวัสดุสิ่งของ เทคโนโลยีเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร จากความหมายข้างต้นที่กล่าวมาแล้ว พอสรุปได้ว่าองค์กร คือ กลุ่มมนุษย์ที่รวมตัวกันและร่วมทำกิจกรรม ด้วยกัน และกิจกรรมเหล่านั้น ได้มีการจัดประสานให้เข้ากันอย่างดี เพื่อที่จะสามารถทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์เดียวกัน หรือหลายวัตถุประสงค์พร้อมกันได้ปกติในองค์กรย่อมประกอบด้วยผู้ร่วมงานที่มีลักษณะแตกต่างกัน ในด้านความรู้ความสามารถผู้บริหารทำอะไรจึงจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่ง เป็นภารกิจที่ผู้บริหารจะต้องคิดค้นกระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถจริงจังและจริงใจเพื่อประสิทธิภาพขององค์กรแรงจูงใจที่ผู้บังคับบัญชาใช้ส่งเสริมจูงใจให้

⁹Michael H. Mescon, Michael Albert, and Franklin Khedouri, Management: individual and Organizational Effectiveness, 2nd ed (New York : Harper & Row Publishers, 1985), 9.

¹⁰Griffiths, อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิราตุลย์, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ: ศูนย์ การพิมพ์กรุงเทพฯ, 2529), 45-46.

¹¹ Jacob W Getzels and other, Education as Social Process (New York:Harper &Row ,1968),56.

บุคลากรในองค์กรทำงาน¹² และผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญในตัวบุคลากร ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงาน ให้การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างปฏิกริยาต่างๆซึ่งปฏิกริยาเหล่านี้ต่างก็มีหน้าที่ของตน¹³ ชิน (Chien) ได้กล่าวไว้ว่า

ประสิทธิผลขององค์กรหมายถึง สมรรถนะ (capacity) ขององค์กรในการที่จะอยู่รอด (survive) ปรับตัว (adapt) รักษาสภาพ (maintain) และสร้างความเติบโต (growth) ไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีหน้าที่ใดจะต้องกระทำให้ลุล่วงไป¹⁴ สเตียร์ส (Steers) เสนอถึงปัจจัยกำหนดประสิทธิผลขององค์กร (factors contributing to organization effectiveness) ซึ่งจำแนกเป็นลักษณะใหญ่ได้ 4 ประการ คือ 1) ลักษณะขององค์กร 2) ลักษณะของสภาพแวดล้อม 3) ลักษณะของบุคลากร 4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ¹⁵

ลักษณะขององค์กร (Organizational characteristics)

ลักษณะขององค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลขององค์กร ในการวิเคราะห์ลักษณะขององค์กรจะรวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้คือ

1. โครงสร้างขององค์กร สเตียร์ส (Steers) ได้ให้ความหมายว่าเป็นความสัมพันธ์ของ

1.1 ทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กำหนดไว้ในองค์กร¹⁶ เบนนิส (Bennis)

ให้ความหมายว่า เป็นเสมือนหนึ่งแกนของความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ ซึ่งไม่สามารถแยกออกจากการวัด เรื่องหน้าที่การทำงานได้ ถึงแม้ว่าจะมีลักษณะแตกต่างกันก็ตาม และที่สำคัญยัง

¹²Herbert G Hicks, The Management: of Organization (New York : McGraw-Hill Book Company,1967),234.

¹³ Stephen P. Robbins, The Administrative Process (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1976), 17,อ้างถึงใน กมล ปิยภัณฑ,“การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร”(วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2531),37.

¹⁴Edgar H. Chien, Organization Psychology, 2nd ed.(Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1970), 118.

¹⁵Richard M. Steers, Organizational Effectiveness : A Behavioral View (Santa Monica, CaliFornia : Goodyear Publishing Company, Inc., 1977), 6-7.

¹⁶ Richard M. Steers, Organizational Effectiveness : A Behavioral View (Santa Monica, CaliFornia : Goodyear Publishing Company, Inc., 1977),6-7.

เป็นการวางแผนร่วมกัน เริ่มต้นด้วยการกำหนดนโยบาย การจัดสายงาน การกำหนดองค์ประกอบ คุณลักษณะของสมาชิก การจัดบุคคลตามความเหมาะสมของงาน เป็นแผนผังแสดงให้เห็น ถึงการแบ่งงานกันทำ ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชา การจัดแผนงาน และระดับของการบริหาร เหมือนกับการมอบหมายงาน (work assignment)¹⁷ ในการวิเคราะห์โครงสร้าง ลักษณะขององค์กรจะรวมทั้งการวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้คือ 1) การกระจายอำนาจ 2) ความชำนาญเฉพาะอย่าง 3) ลักษณะเทคโนโลยีและอุปกรณ์ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นตัวปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร¹⁸ สำหรับเป็นรายละเอียดเป็นดังนี้

1.1.1 บังคับบัญชาในองค์กร (hierarchy) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับแนวคิดของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจยิ่ง องค์กรมีการกระจายอำนาจมากขึ้น โอกาสที่คนระดับล่างจะมีส่วนในการรับผิดชอบการกระจายอำนาจ (decentralization) หมายถึง ระบบการบริหารงานที่มีการมอบอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้ผู้บริหารระดับรอง ๆ ลงไป¹⁹ สเตียร์ส (Steers) ได้ให้ความหมายของการกระจายอำนาจหมายถึงความมากน้อยของการมีอำนาจ (power) และสิทธิอำนาจ (authority) ได้รับการกระจายอำนาจลงไปตามขั้นของการตัดสินใจเกี่ยวกับงานและกิจกรรมในอนาคตขององค์กรก็มีมากขึ้น²⁰ สำหรับการกระจายอำนาจนั้น ผู้บริหารยังต้องคำนึงถึงปัจจัยอื่น ๆ คือ 1) ความสำคัญของเรื่องที่ตัดสินใจ 2) ความต้องการเป็นแบบอย่างเดียวกันทางนโยบาย 3) ขนาดขององค์กร 4) ความเป็นมาของกิจการ 5) ปรัชญาในการบริหาร 6) ความต้องการความอิสระในการดำเนินงาน 7) จำนวนผู้บริหารที่มีอยู่ในองค์กร 8) เทคนิคในการควบคุม 9) การกระจายการปฏิบัติงาน 10) การเปลี่ยนแปลงขององค์กร²¹ นอกจากลักษณะสำคัญของการบริหารแบบกระจายอำนาจ ได้แก่ 1) ผู้บริหารระดับรองลงไปมีอำนาจในการตัดสินใจหรือดำเนินการใด ๆ ภายใต้อำนาจที่ได้รับมอบหมาย 2) มีอิสระในการตัดสินใจปัญหา ต่าง ๆ และ 3) มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้กับผู้บริหาร

¹⁷ Warren M. Steers, "Toward a 'Truly' Scientific Management The Concept of Organization Health," quote in J. Ghorpade, Assessment of Organizational Effectiveness (Palisadas, California : Goodyear Publishing Co., 1971), 131-132.

¹⁸R.M. Steers, Organizational Effectiveness : A Behavioral View (New York : McGraw-Hill, 1974),60.

¹⁹ ปกรณ์ ศรีดอนไพร, การบริหารการศึกษา (ม.ป.ท., ม.ป.ป.), 27.

²⁰ R.M. Steers, Organizational Effectiveness : A Behavioral View, 60.

²¹Harold. Koontz, and Cyril O Donnell, Principle of Management : An Analysis of Managerial Functions, 7th ed. (Tokoy : McGraw-Hill Kogakusha, Ltd., 1980), 298.

ระดับรอง ทั้งนี้ก่อให้เกิดผลดีในด้านการแบ่งเบาภาระของส่วนกลางหรือผู้บริหารทำให้การบริหารปฏิบัติงานไปได้รวดเร็วถูกต้องเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมของท้องถิ่นและเป็นการฝึกให้หัวหน้างานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับฝึกหัดตัดสินใจด้วยตนเอง แต่ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของลักษณะองค์กร ปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารด้านต่าง ๆ ด้วย ส่วนโบล์ และ สก็อต (Blau and Scott) เสนอว่าอำนาจกฎหมายไม่สามารรถที่จะทำให้อุทิศบุคคลที่มีความเต็มใจที่จะอุทิศ เสียสละ สติปัญญา พลังกาย พลังใจ ต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานอย่างสุดความสามารถได้ การกระจายอำนาจในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่ผู้บริหารองค์กรจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานะในแต่ละช่วงซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป²²

1.1.2 ความชำนาญเฉพาะอย่าง (specialization) สเตียร์ส (Steers) เสนอว่าจากแนวความคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ เพราะสมมติฐาน (assumption) ของแนวความคิดนี้มีอยู่ว่าการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะอย่างจะนำไปสู่ประสิทธิผลสูงขึ้นทำให้ผลงานของแต่ละคนมีส่วนเป็นกิจกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายที่สูงขึ้น²³ แต่จากการนำสมมติฐานดังกล่าวไปตรวจสอบสมพงษ์ เกษมสิน เสนอว่าถึงแม้การปฏิบัติงานด้วยความชำนาญเฉพาะอย่างจะเป็นประโยชน์ในแง่ของการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเฉพาะช่วงลดค่าใช้จ่ายด้านแรงงานและเพิ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ แต่ก็ยังมีผลเสียต่อพนักงานในแง่ทัศนคติเกี่ยวกับงาน สุขภาพจิตและความอยากที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป ดังนั้นประโยชน์ที่ได้จากความชำนาญพิเศษในแง่ของการเพิ่มพูนผลผลิตมักถูกลบล้างไปด้วยผลในทางลบ ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาว่าสามารถรักษาสมดุลระหว่างผลประโยชน์กับความสูญเสียอันเกิดขึ้นจากวิธีการนี้ได้หรือไม่ จึงจะสามารถสร้างโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมได้²⁴ ในการทำงานชิ้นหนึ่ง ๆ สเตียร์ส (Steers) เสนอว่าถ้าได้มีการแบ่งงานออกเป็นส่วน ๆ แล้วมอบให้แต่ละคนไปทำแต่ละชนิดตามความถนัดและมีมือในการทำงาน งานส่วนรวมก็จะเสร็จเรียบร้อยโดยเร็วและมีประสิทธิภาพมากกว่าการที่จะมอบงานทั้งชิ้นให้แต่ละบุคคล²⁵ ธรณี กิริติบุตร เสนอว่าการแบ่งงานเฉพาะอย่างซึ่งจะทำให้จะนำไปสู่ประสิทธิผลที่สูง วิธีดังกล่าวเปิดโอกาสให้บุคคลแต่ละคนมีส่วนในกิจกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายสูงขึ้น²⁶ ดังนั้นการมอบหมายให้บุคคลปฏิบัติ จึงควรคำนึงถึง

²² Blau and Scott, *Formal Organization : A Comparative Approach* (Sanfrancisco : Chandler, 1962), 146.

²³ R.M. Steers, *Organizational Effectiveness : A Behavioral View*, 6.

²⁴ สมพงษ์ เกษมสิน, *การบริหาร* (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526), 116.

²⁵ R.M. Steers, *Organizational Effectiveness : A Behavioral View*, 66.

²⁶ ธรณี กิริติบุตร, *การประเมินประสิทธิผลขององค์กร* (กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2529), 83.

ความสามารถของบุคลากรแต่ละแต่ละคนด้วย ทั้งนี้เพื่อให้การมอบหมายงานตรงกับความสามารถ ความชำนาญเฉพาะอย่าง เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด

1.1.3 เทคโนโลยีและอุปกรณ์ (technology materials) ความหมายของ เทคโนโลยี หมายถึง เครื่องมือหรือวิธีการ(mechanism)ซึ่งองค์กรใช้ในการแปรสภาพตัวป้อนออกไป เป็นผลผลิตก็มีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรด้วยเช่นกัน เทคโนโลยีดังกล่าวมีหลากหลาย รูปแบบรวมทั้งความแตกต่างในด้านความรู้ด้านวิชาการเพื่อเป้าหมายขององค์กรและความแตกต่างด้าน เทคโนโลยีนี้ยังมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างองค์กรในการสร้างประสิทธิผล ส่วนสเตียร์ส (STEERS) ได้เสนอว่า เทคโนโลยี (technology) หมายถึง เครื่องมือหรือวิธีการ (mechanism) ซึ่ง องค์กรใช้ในการแปรสภาพตัวป้อน (input) ออกไปเป็นผลผลิต (output) ก็มีผลกระทบต่อ ความสำเร็จขององค์กร ด้วยเช่นกัน เทคโนโลยีดังกล่าวมี หลากรูปแบบ รวมทั้งความแตกต่างใน กระบวนการทางเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต ความแตกต่างในวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้และความแตกต่างใน ความรู้ทางวิชาการที่ใช้ในกิจกรรมเพื่อเป้าหมายขององค์กร ส่วนความแตกต่างในด้านเทคโนโลยีนี้ สัมพันธ์กับโครงสร้างประสิทธิผล²⁷ บุญทัน ดอกไธสง และเอ็ด สาระภูมิ พบว่าองค์กรที่ใช้เทคนิค ในการผลิตจะทำให้มีผลผลิตสูง และองค์กรที่ใช้เทคโนโลยีคล่องตัวหรือเปลี่ยนแปลงง่าย มักนำไปสู่ บรรยากาศของการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผย มีการไว้วางใจสร้างสรรค์และยอมรับความรับผิดชอบ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย²⁸

2. ลักษณะสภาพแวดล้อม (environmental characteristics) สเตียร์ส (STEERS) เสนอ ว่า สภาพแวดล้อมของงานเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลขององค์กรตัวหนึ่ง และได้แบ่งสภาพแวดล้อมของงานออกเป็น 2 ระดับคือสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (external environment) และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (internal environment)²⁹ ซึ่งมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

2.1 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร(nature of external environment)มุ่งจำเพาะเจาะจง ที่สภาพแวดล้อมของงาน (task environment) ซึ่งได้แก่สภาพเศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น ซึ่งมีความหมายต่อ กิจกรรมในการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร สภาพแวดล้อมของงานดังกล่าวสามารถแบ่งแยกออก 3 ลักษณะ คือ

2.1.1 ลักษณะของความไม่ยุ่งยากสลับซับซ้อน (simple complex dimension)

²⁷R.M. Steers, Organizational Effectiveness : A Behavioral View, 67-68.

²⁸บุญทัน ดอกไธสง และเอ็ด สาระภูมิ, ประสิทธิภาพการใช้นุชยสัมพันธ์ในการบริหาร (กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์,2532), 72-73.

²⁹R.M. Steers, Organizational Effectiveness : A Behavioral View, 84-97.

สภาพแวดล้อมซึ่งไม่ยุ่งยากหรือสงบราบเรียบ หมายถึงปัจจัยภายนอกซึ่งองค์กรจะต้องเกี่ยวข้องกับ
ด้วยนั้นมีจำนวนน้อยและค่อนข้างเหมือนกัน

2.1.2 ลักษณะของความมั่นคงและเคลื่อนไหว (static-dynamic dimension)

หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีมั่นคงในการทำงาน และมีบางส่วนที่ได้รับการเปลี่ยนแปลง
และพัฒนาขึ้นกว่าเดิม

2.1.3 ลักษณะความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม (environment uncertainty)

ความไม่แน่นอน เกิดจากสภาวะ 3 ประการคือ 1) การขาดข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในสภาพแวดล้อม
ซึ่งสัมพันธ์ กับสภาวะการตัดสินใจขององค์กร 2) การขาดความสามารถในการคาดคะเนความน่าไป
จะเป็นได้ (probabilities) ว่าปัจจัยแวดล้อมจะมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน
ที่ทำหน้าที่ตัดสินใจอย่างไร และ 3) การขาดข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับมูลค่าแห่งการอันเกิดจากการ
ตัดสินใจหรือการกระทำที่ไม่ถูกต้อง จากผลการวิจัย ดันแคน (Duncan) พบว่าสภาพแวดล้อม
ที่เคลื่อนไหวสลับซับซ้อน (dynamic - complex) จะสัมพันธ์กับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม
เป็นอย่างมาก นอกจากนี้มิติของความมั่นคง ไม่มั่นคง จะมีความสัมพันธ์กับความไม่แน่นอนของ
สภาพแวดล้อมขององค์กรมากกว่ามิติของความไม่ยุ่งยากสลับซับซ้อนของสภาพแวดล้อม³⁰ ความ
ซับซ้อนของสภาพแวดล้อมย่อมมีผลกระทบสำคัญต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพขององค์กร
เทอร์เบอรี่ (Terreberry) เห็นว่า ในสภาพแวดล้อมที่สำคัญต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมีความ
ความสลับซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความสัมพันธ์กับภายนอกองค์กร มีผลทำให้เกิด
การเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถคาดคะเนได้เพิ่มมากขึ้น ในการต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการ
ปฏิบัติงาน³¹ หากผู้บริหารรับรู้ความซับซ้อน ความมั่นคง และความไม่แน่นอนที่ปรากฏอยู่ใน
สภาพแวดล้อมได้อย่างถูกต้ององค์กรก็จะมีแนวโน้มที่จะตอบสนองและปรับตัวได้อย่างเหมาะสมดี
ยิ่งขึ้น แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าองค์กรตอบสนองสภาพแวดล้อมที่ไม่เป็นจริง ผลต่อความสำเร็จ
ขององค์กรจะมีมากยิ่งขึ้น³² องค์กรจึงจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบต่อการรักษาไว้ซึ่งสมดุลที่มีความ
คล่องตัวสำหรับองค์กร ซึ่งแคส (Kast) เสนอว่าต้องประกอบไปด้วยมิติความมั่นคง (stability) ให้
บรรลุเป้าหมายที่มีอยู่ในขณะนั้น มีความต่อเนื่อง (continuity) พอเพียงที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลง

³⁰ R.B. Duncan, "The Characteristics of Organizational Environment and Perceived Environmental Uncertainty," *Administrative Science Quarterly* 17 (1972) : 313-327.

³¹ S. Terreberry, "The Evaluation of Organization Environment and Perceived Environmental Uncertainty," *Administrative Science Quarterly* 12 ,4 (1968) : 596.

³² ภรณ์ กิริติบุตร, การประเมินประสิทธิผลขององค์กร, 91.

เป้าหมายหรือวิธีการเป็นไปอย่างมีระเบียบ มีความสามารถในการปรับตัวและมีการริเริ่มสิ่งใหม่ (innovativeness) พอเพียงที่จะทำให้องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงขึ้นได้เมื่อสถานการณ์เรียกร้อง³³ สำหรับ ฮันท์ (Hunt) กล่าวว่าสิ่งที่เกิดขึ้นกับองค์กรเป็นผลของความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ซึ่งอยู่เหนือการควบคุมขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง³⁴ จากลักษณะดังกล่าวการที่องค์กรจะบรรลุประสิทธิผลได้ต้องอาศัยการประสานงานเป็นตัวเชื่อมโยง ในการดำเนินการด้วย ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ กล่าวว่า การประสานงานเป็นการจัดให้คนในองค์กรทำงานให้สัมพันธ์สอดคล้องกัน โดยยึดถือหน้าที่ วัตถุประสงค์ และมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรเป็นปึกแผ่นและก้าวหน้าอยู่เสมอ³⁵ เจริญผล สุวรรณโชติ ได้ให้ความเห็นไว้สอดคล้องกันว่า การประสานงานมิได้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับย่อยเท่านั้น แต่เป็นหน้าที่ของทุกคนที่เป็นสมาชิกในองค์กรจะต้องทำหน้าที่ประสานงานซึ่งกันและกัน เหมือนกับเครื่องจักรซึ่งต้องประกอบด้วยเฟืองขนาดต่าง ๆ ที่ต้องหมุนต่อเนื่องกันไป จักรตัวหนึ่งตัวใดจะหยุดหมุนเพียงตัวเดียวย่อมทำให้เครื่องจักรไม่อาจเดินต่อไปได้ เช่นเดียวกันการบริหารงานในองค์กรย่อมต้องอาศัยการประสานงานที่ดี เพื่อนำไปสู่การบริหารที่บรรลุ จุดหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้³⁶ สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมายของการประสานงาน หมายถึง ความร่วมมือร่วมใจในการที่กำหนดไว้³⁷ ส่วน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ กล่าวถึงการประสานงานว่า เป็นกระบวนการเชื่อมความสัมพันธ์ จัดระเบียบงานให้เรียบร้อย และสอดคล้องกลมกลืนกัน เพื่อให้งานสมดุลและสำเร็จตามเป้าหมายเกี่ยวกับบุคคล วัตถุประสงค์ และทรัพยากรอย่างอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยจะเกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับหน่วยงาน หรือระหว่างหน่วยงานกับอีกหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งไม่จำเป็นว่าหน่วยงานนั้นจะมีเป้าหมายอย่างเดียวกันหรือหวังผลอย่างเดียวกัน³⁸ จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า การประสานงานคือการก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อการปฏิบัติงานประสานสอดคล้องกันบรรลุเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนดไว้

³³ F.E.Kast and F.E.Ronsensweig, Organization and Management: A System Approach, 2nd ed. (New York : Mc Graw-Hill Book Company, 1974), 574-575.

³⁴ J.W. Hunt, The Restless Organization (Sydney : John Wiley & Sons, 1972), 127.

³⁵ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, “การประสานงาน,” ใน เอกสารประกอบคำบรรยายการอบรมบุคลากรของส่วนราชการต่าง ๆ พ.ศ. 2520 (นนทบุรี : โรงพิมพ์สถานสงเคราะห์หญิงบ้านปากเกร็ด , 2521) , 5-6.

³⁶ เจริญผล สุวรรณโชติ, ทฤษฎีการบริหาร (กรุงเทพฯ : แพร่พิทยา, 2519), 236.

³⁷ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, 155.

³⁸ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา, 75.

2.2 ลักษณะสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (internal environmental) หมายถึง บรรยากาศขององค์กร ซึ่งมีลักษณะของสภาพแวดล้อมของการทำงานในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร สเตียร์ส (Steers) กล่าวไว้ว่า การวิเคราะห์บทบาทของสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ซึ่งมีผลถึงประสิทธิผลขององค์กรจะไม่สมบูรณ์หากๆไม่มีการพิจารณาลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อทัศนคติ และพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งเรียกว่า บรรยากาศขององค์กร (organizational climate)³⁹ ส่วนโอเวน (Owens) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร⁴⁰ ดังที่ ลิทวิน (Litwin) และสตริงเจอร์ (Stringer) พบว่า องค์กรที่มีบรรยากาศการบริหารแบบใช้อำนาจการตัดสินใจอยู่กับส่วนกลาง บุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกไม่พอใจในงาน ไม่เกิดความคิดริเริ่ม มีทัศนคติไม่พึงประสงค์ต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน⁴¹ ริด (Read) ก็วิจัยพบว่าบรรยากาศองค์กรแบบเปิดมาก การร้องทุกข์ยิ่งน้อยลงเท่านั้น⁴² และจากการศึกษาของ บอร์ดเดน (Borden) พบว่าบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในบรรยากาศขององค์กร ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจในงานสูงด้วย ทำนองเดียวกันหากผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจบรรยากาศขององค์กร ความพึงพอใจในงานจะต่ำด้วย⁴³ สวิตเซอร์ (Sweitzer) ได้เสนอว่า บรรยากาศขององค์กรยังช่วยลดความขัดแย้งในองค์กร กล่าวคือ จากทฤษฎีพฤติกรรมทางสังคมของเกทเซลและกูบา (Getzels & Guba) บรรยากาศในระบบสังคมหรือองค์กรช่วยให้บุคคลิกภาพ

³⁹ R.M. Steers, Organizational Effectiveness : A Behavioral View, 84-97.

⁴⁰ Robert G. Owens, Organizational Behavior in School (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1970), 167, อ้างอิงใน กมล ปิยภัณฑ์, “การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2531), 84.

⁴¹ George H. Litwin and Robert A. Stringer, “Motivation and Organization Climate,” quoted in Richard M. Steers and Lyman W. Porter, Motivation and Work Motivation (New York : McGraw-Hill, 1979), 371.

⁴² Sylvine E. Read, “The Relationship between the Organizational Climate of the School and the Frequency of School Based Grievances,” Dissertation Abstracts International 39, 11 (May 1970) : 197.

⁴³ Carl Borden, quoted in William B. Werthe, Jr. and Keith Davis, Personnel Management and Human Resource (New York : McGraw-Hill, Inc., 1982), 260.

ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีความสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ที่องค์กรกำหนด⁴⁴ เสนอว่าบรรยากาศของโรงเรียนแมคเลอด (Macleod) ได้วิจัยโดยใช้เครื่องวัดบรรยากาศขององค์กร เรียกว่า Organizational Climate Description Questionnaire (OCDQ) สอบถามครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษาแบบชานเมือง รัฐโคโรลาโด สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยนี้แตกต่างไปจากผลการวิจัยของคนอื่น ๆ เกี่ยวกับจำนวนครูมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศขององค์กรอย่าง มีนัยสำคัญ โรงเรียนที่มีครูจำนวนน้อย บรรยากาศแจ่มใส โรงเรียนที่มีครูจำนวนมาก บรรยากาศแบบซึมซา ครูใหญ่เพศหญิงมีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดบรรยากาศแจ่มใสมากกว่าโรงเรียนที่มีครูใหญ่เพศชาย ครูใหญ่ที่มีประสบการณ์มาก่อนระหว่าง 6 ปี และ 7 ปีขึ้นไป โรงเรียนนั้นจะมีบรรยากาศแจ่มใส⁴⁵ ส่วนสตีเวอส์ (Steers) กล่าวว่าองค์กรถูกกำหนดโดยสภาพแวดล้อม บทบาทของนักบริหาร คือ การทำความเข้าใจกับสภาพแวดล้อมและปรับโครงสร้างและการปฏิบัติงานให้เข้ากับสภาวะ ซึ่งได้สรุปมิติของสิ่งแวดล้อมภายในบรรยากาศองค์กรไว้ 10 มิติ ได้แก่ 1) โครงสร้างของงาน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลกับการลงโทษ 3) การรวมการตัดสินใจ 4) การเน้นการบรรลุเป้าหมาย 5) การเน้นการฝึกอบรม และการพัฒนา 6) ความมั่นคงและความเสี่ยง 7) ความเปิดเผยและการป้องกันตนเอง 8) สถานภาพและขวัญ 9) การยอมรับและการส่งข้อมูลกลับ 10) ความสามารถและความคล่องตัวทั่วไปขององค์กร⁴⁶ ในการบริหารงานในองค์กรให้เกิดประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องรู้ถึงวิธีสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อัน ได้แก่ 1) ขอบงานที่มีเป้าหมาย 2) การวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุถึงเป้าหมาย 3) การแสวงหาความช่วยเหลือรวมทั้งการสนับสนุนจากบุคคลอื่นภายในขอบเขตที่จะทำให้งานของตนประสบผลสำเร็จได้⁴⁷

3. ลักษณะบุคลากร (employee characteristics) ในเรื่องลักษณะของบุคลากรในองค์กรนั้น สตีเวอส์ (Steers) เชื่อว่าตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร คือ พฤติกรรมของคน

⁴⁴Robert Sweitzer, "An Assessment of Two Theoretical Frame Works," in Organizational and Human Behavior : Focus on School, 4thed. (New York : McGraw-Hill Book Company, 1969), 167-181.

⁴⁵Ronald K Mcleod. "Relationship of the Staff Size and Variables to Organizational Climate of Elementary School." Dissertation Abstracts International 30, 6 (December 1969) :22-77.

⁴⁶R.M. Steers, Organizational Effectiveness : A Behavioral View, 84- 101.

⁴⁷สุนทร ศรีรักษา, "การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีผลสัมฤทธิ์สูง," มิตรครู 27, 21(พฤศจิกายน 2528) : 14-15.

ในองค์กรนั่นเองซึ่ง แคทซ์และคาน (Katz & Kahn) เห็นว่ามีพฤติกรรมสำคัญ 3 ประการด้วยกันที่องค์กรจะต้องได้รับการสนองตอบจากคนในองค์กร เพื่อองค์กรจะสามารถมีประสิทธิผลสูงสุดคือ 1) องค์กรจะต้องมีความสามารถในการสรรหา และธำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ 2) องค์กรจะต้องมีความสามารถที่จะทำให้พนักงานขององค์กรปฏิบัติงานตามบทบาทที่กำหนดไว้ (Dependable role performance) ส่วนประกอบสำคัญของประสิทธิภาพในองค์กร คือ การคาดคะเนทั้งในแง่ของเครื่องมือเครื่องใช้และในแง่ของคน ฝ่ายบริหารต้องแน่ใจให้ได้ว่าพนักงานทุกคนจะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างดีที่สุดเต็มความสามารถ ดังนั้น องค์กรจะมีประสิทธิผลได้ไม่ได้หมายความว่า สมาชิกทุกคนปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ แต่จะต้องปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง เฉพาะบทบาทของตนตามความรับผิดชอบของคน จึงจะมีความหมาย 3) องค์กรยังต้องการให้พนักงานมีพฤติกรรมในทางสร้างสรรค์และเป็นธรรมชาติอีกด้วย

ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร นั้น มีการแสดงออกมาได้ทั้งในรูปของทัศนคติ และ พฤติกรรม ซึ่งนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้

แคนเตอร์และคาน (Kanter & Kan) เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจที่บุคคลยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกายและความจงรักภักดีให้แก่ระบบสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่ ผู้ปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวข้องกับเอกลักษณ์ของเขากับองค์กรที่เขาอยู่ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะตั้งใจทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความไม่เต็มใจที่จะออกจากองค์กรไป ไม่ว่าจะองค์กรใหม่จะเพิ่งเงินเดือน รายได้หรือความเป็นอิสระทางอาชีพหรืออื่น ๆ บุคานัน (Buchanan) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง⁴⁷

1. ความเป็นอันดันดับหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) โดยเต็มใจที่จะปฏิบัติงานและยอมรับในค่านิยม ตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าเป็นไปทางเดียวกับของตน
2. การมีส่วนร่วมในองค์กร (Involvement) ตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่
3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty)

ฮอร์เบิร์ต (Herbert)⁴⁸ เห็นว่าความผูกพันเป็นการประสานพฤติกรรมของสมาชิก กับเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดกิจกรรม และพฤติกรรมไว้แล้ว ในการเสนอแนวทางและการเข้ามี

⁴⁷ Buchanan Bruce, "Building Organizational Commitment : The Socialization of Managers in Work Organizations," *Administrative Science Quarterly* 19, 1 (January 1974): 23.

⁴⁸ T.T Herbert, *Dimension of organization behavior* (New York: McMillian, 1976), 416-417.

ส่วนร่วม การที่สมาชิกแสดงตนว่าเห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์กร และตั้งปณิธานที่จะยอมรับจุดหมายนั้นก็ยิ่งถูกจูงใจให้ใช้พลังงานที่อยู่ไปเพื่อสนองวัตถุประสงค์ต่อจุดหมายนั้นสมาชิกที่ยอมรับเป้าหมายขององค์กรอย่างแท้จริง จะแสดงตนเข้าเป็นพวกอย่างแน่นแฟ้น แม้จะต้องเสียสละประโยชน์ส่วนตัวบางอย่างก็ตาม

มาร์ช และแมนนารี (March & Mannari)⁴⁹ ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นระดับความมากน้อยของความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรรวมทั้งมีทัศนคติที่หนักแน่นและเป็นไปในทางบวกต่อองค์กร

มอว์เดย์ สเตียร์ส และพอร์เตอร์ (Mowday, Steers & Porter)⁵⁰ ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ที่แนบแน่นที่บุคคลมีต่อองค์กร โดยมีลักษณะสำคัญอย่างน้อย 3 ประการคือ

1. มีความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร
2. มีความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร

วิรัช สงวนวงษ์วาน⁵¹ กล่าวว่าไว้ว่าสมาชิกจำเป็นต้องมีความผูกพันซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน ความผูกพันนี้จำแนกออกเป็น 4 ลำดับขั้นคือ

1. ความผูกพันระหว่างสมาชิกกับสมาชิก
2. ความผูกพันระหว่างสมาชิกกับองค์กร
3. ความผูกพันระหว่างองค์กรกับองค์กรอื่น ๆ
4. ความผูกพันระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม

ความผูกพันระหว่างสมาชิกกับสมาชิกขององค์กร เป็นสิ่งที่มองเห็นได้ไม่ห่างไกลตัวเรานัก ความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรจะเกิดผลดีต่อองค์กร ถ้าหากสมาชิกทั้งหลายได้มีความเข้าใจถูกต้องต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร เมื่อเป็นนี้ต่างก็จะร่วมมือช่วยให้งานที่ออกมามีประสิทธิภาพ ความผูกพันระหว่างสมาชิกกับองค์กร เป็นความผูกพันของสมาชิกกับผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน

⁴⁹ R.M. March, and H Mannari, "Organization Commitment and yummier : A production study," *Administrative Science Quarterly* 22,1 (1977) : 51 – 57.

⁵⁰ R.T. Mowday, L.W. Porter, and R. M. Steers, *Employee organization. Linkages : The psychology of commitment absenteeism and turnover* (New York : Academic Press, 1982),27.

⁵¹ วิรัช สงวนวงษ์วาน, *องค์กรและการจัดการ* (กรุงเทพฯ:แมสพับลิชซิ่ง, 2521), 25.

หรือผู้จัดการ หากสมาชิกมีความรักเคารพชอบอัชฌาศัยหัวหน้าหรือผู้จัดการแม้งานที่ทำจะลำบากยากเข็ญเขาก็เพียรพยายามทำจนสำเร็จ แต่หากสมาชิกไม่ถูกกับผู้จัดการ เขาก็จะมีความรู้สึกว่าเขาไม่ชอบองค์กรนั้นมิใช่ตัวผู้จัดการความผูกพันระหว่างองค์กรกับองค์กรอื่นๆย่อมส่งผลกระทบต่อสมาชิกทั้งมวลขององค์กรที่ผูกพันกัน และเนื่องจากความผูกพันระหว่างองค์กรเกิดขึ้นโดยผู้บริหารองค์กรทั้งสองความผูกพันระหว่างกันไม่ว่าจะเป็นในแง่ใดก็ตามก็ไม่เป็นไปโดยสมาชิกของสององค์กรนั้นความผูกพันระหว่างองค์กรจึงเป็นการผูกพันระหว่างบุคคลของแต่ละองค์กรความผูกพันระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม สิ่งที่เกี่ยวข้องความผูกพันกับองค์กรรวมเรียกว่า สิ่งแวดล้อม วิจิตร วรุตบางกูร⁵² กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จของหัวหน้างานมิใช่อยู่ที่การมีอำนาจในการบังคับบัญชา หรือการมีความรู้ในงานที่ทำเท่านั้น ยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีกมากมาย เช่น ความรักใคร่ถนอมของผู้ใต้บังคับบัญชา ความจงรักภักดี เชื่อถือศรัทธา และการให้ความร่วมมือของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีควรมีความสามารถในการบริหารบุคคลให้ได้ทั้งงาน และน้ำใจคน เพื่อให้คนในองค์กรร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถ นอกจากนั้นผู้บริหารยังจะต้องมีความสามารถที่สร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน เกิดความรัก ความศรัทธาในหน่วยงาน เกิดความรู้สึกเสียสละเพื่องาน ทুমุแทกำลังกาย กำลังใจ กำลังความคิดและสติปัญญา หาทางเพื่อปรับปรุงให้งานนั้น ๆ เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

ภรณ์ กิรติบุตร⁵³ กล่าวไว้ว่า ความผูกพันในองค์กรสามารถแยกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ความผูกพันเป็นทางการ (Formal Attachment) ต่อองค์กรซึ่งแสดงออก โดยการไปปรากฏตัวทำงานตามเวลาที่กำหนด และความผูกพันทางจิตใจ และความรู้สึก (Commitment) ซึ่งหมายถึงพนักงานมีความผูกพัน หรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยมและวัตถุประสงค์ของนายจ้าง โดยมีทัศนคติที่ดีต่อนายจ้างและเต็มใจที่ทุ่มเทพลังงานในการทำงานเพื่อองค์กรจะได้บรรลุถึงเป้าหมายได้สะดวกขึ้น

โสภา ทรัพย์มากอุดม⁵⁴ ได้สรุปความหมายของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรมีความยึดมั่น ผูกพัน และซื่อสัตย์ต่อองค์กรในแง่ของการยอมรับเป้าหมาย

⁵² วิจิตร วรุตบางกูร, ศิลปศาสตร์หน้ารู้สำหรับผู้ผู้นำ (กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2525), 130.

⁵³ ภรณ์ กิรติบุตร, การประเมินประสิทธิผลขององค์กร, 94.

⁵⁴ โสภา ทรัพย์มากอุดม, “ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร, ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย” (สารนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารรัฐกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2538) 14.

ค่านิยมขององค์กร และการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตลอดจนความแน่วแน่ที่จึงความเป็นสมาชิกในองค์กร จากความหมายดังกล่าวข้างต้น พอสรุปความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ได้ว่า หมายถึง ระดับความรู้สึกทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วยลักษณะสำคัญ คือ มีความเชื่อ และยอมรับในเป้าหมาย และคุณค่าขององค์กร มีความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กรและปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะยึดเหนี่ยวจิตใจให้บุคคลจงรักภักดี และทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้าโดยทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของตนเอง ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพยายามทุกวิถีทางที่จะทำให้บุคลากรทุกคนมีความผูกพันต่อองค์กรให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

1. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายในการเพิ่มผลผลิต ความพึงพอใจงาน⁵⁵
2. ความผูกพันต่อองค์กรกับอายุการทำงาน อายุการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าอายุการทำงานสั้น⁵⁶
3. ความผูกพันต่อองค์กรขาดงาน ความผูกพันต่อองค์กรมีผลทางบวกต่อความคงอยู่ในองค์กร และมีความสัมพันธ์ในด้านลบกับการขาดงาน⁵⁷
4. ความผูกพันต่อองค์กรกับการเปลี่ยนงาน ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางลบกับการเปลี่ยนงาน (Steers & Porter) ผู้ที่รายงานว่ามีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ⁵⁸ (Mowday, Porter & Steer) การมีความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อความคงอยู่ของบุคคลในองค์กรกล่าวโดยสรุปถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรของบุคคลจะแสดงออกใน

⁵⁵ Smith . H.C., Psychology of industrial behavior (New York: McGraw Hill,1955) ,6-19.

⁵⁶ Steers Richard M. and Porter Lyman W, Motivation and Work Behavior (Singapore : McGraw-Hill,1983),445.

⁵⁷ Steers Richard M. and Porter Lyman W, Motivation and Work Behavior (Singapore : McGraw-Hill, 1977),46-56.

⁵⁸ Steers Richard M. Organizational Effectiveness : A Behavioral View (Santa Monica, California : Goodyear Publishing Company, Inc., 1977),23.

ด้านการเพิ่มผลงาน ความพึงพอใจงาน และความคงอยู่ในองค์กรบุคคลที่จะแสดงพลัง และความจงรักภักดีต่อสังคมซึ่งเป็นการชี้เจตนาารมณ์ของตนเองต่อระบบความสัมพันธ์ในสังคมนั้น⁵⁹

การเกิดความผูกพัน

คูลิต น้ำฝน ให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรเกิดขึ้นจากประสบการณ์ส่วนบุคคล และความต้องการขององค์กรในสังคม นั่นคือสังคมได้มีการจัดระบบความต้องการนี้ และสมาชิกในสังคมได้ปรับเปลี่ยนทัศนคติ และพฤติกรรมทั้งในทางบวก และทางลบ และจะโดยการใช้อารมณ์ หรือใช้สติปัญญาที่ตามต่อสถานการณ์นั้น เพื่อให้สำเร็จวัตถุประสงค์ของการอยู่ในสังคม จากประสบการณ์และการถ่ายทอดการเรียนรู้ ความผูกพันต่อองค์กรมักจะแสดงนัยความปรารถนา⁶⁰

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

เชลดอน (Sheldon) เห็นว่าองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรจะเกี่ยวข้องกับระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อายุ เพศ ตำแหน่ง รวมถึงปัจจัยที่เป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน คือ ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ ความผูกพัน กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีส่วนผลักดันให้เกิดค่านิยมต่ออาชีพ และการพัฒนาประสบการณ์และความสนใจในอาชีพ⁶¹

เมาว์เคย์ พอร์ตเทอร์ และสเตียร์ (Mowday, Porter & Steers) ได้เสนอแบบจำลองปัจจัยเบื้องต้น และอิทธิพลขององค์กรว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรมีอยู่ 4 ปัจจัย ซึ่งแต่ละปัจจัยต่างก็มีความสัมพันธ์ซึ่งมีกันและกัน⁶² ดังนี้

1. คุณลักษณะบุคคล (Personal Characteristics) ได้แก่ อายุ การศึกษา เพศ บุคลิกลักษณะ

⁵⁹ R.T. Mowday, L.W. Porter, and R. M. Steers, Employee organization. Linkages : The psychology of commitment absenteeism and turnover (New York : Academic Press, 1982),15.

⁶⁰ คูลิต น้ำฝน, “การถ่ายทอดลักษณะความเป็นทหารกับความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพศึกษากรณีนักเรียนนายเรืออากาศ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมศึกษามหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2529), 50-52.

⁶¹ Mary E. Sheldon, “Investment and involvement as Mechanisims Producing Commitment to the Organization,” Administrative Science Quarterly no.6 (1971) : 12.

⁶² R.T. Mowday, L.W. Porter, and R. M. Steers, Employee organization. Linkages : The psychology of commitment absenteeism and turnover (New York : Academic Press, 1982), 28 - 43.

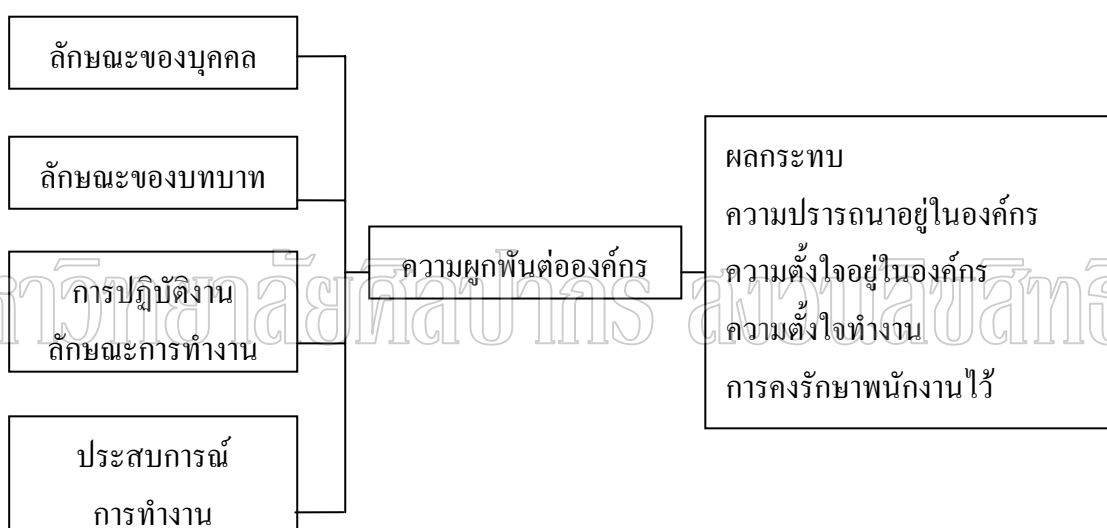
2. บทบาท (Role-Characteristics) ได้แก่ ความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท ความทำท่ายในงาน

3. โครงสร้างองค์กร (Structural Characteristics) ได้แก่ ขนาดขององค์กร การรวม

4. อำนาจ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความเป็นทางการ

5. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences) ได้แก่ สัมพันธภาพในองค์กร สไตล์การบริหารงานของผู้บริหาร

นอกจากนี้ยังชี้ได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรจะมีอิทธิพลต่อความพยายามในการทำงานซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลต่อการขาดงาน ความเฉื่อยชา และการเปลี่ยนงาน ดังแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 ปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร และผลของความผูกพันต่อองค์กร⁶³

จากการศึกษาวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ประการ ที่สำคัญในอันที่จะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร คือ

1. ลักษณะส่วนตัวของพนักงาน รวมทั้งอายุการทำงานในองค์กร และความแตกต่างในความรุนแรงของความต้องการ เช่น ความต้องการสำเร็จในชีวิต

2. ลักษณะงาน เช่น ความสำคัญของงานที่ทำ และโอกาสที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

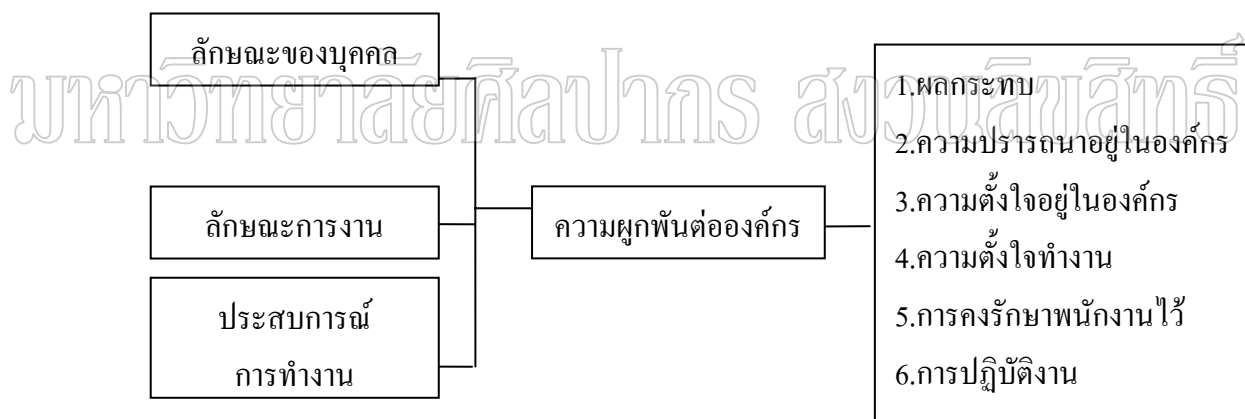
⁶³ ภรณ์ กิรีติบุตร, การประเมินประสิทธิผลขององค์กร, 95.

3. ประสบการณ์ในการทำงาน เช่น ความน่าเชื่อถือได้ขององค์กรที่ผ่านมาในอดีต ตลอดจนคำพูดและความรู้สึกของพนักงานอื่น ๆ ที่มีต่อองค์กร

สเตียร์และพอร์ตเทอร์ (Steers & Porter) ได้เสนอแบบจำลองปัจจัยเบื้องต้น และผลของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า สภาพแวดล้อมการทำงาน (Work Environment) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพล (Influences) ต่อความผูกพันต่อองค์กร สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทคือ

1. ลักษณะบุคคล (Personal Characteristics) เช่น อายุ การศึกษา โอกาสประสบความสำเร็จ
2. ลักษณะการทำงาน (Job Characteristics) เช่น ความท้าทายในงาน โอกาสมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน

3. ประสบการณ์การทำงาน (Work Experiences) เช่น ทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กร ความเชื่อต่อองค์กร ปัจจัยดังกล่าวนี้ต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ขณะเดียวกันความผูกพันต่อองค์กรก็มีผลกระทบต่อความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร ความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กรความตั้งใจทำงาน การคงรักษาพนักงานไว้ได้ การปฏิบัติงาน ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 ปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลของความผูกพันต่อองค์กร⁶⁴

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์สาขาครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า พบว่า ปัจจัยด้านบุคคล ด้านงาน และด้านกลุ่มสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้โดยกลุ่มปัจจัยด้านบุคคลมีตัวพยากรณ์ที่ดีเรียงลำดับคือ

⁶⁴ Steers Richard M., and Porter Lyman W, Motivation and Work Behavior (Singapore : McGraw-Hill, 1977),46-56.

ความสนใจงาน เจตคติที่มีต่อระบบราชการ ระดับเงินเดือน และสาระงูใจในการปฏิบัติงาน กลุ่มปัจจัยด้านงาน มีตัวพยากรณ์ที่ดีตามลำดับคือ ความพึงพอใจในระดับทั่วไป ความก้าวหน้า รายได้ และมิตรสัมพันธ์ กลุ่มปัจจัยด้านกลุ่ม มีตัวพยากรณ์ที่ดี คือ ความศรัทธาต่อผู้บังคับบัญชา ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 5 ตัว คือ เรียงตามลำดับคือความสนใจในงาน ความพึงพอใจในงานทั่วไป รายได้ ระดับเงินเดือน และมิตรสัมพันธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .794⁶⁵

ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการที่ ฮอลล์ ชไนเดอร์ และนิกริน (Hall , Schneider & Nygren) ศึกษาในกลุ่มตัวอย่างพนักงานป่าไม้ จำนวน 200 คน โดยใช้แบบสอบถามวัดความพึงพอใจในงาน⁶⁶ และพอร์เตอร์ (Porter) ใช้แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรสร้างขึ้นเอง⁶⁷ ซึ่งผลการศึกษาพบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน และเฮร์เบิร์ก (Herzberg) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานที่ท่าจะเป็นสิ่งที่จูงใจสำหรับผลการปฏิบัติงานที่ดี โดยบอกว่าปัจจัยจูงใจเป็นตัวที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและเป็นปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาทัศนคติในทางบวก นอกจากนี้แล้วการที่คนได้รับปัจจัยจูงใจเพียงพอก็ไม่ได้หมายความว่า คนนั้นจะทำงานเต็มความสามารถของเขา เขาจะทำงานเต็มหรือไม่เต็มความสามารถอยู่ที่ได้รับการตอบสนองปัจจัยจูงใจเท่านั้น และปัจจัยจูงใจที่กระตุ้นให้พนักงานเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานนั้นได้แก่ความรู้สึกที่อยากจะทำอะไรสำเร็จในการทำงาน ความท้าทายของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า⁶⁸

สมชาติ คงพิกุล วิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์นั้น อาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับค่อนข้างสูง เมื่อวิเคราะห์โดยจำแนกตามตัวแปร วุฒิ ตำแหน่งหน้าที่ และขนาดของโรงเรียนในส่วนของความผูกพัน พบว่าอาจารย์ที่มีวุฒิสองกว่าปริญญาตรีทำงาน

⁶⁵ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, “ความผูกพันต่อสถาบันของอาจารย์ในสาขาครุศาสตร์อุตสาหกรรมสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า” (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุษฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532),บทคัดย่อ.

⁶⁶ D.T. Hall, B. Schneider, and Nygren R T , “Personal factors in organizational identification,” *Administrative Science Quarterly* 15,4 (April 1970) : 176-190.

⁶⁷L.W. Porter, and T. Parsom, “Organizational commitment job satisfaction and turnover among psychiatric technjcans,” *Journal of Applied Psychology* 42,1(1974): 603-609.

⁶⁸ R Herzberg,and K. Kajian, *The motivation to work* (New York : John Wiliey: McMikkian , 1959), 113-115.

ในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความผูกพันค่อนข้างสูง อีกทั้งความพึงพอใจยังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพัน

ความสำคัญของความผูกพัน

จากแนวคิดและนิยามของความผูกพันต่อองค์กรที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการศึกษาเรื่องความผูกพันของนักวิชาการ รวมทั้งผู้สนใจจากสาขาอาชีพต่าง ๆ ซึ่งนอกจากนี้แล้วนักวิชาการจำนวนมากยังได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความผูกพันอาทิเช่น บูกานัน (Buchanan) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าความผูกพันในองค์กรเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะผู้จัดการเพราะความผูกพันในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นต่อการอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กรขนาดใหญ่ เพราะจุดหมายสำคัญในการบริหารงานของทุกองค์กรก็คือ ให้องค์กรคงอยู่ในสภาพที่มีสุขภาพดี เพื่อให้ดำเนินงานต่อไปได้ ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กร จึงเป็นเจตคติที่มีความสำคัญยิ่งเพราะ 1) ความผูกพันในองค์กรเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับเป้าหมายขององค์กร หรือทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้นั้นเอง 2) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนเป็นเจ้าขององค์กร และมีส่วนเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร และ 3) ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก⁶⁹ แคสต์และโรเซนวิก (Kast and Rosenzweig) ได้ให้ความสำคัญกับความผูกพันโดยกล่าวว่า แรงจูงใจและความพยายามของบุคลากรเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลผลิต ถ้าบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรสูง และมองเห็นความสำคัญของเป้าประสงค์ขององค์กร แล้วก็เชื่อมั่นได้ว่า องค์กรจะมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ดังนั้นผู้บริหารที่ต้องการปรับปรุงหรือเพิ่มผลผลิตโดยอาศัยคนจะต้องรู้จักสร้างบรรยากาศ ความร่วมมือและความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากร⁷⁰ ส่วน สเตียร์ส (Steers) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อการตัดสินใจขององค์กรว่า เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นในระหว่างการตัดสินใจของกลุ่ม การเพิ่มความผูกพันในการตัดสินใจจะช่วยทำให้สมาชิกปฏิบัติตามมติของกลุ่มแม้ว่าพวกเขาจะไม่เห็นด้วยกับมตินั้นจึงอาจกล่าวได้ว่ากระบวนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพขององค์กรมีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่จำเป็นสองประการ คือ กลุ่มความคิดและการเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรของสมาชิกที่จะช่วยลดอุปสรรคและข้อจำกัดในเรื่องศักยภาพของการตัดสินใจ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องตื่นตัวอยู่ตลอดเวลาในการดำรงปัจจัยทั้งสองประการให้คงอยู่ในองค์กรตลอดไป

⁶⁹Ruce Buchanan, "Government Managers, Business Executive and Organization Commitment," Public Administrative Review , no. 4 (1974) : 346.

⁷⁰Emont E. Kast, and E. Rorenzweig Jame, Organizational and Management: A System and ContinQency Approach, 4th ed. (Sigaponre : McGrow – Hill Book Company,1985) , 647 – 648.

พลังเกิดและแอทเนอร์ (Plunkett and Altner) ได้ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างการปรับปรุงคุณภาพผลผลิตกับความผูกพันว่าการปรับปรุงคุณภาพและผลผลิตนั้นเริ่มต้นด้วยความผูกพันจากระดับสูงลงมาถึงการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ความผูกพันจากทุกคนเกี่ยวข้องกับผลผลิตและการกำหนดมาตรฐานคุณภาพของผลผลิต ความผูกพันจากทุกคนเกี่ยวข้องกับผลผลิตและการกำหนดมาตรฐานคุณภาพของผลผลิต ความผูกพันจากทุกคนเกี่ยวข้องกับผลผลิตและการกำหนดมาตรฐานคุณภาพของผลผลิต ความผูกพันนั้นมีผลต่อการเลือกวัตถุดิบในการผลิต การให้การอบรมแก่พนักงานผู้ที่จะสร้างผลผลิตคุณภาพรวมทั้งวิธีการที่พวกเขาใช้และการเลือกเครื่องจักรสำหรับกระบวนการผลิตทางอุตสาหกรรม⁷¹ ในขณะเดียวกัน แบลสและเคอร์บี (Blass and Kirby) ก็เชื่อว่า มีเงื่อนไขสองประการที่จะทำให้การปรับปรุงโรงเรียนประสบความสำเร็จ ประการแรก คือรูปแบบภาวะผู้นำปรีวรตที่ผู้บริหารจะต้องเรียนรู้ เพราะภาวะผู้นำปรีวรต จะช่วยให้สามารถพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้เข้าใจตนเองได้มากขึ้น ซึ่งจำเป็นต่ออาศัยการตัดสินใจร่วมกัน และผู้บริหารเองจะต้องมีการจัดรูปแบบ ในการวางแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาทีมงาน และการรับรู้เกี่ยวกับความผูกพันที่ด้วยเงื่อนไขประการที่สอง ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปรับปรุงโรงเรียนคือ ความผูกพันของครู ที่จะขยายบทบาทและเพิ่มความรับผิดชอบต่องาน ซึ่งความผูกพันนี้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับตัวผู้นำ ความผูกพันจะทำให้ครูรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีความซื่อสัตย์จงรักภักดีและมีความตั้งใจที่จะทำการพัฒนาโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารต้องส่งเสริมความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโดยการให้ออกาสในการสร้างความเจริญก้าวหน้าและให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ⁷² ซึ่ง คูริลอฟ เฮมฟิลล์ และเคลาด์ (Kuriloff Hemphill and Cloud) ก็มีความเห็นใกล้เคียงกันว่าความผูกพันต่องานเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ คนที่ต้องการประสบความสำเร็จ ในระดับสูงจะต้องมีความผูกพันต่องานและจะต้องเข้าใจว่า ความสำเร็จไม่ได้มาอย่างง่าย ๆ และรวดเร็ว พวกเขาจะต้องรู้จักการรอคอยและอยู่กับการทำงานจนกว่างานจะประสบผลสำเร็จอย่างสมบูรณ์แบบ⁷³ อาร์คาโร (Arcaro) ก็มองว่า การบริหารคุณภาพของ

⁷¹ Warren R. Plunkett, and Raymond F. Altner, Introduction to Management, 4 th ed. (California : Corwin Press. Inc.,1992), 33.Joseph.

⁷² Joseph. Blass, and Peggy C Kirby, “Bringing out the Best in Teacher,” What Effectiveness Principal Do (California : Corwin Press. Inc, 1992), 121 – 123.

⁷³ Arther H. Kuriloff, and Jonh M. I Hemphil, and Douglas Cloud. Starting and Managing the Small Business. 3rd ed. Singapore : McGraw-Hill Book Company, 1995.

โรงเรียนนั้นเป็นงานหนัก จึงต้องอาศัยความผูกพันอย่างแรงกล้า การใช้ภาวะผู้นำและความเต็มใจในการเปลี่ยนแปลง ถ้าหากคณะกรรมการและผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความผูกพันแล้วกระบวนการเปลี่ยนแปลงคุณภาพก็จะไม่มีการริเริ่ม นอกจากนี้ยังกล่าวว่า ความผูกพันเป็นตัวจักรสำคัญตัวหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนทั้งโรงเรียนโดยที่ตัวจักรอื่นๆ ประกอบด้วยการเอาใจใส่ต่อลูกค้า ความรับผิดชอบร่วมกัน การวัดคุณภาพและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิรพล พงษ์จิระศักดิ์ ได้สรุปความคิดเห็นของนักวิชาการสาขาต่าง ๆ ที่กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อความมีประสิทธิภาพขององค์กร โดยเฉพาะในระดับผู้บริหารซึ่งมีบทบาทอย่างมากในองค์กร หากเกิดความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้ว ก็จะนำพาองค์กรมาให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ต้องการได้ และมีผลทำให้องค์กรมีคุณภาพที่ดีสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพความผูกพันจึงมีความสำคัญต่อองค์กรหลายประการ คือ 1) เป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร 2) เป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการ หรือความต้องการของสมาชิกองค์กรเข้ากับเป้าหมายขององค์กรทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ 3) เป็นแรงผลักดันผู้บริหารปฏิบัติงานในองค์กรให้ทำงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร อันเนื่องจากการที่สมาชิกรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กร 4) ช่วยลดการควบคุมจากภายนอกผลมาจากการที่สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กรมากนั่นเอง 5) สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าและออกจากงานของสมาชิกองค์กรได้ดีกว่าการศึกษาในเรื่อง “ความกล่าวคือความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความ พึงพอใจในงานที่สามารถสะท้อนถึงผล โดยทั่วไปที่บุคคลสนองพึงพอใจในงาน” เสียอีกตอบสนองต่อองค์กรโดยรวม ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงการสนองตอบของบุคคลในแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้น ด้วยเหตุนี้ความผูกพันต่อองค์กรจึงเน้นความผูกพันของบุคคลต่อองค์กร ขณะที่ความพึงพอใจของงานเน้นสภาพแวดล้อมของงานอันหนึ่งอันใด โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน และความผูกพันต่องานค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงานแม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงานอาจจะมีผลต่อความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานแต่เหตุการณ์ชั่วคราวนั้น อาจจะไม่มีการกระทบต่อความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กรโดยรวม ความผูกพันดูเหมือนว่าจะมีการพัฒนาอย่างช้า ๆ แต่จะอยู่อย่างมั่นคง สำหรับความพึงพอใจในงานนั้นพบว่า มีเสถียรภาพน้อยกว่าความผูกพันสะท้อนถึงปฏิภพโดยตรงต่อสภาวะแวดล้อมของงานที่จับต้องได้ เช่น ค่าจ้าง ผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

การสร้างความผูกพัน

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคคลเป็นกระบวนการที่จะก่อให้เกิดความรักใคร่ผูกพันต่อเนื่องกันไป ดังนั้นผู้บริหารจึงควรสนับสนุนให้เกิดความผูกพันหรือเพิ่มความผูกพันของบุคลากรโดยอาศัยยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ตามที่ สเตียร์ส (Steers) ได้เสนอไว้ดังนี้ 1) เมื่อบุคลากรอยู่ใน

สถานการณ์ที่เขามีโอกาสจะประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์การปล่อยให้เขาปฏิบัติงานด้วยตนเอง เป็นสิ่งที่มีความหมายอย่างยิ่งเพราะจะทำให้เขาเชื่อมโยงผลประโยชน์ส่วนบุคคลกับผล ประโยชน์ ขององค์กรเข้าด้วยกัน แต่ถ้าหากมีคนเข้าไปก้าวก่ายเกี่ยวข้องจะทำให้เขาเกิดความรู้สึก ขัดแย้ง ขึ้นมาแทน 2) ผู้บริหารจะต้องแสดงออกอย่างชัดเจนว่ามีความห่วงใยต่อสวัสดิการด้านต่างๆ ของ บุคลากรอย่างแท้จริง บางครั้งผู้บริหารอาจคำนึงถึงอย่างจริงจัง แต่การแสดงออกอย่างไม่เหมาะสม ทำให้เกิดความล้มเหลวได้ เนื่องจากไม่มีตัวบ่งชี้ให้เห็นชัดเจน 3) ในบางสถานการณ์เป็นการดีที่จะ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานมีอำนาจ หรือความรับผิดชอบในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ การทำงานของเขาเอง 4) ผู้บริหารควรพยายามส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความสามารถเข้าใจถึง เป้าประสงค์และจุดมุ่งหมายขององค์กร ต้องอธิบายให้เขาเข้าใจว่าเป้าประสงค์ ขององค์กรมีความหมายมากน้อยเพียงใดและเขาสามารถสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายนั้นได้อย่างไร พยายาม สร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจระหว่างลูกจ้างกับนายจ้างพร้อมทั้งพยายามเชื่อมโยงไปสู่ ความสอดคล้องระหว่างความต้องการส่วนบุคคลกับเป้าประสงค์ขององค์กร⁷⁴ เมอร์ฟี (Murphy) ได้กล่าวถึงความสอดคล้องกับความผูกพันว่า ถ้าต้องการให้บุคลากรซื่อสัตย์ต่อองค์กรต้องสร้างความ ผูกพันให้เกิดขึ้น โดยวิธีการที่จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันนั้น มีแนวทางที่สำคัญสองประการ คือ ประการแรก องค์กรต้องพยายามคัดเลือกบุคคลที่มีลักษณะ หรือดูเหมือนว่าจะมีความผูกพันต่อ องค์กรมากที่สุด ประการที่สอง เงื่อนไขต่าง ๆ ในองค์กรจะต้องเป็นไปเพื่อสร้างความผูกพันต่อ องค์กรของบุคลากรให้เกิดขึ้น⁷⁵

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน

การที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรนั้นมีสิ่งที่จะทำได้ง่ายนัก ทั้งนี้เนื่องจากมีตัวแปรต่าง ๆ มากมายที่มีอิทธิพลต่อการมีความผูกพันสูงหรือต่ำของบุคลากร ดังที่ เรบินีเยกและอลัทโท (Hrebiniak and alutto) มีความเห็นว่า องค์ประกอบของความผูกพันในองค์กร ประกอบด้วย 1) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในองค์กร กล่าวคือ ยิ่งผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันมากเท่าใด ความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรก็ยิ่งมากขึ้นเท่านั้น 2) แรงจูงใจที่ได้รับจากหน่วยงาน และ 3) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ถ้า หากผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากก็จะทำให้เกิดความผูกพันมากไปด้วย นอกจากนี้ ความผูกพันในองค์กรยังขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่เขาทำงานในองค์กร ระยะเวลาในการให้บริการ ความขัดแย้ง

⁷⁴ R.M. Steers, Introduction to Organizational Behavioral, 580- 581.

⁷⁵ Kevin R Murphy. Honesty in the Workplace. (California : Brook-Cole Publishing Company . (1993). 209-211.

ในบทบาท ความไม่พึงพอใจต่อนโยบาย การให้ค่าตอบแทน อายุ ศาสนา เพศ สถานภาพ สมรส ความไว้วางใจเป็นส่วนตัว การรวบอำนาจและความต้องการในการพัฒนา เป็นต้น⁷⁶

มิทเชลล์และลาร์สัน (Mitchell and Larson) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรนั้นมีความสัมพันธ์กับลักษณะส่วนบุคคล เช่น อายุ เพศ ความเชื่อ จริยธรรมทางศาสนา ความต้องการประสบความสำเร็จ เป็นต้น ลักษณะเฉพาะของงาน หรือระดับความรับผิดชอบที่มีต่องาน และประสบการณ์ในการทำงาน โดยลูกจ้างที่มีความผูกพันสูง มีแนวโน้มที่จะต้องการอยู่ในองค์กรและให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมดีกว่าคนที่มีความผูกพันน้อย ดังนั้นความผูกพันจึงมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร⁷⁷ ในขณะที่ สเตียร์ส (Steers) ซึ่งเป็นผู้ที่ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันมาโดยตลอดได้ กล่าวว่า การทำงานทุกอย่างจะดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยนั้นสิ่งแรกที่จะต้องมามีมาก่อนคือความผูกพันของบุคลากรซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความผูกพันนั้น ได้แก่ 1) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (job characteristics) และ 2) ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร (work experiences)⁷⁸ ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

1. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (job characteristics) ปัจจัยด้านลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรประกอบด้วย

1.1 ความก้าวหน้าในการทำงานและการประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นการสร้างความรู้สึกรู้สึกให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่า เขามีโอกาสก้าวหน้าเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการเพิ่มความรู้สึกรู้สึกผูกพันต่อองค์กรซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อัลทโท เบริเนียก และอลอนโซ (Alutto, Hrebiniak and Alonso) พบว่า ความไม่พอใจในนโยบายการให้รางวัลตอบแทนขององค์กรหรือระดับความก้าวหน้าในการทำงานจะส่งผลกระทบต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กรให้ลดลงได้⁷⁹ สำหรับผลการวิจัยที่ยืนยันเกี่ยวกับเรื่องนี้ได้ดี

⁷⁶ Lawrence. Hrebiniak, and Joseph Alutto, "Personal and Role Related Factors in the Development of Organization Commitment," Administrative Science Quarterly 17, 4 (1972): 566.

⁷⁷ Mitchell and Larson, People in Organization : An Introduction to Organizational Behavior, 144.

⁷⁸ Richard M. Steers, อ้างถึงใน วีระ วีระธรรมสาธิต, "ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนก/เทียบเท่าของเครือซีเมนต์ไทย" (สารนิพนธ์รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2832), 144.

⁷⁹ Joseph A. Alutto, Lawrence G. Hrebiniak, and Roman C. Alonso, " On Operationalizing the Concept of Commitment," Social Force 51 (1973) : 448 - 454.

ที่สุดเรื่องหนึ่งคือ ผลการศึกษาของ เรบิเนียกและอลัทโท (Hrebiniak and Alutto) ซึ่งพบว่า พระและพนักงานป่าไม้ มักจะมีความผูกพันต่อองค์กร และจะทำงานอยู่ในองค์กรเดียวโดยไม่มี การเคลื่อนย้ายไปอยู่องค์กรอื่น ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากโบสถ์คาทอลิก และองค์กรป่าไม้จะมีนโยบายที่ชัดเจนในการเลื่อนตำแหน่งในระดับสูงซึ่งทำให้พระ และพนักงานป่าไม้มีความผูกพันต่อองค์กรมาก⁸⁰ ดูช (Deutsch) เห็นว่า หากผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าเขาไม่มีโอกาสก้าวหน้าหรือประสบความสำเร็จในงานแล้วเขาก็อยากทำงานน้อยลง คือขาดความผูกพันต่อองค์กรไปด้วยนั่นเอง⁸¹ ในขณะที่ สเตียร์ส และพอร์เตอร์ (Steers and Porter) กล่าวว่า บางองค์กรมีวัตถุประสงค์ที่จะทำให้ต้นทุนของการลาออกจางานของคนบางคนสูงด้วยการสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งอย่างรวดเร็ว เป็นการเพิ่มต้นทุนของการที่องค์กรอื่น ๆ จะชักนำออกไปจากองค์กร เช่น มหาวิทยาลัยจะสนับสนุนให้ผู้ช่วยศาสตราจารย์มีการเลื่อนตำแหน่งอย่างรวดเร็ว การครอบครองตำแหน่งที่สูงทำให้มีโอกาสที่จะได้รับรางวัลตอบแทนสูง ซึ่งองค์กรอื่นสามารถจะให้ได้ ดังนั้นจึงดึงดูดใจสำหรับบุคคลที่จะย้ายออกไปจากองค์กร ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรสูง⁸²

1.2 การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งในระดับนโยบาย และการปฏิบัติงานมีการกระจายการตัดสินใจให้ผู้ปฏิบัติงานและไม่ใช้อำนาจหน้าที่ตามรูปแบบที่เป็นทางการมากเกินไป จะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะดึงดูดให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ดังที่ เรบิเนียกและอลัทโท (Hrebiniak and Alutto) ได้ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานจะมีมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ⁸³ สเตียร์ส และ พอร์เตอร์ (Steers and Porter) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่นักวิชาการหลายท่าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ คนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในวิธีการทำงานด้วยตนเองมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่มิอิสระในการกำหนดวิธีการ

⁸⁰ Hrebiniak and Alutto, "personal and Role-Related Factors in the Development of Organization Commitment," *Administrative Science* 17, 4(1972) : 552-573.

⁸¹ Morton Deutsch, "Some Factor Affecting MemBership. Motivation and Achievement Motivation in Group," *Human Relation* 12, 1 (1959) : 81-95.

⁸² Richard M. Steers and Lyman W. Porter, *Motivation and Work Behavior*, 2nd ed. (Singapore : McGraw-Hill,1991),321-322.

⁸³ Hrebiniak and Alutto, "personal and Role-Related Factors in the Development of Organization Commitment," *Administrative Science* 17, 4(1972) : 555.

ทำงานด้วยตนเองน้อย⁸⁴ เทพพนม เมืองแมน กล่าวว่าเนื่องจากคนทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง การบอกทุกอย่างว่าควรทำอะไรจะเป็นการทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำ แม้ทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำยิ่งกว่านั้น การใช้การควบคุมพิเศษอย่างใกล้ชิดโดยการกำหนดกฎเกณฑ์ในลักษณะที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันน้อยที่สุด จะสร้างความกดดันให้กับคน ซึ่งหากอยู่ภายใต้ภาวะความกดดันมาก ๆ เขาจะทำให้บุคคลนั้นไม่มีกิริยาโต้ตอบโดยการลาออกจากงาน⁸⁵ พอร์เตอร์ ลาเวีย แะแฮกแมน (Porter, Laweer and Hackman) กล่าวว่า งานที่มีความอิสระต่ำ คนงานอาจจะรู้สึกถึงความสำเร็จและความล้มเหลวในงานเนื่องมาจากการทำงานที่ดี หรือการไม่มีความสามารถของคนอื่น ๆ หรือผู้บังคับบัญชา ซึ่งตรงกันข้ามกับลักษณะงานที่เปิดโอกาสให้คนที่ทำมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จไม่ว่าผลการงานจะออกมาเป็นอย่างไร เขาจะรู้สึกว่ามั่นคงขึ้นอยู่กับความริเริ่มสร้างสรรค์และความพยายามของตนเอง และผลของการทำงานที่ได้ออกมานี้ ก็ไม่ได้ออกมาจากการทำงานตามคำสั่ง หรือแนวปฏิบัติที่มีอยู่แล้วแต่อย่างใด⁸⁶ บุญเลิศ ไพรินทร์ กล่าวว่า การที่บุคคลมีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเองหรือแก้ปัญหาด้วยตนเองเขาจะมีความผูกพันต่อการตัดสินใจและแก้ปัญหาที่นั้นซึ่งนำมาสู่ความผูกพันต่อองค์กร⁸⁷

1.3 ความสำคัญของงาน โมทาช (Mottaz)⁸⁸ พบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ การที่สมาชิกขององค์กรมีโอกาสได้รับผิดชอบงานที่มีขอบข่ายของงานกว้างขวาง และมีความหมายซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรมาก ก็จะมี ความผูกพันต่อองค์กรมาก และในทางตรงกันข้าม หากเขาารู้สึกว่าได้ทำงานที่ไม่มีความสำคัญมากนัก ความผูกพันต่อองค์กรก็จะลดน้อยลงไปด้วย แคทซ์และคาน (Katz and Kahn) พบว่า การที่บุคคลได้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญจะทำให้เขาเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กรหรือเกิดความรู้สึกว่าได้รับการยอมรับจาก

⁸⁴ Richard M. Steers and Lyman W. Porter, *Motivation and Work Behavior*, 318-325.

⁸⁵ เทพพนม เมืองแมน และสวีน สุวรรณ, *พฤติกรรมองค์กร* (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2529), 47-59.

⁸⁶ Laman W. Porter, Edward E. Laweer, and Richard Hackman, *Behavior in Organization* (New York : McGraw-Hill, 1975), 277-278.

⁸⁷ บุญเลิศ ไพรินทร์ และคนอื่น ๆ, “การบริหารและการพัฒนาองค์กร,” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์กร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชหน่วยที่ 8-10* (นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2530), 21.

⁸⁸ Clifford J. Mottaz, “Determinants of Organizational Commitment,” *Human Relation* 41 (1988) : 467-482.

องค์กรและเพื่อนร่วมงาน จากการทำเขาทุ่มเทแรงกายให้กับองค์กร ทำให้เขารู้สึกว่า เขาสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรได้ และรู้สึกว่าการปฏิบัติงานของเขาได้รับการยอมรับว่ามีคุณค่าการได้รับการยอมรับ อาจแสดงได้หลายลักษณะเช่น การได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้นจากปกติ การได้รับรางวัล การเลื่อนตำแหน่ง และการได้รับการเชิดชูเกียรติทางสังคมทำให้สถานภาพในองค์กรสูงขึ้น การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ตนเองได้รับการยอมรับจากองค์กร หรือการที่หน่วยงานเห็นความสำคัญของตนเอง เขาอาจจะมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรที่เขาทำงานอยู่เนื่องจากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการที่จะให้ผู้อื่นยกย่องเขาได้

1.4 ความอิสระของงาน เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่นักวิชาการหลายท่านพบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร เคทซ์และคาน (Katz and Kahn) พบว่าคนที่มีความอิสระในการตัดสินใจในวิธีการทำงานด้วยตนเองมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่มีความอิสระจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่มีความอิสระในการกำหนดวิธีการทำงานด้วยตนเองน้อย⁸⁹ สเตียร์และพอร์เตอร์ (Steers and Porter) พบว่าคนทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง การบอกทุกอย่างว่าควรทำอย่างไร จะเป็นการทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำ และทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำยิ่งกว่านั้นการใช้การควบคุมพิเศษอย่างใกล้ชิดโดยการกำหนดกฎเกณฑ์ในลักษณะที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันน้อยที่สุดจะสร้างความกดดันให้กับคน ซึ่งหากอยู่ภายใต้ภาวะความกดดันมากๆจะทำให้บุคคลนั้นมิปฏิบัติยาได้ตอบโดยการลาออกจากงาน⁹⁰ นอกจากนี้ เทพพนม และสวิง พบว่าในงานที่มีความอิสระต่ำคนงานอาจจะรู้สึกถึงความสำเร็จและความล้มเหลวในงานเนื่องมาจากการทำงานที่ดีหรือการไม่มีความสามารถของคนอื่นๆหรือผู้บังคับบัญชา⁹¹ ซึ่งพอร์เตอร์และฮอกแมน (Porter and Hackman) ตรงกันข้ามกับลักษณะงานที่เปิดโอกาสให้คนที่ทำมีอิสรภาพในการตัดสินใจในกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้น จนถึงเสร็จ ไม่ว่าผลการทำงานจะออกมาอย่างไรเขาจะรู้สึกว่ามันขึ้นอยู่กับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความพยายามของเขาเองและผลของการทำงานที่ได้ ออกมานี้ก็ไม่ได้ออกมาจากการทำงานตามคำสั่ง หรือแนวปฏิบัติที่มีอยู่แล้วแต่อย่างไรการที่ตัดสินใจและแก้ปัญหาที่นั้น ซึ่งนำมาสู่ความผูกพันต่อองค์กร⁹²

1.5 ความท้าทายของงาน (task challenge) บุญเลิศ ไพรินทร์ เสนอว่างานที่ท้าทายความสามารถมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่ความผูกพันกับงานมากขึ้น เพราะการใช้ความคิดสร้างสรรค์

⁸⁹ Daniel Katz and Robert Kahn, The Social Psychology of Organizations (New York : John Wiley & Sons, 1966), 362.

⁹⁰ Steers and Porter, Motivation and Work Behavior, 318-325.

⁹¹ เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, พฤติกรรมองค์กร, 49-59.

⁹² Porter, Lawler . and Hackman, Behavior in Organization, 277-278

หรือใช้ความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่น้อยคนจะทำได้หรือการได้ใช้ความชำนาญเฉพาะเพื่อทำงานให้ประสบผลสำเร็จจะนำมาซึ่งความพอใจในงาน คนทำงานมักพอใจเมื่อรู้สึกว่างานนั้นเรียกร้องบางสิ่งบางอย่างจากเขาทำให้เขาต้องใช้ความพยายามอย่างมาก และนำไปสู่ความผูกพันกับงานและมีส่วนร่วมกับการทำงานมากขึ้น ลักษณะงานที่ตรงกันข้ามกับงานที่ทำท่าย คือ งานที่น่าเบื่อหน่ายจะนำไปสู่ความไม่พอใจในงานสูง และอาจแสดงผลในรูปของการขาดงานหรือลาออกจากงานได้⁹³ ฮอลล์และ ชไนเดอร์ (Hall and Schnecker) พบว่า งานที่ทำท่ายเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความผูกพันที่มีต่อองค์กร เพราะงานที่ทำท่ายเป็นเสมือนแรงกระตุ้นและปัจจัยเสริมภาพพจน์ของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งก่อให้เกิดความพอใจที่จะในความต้องการประสบความสำเร็จของแต่ละคน ความทำท่ายจึงมีผลโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร ในทางตรงกันข้ามหากงานไม่มีความทำท่ายไม่มีโอกาสคิดหรือคัดสินใจในงานที่ทำอยู่ จะทำให้ความผูกพันต่อองค์กรลดลง⁹⁴ วอล์คและเกสต์ (Walk and Guest) พบว่าคนงานซึ่งทำงานประกอบชิ้นส่วนรถยนต์ในโรงงานอุตสาหกรรมซึ่งเป็นงานที่ต้องปฏิบัติแบบเดียวกันซ้ำ ๆ ซาก ๆ เป็นร้อยครั้ง กลับไปกลับมา มีลักษณะงานที่ง่ายเกินไป และมีแบบแผนตายตัว ทำให้เกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย งานประเภทนี้จะมีอัตราการขาดงาน ออกจากงาน และไม่พึงพอใจสูง จากการสำรวจองค์กรอย่างละเอียดพบว่า ขวัญและผลผลิตของคนงานต่ำ นอกจากนี้ยังมีรายงานจากโรงงานรถยนต์ขนาดใหญ่ได้สนับสนุนข้อค้นพบเหล่านี้ คือได้รับรายงานจากผู้จัดการของบริษัทว่ามีอัตราการออกจากงานมากกว่า 100 เปอร์เซนต์ ใน 1 ปี⁹⁵

ผลงานวิจัยของ โมทซ (Mottsz) ⁹⁶ ได้ยืนยันสนับสนุนว่า ความทำท่ายของงานเป็นปัจจัยรางวัลภายในปัจจัยหนึ่งซึ่งมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร เช่นเดียวกับความอิสระของงาน กล่าวคือ คนที่รับรู้ว่ามีมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความทำท่าย คนที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่

⁹³ บุญเลิศ ไพรินทร์ และคนอื่นๆ, “การบริหารและการพัฒนาองค์กร,” ในเอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์กร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช หน่วยที่ 8-10 (นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2530), 21.

⁹⁴ Hall and Schneider, อ้างถึงใน นภาพิณ โทมาควิน, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี,” 24Steers and Porter, *Motivation and Work Behavior*, 294-295

⁹⁵ . Walk and Guest. Quoted in Lyman W. Steers and Porter. Edward E. Laweer. And Richard Hockman, *Behavior in Organization*.271 - 278

⁹⁶ Clifford J. Mottza, “Determinants of Organizational Commitment,” *Human Relation* 41 (1980) : 467-482

มีความท้าทายมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่รับรู้หรือได้ทำการสำรวจพนักงานในกลุ่มอาชีพต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยพนักงานป่าไม้ พนักงานเหมืองแร่ พนักงานประกอบรถยนต์ และพนักงานขายของ พบว่าลักษณะงานที่ซ้ำซากและมีความสัมพันธ์กับการลาออกและการเปลี่ยนงาน

1.6 การสนับสนุนช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน เรมิเนียกและอัลทโท (Hrebiniak and Alutto) พบว่าความไว้วางใจระหว่างบุคคลจะมีความสำคัญต่อทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ที่อยู่ร่วมกันในสังคมที่บุคคลเห็นว่าสภาพแวดล้อมทางสังคมในองค์กรมีลักษณะของการร่วมมือช่วยเหลือเป็นมิตร จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร แต่ถ้าองค์กรใดมีลักษณะขาดการร่วมมือหรือมีความเป็นมิตรน้อย ก็จะทำให้บุคคลมีผูกพันต่อองค์กรต่ำ⁹⁷ ผลจากการวิจัยของบุคคานัน(Buchanan) เรื่องการสร้างการผูกพันต่อองค์กรของผู้จัดการภาครัฐกิจและรัฐบาลพบว่ากระบวนการจัดเวลาเข้าสู่อาชีพผู้จัดการนั้นประสบการณ์ที่มีความสำคัญ ซึ่งทำให้ผู้จัดการเกิดความผูกพันต่อองค์กร คือ การปฏิสังสรรค์ในลักษณะของการสนับสนุนและช่วยเหลือของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ซึ่งโอกาสความก้าวหน้าล้วนมีความสัมพันธ์ต่อการผูกพันต่อองค์กร⁹⁸ ในขณะที่ เชลดัน (Sheldon) พบว่าการปฏิสังสรรค์ในทางสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรการปฏิสังสรรค์ดังกล่าวเป็นการลงทุนชนิดหนึ่ง ซึ่งบุคคลอาจพัฒนาโดยรู้สึกตัวหรือไม่รู้สึกตัวก็ได้ เพราะกว่าบุคคลจะมีความใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้ร่วมงานอื่น ๆ ในที่ทำงานได้นั้น จะต้องใช้ระยะเวลาช่วงหนึ่งซึ่งลดโอกาสของการมีส่วนร่วมในองค์กรอื่น ๆ ลง ดังนั้น การลาออกจากองค์กรย่อมหมายถึงต้องจากบุคคลเหล่านี้ไป และต้องไปเริ่มต้นสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นในที่ทำงานแห่งใหม่ ซึ่งต้องใช้เวลามากขึ้น⁹⁹ สเตียร์สและพอร์ดเตอร์ (Steer and Porter) ให้ทัศนคติว่าความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา งานบางอย่างซึ่งค่อนข้างจะ แยกตัวและสามารถปฏิบัติได้ตามลำพังเป็นอิสระจากคนอื่น ๆ ในองค์กร ไม่มีการบูรณาการกับกิจกรรมงานอื่น ๆ มีแนวโน้มที่จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่ำ พบว่าการสนับสนุนและช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร

⁹⁷ Hrebiniak and Alutto, "Personal and Role Related Factors in the Development of Organization Commitment," *Administrative Science Quarterly* 17, 4 (1972) : 557.

⁹⁸ Bruce Buchanan, "Government Managers, Business Executive and Organization Commitment," *Public Administrative Review* 4, 12(July 1974) : 537.

⁹⁹ Mary E. Sheildon, "Investment and involvement as Mechanisims Producing Commitment to the Organization," *Administrative Science Quarterly* 16,6 (1971) : 143-150.

1.7 การสนับสนุนและช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา สเตียร์สและพอร์เตอร์ (Steers and Porter) สรุปถึงปัจจัยเกี่ยวกับการลาออกไว้ว่า ลักษณะของการควบคุมบังคับบัญชาเป็นปัจจัยที่สำคัญเกี่ยวกับอัตราการลาออกจากงาน กล่าวคือ คนงานจะชอบผู้บังคับบัญชาซึ่งมีความเป็นมิตร ชมเชย เมื่อปฏิบัติงานดี และรับฟังความเห็นของคนงาน¹⁰⁰ โมทซา (Mottza) ได้ทำการศึกษา วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้ตัวแปรอิสระชุดเดียวกัน พบว่าการสนับสนุนและช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรเช่นเดียวกัน¹⁰¹ กรีน (Green) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีคุณภาพดีนั้น ผู้บังคับบัญชาจะไม่ค่อยสนทนากับผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับประสิทธิภาพหรือการช่วยเหลือในงานที่ยาก ส่วนในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีคุณภาพสูงนั้น ผู้บังคับบัญชาจะสนทนากับการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการให้คำแนะนำเกี่ยวกับเรื่องราวและปัญหาส่วนตัว และให้ความสนใจอย่างแท้จริง แนวโน้มที่เขาอยู่กับองค์กรจะมีมากขึ้น หากเขาไม่พอใจระบบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งก็จะทำให้เขาขาดความผูกพันต่อองค์กร¹⁰²

1.8 ความพึงพอใจต่อเงินเดือน โมทซา (Mottza) พบว่าความรู้สึกที่ว่าตนเองได้รับค่าตอบแทนด้วยความยุติธรรมก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากบุคคลทุกคนมีความปรารถนาที่จะได้รับความยุติธรรมโดยในการประเมินความเสมอภาคและจะเปรียบเทียบรางวัลตอบแทนที่ได้รับกับความพยายามที่ตนได้ลงแรงไปในงานและเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ เช่นกัน ความเสมอภาคจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รับรู้ว่าอัตราส่วนของรางวัลที่ได้รับและกำลังที่ลงไปเท่าเทียมกับอัตราส่วนของผู้อื่น¹⁰³ ในทางกลับกันความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเห็นว่าอัตราส่วนรางวัลและความพยายามของตนน้อยกว่าหรือมากกว่าอัตราส่วนของเพื่อนร่วมงาน ราณี อิศัยกุล พบว่าการเปรียบเทียบหากพบว่าการให้รางวัลตอบแทนไม่เสมอภาคกับความพยายามที่บุคคลกระทำลงไปบุคคลอาจจะเกิดความรู้สึกตึงเครียดและกดดัน ดังนั้นเพื่อลดความตึงเครียดบุคคลอาจดำเนินการดังต่อไปนี้ 1) บุคคลอาจลดการทำงานโดยการขาดงาน หรืออาจ

¹⁰⁰ Steers and Porter, *Motivation and Work Behavior*, 321.

¹⁰¹ Clifford J. Mottza, "An Analysis of the Relationship Between Work Satisfaction and Organizational Commitment," *The Sociological Quarterly* 28 (1987) : 467-482.

¹⁰² Green, quoted in Frank J. Landy, *Psychology of work Behavior*, 3rd ed. (Illinois : TheBorsey Press, 1985), 459.

¹⁰³ Mottza, "Determinants of Organizational Commitment," *Human Relation* 41 (1988): 467-482.

เพิ่มการทำงานโดยกระตือรือร้นและขยันขันแข็งมากขึ้น เพื่อให้เกิดความเสมอภาค 2) บุคคลอาจจะขอเงินเดือนเพิ่ม หรือประโยชน์บริการต่าง ๆ เพิ่มขึ้น 3) ปรับเปลี่ยนการรับรู้หมายถึง กระบวนการประเมินการเปรียบเทียบอีกครั้ง เช่น คนบางคนอาจเปลี่ยนค่านิยมดั้งเดิมที่มีต่อปัจจัยการนำเข้า และรางวัลตอบแทน หรือคนบางคนคิดว่าตัดสินใจผิดในการประเมินอัตราส่วนของบุคคลอื่น¹⁰⁴

1.9 ความพึงพอใจต่อผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ เทพพนม เมืองแมน กล่าวไว้ว่า นอกจากความพึงพอใจต่อเงินเดือนและโอกาสความก้าวหน้าแล้ว ความพึงพอใจต่อผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งคือความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากการไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่ง การถูกลดตำแหน่งและการสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ภายใต้จิตใจของคุณคนระดับความต้องการของบุคคลในเรื่องความมั่นคงปลอดภัยจะเป็นสิ่งที่สำคัญกว่าสิ่งอื่นใดทั้งหมด¹⁰⁵ การที่บุคคลเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรหรือหน่วยงานอยู่ช่วงระยะเวลาหนึ่ง ย่อมหวังที่จะได้รับสวัสดิการ เช่น การบริการทางการแพทย์ ผลตอบแทนในระยะยาว เช่น บำเหน็จบำนาญซึ่งยกเหนือไปจากค่าตอบแทนรายเดือน บำเหน็จบำนาญ เน้นทรัพยากรซึ่งบุคคลได้สะสมไว้ในองค์กรเป็นความมั่นคงในอนาคตของบุคคลซึ่งไม่สามารถถ่ายโอนจากองค์กรหนึ่งไปยังอีกองค์กรหนึ่งได้¹⁰⁶ โมททาส (Mottaz) พบว่าหากบุคคลรับรู้ว่าเขาได้รับผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษเหมาะสมเพียงพอเป็นที่พึงพอใจแก่เขา เขาจะเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้น¹⁰⁷ ซึ่ง สตีเยอร์สและพอร์เตอร์(Steers and Porter) ได้ทำการสำรวจพนักงานในกลุ่มอาชีพต่างๆ ประกอบด้วยพนักงานป่าไม้ พนักงานประกอบรถยนต์ และพนักงานงานขายของ ผลการสำรวจพบว่าความไม่พึงพอใจต่อระบบการให้บำเหน็จบำนาญ มีความสัมพันธ์ในทางบวกต่อการลาออก และเปลี่ยนงาน¹⁰⁸ เทพพนม เมืองแมน กล่าวว่า องค์กรหรือหน่วยงานที่ให้สวัสดิการที่ดีช่วยลดการลาออกของเจ้าหน้าที่สำหรับเจ้าหน้าที่ที่ดีก็จะมีน้อยคนที่จะลาออกจากงาน¹⁰⁹

¹⁰⁴ ธานี อธิชัยกุล, องค์กรและการจัดการบุคคล(นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2535), 205-207.

¹⁰⁵ เทพพนม เมืองแมน, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2529), 58.

¹⁰⁶ Steers and Porter, Motivation and Work Behavior, 322.

¹⁰⁷ Mottaz, "An Analysis of the Relationship between Work Satisfaction and Organizational Commitment," The Sociological 28, 7 (1987) : 541-558.

¹⁰⁸ Richard M. StLyman and W. Porter, eers, อ้างถึงใน ชาวลิต ตนานนท์ชัย, "การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร : ศึกษากรณีศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด," 18.

¹⁰⁹ เทพพนม เมืองแมน, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2529), 22.

2. ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร (work experiences) นอกจากนี้ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยหลักอีกปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรคือ ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร ซึ่งหมายถึงการรับรู้ของสมาชิกที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรว่า องค์กรได้สร้างสิ่งแวดล้อมตอบสนองต่อความต้องการของคนได้มากน้อยเพียงใด หรือในช่วงระยะเวลาที่ตนปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้น ตนได้รับประสบการณ์ในทางที่เป็นคุณหรือโทษแก่ตนในด้านใดบ้าง ซึ่งประสบการณ์เหล่านี้เชื่อกันว่าจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรหรือไม่ก็ได้ โดยมีกรมองกันว่าปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ได้พบเห็นจากการทำงานในองค์กรนี้ เป็นปัจจุบันทางด้าน “สังคม ประกิต” (major socializing process) ที่สามารถจะกล่อมเกลาคความนึกคิดของสมาชิกให้คล้อยตามแนวทางที่องค์กรต้องการได้ ซึ่งจากผลการวิจัยของ สเตียร์ส (Steers) ได้มีการนิยามปัจจัยด้านนี้ไว้ว่า และกอบขึ้นด้วยปัจจัยภายในองค์กรย่อย ๆ หลายตัวด้วยกัน คือ ทศนคติของกลุ่มต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ระบบการพิจารณาความดีความชอบ การเข้าสังคมได้กับเพื่อนร่วมงาน การได้รับการพัฒนา/ฝึกอบรม เป็นต้น¹¹⁰

2.1 ทศนคติของกลุ่มต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกหรือท่าทีของกลุ่มสมาชิกขององค์กรที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร อาจเป็นไปได้ทั้งแง่บวกและแง่ลบจากการศึกษาของบีเกอร์และคาร์เปอร์ (Becker and Carper) พบว่ามีบทบาทต่อการกำหนดระดับความผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากสมาชิกขององค์กรจะได้รับอิทธิพลจากการเข้าสังคมกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน (socialization) โดยที่หากเพื่อนร่วมงานในกลุ่มส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและมีความผูกพันต่อองค์กรด้วยแล้วสมาชิกผู้นั้นก็จะมีความรู้สึกหรือทัศนคติเช่นเดียวกับกลุ่มคือมีทัศนคติที่ดีและมีความผูกพันต่อองค์กรไปด้วย¹¹¹ ในขณะที่มีการวิจัยที่ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของสมาชิกที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ มณีมัย รัตนมณี และอนันต์ เกตุวงศ์ ได้ศึกษาการลาออกของข้าราชการพลเรือนของไทยเมื่อปี 2524 พบว่า เหตุผลส่วนหนึ่งของการลาออกของข้าราชการก็คือมีทัศนคติที่ไม่ดีต่องาน ไม่พอใจสภาพการทำงาน ซึ่งหมายรวมถึงความไม่พอใจนโยบายการบริหาร สภาพะการทำงานและกฎระเบียบในการปฏิบัติงานราชการ¹¹²

¹¹⁰ Steers Richard M., Organizational Effectiveness : A Behavioral View. Santa Monica, CaliFornia : Goodyear Publishing Company, Inc., (1977). 47- 48.

¹¹¹ H. Becker and J. Carper, “The Development of Identification with and occupation,” American Journal of Sociology 61 (1956) . 289-296.

¹¹² มณีมัย รัตนมณี และอนันต์ เกตุวงศ์, รายงานการวิจัยเรื่อง การลาออกของข้าราชการ (กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2526),35.

2.2 ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร เป็นตัวแปรที่ได้รับการสนับสนุนจากนักวิจัยหลาย ๆ ท่าน จากการศึกษาของนักทฤษฎีองค์กร บูกานัน (Buchanan) พบว่าหากสมาชิกในองค์กรได้รับการยอมรับจากองค์กร และมีความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ซึ่งหากมีมากเท่าใดก็จะยิ่งทำให้เขามีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น เนื่องจากเขาเห็นว่า องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของเขาที่จะให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญตน (self-esteem) ได้¹¹³ ซึ่งก่อนหน้านี้ แคสซ์ และคาน (Katz and Kahn) ก็ได้แสดงทัศนะไว้ว่า การได้รับจากเพื่อนร่วมงานและจากองค์กรเป็นปัจจัยที่ช่วยลดอัตราการขาดงาน¹¹⁴

2.3 ระบบการพิจารณาความดีความชอบ พอร์เตอร์ และคณะ (Porter and others) กล่าวว่า มีผลต่อความผูกพันในการทำงานเนื่องจากผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความรู้สึกอยากอยู่ในองค์กร เมื่อเขารู้สึกว่ามีโอกาสจะเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเพื่อตอบสนองความต้องการของเขา ความสัมพันธ์ในเรื่องนี้ได้รับการกล่าวถึงจากกรณีศึกษาวิจัยความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของจิตแพทย์ในโรงพยาบาลแห่งหนึ่งพบว่า หากจิตแพทย์เหล่านี้มีความพึงพอใจต่อระบบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งก็จะทำให้เขาขาดความผูกพันต่อองค์กร¹¹⁵

2.4 การเข้าสังคมได้กับเพื่อนร่วมงาน ก็มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้วยเช่นกัน ลี (Lee) กล่าวว่า สมาชิกองค์กรที่มีการติดต่อสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด มีโอกาสเข้าร่วมสังคม (social involvement) พบปะ พูดคุยกับเพื่อนฝูงในที่ทำงาน รวมทั้งผู้บังคับบัญชาจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่กำหนดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรการขาดความร่วมมือหรือมีความเป็นมิตรกันน้อยก็จะทำให้ความผูกพันต่อองค์กรน้อยลงด้วย ดังที่ เรมิเนเยก และอัลทโท (Hrebiniak and Alutto)พบว่า ความไว้วางใจระหว่างบุคคลมีความสำคัญต่อโครงสร้างของระบบสังคมและทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ที่อยู่ร่วมกัน ในสังคมการที่บุคคลมองเห็นว่าสภาพแวดล้อมทางสังคมในองค์กรมีลักษณะของความร่วมมือ เป็นมิตร จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร แต่ถ้าองค์กรใดมีลักษณะ

2.5 การได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม คือ การที่สมาชิกในองค์กรได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะและสติปัญญาเพื่อขยายขีดความสามารถ ทักษะและสติปัญญาเพื่อขยาย

¹¹³ Bruce Buchanan, "Building Organizational Commitment : The Socialization of Managers in Work Organizations," Administrative Science Quarterly 19 (March 1947) : 536.

¹¹⁴ Danial Katz and Robert Kahn, The Social Psychology of Organizations (New York : John Willy & Sons, 1966), 114-115.

¹¹⁵ Lyman W. Porter, and other, "Organization Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians," Journal of Applied Psychology 59, 5 (1974) : 604.

จิตความสามารถในการปฏิบัติงาน ในทัศนะขององค์กร คอรัเนอร์(Cornor) มีความเห็นว่าระบบการพัฒนาบุคคล หรือการให้ความดูแลในเรื่องของการฝึกอบรมนั้นมีส่วนสร้างความรู้สึกผูกพันแก่สมาชิกในองค์กรได้ เช่นกัน โดยพนักงานที่ได้รับการพัฒนาหรือได้รับการศึกษาเพิ่มเติมจากองค์กร จะมีส่วนช่วยเพิ่มระดับที่พบว่าทางหนึ่งที่เสริมให้สมาชิกในองค์กรมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเพื่อลดอัตราการลาออกนั้นก็โดยการเพิ่มพูนเสริมสร้างความรู้ให้แก่เขาความผูกพันของเขาต่อองค์กรได้

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ได้รับความสนใจจากนักวิจัย นักวิชาการด้านองค์กร ตลอดจนผู้บริหารภาครัฐและภาคเอกชนชาวต่างประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นอย่างมาก สำหรับงานวิจัยในประเทศไทยที่พบและน่าสนใจมีดังนี้

ธีระ วีรธรรมสาธิต ศึกษาการวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนกเทียบเท่าของเครือซีเมนต์ไทย โดยศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจากการวิจัยพบว่า ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานและประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กรเป็นตัวที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกผูกพันของสมาชิกในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กร และยังพบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในเชิงผกผันกับความตั้งใจลาออก¹¹⁶

โสภา ทรัพย์มากอุดม ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไฟฟ้าฝ่ายผลิตของประเทศไทย พบว่า พนักงานไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรระดับปานกลาง และพิจารณาลักษณะความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรในองค์ประกอบ เรื่องความเต็มใจ ที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กรสูงสุด รองลงมาเป็นความเชื่อ และการยอมรับเป้าหมายขององค์กร สุดท้ายคือความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่างๆกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีนัยสำคัญทางสถิติยกเว้นตัวแปรลักษณะบุคคล¹¹⁷

¹¹⁶ ธีระ วีรธรรมสาธิต, “ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนก/เทียบเท่าของเครือซีเมนต์ไทย” (สารนิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2533),58.

¹¹⁷โสภา ทรัพย์มากอุดม, “ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย” (สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2533),45.

ลลอ มีร์กีซ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อสถาบันของข้าราชการมหาวิทยาลัยบูรพา โดยจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา อายุราชการ และสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ผลการวิจัย พบว่าข้าราชการมีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยบูรพาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกตามเพศ วุฒิการศึกษา และอายุราชการ มีความแตกต่างกัน เมื่อ แยกตามลักษณะการดำรงตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด และประเภทข้าราชการมีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05¹¹⁸

ไพศาล สุวรรณธาดา ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงพยาบาลตำรวจ ผลการวิจัยในภาพรวมทุกกลุ่มแสดงให้เห็นว่ามีความผูกพันอยู่ในระดับมาก โดยแพทย์และพยาบาลมีความผูกพันอยู่ในระดับมากส่วนเจ้าหน้าที่ทั่วไปมีความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง ความคิดเห็นมีความขัดแย้งกันอยู่คือการตัดสินใจมาทำงานที่โรงพยาบาลตำรวจถือว่าเป็นการตัดสินใจผิดพลาดที่มาทำงานที่โรงพยาบาลและไม่ค่อยได้สิ่งตอบแทนมากนัก ทั้งนี้เพราะมีกลุ่มบุคคลไม่มากนักที่แสดงถึงความผูกพันอยู่ในระดับน้อย โดยในระยะแรกที่เข้ามาทำงานอาจมุ่งหวังหรือคาดหวังไว้ก่อนว่าจะได้รับสิ่งตอบแทนทั้งด้านเงินเดือนและยศตำแหน่ง แต่เมื่อทำงานมาสักระยะหนึ่งไม่ได้รับตอบสนองมากนัก แม้จะเห็นว่าการทำงานที่ผิดพลาดก็ตามแต่ก็ยังต้องทำงานต่อไป หรืออาจจะโยกย้ายไปทำงานที่อื่นเมื่อมีโอกาส ส่วนกลุ่มที่มีความผูกพันอยู่ในระดับมากนั้นค่อนข้างจะประสบความสำเร็จในหน้าที่การเงิน ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มแพทย์และพยาบาล¹¹⁹

นันทนา ผ่องแผ้ว ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กันกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนในด้านลักษณะงาน ความมีอิสระในงาน ความก้าวหน้าในงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความคาดหวังต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับองค์กรในระดับปานกลาง¹²⁰

¹¹⁸ ลลอ มีร์กีซ, “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อสถาบันของข้าราชการมหาวิทยาลัยบูรพา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2540), 57.

¹¹⁹ ไพศาล สุวรรณธาดา, “ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงพยาบาลตำรวจ” (ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2540), 44.

¹²⁰ นันทนา ผ่องแผ้ว, “ความผูกพันต่อองค์กร: ภาคราชการวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์” (ภาคนิพนธ์ปริญญาตรีศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2544), 65.

สุทธิลักษณ์ ศิลลา ศึกษาเรื่องปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นการศึกษาถึงปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยศิลปากร โดย พบว่า ปัจจัยองค์กรทั้งด้านประสพการณ์การทำงานและลักษณะงานที่ปฏิบัติส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยศิลปากร¹²¹

ประพิณพร ขจรบุญ ศึกษาพฤติกรรมการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีความพึงพอใจในงานและการสนับสนุนทางสังคมแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูมีลักษณะทางชีวสังคมต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน 2) ครูที่มีอายุราชการมากมีความผูกพันมากกว่าครูที่มีอายุราชการน้อยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 3)ครูที่มีความพึงพอใจในงานสูงมีพฤติกรรมการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าครูที่มีความพึงพอใจต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ครูที่มีการสนับสนุนทางสังคมสูงมีพฤติกรรมการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าครูที่มีการสนับสนุนทางสังคมต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) พฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹²²

ยุพดี ดิอินทร์ ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่การเงิน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก โดย พบว่ามีความพึงพอใจในการทำงานของของเจ้าหน้าที่การเงิน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ.05¹²³

¹²¹ สุทธิลักษณ์ ศิลลา, “ปัจจัยองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยศิลปากร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2544),68.

¹²² ประพิณพร ขจรบุญ, “การศึกษาพฤติกรรมการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีความพึงพอใจในงานและการสนับสนุนทางสังคมแตกต่างกัน” (ปริญญาโทบริหารศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาพัฒนาการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒนประสานมิตร, 2546),77.

¹²³ ยุพดี ดิอินทร์, “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่การเงินสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก” (ปริญญาโทบริหารศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย.มหาวิทยาลัยบูรพา, 2547),59.

จันทนา ศิริวัฒน์ ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรครูโรงเรียนอนุบาลร่มไม้โดยศึกษาค้นคว้าบุคลากรครูโรงเรียนอนุบาลร่มไม้จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานและประสบการณ์ในงานพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรครูโรงเรียนอนุบาลร่มไม้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีองค์ประกอบด้านการแสดงตนต่อองค์กร และการมีส่วนร่วมต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ส่วนองค์ประกอบด้านความภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง¹²⁴

งานวิจัยในต่างประเทศ

Buchanan ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความสำคัญของบุคคลการเป็นที่พึงใจของบุคคลในองค์กร เจตคติของบุคคลต่อองค์กร¹²⁵

Porter ศึกษาอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรกับการคงอยู่ เป็นการวิจัยระยะยาว 10 เดือน แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มคงอยู่และกลุ่มลาออกใช้เวลาศึกษา 4 ระยะเวลาการวิจัยมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความผูกพันต่อองค์กรระหว่างกลุ่มที่คงอยู่และกลุ่มที่จะออก โดยเฉพาะในระยะที่ 3 และระยะที่ 4 ของการเก็บข้อมูล ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในทางลบสูงกับการเปลี่ยนงานเช่นเดียวกับความพึงพอใจในงานซึ่งใช้เป็นทำนายการเปลี่ยนงาน¹²⁶

Steers วิจัยเรื่องปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยคุณลักษณะส่วนตัว คุณลักษณะของงานและประสบการณ์ในการทำงานพบว่าปัจจัยทั้ง 3 มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร และได้ศึกษาผลที่ตามมาของความผูกพันต่อองค์กรพบว่า การคงอยู่ในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนการทำงาน มีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญกับความผูกพันองค์กร¹²⁷

¹²⁴ จันทนา ศิริวัฒน์, “ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรครูโรงเรียนอนุบาลร่มไม้” (ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548), 88.

¹²⁵ Buchanan II., “Building organizational commitment : The socialization of managers in work organizations,” *Administrative Science Quarterly* 19,4 (December 1974):533-545.

¹²⁶ L.W. Porter, and T. Parsom, “Organizational commitment job satisfaction and turnover among psychiatric technicians,” *Journal of Applied Psychology* 42,1 (1974) :603-609.

¹²⁷ Richard M. Steers *Organizational Effectiveness : A Behavioral View* (Santa Monica, California : Goodyear Publishing Company, Inc., 1977), 45-56.

Angle and Perry ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิผลขององค์กร พบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ในทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร ผู้หญิงมีความต่อองค์กรสูงกว่าชาย แต่ไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิผลขององค์กร โดยส่วนรวม ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในทางลบกับการเปลี่ยนงาน¹²⁸

Decotis and Summcers ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า โครงสร้างขององค์กร กระบวนการขององค์กร บรรยากาศขององค์กร มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงานเป็นตัวทำนายการเปลี่ยนงานได้ดีเท่าๆกัน¹²⁹

Cheng ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและทัศนคติของงานที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร ภาวะผู้นำและบรรทัดฐานสังคมกับกลุ่มตัวอย่างครู โรงเรียนมัธยมในฮ่องกง พบว่า ปัจจัย สภาพแวดล้อมขององค์กร 4 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ โครงสร้าง บรรทัดฐานสังคมและวัฒนธรรม ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครู กล่าวคือความผูกพันต่อองค์กรของครู และแตกต่างกันออกไปตามสภาพแวดล้อมขององค์กร¹³⁰

สรุป

จะเห็นได้ว่าความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรนั้นหมายถึงความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรที่มีความแนบแน่นต้องการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรมีความรักใคร่ผูกพัน ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งองค์ประกอบของโครงสร้างองค์กรและปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์กร ในด้านความเชื่อถือและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจจะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งตรงกับแนวความคิดของ สเตียร์ส (Richard M Steers) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันเป็นตัวทำนายอัตราการ

¹²⁸ H. Angle, and Perry , “An empirical assessment of organizational effectiveness,” Administrative Science Quarterly 26,1 (March 1981):1-4.

¹²⁹ T.A. Decotis, and P.Y. Summcers, “A path analysis of a model of the antecedents and consequence of organizational commitment,” Human Relations 40,7 (Febhuary 1987), 445-470.

¹³⁰ Yin Cheong. Cheng, “Wan Investigation of the Relationship of Organizational Strure Leadership and Social Norms,” Dissertation Abstracts Intemntional 350,11(May 1990):3424-A.

ลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันกับองค์กรต่ำ และความผูกพันเป็นตัวชี้ถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กรที่สำคัญประการหนึ่งด้วย ส่วน เบสส และเคอร์รี่ (Blass and Kirby) ได้สรุปว่า การปรับปรุงองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้นต้องสร้าง ความผูกพันของบุคลากรให้เกิดขึ้น เพื่อที่บุคลากรจะได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ ของตนเองเพิ่มความรับผิดชอบต่องาน และความผูกพันจะทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความซื่อสัตย์ จงรักภักดีและมีความตั้งใจจริงที่จะพัฒนาองค์กร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทราบความผูกพันของข้าราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มาจากหน่วยงานเดิม 3 หน่วยงาน คือ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ที่ได้มีการปฏิรูปการศึกษาและมอบหมายงานจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 175 เขตเป็นผู้ดูแล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) และบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มาจาก 3 หน่วยงานดังกล่าว เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่วางไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยออกเป็นสามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการ

เป็นการจัดเตรียมโครงการตามระบบของการดำเนินการวิจัย ด้วยการศึกษาสภาพการทำงานปัญหาและความต้องการ ของข้าราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มาจาก 3 หน่วยงาน โดยศึกษาจากเอกสาร พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กฎกระทรวงที่ใช้แบ่งส่วนราชการของกระทรวง ศึกษาธิการ ดำรา ข้อมูล สถิติ รายงานการวิจัย รายงานของหน่วยงานต่าง ๆ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร เพื่อจัดทำโครงร่างการวิจัย แล้วเสนอโครงร่างต่อภาควิชาเพื่อขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยการสร้างเครื่องมือ และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และนำเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยวิเคราะห์ความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาและความเชื่อมั่นแล้วไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ มาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วเขียนรายงานผลการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

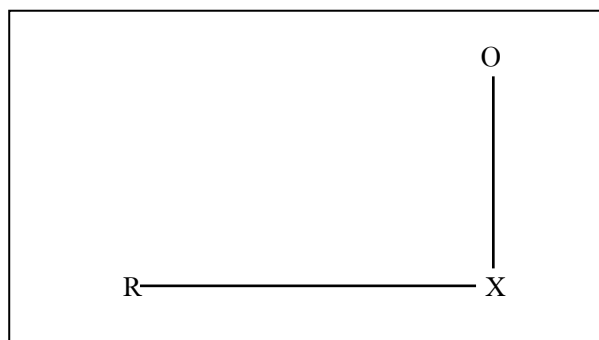
เป็นขั้นตอนในการจัดทำรายงานการวิจัย นำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชา แล้วปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามคำแนะนำแล้ว จึงจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้รายงานการวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) และศึกษาภาวะการโดยไม่มีทดลอง (the one shot non-experimental case study design) แสดงได้ด้วยแผนผัง (diagram) ดังต่อไปนี้



R	หมายถึง	ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการวัดค่าตัวแปร

ประชากร
ประชากรเป้าหมายสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

175 เขต จำนวน 604 คน ในปีงบประมาณ 2548

กลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ข้าราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยถือว่าแต่ละเขตพื้นที่จะมีข้าราชการประมาณ 80 - 100 คน ตามนโยบายที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ซึ่งในการนี้ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มเป้าหมายคือประชากรจากเขตตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี เขตตรวจราชการที่ 7 จำนวน 4 จังหวัดโดยแต่ละจังหวัดใช้กลุ่มตัวอย่างจากสำนักงานการศึกษาเขตพื้นที่จำนวน 6 เขตพื้นที่ ประชากร 604 คน โดยเปิดตาราง Krejcie and Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 236 ตัวอย่าง ประกอบไปด้วย จังหวัด และจำนวนเขตพื้นที่ดังตาราง

ตารางที่ 1 แสดงขั้นตอนการเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	จังหวัด	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	สมุทรสาคร	115	45
2	สมุทรสงคราม	108	42
3	เพชรบุรี เขต 1	132	51
4	เพชรบุรี เขต 2	71	28
5	ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1	109	43
6	ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2	69	27
	รวม	604	236

จากการเปิดตารางสุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan จำนวนประชากร 604 ต้องใช้กลุ่มตัวอย่าง 236 ตัวอย่าง

ตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม มีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานเดิม

2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ตามแนวคิดของ สเตียร์ส และคณะ (Steers and other) ประกอบด้วยความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ของมนุษย์ที่มีต่อองค์กร ซึ่งจะแสดงออกในรูปของ

2.1 ความเชื่อถือและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความสอดคล้องของเป้าหมายกับค่านิยมองค์กร

2.2 ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรและความจงรักภักดีต่อองค์กร

2.3 ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อผลสำเร็จขององค์กร

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม 1 ฉบับ โดยมีบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ตอบ ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็นสองประเภท

ประเภทที่หนึ่ง มีสองตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบ Forced Choric ประกอบด้วยข้อความที่เกี่ยวข้องกับผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบ โดยพัฒนาจากแบบสอบถามของ สุทธิลักษณ์ ศิลา ที่ปรับปรุงมาจากแนวคิดของสตีร์สและคณะ (Steers and other) โดยกำหนดเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นระดับมากที่สุดมีน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นระดับมากมีน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นระดับปานกลางมีน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นระดับน้อยมีน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นระดับน้อยที่สุดมีน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ประเภทที่สอง เป็นแบบสอบถามปลายเปิดอยู่ในตอนที่ 2 ซึ่งสอบถามแนวความคิดเห็น

ในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ

การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามโดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร พระราชบัญญัติ แนวคิดเรื่องการปฏิทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการแนวคิดทฤษฎีเรื่องปัจจัยองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรโดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบด้วยวิธีการ content validity โดยหาค่าของ IOC (Indene of Item Objective Congruence) ของแบบทดสอบ

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับ บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 จำนวน 50 คน

ขั้นตอนที่ 4 หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตามขั้นตอนของวิธีการครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) เท่ากับ .898

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดที่จะเป็นผู้นำแบบสอบถามไปยังกลุ่มเป้าหมายเอง โดยดำเนินการดังนี้ ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเพื่อดำเนินการวิจัยในครั้งนี โดยผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามด้วยและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาตรวจให้คะแนนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS (Statistical Package for Social Science)

สถิติเพื่อการวิจัย

1. การวิเคราะห์สภาพข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำมาเปรียบเทียบกับแนวคิดของ เบสท์

 ค่าน้ำหนักคะแนน 4.50 ถึง 5.00 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

 ค่าน้ำหนักคะแนน 3.50 ถึง 4.49 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาอยู่ในระดับมาก

 ค่าน้ำหนักคะแนน 2.50 ถึง 3.49 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

 ค่าน้ำหนักคะแนน 1.50 ถึง 2.49 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาอยู่ในระดับน้อย

 ค่าน้ำหนักคะแนน 1.00 ถึง 1.49 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. จัดทำสถิติวิเคราะห์ ความแปรปรวนโดยอาศัย One Way Anova วิเคราะห์สภาพความแตกต่างของบุคลากรทั้งสามกลุ่ม เมื่อทราบความแตกต่างแล้วนำมาวิเคราะห์ หาความแตกต่างระหว่างคู่โดย Scheffe เพื่อหาคู่ที่แตกต่างกัน

4. การวิเคราะห์ ความผูกพันต่อสำนักงานการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาที่มีแบบแผนการวิจัย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียว โดยมีประชากรกลุ่มเป้าหมายคือบุคลากรจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด และกำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของ แครี่ซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้จำนวน 236 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สถิติวิเคราะห์ ANOVA และตรวจสอบภายหลังด้วยวิธีการของ เชฟเฟ่ (Scheffe) ทดสอบเพื่อหาคู่ที่แตกต่างกันและการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for Social Science)

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 236 คน จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ ผู้วิจัยนำเครื่องมือไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 236 ฉบับ และรับแบบสอบถามที่มีข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์กลับคืนมาจำนวน 236 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นได้นำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของตารางประกอบความเรียง จำแนกออกเป็น 4 ตอนคือ

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาความผูกพันที่มีต่อองค์กร ของบุคลากรจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 236 คน เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานสุดท้ายก่อนปฏิรูปการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน หน่วยงานปัจจุบัน และงานปัจจุบันที่รับผิดชอบ โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ ปรากฏผลดังรายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา
หน่วยงานสุดท้ายก่อนปฏิรูปการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน
หน่วยงานปัจจุบัน และงานปัจจุบันที่รับผิดชอบ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	64	27.1
1.2 หญิง	172	72.9
รวม	236	100
2. อายุ		
2.1 ไม่เกิน 25 ปี	1	0.4
2.2 26 – 35 ปี	36	15.3
2.3 36 – 45 ปี	105	44.5
2.4 46 ปีขึ้นไป	94	39.8
รวม	236	100
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	19	8.1
3.2 ปริญญาตรี	170	72.0
3.3 ปริญญาโท	47	19.9
3.4 ปริญญาเอก	0	0
รวม	236	100
4. หน่วยงานสุดท้ายก่อนปฏิรูปการศึกษา		
4.1 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด/ อำเภอ	43	187.2
4.2 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด/ อำเภอ	180	76.3
4.3 สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด	13	5.5
4.4 หน่วยงานอื่นๆ ระบุ.....	0	0
รวม	236	100
5. ตำแหน่งงานเดิมที่รับผิดชอบ		
5.1 ผู้บริหารการศึกษา/ผู้ช่วยผู้บริหารการศึกษา/ระดับจังหวัด/ระดับ อำเภอ	16	6.8
/ระดับกิ่งอำเภอ	220	93.2
5.2 เจ้าหน้าที่สำนักงาน		
รวม	236	100

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
6. ประสบการณ์ในการทำงานในหน่วยงานเดิม		
6.1 ไม่เกิน 5 ปี	17	7.2
6.2 6 – 10 ปี	42	17.8
6.3 11 – 15 ปี	66	28
6.4 16 – 20 ปี	49	20.8
6.5 25 ปีขึ้นไป	62	26.3
รวม	236	100
7. ประสบการณ์ในการทำงานในหน่วยงานเดิม		
7.1 สพท.สมุทรสาคร	45	19.1
7.2 สพท.สมุทรสงคราม	42	17.8
7.3 สพท.เพชรบุรีเขต 1	51	21.6
7.4 สพท.เพชรบุรีเขต 2	28	11.9
7.5 สพท.ประจวบคีรีขันธ์เขต 1	43	18.2
7.6 สพท.ประจวบคีรีขันธ์เขต 2	27	11.4
รวม	236	100
8. งานปัจจุบันที่รับผิดชอบ		
8.1 ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ/เจ้าหน้าที่บริหาร การศึกษาขั้นพื้นฐาน	10	4.2
8.2 เจ้าหน้าที่ในสำนักงาน	226	95.8
รวม	236	100
9. ตำแหน่งงานปัจจุบัน		
9.1 ระดับ 1 – 4	11	4.7
9.2 ระดับ 5 – 7	199	84.3
9.3 ระดับ 8	23	9.7
9.4 ระดับ 9	3	1.3
รวม	236	100
10. ประสบการณ์ในการทำงานในหน่วยงานปัจจุบัน		
10.1 ไม่เกิน 1 ปี	4	1.7
10.2 2 ปี	70	29.7
10.3 3 ปี	80	33.9
10.4 มากกว่า 3 ปี	81	34.3
รวม	236	100

จากตารางที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่าโดยภาพรวมผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 72.90 เพศชาย จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 27.10 ส่วนช่วงอายุที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือช่วงอายุไม่เกิน 25 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.4 เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่าระดับปริญญาตรีมีมากที่สุด จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 72 รองลงมาเป็นระดับปริญญาโท จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 19.9 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี น้อยที่สุด จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 8.1 ด้านตำแหน่งงานเดิมมีเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 93.2 ด้านประสบการณ์ในการทำงานในหน่วยงานเดิม พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 – 15 ปี 66 คน คิดเป็นร้อยละ 28 ในขณะที่ช่วงที่น้อยที่สุดคือไม่เกิน 5 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 7.2 สำหรับหน่วยงานปัจจุบัน มีผู้ปฏิบัติอยู่ใน สพท. เพชรบุรีเขต 1 มากที่สุด จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 21.6 รองลงมาคือ สพท.สมุทรสาคร จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 19.1 และน้อยที่สุดคือ สพท. ประจวบคีรีขันธ์เขต 2 จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 11.4 ส่วนงานปัจจุบันที่รับผิดชอบมีเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 95.8 ตำแหน่งงานในปัจจุบันอยู่ในระดับ 5 – 7 มากที่สุด จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 84.3 รองลงมาคือระดับ 8 จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7 และประสบการณ์ในการทำงานในหน่วยงานปัจจุบันพบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 3 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 34.3 ในขณะที่ช่วงที่น้อยที่สุดคือ ช่วงไม่เกิน 1 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7

ตอนที่ 2 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ

ในการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ ผู้วิจัยใช้วิธีวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาจัดแปลงเป็นระดับ โดยการเปรียบเทียบกับแนวคิดของเบสท์ ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กร

ข้อที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
	ความผูกพันต่อองค์กร (X_{tot})	3.56	0.53	มาก
	ความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร (X_1) รวม	3.20	0.81	ปานกลาง
1	ท่านมักจะพูดคุยกับผู้อื่นว่าสำนักงานใหม่ของท่านเป็นที่ทำงานที่ดีมาก	3.16	1.14	ปานกลาง
2	ท่านภูมิใจที่ได้บอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานที่สำนักงานนี้	3.53	1.02	มาก
3	สำนักงานนี้เป็นแรงคลใจต่อผลสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติอยู่	3.29	1.05	ปานกลาง
4	ท่านพอใจกับนโยบายการบริหารงานของผู้บริหาร	3.19	1.06	ปานกลาง
5	ท่านเชื่อใจไว้ใจในการเป็นผู้นำของผู้บริหาร	3.29	1.10	ปานกลาง
6	ท่านพอใจกับผลสำเร็จของงานที่ปฏิบัติอยู่	3.63	.82	มาก
7	ท่านเชื่อว่าเป้าหมายและนโยบายของสำนักงานมีความสอดคล้องกัน	3.33	1.51	ปานกลาง
8	ท่านเชื่อว่าถึงนโยบายการศึกษาจะเปลี่ยนไปแต่เป้าหมายขององค์กรไม่เปลี่ยนแปลง	3.18	1.05	ปานกลาง
9	ท่านเชื่อว่าหลังจากการถ่ายโอนการศึกษาแล้วท่านยังมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานเหมือนเดิม	2.42	1.15	น้อย
10	ท่านมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์กรในระดับใด	3.00	1.11	ปานกลาง
11	ท่านเห็นว่าองค์กรของท่านมีเป้าหมาย/กลยุทธ์/และแนวทางการดำเนินงาน ที่ชัดเจนสามารถนำไปสู่ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.19	1.06	ปานกลาง
12	ท่านรู้สึกว่าคุณมีความจงรักภักดีต่อสำนักงานอยู่ในระดับ	3.71	.98	มาก
13	งานที่ท่านทำอยู่นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตของท่าน	3.85	.89	มาก
14	ท่านทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่ทั้งในและนอกเวลาราชการ	3.94	.78	มาก
15	ท่านมีความรู้สึกเสียใจ ถ้าท่านไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดี	4.01	.78	มาก

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
16	ท่านคำนึงถึงงานของท่านอยู่ตลอดเวลาแม้จะ <u>ไม่ใช่</u> เวลาทำงาน	3.81	.84	มาก
17	บางครั้งท่านทำงาน <u>ไม่ยอมหยุด</u> จนกว่างานจะแล้วเสร็จ	3.89	.79	มาก
18	ท่านจะ <u>ไม่ปล่อย</u> ให้เรื่องงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับชีวิตส่วนตัวของท่าน	3.49	1.03	มาก
19	ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อสามารถทำงานได้สำเร็จ	4.53	.73	ดีมาก
20	ท่านใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน	4.27	.711	มาก
	ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร (X₃) รวม	3.56	0.53	มาก
21	ท่านมีความต้องการที่จะไปทำงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น	4.17	1.08	มาก
22	ท่านรู้สึกว่าคุณไม่ได้รับประโยชน์เท่าที่ควรถ้าจะทำงานที่สำนักงานนี้ไปเรื่อย ๆ	3.62	1.05	มาก
23	ท่านมีความสุขกับการทำงานมากกว่าสิ่งใด	3.69	.91	มาก
24	ท่านทุ่มเทเวลาเพื่อการทำงาน โดยวางกิจกรรมอื่นจนกว่างานจะแล้วเสร็จ	3.75	.80	มาก
25	บางครั้งท่านนอนคิดเกี่ยวกับงานที่จะทำในวันรุ่งขึ้น	3.69	.98	มาก
26	ท่านรู้สึกท้อใจเมื่อไม่สามารถทำงานได้อย่างราบรื่น	3.67	1.07	มาก
27	ท่านมีความพอใจเมื่อเปรียบเทียบปริมาณงานที่ปฏิบัติกับเงินเดือนที่ได้รับ	3.45	1.03	ปานกลาง
28	นอกจากเงินเดือนประจำท่านมีความพอใจต่อสวัสดิการอื่นๆที่ได้รับ	3.10	1.11	ปานกลาง
29	ท่านคิดว่า การพิจารณาความดีความชอบทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	3.43	1.27	ปานกลาง
30	ท่านมีความพอใจในการปฏิบัติงานให้เสร็จแม้ว่าจะไม่มีค่าตอบแทน	3.75	0.97	มาก

จากตารางที่ 3 เป็นการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.53) โดยความผูกพันต่อองค์กรด้าน

ความเชื่อถือและยอมรับ เป้าหมาย (X_1) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.20$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย 10 องค์ประกอบพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3 องค์ประกอบ จัดเรียงตามลำดับ ค่าเฉลี่ยในแต่ละองค์ประกอบจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ท่านพอใจกับผลสำเร็จของงาน ที่ปฏิบัติอยู่ 2) ท่านภูมิใจที่ได้บอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานที่สำนักงานนี้ 3)ท่านเชื่อว่าเป้าหมายและนโยบายของสำนักงานมีความสอดคล้องกัน นอกจากนี้พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 3 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับใจค่าเฉลี่ยในแต่ละองค์ประกอบจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1)สำนักงานนี้เป็นแรงจูงใจต่อผลสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ 2) ท่านเชื่อใจไว้ใจในการเป็นผู้นำของผู้บริหาร 3) ท่านเชื่อว่าถึงนโยบายการศึกษาจะเปลี่ยนไปแต่เป้าหมายขององค์กรไม่เปลี่ยนแปลง

ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร (X_2) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$, S.D.=0.58) เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย 10 องค์ประกอบ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยในแต่ละองค์ประกอบจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อสามารถทำงานได้สำเร็จ 2) ท่านใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน 3) ท่านมีความรู้สึกเสียใจถ้าท่านไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดี นอกจากนี้ยังพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 3 องค์ประกอบ โดยจัดเรียงค่าเฉลี่ยในแต่ละองค์ประกอบจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ท่านทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่ทั้งในและนอกเวลาราชการ 2) บางครั้งท่านทำงานไม่ยอมหยุดจนกว่างานจะ แล้วเสร็จ 3) งานที่ท่านทำอยู่นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตของท่าน ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร (X_3) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 5.78) เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย 10 องค์ประกอบพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3 องค์ประกอบ จัดเรียงตามลำดับ ค่าเฉลี่ยในแต่ละองค์ประกอบจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ท่านมีความต้องการที่จะไปทำงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น 2) ท่านทุ่มเทเวลาเพื่อการทำงาน โดยวางกิจกรรมอื่นจนกว่างานจะแล้วเสร็จ 3) ท่านมีความพอใจในการปฏิบัติงานให้เสร็จแม้ว่าจะไม่มีค่าตอบแทนนอกจากนั้น ยังพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 3 องค์ประกอบ โดยจัดเรียงค่าเฉลี่ยในแต่ละองค์ประกอบจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ท่านมีความสุขกับการทำงานมากกว่าสิ่งใด 2)บางครั้งท่านนอนคิดเกี่ยวกับงานที่จะทำในวันรุ่งขึ้น 3) ท่านรู้สึกท้อใจเมื่อไม่สามารถทำงานได้อย่างราบรื่น

ตารางที่ 4 แสดงระดับความผูกพันต่อองค์กร แยกตามหน่วยงานปัจจุบัน

ความผูกพันต่อองค์กร หน่วยงานปัจจุบัน	ศธ.			สพจ.			สศจ.			ภาพรวม		
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ
ความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร	3	0.88	ปานกลาง	2.9	0.84	ปานกลาง	3.32	0.68	ปานกลาง	3.2	0.81	ปานกลาง
ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	3.69	0.79	มาก	3.59	0.58	มาก	3.85	0.6	มาก	3.85	0.58	มาก
ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	3.41	0.81	ปานกลาง	3.3	0.58	ปานกลาง	3.47	0.37	ปานกลาง	3.63	0.58	มาก
ความผูกพันต่อองค์กร	3.37	0.73	ปานกลาง	3.26	0.54	ปานกลาง	3.55	0.42	มาก	3.56	0.53	มาก

จากตารางที่ 4 เป็นการแสดงระดับความผูกพันต่อองค์กร แยกตามหน่วยงานปัจจุบัน พบว่าความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามหน่วยงานปัจจุบันดังนี้

1) สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55, S.D. = 0.42$) 2) สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด/อำเภออยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.37, S.D. = 0.73$) 3) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด/อำเภออยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26, S.D. = 0.54$) ในด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร (X_1) อยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามหน่วยงานปัจจุบันดังนี้ 1) สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32, S.D. = 0.42$) 2) สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด/อำเภออยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.00, S.D. = 0.88$) 3) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด/อำเภออยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.90, S.D. = 0.87$) ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร (X_2) อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับหน่วยงานปัจจุบัน 1) สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85, S.D. = 0.60$) 2) สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด/อำเภออยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 3.69, S.D. = 0.79$ 3) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด/อำเภออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59, S.D. = 0.58$) ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร (X_3) อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับหน่วยงาน

ปัจจุบันดังนี้ 1) สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.47$, S.D. = 0.37) 2) สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด/ อำเภอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = 0.81) 3) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด/ อำเภอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.30$, S.D. = 0.58)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา

การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานศึกษาธิการเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ ใช้สถิติวิเคราะห์ ANOVA เมื่อพบความแตกต่างใช้วิธีทดสอบภายหลังด้วยวิธีการของ เชฟเฟ้ (Scheffe) ทดสอบเพื่อหาว่าที่แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 5 ถึงตารางที่ 8

ตารางที่ 5 เปรียบเทียบความผูกพันต่อภาพรวมระหว่างสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	α
ระหว่างกลุ่ม	2	.105	.053	.189	.828
ภายในกลุ่ม	233	64.962	.279		
รวม	235	65.068			

จากตารางที่ 5 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาระหว่างหน่วยงาน 3 หน่วยงาน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร ไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 6 เปรียบเทียบความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร ระหว่างสำนักงาน
ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษา
จังหวัด

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	α
ระหว่างกลุ่ม	2	.231	.115	.175	.840
ภายในกลุ่ม	233	154.058	.661		
รวม	235	154.289			

จากตารางที่ 6 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายระหว่างหน่วยงาน 3 หน่วยงาน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรในด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กรพบว่า ไม่มีความแตกต่าง

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตารางที่ 7 เปรียบเทียบความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรระหว่างสำนักงานศึกษาธิการ
จังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดระหว่าง
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงาน
สามัญศึกษาจังหวัด

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	α
ระหว่างกลุ่ม	2	.509	.254	.760	.469
ภายในกลุ่ม	233	77.981	.335		
รวม	235	78.490			

จากตารางที่ 7 เปรียบเทียบเปรียบเทียบความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรระหว่างหน่วยงาน 3 หน่วยงาน พบว่า เปรียบเทียบความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร พบว่า ไม่มีความแตกต่าง

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรระหว่างสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	SS	MS	F	α
ระหว่างกลุ่ม	2	.372	.186	.585	.569
ภายในกลุ่ม	233	76.647	.329		
รวม	235	77.019			

จากตารางที่ 8 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ระหว่างหน่วยงาน 3 หน่วยงาน พบว่า ไม่มีความแตกต่าง

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ ผู้วิจัยใช้ศึกษาจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้รับกลับมา มีผู้ตอบคำถามปลายเปิดแยกเป็นคำถามประเภทที่ 2 เกี่ยวกับความเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมาย ขององค์กรจำนวน 62 ข้อคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 23.19 เกี่ยวกับความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร จำนวน 63 ข้อคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 23.95 และความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร จำนวน 33 คิดเป็นร้อยละ 13.55 ได้เชิญตัวแทนจากสำนักเขตพื้นที่จากกลุ่มเป้าหมายจำนวน 10 คน มาร่วมกลุ่มสัมมนา (GROUP SEMINAR) เพื่อสรุปข้อเสนอแนะทางในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา พบว่าจากแบบสอบถามที่ได้จากตอนที่ 2 แบ่งได้ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กรจำนวน 62 ข้อ สรุปข้อคิดเห็นได้ดังนี้

1.1 เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บังคับการต้องมีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานและเป็นผู้นำด้านวิชาการและให้ความสำคัญของงานทุกงานเท่าเทียมกัน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

1.2 เป้าหมายขององค์กร ต้องเป็นที่ยอมรับ มีความชัดเจนของเป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วม และมีการประชาสัมพันธ์ผลงานและเป้าหมายขององค์กร

1.3 การพัฒนาองค์กรเพื่อให้สมาชิกองค์กรมีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน โครงการ มีการสร้างแรงจูงใจ และสิ่งเร้าที่เป็นขวัญและกำลังใจ

2. ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร จำนวน 63 ข้อ สรุปเป็นข้อคิดเห็นได้ดังนี้

2.1 ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและเป็นผู้ที่ มีความรับผิดชอบ มีความยุติธรรม และมีวิสัยทัศน์

2.2 บุคลากรในสำนักงาน ต้องมีความภาคภูมิใจ มีจิตสำนึก มีความสามัคคี

2.3 มีการสร้างแรงจูงใจ ให้ขวัญและกำลังใจ

3. ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร จำนวน 33 ข้อ สรุปข้อคิดเห็นได้ดังนี้

3.1 สมาชิกองค์กรต้องการผู้บริหารที่มีความยุติธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นที่ศรัทธาของสมาชิก

3.2 สมาชิกองค์กรต้องการขวัญกำลังใจ ความรับผิดชอบ และความสามัคคี

จากนั้นสมาชิกได้แสดงความคิดเห็น และเสนอแนวทางในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่จะสร้างความผูกพันต่อองค์กรนั้นควรเน้นที่ให้มีการพัฒนาบุคลากรและองค์กรใน 4 แนวทาง คือ 1) การอบรมในห้วงปฏิบัติการ 2) การสำรวจข้อมูลและป้อนข้อมูลย้อนกลับ 3) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ 4) ระบบเทคนิคและสังคม ดังนั้นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สมาชิกขององค์กรเกิดความผูกพันต่อองค์กรนั้นควรให้สมาชิกในทุกระดับมีความรู้ในเป้าหมายขององค์กรให้มีการสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่ม และกลุ่มงาน เพื่อให้มีการทำงานเป็นกลุ่ม (team work) ซึ่งอาจเป็นกลุ่มถาวรหรือกลุ่มชั่วคราวก็ได้มีการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและเป้าหมายขององค์กรและมีการประชาสัมพันธ์เป้าหมายและผลงานขององค์กร รวมทั้งรับฟังข้อมูลย้อนกลับซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาองค์กรและที่สำคัญ คือการมีฐานะตำแหน่งงานที่มั่นคงและความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ชัดเจนที่จะส่งผลต่อฐานะทางสังคมด้วย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา และแนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของสตีเวิร์ส และคณะ (Steers and other) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของผู้ให้ข้อมูลจำนวน 236 คน โดยจัดแบ่งเป็น กลุ่มจำนวน 6 หน่วยงานดังนี้ 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 45 คน 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม จำนวน 42 คน 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรีเขต 1 จำนวน 51 คน 4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรีเขต 2 จำนวน 28 คน 5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์เขต 1 จำนวน 45 คน 6) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์เขต 2 จำนวน 27 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิดของสตีเวิร์ส และคณะ (Steers and other) ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้รับกลับคืนมาและเป็นฉบับที่สมบูรณ์ทั้งหมด จำนวน 236 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้โปรแกรม SPSS (Statistical Package for Social Science)

สรุปข้อค้นพบ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบของการวิจัยสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56, S.D.= 0.53$) โดยด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.20, S.D.= 0.81$) ด้านความเต็มใจปฏิบัติงานเพื่อองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85, S.D.= 0.58$) ส่วนความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63, S.D. = 0.57$)

2. ความแตกต่างของ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา พบว่าความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของบุคลากรทางการศึกษาที่มาจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดไม่มีความแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญที่ .05

3. แนวทางการพิจารณาความผูกพันที่มีต่อองค์กร ของบุคลากรที่มาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจากการสอบถามกลุ่มตัวอย่างพบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามให้แนวทางการพิจารณาความผูกพันที่มีต่อองค์กรและได้เชิญตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาร่วมประชุมสรุปเป็นแนวทางการพิจารณาความผูกพันที่มีต่อองค์กรในด้านความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กรได้ดังนี้ แนวทางในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้รับกลับมามีผู้ตอบคำถามปลายเปิดแยกเป็นคำถามจากตอนที่ 2 เกี่ยวกับความเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมาย ขององค์กรจำนวน 62 ข้อคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 23.19 เกี่ยวกับความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร จำนวน 63 ข้อคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 23.95 และความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร จำนวน 33 คิดเป็นร้อยละ 13.55 ได้เชิญตัวแทนจากสำนักเขตพื้นที่จากกลุ่มเป้าหมายและเขตพื้นที่การศึกษาราษฏรี มาร่วมกลุ่มสัมมนา (GROUP SEMINAR) เพื่อสรุปข้อเสนอแนวทางในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาพบว่าจากแบบสอบถามที่ได้จากตอนที่ 2 แบ่งได้ดังนี้

3.1 ความเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กรจำนวน 62 ข้อ สรุปข้อคิดเห็นได้ดังนี้

3.1.1 เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บังคับการต้องมีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานและเป็นผู้บังคับบัญชาและให้ความสำคัญของงานทุกงานเท่าเทียมกัน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

3.1.2 เป้าหมายขององค์กร ต้องเป็นที่ยอมรับ มีความชัดเจนของเป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วม และมีการประชาสัมพันธ์ผลงานและเป้าหมายขององค์กร

3.1.3 การพัฒนาองค์กรเพื่อให้สมาชิกองค์กรมีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน โครงการ มีการสร้างแรงจูงใจ และสิ่งเร้าที่เป็นขวัญและกำลังใจ

3.2 ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร จำนวน 63 ข้อ สรุปเป็นข้อคิดเห็นได้ดังนี้

3.2.1 ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ มีความยุติธรรม และมีวิสัยทัศน์

3.2.2 บุคลากรในสำนักงาน ต้องมีความภาคภูมิใจ มีจิตสำนึก มีความสามัคคี

3.2.3 มีการสร้างแรงจูงใจ ให้ขวัญและกำลังใจ

3.3 ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร จำนวน 33 ข้อ สรุปข้อคิดเห็นได้ดังนี้

3.3.1 สมาชิกองค์กรต้องการผู้บริหารที่มีความยุติธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นที่ศรัทธาของสมาชิก

3.3.2 สมาชิกองค์กรต้องการขวัญกำลังใจ ความรับผิดชอบ และความสามัคคี จากผลการสำรวจที่ได้จากการเก็บข้อมูลจะเห็นได้ว่า สอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาองค์กรของ เวลเดล แอล เฟรนช์ และเซซิล เฮช เบลล์ จูเนียร์ (Wendell L. French & Cecil H. Bell Jr) ซึ่งเห็นว่าการพัฒนาองค์กรควรมี 4 แนวทาง คือ 1) การอบรมในห้วงปฏิบัติการ 2) การสำรวจข้อมูล และป้อนข้อมูลย้อนกลับ 3) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ 4) ระบบเทคนิคและสังคม ดังนั้นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สมาชิกขององค์กรเกิดความผูกพันต่อองค์กรนั้นควรให้สมาชิกในทุกระดับมีความรู้ในเป้าหมายขององค์กรให้มีการสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่ม และกลุ่มงาน เพื่อให้มีการทำงานเป็นกลุ่ม (team work) ซึ่งอาจเป็นกลุ่มถาวรหรือกลุ่มชั่วคราวก็ได้มีการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและเป้าหมายขององค์กรและมีการประชาสัมพันธ์เป้าหมายและผลงานขององค์กร รวมทั้งรับฟังข้อมูลย้อนกลับซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาองค์กรและที่สำคัญ คือการมีฐานะตำแหน่งงานที่มั่นคงและความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ชัดเจนที่จะส่งผลต่อฐานะทางสังคม

การอภิปรายผล

จากผลของการวิจัยที่กล่าวมาแล้ว สามารถนำมาอภิปรายผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการได้ดังนี้ ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในขณะที่เดียวกันความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กริฟฟิซ ที่พบว่าแต่ละคนมีจุดมุ่งหมายเมื่อคนมาทำงานในองค์กรจะมีความผูกพันต่อองค์กร ต้องการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างคนกับองค์กรจึงมีความผูกพันอยู่ในระดับมาก จากการศึกษาในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่มาจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษา และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดที่พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.53) โดยบุคลากรที่มาจากสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ในส่วนของสำนักงานศึกษาธิการและสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอยู่ในระดับปานกลาง ความเชื่อถือและการยอมรับใน เป้าหมายขององค์กร (X_i ; $\bar{X} = 3.20$, S.D. = 0.81) บุคลากร ที่มาจากสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการและสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมีความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

($X_2: \bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.58) บุคลากรที่มาจากสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดสำนักงานศึกษาธิการ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมีความผูกพันอยู่ในระดับมาก ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ($X_3: \bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.58) บุคลากรที่มาจากสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการและสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งในภาพรวมแล้วผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ผลกระทบที่มาจากการปฏิรูปการศึกษาซึ่งได้หลอมรวมหน่วยงานทางการศึกษาเข้าด้วยกันเป็นหน่วยงานเดียว โดยที่ขาดความพร้อมในด้านกฎหมายทางการศึกษาและความชัดเจนในแนวทางการปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลา 3 ปีที่หลอมรวมหน่วยงานเข้าด้วยกันยังไม่มีความพร้อมเท่าที่ควร ทำให้บุคลากรสับสนและไม่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน ความมั่นคงของตำแหน่ง ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สวัสดิการ การยอมรับในสังคมซึ่งส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ประกอบกับระเบียบและหลักเกณฑ์ในการประเมินวิทยฐานะของบุคลากรทางการศึกษา ที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนดขึ้นมาใช้ในการประเมินเพื่อเลื่อนวิทยฐานะนั้นตามกฎหมายมีแต่ข้าราชการครูที่มีหลักเกณฑ์ ที่ชัดเจนแต่ยังไม่เอื้ออำนวยให้กับบุคลากรทางการศึกษาที่ทำงานอยู่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่ได้ย้ายโอนมาจากข้าราชการพลเรือน อีกทั้งความสะดวกสบายในการทำงาน และสภาพเศรษฐกิจ จึงส่งผลให้ความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้อง กับผลงานวิจัยของ อัลโตโท เรบินีเยก และอลอนโซ (Alutto, Hrebiniak and Alonso) พบว่า ความไม่พอใจในนโยบาย การให้รางวัลตอบแทนขององค์กรหรือระดับความก้าวหน้าในการทำงานจะส่งผลกระทบต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กรให้ลดลงได้ และดูซ (Deutsch) เห็นว่าหากผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าเขาไม่มีโอกาสก้าวหน้าหรือประสบความสำเร็จในงานแล้ว เขาก็อยากทำงานน้อยลง คือขาดความผูกพันต่อองค์กรไปด้วยนั่นเองจึงส่งผลดังกล่าวต่อความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมาย แต่พบว่าความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ต้องการจะดำรงความเป็นสมาชิกภายในองค์กรไว้ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีของ สเตียร์ (Steers,) กล่าวว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์กรและเป็นพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่นๆที่แสดงเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ซึ่งแสดงถึงความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กริฟฟิทซ์ ที่พบว่าแต่ละคนมีจุดมุ่งหมายของตนเมื่อคนมาทำงานในองค์กรจะมีความผูกพันต่อองค์กรต้องการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างตนกับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดูจเดือน สุภจิตกุลชัย ที่พบว่าความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ในศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์ มหาวิทยาลัยบูรพา อยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากข้อค้นพบของการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความผูกพันขององค์กรของบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสำนักเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัย พบว่าบุคลากรเมื่อเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรแล้วยอมมีความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร แต่ต้องมีความชัดเจนในนโยบาย เป้าหมาย
2. ความมั่นคงในสถานะภาพ ความก้าวหน้าในองค์กร ในความต้องการของบุคลากรเมื่อเข้าร่วมองค์กร ก่อนที่จะทุ่มเทให้กับองค์กรนั้น สถานะของตนในสังคมต้องเป็นที่ยอมรับตามและมีความก้าวหน้าในอาชีพพอสมควร และตามขั้นตอน
3. ความมีคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร ตั้งแต่ผู้นำ ผู้ตาม ในองค์กรถ้ามีการพัฒนาบุคลากรในด้านคุณธรรมและจริยธรรม และนำไปใช้ในองค์กร จะทำให้องค์กรนั้นมีความราบรื่นในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้า ไม่มีการเกี่ยงงาน การทะเลาะวิวาท การเก่งแข่งชิงดีกัน
4. ผู้บังคับบัญชาควรสำรวจความความเชื่อถือ ความพึงพอใจ และการยอมรับเป็นระยะเพื่อวิเคราะห์หาแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะของการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาว่าการพัฒนาบุคลากร ในองค์กรมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอยู่ในระดับใด
2. ศึกษาว่าปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความมั่นคงในสถานะภาพและความก้าวหน้า มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
3. ศึกษาว่าการมีคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรในทีมงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กมล ปิยภัณฑ์. “การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดสมุทรสาคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร-
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2531.
- กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2546.
- จันทนา ศิริวัฒน์. “ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรครูโรงเรียนอนุบาลร่มไม้.” วิทยานิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548.
- จ่านง บุญชู. องค์การและการบริหาร. เล่ม 2. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2526.
- เขาวลิต ตนานนท์ชัย. “การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีศูนย์การศึกษา
นอกโรงเรียนจังหวัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมวิทยาและมนุษยวิทยา คณะสังคมวิทยา-
และมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2531.
- คูสิต น้ำฝน . “การถ่ายทอดลักษณะความเป็นทหารกับความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพ : ศึกษากรณี
นักเรียนนายเรืออากาศ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมศึกษามหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2529.
- เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ . พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2529.
- ธีระ วีรธรรมสาธิต. “ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนก/เทียบเท่า
ของเครือซีเมนต์ไทย.” สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532.
- นพพงษ์ บุญจิราตุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพฯ , 2529.
- นภาพิณญ โหมาศวิน. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณี
สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี.” สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532 .
- นันทนา ผ่องเกศชัย. “ความผูกพันต่อองค์กร ศึกษากรณีข้าราชการวิทยาลัยพยาบาลกึ่งการณธ์.”
ภาคนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2544.

บุญทัน ดอกไธสง และเอ็ด สาระภูมิ. ประสิทธิภาพการใช้มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหาร. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์, 2532.

บุญเลิศ ไพรินทร์ และคนอื่น ๆ. “การบริหารและการพัฒนาองค์กร.” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์กร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 233-257.
นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช . 2530 .

ประพิณพร ขจรบุญ. “การศึกษาพฤติกรรมการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีความพึงพอใจในงานและการสนับสนุนทางสังคมแตกต่างกัน.” ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาพัฒนาการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2546.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. “ความผูกพันต่อสถาบันของอาจารย์ในสาขาครุศาสตร์ อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า.” ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532.

ไพศาล สุวรรณธาดา “ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงพยาบาลตำรวจ.” ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2540.

ภรณ์ กิรติบุตร . การประเมินประสิทธิผลขององค์กร. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2529.

ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา. กรุงเทพฯ ฯ : รุ่งเรืองศิลปการพิมพ์ , 2524.

ราณี อลิษฐ์กุล. องค์กรและการจัดงานบุคคล. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2535.

ลลอ มีร์กี . “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อสถาบันของข้าราชการมหาวิทยาลัยบูรพา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2540.

ลัดดา สุวรรณกุล “ผู้บริหารกับความรู้เรื่องทักษะการสื่อสาร” ใน บทความทางวิชาการเชิงปฏิบัติการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา, 25-47. นครปฐม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2528.

วิจิตร วรุตบางกูร. ศิลปศาสตร์หน้ารู้สำหรับผู้นำ. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2525.

วิจิตร ศรีสอาน . “แนวคิดพื้นฐานการพัฒนาระบบสารสนเทศ.” ใน รวมบทความเกี่ยวกับระบบสารสนเทศทางการศึกษา, กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาศึกษาแห่งชาติของประเทศไทย ทบวงมหาวิทยาลัย, 2531.

- วิรัช สวงวนวงศ์วาน. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: แมสพับลิชซิง, 2521.
- วีรนารถ มานะกิจ. พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2527.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- สมยศ นาวิการ. การพัฒนาองค์การและจิตใจ. กรุงเทพฯ: ดวงกมล, 2521.
- สมยศ นาวิการ. การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บรรณกิจ, 2533.
- สุนทร ศรีรักษา. “การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีผลสัมฤทธิ์สูง.” มิตรครู, 4 (พฤศจิกายน 2528):25-33.
- โสภา ทรัพย์มากอุดม. “ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.” สารนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารรัฐกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2538.

ภาษาต่างประเทศ

- Alutto, Joseph Al, and Lawrence G. Hrebiniak, and Roman C. Alonso. “On Operationalizing the Concept of Commitment.” Social Force, 51 (1973):124-138.
- Angle H., and Perry, “An empirical assessment of organizational effectiveness,” Administrative Science Quarterly 26, 1 (March 1981):1-4.
- Arcaro, Jerome S. Quality in Ducation : An Implication Handbook . Floirda : St Lucess, Inc., 1995.
- Banard ,Chester I.The Function of the Executive. Cambridge. Mass : Harvard University Press, 1956.
- Beeker, H., and J Carper. “The Development of Identification with and occupation.” American Journal of Sociology, 61 (1956) :66-98.
- Blass, Joseph., and Peggy C Kirty. “Bringing out the Best in Teacher.” What Effectiveness Principal Do, 121 – 123. California : Corwin Press. Inc, 1992.
- Blau and Scott. Formal Organization : A Comparative Approach. Sanfrancisco : Chandler, 1962.
- Buchanan, Bruce. “Building Organizational Commitment : The Socialization of Managers in Work Organization.” Administrative Science Quarterly 19,1 (1947) :22-145.,4 (December 1974):533-545.
- _____ . “Government Managers Business Executive and Organization Commitment.” Public Administrative Review 4, 12 (July 1974) :78-89.
- Cheng Yin Cheong., “Wan Investigation of the Relationship of Organizational Strure Leadership and Social Norms,” Dissertation Abstracts Intemional 350,11(May 1990):3424-A.

- Chien, Edgar H. Organization Psychology. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1970.
- _____. "Commitment Diligence And Innovation." Journal of Applied Psychology 75,11 (1990):24-77.
- Cornor, Patrick. Organization : Theory and Desing. Chicago : Science Research Association, 1980.
- Daniel, Katz., and Kahn Robet. The Social Psychology of Organizations. New York : John Wiley & Sons, 1966.
- Decotis T.A. , and Summcrs P.Y., "A path analysis of a model of the antecedents and consequence of organizational commitment," Human Realations 40,7 (Febhuary 1987),445-470.
- Deutsch, Morton. "Some Factor Affecting MemBership. Motivation and Achievement Motivation in Group." Human Relation 12, 1 (1959):22-47.
- Eisenberger, R., and others. Perceived Organizational Support and EmploYee. New York : John Wiley & Sons, 1966.
- Getzels, Jacob W., and other. Education as Social Process . New York : Harper &Row ,1968.
- Ghorpade, J. Assessment of Organizational Effectiveness. Palisadas, California : Goodyear Publishing Co., 1971.
- Hall , D.T.,and B. Schneider , and R T Nygren. "Personal factors in organizational identification." Administrative Science Quarterly 15,4 (April 1970):12-45.
- Hicks Herbert G. The Management: of Organization. New York : Mcgraw-Hill Book Company, 1967.
- Herbert, T.T. Dimension of organization behavior. New York: McMillian, 1976.
- Herzberg,R, and K. Kapiian. "The motivation to work Bew York." John Wiliey: McMikkian,6 (1959) : 113-115.
- Hrebiniak, Lawrence., and Joseph Alutto. "Personal and Role Related Factors in the Development of Organization Commitment." Administrative Science Quarterly 17, 4 (1972):550-566.
- _____. "The Good Management." Administrative Science Quarterly, 17(1972) : 77-87.
- Kanter ,D.,and R. Kan. The social psychology of organization. New York: John Wiley and Sons, 1968.
- Kast, Fremont E., and Jame E Rorenzweig. Organizational and Management: A System and

- ContinQency Approach. 4th ed Sigaponre : McGrow – Hill Book Company, 1985.
- Kast, F.E. and F.E. Ronsensweig. Organization and Management : A System Approach. 2nd ed.
New York : Mc Graw-Hill Book Company, 1974.
- Koontz, Harold., and Cyril O Donnell. Principle of Management : An Analysis of Managerial Functions. 7th ed.
Tokoy : McGraw-Hill Kogakusha, Ltd., 1980.
- Kuriloff, Arther H., and Jonh M. I Hemphil, and Douglas Cloud. Starting and Managing the Small Business. 3rd ed. Singapore : McGraw-Hill Book Company, 1995.
- Litwin, George H., and Robert A. Stringer. Motivation and Organization Climate. Boston :
Houghton Op , 1973.
- March ,R.M.,and H Mannari. “Organization Commitment and yummier : A production study.”
Administrative Science Quarterly 22 ,1 (1977) : 51 – 57.
- Marsh ,Robert, and Mannari Hiroshi , “Organizational Commitment and Turnover : A Preduiction Study,”
Administrative Science Quarterty 19 (1979)
- Mcleod, Ronald K. “Relationship of the Staff Size and Variables to Organizational Climate
of Elementary School.” Dissertation Abstracts International 30, 6 (December 1969) :22-77.
- Mescon ,Michael H., Albert. Michael and Franklin Khedouri. Management: individual and
Organizational Effectiveness. 2nd ed . New York : Harper & Row Pusblishers,1985.
- Mitchell and Larson. People in Organization : An Introduction to Organizational Behavior.
Englewood Cliffs : Prentice – Hill, 1974.
- Morphel and others. The Sociological Quarterly. 3rd ed. Englewood Cliffs : Prentice – Hill, 1974.
- Mottza , Clifford J. “An Analysis of the Relationship Between Work Satisfaction and
Organizational Commitment.” The Sociological Quarterly 28 (1987):91-123.
- Mottaz, Clifford J. “Determinants of Organizational Commitment.” Human Relation,41
(1988):16-22.
- Mowday, R.T., L.W. Porter, and R. M. Steers. Employee organization. Linkages : The psychology
of commitment absenteeism and turnover. New York : Academic Press, 1982.
- Murphy, Kevin R. Honesty in the Workplace. (California : Brook-Cole Publishing Company .
(1993). 209-211.
- Ownes, Robert G. Organizational Behavior in School. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall,
1970.
- Porter, Lyman W., Edward E. Laweer, and Richard. Hackman, Behavior in Organization. New York :

- McGraw - Hill Book Company . 1970.
- Porter, Laman W., Edward E. Laweer, and Richard Hackman. 4th ed. Behavior in Organization.
New York : McGraw-Hill, 1975.
- Porter, Lyman W., and other. "Organization Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among
Psychiatric Technicians." Journal of Applied Psychology 59, 5 (1974) :111-123.
- Porter .L.W., and T. Parsom. "Organizational commitment job satisfaction and turnover among
psychiatric technjcans." Journal of Applied Psychology 42,1 (1974):603-609.
- Porter L.W., and R.M. Steers. "Organizational Work and Personal Factor in Employee Turnover
and Absuntecism." Psychological Bulletin, 80 (1973) : 309-405.
- Read, Sylvling E. "The Relationship between the Organizational Climate of the School and the
Frequency of School Based Giveaness." Dissertation Abstracts International,23
(May 1970):17-55.
- Robbins, Stephen P. The Administrative Process. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1976.
- Sheildon, Mary E. "Investment and involvment as Mechanisims Producing Commitment to the
Organization." Administrative Science Quarterly,12 (March 1987): 18-45.
- Smith, H.C. Psychology of industrial behavior. New York: McGraw Hill ,1955.
- Steers Richard M., Organizational Effectiveness : A Behavioral View. Santa Monica, CaliFornia :
Goodyear Publishing Company, Inc., 1977. 45-56.
- Steers, Richard M., and Lyman W Porter. Motivation and Work Behavior. 2nd ed. Singapore : McGraw-
Hill, 1991.
- Steer Richard M., Introduction to Organizationl Behavior, California : Goodyear Publishing
Company, Inc., 1977.
- Sweitzer, Robert. "An Assessment of Two Theoretical Frame Works." in Organizational and Human
Behavior : Focus on School, 123-167. New York : McGraw-Hill Book Company, 1969.
- Terrebeery, S. "The Evaluation of Organization Environment and Perceived Environmental
Uncertainty." Administrative Science Quarterly 12 ,4 (1968) 90-133.
- Weitz, J. "Job Expectancy and Survival." Journal of Applied Psychology ,23 (1971):81-190.

ภาคผนวก
มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



ที่ ศธ.0520.203.2/๐133-๐137

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

๒๑ ธันวาคม 2548

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวชุตี อุดมกุศลศรี, นายชำนาญ สอนชื่อ, นายสมยศ ศิริบรรณ, นายชัยพงษ์ รักงาม
และ นายสมชาย สดับสร้อย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายปราโมทย์ จิตดีไพโรจน์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำสารนิพนธ์เรื่อง “ความผูกพันต่อ
องค์กรของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ”

ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการ
วิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร 0 3421 9136

โทรสาร 0 3421 9136

ภาคผนวก ข

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ขอทดลองเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



ที่ ศธ 0520.203.2/ 01 68

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

10 มกราคม 2549

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 50 ฉบับ

ด้วย นายปราโมทย์ จิตต์ไพโรจน์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์
เรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจ
ราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ”

ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใ้รขอความอนุเคราะห์ให้ นายปราโมทย์
จิตต์ไพโรจน์ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของท่าน เพื่อ
นำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์
จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ด้วย จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ พ.ต.ดร.นพดล เจนอักษร)

รักษาราชการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 0 - 3421 - 9136

FAX 0 - 3421 - 9136

ภาคผนวก ค

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ขอเก็บรวบรวมข้อมูล

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



ที่ ศธ 0520.107 (นฐ) / ๐๔๘๑

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

26 มกราคม 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม

ด้วย นายปราโมทย์ จิตต์ไพโรจน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำสารนิพนธ์เรื่อง “ความผูกพันต่อ องค์การของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากร ในหน่วยงานของท่าน เพื่อประกอบการทำสารนิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งบุคลากรทราบ เพื่อ ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-3424-3435 , 0-3421-8788

บัญชีรายชื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรีเขต 1
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรีเขต 2
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ง

บัญชีรายชื่อตัวแทนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ขอเชิญเข้าร่วมสัมมนา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่ วันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

เรื่อง ขอเชิญประชุม

เรียน

ด้วยนายปราโมทย์ จิตต์ไพโรจน์ นักศึกษบริหารศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย ภาควิชาบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้จัดทำสารนิพนธ์เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของ
บุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ ๗ กระทรวงศึกษาธิการ โดย
เก็บข้อมูลจากบุคลากรในสำนักงานดังกล่าว จำนวน ๒๑๖ ชุด ซึ่งมีประเด็นปัญหาที่ต้องอภิปรายผล

ในการนี้ขอเชิญท่านหรือตัวแทนของท่าน ร่วมอภิปรายผลการประเมินดังกล่าว ในวันที่
๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕ ณ เรือนกระดังงา รีสอร์ท อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม โดยทางผู้จัด
ได้เตรียมที่พักให้ในวันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕ ตั้งแต่เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป

ทั้งนี้ขอความอนุเคราะห์ส่งแบบตอบรับ หรือติดต่อ นายปราโมทย์ จิตต์ไพโรจน์
ทางโทรศัพท์ หมายเลข ๐ ๕๕๗๒ ๔๒๔๕ หรือ ๐ ๓๔๗๖ ๑๑๐๕

นายปราโมทย์ จิตต์ไพโรจน์

นักศึกษปริญาโท รุ่นที่ ๒๑

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

--	--	--	--

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ

.....

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบว่าบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความผูกพันต่อองค์กรเพียงไร โดยขอความอนุเคราะห์ให้เจ้าหน้าที่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ตอบแบบสอบถามทุกข้อด้วยความจริงใจ ซึ่งผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ แบบสอบถามนี้ มี 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มีจำนวน 30 ข้อ

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ

(นายปราโมทย์ จิตต์ไพโรจน์)

ผู้วิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

I

เรื่อง

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ลงในช่อง () หน้าข้อความต่อไปนี้ตามความเป็นจริง

สถานภาพของท่าน	สำหรับ ผู้วิจัย
<p>1. เพศ</p> <p>() ชาย () หญิง</p> <p>2. อายุตัวของผู้ตอบ (เศษของปีถ้าเกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)</p> <p>() ไม่เกิน 25 ปี () 26 - 35 ปี</p> <p>() 36 - 45 ปี () 46 ปีขึ้นไป</p> <p>3. ระดับการศึกษา</p> <p>() ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี</p> <p>() ปริญญาโท () ปริญญาเอก</p> <p>4. หน่วยงานสุดท้ายก่อนปฏิรูปการศึกษา</p> <p>() สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด / อำเภอ/สำนักพัฒนาการศึกษาเขต.....</p> <p>() สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด / อำเภอ</p> <p>() สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด/ หน่วยงานพิเศษเขตการศึกษา.....</p> <p>() หน่วยงานอื่น ๆ ระบุ.....</p> <p>5. ท่านมีตำแหน่งงานเดิมรับผิดชอบงานใด</p> <p>() ผู้บริหารการศึกษา/ผู้ช่วยผู้บริหารการศึกษา ระดับจังหวัดระดับอำเภอ/กิ่งอำเภอ</p> <p>() เจ้าหน้าที่งานบริหารทั่วไป/ พิมพ์ดีด/บันทึกข้อมูล/ประชาสัมพันธ์</p> <p>() เจ้าหน้าที่งานบริหารบุคคล/ งานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร</p> <p>() เจ้าหน้าที่งานการเงิน/บัญชี/พัสดุ/งานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการเงิน บัญชี พักดู</p> <p>() เจ้าหน้าที่งานนโยบายและแผน</p> <p>() เจ้าหน้าที่งานวิชาการ</p> <p>()ศึกษานิเทศก์</p> <p>() ครูช่วยราชการ งาน.....</p>	

สถานภาพของท่าน	สำหรับผู้วิจัย
<p>6. ประสบการณ์ในการทำงานในหน่วยงานเดิม (เศษของปีถ้าเกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)</p> <p>() ไม่เกิน 5 ปี () 6 - 10 ปี</p> <p>() 11 - 15 ปี () 16 - 20 ปี</p> <p>() 21 ปีขึ้นไป</p> <p>7. หน่วยงานปัจจุบัน</p> <p>() สพท.สมุทรสาคร () สพท.สมุทรสงคราม</p> <p>() สพท.เพชรบุรี เขต 1 () สพท.เพชรบุรี เขต 2</p> <p>() สพท.ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 () สพท.ประจวบคีรีขันธ์ เขต</p> <p>8. งานปัจจุบันที่รับผิดชอบ</p> <p>() กลุ่มงานบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน</p> <p>() กลุ่มอำนวยการ</p> <p>() กลุ่มบริหารงานบุคคล</p> <p>() กลุ่มนโยบายและแผน</p> <p>() กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา</p> <p>() กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชน</p> <p>() กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา</p> <p>() กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา</p> <p>() หน่วยตรวจสอบภายใน</p> <p>() กลุ่มอื่น ๆ ระบุ.....</p> <p>9. ตำแหน่งงานปัจจุบันอยู่ในระดับใด (ตามบัญชีเงินเดือนเดิม)</p> <p>() ระดับ 1-4 () ระดับ 5-7</p> <p>() ระดับ 8 () ระดับ 9</p> <p>10. ประสบการณ์การทำงานในหน่วยงานปัจจุบัน (เศษของปีถ้าเกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)</p> <p>() ไม่เกิน 1 ปี () 2 ปี</p> <p>() 3 ปี () มากกว่า 3 ปี</p>	

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () ที่ตรงกับระดับความเชื่อถือ/ความพึงพอใจ/การปฏิบัติ/
ความรู้สึกของท่าน เพียงช่องเดียว

ข้อที่	รายการ	ระดับความเชื่อถือ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
	ความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร						
1	ท่านมักจะพูดกับผู้อื่นว่าสำนักงานใหม่ของท่านเป็นที่ทำงานที่ดีมาก						
2	ท่านภูมิใจที่ได้บอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานที่สำนักงานนี้						
3	สำนักงานนี้เป็นแรงจูงใจต่อผลสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติอยู่						
4	ท่านพอใจกับนโยบายการบริหารงานของผู้บริหาร						
5	ท่านเชื่อใจไว้ใจในการเป็นผู้นำของผู้บริหาร						
6	ท่านพอใจกับผลสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติอยู่						
7	ท่านเชื่อว่าเป้าหมายและนโยบายของสำนักงานมีความสอดคล้องกัน						
8	ท่านเชื่อว่าถึงนโยบายการศึกษาจะเปลี่ยนไปแต่เป้าหมายขององค์กรไม่เปลี่ยนแปลง						
9	ท่านเชื่อว่าหลังจากการถ่ายโอนการศึกษาแล้วท่านยังมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานเหมือนเดิม						
10	ท่านมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์กรในระดับใด						

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม ท่านคิดว่าแนวทางในการพัฒนาและบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เพื่อให้เกิดการยอมรับในเป้าหมายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรทำอย่างไร.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อที่	รายการ	ระดับปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
	ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร						
11	ท่านเห็นว่าองค์กรของท่านมีเป้าหมาย/กลยุทธ์/ และแนวทางดำเนินการที่ชัดเจนสามารถนำไปสู่ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน						
12	ท่านรู้สึกว่าคุณเองมีความจงรักภักดีต่อสำนักงานอยู่ในระดับ						
13	งานที่ท่านทำอยู่นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตของท่าน						
14	ท่านทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่ทั้งในและนอกเวลาราชการ						
15	ท่านมีความรู้สึกเสียใจ ถ้าท่าน <u>ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดี</u>						
16	ท่านคำนึงถึงงานของท่านอยู่ตลอดเวลาแม้จะ <u>ไม่ใช่เวลาทำงาน</u>						
17	บางครั้งท่านทำงาน <u>ไม่ขอมหาคุณ</u> กว่างานจะแล้วเสร็จ						
18	ท่านจะ <u>ไม่ปล่อย</u> ให้เรื่องงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับชีวิตส่วนตัวของท่าน						
19	ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อสามารถทำงาน <u>ได้สำเร็จ</u>						
20	ท่านใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน						

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม ท่านคิดว่าควรทำให้บุคลากรทางการศึกษามีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาควรทำอย่างไร.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อที่	รายการ	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
	ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร						
21	ท่านมีความต้องการที่จะไปทำงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น						
22	ท่านรู้สึกที่ท่านไม่ได้รับประโยชน์เท่าที่ควรถ้าจะทำงานที่สำนักงานนี้ไปเรื่อยๆ						
23	ท่านมีความสุขกับการทำงานมากกว่าสิ่งใด						
24	ท่านทุ่มเทเวลาเพื่อการทำงานโดยวางกิจกรรมอื่นจนกว่างานจะแล้วเสร็จ						
25	บางครั้งท่านนอนคิดถึงงานที่จะทำในวันรุ่งขึ้น						
26	ท่านรู้สึกท้อใจเมื่อไม่สามารถทำงานได้อย่างราบรื่น						
27	ท่านมีความพอใจเมื่อเปรียบเทียบปริมาณงานที่ปฏิบัติกับเงินเดือนที่ได้รับ						
28	นอกจากเงินเดือนประจำท่านมีความพอใจต่อสวัสดิการอื่นๆที่ได้รับ						
29	ท่านคิดว่ากรพิจารณาความดีความชอบทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน						
30	ท่านมีความพอใจในการปฏิบัติงานให้เสร็จแม้ว่าจะไม่มีค่าตอบแทน						

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม ท่านคิดว่าท่านจะทำอะไรบ้างนอกเหนือจากรายการข้างบนนี้เพื่อผลสำเร็จของสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาที่ท่านปฏิบัติงานอยู่.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	104.82	147.416	.524	.894
VAR00002	104.34	144.066	.636	.891
VAR00003	104.44	147.639	.667	.892
VAR00004	104.62	147.424	.578	.893
VAR00005	104.46	147.641	.622	.892
VAR00006	104.00	150.816	.527	.894
VAR00007	104.39	151.138	.458	.895
VAR00008	104.28	152.451	.415	.896
VAR00009	105.24	151.411	.295	.899
VAR00010	104.80	146.776	.560	.893
VAR00011	104.18	145.253	.731	.890
VAR00012	103.90	146.051	.715	.890
VAR00013	103.66	151.127	.611	.893
VAR00014	103.74	150.033	.641	.893
VAR00015	103.70	149.316	.596	.893
VAR00016	103.84	152.831	.420	.896
VAR00017	103.92	149.708	.601	.893
VAR00018	104.38	154.730	.240	.899
VAR00019	103.48	151.275	.488	.895
VAR00020	103.52	152.010	.478	.895
VAR00021	104.26	144.768	.398	.899
VAR00022	104.20	153.510	.219	.901
VAR00023	104.04	150.896	.536	.894
VAR00024	103.90	154.173	.353	.897
VAR00025	104.00	153.878	.326	.897
VAR00026	103.88	155.373	.174	.901
VAR00027	104.36	151.990	.353	.897
VAR00028	104.62	149.996	.380	.897
VAR00029	104.32	148.140	.385	.897
VAR00030	103.76	154.472	.274	.898

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
107.76	160.186	12.656	30

Reliability

Warnings

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.898	30

การตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม

เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					
	1	2	3	4	5	IOC
1. เพศ (๑) ชาย (๒) หญิง	1	1	1	1	1	1
2. อายุของผู้ตอบ (เศษของปีถ้าเกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)						
(๑) ไม่เกิน 25 ปี (๒) 26 - 35 ปี						
(๓) 36-45 ปี (๔) 46 ปีขึ้นไป						
3. ระดับการศึกษา	1	1	1	1	1	1
(๑) ต่ำกว่าปริญญาตรี (๒) ปริญญาตรี						
(๓) ปริญญาโท (๔) ปริญญาเอก						
4. หน่วยงานสุดท้ายก่อนปฏิรูปการศึกษา	1	1	1	1	1	1
(๑) สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด / อำเภอ						
(๒) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด / อำเภอ						
(๓) สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด						
(๔) หน่วยงานอื่น ๆ ระบุ						
5. ท่านมีตำแหน่งงานเดิมรับผิดชอบงานใด	1	1	0	1	1	0.8
(๑) ผู้บริหารการศึกษา / ผู้ช่วยผู้บริหารการศึกษา ระดับจังหวัดระดับอำเภอ/กิ่งอำเภอ						
(๒) เจ้าหน้าที่สำนักงาน						
6. ประสบการณ์ในการทำงานในหน่วยงานเดิม (เศษของปีถ้าเกิน 6 เดือน คิดเป็น	1	1	0	1	1	0.8
(๑) ไม่เกิน 5 ปี (๒) 6 - 10						
(๓) 11 - 15 ปี (๔) 16 - 20						
(๕) 21 ปีขึ้นไป						
7. หน่วยงานปัจจุบัน	1	1	1	0	1	0.8
(๑) สพท.สมุทรสาคร (๒) สพท.สมุทรสงคราม						
(๓) สพท.เพชรบุรี เขต 1 (๔) สพท.เพชรบุรี เขต 2						
(๕) สพท.ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 (๖) สพท.ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2						

รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					
	1	2	3	4	5	IOC
8. งานปัจจุบันที่รับผิดชอบ	1	1	1	1	1	1
(๑) ผู้บริหารการศึกษา / ผู้ช่วยผู้บริหารการศึกษา ระดับ						
(๒) เจ้าหน้าที่สำนักงาน						
9. ตำแหน่งงานปัจจุบันอยู่ในระดับใด (ตามบัญชีเงินเดือนเดิม)	1	1	0	0	1	0.6
(๑) ระดับ 1-4 (๒) ระดับ						
(๓) ระดับ 8 (๔)						
10. ประสบการณ์การทำงานในหน่วยงานปัจจุบัน (เศษของปีถ้าเกิน 6 เดือน คิด	1	1	1	0	1	0.8
(๑) ไม่เกิน 1 ปี (๒) 2 ปี						
(๓) 3 ปี (๔) มากกว่า 3						

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					
	1	2	3	4	5	IOC
ความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร						
1 ท่านมักจะพูดคุยกับผู้อื่นว่าสำนักงานใหม่ของท่านเป็นที่ทำงานที่ดีมาก	1	1	1	1	1	1
2 ท่านภูมิใจที่ได้บอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานที่สำนักงานนี้	1	1	1	1	1	1
3 สำนักงานนี้เป็นแรงจูงใจต่อผลสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติอยู่	1	1	1	1	1	1
4 ท่านพอใจกับนโยบายการบริหารงานของผู้บริหาร	1	1	1	1	1	1
5 ท่านเชื่อใจไว้ใจในการเป็นผู้นำของผู้บริหาร	1	1	1	1	1	1
6 ท่านพอใจกับผลสำเร็จของงานที่ปฏิบัติอยู่	1	1	1	1	1	1
7 ท่านเชื่อว่าเป้าหมายและนโยบายของสำนักงานมีความสอดคล้องกัน	1	1	1	1	1	1
8 เปลี่ยนแปลง	1	0	1	1	1	0.8
9 ท่านเชื่อว่าหลังจากการถ่ายโอนการศึกษาแล้วท่านยังมีความมั่นคงและ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานเหมือนเดิม	1	1	1	1	1	1
10 ท่านมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์กรในระดับใด	1	1	1	1	1	1

รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					
	1	2	3	4	5	IOC
ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร						
11	ท่านเห็นว่าองค์กรของท่านมีเป้าหมาย/กลยุทธ์/และแนวทางค่านิยมการที่ชัดเจนสามารถนำทางไปสู่ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
	1	0	1	1	0	0.6
12	ท่านรู้สึกว่าคุณมีความจงรักภักดีต่อสำนักงานอยู่ในระดับ					
	1	1	0	0	1	0.6
13	งานที่ท่านทำอยู่นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตของท่าน					
	1	1	0	0	1	0.6
14	ท่านทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่ทั้งในและนอกเวลาราชการ					
	1	1	1	0	1	0.8
15	ท่านมีความรู้สึกเสียใจ ถ้าท่าน <u>ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดี</u>					
	1	1	1	0	1	0.8
16	ท่านคำนึงถึงงานของท่านอยู่ตลอดเวลาแม้จะ <u>ไม่ใช่เวลาทำงาน</u>					
	1	1	1	0	1	0.8
17	บางครั้งท่านทำงาน <u>ไม่ยอมหยุดจนกว่างานจะแล้วเสร็จ</u>					
	1	1	1	0	1	0.8
18	ท่านจะ <u>ไม่ปล่อยให้</u> เรื่องงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับชีวิตส่วนตัวของท่าน					
	1	1	1	0	1	0.8
19	ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อสามารถทำงาน <u>ได้สำเร็จ</u>					
	1	1	1	0	1	0.8
20	ท่านใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน					
	1	1	0	0	1	0.6
ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร						
21	ท่านมีความต้องการที่จะไปทำงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น					
	1	1	1	0	1	0.8
22	ท่านรู้สึกว่าคุณ <u>ไม่ได้รับประโยชน์</u> เท่าที่ควรถ้าจะทำงานที่สำนักงานนี้ไปเรื่อย ๆ					
	1	1	0	0	1	0.6
23	ท่านมีความสุขกับการทำงานมากกว่าสิ่งใด					
	1	1	1	0	1	0.8
24	ท่านทุ่มเทเวลาเพื่อการทำงาน โดยวางกิจกรรมอื่นจนกว่างานจะแล้วเสร็จ					
	1	1	0	0	1	0.6
25	บางครั้งท่านนอนคิดเกี่ยวกับงานที่จะทำในวันรุ่งขึ้น					
	1	1	0	0	1	0.6
26	ท่านรู้สึกท้อใจเมื่อ <u>ไม่สามารถทำงาน</u> ได้อย่างราบรื่น					
	1	1	0	0	1	0.6
27	ท่านมีความพอใจเมื่อเปรียบเทียบปริมาณงานที่ปฏิบัติกับเงินเดือนที่ได้รับ					
	1	1	1	0	1	0.8
28	นอกจากเงินเดือนประจำท่านมีความพอใจต่อสวัสดิการอื่นๆที่ได้รับ					
	1	1	1	0	1	0.8
29	ท่านคิดว่าการพิจารณาความดีความชอบทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
	1	1	1	0	1	0.8
30	ท่านมีความพอใจในการปฏิบัติงานให้เสร็จแม้ว่าจะ <u>ไม่มีค่าตอบแทน</u>					
	1	1	1	0	1	0.8

ภาคผนวก ช

ค่าเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

Oneway

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
no1	Between Groups	4.391	2	2.196	1.697	.186
	Within Groups	301.490	233	1.294		
	Total	305.881	235			
no2	Between Groups	.564	2	.282	.267	.766
	Within Groups	246.229	233	1.057		
	Total	246.792	235			
no3	Between Groups	1.840	2	.920	.823	.440
	Within Groups	260.566	233	1.118		
	Total	262.407	235			
no4	Between Groups	2.502	2	1.251	1.102	.334
	Within Groups	264.532	233	1.135		
	Total	267.034	235			
no5	Between Groups	.889	2	.445	.362	.696
	Within Groups	285.937	233	1.227		
	Total	286.826	235			
no6	Between Groups	.002	2	.001	.001	.999
	Within Groups	159.185	233	.683		
	Total	159.186	235			
no7	Between Groups	.535	2	.268	.115	.891
	Within Groups	541.342	233	2.323		
	Total	541.877	235			
no8	Between Groups	.080	2	.040	.036	.965
	Within Groups	263.085	233	1.129		
	Total	263.165	235			
no9	Between Groups	.056	2	.028	.021	.979
	Within Groups	313.571	233	1.346		
	Total	313.627	235			
no10	Between Groups	.507	2	.253	.202	.817
	Within Groups	292.489	233	1.255		
	Total	292.996	235			
no11	Between Groups	1.258	2	.629	.557	.574
	Within Groups	263.161	233	1.129		
	Total	264.419	235			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
no12	Between Groups	2.631	2	1.315	1.379	.254
	Within Groups	222.195	233	.954		
	Total	224.826	235			
no13	Between Groups	.009	2	.004	.006	.994
	Within Groups	184.500	233	.792		
	Total	184.508	235			
no14	Between Groups	.685	2	.343	.560	.572
	Within Groups	142.484	233	.612		
	Total	143.169	235			
no15	Between Groups	.664	2	.332	.547	.579
	Within Groups	141.319	233	.607		
	Total	141.983	235			
no16	Between Groups	1.792	2	.896	1.268	.283
	Within Groups	164.628	233	.707		
	Total	166.419	235			
no17	Between Groups	.035	2	.017	.028	.973
	Within Groups	145.101	233	.623		
	Total	145.136	235			
no18	Between Groups	.441	2	.221	.205	.815
	Within Groups	250.542	233	1.075		
	Total	250.983	235			
no19	Between Groups	1.038	2	.519	.969	.381
	Within Groups	124.771	233	.535		
	Total	125.809	235			
no20	Between Groups	1.619	2	.810	1.612	.202
	Within Groups	117.025	233	.502		
	Total	118.644	235			
no21	Between Groups	2.307	2	1.153	.980	.377
	Within Groups	274.248	233	1.177		
	Total	276.555	235			
no22	Between Groups	1.259	2	.629	.563	.570
	Within Groups	260.419	233	1.118		
	Total	261.678	235			
no23	Between Groups	.784	2	.392	.468	.627
	Within Groups	195.250	233	.838		
	Total	196.034	235			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
no24	Between Groups	2.510	2	1.255	1.979	.140
	Within Groups	147.740	233	.634		
	Total	150.250	235			
no25	Between Groups	1.667	2	.834	.872	.420
	Within Groups	222.752	233	.956		
	Total	224.419	235			
no26	Between Groups	.607	2	.303	.266	.767
	Within Groups	265.948	233	1.141		
	Total	266.555	235			
no27	Between Groups	1.279	2	.640	.598	.551
	Within Groups	249.208	233	1.070		
	Total	250.487	235			
no28	Between Groups	4.456	2	2.228	1.821	.164
	Within Groups	285.103	233	1.224		
	Total	289.559	235			
no29	Between Groups	.484	2	.242	.149	.862
	Within Groups	379.432	233	1.628		
	Total	379.915	235			
no30	Between Groups	2.159	2	1.080	1.146	.320
	Within Groups	219.586	233	.942		
	Total	221.746	235			
SUM1	Between Groups	.231	2	.115	.175	.840
	Within Groups	154.058	233	.661		
	Total	154.289	235			
SUM2	Between Groups	.509	2	.254	.760	.469
	Within Groups	77.981	233	.335		
	Total	78.490	235			
SUM3	Between Groups	.372	2	.186	.565	.569
	Within Groups	76.647	233	.329		
	Total	77.019	235			
TOTEL	Between Groups	.105	2	.053	.189	.828
	Within Groups	64.962	233	.279		
	Total	65.068	235			

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล นายปราโมทย์ จิตต์ไพโรจน์
 ที่อยู่ 4 หมู่ที่ 1 ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที
 จังหวัดสมุทรสงคราม 75120

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2511 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนเซนต์จอห์น กรุงเทพมหานคร
 พ.ศ.2513 สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญา วิทยาลัยวิชาการศึกษา บางแสนจังหวัดชลบุรี
 พ.ศ.2518 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี การศึกษามัธยมศึกษา (กศ.บ.)
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน จังหวัดชลบุรี
 พ.ศ.2544 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขา วิชาการบริหารการศึกษา
 ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
 วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม

ประวัติการทำงาน

พ.ศ.2514 ครูตรี โรงเรียนวัดบางน้อย (แจ่มประชานุกูล) อำเภอบางคนที
 จังหวัดสมุทรสงคราม
 พ.ศ.2519 อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนวัดบางน้อย (แจ่มประชานุกูล)
 อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม
 พ.ศ.2519 อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนอัมพวันวิทยาลัย อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม
 พ.ศ.2529 อาจารย์ 2 ระดับ 5 โรงเรียนอัมพวันวิทยาลัย อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม
 ช่วยราชการสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการการสามัญศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม
 พ.ศ.2535 อาจารย์ 2 ระดับ 7 โรงเรียนอัมพวันวิทยาลัย อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม
 ช่วยราชการสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม
 พ.ศ.2540 ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนถาวรานุกูล อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม
 พ.ศ.2541 ผู้ช่วยผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม
 พ.ศ.2546 ผู้ช่วยผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 3
 พ.ศ.2548 เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจราชการสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 2
 พ.ศ.2549 รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต . 2