

5/10/20

**พันธะผูกพันต่อองค์การของพนักงานศูนย์การควบคุมการบินเชียงใหม่  
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด**

**นางเกษราภรณ์ เรือนวัฒนา**

**วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช**

**พ.ศ. 2551**

**Staffs' Organization Commitment of Chiang Mai Air Traffic Control Centers  
Aeronautical Radio of Thailand Ltd.**

**Mrs. Ketsaraporn Rienvatana**

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Public Administration  
School of Management Science  
Sukhothai Thammathirat Open University

2008

หัวข้อวิทยานิพนธ์ พันธะผูกพันต่อองค์การของพนักงานศูนย์การควบคุมการบินเชียงใหม่  
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด  
ชื่อและนามสกุล นางเกษราภรณ์ เรือนวัฒนา  
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี  
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ สามัคคีธรรม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ  
(ศาสตราจารย์ ดร.ดิน ปรัชญพฤกษ์)

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี)

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ สามัคคีธรรม)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์  
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชา  
บริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิศวรรัตนนท์)

วันที่ 24 เดือน กันยายน พ.ศ. 2552

**ชื่อวิทยานิพนธ์** พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

**ผู้วิจัย** นางเกษราภรณ์ เรือนวัฒนา **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

**อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2) รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ สามัคคีธรรม  
ปีการศึกษา 2551

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด และ (2) ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ด้านประสบการณ์ในการทำงานที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

การวิจัยนี้ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าทางสถิติในการทดสอบคือ แสดงผลระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สถิติที่ใช้คือ ค่าทางเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแสดงผลความแตกต่างของระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันสถิติที่ใช้คือ แบบทดสอบค่าที และ One-Way-ANOVA แสดงผลปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร สถิติที่ใช้คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณแสดงผลปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่าระดับ (1) พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ มีอยู่ในระดับมากและพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ที่มีความแตกต่างกันทางด้านปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน มีพันธะผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน และ (2) ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยที่สามารถทำนายผลของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยที่สามารถทำนายผลของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ได้แก่ มีสองปัจจัยโดยเรียงตามลำดับความสามารถในการทำนายที่ดี คือปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ปัจจัยด้านลักษณะงาน และในการศึกษาถึงอำนาจการทำนายของตัวแปรในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานมีตัวแปรที่สามารถเป็นตัวทำนายที่ดีโดยเรียงลำดับ ได้แก่ ความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในงานและความมั่นคงในงานปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร มีตัวแปรที่สามารถเป็นตัวทำนายที่ดีโดยเรียงลำดับ ได้แก่ ความสำคัญของงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และจากการวิเคราะห์ตัวแปรทั้งหมดพบว่ามีตัวแปรที่สามารถเป็นตัวทำนายที่ดี โดยเรียงลำดับตาม ได้แก่ ความสำคัญของงาน นโยบาย กฎ ข้อบังคับ ความมั่นคงในงานและความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

**คำสำคัญ** พันธะผูกพันต่อองค์กร ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

**Thesis title:** Staffs' Organization Commitment of Chiang Mai Air Traffic Control Centers Aeronautical Radio of Thailand Ltd.

**Researcher:** Mrs.Ketsaraporn Rienvatana ; **Degree:** Master of Public Administration ;

**Thesis advisors:** (1) Dr. Rangson Prasertsri, Associate Professor; (2) Dr. Somsak Samukkeetham Associate Professor;

**Academic year:** 2008

### Abstract

The purposes of this research were to study : (1) to investigate the levels of Staffs' Organization Commitment of Chiang Mai Air Traffic Control Centers Aeronautical Radio of Thailand Ltd. and (2) the factors' characteristics of work, organizational structure and work experiences which correlated with, commitment to the commitment to organization of the personnel in Staffs' Organization Commitment of Chiang Mai Air Traffic Control Centers Aeronautical Radio of Thailand Ltd. (C-ATC).

A questionnaire was used as the only research instrument for collecting the data. In order to illustrate the levels of commitment to the organization of the C-ATC's personnel., the analysis of the data was accomplished by arithmetic mean ( $\bar{X}$ ) and standard deviation (S.D.) Furthermore, t-test, and one-way ANOVA were utilized for finding the effect of different levels of the commitment to organization of the C-ATC's personnel on different personal characteristics. To investigate whether the characteristics of work, organizational structure and work experience related to the commitment of organization, simple correlation ( $r$ ) and multiple correlation coefficient ( $R$ ) were used and the researcher also conducted stepwise multiple regression analysis to examine the effect of the characteristics of work, organizational structure and work experience on the commitment to organization of the C-ATC's personnel.

The research found that : (1) the commitment to organization of the C-ATC's personnel was at the high level and the C-ATC's personnel with different personal characteristics including gender, age, marital status, educational level, salary rate and years of service did not have different commitment to organization and (2) characteristics of work, organizational structure and work experience significantly correlated the with the commitment to organization of the C-ATC's Personnel at the .05 significance level. The two factors well predicting the effect of the commitment to organization of the C-ATC's personnel were work experience and characteristics of work . In addition, it was found that the characteristics of work had the variables which were good predictors including responsibility for duty, work progress and job security respectively. In the aspects of organizational structure, policy, rules and regulations were the variables which were the good predictors. Besides, significance of work and relationship with colleagues and the superior were the good predictors of work experience. The analysis of all variables revealed that the significance of work were the best predictors and coming in second were policy, rules, regulations , job security and relationship of the superior respectively.

**Keywords :** Organization Commitment , Chiang Mai Air Traffic Control Centers , Aeronautical Radio of Thailand Ltd.

## กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. รังสรรค์ ประเสริฐศรี และ รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ สามัคคีธรรม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา แม้ท่านทั้ง 2 จะยุ่งกับงานประจำมากขนาดไหน ท่านก็ติดตาม สอบถามข่าวคราวด้วยดีตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นทำวิทยานิพนธ์ จนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ที่ให้โอกาสในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม บางครั้งไม่สามารถร่วมทำกิจกรรมกับทางศูนย์ฯ หรือแม้แต่การเดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ต่างจังหวัด ที่ตรงกับตารางเวลาเรียน หรือตารางการอบรมที่ทางมหาวิทยาลัยฯ กำหนด ท่านไม่เคยตำหนิ หรือต่อว่าแต่อย่างใด ขณะเดียวกันท่านยังให้การสนับสนุนข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับผู้วิจัยหลายด้าน

ขอบคุณพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ทุกท่าน ที่กรุณาสละเวลาในการกรอกข้อมูลในแบบสอบถาม คำตอบที่ได้มีประโยชน์เป็นอย่างยิ่งสำหรับใช้เป็นข้อมูลในการทำวิจัย มีผลทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี ที่สำคัญทุกท่านได้ตอบแบบสอบถามกลับมาทั้งหมด 100 % ขอขอบคุณหัวหน้าหน่วยที่ถูกรวบรวมให้ผู้วิจัย

ขอบคุณเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานสายบริหารและอำนาจการ ประจำ ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ทุกท่านที่ปฏิบัติหน้าที่แทนกรณีที่ผู้วิจัยต้องลาหยุดเพื่อเดินทางไปเรียน หรือไปอบรมตามวันเวลาที่มหาวิทยาลัยฯ เป็นผู้กำหนด เพื่อนร่วมงานทุกท่านได้แสดงความมีน้ำใจในการช่วยเหลือ สะสางงานที่ค้างให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีตลอดมา ขอขอบคุณอีกครั้ง

ขอบคุณสามีที่ดูแลครอบครัว และลูก ๆ ทั้ง 2 ทำให้มีเวลาในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เต็มที่ พร้อมทั้งสนับสนุน และส่งเสริม ตลอดจนเป็นกำลังใจทุก ๆ ด้าน ด้วยดีตลอดมา ทำให้การทำวิทยานิพนธ์ชิ้นนี้สมบูรณ์เป็นที่น่าพอใจเป็นอย่างยิ่ง ขอขอบคุณแม่บ้านที่ดูแลลูก ๆ ทั้ง 2 แทนอย่างไม่ขาดตกบกพร่องทำให้ไม่ต้องกังวล และมีเวลาทุ่มเทให้กับงานวิจัยชิ้นนี้

เกษราภรณ์ เรือนวัฒนา

มีนาคม 2552

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ณ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	14
สมมติฐานการวิจัย .....	14
ขอบเขตของการวิจัย .....	14
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	15
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	17
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	19
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	20
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด .....	20
พันธะผูกพันต่อองค์กร .....	29
ความหมายพันธะผูกพันต่อองค์กร .....	30
ความสำคัญของพันธะผูกพันต่อองค์กร .....	33
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพันธะผูกพันต่อองค์กร .....	37
ปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร .....	40
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	44
ผลงานวิจัยในประเทศ .....	44
ผลงานวิจัยในต่างประเทศ .....	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	48
แบบแผนการวิจัย .....	48
ลักษณะของประชากรที่ศึกษา .....	48
ประชากรที่ใช้ในการศึกษา .....	48

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	49
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	50
วิธีรวบรวมข้อมูล .....	51
การหาคุณภาพของเครื่องมือ .....	51
เกณฑ์การให้คะแนน .....	52
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	53
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	54
การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทยจำกัด .....	55
จำนวนข้อมูล .....	55
ลักษณะข้อมูลประชากร .....	56
การวิเคราะห์ข้อมูลในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย .....	58
การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 .....	59
การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 .....	62
การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 .....	65
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	70
สรุปการวิจัย .....	72
อภิปรายผล .....	73
ข้อเสนอแนะ .....	78
ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ .....	79
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป .....	80
บรรณานุกรม .....	81
ภาคผนวก .....	86
แบบสอบถาม .....	87
ประวัติผู้วิจัย .....	94



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	ตารางความสำคัญของระดับพันธะผูกพันที่ส่งผลต่อองค์กร ..... 36
ตารางที่ 4.1	จำนวนร้อยละของข้อมูลประชากรที่จัดเก็บได้จำแนกตามสายงาน ที่รับผิดชอบ ..... 55
ตารางที่ 4.2	จำนวนร้อยละของประชากรจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ..... 56
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัดจำแนก ออกเป็นรายด้านและ โดยรวม ..... 59
ตารางที่ 4.4	การวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีเพศ สถานภาพการส และระดับการศึกษาชั้นสูง ต่างกัน ..... 60
ตารางที่ 4.5	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่มี อายุ ระดับเงินเดือนต่อเดือน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน แตกต่างกัน .... 61
ตารางที่ 4.6	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงานกับพันธะผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบิน แห่งประเทศไทย จำกัด ..... 62
ตารางที่ 4.7	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กรกับพันธะ ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบิน แห่งประเทศไทย จำกัด ..... 63
ตารางที่ 4.8	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงานกับพันธะ ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่บริษัท วิทยุการบิน แห่งประเทศไทย จำกัด ..... 63
ตารางที่ 4.9	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้าน ประสิทธิภาพในการทำงานกับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุม การบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ..... 64

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีอำนาจการทำนายของ พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด .....	66
ตารางที่ 4.11 อำนาจการทำนายของตัวแปรในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด .....	67
ตารางที่ 4.12 อำนาจการทำนายของตัวแปร โดยรวมในปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด .....	68

ฉ

**สารบัญภาพ**

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	16

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกเรามีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การที่องค์กรหรือหน่วยงานหนึ่งต้องการที่จะพัฒนาองค์กรให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งการดำเนินการต้องอาศัยกระบวนการบริหารและการจัดการที่ดีไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นั้น บุคลากรภายในองค์กรจะเป็นตัวการสำคัญในการที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

โดยสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป กลายเป็นสังคมเทคโนโลยีข่าวสาร สังคมที่เน้นคุณภาพมากขึ้น สังคมที่ไร้พรมแดนการรับรู้ ทำให้เกิดการตื่นตัวในองค์กรต่าง ๆ ซึ่งต้องการคนที่มีคุณภาพให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ ต้องการบริหารจัดการที่เน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ต้องการบริหารคนให้คุ้มกับคุณค่าของเขา นอกจากนั้นยังต้องการคนที่เป็นทั้งคนเก่งและคนดีในองค์กรอีกด้วย ดังนั้น การสร้างบุคลากรเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร องค์กรต้องให้ความสนใจและเอาใจใส่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่ไปกับการปรับปรุงการบริหารงาน ให้ก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่เสมอ

พันธะผูกพันต่อองค์กร คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร มีพันธะผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วยความเชื่อว่างค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วยความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และจะแสดงออกถึงความตั้งใจทำงานเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่เสียสละอุทิศตนพยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายเกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร และมีความห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์กร มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิก

ขององค์กร และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์กรรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุนและสร้างสรรค์องค์กรให้ดียิ่งขึ้น (Steers and Porter, 1983 : 442-443)

ดังนั้นสิ่งที่องค์กรต้องตระหนักอยู่เสมอ คือ องค์กรจะพัฒนาอย่างไรเพื่อจูงใจและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเกิดพันธะผูกพัน ขอมรับเป้าหมายค่านิยมขององค์กรและพร้อมทุ่มเทพลังความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ขณะเดียวกันก็พยายามรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพขององค์กร พันธะผูกพันขององค์กร จะก่อให้เกิดความเชื่อและเกิดพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านดีต่อองค์กร บุคลากรที่มีพันธะผูกพันต่อองค์กรจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ และปฏิบัติงานกับองค์กรในระยะเวลายาวนานเท่าที่องค์กรต้องการ (พิชญากุล ศิริปัญญา, 2546 : 1)

พันธะผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใดเพราะพันธะผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการ หรือความต้องการของสมาชิกเข้ากับเป้าหมายขององค์กรทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและเป็นผู้มีส่วนในการสร้างคุณภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กรรวมทั้งช่วยลดการคุกคามจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากสมาชิกมีความรักและผูกพันต่อองค์กรของตนเองมากนั่นเอง (Buchanan II, 1974 : 534)

แนวคิดเกี่ยวกับพันธะผูกพันต่อองค์กรนั้น ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในด้านงานวิจัย ตลอดจนผู้บริหารและนักวิเคราะห์องค์กร ซึ่งพยายามแสวงหาวิธีการที่จะรักษาสมาชิกขององค์กรให้ทำงานอยู่ในองค์กร ได้ยาวนาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของสมาชิกตลอดจนลดการขาดงานของสมาชิก ซึ่งในการศึกษาความต้องการของบุคคลก็ เพื่อจะได้เข้าใจความต้องการของบุคคลที่ต้องการทั้งทางด้านกายภาพ และความต้องการทางด้านจิตใจและสังคม ทั้งนี้เป็นการตอบสนองความต้องการจนเกิดความพึงพอใจในการทำงานก็จะส่งผลทำให้องค์กรเข้มแข็ง และสามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้ (ปราโมทย์ บุญเลิศ, 2545 : 22)

จากที่กล่าวมาจะเห็นว่า “พันธะผูกพันต่อองค์กร” มีความสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคล และต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร เพราะหากบุคคลมีพันธะผูกพันต่อองค์กรสูง ก็ย่อมจะมีพฤติกรรมที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในเป้าหมายที่กำหนดไว้ การขาดพันธะผูกพันต่อองค์กรก็จะกลายเป็นปัญหาสำคัญมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับหน่วยราชการและรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินงาน โดยมีเป้าหมายสำคัญในการให้บริการแก่สาธารณะชน ซึ่งโดยปกติมักจะถูกวิพากษ์วิจารณ์ในด้านคุณภาพของการส่งมอบบริการแก่สาธารณะชนว่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอยู่เสมอ ซึ่งเวลส์และเลแวน (Welsh and Lavan, 1981 : 1079-1089) กล่าวไว้ว่า การขาดความยึดมั่นผูกพันของสมาชิกในหน่วยงานที่มีนโยบายในการบริการ

นอกจากจะเกิดความสูญเสียตามที่ได้กล่าวมาแล้ว ยังก่อให้เกิดปัญหาการให้บริการที่ไม่ดีอีกด้วย ปัญหาผลกระทบ การมีพันธะผูกพันต่อองค์กรต่ำ อาจกล่าวได้ว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมานานในระบบราชการไทย ดังจะเห็นได้จากการเปรียบเทียบลักษณะการทำงานของระบบราชการไทยว่า “ทำงานแบบเช้าชามเย็นชาม” จนมาถึงปัญหาสำคัญ คือ การสูญเสียบุคลากรที่ดีมีคุณภาพ ปัญหานี้นับเป็นปัญหาที่สำคัญมากทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขโดยเร่งด่วน (บัญชา นิมประเสริฐ, 2542 : 2-3) ซึ่งบุคลากรขององค์กรใดก็ตามมีพันธะผูกพันต่อองค์กรย่อมจะทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างสุดความสามารถ แต่ในทางตรงข้าม หากองค์กรใดบุคลากรไม่มีพันธะผูกพันต่อองค์กรอาจส่งผลเสียให้กับองค์กรได้ (กรกฎ พลพานิช, 2540 : 2)

ขณะนี้ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้กำหนดนโยบาย/วิสัยทัศน์/ภารกิจ/ค่านิยม รวมทั้ง ยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ หลายด้าน ดังนี้

#### นโยบาย

ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยมาตรฐานระดับสากล โดยเน้นความปลอดภัย เพื่อบรรลุถึงความพึงพอใจสูงสุด แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างคุ้มค่า เป็นธรรม และมีประสิทธิภาพ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล ตามพันธะสัญญาที่มีต่อองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ และรัฐบาลไทย

#### วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรแห่งคุณภาพในการให้บริการการเดินทางอากาศ ที่เป็นเลิศ ด้วยความปลอดภัย โปร่งใส นำสมัย และเป็นธรรม

#### ภารกิจ

1. บริหารจัดการการบริการการเดินทางอากาศให้มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการเจริญเติบโตและสร้างศักยภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมการบินของประเทศและภูมิภาค
2. พัฒนาระบบและวิธีการในการให้บริการการเดินทางอากาศ ให้มีความปลอดภัยสูงสุด โดยใช้เทคโนโลยีที่นำสมัย
3. คอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างฉับไว และเสริมสร้างความมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ
4. เสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
5. สร้างความร่วมมือกับพันธมิตร เพื่อเพิ่มบทบาทและศักยภาพในการให้บริการ และการยอมรับสู่เวทีระดับโลก
6. สร้างและปลูกฝังจิตสำนึกให้พนักงานมุ่งมั่นและเสริมสร้างศักยภาพ และขีดความสามารถของตนเอง และใช้ศักยภาพ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันรวมทั้งสร้างความสามารถในการเป็นผู้นำในเวทีระหว่างประเทศ

7. กระตุ้นและส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนา รวมทั้งการนำนวัตกรรมมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม
8. บริหารจัดการด้วยระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
9. บริหารองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล
10. ร่วมพัฒนาชุมชน เพื่อสร้างสังคมน่าอยู่

### คำนิยาม

ตระหนักถึงความปลอดภัย ใส่ใจบริการ ทำงานเป็นทีม

### ยุทธศาสตร์

การบริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของสายการบินผู้ใช้บริการการพัฒนากระบวนการภายใน เพื่อส่งเสริมให้เกิดบริการที่ดีและมีประสิทธิภาพการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคลการบริหารและควบคุมค่าใช้จ่าย

บริษัท วิทยุการบินฯ คือ หน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศ ต้องเพิ่มความร่วมมือกันมากขึ้น เพื่อประโยชน์ในระดับภูมิภาค ทั้งในแง่ของต้นทุนการให้บริการและความปลอดภัยในการให้บริการ รวมทั้งองค์กรชั้นนำจะมุ่งเน้นและให้ความสำคัญในสายการบินผู้ใช้บริการเป็นหลัก (Customer Focus) และมีแนวทางในการบริหารจัดการที่นำเอา Service Level Agreement มาใช้ทั้งกับสายการบินซึ่งเป็นลูกค้าภายนอก และระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรเอง

ความร่วมมือขององค์กรระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องในการให้บริการการเดินอากาศที่ต้องการส่งเสริม และผลักดันให้เกิดความร่วมมือในการใช้ห้วงอากาศให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในแง่การใช้ห้วงอากาศระหว่างประเทศ และการใช้ห้วงอากาศร่วมกันระหว่างทหารกับพลเรือน

หน่วยงานกำกับดูแลทั้งภายในประเทศ และระหว่างประเทศ เข้ามามีบทบาทมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างมาตรฐานด้านความปลอดภัย และผลักดันให้องค์กรในอุตสาหกรรมการบินมีการเติบโตและบูรณาการอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันเศรษฐกิจของประเทศและภูมิภาค

การพัฒนาหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศ โดยองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) ICAO ได้กำหนด Performance Base Transition Guidance เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ โดยปัจจุบันได้กำหนด Key Performance Area ไว้ 11 ด้าน ดังนี้

1. **Access and Equity** ความเสมอภาคในการใช้น่านฟ้าของผู้ประกอบการด้านการบินโดยผู้ให้บริการจราจรทางอากาศ ต้องให้บริการด้วยความปลอดภัยและไม่เลือกปฏิบัติ โดยทั่วไปควรมีการจัดอันดับผู้ใช้บริการสายการบินในการให้บริการของระบบ ATM ตามลำดับก่อนหลัง นอกเสียจากมีเหตุของความปลอดภัย (Safety) หรือ ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเข้ามาเกี่ยวข้อง การให้บริการควรเห็นชอบโดยผู้ถือผลประโยชน์ร่วม (Stakeholder) ในเรื่องค่าใช้จ่ายและผลกำไร

2. **Capacity** สามารถรองรับเที่ยวบินที่อาจสูงขึ้นในอนาคต ซึ่งต้องมุ่งเน้นในด้านต่างๆ เช่น การบริหารน่านฟ้า การให้บริการการเดินทาง การรองรับปริมาณเครื่องบินของสนามบิน และความสามารถในการรองรับปริมาณที่เพิ่มขึ้นในการใช้ Network การเพิ่มของปริมาณเที่ยวบินต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับการเพิ่มขึ้นของการบริหารเที่ยวบินอย่างมีประสิทธิภาพ และการเพิ่มขึ้นในความคล่องตัวของการบินที่ปรับเปลี่ยนแผนการบิน ขณะที่ต้องมั่นใจได้ว่าจะไม่มีผลกระทบอันจะก่อให้เกิดความไม่ปลอดภัยและมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม

3. **Cost Effectiveness** มีความคุ้มค่าและโปร่งใสในการให้บริการ ผลกำไรต้องมีความเป็นธรรมและสามารถคาดการณ์ได้ ในการเสนอหรือประเมินผลเพื่อเพิ่มศักยภาพของระบบ ATM ควรพิจารณาค่าบริการในการใช้น่านฟ้าด้วย ในการเรียกเก็บค่าบริการกับผู้ใช้บริการสายการบินควรปฏิบัติตามกฎระเบียบของ ICAO อย่างเคร่งครัด

4. **Efficiency** มีประสิทธิภาพในการให้บริการและตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการ การวัดผลในเชิงประสิทธิภาพนั้นต้องดูทั้งการให้บริการ และเงื่อนไขของการให้บริการ

5. **Environment** ระบบ ATM ต้องป้องกันสภาพแวดล้อมโดยพิจารณาผลกระทบต่างๆ เช่น เสียง กลิ่นจากน้ำมัน เป็นต้น รวมถึงต้องพิจารณาผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอื่นๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของอากาศ เสียง และการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ

6. **Flexibility** สามารถให้อากาศยานปรับเปลี่ยนแผนการบินได้อย่างคล่องตัว รวมทั้งการปรับเปลี่ยนตารางการเข้าและออกของสายการบิน

7. **Global Interoperability** ระบบของการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ (ATM) ควรจะต้องอยู่บนพื้นฐานและ มาตรฐานทางเทคนิคและการปฏิบัติที่ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันได้อย่างกลมกลืน และเป็นธรรมในระดับกว้างหรือทั่วโลก (Global) ตัวอย่างที่ว่ามีการทำงานร่วมกันคือการยึดมั่นและปฏิบัติตามมาตรฐานสากล



8. Participation by the ATM community กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบ ATM ควรต้องมีการร่วมกันทบทวน/กำหนดการวางแผน การนำเข้าใช้งาน รวมทั้งวิธีปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าระบบ ATM สามารถตอบสนองความต้องการได้ตามคาดหวัง การร่วมกันทบทวนและกำหนดการวางแผนควรพิจารณาเรื่องต่าง ๆ

9. Predictability ความสามารถคาดการณ์ระดับการให้บริการของผู้ให้บริการ ATM โดยวิเคราะห์จาก Delay time ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปรับตารางการบินของสายการบินผู้ให้บริการ

10. Safety มีการนำ Safety standards and risk รวมทั้ง safety management มาประยุกต์ใช้ในระบบ ATM เพื่อทำการวิเคราะห์ประเมินระดับความปลอดภัยในการให้บริการ สอดคล้องกับมาตรฐานในระดับ Global standardized safety management processes and practices

11. Security มีระบบป้องกันอันเกิดจากการก่อการร้าย วิศวกรรม รวมทั้งสิ่งที่ไม่คาดหมาย เช่น Human error หรือภัยพิบัติทางธรรมชาติ ระบบ ATM ควรมีส่วนช่วยในการป้องกันการก่อการร้าย และควรมีการป้องกันการคุกคามทางข้อมูลในระบบ ATM ด้วย

#### **บริการและการส่งมอบบริการ**

บริษัทฯ เป็นหน่วยงานแห่งเดียวของรัฐที่ให้บริการการเดินอากาศ ได้แก่ บริการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Services) บริการข่าวสารการเดินอากาศและงานแผนที่เดินอากาศ (Aeronautical Information Services and Aeronautical Charts) รวมถึงบริการระบบสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Aeronautical Communication, Navigation and Surveillance system/services) ซึ่งการให้บริการดังกล่าวเป็นไปภายใต้พระราชบัญญัติการเดินอากาศ และสอดคล้องกับข้อเสนอแนะและแนวปฏิบัติที่กำหนดโดยองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO)

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังให้บริการเกี่ยวเนื่องอื่น ๆ เช่น บริการอุปกรณ์สื่อสารแก่สายการบิน บริการเครือข่ายสื่อสาร บริการการผลิตและพัฒนา บริการบินทดสอบ บริการฝึกอบรมและเป็นที่พักษา บริการสื่อสารการบินด้วยข้อมูล บริการมาตรฐานเครื่องมือวัด เป็นต้น ซึ่งบริการดังกล่าว จะมีกระบวนการที่ส่งมอบสินค้าและบริการ แตกต่างกันตามประเภทของสินค้าและบริการ ตามสัญญาจ้างงานและเงื่อนไขที่กำหนดไว้ โดยปัจจุบันมีกลุ่มลูกค้าทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

#### **วัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร**

บริษัทฯ ใช้แผนวิสาหกิจเป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยมีการจัดทำ/ทบทวนแผนวิสาหกิจทุกกรอบ 6 เดือน ทั้งนี้คณะกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้กำหนด/ทบทวน

นโยบาย วิสัยทัศน์ (และเป้าหมาย/จุดมุ่งหมาย) และ ภารกิจของบริษัทฯ เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำ/ ทบทวนแผนวิสาหกิจ ปัจจุบันบริษัทฯ ได้ใช้ BSC/KPIs เป็นเครื่องมือในการแปลงวิสัยทัศน์/กลยุทธ์สู่ การปฏิบัติ ทั้งนี้ผู้บริหารทุกระดับได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนฯ ในแต่ละระยะในช่วงที่ คณะทำงานแผนวิสาหกิจจัดทำร่างแผน เพื่อนำเสนอคณะกรรมการแผนวิสาหกิจ (และคณะกรรมการ บริษัทฯ) ต่อไป

ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะเป็นตัวบังคับค่านิยม และเป็นแรงผลักดันสำคัญให้ บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ในอนาคตนั้น บริษัทฯ ได้เคยมีการสำรวจวัฒนธรรมองค์กร ในเบื้องต้นเมื่อปี 2547 และได้กำหนดค่านิยมองค์กรไว้แล้ว แต่เนื่องจากสภาวะแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงไป จึงจำเป็นที่บริษัทฯ อาจต้องทำการสำรวจวัฒนธรรมองค์กรอีกครั้งในทุกระดับ เพื่อ กำหนดรูปแบบวัฒนธรรมที่ต้องการต่อไป

#### โครงสร้าง และบุคลากร

บริษัทฯ มีการทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับ สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยล่าสุดได้มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและมีผลบังคับใช้เมื่อ 1 มิถุนายน 2550 ณ วันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ.2552 บริษัทฯ มีพนักงานทั้งสิ้นจำนวน 2,871 คน

โครงสร้างองค์กรของบริษัทฯ ได้จัดแบ่งตามลักษณะงาน โดยใน ส่วนกลางจะแบ่งแยก หน่วยงานกันอย่างชัดเจนทั้งงานด้านปฏิบัติการ วิศวกรรม อำานวยการ และธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ในขณะที่หน่วยงานภูมิภาคจะรวมศูนย์การบริหาร และมีหน่วยงานส่วนกลางร่วมบริหารในงาน สายวิชาชีพเฉพาะด้านทั้งปฏิบัติการและวิศวกรรม

ในส่วนของการดูแลความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงานนั้น บริษัทฯ ได้แต่งตั้ง คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ปอส.) ทั้งใน ส่วนกลางและภูมิภาค เพื่อทำหน้าที่พิจารณา นโยบาย แผนงาน รายงาน และเสนอแนวทางการ ปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับงานความปลอดภัย ทั้งที่เกิดขึ้นในงานและนอกงาน นอกจากนี้ยังมีระบบ ข้อเสนอแนะเพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานในทุกเรื่อง ทั้งนี้การดูแลสุขภาพ และคุณภาพชีวิตนอกจากจะกำหนดไว้ในแผนวิสาหกิจแล้ว ในทางปฏิบัติยังได้ดำเนินการผ่าน คณะกรรมการสวัสดิการและฝ่ายทรัพยากรบุคคลและคุณภาพชีวิต

โดยในช่วงที่ผ่านมา จากสถิติของบริษัทฯ ยังไม่มีการเกิดอุบัติเหตุถึงขั้นหยุดงาน

#### อุปกรณ์และเทคโนโลยีโดยรวมขององค์กร

การให้บริการการเดินทางอากาศของบริษัทฯ นั้น จำเป็นต้องการอุปกรณ์เฉพาะด้านในการ สนับสนุนการให้บริการ โดยจำแนกเป็นอุปกรณ์หลัก ดังนี้

1. ระบบ/อุปกรณ์สื่อสาร เป็นระบบสื่อสารด้วยเสียง โดยผ่านคลื่นความถี่

VHF/UHF Voice และโครงข่ายโทรคมนาคมการบินประจำที่ (Aeronautical Fixed Telecommunication Network : AFTN)

2. ระบบ/อุปกรณ์เครื่องช่วยการเดินอากาศ เป็นระบบที่ใช้ในการช่วยนำร่องและนำร่องให้อากาศยานลงสู่ สนามบิน ได้อย่างเที่ยงตรง และแม่นยำ

3. ระบบติดตามอากาศยาน เป็นระบบที่บอกตำแหน่ง พิกัด และระดับความสูงของอากาศยาน ปัจจุบันมีระบบ/อุปกรณ์ที่ใช้ 2 ประเภท คือ

- เรดาร์ปฐมภูมิ (Primary Surveillance Radar)
- เรดาร์ทุติยภูมิ (Secondary Surveillance Radar)

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีระบบ/อุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงาน แยกแยะตามความสำคัญ ความจำเป็นและเหมาะสม ได้แก่ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบอำนวยความสะดวกด้านสาธารณูปโภค (โทรศัพท์ น้ำ ไฟ เครื่องปรับอากาศ)

#### โครงสร้างธรรมาภิบาลขององค์กร

คณะกรรมการบริษัทฯ ได้แต่งตั้ง/มอบหมาย/มอบอำนาจให้มีคณะกรรมการชุดต่างๆ ในการช่วยกลั่นกรองงานให้กับคณะกรรมการบริษัทฯ ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร คณะอนุกรรมการที่ปรึกษาด้านเทคนิค คณะกรรมการตรวจสอบภายในรัฐวิสาหกิจ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการแผนวิสาหกิจ คณะกรรมการพิจารณาจัดหาแหล่งเงิน คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน รวมทั้งอนุมัติโครงสร้างองค์กร แต่งตั้งฝ่ายบริหารและมอบอำนาจให้กรรมการผู้ดำเนินการใหญ่ และฝ่ายบริหาร ในการบริหารจัดการงานภายในบริษัทฯ ตามโครงสร้างองค์กร

ในส่วนของโครงสร้างธรรมาภิบาลของบริษัทฯ บริษัทฯ มีคณะกรรมการในระดับฝ่ายบริหารระดับสูง โดยมีกรรมการผู้ดำเนินการใหญ่ เป็นประธานฯ ทั้งนี้บริษัทฯ ได้มีการดำเนินงานในเรื่องนี้ตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ที่กระทรวงการคลังกำหนด และมีการทบทวนผลการดำเนินงานทุกปี โดยมีกระทรวงการคลังการตรวจสอบผลการปฏิบัติในเรื่องดังกล่าว ผ่านการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในทุกปี ซึ่งที่ผ่านมาบริษัทฯ มีผลการประเมินในรอบ 5 ปี ดังนี้

ปีงบประมาณ	2545	2546	2547	2548	2549
ผลการประเมิน	4.5902	4.5323	4.2131	4.0296	4.2487

ทั้งนี้ บริษัทฯ เป็น 1 ใน 5 รัฐวิสาหกิจ ที่ได้รับรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ด้านบริหารจัดการองค์กรดีเด่น จากผลการประเมินในปีงบประมาณ 2547 และ 2548 โดยในปี 2549 อยู่ในระหว่างการพิจารณาผล

#### **ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก**

สำหรับการกิจหลัก บริษัทฯ เป็นหน่วยงานเดียวของประเทศที่ให้บริการการเดินทางอากาศ รวมทั้งบริการที่บริษัทฯ จัดให้แก่ลูกค้าเป็นบริการเฉพาะที่ต้องเป็นไปตามระเบียบ มาตรฐาน โดยลูกค้าทุกกลุ่มจะได้รับการปฏิบัติด้วยความเสมอภาค ภายใต้ความปลอดภัยเป็นหลัก

สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของบริษัทฯ คือ ผู้ถือหุ้น ซึ่งประกอบด้วยรัฐบาล และ สายการบิน ซึ่งเป็นลูกค้าหลักของบริษัทฯ

ในส่วนของธุรกิจเกี่ยวเนื่องนั้น จะแยกแยะตามสินค้าและบริการในแต่ละประเภท ซึ่งยังไม่สามารถระบุข้อมูลชัดเจนที่จะบ่งชี้ในส่วนลูกค้าหลัก และตลาดหลัก

**ปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงสำคัญที่มีผลต่อสภาพการแข่งขัน โอกาสการสร้างนวัตกรรม และความร่วมมือทางธุรกิจ**

ปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กร คือ การเป็นผู้นำในเรื่องเทคโนโลยี เนื่องจากในอนาคต เทคโนโลยีการบิน จะเข้ามามีผลต่อการบริหารจัดการจราจรทางอากาศไม่เฉพาะระดับประเทศเท่านั้น แต่จะมีผลในระดับภูมิภาค และระดับโลก เนื่องจากด้วยความสามารถทางเทคโนโลยีจะทำให้ในอนาคตการให้บริการการเดินทางอากาศสามารถทำจากที่ใดที่หนึ่งในภูมิภาคได้ ซึ่งการเป็นผู้นำในเทคโนโลยีทั้งในเรื่องการนำเข้ามาใช้งานก่อน หรือมีความเชี่ยวชาญก่อน จะสร้างความได้เปรียบ หากในอนาคต ประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคหันกลับมารวมกัน เพื่อเป็นหุ้นส่วนในการลงทุนการให้บริการการเดินทางอากาศ และจัดตั้งศูนย์บริการการเดินทางอากาศของภูมิภาค เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับความปลอดภัย สะดวก รวดเร็ว และส่งผลให้เกิดการประหยัดในระยะเวลาและค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ ปัจจัยอีกเรื่องซึ่งมีความสำคัญและส่งผลต่อกัน ในการผลักดันที่จะสร้างโอกาสให้ประเทศไทยเป็นที่ตั้งของศูนย์บริหารจัดการจราจรทางอากาศ คือ การสร้างความยอมรับในเวทีสากลระหว่างประเทศ

การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่มีผลต่อสภาพการแข่งขัน คือ ความไม่ปลอดภัยและความล่าช้าของเที่ยวบินที่มาจากการบินให้บริการทั้งหมด ทั้งในส่วนอากาศและภาคพื้น (ส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายและความเสี่ยงต่อธุรกิจของสายการบิน ทำให้ไม่สามารถแข่งขันได้) ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง การท่องเที่ยวของประเทศ

บริษัทฯ มีโอกาสสร้างนวัตกรรมในระดับหนึ่งเฉพาะนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ด้านความคิด กระบวนการ และ software เนื่องจากมีบุคลากรที่มีศักยภาพ รวมทั้งมีการร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ ในงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการการเดินอากาศ และบริการเกี่ยวเนื่องอื่นๆ ได้แก่ พัฒนาระบบ 3D Aerodrome Control Simulator พัฒนา Bay of Bengal Cooperative Air Traffic Flow Management Advisory System (BOBCAT) เป็นต้น ในส่วนของนวัตกรรมทางด้าน hardware นั้น มีการดำเนินการยังไม่มาก ทั้งนี้ อาจมีแนวโน้มในการบริษัทฯ มีแผนงานในอนาคตที่จะร่วมมือกับองค์กร/สถาบันการศึกษาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศในการดำเนินการในระดับที่มากขึ้น

#### **ความท้าทายและความได้เปรียบทางธุรกิจ**

ความท้าทายทางธุรกิจ คือการเป็นแกนนำในเรื่องเทคโนโลยี CNS/ATM ในภูมิภาค ทั้งการนำเข้าไปใช้งานก่อน และการชักนำให้ประเทศต่าง ๆ ติดตั้งและใช้งานระบบ CNS/ATM เพื่อให้การพัฒนาไปสู่ seamless airspace ในภูมิภาคมีความเป็นไปได้ รวมทั้งทำได้ง่ายและเร็วขึ้น การสร้างความยอมรับในการเป็นองค์กรชั้นนำในการให้บริการการเดินอากาศ รวมทั้งการสร้าง ความยอมรับให้บริษัทฯ สามารถชี้นำทิศทางในการพัฒนากิจการการเดินอากาศในเวทีสากล ระหว่างประเทศ

บริษัทฯ ยังมีความได้เปรียบในแง่ของจุดที่ตั้ง ชื่อเสียงในเรื่องการให้บริการ การเดินอากาศ และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศซึ่งมีสำนักงานสาขาคตั้งอยู่ในประเทศไทย ซึ่งเป็นทั้งจุดแข็งและ โอกาสในการดำเนินการเชิงรุก

ความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนขององค์กร คือ การพัฒนาและรักษาศักยภาพของบริษัทฯ ในการเป็นองค์กรชั้นนำในทุกด้าน เพื่อสร้างความพร้อมและความได้เปรียบในการแข่งขันในอนาคต ซึ่งอาจจะมีความเป็นไปได้ที่จะมีการเปิดเสรีในการให้บริการการเดินอากาศในภูมิภาค/ใน โลก หรือการเป็นแกนนำในการพัฒนาความร่วมมือของประเทศต่างๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในการบริหารจัดการห้วงอากาศของภูมิภาค

ความได้เปรียบของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนขององค์กร คือ ชื่อเสียงและการยอมรับจากสายการบินผู้ให้บริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งในมาตรฐาน คุณภาพ และความเป็นธรรมในบริการที่ได้รับ

## การพัฒนาผลการดำเนินงาน การประเมินผลการดำเนินงาน และกระบวนการเรียนรู้ ขององค์กร

ปัจจุบันบริษัทฯ ได้นำ BSC/KPIs มาใช้ในแปลงวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ สู่การปฏิบัติ รวมทั้งวัดผลการดำเนินงาน แต่ทั้งนี้ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ยังเป็นตัวชี้วัดที่ยังไม่มีประสิทธิภาพมากเพียงพอ รวมทั้งตัวชี้วัดยังไม่ได้พัฒนาให้เป็นตัวชี้วัดที่จะสามารถถ่ายโอนและเชื่อมโยงไปยัง ระดับหน่วยงานย่อย จนถึงระดับพนักงานได้ ทำให้การนำผลของตัวชี้วัดไปพัฒนาการดำเนินงานในอนาคตยังเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ โดยปัจจุบันยังอาศัยการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นในเชิงปริมาณ

ในส่วนของการประเมินผลการดำเนินงานของบริษัทฯ นั้น ได้มีการวัดผลการดำเนินงานโดยกระทรวงการคลังในทุกปี ซึ่งมีการกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานสากลบางตัว สำหรับหน่วยงานที่ให้บริการการเดินทางอากาศ เช่น accident, incident, runway incursion ปัจจุบันอยู่ในระหว่างการศึกษาและจัดทำตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานใน Performance Base Transition Guidance ของ ICAO

สำหรับกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร ตามที่บริษัทฯ ได้ดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2547 เป็นต้นมา ปรากฏว่าสามารถดำเนินงานได้ตามแผนทุกๆ โครงการ ทำให้พนักงานเห็นความสำคัญของความรู้ และเริ่มเข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรมการจัดการความรู้มากขึ้น แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนแม่บทนี้ยังคงมีความต่อเนื่องถึงปี 2551 ซึ่งเมื่อได้พิจารณาทบทวนสถานะแวดล้อม ตลอดจนผลดำเนินการที่ผ่านมาแล้ว เห็นว่าแนวทางดำเนินการที่ได้กำหนดไว้ยังสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์การจัดการความรู้ของบริษัทฯ ได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม จากการที่บริษัทฯ ได้เริ่มวางพื้นฐานการดำเนินการจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์กร และพนักงานมีความเข้าใจในแนวคิด ตลอดจนได้เข้ามามีส่วนร่วมในระดับหนึ่งแล้ว เห็นสมควรเพิ่มความชัดเจนในเป้าหมายการดำเนินงาน เพื่อให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานในองค์กร และมีความเชื่อมโยงกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างใกล้ชิด

### ข้อวิเคราะห์ทางการเงิน

จากการที่กระทรวงคมนาคม (คค.) ได้มอบหมายให้บริษัทฯ เป็นผู้ดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมจราจรทางอากาศ การสื่อสารการบิน และบริการอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการบิน ในฐานะหน่วยงานควบคุมการบินแห่งชาติ บริษัทฯ ได้จัดให้มีการบริการให้แก่บรรดาผู้ประกอบการขนส่งทางอากาศโดยไม่คิดค่าเช่าใดๆ ด้วยการชดเชยค่าใช้จ่ายต่างๆ จากการเรียกเก็บค่าบริการควบคุมจราจรทางอากาศอย่างเป็นธรรมจากบรรดาสายการบินผู้รับบริการ ดังนั้น ในทางปฏิบัติที่ผ่านมา

หากปีใดผลการดำเนินงานของบริษัทฯ มีรายได้มากกว่าค่าใช้จ่าย (Overcollection) จะจ่ายคืนให้สายการบินผู้ถือหุ้น และในกรณีที่รายได้มีน้อยกว่าค่าใช้จ่าย (Shortfall) บริษัทฯ จะเรียกเก็บค่าบริการฯ เพิ่มจากสายการบินผู้ถือหุ้น

ปัจจุบัน บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียน จำนวน 660.00 ล้านบาท แบ่งเป็น ผู้ถือหุ้น ก. รัฐบาล โดยกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้น จำนวน 577.00 ล้านบาท กระทรวงคมนาคมเป็นผู้ถือหุ้น จำนวน 23.00 ล้านบาท และผู้ถือหุ้น ข. ซึ่งเป็นสายการบินต่างๆ ร่วมกันถือหุ้น จำนวน 60.00 ล้านบาท คิดเป็นอัตราส่วนผู้ถือหุ้น ก. และ ข. 91 : 9

### ประเด็นความเสี่ยงที่องค์กรอาจต้องเผชิญในอนาคต

ในการดำเนินงานตามภารกิจของบริษัทฯ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในระดับองค์กรที่ได้กำหนดไว้ในอนาคตนั้น บริษัทฯ อาจต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง (Uncertainty) ที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งมีสาเหตุมาจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก จนอาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรได้ และท่ามกลางความไม่แน่นอนดังกล่าว หากบริษัทฯ ไม่ได้มีการพิจารณาและกำหนดกลยุทธ์ที่จะรองรับไว้อย่างเหมาะสม เหตุการณ์เหล่านั้นก็อาจจะกลายมาเป็นความเสี่ยงที่องค์กรต้องเผชิญได้ ทั้งนี้ ความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ ซึ่งองค์กรอาจต้องเผชิญในอนาคต สามารถสรุปได้ดังนี้

#### 1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy)

- การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลที่อาจส่งผลกระทบต่อภารกิจของบริษัทฯ เช่น การปรับเปลี่ยนแนวทางการให้บริการที่ทำอากาศยานคอนเมือง และทำอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นต้น
- การไม่สามารถดำเนินงานที่สำคัญให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณตามแผน เป็นต้น

#### 2. ด้านปฏิบัติการ (Operation)

##### 2.1 การให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศ ประกอบด้วย

- ความเครียด ความเหนื่อยล้า และความพร้อมในการให้บริการ ของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ
- การให้บริการจราจรทางอากาศถูกรบกวนจากปัจจัยภายนอก เช่น คลื่นวิทยุชุมชน การจู่โจมไฟและ โคมลอย เป็นต้น
- ความปลอดภัยของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยงภัยต่อการก่อการร้าย
- ความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการจากความล่าช้า (Delay time) อันอาจมี

สาเหตุมาจาก สภาพอากาศเลวร้าย เงื่อนไขเรื่องการควบคุมสถานะทางเสียง VIP เป็นต้น

## 2.2 งานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ ประกอบด้วย

- การไม่สามารถให้บริการ ได้อย่างต่อเนื่องของระบบ/อุปกรณ์ จากภัยธรรมชาติ เช่น ไฟฟ้า น้ำท่วม ดินถล่ม แผ่นดินไหว เป็นต้น
- ความพร้อมของระบบ/อุปกรณ์ (Site backup) เพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน

## 3. ด้านการเงิน (Finance)

- อัตราส่วนของ Debt Ratio ที่เหมาะสมในมุมมองของผู้ถือหุ้น
- มติ ครม. ในการปรับเพิ่มเงินค่าจ้างพนักงาน ซึ่งบริษัทฯ ไม่ได้มีแผนการเงินรองรับไว้

● การไม่ได้รับการชดเชยความเสียหายจากบริษัทประกันภัย ในกรณีที่เกิดจากสาเหตุเรื่องการก่อการร้าย (AVN52F)

## 4. ด้านมาตรฐานและกฎระเบียบ (Compliance)

- ความยุ่งยากซับซ้อนของขั้นตอนการระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างในระบบ E-Auction
- พรบ. การเดินอากาศที่ยัง ไม่มีการทบทวน/ปรับปรุงให้ทันสมัย
- การบังคับใช้กฎหมายต่าง ๆ ของหน่วยราชการที่รับผิดชอบ ซึ่งมีผลกระทบต่อความปลอดภัยในการให้บริการจราจรทางอากาศ เช่น การจัดระเบียบคลื่นความถี่วิทยุของ กทช.
- ข้อจำกัดในการสร้างความพึงพอใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเวลาเดียวกัน เช่น การลด Delay Time ให้กับสายการบิน และการควบคุมสถานะทางเสียงให้กับชุมชน เป็นต้น

จากที่ได้กล่าวมาหากได้มีการศึกษาถึงพันธะผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด แล้วขอมส่งผลให้การดำเนินงานในการบริหารงานในองค์กร มีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะปรับตัวให้การดำเนินงานบรรลุผลและเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนาการบินเพื่อความเป็นเลิศด้วยมาตรฐานระดับสากล ตามพันธะสัญญาที่มีต่อองค์กรการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) และรัฐบาลไทย



## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

ในการศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

2.1 เพื่อศึกษาระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ด้านประสพการณ์ในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ และมีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

## 3. สมมติฐานการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยได้ทำการคาดคะเนผลของการศึกษาตามสมมติฐานการวิจัยดังนี้

3.1 พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อยู่ในระดับปานกลางและปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันมีระดับพันธะผูกพันที่แตกต่างกัน

3.2 ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ด้านประสพการณ์ในการทำงานที่มีความสัมพันธ์และมีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ เพื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ด้านประสพการณ์ในการทำงานที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

## 4. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ไว้ดังต่อไปนี้

### 4.1 ประชากร

ประชากรที่ทำการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการการเดินอากาศ รวมทั้งบริการที่บริษัทฯ จัดให้แก่ลูกค้าเป็นบริการเฉพาะที่ ต้องเป็นไปตามระเบียบ มาตรฐานขององค์การการบินระหว่างประเทศ หรือ (ICAO) ตลอดจนปฏิบัติตามนโยบาย แผนและทิศทางที่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นผู้กำหนด มีผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ เป็นผู้ดูแล

รับผิดชอบด้านบริหารจัดการทั้งหน่วยงาน ประกอบด้วย 3 สายงานหลัก จำนวนทั้งสิ้น 140 คน แบ่งเป็น

4.1.1	สายปฏิบัติการ	จำนวน 57 คน
4.1.2	สายวิศวกรรม	จำนวน 48 คน
4.1.3	สายบริหารและอำนวยการ	จำนวน 35 คน

#### 4.2 ตัวแปรที่ศึกษา

- 4.2.1 **ตัวแปรอิสระ** คือ - ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล  
 - ปัจจัยด้านลักษณะงาน  
 - ปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร  
 - ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน

- 4.2.2 **ตัวแปรตาม** คือ - พันธะผูกพันต่อองค์กร

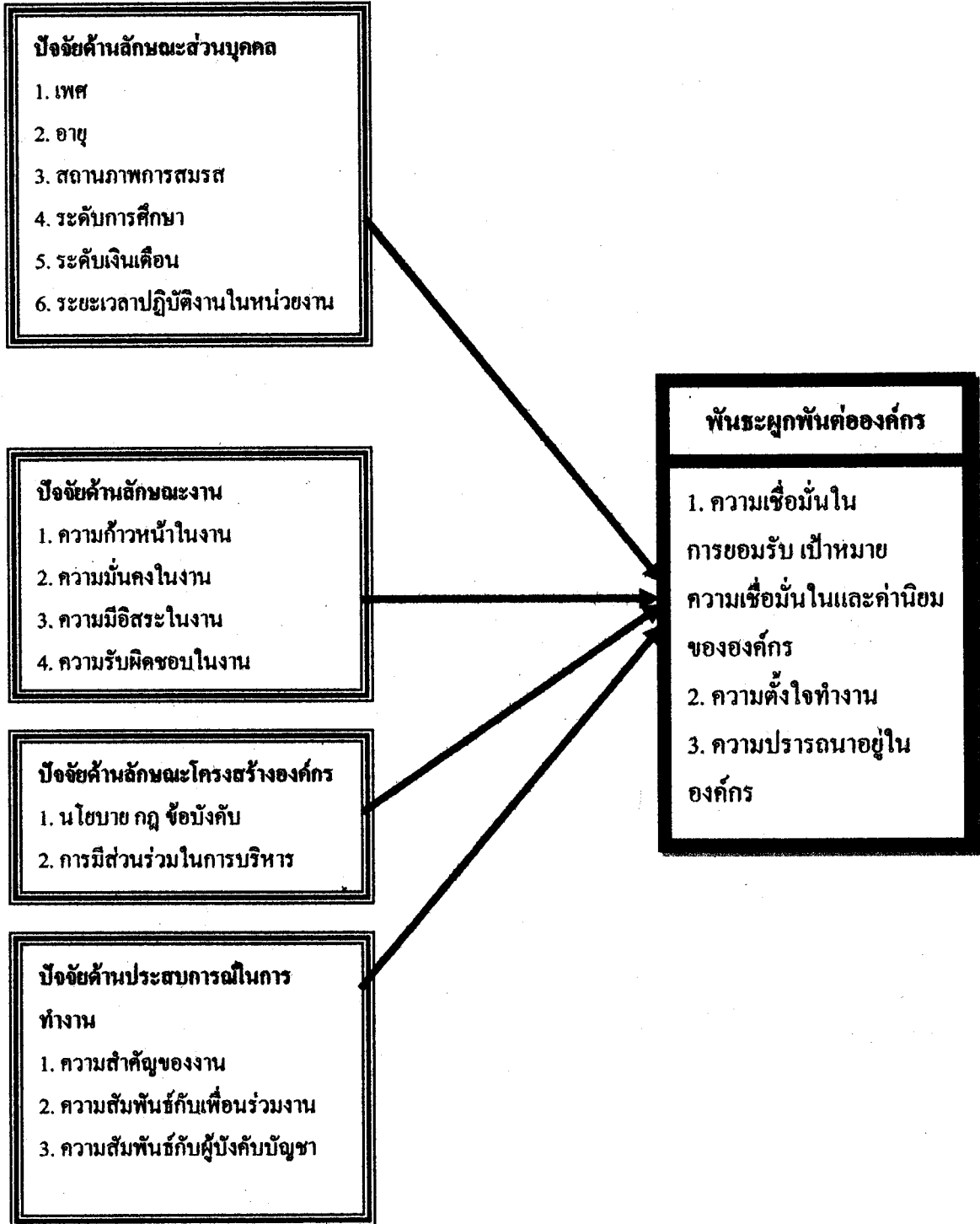
### 5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษางานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยได้เลือกตัวแปรที่คาดว่าจะมีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด โดยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับพันธะผูกพันต่อองค์กรและได้นำมาใช้ในการกำหนดพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

โดยได้นำเอาแนวคิดของ สเตียร์ และ พอร์ตเตอร์ (Steers and Porter, 1983) มาเป็นแนวคิดหลักในการกำหนดตัวแปรงานวิจัย ที่อธิบายว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร ด้านประสิทธิภาพในการทำงาน มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปของความเชื่อมั่นในการยอมรับ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความตั้งใจทำงาน ความปรารถนาอยู่ในองค์กร ดังภาพแสดงต่อไปนี้

**ตัวแปรอิสระ**

**ตัวแปรตาม**



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ มีดังต่อไปนี้

6.1 พันธะผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรมีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อองค์กร โดยมี ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความตั้งใจทำงาน ความปรารถนาอยู่ในองค์กร ดังต่อไปนี้

6.1.1 ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีการรับรู้ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีทัศนคติในเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงในการยอมรับในเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงในเป้าหมายบางประการขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาทันต่อสภาพการณ์ในปัจจุบัน

6.1.2 ความตั้งใจทำงาน หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรจะใช้ความรู้ความสามารถเพื่อ อุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กรตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

6.1.3 ความปรารถนาอยู่ในองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรภายในองค์กรมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานอยู่ในองค์กรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมปฏิบัติงานเพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุความสำเร็จและไม่คิดจะเปลี่ยนงานหรือลาออก

6.2 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristics) คือ คุณลักษณะความแตกต่างของแต่ละบุคคลในองค์กร โดยพิจารณาได้จาก

6.2.1 เพศ

6.2.2 อายุ หมายถึง อายุของบุคลากรในองค์กรคิดตามปีปฏิทิน

6.2.3 สถานภาพการสมรส หมายถึง สถานภาพการครองตนของบุคลากรในองค์กร

6.2.4 ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับวุฒิการศึกษาที่บุคลากรภายในองค์กรได้รับสูงสุดจนถึงปัจจุบัน

6.2.5 ระดับเงินเดือน หมายถึง อัตราเงินเดือนที่บุคลากรในองค์กรได้รับ ณ เวลาปัจจุบัน

6.2.6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน หมายถึง ระยะเวลาที่บุคลากรในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ในงาน โดยนับตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานในองค์กร จนถึงปัจจุบัน

**6.3 ปัจจัยด้านลักษณะงาน (Job or Role-related characteristics)** คือ คุณลักษณะของงานที่บุคลากรภายในองค์กร ได้รับ โดยพิจารณาจาก

**6.3.1 ความก้าวหน้าในงาน** หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กร จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในงาน

**6.3.2 ความมั่นคงในงาน** หมายถึง การที่บุคลากรภายในองค์กร ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในการทำงานเพื่อสร้างความมั่นคงในการทำงานแก่บุคลากรยิ่งขึ้น

**6.3.3 ความมีอิสระในงาน** หมายถึง การที่บุคลากรภายในองค์กร สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยไม่ถูกบังคับ มีอำนาจอย่างเพียงพอในการตัดสินใจ สามารถนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน และสามารถกำหนดวิธีการทำงานของตนเอง

**6.3.4 ความรับผิดชอบในงาน** หมายถึง การที่บุคลากรภายในองค์กร ได้รับงานที่มีความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ของตนในการปฏิบัติงานสามารถทำงานนั้นได้ตั้งแต่ต้นจนบังเกิดผลสามารถจะปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ถูกต้อง และมีผลงานที่สามารถพิจารณาได้ชัดเจน

**6.4 ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร (Structural characteristics)** คือ คุณลักษณะรูปแบบขององค์กร ในการที่จะให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กร โดยมีขอบเขตอย่างชัดเจนพิจารณาจาก

**6.4.1 นโยบาย กฎ ข้อบังคับ** หมายถึง สิ่งที่ใช้เป็นตัวกำหนด อำนาจหน้าที่ของบุคลากรภายในองค์กร

**6.4.2 การมีส่วนร่วมในการบริหาร** หมายถึง การที่บุคลากรภายในองค์กร ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะในการทำงานร่วมการตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายในองค์กร

**6.5 ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน (Work experiences)** คือ การรับรู้ของบุคลากรภายในองค์กรที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยพิจารณาจาก

**6.5.1 ความสำคัญของงาน** หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรภายในองค์กร ที่มีต่องานที่ปฏิบัติหรือรับผิดชอบอยู่ ว่ามีความสำคัญต่อองค์กร

**6.5.2 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** หมายถึง การที่บุคลากรภายในองค์กร ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน การประสานงาน รวมทั้งมีการร่วมมือกันทำงานโดยสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร

**6.5.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา** หมายถึง การที่บุคลากรภายในองค์กร มีความรู้สึกต่อผู้บังคับบัญชาว่าตนเองได้รับการปฏิบัติที่ยุติธรรม ช่วยสัมพันธ์ภาพที่มีมิตรไมตรีต่อกัน

6.6 บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด หมายถึง หน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการการเดินอากาศ รวมทั้งบริการที่บริษัทฯ จัดให้แก่ลูกค้าเป็นบริการเฉพาะที่ตรงไปตรงมาตามระเบียบ มาตรฐานขององค์การการบินระหว่างประเทศ หรือ (ICAO)

6.7 พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานประจำที่ ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการทั้ง 3 สายงานหลัก คือ สายปฏิบัติการ สายวิศวกรรม และ สายบริหารและอำนวยการ จำนวนทั้งสิ้น 140 คน

6.8 องค์กร หมายถึง ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 สายงานหลักได้แก่

6.8.1 สายปฏิบัติการ

6.8.2 สายวิศวกรรม

6.8.3 สายบริหารและอำนวยการ

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยเรื่อง “พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” โดยสิ่งที่คาดหวังว่าองค์กรจะได้รับผลประโยชน์ดังต่อไปนี้

7.1 สามารถใช้เป็นข้อมูลให้ผู้บริหาร พิจารณาในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ใช้เป็นข้อมูลในการบริหาร บุคลากร ตลอดจนเป็นแนวทางในการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความจำเป็น

7.2 สามารถใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารใช้เป็น ข้อมูลในการมอบหมายงานให้ถูกต้องเหมาะสมกับบุคลากร ตลอดจนการปรับปรุงการสร้างขวัญกำลังใจและบรรยากาศในการทำงาน

7.3 สามารถใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารของ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ใช้เป็นแนวทางเสริมสร้างพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีผลการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
2. พันธะผูกพันต่อองค์กร
  - 2.1 ความหมายของพันธะผูกพันต่อองค์กร
  - 2.2 ความสำคัญของพันธะผูกพันต่อองค์กร
  - 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพันธะผูกพันต่อองค์กร
  - 2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. ประวัติความเป็นมาของ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

##### 1.1 วิทยุการบินแห่งประเทศไทย (2545 : 16-25)

เมื่อสงครามโลกครั้งที่ 2 สิ้นสุดลง สายการบินระหว่างประเทศหลายสายการบินได้กลับมาทำการบินในประเทศไทย แต่ในขณะนั้นยังไม่พร้อมที่ให้บริการด้านอุปกรณ์สื่อสารและเครื่องช่วยการเดินอากาศต่าง ๆ ดังนั้นในปี พ.ศ.2491 สายการบินต่าง ๆ จึงขอให้ไทย จัดตั้งบริษัท การบินแห่งสยาม จำกัด AEROAUTICL RADIO OF SIAM LTD หรือ AEROSIAM เพื่อดำเนินงานกิจการสื่อสารการบินตามมาตรฐานและข้อเสนอแนะขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO)

ต่อมารัฐบาลไทย ได้เห็นถึงความสำคัญของภารกิจวิทยุการบินฯ ว่าเกี่ยวข้องกับ ความมั่นคงและการพัฒนากิจการการบินประเภทพร้อมในทุกด้าน จึงได้ขอซื้อหุ้นทั้งหมดคืน เมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน พ.ศ.2506 และได้เปลี่ยนชื่อของวิทยุการบินเป็น AERONAUTICAL RADIO OF THAILAND LTD. หรือ AEROTHAI และภายหลังได้อนุญาตให้สายการบินที่ทำการบินมายังประเทศไทยเป็นประจําร่วมเป็นหุ้นกับรัฐบาลด้วย โดยขณะนี้ เป็นหุ้นของรัฐบาลโดย

กระทรวงการคลัง 91% และสายการบิน จำนวน 9% บริษัทวิทยุการบินฯ จึงมีสถานะเป็น รัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงคมนาคม

การรับมอบงาน แต่เดิมประเทศไทยมีหลายองค์กรที่ทำหน้าที่ให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศบริเวณท่าอากาศยาน ต่อมากระทรวงคมนาคมจัดให้มีการรวมหน่วยงานดังกล่าวไว้เพียงหน่วยงานเดียวเพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพในการบริหารงาน และพัฒนาระบบงาน ทรัพยากร เทคโนโลยีให้มีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ คณะรัฐมนตรีจึงได้มีมติให้ความไว้วางใจมอบงานบริการควบคุมจราจรทางอากาศ สื่อสารการบิน เครื่องช่วยการเดินอากาศและบริการเกี่ยวเนื่องกับการบินให้อยู่ในความรับผิดชอบของ บริษัท วิทยุการบินฯ นับตั้งแต่ปี พ.ศ.2531 เป็นต้นมา ปัจจุบันนี้ บริษัท วิทยุการบินฯ เป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานควบคุมการบินของชาติ

1 มีนาคม พ.ศ.2531	รับมอบงานที่ทำอากาศยานเชียงใหม่
15 กรกฎาคม พ.ศ.2531	รับมอบงานที่ทำอากาศยานหาดใหญ่
16 กรกฎาคม พ.ศ.2531	รับมอบงานที่ทำอากาศยานภูเก็ต
1 กรกฎาคม พ.ศ.2536	รับมอบงานที่ทำอากาศยานกรุงเทพฯ
11 เมษายน พ.ศ.2539	รับมอบงานที่ทำอากาศยานสุโขทัย
1 พฤษภาคม พ.ศ.2539	รับมอบงานที่ทำอากาศยานสมุย
1 กันยายน พ.ศ.2541	รับมอบงานที่ทำอากาศยานพาณิชย์ทั่วประเทศ
1 มิถุนายน พ.ศ.2545	รับโอนทรัพย์สินจากหน่วยบินทดสอบ ของกรมการขนส่งทางอากาศ

## 1.2 ภารกิจ

1.2.1 ให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศตามเส้นทางบินทั่วอาณาเขตของประเทศไทยซึ่งเป็นการควบคุมการบินและแจ้งข่าวสาร

1.2.2 ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้สายการบินถึงที่หมายด้วยความปลอดภัยสะดวกและรวดเร็ว พร้อมทั้งให้ความร่วมมือในการช่วยเหลืออากาศยานที่ประสบอุบัติเหตุ

1.2.3 ให้บริการสื่อสารการบิน ซึ่งเป็นการรับ-ส่ง และถ่ายทอดข่าวแผนการบิน ข่าวกำหนดการบิน ข่าวอากาศการบินและข่าวอื่น ๆ ปฏิบัติการบินโดยใช้ศูนย์สื่อสารการบินหลัก ศูนย์หนึ่งในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก นอกจากนี้ยังให้บริการการเดินอากาศในการตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งข่าวและออกข่าวประกาศนักบิน



1.2.4 ให้บริการวิทยุเครื่องช่วยการเดินอากาศ ซึ่งเป็นการบริการอุปกรณ์เครื่องช่วยในการนำอากาศยานขึ้น-ลง จอดบริเวณท่าอากาศยาน ทิศทาง ระยะทาง และนำอากาศยานร่อนลงจอด ซึ่งต้องมีการติดตามเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาระบบให้มีความทันสมัยมีประโยชน์อย่างค่องเนื่อง

1.2.5 ให้บริการเกี่ยวเนื่องกับการบินประกอบด้วยบริการออกแบบผลิต ติดตั้ง ซ่อมบำรุง จัดหา และวางระบบอุปกรณ์ที่ใช้ในกิจการบิน ระบบเครือข่ายสื่อสารการบินผ่านดาวเทียม บริการออกแบบพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ระบบงานต่าง ๆ รวมถึงบริการบุคลากรและการเป็นที่ปรึกษา ได้รับมอบหมายจากองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) ICAO กำหนดให้ บริษัท วิทยุการบินฯ รับผิดชอบในการให้บริการในบริเวณน่านฟ้าบางส่วนในทะเลจีนใต้

### 1.3 นโยบาย

- 1.3.1 ดำเนินการตามภาระหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพตลอด 24 ชั่วโมงทุกวัน
- 1.3.2 ดำเนินการ โดยไม่คำนึงกำไร และคิดค่าบริการจากผู้ใช้บริการอย่างยุติธรรม
- 1.3.3 ไม่เลือกปฏิบัติแก่ผู้ใช้บริการ
- 1.3.4 ยึดถือและปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล
- 1.3.5 ให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง
- 1.3.6 ให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางหลัก ของการควบคุมจราจรทางอากาศ และสื่อสารการบินระหว่างประเทศ
- 1.3.7 ให้บริการด้านบริการเกี่ยวเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้บริการ
- 1.3.8 เพิ่มการเข้าไปมีบทบาทในแผนงาน และกิจการขององค์การระหว่างประเทศ โดยเฉพาะองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ
- 1.3.9 ให้การสนับสนุนประเทศอื่นในภูมิภาคนี้ เพื่อพัฒนาจราจรทางอากาศ มิให้เป็นอุปสรรคต่อการเจริญเติบโตทางการบินของประเทศ
- 1.3.10 พัฒนาด้านการจราจรทางอากาศ และการสื่อสารการบินให้สามารถรองรับการเติบโตของกิจการบินในภูมิภาคนี้ได้ตลอดเวลา
- 1.3.11 พัฒนาด้าน CNS/ATM เพื่อเป็นผู้นำในภูมิภาคเอเชียให้มีความพร้อมที่จะให้บริการ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
- 1.3.12 ส่งเสริมการบินของท่าอากาศยานส่วนบุคคล ซึ่งกำลังเจริญเติบโต
- 1.3.13 ส่งเสริมงานด้านวิจัยและพัฒนา

1.3.14 ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ระบบธุรกิจมากขึ้น เพื่อเพิ่มศักยภาพในการพัฒนากิจกรรมทางเศรษฐกิจร่วมธุรกิจกับองค์กร และทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อขยายการให้บริการในเชิงธุรกิจดำเนินการให้สามารถพึ่งตนเองได้

1.3.15 สรรหาและพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น และทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานะแวดล้อม โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีการบริหาร

1.3.16 พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ เพื่อเป็นพลังในการพัฒนาองค์กรและสังคม

1.3.17 สนับสนุนทางด้านสวัสดิการพนักงานและการบิน ปฏิบัติตามนโยบาย

#### รัฐบาล

#### 1.4 อำนาจหน้าที่

บริษัท วิทยุการบินฯ ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลตามข้อตกลงในสัญญาระหว่างรัฐบาล กับบริษัท วิทยุการบินฯ เพื่อการขนส่งทางอากาศในประเทศ และต่างประเทศได้ดำเนิน ไปด้วยความปลอดภัย สม่าเสมอ และมีประสิทธิภาพ โดยไม่คิดกำไรและไม่ลำเอียงอันเป็นภารกิจผูกพันที่รัฐบาลไทยมีอยู่กับ ICAO ในฐานะภาคีประเทศ โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1.4.1 รับผิดชอบ จัดการจราจรสำหรับเครื่องบิน ที่บินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน

1.4.2 รับผิดชอบ การสื่อสารทางวิทยุเกี่ยวกับ ความสะดวกทางอุตุนิยม

1.4.3 รับผิดชอบ ด้านเครื่องช่วยการเดินอากาศ

1.4.4 รับผิดชอบ ในการดำเนินการและบำรุงรักษา วิทยุสื่อสารระหว่างสถานีพื้นดิน จุดถึงจุด อากาศ-พื้นดิน-อากาศ เกี่ยวกับการบินระหว่างประเทศ และ/หรือในประเทศ

1.4.5 รับผิดชอบในการให้บริการอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้ดำเนินการเดินอากาศ

#### 1.5 วิวัฒนาการด้านการบริหารงานของ บริษัท วิทยุการบินฯ

เหตุการณ์สำคัญและ โครงสร้างองค์กร ในปี พ.ศ.2516-2517 เกิดภาวะการเรียกร้องค่าแรง ค่าครองชีพ บริษัทฯ ได้ติดตามและศึกษาปัญหาต่าง ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้มีเหตุอันก่อให้เกิดผลกระทบกระเทือนต่อการดำเนินกิจการ และในช่วงปี พ.ศ.2517-2526 บริษัทฯ ได้หยุดรับพนักงานตามข้อเสนอแนะคณะกรรมการเทคนิค ซึ่งเป็นผู้ดูแลดำเนินงานประมาณของบริษัทฯ จึงเป็นช่วงเวลาที่ถูกอย่างดำเนินไปตามภารกิจของงานปฏิบัติการประจำวันที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัด

ปี พ.ศ.2518 เป็นปีที่บริษัทฯ ได้รับผลกระทบจากวิกฤติการณ์น้ำมันและค่าครองชีพที่สูงขึ้นทำให้มีการลดอัตรากำลังและไม่มีการจ้างคนใหม่เข้ามาทดแทน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและประหยัด มีการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงาน โครงสร้างเงินเดือน ค่าครองชีพ และสวัสดิการต่าง ๆ ของพนักงาน

#### 1.6 การจัดระบบงานด้านการควบคุมจราจรทางอากาศและวิศวกรรมหอบังคับการบิน ณ ศูนย์ควบคุมการบินภูมิภาค

ปี พ.ศ.2531 ภารกิจของบริษัทฯ ขยายตัวเพิ่มขึ้น เมื่อรัฐมนตรีมีมติไว้วางใจให้บริษัทฯ รับโอนงานบริการ 3 ประเภท คือ บริการควบคุมจราจรทางอากาศ บริการสื่อสารการบิน และบริการวิทยุเครื่องช่วยการเดินอากาศ ที่ท่าอากาศยานพาณิชย์ระหว่างประเทศ 3 แห่ง จากกรมการบินพาณิชย์ (กรมการขนส่งทางอากาศปัจจุบัน) คือ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ เมื่อวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2531 ท่าอากาศยานหาดใหญ่ และ ท่าอากาศยานภูเก็ต เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม พ.ศ. 2531 รวมทั้งรับโอนบุคลากรจากกรมการบินพาณิชย์มาด้วย ทำให้มีบุคลากรเพิ่มจากเดิมกว่า 50% รวมทั้งมีการรับพนักงานเพิ่มเพื่อทดแทนการหยุดรับพนักงานในช่วงปี พ.ศ. 2517-2526 ด้วย ทำให้โครงสร้างองค์กรเริ่มขยายใหญ่ขึ้นตามจำนวนพนักงาน ซึ่งแต่ละศูนย์จะมีระบบงานให้บริการจราจรทางอากาศ สื่อสารการบินและวิศวกรรมสมบูรณ์อยู่ในศูนย์ โดยมีงานต่าง ๆ ในความรับผิดชอบดังนี้

##### ด้านการให้บริการจราจรทางอากาศ

- Approach Control
- Aerodrome Control

##### ด้านสื่อสารการบิน

##### ด้านวิศวกรรม

- วิศวกรรมระบบสื่อสารการบิน
- วิศวกรรมระบบเครื่องช่วยการเดินอากาศ
- วิศวกรรมระบบติดตามอากาศยาน
- วิศวกรรมระบบบริการข่ายสื่อสาร
- วิศวกรรมระบบบริการสายการบินและท่าอากาศยาน

##### ด้านบริหารและอำนวยการ

- งานด้านอำนวยการ
- งานด้านช่างและบริการทั่วไป

ปี พ.ศ.2533-2534 ได้จัดตั้งสำนักงานตรวจสอบภายใน ขึ้นตรงต่อผู้จัดการใหญ่ โดยมีหน้าที่ประเมินการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กรของบริษัทฯ อย่างมีอิสระ

ปี พ.ศ.2535 คณะรัฐมนตรี ได้มีมติอนุมัติให้บริษัทฯ ได้รับการผ่อนคลาขกฎ ระเบียบ การควบคุมทางราชการ ทำให้การบริหารงานต่าง ๆ ของบริษัทฯ เป็นไปอย่างคล่องตัวและมีอิสระ มากขึ้น การบริหารเป็นลักษณะก้าวกระ โคค มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนารูปแบบองค์กร เน้นพัฒนาทรัพยากรบุคคล การพัฒนาเครื่องมืออุปกรณ์สื่อสาร นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ อย่าง เป็นระบบ เน้นการปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพนักงานเป็นหลัก ช่วงเวลานี้มีการขยายตัว ทางธุรกิจการบินในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกเพิ่มมากขึ้น เน้นการบริหารเชิงรุก โครงสร้างขยายตัว เพื่อให้เหมาะสมกับจำนวนพนักงาน ตลอดจนภารกิจและปริมาณงานที่รับผิดชอบ รวมทั้งด้านงาน ประชาสัมพันธ์ เพื่อให้เป็นที่รู้จักและยอมรับของบุคคลภายนอก

ปี พ.ศ.2536 บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจจากคณะรัฐมนตรีเป็นครั้งที่ 2 ในการรับ โอน งานควบคุมจราจรทางอากาศที่ทำอากาศยานกรุงเทพ จากทำอากาศยานแห่งประเทศไทย โดยมีผล ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ.2536

ปี พ.ศ.2539 รับโอนงานควบคุมจราจรทางอากาศ ณ ทำอากาศยานสุโขทัย เมื่อวันที่ 11 เมษายน พ.ศ.2539 และ ทำอากาศยานสมุย เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ.2539 จากบริษัท การบิน กรุงเทพ จำกัด ในปีนี้เองบริษัทฯ ได้ปรับเปลี่ยนบทบาทเข้าสู่ยุคการแข่งขันเชิงธุรกิจในระดับสากล มีการปรับปรุงโครงสร้างใหม่แบ่งเป็น 3 ภาค ได้แก่ ภาคความปลอดภัย ภาคบริหารและอำนวยการ และสุดท้าย ภาคธุรกิจ โครงสร้างดังกล่าวยังใช้อยู่จนถึงปัจจุบัน

ปี พ.ศ.2541 เมื่อรัฐบาลเห็นชอบให้ บริษัทฯ รับผิดชอบด้านบริการควบคุมจราจรทาง อากาศ สื่อสารการบิน และวิทยุเครื่องช่วยการเดินอากาศ ณ ทำอากาศยานภูมิภาคทั่วประเทศ บริษัทฯ จึงได้จัดรูปแบบการบริหารงาน ณ ศูนย์ควบคุมการบินขึ้นใหม่ เนื่องจากกรมการบิน พาณิชย (ในขณะนั้น) ได้จัดให้มีข้าราชการที่รับผิดชอบงานด้านการให้บริการควบคุมจราจรทาง อากาศ สื่อสารการบิน และวิศวกร ประจำอยู่ทุกทำอากาศยาน ซึ่งบริษัทฯ ได้พิจารณาจากปริมาณ งานที่แต่ละทำอากาศยานมีแล้วเห็นว่าเป็นการบริหารบุคคลที่สิ้นเปลือง จึงได้จัดรูปแบบการ บริหารงานใหม่ ดังนี้

ด้านการปกครอง กำหนดให้มีศูนย์ปกครองขึ้น 7 ศูนย์ และมีหอบังคับการบินในสังกัด โดยได้พิจารณาจากความสะดวกในการเดินทางไปดูแล และจำนวนพนักงาน ดังนี้

1. ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ รับผิดชอบ หอบังคับการบินเชียงใหม่ ลำปาง แม่ฮ่องสอน
2. ศูนย์ควบคุมการบินหาดใหญ่ รับผิดชอบ หอบังคับการบิน ตรัง ปัตตานี นราธิวาส
3. ศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต รับผิดชอบ หอบังคับการบิน ระนอง กระบี่

4. ศูนย์ควบคุมการบินพิษณุโลก รับผิดชอบ หอบังคับการบิน แม่สอด  
ตาก สุโขทัย แพร่ น่าน เพชรบูรณ์

5. ศูนย์ควบคุมการบินอุตรธานี รับผิดชอบ หอบังคับการบิน  
สกลนคร นครพนม เลย ขอนแก่น

6. ศูนย์ควบคุมการบินนครราชสีมา รับผิดชอบ หอบังคับการบิน  
ร้อยเอ็ด บุรีรัมย์ อุบลราชธานี

7. ศูนย์ควบคุมการบินสุราษฎร์ธานี รับผิดชอบ หอบังคับการบินสมุย  
นครศรีธรรมราช หัวหิน ชุมพร

#### ด้านการควบคุมจราจรทางอากาศ

Aerodrome Control ให้ศูนย์ทั้ง 7 รับผิดชอบในการทำ Aerodrome Control ณ ทำ  
อากาศยานทั้งหมดเอง โดยในระยะแรก ทำอากาศยานที่มีปริมาณจราจรทางอากาศเพียงวันละไม่กี่  
เที่ยว จะให้พนักงานเข้ามาประจำศูนย์ และหมุนเวียนไปปฏิบัติงาน เช่น นครพนม เลย บุรีรัมย์ น่าน  
แพร่ สุโขทัย ชุมพร ปัตตานี สำหรับบางทำอากาศยานซึ่งพอมีปริมาณเที่ยวบินจำนวนมาก ก็ยังคง  
จัดให้พนักงานอยู่ประจำ เช่น ขอนแก่น สกลนคร เชียงราย แม่ฮ่องสอน แม่สอด ตรัง นราธิวาส  
สำหรับหัวหินและอุบลราชธานี จะมีเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศประจำอยู่ เนื่องจากมี  
ปริมาณเที่ยวบินมาก

หมายเหตุ อุบลราชธานี จะเป็น base ของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ เนื่องจาก  
มีปริมาณเที่ยวบินมากกว่า นครราชสีมา

Aerodrome Control ได้กำหนดให้มี Centre รวม 6 แห่ง

- ทุ่งมหาเมฆ แบ่งเป็น 4 Sector

Sector 1	ดูแล	เชียงราย แพร่ น่าน
Sector 2	ดูแล	นครพนม สกลนคร ขอนแก่น
Sector 3	ดูแล	ร้อยเอ็ด บุรีรัมย์ อุบลราชธานี นครราชสีมา
Sector 4	ดูแล	ชุมพร สมุย สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช

- เชียงใหม่ ดูแล ลำปาง แม่ฮ่องสอน แม่สอด

- พิษณุโลก ดูแล สุโขทัย ตาก เพชรบูรณ์

- หัวหิน ดูแล ตนเอง

- หาดใหญ่ ดูแล ตรัง ปัตตานี นราธิวาส

- ภูเก็ต ดูแล ระนอง กระบี่

การแบ่งเช่นนี้ จะแบ่งตามปริมาณการจราจรและขีดความสามารถของอุปกรณ์สนับสนุนซึ่งผู้ที่มีความสามารถที่จะปฏิบัติงานด้าน Approach Control จะต้องโอนย้ายมาประจำอยู่ที่ Approach Control Center ซึ่งเป็นการ โอนย้ายมาเมื่อพนักงานพร้อมตั้งแต่ในระยะแรก

#### ด้านสื่อสารการบิน

ในระยะแรกได้จัดให้เจ้าหน้าที่สื่อสารการบินประจำอยู่ ณ หอบังคับการบินก่อน แต่เนื่องจากบริษัทฯ ได้นำเอาระบบ ATN มาใช้ในการสื่อสารการบิน จึงไม่ต้องการอัตรากำลังจำนวนมาก บริษัท วิทยุการบินฯ จึงได้มีนโยบายในการพัฒนาพนักงานด้านสื่อสารการบินให้มาปฏิบัติงานด้านช่างหอบังคับการบิน ซึ่งเป็นงานที่ดูแลรักษาอุปกรณ์ทั้งทางด้านการเดินอากาศ และ มาตรฐานสากล ในเบื้องต้นให้พร้อมใช้งาน โดยได้เริ่มจัดการอบรมให้กับพนักงานในปี พ.ศ.2542-2543

#### ด้านวิศวกรรม

บริษัท วิทยุการบินฯ ได้จัดตั้งศูนย์ช่างเพื่อดูแลท่าอากาศยานลูกข่ายจำนวน 5 ศูนย์ ได้แก่

- ศูนย์ช่างพิษณุโลก ดูแลการซ่อมบำรุงอุปกรณ์วิทยุ เครื่องช่วยการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานภาคเหนือทั้งหมด ยกเว้นเชียงใหม่
- ศูนย์ช่างนครราชสีมา ดูแล การซ่อมบำรุงอุปกรณ์วิทยุเครื่องช่วยการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้งหมด
- ศูนย์ช่างภาคใหญ่ ดูแล การซ่อมบำรุงอุปกรณ์วิทยุ เครื่องช่วยการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานตรง ปัตตานี นราธิวาส
- ศูนย์ช่างกรุงเทพฯ ซึ่งเป็นส่วนงานด้านวิชาการและดูแลสถานที่เครื่องช่วยอิสระบางแห่ง เช่น ปราณบุรี เป็นต้น

บริษัท วิทยุการบินฯ ได้ทำการจัดแบ่งพนักงานด้านวิศวกรรมเป็นด้านวิทยุสื่อสารและเครื่องช่วยตามความถนัดของพนักงานและ โอนย้ายพนักงานไปประจำ ณ ศูนย์ช่างเพื่อมีหน้าที่ในการเดินทางไปซ่อมบำรุงอุปกรณ์ตามวาระ รวมถึงการแก้ไขปัญหาอุปกรณ์เฉพาะหน้า แต่คงมีพนักงานส่วนหนึ่งซึ่งประสงค์ประจำอยู่ ณ หอบังคับการบิน จึงเกิดเป็นสายงานวิศวกรรมหอบังคับการบิน ซึ่งในระยะแรก มีพนักงานในตำแหน่งวิศวกรหอบังคับการบินประจำอยู่ ณ หอบังคับการบินต่าง ๆ จำนวน 2 คน (ยกเว้น หอฯที่ไม่มีการจราจร เช่น เลข ดาก ปัตตานี)

ปี พ.ศ.2544 บริษัทฯ ได้ปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ โดยจัดตั้งศูนย์ควบคุมการบิน อุบลราชธานี เพื่อให้เป็นฐานประจำของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ เนื่องจากมีปริมาณการจราจรมากกว่า นครราชสีมา และแยกหอบังคับการบินหัวหินมาขึ้นตรงกับสำนักงาน

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาค และกองในส่วนกลาง เนื่องจากการเดินทางจากส่วนกลาง ไปยัง หัวหินจะใกล้กว่าสุราษฎร์ธานี

ปี พ.ศ.2545 บริษัทฯ ได้ปรับโครงสร้างของศูนย์ช่างใหม่ โดยทุกศูนย์ควบคุมการบิน ดูแลการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ที่ติดตั้งอยู่ ณ หอบังคับการบินซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบ และยังปรับให้ ศูนย์ควบคุมการบินสุราษฎร์ธานีเป็นศูนย์ช่างด้วย เนื่องจากการเดินทางไปปฏิบัติงานจากนครราชสีมา ไปยังหอบังคับการบินในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนมีระยะทางไกล ซึ่งหากในบางครั้ง เครื่องบินบริษัทฯ ไม่สามารถให้บริการได้ พนักงานจะต้องใช้เวลาในการเดินทางนาน รวมถึงไม่สะดวกหากมีการซ่อมบำรุงฉุกเฉิน และในปี พ.ศ. 2545 บริษัทฯ ยังได้รับความไว้วางใจให้รับโอน งานการบินทดสอบ จากกรมการบินพาณิชย์ ทำให้ปัจจุบันบริษัทฯ เป็นหน่วยงานที่ให้บริการการบินทดสอบเพียงแห่งเดียวของประเทศไทย

#### ด้านบริหารและอำนาจการ

บริษัทวิทยุการบินฯ ดำเนินกิจการ โดยคณะกรรมการบริษัทฯ มีหน่วยให้คำปรึกษา คือ คณะอนุกรรมการบริหาร คณะอนุกรรมการเทคนิค (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็นคณะอนุกรรมการที่ปรึกษาทางด้านเทคนิค) และผู้ตรวจกิจการ ซึ่งเป็นหน่วยผสมระหว่างเจ้าหน้าที่ฝ่ายรัฐบาลและเจ้าหน้าที่ฝ่ายสายการบิน ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการบริษัทฯ มี คณะอนุกรรมการบริหารและผู้อำนวยการใหญ่ เป็นหน่วยบริหารจัดการ เนื่องจากการบริหารงานในขณะนั้นต้องอยู่ภายใต้การควบคุมและกำกับดูแลของกระทรวงการคลังเช่นเดียวกับรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ โดยทั่วไปจึงเป็นการบริหารในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ต้องได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลังจึงสามารถดำเนินการได้ จนกระทั่งในวันที่ 20 มกราคม พ.ศ. 2535 บริษัท วิทยุการบินฯ ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีให้ผ่อนคลายนโยบายของ กระทรวงการคลัง จึงทำให้ บริษัท วิทยุการบินฯ สามารถบริหารได้อย่างคล่องตัวมากยิ่งขึ้น

#### โครงสร้างบริษัท วิทยุการบินฯ

วันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ.2550 โครงสร้าง บริษัท วิทยุการบินฯ ได้ประกาศใช้ดังนี้

1. รองผู้อำนวยการใหญ่อาวุโส (ปฏิบัติการ) รองผู้อำนวยการใหญ่ (ปฏิบัติการ/แผน) ดูแลงานในฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาค 1 ฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาค 2 ฝ่ายวางแผนและมาตรฐาน การบริการจราจรทางอากาศ

2. รองผู้อำนวยการใหญ่อาวุโส (วิศวกรรม) รองผู้อำนวยการใหญ่ (วิศวกรรม) ดูแลงานในฝ่ายบริหารงานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ ฝ่ายวางแผนและพัฒนาวิศวกรรมจราจรทางอากาศ

3. รองผู้อำนวยการใหญ่อาวุโส (การเงิน/บริหาร) รองผู้อำนวยการใหญ่ (การเงิน) รองผู้อำนวยการใหญ่ (บริหาร) คู่มืองานในฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายบริหารศูนย์ประกอบการ

4. รองผู้อำนวยการใหญ่อาวุโส/รองผู้อำนวยการใหญ่ (พัฒนาธุรกิจ) คู่มืองานในฝ่ายบริหารธุรกิจ ฝ่ายสนับสนุนธุรกิจ

5. รองผู้อำนวยการใหญ่อาวุโส/รองผู้อำนวยการใหญ่ (ทรัพยากรบุคคล) คู่มืองานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลและคุณภาพชีวิต ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้

6. รองผู้อำนวยการใหญ่อาวุโส/รองผู้อำนวยการใหญ่ (นโยบาย) คู่มือในฝ่ายคุณภาพและความปลอดภัย ฝ่ายนโยบายและแผน

7. รองผู้อำนวยการใหญ่อาวุโส/รองผู้อำนวยการใหญ่ (ตรวจสอบภายใน) คู่มืองานในกลุ่มงานตรวจสอบภายใน ขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการใหญ่

ณ วันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ.2552 บริษัทฯ มีพนักงานทั้งสิ้นจำนวน 2,871 คน

#### ระบบบริหารค่าตอบแทน

ในอดีตบริษัทฯ ได้มีการพิจารณำาเห็ญประจำปีของพนักงานปีละ 1 ครั้ง ในระบบบัญชีอัตราเงิน โดยจะขึ้นเงินเดือนตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานและเมื่อบริษัทฯ ได้รับการผ่อนคลาญกฎระเบียบ การควบคุมของทางราชการจากคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 20 มกราคม พ.ศ. 2535 บริษัทฯ ได้ดำเนินการปรับปรุงค่าตอบแทนเกี่ยวกับเงินเดือน ตำแหน่ง ำาเห็ญประจำปี และเงินชดเชยเวลาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และประกาศใช้เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2537 หลังจากนั้นบริษัทฯ ได้มีการแบ่งกลุ่มงานและปรับโครงสร้างเงินเดือนแยกตามกลุ่มงาน เมื่อวันที่ 10 กันยายน พ.ศ.2539 และวันที่ 28 มีนาคม พ.ศ.2540 คณะกรรมการบริษัทฯ ได้อนุมัติให้ปรับอัตราเงินเดือนขั้นสูงสุดของรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง ตามมติคณะรัฐมนตรี อัตราเงินเดือนใหม่สอดคล้องกับค่าครองชีพที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังมีการเปลี่ยนระบบพิจารณำาเห็ญประจำปี เป็นระบบเปอร์เซ็นต์ จากปีละ 1 ครั้ง เป็นปีละ 2 ครั้ง

## 2. พันธะผูกพันต่อองค์กร

“พันธะผูกพันต่อองค์กร” นั้นเป็นนิยามศัพท์ใหม่ที่ใช้ในการให้ความหมายของคำว่า “organizational commitment” ซึ่งผ่านมำาคำานั้นจะใช้คำว่า “ความผูกพันต่อองค์กร” ดังนั้นในงานวิจัยชิ้นนี้จึงได้ใช้ตามนิยามศัพท์ใหม่ที่มีขึ้นซึ่งในกรณีการกล่าวถึงในผลงานวิจัยชิ้นอื่นที่ผ่าน



มาที่เคยใช้คำว่า “ความผูกพันต่อองค์กรหรือต่อองค์กร” จะใช้ในความหมายใหม่ คือ “พันธะผูกพันต่อองค์กร” เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเป็นแนวทางเดียวกันในงานวิจัย

## 2.1 ความหมายพันธะผูกพันต่อองค์กร

สเตียร์ (Steers, 1977:46) กล่าวว่าไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร มีค่านิยมที่กลมกลืนกับองค์กรและเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กร ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร

นิยามพันธะผูกพันต่อองค์กรตามความหมายนี้ได้รับการยอมรับและมีผู้ใช้ในการศึกษาวิจัยต่อมา

Buchanan II (1974:533) กล่าวว่าไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความคาดหวังของสมาชิกที่จะใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานอยู่กับองค์กร มีความภักดีต่อองค์กร การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ตลอดจนการประเมินองค์กร ไปในทางที่ดี และแสดงให้เห็นว่า พันธะผูกพันต่อองค์กรมีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่

1. การแสดงตน (Identification) หมายถึง ความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและการยอมรับจุดหมายขององค์กร
2. ความต้องการมีส่วนร่วม (Involvement) หมายถึง ความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กร
3. ความภักดีต่อองค์กร (Loyalty) หมายถึง การยึดมั่นในองค์กรและมีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกต่อองค์กรต่อไป

มาวเคย์ พอร์คเตอร์ และสเตียร์ (Mowday, Porter and steers, 1982:27 อ้างใน จเรนาคจ, 2544 : 11) กล่าวว่าไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์อันเข้มแข็ง ของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และความเกี่ยวข้องกับองค์กร ประกอบด้วยคุณลักษณะทางทัศนคติ 3 ประการ คือ มีความเชื่อมั่นสูง ยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กรมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

พอร์คเตอร์ และ ลอเลอร์ (Porter and Lawler, 1987:216-217 อ้างถึงใน ปราโมทย์บุญเลิศ, 2545:23) กล่าวว่าไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับ

องค์กรว่า คือ การที่บุคคลเริ่มต้นอาชีพกับองค์กรใด คือ การที่บุคคลนั้นเลือกที่จะอยู่กับองค์กร ซึ่งเป็นความรู้ที่สืบทอดมาในองค์กรประกอบขององค์กรเช่น

1. บุคคลนั้นมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. บุคคลนั้นมีความเต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะทำให้องค์กรที่ตนทำงานอยู่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
3. บุคคลนั้นมีความจงรักภักดีเสียสละและมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพขององค์กรไว้โดยไม่คิดที่จะเปลี่ยนงานอื่น

สตีลส์ และพอร์เตอร์ (Steers and Oirterm 1983:442-443) กล่าวไว้ว่า เมื่อบุคคลที่มีพันธะผูกพันต่อองค์กรนั้นเมื่อวิเคราะห์แล้วจะปรากฏลักษณะต่าง ๆ ออกมาใน 3 ลักษณะ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมาของ พอร์เตอร์ และ สมิธ (Porter and Smith, 1970) ได้แก่

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร มีพันธะผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของตนด้วยความเชื่อว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วยความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
2. ความตั้งใจทำงานเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่เสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายเกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร และมีความหวังใจต่อความเป็นไปขององค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์กรรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุนและสร้างสรรค์องค์กรให้ดียิ่งขึ้น

อีเซนเบอร์เกอร์ (Eisenberger, 1990:52 อ้างถึงใน อรพินท์ มศกนวุฒ, 2547:23) กล่าวไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติ แสดงถึงความรู้สึกร่วมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร เป็นความสัมพันธ์ระหว่างที่บุคคลรับรู้ถึงการเกื้อกูลสนับสนุนขององค์กรและผลที่ตามมา คือ ความอดสาหัสของสมาชิกและความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กร

นอร์ทกราฟท์ และเนล (Northcraft and Neale, 1990:464 อ้างถึงใน จเร นาคู, 2544 : 11) กล่าวไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กร หมายถึง กระบวนการ หรือวิธีการที่บุคลากรในองค์กรได้

แสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร และยังคงดำเนินงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร ไม่ใช่เป็นเพียงความจงรักภักดีต่อองค์กรเท่านั้น

กรีนเบิร์ก และบารอน (Greenberg and Baron, 1993:185 อ้างใน จเร นาคฐ, 2544 : 11) พันธะผูกพันต่อองค์กร คือ ขอบเขตของแต่ละบุคคล ที่แสดงให้เห็นว่า บุคลากรมีความเกี่ยวพันกับองค์กรเช่นไรและมีความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กร

นิวสทอร์ม และ เดวิส (Newstorm and Davis, 1993 : 198 อ้างใน จเร นาคฐ, 2544 : 12) กล่าวไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กร คือ ระดับที่แสดงให้เห็นถึง ความต้องการของบุคลากรที่ต้องการที่จะมีส่วนร่วมในองค์กรต่อไป และเป็นเครื่องวัดความตั้งใจของบุคลากร ที่จะคงอยู่ในองค์กรต่อไปในอนาคตด้วย

ลูเทนส์ (Luthans, 1995:130-131 อ้างใน ปราโมทย์ บุญเลิศ, 2545 : 24) กล่าวไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กร เป็นหัวข้อสำคัญในเรื่องการจัดองค์กรและการจัดการ โดยหมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยการจำแนกออกเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมามีดังนี้

1. มีความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร
2. มีความตั้งใจและใช้ความพยายามอย่างถึงที่สุด เพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. การแสดงออกโดยการยอมรับเป้าหมายขององค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร

จอร์ช และ โจนส์ (George and Jones, 1999:96) กล่าวไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยที่เขามีความสุขที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และไม่ยากที่จะละทิ้งองค์กรไป

อรวรรณ อยู่คง (2546:17) กล่าวไว้ว่า การสร้างพันธะผูกพันให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้นเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรมีใจรักในการทำงานเต็มใจที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถที่จะอยู่เพื่อให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพ ดังนั้นหากสร้างพันธะผูกพันให้เกิดขึ้นกับองค์กร ได้มากเท่าไรยิ่งส่งผลดีต่อองค์กรมากเท่านั้น

ศุภนิษฐ์ เวชพราหมณ์ (2546:10) กล่าวไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งจะเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยสร้างออกมาในรูปของการกระทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยการเต็มใจในการปฏิบัติงานเสียสละและอุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติงาน การยอมรับเป้าหมาย และคุณค่าขององค์กร การมีส่วนร่วมและการเป็นสมาชิกขององค์กร การปฏิบัติงานของตนอย่างเต็มความสามารถ การพิทักษ์รักษาผลประโยชน์การรักษาสภาพลักษณะที่ดีขององค์กร โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ ความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร ความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

อารยา วลัยไชย (2546:5) กล่าวไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กร คือ ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลและองค์กรในแง่ของความรู้สึกและทัศนคติที่ดีที่สมาชิกมีให้แก่องค์กร โดยแสดงออกมาในรูปของความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีความเชื่อมั่นศรัทธาในนโยบายและเป้าหมายขององค์กรมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานจนเกิดเป็นความจงรักภักดีต่อองค์กรในอันที่จะช่วยให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ

วัตกา พัวพงษ์พันธุ์ (2547:21) กล่าวไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กร คือ ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลและองค์กรในแง่ของความรู้สึกและทัศนคติที่ดีที่สมาชิกมีให้แก่องค์กร โดยแสดงออกมาในรูปของความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีความเชื่อมั่นศรัทธาในนโยบายและเป้าหมายขององค์กรมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานจนเกิดเป็นความจงรักภักดีต่อองค์กรในอันที่จะช่วยให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ

อรพินท์ มุสิกนาวบุตร (2547:24) กล่าวไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรของพนักงาน ส่งผลให้พนักงานเกิดความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

จากความหมายของพันธะผูกพันต่อองค์กรที่นักวิชาการทั้งหลายได้นิยามมานี้ อาจสรุปได้ว่าพันธะผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรภายในองค์กรมีความรู้สึกต่อองค์กร โดยแสดงความรู้สึกและการกระทำออกมาในรูปของ ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายด้วยความซื่อสัตย์และจงรักภักดี ตลอดจนมีความปรารถนาจะอยู่ในองค์กรต่อไป

จากแนวคิดในเรื่องพันธะผูกพันต่อองค์กร ที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยได้นำเอาแนวคิดของ สเตียร์ และ พอร์ตเตอร์ (Steers and Porter, 1983) มาใช้เป็นแนวคิดหลักในการกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาและดำเนินงานวิจัยดังนี้

## 2.2 ความสำคัญของพันธะผูกพันต่อองค์กร

พันธะผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์กร โดยยังส่งผลต่อการบริหารจัดการขององค์กรให้สามารถดำเนินการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและยังเป็นตัวทำนายผลการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ที่มีพันธะผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงาน ได้ดีกว่าผู้ที่มีพันธะผูกพันต่อองค์กรต่ำหรือ ไม่มีเลย ซึ่งผลดีก็จะตกอยู่กับองค์กรหรือผู้ปฏิบัติงานเอง

สตีลส์ (Steers, 1977:48) กล่าวว่าไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนาย อัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกในองค์กร ได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงาน เสียอีก กล่าว คือ

1. พันธะผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวความคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน สามารถสะท้อนถึงผลทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กร โดยส่วนรวม ในขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่มุมหนึ่งของงานเท่านั้น
2. พันธะผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจถึงแม้จะมีการพัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่ก็จะอยู่อย่างมั่นคง
3. เป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร พันธะผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญต่อองค์กรอย่างมาก โดยพันธะผูกพันต่อองค์กรจะเปรียบเสมือนเป็นตัวกระตุ้นให้ องค์กร ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในที่สุดแล้วองค์กรนั้นก็จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บุชชานัน (Buchanan II, 1974:534) กล่าวว่าไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ไม่ว่าจะป็นองค์กรแบบใดเพราะพันธะผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่าง จิตนาการหรือความต้องการของสมาชิก เข้ากับเป้าหมายขององค์กรทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึก เป็นเจ้าขององค์กร รวมทั้งช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรัก และพันธะผูกพันต่อองค์กรของตนมากนั่นเอง

แองเกิล และเพอร์รี่ (Angle and Perry, 1981:1-14) กล่าวว่าไว้ว่า หากสมาชิกองค์กร ไม่มีความผูกพันต่อองค์กรแล้ว จะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นปัญหาสำคัญ ดังนี้

1. ปัญหาการลาออกจากงาน มีความสัมพันธ์สูงสุดกับพันธะผูกพันต่อองค์กร ของสมาชิก
2. ปัญหาการขาดงาน พบว่า คนที่มีพันธะผูกพันสูงจะมีแรงจูงใจให้ออกมาทำงานมากกว่าคนที่มีพันธะผูกพันต่ำหรือ ไม่มีเลย
3. ปัญหาการมาทำงานสาย พบว่า สมาชิกที่มีพันธะผูกพันสูงจะมาทำงานตรงต่อเวลามากกว่านอกจากนี้ พันธะผูกพันต่อองค์กรจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพของ องค์กร

มาวเคย์ และคณะ (Mowday and others, 1982) กล่าวว่าไว้ว่า บุคลากรที่มีพันธะผูกพันต่อองค์กรสูงจะมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ

สมิท และคณะ (Smitte and others, 1983:653-663 อ้างถึงใน อรรวรรณ อยู่คง, 2546:19) กล่าวว่าไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กรสามารถส่งผลที่ตามมาในแง่ที่เป็นประโยชน์กับองค์กร

คือสมาชิกจะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กรสามารถส่งผลที่ตามมาในแง่ที่เป็นประโยชน์กับองค์กร คือสมาชิกจะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กรยิ่งขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทที่รับผิดชอบโดยตรง (Extrarols Behavior) ซึ่งเขายินดีกระทำเพื่อองค์กร โดยมิได้หวังสิ่งตอบแทนใด ๆ

วิธนี และคูเปอร์ (Whithey and Cooper,1989:521-539 อ้างถึงใน อรวรรณ อยู่คง, 2546:19) กล่าวไว้ว่า การที่สมาชิกขาดพันธะผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลในแง่ลบต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะก่อให้เกิดการละเลยเพิกเฉย (Neglect) ต่อการปฏิบัติหน้าที่เพื่อองค์กร ตลอดจนการลาออกจากองค์กรไปในที่สุด

จอร์จ และ โจนส์ (George and Jones, 1999:97) กล่าวไว้ว่า บุคลากรที่มีพันธะผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า เมื่อบุคคลมีพันธะผูกพันต่อองค์กรแล้ว เขาก็จะมีความเชื่อมั่นในองค์กร เพราะเมื่อเขามีความสุขที่ได้ทำงานกับองค์กร โดยมีความคิดที่จะไม่เปลี่ยนแปลงหรือย้ายที่ทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ ทั้งในด้านสังคม ซึ่งจะเห็นได้จากการทุ่มเทให้กับงาน โดยการทำงานให้มีคุณภาพประสิทธิภาพมากขึ้น

สุนีย์ เวชพรหมณ์ (2546:14) กล่าวไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กร นับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร กล่าวคือ นอกจากองค์กรจะต้องมีความสามารถในการสรรหาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพแล้ว องค์กรยังต้องควรสามารถรักษาบุคคลซึ่งมีคุณค่าเหล่านี้ไว้ให้ได้ด้วยการพยายามสร้างทัศนคติของพันธะผูกพันต่อองค์กรให้เกิดกับสมาชิกขององค์กร

นิวสโตร์ม และเดวิส (Newstorm and Davis,1993:98 อ้างใน สุนีย์ เวชพรหมณ์, 2546:15-16) ได้เสนอตารางความสำคัญระดับพันธะผูกพันที่ส่งผลต่อองค์กรในระดับต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ 2.1 ตารางความสำคัญของระดับพันธะผูกพันที่ส่งผลต่อองค์กร

ระดับพันธะ ผูกพัน	ผลของพันธะผูกพันต่อองค์กร	
	ด้านบวก	ด้านลบ
1. ระดับต่ำ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การลาออกลดน้อยลง</li> <li>- ความเสียหายในการปฏิบัติงานน้อยลง</li> <li>- คุณธรรมบุคลากรเพิ่มขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การลาออก ความเหน็ดเหนื่อยเพิ่มขึ้น การขาดงานเพิ่มขึ้น</li> <li>- ขาดความตั้งใจในการคงความเป็นสมาชิก</li> <li>- ผลผลิตของงานที่มีปริมาณต่ำ</li> <li>- ขาดความจงรักภักดีต่อองค์กร</li> </ul>
2. ระดับกลาง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรคงความเป็นสมาชิกเพิ่มมากขึ้น</li> <li>- ชัยยังความตั้งใจที่จะออกจากองค์กร</li> <li>- มีความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรจำกัดบทบาทตนเอง</li> <li>- บุคลากรประเมิณระหว่างความต้องการขององค์กรกับความต้องการที่จะไม่ทำงาน</li> <li>- ประสิทธิภาพขององค์กรลดลง</li> </ul>
3. ระดับสูง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความรู้สึกว่างานมีความปลอดภัยและมั่นคงในงาน</li> <li>- บุคลากรยอมรับในเป้าหมายขององค์กร</li> <li>- มีการแข่งขันในการปฏิบัติหน้าที่</li> <li>- วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุเป้าหมาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- องค์กรไม่สามารถใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรได้</li> <li>- บุคลากรขาดความยืดหยุ่น ขาดการปรับตัว ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์</li> <li>- บุคลากรไม่พอใจในสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน</li> <li>- บุคลากรจะทำผิดกฎระเบียบและมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับองค์กร</li> </ul>

ปราโมทย์ บุญเลิศ (2545:28-29) กล่าวว่า ประเด็นของความสำคัญของพันธะผูกพันต่อองค์กร มีดังนี้

1. พันธะผูกพันต่อองค์กร สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานอันเป็นผลมาจากความพึงพอใจในการทำงาน
2. พันธะผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกเหมือนเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกันของสมาชิก ทำให้เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานให้องค์กรอย่างเต็มความสามารถ

3. พันธะผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4. พันธะผูกพันต่อองค์กร มีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพของงานและประสิทธิผลขององค์กร และช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากที่สมาชิกในองค์กรมีความรักและพันธะผูกพันต่อองค์กรของสมาชิกนั่นเอง

จากความสำคัญของพันธะผูกพันต่อองค์กร ที่ได้กล่าวมาพอจะสรุปได้ว่า พันธะความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์กร เพราะพันธะผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการหรือความต้องการของสมาชิกเข้ากับเป้าหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรรวมทั้งช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรักและผูกพันต่อองค์กร อีกทั้งพันธะผูกพันต่อองค์กรนั้นเปรียบเสมือนเป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรภายในองค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในที่สุดแล้วองค์กรจะสามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยที่ผู้ที่มีพันธะผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีพันธะผูกพันต่อองค์กรต่ำหรือไม่มีเลยซึ่งผลดีที่เกิดขึ้นก็จะตกอยู่กับองค์กรนั่นเอง

### 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพันธะผูกพันต่อองค์กร

สตีเยร์ และพอร์เตอร์ (Steers and Porter, 1979 : 303-305) กล่าวถึง พันธะผูกพันต่อองค์กรเป็นขั้นตอน หนึ่งใน 3 ขั้นตอนของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรในกระบวนการเกี่ยวกับองค์กร (Organizational Attachment) ได้แก่

1. การเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร (Organization Entry) เป็นขั้นตอนแรกที่บุคคลเลือกเข้าเป็นสมาชิกในองค์กรหนึ่งเรียกว่า ขั้นที่หนึ่ง (First Stage)

2. การมีพันธะผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะมีพันธะผูกพันที่ลึกซึ้งต่อองค์กร โดยพันธะผูกพันต่อองค์กรจะเน้นที่ขอบเขตของความรู้สึกของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับเป้าหมายขององค์กร ค่านิยมการเป็นสมาชิกในองค์กรและความตั้งใจที่จะทำงานหนักเพื่อความสำเร็จโดยรวมของเป้าหมายขององค์กร ซึ่งในความรู้สึกเช่นนี้ ทำให้พันธะผูกพันต่อองค์กรแตกต่างไปจากความเกี่ยวพันกับองค์กรหรือความเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Attachment, Organizational Memberships) โดย สตีเยร์ และพอร์เตอร์ พบว่าพนักงานที่มีพันธะผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงจะมีการขาดงานและการลาออกจากงานในระดับต่ำ มีความโน้มเอียงที่จะมีส่วนร่วมกับองค์กรและพนักงานที่มีพันธะผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำจะนำมา ซึ่งผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำ และมีความโน้มเอียงที่จะคอยห่างจากองค์กร มีการขาดงานและการลาออกจากงานสูง



3. การขาดงานและการลาออกของพนักงาน (Employees Absenteeism and Tuunover) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการเกี่ยวพันกับองค์กร (Organizational Attachment Process) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กร

สตีลส์ และพอร์เตอร์ (Steers and Porter, 1983 : 442) ได้ศึกษาเรื่องพันธะผูกพันต่อองค์กร พบว่า มีผู้ศึกษาพันธะผูกพันต่อองค์กรไว้ 2 แนวความคิด คือ การศึกษาพันธะผูกพันทางเจตคติ (Attitudinal Commitment) และการศึกษาเชิงพฤติกรรม (Behavioral Commitment) มีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดการศึกษาพันธะผูกพันทางเจตคติ (Attitudinal Commitment) เป็นการศึกษาด้านความรู้สึกที่บุคคลมีต่อองค์กร คือ บุคคลมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และเป้าหมายขององค์กร มีพันธะผูกพันในฐานะสมาชิกขององค์กร เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. แนวคิดการศึกษาพันธะผูกพันทางพฤติกรรม (Behavioral Commitment) เป็นการศึกษาพันธะผูกพันต่อองค์กรเชิงพฤติกรรม อันเป็นผลเนื่องมาจากการกระทำในอดีต ซึ่งบุคคลได้ลงทุนลงแรงในองค์กร ได้สร้างผลงานไว้ แล้วไม่สามารถนำกลับคืนมาได้ จึงไม่ยอมเสียผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กรถ้าจะไปทำงานที่อื่น โดยคิดว่าไม่คุ้มค่าที่จะจากองค์กรไป ทำให้บุคคลนั้นมีพันธะผูกพันต่อองค์กร

คุก และวอลล์ (Cook and Wall, 1980 อ้างถึงใน จเร นาจ, 2544 : 14) กล่าวไว้ว่า สามารถทราบถึง พันธะผูกพันต่อองค์กร ได้ โดยดูจาก พฤติกรรม หรือ การแสดงออกของบุคคลซึ่งมีลักษณะต่อไปนี้

1. การแสดงตน (Identification) หมายถึง ความภาคภูมิใจในองค์กร และการยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์กร

2. การมีความเกี่ยวพัน (Involvement) หมายถึง ความเต็มใจ จริงใจ ยินดี เสียสละที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้า และเจริญรุ่งเรืองขององค์กร

3. ความภักดี (Loyalty) หมายถึง ความหวังดี การเทิดทูนและยึดมั่นในองค์กร ตลอดจนความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป

โอลเซน (Olsen, 1987 : 90-92 อ้างถึงใน สุนีย์ เวชพรามร, 2546 : 11) ได้ทำการศึกษาแนวคิดพื้นฐานที่นำมาวิเคราะห์พันธะผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวความคิดที่มาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange theory) ซึ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้กระทำทางสังคมไว้ว่า

1. ผู้กระทำทางสังคมจะปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น โดยเฉพาะผู้ที่สามารถตอบสนองความต้องการของเขาได้หรือช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้โดยสะดวก

2. การกระทำทุกประเภท ก่อให้เกิดต้นทุนต่อผู้กระทำ เช่น เวลา พลังงาน หรือทรัพยากรที่ใช้ไป

3. ผู้กระทำทางสังคมโดยทั่วไป จะแสวงหาเพื่อลดต้นทุนของการกระทำของเขา ให้ได้สัดส่วนกับผลลัพธ์ หรือผลประโยชน์ตอบแทนของการกระทำเหล่านั้น (เท่าเทียมหรือน้อยกว่ากัน)

4. เมื่อมีการเลือกแนวกระทำ ท่ามกลางทางเลือกอื่น ๆ ผู้กระทำมีแนวโน้มที่จะเลือกการกระทำซึ่งประหยัด ต้นทุน และได้รับผลตอบแทนมากที่สุด

5. ผู้กระทำจะสิ้นสุด (เลิก) การกระทำซึ่งต้นทุนของการกระทำเกินกว่าผลประโยชน์ตอบแทนของการกระทำเสมอ

ดับเบลิน (Dubrin, 1992 : 23-24) กล่าวว่า วิศวกรมีความแตกต่างกันของระดับพันธะผูกพันต่อองค์กร และแสดงความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยบุคคลส่วนใหญ่จะมีพันธะผูกพันต่อองค์กรเมื่อเขารู้สึกว่าเขเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งความรู้สึกผูกพันและความจงรักภักดีของพนักงานจะเกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและบริการแล้ว เขาจะรู้สึกผิดเมื่อเขาได้ทำความผิดพลาดขึ้นในงานที่ทำ แม้จะเป็นเรื่องเล็กน้อย

เมเยอร์ (Mayer, 1991 : 2978-A อ้างถึงใน ชฎาภา ประเสริฐทรง, 2541 : 16) ได้ศึกษาในแนวคิดที่ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กร มีหลายมิติ (Multidimensional Construct) ประกอบด้วย

1. พันธะผูกพันเชิงต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง ความปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

2. พันธะผูกพันเชิงค่านิยม (Value Commitment) หมายถึง การมีความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจและตั้งใจที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

อัลเลน และ เมเยอร์ (Allen and Mayer, 1990) ได้สรุปแนวคิดในเรื่องพันธะผูกพันต่อองค์กร 3 ลักษณะคือ

1. แนวความคิดทางด้านทัศนคติ แนวความคิดนี้กล่าวว่า พันธะผูกพันเชิงต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. แนวความคิดด้านพฤติกรรม กล่าวถึงพันธะผูกพันต่อองค์กรในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อคนมีพันธะผูกพันต่อองค์กรแล้วจะมีการแสดงออกของพฤติกรรมที่ต่อเนื่อง หรือคงเส้นคงว่าในการทำงาน ความต่อเนื่องในการไม่เปลี่ยนที่ทำงาน เนื่องจากได้เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับและผลประโยชน์ที่ต้องสูญเสียไปหากละทิ้งสภาพของสมาชิก

หรือลาออกไปอย่างถึ้วรอบคอบ ซึ่งผลเสียนี้จะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับและผลประโยชน์ที่ต้องสูญเสียไป ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและถือเป็นแนวความคิดนี้คือ ทฤษฎี Side bet ของ Howard S. Becker ซึ่งจะสรุปได้ว่า การพิจารณาพันธะผูกพันต่อองค์กรเป็นผลมาจากการที่คนเปรียบเทียบและถ่วงน้ำหนักว่า ถ้าหากเขาลาออกจากองค์กรแล้วเขาจะได้รับหรือสูญเสียอะไรบ้าง อะไรที่คุ้มกว่ากัน

3. แนวความคิดที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม แนวความคิดนี้กล่าวว่าพันธะผูกพันต่อองค์กรเป็นความจริงรักภักดีและเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กรซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานของสังคม บุคคลรู้สึกว่ามีหน้าที่เป็นสมาชิกขององค์กรแล้วต้องมีพันธะผูกพันต่อองค์กร เพราะนั่นคือความถูกต้องและความเหมาะสมที่ควรจะทำพันธะผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีหน้าที่และทุ่มเทปฏิบัติงานให้กับองค์กร

โบว์ดิธ และบูโน (Bowdith and Buono, 1997 : 154-155) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพันธะผูกพันต่อองค์กร ไว้ว่า พันธะผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกกับภาระหน้าที่ที่มีต่อสังคม โดยผู้ที่มีพันธะผูกพันต่อองค์กรจะมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการแสดงออกในด้านการยอมรับในนโยบายหรือเป้าหมายขององค์กร ใช้ความสามารถของตนเพื่อให้งานขององค์กรสำเร็จ และปรารถนาที่จะคงสถานภาพในองค์กรโดยไม่คิดโยกย้ายไปที่อื่น

#### 2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร

พันธะผูกพันต่อองค์กรพยายามหาปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพัน ซึ่งที่ผ่านมาก็ได้มีการศึกษากันอย่างกว้างขวางเพื่อหาตัวแปรที่จะสามารถอธิบายพฤติกรรมพันธะผูกพันต่อองค์กร ซึ่งถึงแม้จะยังไม่สามารถหาตัวแปรดังกล่าวได้อย่างสมบูรณ์และครบถ้วน แต่จากการสำรวจเอกสารและงานวิจัยพบว่าตัวแปรต่าง ๆ ที่ถูกนำมาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษานั้นน่าสนใจและอธิบายความรู้สึกพันธะผูกพันต่อองค์กร ได้เป็นอย่างดี

สตีเยอร์ (Steers, 1977 : 49) ได้ศึกษาโมเดลปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร และผลลัพธ์ของพันธะผูกพันต่อองค์กร โดยแบ่งปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ปัจจัยคือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) หมายถึง ตัวแปรต่าง ๆ ที่ระบุถึงลักษณะของบุคคลนั้น ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส อายุงาน ตำแหน่งงาน ระดับเงินเดือน

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) หมายถึง สภาพงานที่แต่ละบุคคล รับผิดชอบอยู่ว่ามีลักษณะอย่างไร ได้แก่ ความเป็นอิสระในงาน ความหลากหลายในงาน ความมี เอกลักษณะของงาน ผลสะท้อนกลับของงาน โอกาสพบปะสังสรรค์กับผู้อื่นในการทำงานนั้น

3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences) หมายถึง ความรู้สึกของ ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่ามีความรู้ต่อการทำงานในองค์กรอย่างไร ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ ต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

เมาว์เคย์, พอร์ตเตอร์ และ สเตียร์ (Mowday, Porter & Steers, 1982 : 28-43) ได้ เสนอแบบจำลองปัจจัยเบื้องต้น และอิทธิพลของพันธะผูกพันต่อองค์กรมีอยู่ 4 ปัจจัย ซึ่งแต่ละปัจจัย ก็มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนี้ คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ได้แก่ อายุ การศึกษา เพศ ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร บุคลิกลักษณะ

2. ลักษณะบทบาท (Role-related Characteristics) ได้แก่ ความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท ความท้าทายในงาน

3. ลักษณะโครงสร้างขององค์กร (Structural Characteristics) ได้แก่ ขนาดของ องค์กร การรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความเป็นทางการ

4. ประสบการณ์การทำงาน (Work experience) ได้แก่ สัมพันธภาพในองค์กร รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหาร

สเตียร์ และ พอร์ตเตอร์ (Steers & Porter, 1983 : 441-451) ได้มีการศึกษาและ ทดสอบถึงปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรที่พบโดยทั่วไปของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ไว้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ลักษณะงาน (Job or Role-related characteristics) ลักษณะโครงสร้างขององค์กร (Structural characteristics) ประสบการณ์ใน การทำงาน (Work experiences) ซึ่งเป็นรายละเอียดที่พัฒนาจากการศึกษาของ สเตียร์ (Steers, 1977) และ เมาว์เคย์และคณะ (Mowday et al., 1982) คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) เป็นคุณลักษณะความแตกต่าง ของแต่ละบุคคลในองค์กรที่พบว่า มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร โดยพิจารณาได้จาก เพศ อายุของ บุคลากรในองค์กร สถานภาพการสมรสหรือสถานภาพการครองตนของบุคลากรในองค์กร ระดับ การศึกษาหรือวุฒิการศึกษาที่บุคลากรในองค์กร ได้รับสูงสุด ระดับเงินเดือนหรือผลตอบแทนที่ บุคลากรภายในองค์กร ได้รับ ณ เวลาปัจจุบัน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่บุคลากรในองค์กรปฏิบัติ หน้าที่ในหน่วยงานโดยนับตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานในองค์กรจนถึงปัจจุบัน

2. ลักษณะงาน (Job or Role-related Characteristics) เป็นคุณลักษณะของงานที่มีคุณค่าบทบาทหน้าที่ที่เด่นชัดของแต่ละบุคคลภายในองค์กร โดยลักษณะงานที่มีความแตกต่างที่เกิดจะมีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในระดับต่างกัน โดยพิจารณาจาก

2.1 ความก้าวหน้าในงาน เป็นการที่บุคลากรในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ของตนเองภายในองค์กรของตนเองแล้วบุคลากรเหล่านั้นจะได้รับการเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงาน ตลอดจนได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในงานที่ตนเองปฏิบัติในหน่วยงาน

2.2 ความมั่นคงในงาน เป็นผลสืบเนื่องจากการที่บุคลากรในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ของตนเองจนได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานเพื่อเป็นการพัฒนาและสร้างความมั่นคงในการทำงานแก่บุคลากรในองค์กรมากยิ่งขึ้น

2.3 ความมีอิสระในงาน เป็นลักษณะงานที่บุคลากรภายในองค์กร ได้รับโดยมีความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานสามารถทำงานนั้นได้ตั้งแต่ต้นจนบังเกิดผล สามารถจะปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ถูกต้อง และมีผลงานที่สามารถพิจารณาถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานได้อย่างชัดเจน

3. ลักษณะโครงสร้างองค์กร (Structural Characteristics) เป็นคุณลักษณะของรูปแบบระบบขององค์กร ที่มีแบบแผนในการที่จะให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กร โดยมีขอบเขตอย่างชัดเจนพิจารณาจาก

3.1 นโยบาย กฎ ข้อบังคับ เป็นสิ่งที่ใช้เป็นตัวกำหนด อำนาจหน้าที่ของบุคลากรภายในองค์กร หรือความเป็นทางการของกฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานภายในองค์กร

3.2 การมีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นลักษณะของงานที่บุคลากรภายในองค์กร ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะในการทำงานรวมถึงการตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายในองค์กร

4. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work experiences) เป็นประสบการณ์การรับรู้ของบุคลากรที่ได้รับในระหว่างการทำงานภายในองค์กรที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยพิจารณาจาก

4.1 ความสำคัญของงาน เป็น ความรู้สึกของบุคลากรภายในองค์กร ที่มีต่องานที่ปฏิบัติหรือรับผิดชอบอยู่ ว่ามีความสำคัญต่อองค์กร และความรู้สึกทางบวกต่องานที่ปฏิบัติอยู่

4.2 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็น ลักษณะความสัมพันธ์ที่บุคลากรภายในองค์กรได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน การประสานงาน รวมทั้งมีการร่วมมือกันทำงานโดยสัมพันธ์อันดี และทัศนคติอันดีระหว่างกันภายในองค์กร

4.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เป็น ลักษณะความสัมพันธ์ที่บุคลากรภายในองค์กรมีความรู้สึกต่อผู้บังคับบัญชาว่าตนเองได้รับการปฏิบัติที่ดีต่อกัน ด้วยสัมพันธ์ภาพที่มีมิตรไมตรีต่อกัน

จากการศึกษาข้อมูลของปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรที่กล่าวมาแม้ว่าใจความหรือหัวข้อของปัจจัยต่าง ๆ ที่ได้ศึกษานั้น โดยทั่วไปจะมีการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดไปตามเวลาแต่ผลที่ได้จากการศึกษานี้พบว่าเมื่อนำเอาไปใช้ต่อบุคลากรภายในองค์กรแล้ว จะพบว่า การที่บุคคลแต่ละคนในองค์กรนั้นจะแสดงทักษะความสามารถของตนเองออกมาอย่างเต็มที่เพื่อองค์กรนั้น องค์กรต้องสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจหรือความต้องการในปัจจัยลักษณะต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรด้วย เมื่อองค์กรให้สิ่งเหล่านั้นแก่บุคลากรของตนเองในองค์กรแล้วพันธะผูกพันของบุคลากรภายในองค์กรก็จะมีมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด อย่างไรก็ตามหากองค์กรไม่ให้ความสนใจในจุดนี้มีการละเลยต่อบุคลากรภายในองค์กรก็จะเกิดการต่อต้านรวมถึงการไม่ยอมรับต่อองค์กรพันธะผูกพันต่อองค์กรก็จะลดน้อยถอยลง ดังนั้นองค์กรควรที่จะมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ควบคู่ไปกับการพัฒนาพันธะผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการที่จะได้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและเพื่อความมั่นคงก้าวสู่ความสำเร็จขององค์กรต่อไป

อัลเลน และ เมเยอร์ (Allen and Meyer, 1990 : 63 อ้างถึงใน อรรวรรณ อยู่คง, 2546 : 21) ได้ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดพันธะผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ (Affective Commitment) ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics)
2. คุณลักษณะงาน (Job Characteristics)
3. ประสบการณ์การทำงาน (Work Experience)
4. คุณลักษณะโครงสร้าง (Structural Characteristics)

และยังพบอีกว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดพันธะผูกพันด้านจิตใจมากที่สุด คือ ประสบการณ์การทำงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าความต้องการทางสภาวะจิตใจของเขาได้รับการตอบสนอง เช่น การได้รับความสะดวกสบายภายในองค์กร

คัมแฮม, กรูบ และ แคสทานาดา (Dumham, Grube and Castaneda, 1994 : 370-380 อ้างถึงใน อรรวรรณ อยู่คง, 2546 : 21) ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้านดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อพันธะผูกพันด้านจิตใจ ได้แก่
  - 1.1 การรับรู้คุณลักษณะ ความเป็นอิสระของงาน (Task Autonomy) ความสำคัญ  
ของงาน (Task Significance) เอกลักษณะของงาน (Task Identity) ความหลากหลายของทักษะ (Skill  
Variety) และการให้ผลย้อนกลับของหัวหน้า (Supervisory Dependability)
  - 1.2 การพึ่งพา ได้ขององค์กร (Organizational Dependability)
  - 1.3 การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร (Perceived Participatory  
Management) เป็นความรู้สึกของพนักงานว่า ในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน
2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดพันธะผูกพันต่อองค์กร ได้แก่
  - 2.1 อายุ (Age)
  - 2.2 อายุงาน (Tenure)
  - 2.3 ความพึงพอใจในอาชีพ (Career Satisfaction)
  - 2.4 ความตั้งใจที่จะลาออก (Intent to Leave)
3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดพันธะผูกพันด้านบรรทัดฐาน ประกอบด้วย  
ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน (Coworker Commitment)  
การพึ่งพาได้ขององค์กร (Organizational Dependability)  
การมีส่วนร่วมในการบริหาร (Participatory Management)  
จากแนวคิดในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยได้นำเอาแนวคิดของ สเตียร์ และ พอร์ตเตอร์ (Steers and Porter, 1983) มาใช้เป็นแนวคิดหลักในการกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาและดำเนินงานวิจัย ขึ้นนี้

### 3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 3.1 ผลงานวิจัยในประเทศ

ศิริพร ทรัพย์พัฒนา (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน บริษัท พูจิ โฟโต้ฟิล์ม (ประเทศไทย) จำกัด ใช้กลุ่มประชากรจากพนักงานบริษัทจำนวน 170 คน ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอยู่ระดับสูง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ความมั่นคงและ โอกาสก้าวหน้า ความเข้าใจกระบวนการทำงาน สถานที่ทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวก ความอบอุ่นและการสนับสนุน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การศึกษาและความคาดหวังในความก้าวหน้าขององค์กร

อารยา วลัยไชย (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ โดยทำการสุ่มตัวอย่างจากพนักงานจำนวน 150 คน ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ความภาคภูมิใจ ความภาคภูมิใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ความภาคภูมิใจที่ได้รับการยอมรับจากองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และความเชื่อมั่น ศรัทธาในนโยบายขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ลักษณะองค์กร ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน และรางวัลค่าตอบแทน และสวัสดิการ

วิภา พัวพงษ์พันธุ์ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มวิชาชีพเฉพาะของ บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย วิศวกร โปรแกรมเมอร์ และสถาปนิก กลุ่มตัวอย่าง 300 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ลักษณะส่วนบุคคลอื่น ได้แก่ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติในองค์กร และรายได้มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร แต่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

2. ความพอใจในงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

3. การตอบสนองจากองค์กรมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

4. การตอบสนองจากองค์กรมีผลต่อความพอใจในงาน

จากผลงานการวิจัยในประเทศที่ได้กล่าวมา พอจะสรุปได้ว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร โดยส่วนมากได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ประสิทธิภาพในการทำงาน ผลป้อนกลับของงานและความพึงพอใจในงาน ส่วนปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา แทบจะ ไม่มีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร นั้น โดยส่วนมาก ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านประสิทธิภาพในงาน ด้านบรรยากาศในองค์กร ลักษณะองค์กร มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร แต่ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลในส่วน of เพศ ระดับการศึกษา อายุ สถานภาพการสมรส ก่อนข้างที่จะมีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรน้อย

### 3.2 ผลงานวิจัยต่างประเทศ

เมเยอร์ และคณะ (Meyer and Others, 1989 : 152-156 อ้างถึงใน จเร นาคู, 2544 : 19) ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร ของผู้จัดการบริษัทขายอาหารในแคนาดา จำนวน 114



ราย ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในงาน และโอกาสก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน อายุ และอายุงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างไม่มีนัยสำคัญ

ไอเซนเบอร์ก และคณะ (Eisenberger and others, 1990 : 51-59) ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร อาชีพต่าง ๆ 6 อาชีพ ได้แก่ ครู โรงเรียนมัธยม เสมียน พนักงานผลิต รายชั่วโมง ตัวแทนประกัน อาจารย์มหาวิทยาลัย และตำรวจสายตรวจ ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ความเกื้อกูลสนับสนุนขององค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น รายได้ ความก้าวหน้า ความมั่นคง และการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับความอุทิศสาหะในการทำงาน การมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อประโยชน์ต่อองค์กร โดยไม่หวังผลตอบแทน

แมทิว และซาแจค (Mathieu and Zajac, 1990 : 177-194 อ้างถึงใน สุนีย์ เวชพรหมณ์ 2546 : 49) ได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ของทหารใหม่ จำนวน 588 คน ผลการศึกษา พบว่า ลักษณะการฝึก ความพึงพอใจในประสบการณ์ที่ได้รับ การฝึก ความสมานฉันท์ในกลุ่ม การได้รับรู้ผลย้อนกลับว่าการฝึกของตน ประสบผลสำเร็จ มีความสัมพันธ์เชิงบวก กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนความเครียดที่ได้รับมีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับความผูกพันต่อองค์กร

แวนเดนเบอร์ก และ สการ์เปลโล (Vandenberg and Scarpello, 1990 : 60-67 อ้างถึงใน จเร นาคู, 2544 : 19) ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร 455 คน ของบริษัทประกัน 9 แห่ง พบว่า การได้รับรางวัลและสิ่งตอบแทนตามได้คาดหวัง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ฮิวสลิค และเดย์ (Hselid and Day, 1991 : 380-391 อ้างถึงใน จเร นาคู, 2544 : 20) ทำการศึกษา องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับผู้จัดการร้านต่าง ๆ จำนวน 241 ราย ผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน การรับรู้ถึงความยุติธรรม ของการได้รับรายได้ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความสมานฉันท์ของกลุ่มพนักงาน และกลุ่มผู้จัดการ โอกาสก้าวหน้ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร สำหรับองค์ประกอบด้านการศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนรายได้ เพศ และอายุงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ฟอ์ท็อฟ (Fjortoft, 1993 : 26 อ้างถึงใน สุนีย์ เวชพรหมณ์, 2546 : 49) ได้สรุปผลของการศึกษาเรื่องปัจจัยที่เป็นตัวทำนายถึงความผูกพันต่อคณะ โนมมหาวิทยาลัย ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ตำแหน่ง ความพึงพอใจกับเงินเดือน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ชื่อเสียง

ของสถาบัน นโยบายของสถาบัน การมีส่วนร่วมในที่ประชุม และจำนวนการรับรู้ถึงรูปแบบการบริหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีจำนวน 4,925 คน จากมหาวิทยาลัยอิลลินอยซ์ พบว่าความพึงพอใจต่อเงินเดือน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่สามารถทำนายความผูกพันต่อคณะได้ แต่สามารถทำนายถึงความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังพบว่าผู้สอนที่มีตำแหน่งสูงจะมีความผูกพันต่อสถาบันมากกว่าผู้สอนที่มีตำแหน่งต่ำกว่า จากการวิเคราะห์ทางสถิติพบว่า การรับรู้ในรูปแบบการบริหารในฐานะสมาชิก และการมีส่วนร่วมในการประชุม สามารถใช้เป็นตัวทำนายถึงความผูกพันต่อองค์กรได้เช่นกัน และหากต้องการเพิ่มความผูกพันในหมู่คณะและสถาบัน ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยจะต้องพยายามให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องนโยบายของมหาวิทยาลัย

จากผลการวิจัยในต่างประเทศที่ได้กล่าวมาพอจะสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และมีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร โดยส่วนมากได้แก่ความพึงพอใจในงาน ลักษณะงาน ลักษณะองค์กร ค่าตอบแทน ผลตอบกลับขององค์กร ประสิทธิภาพในการทำงาน และโดยที่ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลในส่วน อายุ รายได้ เพศ อายุ งาน แทบจะ ไม่มีความสัมพันธ์หรือมีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. แบบแผนการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” ได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัยต่าง ๆ ดังนี้

#### 2. ลักษณะของประชากรที่ศึกษา

ประชากรที่ทำการศึกษาคั้งนี้คือ พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งเป็นหน่วยงานภายในที่ทำหน้าที่บริหารจัดการ/อำนวยความสะดวกภายใน รวมถึงการปฏิบัติตาม นโยบาย แผน และทิศทางที่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด โดยมี ผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบด้านบริหารทั้ง 3 สายงานหลัก จำนวนทั้งสิ้น 140 คน แบ่งเป็น

1) สายปฏิบัติการ	จำนวน 57 คน
2) สายวิศวกรรม	จำนวน 48 คน
3) สายบริหารและอำนวยความสะดวก	จำนวน 35 คน

#### 3. ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ทั้งสิ้น 140 คน

#### 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือรวบรวมข้อมูล ศึกษาพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นแบบสอบถามโดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

##### ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้อมูลทั่วไปของบุคลากร บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพ การสมรส ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด ระดับเงินเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยให้ผู้ตอบทำเครื่องหมาย / ลงใน ( ) หน้ารายการคำตอบที่ตรงกับสภาพจริงของผู้ตอบ มีจำนวนข้อทั้งหมด 8 ข้อ

##### ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงาน

เป็นแบบสอบถาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะสภาพของงานที่ปฏิบัติงาน บุคลากรแต่ละคนใน บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความก้าวหน้าในงาน โดยลักษณะแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุดมีจำนวนข้อทั้งหมด 20 ข้อ

##### ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร

เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะ โครงสร้างองค์กรในการรับรู้การทำงานของบุคลากรภายในองค์กรที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานใน บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งข้อคำถามเกี่ยวกับ ความสำคัญของงาน โดยลักษณะของแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด มีจำนวนข้อทั้งหมด 7 ข้อ

##### ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสพการณ์ในการทำงาน

เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสพการณ์ในการรับรู้การทำงานของบุคลากรภายในองค์กรที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานใน บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งข้อคำถามเกี่ยวกับ ความสำคัญของงาน โดยลักษณะของแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด มีจำนวนข้อทั้งหมด 10 ข้อ

### ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับพันธะผูกพันต่อองค์กร

เป็นแบบสอบถาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับพันธะผูกพันต่อองค์กร โดยเป็นการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้สึก และแสดงพฤติกรรมต่อองค์กร การแสดงตนออกมาในรูปแบบต่างๆ ซึ่งจะเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับ ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความตั้งใจทำงาน ความปรารถนาอยู่ในองค์กร โดยลักษณะของแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด มีจำนวนข้อ ทั้งหมด 9 ข้อ

### 5. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

5.1 ศึกษาตำรา เอกสารวิชาการ แนวคิด ทฤษฎีหลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตของงานวิจัย แล้วสร้างเครื่องมือในการวิจัยให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

5.2 กำหนดขอบเขต โครงสร้าง และเนื้อหาแบบสอบถาม เพื่อให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

5.3 นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถาม

5.4 นำแบบสอบถามที่ร่างออกมาไปขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ในการพิจารณาตรวจสอบ และขอคำแนะนำเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข

5.5 ทำการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ แล้วนำแบบสอบถามที่มีการปรับปรุงแล้วไปทำการทดสอบ (Try out) กับบุคลากร บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่แท้จริง

5.6 ปรับปรุงแบบสอบถามอีกครั้ง แล้วนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิชุดเดิมเพื่อทำการแก้ไขจนได้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ

5.7 นำแบบสอบถาม ที่สมบูรณ์แล้วไปสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง

## 6. วิธีรวบรวมข้อมูล

ทำการรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอนดังนี้

6.1 ขอนหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยโขทัยธรรมาราช เพื่อนำไปขออนุญาตและขอความร่วมมือในการออกแบบสอบถามจาก พนักงานศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

6.2 ติดต่อและเก็บข้อมูลด้วยตัวเองจากหน่วยงานต่าง ๆ ใน ศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

6.3 ทำการตรวจสอบแบบสอบถามหลังจากพนักงานศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ทำแบบสอบถามเสร็จ

6.4 ผู้วิจัยนำผลของแบบสอบถามไปตรวจสอบวิเคราะห์ตามวิธีทางสถิติที่ได้กำหนดไว้

## 7. การหาคุณภาพของเครื่องมือ

การหาคุณภาพของแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาสำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ ประกอบด้วย การหาความเที่ยงตรง (Validity) และการหาความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

7.1 การหาความเที่ยงตรง (Validity) การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถามฉบับผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงในเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ตอบแบบสอบถามและเพื่อที่จะสามารถวัดได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นนำแบบสอบถามปรับปรุงมาแก้ไขตามคำแนะนำเพื่อให้เกิดความถูกต้องเหมาะสมก่อนนำไปใช้

7.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดสอบ (Try out) กับบุคลากร บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability of test) โดยใช้วิธีค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1984 : 160)

ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .70
ปัจจัยด้านลักษณะงาน	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .90
ความก้าวหน้าในงาน	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .69

ความมั่นคงในงาน	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .83
ความมีอิสระในงาน	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .77
ความรับผิดชอบในงาน	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .65
ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .86
นโยบาย กฎ ข้อบังคับ	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .79
การมีส่วนร่วมในการบริหาร	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .79
ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .86
ความสำคัญของงาน	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .63
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .86
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .91
พันธะผูกพันต่อองค์กร	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .91
ความเชื่อมั่นในการยอมรับ	
เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .77
ความตั้งใจทำงาน	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .76
ความปรารถนาอยู่ในองค์กร	มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .92

## 8. เกณฑ์ในการให้คะแนน

คำตอบที่ได้จากเครื่องมือการวิจัยในตอนที่ 2, 3, 4 และ 5 เป็นแบบสอบถามให้  
เลือกตอบแบบประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบ Likert Scale โดยกำหนดคำตอบไว้ 5 ระดับ มี  
เกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ระดับการเห็นด้วย	คะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1
การพิจารณาขอบเขตของคะแนนเฉลี่ย เพื่อใช้ในการแปลความหมายข้อมูลดังนี้	
ค่าเฉลี่ย	ระดับการเห็นด้วย
4.50 – 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด

3.50 – 4.49	เห็นด้วยมาก
2.50 – 3.49	เห็นด้วยปานกลาง
1.50 – 2.49	เห็นด้วยน้อย
1.00 – 1.49	เห็นด้วยน้อยที่สุด

## 9. การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมการวิเคราะห์สถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม SPSS 11.5 (Statistical Package for the Social Science) โดยการใช้ค่าทางสถิติต่อไปนี้

### 9.1 แสดงผลระดับพันระผูกพันต่อองค์การของบุคลากร สถิติที่ใช้คือ

ค่าเฉลี่ย (Mean)

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

และแสดงผลความแตกต่างของระดับพันระผูกพันต่อองค์การของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน สถิติที่ใช้ คือ ค่า t-test และ One-way ANOVA

### 9.2 แสดงผลปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อพันระผูกพันต่อองค์การ สถิติที่ใช้ คือ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple correlation : r)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple correlation coefficient : R)

9.3 แสดงผลปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อพันระผูกพันต่อองค์การ สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ซึ่งเสริมศักดิ์ วิศาลภรณ์ (2520 : 121-123 อ้างถึงใน อรรถญา สุวรรณวิภ, 2542 : 50) ได้ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับคำศัพท์ที่ใช้ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอนดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple correlation coefficient : R) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวเกณฑ์ตัวเดียวกับตัวทำนายหลาย ๆ ตัว ส่วนกำลังสองของ R (Coefficient of Multiple Determination :  $R^2$ ) โดยมากมักจะเอาร้อยไปคูณเพื่อทำให้เป็นเปอร์เซ็นต์นั่นคือ  $100R^2$  ก็คือ เปอร์เซ็นต์ที่ตัวเกณฑ์ขึ้นอยู่กับหรือถูกอธิบายโดยกลุ่มของตัวทำนายทั้งหลาย



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง “พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” ผู้วิจัยได้นำเสนอโดยแบ่งเป็น 2 หัวข้อ คือ

1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

2. การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำสอบสมมติฐานการวิจัย

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลผลข้อมูลและความสะดวกในการนำเสนอผู้วิจัยให้กำหนดด้วยย่อและสัญลักษณ์ที่ใช้ดังต่อไปนี้

n	=	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	=	ค่าเฉลี่ย
S.D.	=	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
R	=	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
t	=	แทนค่าสถิติที่ใช้ใน t-distribution
F	=	แทนค่าสถิติที่ใช้ใน F-distribution
SS	=	ผลบวกของกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	=	กำลังสองของค่าเฉลี่ย (Mean of squares)
df	=	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
**	=	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
J1	=	ความก้าวหน้าในงาน
J2	=	ความมั่นคงในงาน
J3	=	ความมีอิสระในงาน
J4	=	ความรับผิดชอบในงาน
S1	=	นโยบาย กฏ ข้อบังคับ
S2	=	การมีส่วนร่วมในการบริหาร
W1	=	ความสำคัญของงาน

W2	=	ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
W3	=	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
JOB	=	ปัจจัยด้านลักษณะงาน
WOR	=	ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน
COM	=	พันธะผูกพันต่อองค์กร

## 1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของพนักงาน ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่จะนำเสนอประกอบด้วย

### 1.1 จำนวนข้อมูล

ข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากพนักงาน ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งเป็นหน่วยงานภายในที่ทำหน้าที่บริหารจัดการ/อำนวยการภายใน รวมถึงการปฏิบัติตามนโยบาย แผนและทิศทางที่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นผู้กำหนด โดยมี ผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบด้านบริหาร ประกอบด้วย 3 สายงานหลัก พนักงานจำนวนทั้งสิ้น 140 ชุด โดยจำแนกเป็นดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของข้อมูลประชากรที่จัดเก็บได้จำแนกตามสายงานที่รับผิดชอบ

สายงานที่รับผิดชอบ	จำนวนที่จัดเก็บ	จำนวนที่เก็บได้	ร้อยละ
สายปฏิบัติการ	57	57	100
สายวิศวกรรม	48	48	100
สายบริหารและอำนวยการ	35	35	100
<b>รวม</b>	<b>140</b>	<b>140</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่าจากข้อมูลประชากรที่ทำการจัดเก็บมาเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยนี้ มีทั้งสิ้น 140 ชุดจากการจัดเก็บ 140 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 หากจำแนกเป็นตามสายงานที่รับผิดชอบพบว่า ได้จำนวนข้อมูลคิดเป็น ร้อยละ 100 ซึ่งเป็นจำนวนที่ผู้วิจัยได้นำมาใช้วิเคราะห์ในงานวิจัย

### 1.2 ลักษณะข้อมูลประชากร

ข้อมูลที่รวบรวมได้เมื่อนำมาจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของประชากรปรากฏผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 จำนวนร้อยละของประชากรจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	98	70.0
หญิง	42	30.0
รวม	140	100.0
<b>อายุ</b>		
25-35 ปี	20	14.3
36-45 ปี	59	42.1
46-55 ปี	43	30.7
มากกว่า 55 ปี	18	12.9
รวม	140	100.0
<b>สถานภาพการสมรส</b>		
โสด	25	17.9
สมรส	105	75.0
หย่า/หม้าย	10	7.1
รวม	140	100.0
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี/ หรือเทียบเท่า	110	78.6
ปริญญาโท/ หรือเทียบเท่า	30	21.4
สูงกว่าปริญญาโท/ หรือเทียบเท่า	-	-
รวม	140	100.0

## ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
ระดับเงินเดือนต่อเดือน		
15,000 – 25,000 บาท	-	-
25,001 – 35,000 บาท	12	8.6
35,001 – 45,000 บาท	44	31.4
45,001 - 55,000 บาท	35	25.0
มากกว่า 55,001 บาทขึ้นไป	49	35.0
รวม	140	100.0
ระยะเวลาปฏิบัติงานในหน่วยงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	8	5.7
5 – 10 ปี	28	20.0
11 – 15 ปี	18	12.9
มากกว่า 15 ปี	86	61.4
รวม	140	100.0

จากตารางที่ 4.2 ข้อมูลพื้นฐานที่ได้แสดงจำนวนร้อยละของประชากรที่ใช้ในการศึกษาของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล จำแนกได้ดังนี้

เพศ พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ได้ทำการตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายมีจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 70 เป็นเพศหญิงมีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 30 โดยพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง

อายุ พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ได้ทำการตอบแบบสอบถาม เป็นผู้ที่อายุน้อยกว่า 25-35 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 14.3 เป็นผู้ที่มีอายุ 36-45 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 42.1 เป็นผู้ที่มีอายุ 46-55 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 30.7 และผู้ที่มีอายุมากกว่า 55 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 โดยพนักงานส่วนใหญ่จะมีอายุระหว่าง 36-45 ปี

**สถานภาพการสมรส** พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ได้ทำการตอบแบบสอบถาม เป็นผู้ที่มีสถานภาพ โสด จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9 เป็นผู้ที่มีสถานภาพสมรส จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 75 เป็นผู้ที่มีสถานภาพ หย่า/หม้าย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 โดยพนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสแล้ว

**ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด** พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ได้ทำการตอบแบบสอบถาม เป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 78.6 เป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทหรือเทียบเท่า จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4 เป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาโทไม่มี โดยพนักงานส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

**ระดับเงินเดือนต่อเดือน** พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ได้ทำการตอบแบบสอบถาม เป็นผู้ที่มีระดับเงินเดือน 15,000-25,000 บาท ไม่มี เป็นผู้ที่มีระดับเงินเดือน 25,001-35,000 บาท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 8.6 เป็นผู้ที่มีระดับเงินเดือน 35,001 – 45,000 บาท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 31.4 เป็นผู้ที่มีระดับเงินเดือน 45,001-55,000 บาท จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 25 และผู้ที่มีระดับเงินเดือนมากกว่า 55,001 บาทขึ้นไป จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 35 โดยพนักงานส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีระดับเงินเดือนมากกว่า 50,001 บาทขึ้นไป

**ระยะเวลาปฏิบัติงานในหน่วยงาน** พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ได้ทำการตอบแบบสอบถาม เป็นผู้ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 เป็นผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานหน่วยงาน 5-10 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 20 เป็นผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในหน่วยงาน 11-15 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 เป็นผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในหน่วยงาน มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 61.4 โดยพนักงานส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในหน่วยงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป

## 2. การวิเคราะห์ข้อมูลในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทดสอบสมมติฐานการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนตามลำดับข้อเชิงสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยในแต่ละข้อใช้ข้อมูลทางสถิติที่แตกต่างกันดังต่อไปนี้

## 2.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

สมมติฐานข้อที่ 1 “พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับปานกลางและปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันมีระดับพันธะผูกพันที่ต่างกัน” วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ แล้วจึงจัดระดับพันธะผูกพันต่อองค์กร โดยจำแนกออกเป็นรายด้านและโดยรวม และทำการวิเคราะห์ t-test และ One-way ANOVA ในส่วนความแตกต่างและความแปรปรวนของระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ปรากฏผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

พันธะผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$	SD.	ระดับพันธะผูกพันต่อองค์กร
พันธะผูกพันต่อองค์กรรายด้าน			
ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	3.68	0.59	มาก
ความตั้งใจทำงาน	3.86	0.62	มาก
ความปรารถนาอยู่ในองค์กร	3.85	0.72	มาก
พันธะผูกพันต่อองค์กร โดยรวม	3.80	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด โดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาออกเป็นรายด้านพบว่า ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความตั้งใจทำงาน ความปรารถนาอยู่ในองค์กร มีระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 , 3.86, และ 3.85 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 การวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่มีเพศ สถานภาพการสมรสและระดับการศึกษาขั้นสูงสุด แตกต่างกัน

ตัวแปร	n	$\bar{X}$	SD.	t	Sig.
เพศ				1.737	.249
ชาย	98	3.88	.52		
หญิง	42	3.74	.62		
สถานภาพการสมรส				-.791	.687
โสด	25	3.78	.57		
สมรส (หม้าย/หย่าร้าง)	115	3.84	.59		
ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด				-2.118	.191
ปริญญาตรี/หรือเทียบเท่า	110	3.75	.59		
ปริญญาโท/หรือเทียบเท่า	30	3.96	.47		

จากตารางที่ 4.4 การวิเคราะห์ในส่วน of สถานภาพการสมรส ได้นำข้อมูลของพนักงานศูนย์ควบคุมการการบินเชียงใหม่ สมรสรวมกับ หม้าย/หย่าร้าง และในส่วน of ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด ได้นำเอาระดับการศึกษาปริญญาโท รวมกับระดับสูงกว่าปริญญาโท เพื่อให้ได้จำนวนที่เหมาะสมและผลการวิเคราะห์ที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยพบว่า เพศ สถานภาพการสมรส และระดับการศึกษาขั้นสูงสุด ที่แตกต่างกันมีระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.5 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่มี อายุ ระดับเงินเดือนต่อเดือน และ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน แยกต่างกัน

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
อายุ	ระหว่างกลุ่ม		3.204	.534	1.642	.138
	ภายในกลุ่ม		58.201	.325		
	รวม		61.405			
ระดับเงินเดือนต่อเดือน	ระหว่างกลุ่ม		1,532	.511	1.552	.203
	ภายในกลุ่ม		59.873	.329		
	รวม		61.405			
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน	ระหว่างกลุ่ม		1.350	.338	1.018	.400
	ภายในกลุ่ม		60.054	.332		
	รวม		61.405			

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่าพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ที่มีอายุ ระดับเงินเดือนต่อเดือน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ที่แตกต่างกันมีพันธะผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ปรากฏผลคือ ระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีอยู่ในระดับมาก และพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ที่มีความแตกต่างกันทางด้านปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน มีพันธะผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ตั้งไว้ว่า “พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อยู่ในระดับปานกลางและปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันมีระดับพันธะผูกพันที่แตกต่างกัน”



## 2.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 “ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ด้านประสิทธิภาพในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ด้านประสิทธิภาพในการทำงาน กับพันธะผูกพันต่อองค์กร และหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างกันของตัวแปรอิสระแต่ละปัจจัย

การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงานกับพันธะผูกพันต่อองค์กร ปรากฏผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.6 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงานกับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ตัวแปร	J1	J2	J3	J4	COM
J1	1.000	.494**	.475**	.531**	.469**
J2		1.000	.424**	.538**	.430**
J3			1.000	.647**	.337**
J4				1.000	.473**
COM					1.000

\*\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างกันของปัจจัยด้านลักษณะงาน ซึ่งได้แก่ ความก้าวหน้าในงาน (J1) ความมั่นคงในงาน (J2) ความมีอิสระในงาน (J3) ความรับผิดชอบในงาน (J4) กับ พันธะผูกพันต่อองค์กร (COM) มีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง .337 ถึง .647 โดยพบว่าความก้าวหน้าในงาน ความมั่นคงในงาน ความมีอิสระในงาน ความรับผิดชอบในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อพันธะผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กรกับ  
พันธะผูกพันต่อองค์กร ปรากฏผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.7 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กรกับพันธะผูกพัน  
ต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ตัวแปร	S1	S2	COM
S1	1.000	.589**	.581**
S2		1.000	.420**
COM			1.000

\*\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างกันของปัจจัย  
ด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ซึ่งได้แก่ นโยบาย กฎ ข้อบังคับ (S1) การมีส่วนร่วมในการบริหาร  
(S2) กับพันธะผูกพันต่อองค์กร (COM) มีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง .420 ถึง .589 โดยพบว่า นโยบาย  
กฎ ข้อบังคับ การมีส่วนร่วมในการบริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร ของ  
พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .01

การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงานกับพันธะ  
ผูกพันต่อองค์กร ปรากฏผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.8 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงานกับพันธะผูกพัน  
ต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ตัวแปร	W1	W2	W3	COM
W1	1.000	.497**	.433**	.731**
W2		1.000	.439**	.519**
W3			1.000	.476**
COM				1.000

\*\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่าสัมประสิทธิ์ ภายในระหว่างกันของปัจจัยด้านประสพการณ์ในการทำงาน ซึ่งได้แก่ ความสำคัญของงาน (W1) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (W2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (W3) กับพันธะผูกพันต่อองค์กร (COM) มีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง .433 กับ .731 โดยพบว่า ความสำคัญของงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านประสพการณ์ในการทำงาน กับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ปรากฏผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.9 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านประสพการณ์ในการทำงาน กับ พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ปัจจัย	จำนวนตัวแปร	R
ปัจจัยด้านลักษณะงาน	4	.538**
ปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้าง องค์กร	2	.564**
ปัจจัยด้านประสพการณ์ในการ ทำงาน	3	.692**
รวม 3 ปัจจัย	9	.713**

\*\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านประสพการณ์ในการทำงานซึ่งมีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .538, .564 และ .692 ตามลำดับ ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ รวมทั้ง 3 ปัจจัยเท่ากับ .713

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ได้ผลดังต่อไปนี้

1. จากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยพบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของ ปัจจัยย่อยทั้ง 9 ตัว ซึ่งได้แก่ ความก้าวหน้าในงาน ความมั่นคงในงาน ความมีอิสระในงาน ความรับผิดชอบในงาน นโยบาย กฎ ข้อบังคับ การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความสำคัญของงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. จากการทดสอบสมมติฐานการวิจัยพบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของกลุ่ม ตัวแปร ทั้ง 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้าน ประสิทธิภาพในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการ บินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยในส่วนนี้มีความสอดคล้องกับ สมมติฐานที่ได้ตั้งเอาไว้ว่า “ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร ด้าน ประสิทธิภาพในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ศูนย์ควบคุม การบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด”

### 2.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3

สมมติฐานข้อที่ 3 “ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร ด้าน ประสิทธิภาพในการทำงาน มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” ทำการทดสอบโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ การ ถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อหาอำนาจการทำนาย ปัจจัยและตัวแปรของแต่ละปัจจัย ที่สามารถทำนายปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ดังนี้

การหาอำนาจการทำนายของ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะ โครงสร้าง องค์กร ด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุม การบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด โดยนำปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยมาทำการ วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน โดยผลการวิเคราะห์ของภาพรวมปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่จะ สามารถใช้เป็นตัวทำนายที่ดีได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีอำนาจการทำนายผลของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ตัวทำนาย	R	ร้อยละของการทำนาย
WOR	.692	47.6
WOR JOB	.742	55.0

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่จะสามารถทำนายผลของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร ไม่ปรากฏผลของปัจจัยที่สามารถเป็นตัวทำนายผลของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด โดยปัจจัยที่สามารถทำนายผลของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้คือมีสองปัจจัย คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน และ ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน โดยมีปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานมีอำนาจการทำนายที่ดีที่สุด โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .692 ปัจจัยที่มีอำนาจการทำนายถัดมา คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน โดยเมื่อรวมกับปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานแล้วมี สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .742 ตัวทำนายทั้ง 2 ตัวนี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ร้อยละ 55.0 หรือมีอำนาจการทำนายร้อยละ 55.0

การหาลำดับของการทำนายจากตัวแปรในแต่ละปัจจัยที่สามารถทำนายผลของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จำกัด ได้คือปรากฏผลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.11 อำนาจการทำนายของตัวแปรในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ตัวทำนาย	R	ร้อยละของการทำนาย
<b>ปัจจัยด้านลักษณะงาน</b>		
J4	.473	22.3
J4 J1	.538	28.9
J4 J1 J2	.556	30.9
<b>ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร</b>		
S1	.581	33.7
<b>ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน</b>		
W1	.731	53.4
W1 W2	.752	56.6
W1 W2 W3	.764	58.4

จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่าเมื่อวิเคราะห์ตัวแปรในแต่ละปัจจัยที่สามารถทำนายผลของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ดี มีรายละเอียดของการทำนายตามลำดับที่ตัวแปรต่าง ๆ ในแต่ละปัจจัย คือ

ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีตัวแปรอยู่ 4 ตัว คือ ความก้าวหน้าในงาน ความมั่นคงในงาน ความมีอิสระในงาน ความรับผิดชอบในงาน มีตัวแปรเพียง 3 ตัว ที่เป็นตัวทำนายที่ดี โดยเรียงลำดับจากที่ดีที่สุด คือ ความรับผิดชอบในงาน (J4) ความก้าวหน้าในงาน (J1) และความมั่นคงในงาน (J2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวแปรทั้ง 3 ตัว เท่ากับ .556 และตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ร้อยละ 30.9 หรือมีอำนาจการทำนายร้อยละ 30.9

ปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร มีตัวแปรอยู่ 2 ตัว คือ นโยบาย กฏ ข้อบังคับ การมีส่วนร่วมในการบริหาร เมื่อทำการวิเคราะห์ตัวแปรในปัจจัยด้านนี้พบว่า มีตัวแปรที่สามารถทำนายผลของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ดี มี 1 ตัว คือ นโยบาย กฏ ข้อบังคับ (S1) โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมเท่ากับ .581 โดยตัวแปรนี้สามารถอธิบายความแปรปรวน ของพันธะผูกพันต่อองค์กร

ของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ร้อยละ 33.7 หรือมีอำนาจการทำนายร้อยละ 33.7

ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน มีตัวแปรอยู่ 3 ตัว คือ ความสำคัญของงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวสามารถใช้เป็นตัวทำนายที่ดี โดยเรียงลำดับจากที่ดีที่สุด คือ ความสำคัญของงาน (W1) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (W2) และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (W3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวแปรทั้ง 3 ตัวเท่ากับ .764 และตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ร้อยละ 58.4 หรือมีอำนาจการทำนายร้อยละ 58.4

ตารางที่ 4.12 อำนาจการทำนายของตัวแปรโดยรวมในปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ตัวทำนาย	R	ร้อยละของการทำนาย
W1	.731	53.4
W1 S1	.777	60.4
W1 S1 J2	.802	64.3
W1 S1 J2 W3	.810	65.6

จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่า เมื่อทำการวิเคราะห์ผลตัวแปร โดยรวมในปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มี 4 ตัวแปรที่เป็นตัวทำนายที่ดี โดยเรียงลำดับจากที่ดีที่สุดคือ ความสำคัญของงาน (W1) นโยบาย กฎ ข้อบังคับ (S1) ความมั่นคงในงาน (J2) และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (W3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวแปรทั้ง 4 ตัวเท่ากับ .810 และตัวแปรทั้ง 4 ตัวนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ร้อยละ 65.6 หรือมีอำนาจการทำนายร้อยละ 65.6

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ได้ผลดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่สามารถทำนายผลของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ดีพบว่า มีสองปัจจัยโดยเรียงลำดับความสามารถในการทำนายที่ดี คือ ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน และปัจจัยด้านลักษณะงาน

2. อำนาจการทำนายของตัวแปรในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีตัวแปรที่สามารถเป็นตัวทำนายที่ดีโดยเรียงลำดับตามความสามารถในการทำนายที่ดี คือ ความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในงานและความมั่นคงในงาน ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร เมื่อทำการวิเคราะห์ตัวแปรในปัจจัยด้านนี้พบว่ามีตัวแปรที่สามารถเป็นตัวทำนายที่ดี คือ นโยบาย กฎ ข้อบังคับ ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน มีตัวแปรที่สามารถเป็นตัวทำนายที่ดีโดยเรียงลำดับตามความสามารถในการทำนายที่ดี คือ ความสำคัญของงาน นโยบาย กฎ ข้อบังคับ ความมั่นคงในงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยในส่วนนี้มีความไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งเอาไว้ว่า “ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ด้านประสบการณ์ในการทำงาน มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” คือ มีเพียง 2 ปัจจัยที่เป็นตัวทำนายผลที่ดีของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด คือ ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน และปัจจัยด้านลักษณะงาน



## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” มีสรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร ด้านประสิทธิภาพในการทำงานที่มีต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

#### สมมติฐานการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยได้ทำการคาดคะเนผลการศึกษิตตามสมมติฐานการวิจัยดังนี้

1. ระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อยู่ในระดับปานกลางและปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันมีระดับพันธะผูกพันที่ต่างกัน
2. ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร ด้านประสิทธิภาพในการทำงาน มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ประชากรที่ทำการศึกษาคั้งนี้คือ พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานภายในที่ทำหน้าที่บริหารจัดการ/อำนวยการภายใน รวมถึงการปฏิบัติตามนโยบายแผนและทิศทางที่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นผู้กำหนด โดยมีผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ดูแลรับผิดชอบด้านบริหาร ประกอบด้วย 3 สายงานหลัก โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของประชากรจากพนักงานทั้งสิ้น 140 คน โดยแบ่งเป็น สายปฏิบัติการ 57 คน สายวิศวกรรม 48 คน และสายบริหารและอำนวยการ 35 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาคำรา เอกสารวิชาการ แนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตของงานวิจัย แล้วสร้างเครื่องมือในการวิจัยให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและทำการกำหนดขอบเขต โครงสร้าง และเนื้อหาแบบสอบถาม เพื่อให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยแล้วจึงนำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถาม และนำ

แบบสอบถามที่ร่างออกไปขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ในการพิจารณาตรวจสอบ และขอคำแนะนำเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข เมื่อทำการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ แล้วนำแบบสอบถามที่มีการปรับปรุงแล้วไปทำการทดสอบ (Try out) กับพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ไม่ใช่ประชากรที่แท้จริง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยรวมเท่ากับ .94 และทำการปรับปรุงแบบสอบถามอีกครั้ง แล้วนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิชุดเดิมเพื่อทำการแก้ไข จนได้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพแล้วจึงนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วไปสอบถามกับประชากรที่กำหนด

การเก็บรวบรวมข้อมูลทำโดยขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อนำไปขออนุญาตและขอความร่วมมือในการออกแบบสอบถาม จากผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ และทำการติดต่อและเก็บข้อมูลด้วยตัวเองจากกองงานต่างๆ ในศูนย์การควบคุมการบินเชียงใหม่ และทำการตรวจสอบแบบสอบถามหลังจากพนักงานศูนย์การควบคุมการบินเชียงใหม่ ทำแบบสอบถามเสร็จ ซึ่งในการเก็บข้อมูลแบบสอบถามการวิจัยนั้น ได้ข้อมูลทั้งสิ้นเป็นจำนวน 140 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งเป็นจำนวนที่นำไปใช้ในการวิเคราะห์ในงานวิจัย หลังจากนั้นผู้วิจัยนำผลของแบบสอบถามไปตรวจสอบวิเคราะห์ตามวิธีทางสถิติที่ได้กำหนดไว้

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมการวิเคราะห์สถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม SPSS 11.5 (Statistical Package for the Social Science) โดยการใช้ค่าทางสถิติ ในการแสดงผลระดับพันระฆุกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด สถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และแสดงผลความแตกต่างของระดับพันระฆุกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน สถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ ค่า t-test และ One-way ANOVA แสดงผล ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อพันระฆุกพันต่อองค์กร สถิติที่ใช้คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple correlation : r) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple correlation coefficient : R) แสดงผล ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน มีผลต่อพันระฆุกพันต่อองค์กร สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2520 : 121-123 อ้างถึงใน อรรถญา สุวรรณวิภ, 2542 : 50) ได้ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับคำศัพท์ที่ใช้ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน คือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

(Multiple correlation coefficient : R) คือความสัมพันธ์ระหว่างตัวเกณฑ์ตัวเดียวกับตัวทำนายหลาย ๆ ตัวส่วนกำลังสองของ R (Coefficient of Multiple Determination :  $R^2$ ) โดยมากมักจะเอาร้อยละไปคูณเพื่อทำให้เป็นเปอร์เซ็นต์นั่นคือ  $100R^2$  ก็คือ เปอร์เซ็นต์ที่ตัวเกณฑ์ขึ้นอยู่กับหรือถูกอธิบายโดยกลุ่มของตัวทำนายทั้งหลาย

## 1. สรุปการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยในเรื่อง “พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” สรุปผลได้ดังนี้

1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 70.0 พนักงานส่วนใหญ่จะมีอายุระหว่าง 36-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.1 พนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพ สมรส คิดเป็นร้อยละ 75.0 พนักงานส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 78.6 พนักงานส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีระดับเงินเดือนมากกว่า 50,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 35.0 พนักงานส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในหน่วยงาน มากกว่า 15 ปีคิดเป็นร้อยละ 64.1

1.2 เมื่อศึกษาถึงระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่ามีอยู่ในระดับมากและพนักงาน ศูนย์ควบคุมการบิน บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่มีความแตกต่างกันทางด้านปัจจัย ด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน มีพันธะผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

1.3 เมื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่า ตัวแปรของแต่ละปัจจัย คือ ความก้าวหน้าในงาน ความมั่นคงในงาน ความมีอิสระในงาน ความรับผิดชอบในงาน นโยบาย กฎ ข้อบังคับ การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความสำคัญของงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุม การบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยด้านต่าง ๆ คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์การ ปัจจัยด้าน ประสิทธิภาพในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการ บินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.4 เมื่อศึกษาถึงปัจจัยที่สามารถทำนายผลของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่า ปัจจัยที่สามารถทำนายผลของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ดี มีสองปัจจัยโดยเรียงตามลำดับความสามารถในการทำนายที่ดี คือ ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ปัจจัยด้านลักษณะงาน และในการศึกษาถึงอำนาจการทำนายของตัวแปรในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีตัวแปรที่สามารถเป็นตัวทำนายที่ดี โดยเรียงลำดับตามความสามารถในการทำนายที่ดี คือ ความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในงาน และความมั่นคงในงาน ปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร เมื่อทำการวิเคราะห์ตัวแปรในปัจจัยด้านนี้พบว่า มีตัวแปรที่สามารถเป็นตัวทำนายที่ดี คือ นโยบาย กฎ ข้อบังคับ ปัจจัยด้านประสบการณ์ มีตัวแปรที่สามารถทำนายที่ดีโดยเรียงลำดับตามความสามารถในการทำนายที่ดี คือ ความสำคัญของงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และจากการวิเคราะห์ตัวแปรทั้งหมดพบว่า มีตัวแปรที่สามารถเป็นตัวทำนายที่ดีโดยเรียงลำดับตามความสามารถในการทำนายที่ดี คือ ความสำคัญของงาน นโยบาย กฎ ข้อบังคับ ความมั่นคงในงาน และ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

## 2. อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยในเรื่อง “พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังต่อไปนี้

2.1 จากสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 “พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อยู่ในระดับปานกลางและปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันมีระดับพันธะผูกพันที่แตกต่างกัน” ผลการวิจัยพบว่า ระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีอยู่ในระดับมากและปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันมีระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน ที่ผลของการวิจัยออกมาเป็นลักษณะเช่นนี้ อาจเนื่องมาจาก บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีรูปแบบขององค์กรในรูปรัฐวิสาหกิจมีโครงสร้างการบริหารภายใต้พระราชบัญญัติการบิน ที่ให้อำนาจในการบริหารดำเนินงานและการปฏิบัติงานด้านการบินไว้อย่างชัดเจน ทำให้ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานส่วนใหญ่ ว่าเป็นองค์กรที่มีโครงสร้างการบริหารทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่เป็น

จุดแข็งสำคัญและมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ทำให้เกิดการพัฒนานโยบายด้านการบินของชาติ มีการผนึกกำลังและทรัพยากรของส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อร่วมมือกันสนับสนุนการบิน (แผนกลยุทธ์การบินแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545-2554 : 2) ดังนั้นพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ซึ่งเป็นพนักงานส่วนหนึ่งของพนักงานทั้งหมดขององค์กรที่มีขนาดใหญ่และมีความมั่นคงในการดำเนินงาน จึงทำให้พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เกิดความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และเป็นผลต่อเนื่องให้พนักงานที่ปฏิบัติงานภายในองค์กรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจทำงาน เพื่อให้องค์กรของตนเองประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร อีกทั้งแนวโน้มของกระแสสังคมมีการตื่นตัวในเรื่องของกิจการการบินมากยิ่งขึ้นจึงทำให้พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีความปรารถนาที่จะทำงานอยู่ในองค์กรต่อไป และ การที่องค์กรของศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นองค์กรในรูปแบบรัฐวิสาหกิจ แม้ว่าปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลจะมีความหลากหลายในปัจจัยพื้นฐาน แต่เนื่องจากการที่พนักงานแต่ละบุคคลได้เข้ามาอยู่และทำงานในองค์กรซึ่งมีโครงสร้างขนาดใหญ่ และมีรูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นระบบสากล มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี Good Corporate Governance เป็นปัจจัยหนึ่งในการชี้วัดประสิทธิภาพในการดำเนินการธุรกิจในระดับสากล เนื่องจากเป็นกลไกหนึ่งซึ่งช่วยสร้างให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติงานที่โปร่งใส ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่รัฐบาลกำหนด การดำเนินการสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลและหลักฐานทั้งด้านการบริหาร จัดการ การเงิน และบัญชี

ดังนั้นการที่ได้เป็นพนักงานขององค์กรที่มีแบบแผนงาน ลำดับขั้นตำแหน่งงาน ในการทำงานที่ชัดเจน ทำให้ความรู้สึกทางด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ส่งผลถึงระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรจึงไม่มีความแตกต่างกัน ด้วยลักษณะดังกล่าวจึงเป็นผลทำให้พนักงานศูนย์การควบคุมการบินเชียงใหม่ มีระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันมีระดับพันธะผูกพันที่ไม่ต่างกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรัญญา สุวรรณวิก (2542 : 78) ที่ทำการศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ยูคอม พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับมาก เนื่องจากบริษัทฯ เป็นองค์กรขนาดใหญ่ดำเนินกิจการมายาวนานได้ให้ความสำคัญกับการดูแลพนักงานปรากฏเป็นนโยบายที่ชัดเจน

2.2 จากสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 “ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ด้านประสพการณ์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” โดยจากการทดสอบ

สมมติฐานการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ด้านประสิทธิภาพในการทำงานนั้น มีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งมีความสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งเอาไว้ โดยในการศึกษายังทำการทดสอบถึงตัวแปรในแต่ละปัจจัยอีกว่ามีความสัมพันธ์ต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด โดยผลที่ออกมาพบว่า

ปัจจัยด้านลักษณะงาน ตัวแปรที่พบที่มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้แก่ ความก้าวหน้าในงาน ความมั่นคงในงาน ความมีอิสระในงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรัญญา สุวรรณวิก (2542 : 68-69) และ ความรับผิดชอบในงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สเตียร์ และ พอร์ตเตอร์ (1983 : 441-451)

ปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร ตัวแปรที่พบที่มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้แก่ นโยบาย กฎ ข้อบังคับ การมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สเตียร์ และ พอร์ตเตอร์ (1983 : 441-451)

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ตัวแปรที่พบที่มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้แก่ ความสำคัญของงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรัญญา สุวรรณวิก (2542 : 69) และ ปราณอม กิตติคุณฎิธรรม (2538 : บทคัดย่อ)

โดยเมื่อพิจารณาตามผลการวิจัยพบว่าปัจจัยทั้ง 3 ด้านไม่ว่าจะเป็น ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน และตัวแปรของปัจจัยด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าในงาน ความมั่นคงในงาน ความมีอิสระในงาน ความรับผิดชอบในงาน นโยบาย กฎ ข้อบังคับ การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความสำคัญของงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ล้วนแต่มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ดังนั้นหากพิจารณาจะพบว่าเมื่อปัจจัยด้านต่าง ๆ นั้นต่างมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์การควบคุมการบิน เชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พนักงานภายในองค์กรก็มีระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรในระดับมากด้วย เมื่อ

ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้องค์กรจะสามารถนำไปใช้พิจารณาในการดำเนินงานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของการบริหารองค์กร การบริหารบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์ และเพิ่มระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ กับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ได้มากยิ่งขึ้น

2.3 จากสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 “ปัจจัยด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะโครงสร้างองค์กรด้านประสิทธิภาพในการทำงาน มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” โดยผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่สามารถทำนายผลของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ดี มีสองปัจจัย คือ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน และ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ตามลำดับ โดยในแต่ละปัจจัยก็มีตัวทำนายที่ดีหลายตัว ได้แก่

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่ามีตัวแปรที่สามารถใช้เป็นตัวทำนายที่ดีต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้แก่ ความสำคัญของงาน เป็นตัวทำนายที่ดีที่สุด รองลงมา คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ตามลำดับซึ่งในด้านของปัจจัยที่เป็นตัวทำนายที่ดีมีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด นั้นถ้ามองถึงปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่เป็นตัวทำนายที่ดีจะพบว่า ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงานเป็นปัจจัยที่เป็นตัวทำนายที่ดีที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในการรับรู้ของ พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ได้รับในระหว่างการทำงานภายในองค์กรที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในองค์กรเป็นตัวที่ส่งผลกระทบต่อพันธะต่อองค์กรของพนักงาน

ความสำคัญของงาน คือ ตัวแปรที่เป็นตัวทำนายที่ดีที่สุด แสดงให้เห็นว่าในการที่จะนำปัจจัยด้านนี้มาพิจารณาเป็นตัวส่งผลกระทบต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร ต้องให้ความสำคัญต่อประเด็นความสำคัญของงาน โดยมีการให้ความสำคัญไปทางด้านความรู้สึกของพนักงานภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความรู้สึกทางบวก ต่องานที่ปฏิบัติหรือรับผิดชอบอยู่ว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพร อ้นศรี (2541: บทคัดย่อ)

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา คือ ตัวแปรที่เป็นตัวทำนายรองลงมา แสดงให้เห็นว่าการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลในสภาพแวดล้อมของการทำงานของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นตัวที่มีผลเช่นกันในการสร้างพันธะผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารยา วรรณไชย (2546 : บทคัดย่อ)

ปัจจัยด้านลักษณะงาน พบว่ามีตัวแปรที่สามารถใช้เป็นตัวทำนายที่ดีต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้แก่ ความรับผิดชอบในงานเป็นตัวทำนายที่ดีที่สุด รองลงมาคือ ความก้าวหน้าในงาน และความมั่นคงในงาน ตามลำดับ ซึ่ง ปัจจัยด้านลักษณะงาน เป็นปัจจัยที่เป็นตัวทำนายที่ดีรองลงมา โดยเมื่อหากจะพิจารณาถึงปัจจัยด้านลักษณะงาน การให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานจะเป็นตัวส่งผลที่สำคัญต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ความรับผิดชอบในงาน คือ ตัวแปรที่เป็นตัวทำนายที่ดีที่สุด แสดงให้เห็นว่าพนักงานภายในองค์กรหากเมื่อได้รับการตอบสนองถึงในเรื่องความรับผิดชอบในงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่สามารถที่จะสร้างผลงาน และแสดงออกถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองได้อย่างเด่นชัด สิ่งเหล่านี้ก็จะเป็นตัวที่ส่งผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนีย์ เวชพรานนท์ (2546 : 77) และ อารยา วรวิชัย (2546 : บทคัดย่อ)

ความก้าวหน้าในงาน และ ความมั่นคงในงาน คือ ตัวแปรที่เป็นตัวทำนาย รองลงมา แสดงให้เห็นว่า หากพนักงานภายในองค์กร ได้รับการตอบสนองในเรื่องของการทำงานว่าเมื่อตนเองปฏิบัติงานเพื่อองค์กรไปแล้วมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน สิ่งเหล่านี้ก็จะเป็นตัวพัฒนาในการสร้างความมั่นคงในการทำงานให้กับพนักงานภายในองค์กรและจะเป็นตัวที่สามารถส่งผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ให้มีมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพร ทรัพย์พิพัฒนา (2544 : บทคัดย่อ)

โดยเมื่อพิจารณาผลการวิจัยพบว่า ตัวทำนายผลที่ดีต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีเพียง 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน และ ปัจจัยด้านลักษณะงาน และเมื่อพิจารณาถึงอีก ปัจจัยที่ไม่สามารถเป็นตัวทำนายที่ดี คือ ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร พบว่า

ปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กรของ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ไม่สามารถเป็นตัวทำนายผลที่ดีต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อันเนื่องมาจากความเป็นองค์กรทางด้านวิสาหกิจ หรือมีการดำเนินงานในรูปแบบกึ่งราชการนั่นเอง ทำให้ลักษณะโครงสร้างองค์กรของศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีความชัดเจนแน่นอน ไม่ว่าจะในรูปแบบของ นโยบาย กฎ ข้อบังคับ และ การมีส่วนร่วมในการบริหาร มีการระบุไว้อย่างชัดเจนอยู่แล้ว และความชัดเจน แน่นนอน หรือความเป็นทางการ ของโครงสร้างองค์กรนี้เอง



การส่งผลกระทบต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรน่าจะอยู่ที่ตัวบุคคลของพนักงานภายในองค์กรมากกว่าในการที่จะปรับตัวเองให้เข้ากับ ลักษณะ โครงสร้างองค์กรซึ่งมีรูปแบบกึ่งราชการหรือรัฐวิสาหกิจ แต่เมื่อมีการวิเคราะห์ตัวแปรในปัจจัยด้านนี้แล้วมีการปรากฏผลของตัวแปร นโยบาย กฎ ข้อบังคับ เกิดขึ้น ก็ยังแสดงให้เห็นอีกว่า ณ เวลานี้องค์กรของศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์กรแล้ว แต่การปรับตัวของพนักงานภายในองค์กรให้เข้ากับ โครงสร้างองค์กรใหม่นี้ยังไม่มีความพร้อมและไม่สมบูรณ์ เนื่องจากขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบยังไม่ชัดเจน ดังนั้น ณ เวลานี้ในการดำเนินการสร้างพันธะผูกพันต่อองค์กรควรมีการพิจารณาตัวแปรด้านนี้ด้วย

จากการวิเคราะห์ตัวแปรทั้งหมดพบว่าตัวแปรที่สามารถเป็นตัวทำนายที่ดีต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด โดยเรียงลำดับตามความสามารถในการทำนายที่ดี คือ ความสำคัญของงานเป็นตัวทำนายที่ดีที่สุด รองลงมาคือ นโยบาย กฎ ข้อบังคับ ความมั่นคงในงาน และ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ และเมื่อได้ทำการพิจารณาจะเห็นได้ว่า พนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด นั้นได้ให้ความสำคัญต่อประเด็น ประสิทธิภาพในการทำงานมาก โดยจะเห็นได้ว่ามีตัวแปรของด้านประสิทธิภาพในการทำงาน มากที่สุดถึง 2 ตัว คือ ความสำคัญของงาน และ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และรองลงมานั้นเป็นตัวแปร นโยบาย กฎ ข้อบังคับ ซึ่งอยู่ในปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร และตัวแปรความมั่นคงในงาน ซึ่งอยู่ในปัจจัยด้านลักษณะงาน

ดังนั้นเมื่อผลการทดสอบปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ออกมาแล้วในการนำปัจจัยด้านต่าง ๆ ไปพิจารณาสร้างพันธะผูกพันของพนักงานในองค์กรควรมีการให้ความสำคัญในตัวแปรต่าง ๆ ที่ปรากฏผลออกมาควบคุมในการดำเนินงานไปด้วย เพื่อที่จะทำให้พนักงานในองค์กรสามารถรักษาระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดผลประโยชน์อันสูงสุดต่อองค์กร

### 3. ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยครั้งนี้มีสาระที่ใช้เสนอแนะแก่ องค์กร หน่วยงาน หรือบุคคลทั่วไป เพื่อให้สามารถนำไปศึกษาหรือนำไปใช้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรต่อไปนี้ ดังนี้

### 3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาปฏิบัติ

จากการศึกษาถึงระดับของพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จะเห็นได้ว่า ระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับมาก ดังนั้นตัวแปรในการศึกษาที่เป็นตัวส่งผลที่ดีต่อพันธะผูกพันที่องค์กรควรให้ความสำคัญในระดับต้นนั้นในการพิจารณาตัวแปร โดยรวมจะพบว่ามี ความสำคัญของงาน นโยบาย กฎ ข้อบังคับ ความมั่นคงในงาน และ ความสำคัญกับผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะเห็นได้ว่าตัวแปรแต่ละตัวถือว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อองค์กรในลักษณะ องค์กรทางด้านวิสาหกิจ ดังนั้นการพิจารณาการบริหารงานในส่วนองค์กรควรให้ความสำคัญโดยละเอียดในตัวแปรต่าง ๆ เหล่านี้ กล่าว คือ

3.1.1 ความสำคัญของงาน และ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ถือว่าเป็นตัวแปรที่อยู่ในปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานภายในองค์กรของศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด นั้นได้ให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยพบว่ามีตัวแปรที่เป็นตัวส่งผลที่ดีพบมากที่สุดถึง 2 ตัว ดังนั้นหากองค์กรได้มีการศึกษา และพัฒนาในด้านของการสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานภายในองค์กร หรือสภาพบรรยากาศในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาภายในองค์กรให้ดียิ่งขึ้นก็จะส่งผลดีต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานในองค์กร การบริหารงานบุคคล รวมถึง การพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น เพราะองค์กรได้สร้างเสริมให้พนักงานได้เกิดพันธะผูกพันต่อองค์กร ได้ดียิ่งขึ้น

3.1.2 นโยบาย กฎ ข้อบังคับ ถือว่าเป็นตัวแปรที่อยู่ในปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กร ซึ่งผลของการทดสอบถึงปัจจัยที่มีผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่าปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กรไม่ปรากฏผลในการเป็นในการที่จะเป็นปัจจัยที่เป็นตัวทำนายที่ดี แต่เมื่อนำตัวแปรของปัจจัยด้านนี้มาวิเคราะห์โดยรวมก็พบว่ามีตัวแปร นโยบาย กฎ ข้อบังคับ แสดงผลออกมา ดังนั้นจึงแสดงให้เห็นว่า ณ ช่วงเวลานี้เมื่อองค์กรพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ได้มีการปฏิบัติตามนโยบายของ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรใหม่ โดยเมื่อองค์กรมีการพัฒนาองค์กร และเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น ตัวปัจจัยด้านลักษณะโครงสร้างองค์กรขององค์กรที่มีรูปแบบวิสาหกิจ ที่โดยปกติจะมีรูปแบบลักษณะที่ชัดเจน และค่อนข้างที่จะส่งผลต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรไม่มาก เกิดการแสดงผลของตัวแปรในด้าน นโยบาย กฎ ข้อบังคับ ปรากฏในการทดสอบ แสดงให้เห็นว่า ตัวพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ เกิดความรู้สึกต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ ดังนั้นในการเปลี่ยนแปลงนี้ผู้ที่ดำเนินงานในส่วน โครงสร้าง

องค์กร หรือ นโยบาย กฎ ข้อบังคับภายในองค์กร ควรมีการสร้างทัศนคติในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และสร้างทัศนคติ และความสมบูรณ์ในการปฏิบัติงานของในโครงสร้างตัวใหม่ เพื่อให้พนักงานในองค์กรสามารถรักษาระดับพันธะผูกพันต่อองค์กรที่มีอยู่ และให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ที่ดีต่อองค์กรต่อไป

3.1.3 ความมั่นคงในงาน ถือเป็นตัวแปรที่อยู่ในปัจจัยด้านลักษณะงาน เป็นการแสดงให้เห็นว่า ความมั่นคงในงานนั้นยังเป็นตัวแปรที่สำคัญที่พนักงานภายในองค์กรมีความต้องการควบคู่ไปกับการทำงานที่มีสภาพแวดล้อมที่ดีต่อการทำงานภายในองค์กรของศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ดังนั้นหากได้มีการพัฒนาตัวแปรเหล่านี้ให้เกิดผลทางบวกยิ่งขึ้น ก็จะเป็นผลดีที่จะส่งผลกระทบต่อพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ให้มีระดับมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม

### 3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 จากการศึกษาวิจัยในเรื่อง “พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” ได้ทำการศึกษาโดยใช้ตัวพันธะผูกพันเป็นตัวแปรตามในการศึกษา และพบว่าพนักงานภายในองค์กรมีพันธะผูกพันในระดับที่มาก และหากได้มีการศึกษาเพิ่มเติมโดยนำเอาพันธะผูกพันต่อองค์กรไปเป็นลักษณะของตัวแปรต้นเพื่อเป็นการศึกษาในการที่จะมีการพัฒนาองค์กรในลักษณะต่างๆต่อเนื่องในระดับต่อไป

3.2.2 จากการศึกษาวิจัยในเรื่อง “พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” นั้นเป็นการศึกษาโดยใช้ลักษณะของประชากรเดียว หากได้มีการศึกษาเปรียบเทียบกับประชากรอื่นไม่ว่าจะเป็นรูปแบบทฤษฎีเดียวกันหรือทฤษฎีต่างกันนั้นจะทำให้เกิดความเข้าใจถึงความหมายของตัวแปรได้ชัดเจนยิ่งขึ้นและสามารถปรับนำเอาความรู้ที่ได้จากการทำวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้มากยิ่งขึ้น

**บรรณานุกรม**

## บรรณานุกรม

- จิระจิตต์ ราชา (2552) “บรรยากาศขององค์กร : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสถาบันอุดมศึกษา เอกชนกับมหาวิทยาลัยของรัฐ (ใน ส่วนกลาง)” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ณัชกานต์ กรุดเงิน (2544) “ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท โกลด์คิงส์ อินเตอร์เทค จำกัด” สารนิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร องค์กรบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก
- ทองศรี คำภู ฌ อุชฺษา (2533) องค์กร : เหตุผลและกลยุทธ์ในการอยู่รอด กรุงเทพมหานคร สหายบล็อกและการพิมพ์
- ธงชัย สันติวงษ์ (2523) องค์กรและการบริหาร กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช
- ธีระ วีรธรรมสถิต (2532) ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนก/เทียบเท่าของเครือซิเมนต์ไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- นวลปกรณ์ ศรีม่วง (2538) “ความเป็นไปได้ของประชาชนพิเศษของกรมศึกษานอกโรงเรียน” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การศึกษาผู้ใหญ่) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- นภาพีญ โหมาศวิน (2533) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- บริษัท สำนักงานกฎหมายและบัญชีอินเตอร์คอนซัลแตนท์ จำกัด (2528) “หนังสือรับรองบริษัท สำนักงานกฎหมายและบัญชี อินเตอร์คอนซัลแตนท์ จำกัด” กรุงเทพมหานคร
- บริษัท อินเตอร์คอนซัลแตนท์โฮลดิ้ง จำกัด (2541) “หนังสือรับรองบริษัท อินเตอร์คอนซัลแตนท์ โฮลดิ้งจำกัด” กรุงเทพมหานคร
- (2531) “ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานบริษัท อินเตอร์คอนซัลแตนท์” กรุงเทพมหานคร
- บริษัท อินเตอร์คอนซัลแตนท์ อิมพอร์ต-เอ็กซ์พอร์ตบิสซิเนส จำกัด (2548) “หนังสือรับรองบริษัท อินเตอร์คอนซัลแตนท์ อิมพอร์ต-เอ็กซ์พอร์ตบิสซิเนส จำกัด” กรุงเทพมหานคร

- ปรียาพร วงศ์บุตรโรจน์ (2532) “ความผูกพันต่อสถาบันของอาจารย์ สาขาครุศาสตร์อุตสาหกรรม  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรจน์ประสานมิตร
- พรประภา โสวรรณ (2539) “ความผูกพันในองค์การ กรณีศึกษาในองค์กรธุรกิจน้ำมัน” ภาคนิพนธ์  
ปริญญาโทศึกษาศาสตร์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาศาสตร์มนุษย  
โครงการบัณฑิตศึกษาศาสตร์พัฒนาศาสตร์มนุษย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร  
ภรณ์ กীরดีบุตร (2529) การประเมินประสิทธิผลขององค์การ กรุงเทพมหานคร โอเคียนสโตร์
- วิชัย โสสุวรรณจินดา (2535) ความลับขององค์การพฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ กรุงเทพมหานคร  
ธรรมนิติ
- วิทยา เพชรรัตน์ (2540) “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข : กรณีศึกษา  
อำเภอมหาชนะชัย และอำเภอก้อวัง จังหวัดยโสธร” ภาคนิพนธ์ปริญญาพัฒน  
บริหารศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร
- วีระวัฒน์ ขวตระกูล (2541) “ความผูกพันที่มีต่อองค์การของผู้บริหารระดับกลาง : กรณีศึกษาการ  
เคหะแห่งชาติ” ภาคนิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนสังคม)  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2539) องค์การและการจัดการ กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- ศิริพร ชันชหัตต์ (2536) องค์การและการจัดการ อุดรธานี คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏ  
อุดรธานี
- สมคิด บางโม (2545) องค์การและการจัดการ กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์
- สร้อยตระกูล ดิวยานนท์ (2541) ธรรมชาติ พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์  
กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สว่าง สุทธิกะสาร (2540) “ความผูกพันที่มีต่อองค์การของผู้บริหารระดับกลาง : กรณีศึกษาการ  
เคหะแห่งชาติ” ภาคนิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต(พัฒนาสังคม)  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร
- สุรชาติ กิมมณี (2534) “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีครูโรงเรียน  
เอกชน สังกัดคณะกรรมการ การศึกษาเอกชน” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์  
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

- สุวรรณฉิน คณานุวัฒน์ (2536) “ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับลักษณะส่วนบุคคล  
ลักษณะงาน ลักษณะขององค์กร และลักษณะของประสิทธิภาพจากการทำงานของ  
ผู้บริหารในองค์กรเอกชน” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์  
สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- สุเทพ พงศ์ศิริรัตน์(2548) “วัฒนธรรมองค์กร” Ihttp://suthep.ricr.ac.th/orgbehave.html วันที่ 22  
เมษายน : 96-128
- Angle, H.L.& Pery, J. (1981) “An empirical assessment of organizational commitment and  
organizational effectiveness.” *Administrative Science Quarterly* 26, 1-13
- Becker, H.S. (1960) “Note on the commitment” . *American Journal of Sociology* 66, :34-40
- Brown, W., & Moberg, D.(1980) *Organization Treory and Management : A Macro Approach*  
New York , NY : Wiley & sons
- Buchanan, B. (1972)“Building organizational commitment : The socialization of managers in  
work Organizations.” *Administrative Science Auartery* 19 : 533-546
- Dessler, G. Wining commitment (1993) : *How to build and keep a competitive workforce*  
New York ,NY :McGraw-Hill
- Hall, D.T., Schneider, B., &Nygren, H.T.(1970) “Personal factors in organizational  
identification.” *Administrative Science Auartery* 15, : 176-187
- Hellriegel , D.&Slocum, J (1974), *Management : A Contingency approach* . Phillippines:  
Addison-Wesley
- Kanter, R.M. (1968) “Commitment and social organization : A Stdy of Commitment mechanisms  
in Utopia communities.” *American Sociology Review* 33, : 499-517
- Lewis , L. (1968) “On prestige and loyalty of university faculty .” *Administrative Science  
Quaterly* 11, :629-642
- Litwin , G.,& Stringer, (1968)R. *Motivation and organization climate*. Cambridge, MA :  
Garvard University ,
- Porter ,L.W.&Steers, R.M. (1973) “Organizational work, personal factory employee and  
absenteeism.” *Psychological Bulletin* 80 (2) , :181-182
- Robbin , S.p. (1991) *Essentials of Organization Behavior* . Englewood Cliffs, New Jersey:  
Prentice-Hall,
- Semler,R. (1944) “Why former employees still work form.” *Harvard Business Review* : 64-67

- Sheldon, M.E. (1971) "Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization." *Administrative Science Quarterly* 16, : 143-150
- Steer, R.M. (1977) "Antecedents and outcome of organizational commitment ." *Administrative Science Quarterly* 22, :46-56
- Steers, R.M, & Porter, (1983) *L.W. Motivation and work behavior* . New York. NY: McGraw-Hill,
- Steer, R.M. (1988) *Introduction to organizational behavior* . Scott. IL: Faresman,
- Weber, Max .(1966) *The Theory of social and economic organization*. New York : Oxford University Press,



ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**

**แบบสอบถาม**

**แบบสอบถามงานวิจัย**  
**พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่**  
**บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด**

---

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามชุดนี้ เป็นแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นเพื่อศึกษางานวิจัยเรื่อง “พันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ช่วยกรณาอ่านและให้ความเห็นตามความเป็นจริง เพราะข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงเท่านั้น ที่จะช่วยในการวิเคราะห์ดำเนิน ไปอย่างถูกต้อง ท่านไม่ต้องลงชื่อในแบบสอบถาม คำตอบ ทุก ๆ คำตอบจะเก็บไว้เป็นความลับ จุดมุ่งหมายของแบบสอบถามนี้เพื่อประกอบการศึกษา และนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ เสนอต่อ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข การสร้างพันธะผูกพันต่อองค์กรของพนักงานศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ต่อไป

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ตอน

- |          |   |
|----------|---|
| ตอนที่ 1 | ถามเกี่ยวกับด้านปัจจัยส่วนบุคคล                   |
| ตอนที่ 2 | ถามเกี่ยวกับด้านลักษณะงาน                         |
| ตอนที่ 3 | ถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์กร      |
| ตอนที่ 4 | ถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะประสิทธิภาพในการทำงาน |
| ตอนที่ 5 | ถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร                   |

**ตอนที่ 1** คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

**คำชี้แจง** โปรดขีด เครื่องหมาย ✓ หรือ ✗ ลงในช่อง ( ) ให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

	สำหรับผู้วิจัย
1. เพศ ( ) ชาย       ( ) หญิง	<input type="text"/>
2. อายุ..... ปี ( ) 25-35 ปี   ( ) 36-45 ปี   ( ) 46-55 ปี   ( ) มากกว่า 55 ปี	<input type="text"/>
3. สถานภาพ ( ) โสด       ( ) สมรส       ( ) หม้าย / หย่าร้าง	<input type="text"/>
4. เงินเดือน ( ) 15,000 – 25,000 บาท/เดือน ( ) 20,001 – 35,000 บาท/เดือน ( ) 35,001 – 45,000 บาท/เดือน ( ) 45,001 – 55,000 บาท/เดือน ( ) มากกว่า 55,001 บาท/เดือน	<input type="text"/>
5. ระดับการศึกษา ( ) ปริญญาตรี / หรือเทียบเท่า ( ) ปริญญาโท / หรือเทียบเท่า ( ) สูงกว่าปริญญาโท / หรือเทียบเท่า (โปรดระบุ).....	<input type="text"/>
6. ระยะตำแหน่ง ( ) ผู้จัดการงาน ระดับ 10 ( ) ผู้ช่วยฝ่ายบริหาร/วิศวกรบริหาร ระดับ 9 ( ) เจ้าหน้าที่บริหาร/วิศวกรระบบ ระดับ 8 ( ) เจ้าหน้าที่บริหารอาวุโส/บริหารทั่วไป ระดับ 7-6	<input type="text"/>
7. อายุงาน ( ) ต่ำกว่า 5 ปี       ( ) 5 – 10 ปี ( ) 11-15 ปี       ( ) มากกว่า 15 ปี	<input type="text"/>
8. ลักษณะงานที่รับผิดชอบ ( ) สายปฏิบัติการ ( ) สายวิศวกรรม ( ) สายบริหาร/อำนวยการ	<input type="text"/>

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะงาน

**คำชี้แจง** แบบสอบถามตอนนี้ ใครขอทราบเกี่ยวกับงานที่ท่านกำลังปฏิบัติอยู่ใน บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด โดยขอให้ท่านอ่านข้อความแต่ละข้อ แล้วไปรศทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ ซึ่งคำตอบในแต่ละช่อง ได้กำหนดระดับการเห็นด้วย ไว้ดังต่อไปนี้

คำถาม	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
1. ผู้บังคับบัญชาให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ท่านทำ						<input type="checkbox"/>
2. ผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดในขณะที่ปฏิบัติงาน						<input type="checkbox"/>
3. ผู้บังคับบัญชาให้อิสระในการตัดสินใจอย่างเต็มที่						<input type="checkbox"/>
4. ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในการทำงานทุกเรื่อง						<input type="checkbox"/>
5. งานที่ท่านทำอยู่มีลักษณะท้าทายความรู้ ความสามารถ						<input type="checkbox"/>
6. งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่เหมาะสมตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน						<input type="checkbox"/>
7. งานที่ท่านทำได้รับความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมเสมอ						<input type="checkbox"/>
8. ท่านคิดที่จะเปลี่ยนงานไปทำงาน ที่มีความท้าทายมากกว่านี้						<input type="checkbox"/>
9. ท่านคิดว่างานที่ทำออกมาเป็นที่น่าพอใจ						<input type="checkbox"/>
10. งานที่ท่านทำบรรลุผลตามเป้าหมาย เป็นอย่างดี						<input type="checkbox"/>
11. ท่านมักได้รับคำชมอยู่เสมอเมื่อทำงานเสร็จ						<input type="checkbox"/>
12. ผู้บังคับบัญชามักจะตำหนิเรื่องงานอยู่เสมอ						<input type="checkbox"/>
13. ท่านมักจะแก้ไขเกี่ยวกับงานที่ทำอยู่เสมอ						<input type="checkbox"/>
14. ท่านมักจะมีข้อผิดพลาดในงานที่ทำอยู่เสมอ						<input type="checkbox"/>
15. งานที่ท่านทำ ได้รับคำยกย่องจากผู้ร่วมงานเสมอ						<input type="checkbox"/>
16. งานที่ท่านทำต้องพบปะผู้คนเป็นจำนวนมาก						<input type="checkbox"/>
17. งานที่ท่านทำต้องได้ติดต่อกับบุคคลอื่นเสมอ						<input type="checkbox"/>
18. งานที่ท่านทำมีโอกาสจะได้ช่วยเหลือผู้อื่น						<input type="checkbox"/>
19. งานที่ท่านทำต้องได้รับคำแนะนำจากผู้อื่น						<input type="checkbox"/>
20. ท่านไม่ชอบงานที่ต้องออกไปพบปะผู้คนเลย						<input type="checkbox"/>

**ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะ โครงสร้างองค์การ**

**คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึของท่านและกรุณาตอบคำถามทุกข้อ

ข้อที่	คำถาม	ระดับการเห็นด้วย				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	หน่วยงานท่านมีการชี้แจงนโยบาย กฎ ข้อบังคับในการทำงานและปัญหาที่เกิดจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
2.	ท่านได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยสอดคล้องกับนโยบายขององค์การ					
3.	ท่านยอมรับที่จะปฏิบัติตามนโยบาย กฎ ข้อบังคับของหน่วยงานท่าน					
4.	ท่านรู้สึกว่าหน่วยงานของท่านมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานต่างๆเหมาะสมดีแล้ว					
5.	ผู้บังคับบัญชายอมรับในการเสนอความคิดเห็นของท่านในการทำงาน					
6.	ท่านมีโอกาสในการกำหนดวิธีการในการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา					
7.	ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอแนวความคิดเห็นแก้ไขปัญหา เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในหน่วยงาน					

**ตอนที่ 4** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะประสิทธิภาพในการทำงาน

**คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านและกรุณาตอบคำถามทุกข้อ

ข้อที่	คำถาม	ระดับการเห็นด้วย				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	เมื่อเกิดข้อผิดพลาดขึ้นในงานที่ท่านทำท่านจะพยายามแก้ไข					
2.	ท่านคิดว่างานที่ท่านจะนำหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จ					
3.	งานเป็นส่วนสำคัญในชีวิตท่าน					
4.	ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการทำงานเป็นอย่างดี					
5.	เมื่อท่านทำงานผิดพลาดจะได้รับคำแนะนำจากเพื่อนมากกว่าคำติเตือน					
6.	เพื่อนร่วมงานของท่านมีทัศนคติที่ดีต่อท่าน					
7.	เพื่อนร่วมงานของท่านมีทัศนคติที่ดีต่อท่าน					
8.	ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับท่าน					
9.	เมื่อเกิดความผิดพลาดในงานผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงแก้ไข					
10.	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านปรึกษาเรื่องงานได้ตลอดเวลา					

**ตอนที่ 5 แบบสอบถามความผูกพันกับองค์กร**

**คำชี้แจง** แบบสอบถามตอนนี้ ใ้กรัขอทราบความรู้สึกผูกพันที่ท่านมีต่อ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ขอให้ท่านกรุณาอ่านข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ แล้วโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด ซึ่งคำตอบในแต่ละช่องได้กำหนดค่าคะแนนไว้ดังนี้

- |   |         |                           |
|---|---------|---------------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับมาก        |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด |

คำถาม	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
1. ท่านมีความภาคภูมิใจที่จะบอกใคร ๆ ว่าท่านทำงานที่บริษัทนี้						<input type="text"/>
2. บางครั้งท่านอาจจะออกจากการทำงานที่นี่เพื่อไปทำงานที่อื่น						<input type="text"/>
3. ท่านไม่อยากจะสร้างความยุ่งยากให้กับตนเองด้วยการช่วยเหลือบริษัท						<input type="text"/>
4. ถ้าบริษัท ประสบกับภาวะผลการดำเนินงานต่ำ ท่านก็ยังไม่เต็มใจที่จะเปลี่ยนไปทำงานที่อื่น						<input type="text"/>
5. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท นี้						<input type="text"/>
6. ท่านได้ทำงาน ไม่เพียงเพื่อตนเองเท่านั้น แต่เพื่อบริษัท ด้วย						<input type="text"/>
7. แม้ที่อื่นจะให้เงินเดือนมากกว่าที่ได้รับจากบริษัท นี้ ท่านก็ไม่คิดที่จะเปลี่ยนงานใหม่						<input type="text"/>
8. ท่านไม่แนะนำให้เพื่อนสนิทให้มาทำงานที่บริษัทนี้						<input type="text"/>
9. ท่านยินดีมากเมื่อรู้ว่างานที่ท่านทำมีประโยชน์และสร้างชื่อเสียงให้แก่บริษัท						<input type="text"/>

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

(นางเกษราภรณ์ เรียนวัฒนา)

นักศึกษาปริญญาโท แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช



**ประวัติผู้วิจัย**

<b>ชื่อ</b>	นางเกษรภรณ์ เรือนวัฒนา
<b>วัน เดือน ปีเกิด</b>	1 เมษายน 2511
<b>สถานที่เกิด</b>	อำเภอเมือง จังหวัดแพร่
<b>ประวัติการศึกษา</b>	นิเทศศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
<b>สถานที่ทำงาน</b>	ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เลขที่ 60 ถนนสนามบิน ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
<b>ตำแหน่ง</b>	ผู้ช่วยฝ่ายบริหารอาวุโส งานบริหารและอำนวยความสะดวก (ด้านพัสดุ)