

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร
ในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก

พันตรีหญิง จุฑารัตน์ พุฒตาล



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2558

Factors Affecting the Commitment of Government Officials in the
Army Medical Department

Maj. Jutharat Puttan



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration

School of Management Science

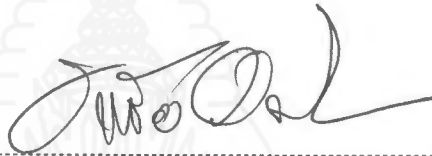
Sukhothai Thammathirat Open University

2015

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร
ในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก
ชื่อและนามสกุล พันตรีหญิง จุฑารัตน์ พุฒตาล
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ธนชัย ยมจินดา

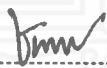
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 16 สิงหาคม 2559

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ธนชัย ยมจินดา)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์)



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรีย์ เข้มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารในสังกัด
กรมแพทย์ทหารบก

ผู้ศึกษา พันตรีหญิง จุฑารัตน์ พุฒตาล **รหัสนักศึกษา** 2573000789

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต **อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ธนชัย ยมจินดา

ปีการศึกษา 2558

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก (2) เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (3) ศึกษาปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก (4) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยมีประชากรทั้งสิ้น 460 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างคำนวณตามสูตรของยามานะจำนวน 214 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถาม แบบมาตราค่าของลิเคิร์ท การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวตามวิธี แอลเอสดี และการทดสอบความสัมพันธ์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยภาพรวมอยู่ในระดับผูกพันมาก โดยปัจจัยด้านความด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การมากที่สุด และด้านการมีส่วนร่วมน้อยที่สุด (2) เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นปัจจัยด้านลักษณะบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มี อายุ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์การ โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) ปัจจัยด้านองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยทุกปัจจัยอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก โดยปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมากที่สุด และด้านโอกาสที่ได้รับ น้อยที่สุด (4) ปัจจัยด้านองค์การ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยองค์การด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์ในองค์การ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร มีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยองค์การด้านโอกาสที่ได้รับ ด้านวัฒนธรรมองค์การ มีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

คำสำคัญ ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก

Independent Study title: Factors Affecting the Commitment of Government Officials in the Army Medical Department

Author: Maj. Jutharat Puttan; **ID:** 2573000789;

Degree: Master of Business Administration ;

Independent Study advisor: Tanachai Yomchinda, Associate Professor ;

Academic year: 2015

Abstract

This study aimed : (1) to study the level of commitment of government officials in the Army Medical Department. (2) to compare the attitude of government officials to commitment by using personal factors. (3) to study the operational factors of government officials in the Army Medical Department. (4) to study the relationship between organization factors and commitment.

This study was a survey research. The population were 460 government officials in the Army Medical Department. The 214 samples were calculated using Yamane formula. The research instruments for gathering data were questionnaires and Likert scale. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, t-test, one way ANOVA , LSD and Pearson Correlation.

The results revealed that : (1) overall the level of commitment was a high level. The confidence in organization goal and value factor showed the highest while the participation factor showed the lowest. (2) By comparing the attitude relating to commitment of government officials based on the personal factors, the results reported that the difference in opinion.(3) Overall the commitment was influenced by the operation factors. The feature of work showed the highest relation while the opportunity of work showed the lowest. (4) The operation factors showed the high positive relation to commitment, at the 0.01 level of significance. By considering in each aspect, the results reported that the factors showed high relation to commitment were compensation, organization relationship, work life quality, work feature,and leadership, the rest was neutral , work opportunity and, organization culture.

Keywords: Factors Affecting Commitment , Government Officials in the Army Medical Department

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี จากความกรุณาให้คำแนะนำและช่วยเหลือเป็นอย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ธนะชัย ยมจินดา อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งกรุณาให้ความรู้ คำแนะนำ คำปรึกษา รวมถึงตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่ จนทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ ตลอดจนอาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้การอบรมสั่งสอน เพิ่มพูนวิชาความรู้แก่ข้าพเจ้า จนสำเร็จการศึกษามาตามลำดับ

ขอขอบพระคุณ ผู้บังคับบัญชา ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล จนทำให้การค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จได้ และการศึกษาครั้งนี้สำเร็จลงไม่ได้หากไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรของกรมแพทย์ทหารบก ที่ให้ความกรุณาในการตอบแบบสอบถามทำให้การเก็บข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้มีความสมบูรณ์ครบถ้วนทุกประการ

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นกตัญญูตราบูชาแต่บิดา มารดา ครู อาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีส่วนสร้างพื้นฐานการศึกษาให้แก่ผู้ศึกษา

จุฑารัตน์ พุฒตาล

สิงหาคม 2559

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	4
กรอบแนวคิดการศึกษา.....	4
สมมติฐานของการศึกษา.....	6
ขอบเขตของการศึกษา.....	6
คำนิยามศัพท์.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	11
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ.....	25
ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับองค์การและการจัดโครงสร้างองค์การ.....	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	60
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	60
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	62
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	63
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	63

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการทหาร สังกัดกรมแพทย์.....	68
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหาร สังกัดกรมแพทย์ทหารบก.....	71
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร สังกัดกรมแพทย์ทหารบก.....	79
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพัน ต่อองค์การ.....	86
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ปัจจัยด้านองค์การกับความผูกพัน ต่อองค์การ.....	101
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	102
สรุปการศึกษา.....	102
อภิปรายผล.....	107
ข้อเสนอแนะ.....	109
บรรณานุกรม.....	111
ภาคผนวก.....	116
ประวัติผู้ศึกษา.....	127

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างของกำลังพลกรมแพทย์ทหารบก แยกตามกองที่สังกัด.....	61
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	68
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัย ด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยภาพรวม.....	71
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัย ด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร.....	72
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัย ด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านวัฒนธรรมองค์การ.....	73
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัย ด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ.....	74
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัย ด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ.....	75
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัย ด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน.....	76
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัย ด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านโอกาสที่ได้รับ.....	77
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัย ด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความสัมพันธ์ในองค์การ.....	78
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพัน ต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยภาพรวม.....	79

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์การ ของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับ เป้าหมายและค่านิยมขององค์การ.....	80
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพัน ต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์การ.....	81
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพัน ต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ.....	82
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นความผูกพัน ต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ.....	83
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพัน ต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านการมีส่วนร่วม.....	84
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพัน ต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความรักในองค์การ.....	85
ตารางที่ 4.17 ค่าสถิติ t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างความผูกพันต่อองค์การ ของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามเพศ โดยภาพรวม.....	86
ตารางที่ 4.18 ค่าสถิติ t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างความผูกพันต่อองค์การ ของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามระดับชั้นยศ โดยภาพรวม.....	87
ตารางที่ 4.19 ค่าสถิติ F-test เพื่อทดสอบความแตกต่าง ความผูกพันต่อองค์การ ของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามอายุ.....	88

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.20 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร สังกัดกรมแพทย์ทหารบก ในด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ จำแนกตามอายุ เป็นรายคู่.....	89
ตารางที่ 4.21 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร สังกัดกรมแพทย์ทหารบก ในด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพ ในองค์การ จำแนกตามอายุ เป็นรายคู่.....	90
ตารางที่ 4.22 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร สังกัดกรมแพทย์ทหารบก ในด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน กับองค์การจำแนกตามอายุ เป็นรายคู่.....	91
ตารางที่ 4.23 ค่าสถิติ F-test เพื่อทดสอบความแตกต่างความผูกพันต่อองค์การ ของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามระดับการศึกษา.....	92
ตารางที่ 4.24 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร สังกัดกรมแพทย์ทหารบก ในด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพ ในองค์การ จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่.....	93
ตารางที่ 4.25 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร สังกัดกรมแพทย์ทหารบก ในด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน กับองค์การจำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่.....	94
ตารางที่ 4.26 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร สังกัดกรมแพทย์ทหารบก ในด้านความรักในองค์การ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่.....	94
ตารางที่ 4.27 ค่าสถิติ F-test เพื่อทดสอบความแตกต่างความผูกพันต่อองค์การ จำแนกตามสถานภาพสมรส.....	95
ตารางที่ 4.28 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร สังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ จำแนกตามสถานภาพสมรส เป็นรายคู่.....	96
ตารางที่ 4.29 ค่าสถิติ F-test เพื่อทดสอบความแตกต่างความผูกพันต่อองค์การ ของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน.....	97

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.30 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร สังกัดกรมแพทย์ทหารบก ในด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิก ภาพในองค์การ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่.....	98
ตารางที่ 4.31 ค่าสถิติ F-test เพื่อทดสอบความแตกต่างความผูกพันต่อองค์การ ของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	99
ตารางที่ 4.32 ค่าสหสัมพันธ์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นปัจจัย ด้านองค์การกับระดับความผูกพันต่อองค์การ โดยภาพรวม.....	101



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	5
ภาพที่ 2.1 แบบจำลองปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร.....	20
ภาพที่ 2.2 ทฤษฎี อี-อาร์-จี ของ Alderfer.....	24



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในด้านนวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการสื่อสาร และอื่นๆ ส่งผลให้ทุกองค์การต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์การให้มีความแข็งแกร่ง สามารถต่อสู้กับสภาวะความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันได้ ระบบราชการก็เป็นองค์การขนาดใหญ่ขององค์การหนึ่ง ซึ่งมีขอบเขตและเป้าหมายในการดำเนินงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของประชาชน ภายใต้กรอบแนวทางตามนโยบายของรัฐบาล โดยมีข้าราชการเป็นตัวจักรสำคัญที่จะนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานมี 4 ประเภท ประกอบด้วย บุคคล (Man) เงินทุน (Money) วัสดุดิบ (Material) และวิธีการ (Method)

คนหรือมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดและมีความสำคัญมากที่สุดในทรัพยากรพื้นฐานทางการบริหาร (Administrative Resources) ทั้งนี้เพราะทรัพยากรอื่น แม้จะมีชีวิตแต่ก็ไม่อาจมีสติปัญญาเท่าคน ทรัพยากรที่ไม่มีชีวิตนั้น หากคนไม่นำมาใช้ก็ไม่อาจเกิดประโยชน์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับข้อสรุปของ Kingsbury และ Megginson (1957 ; 1968.) โดย Kingsbury เสนอว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของการบริหาร จุดมุ่งหมายที่สำคัญในการบริหารทรัพยากร

มนุษย์ก็คือการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ หาวิธีการกระตุ้น จูงใจ และพัฒนาให้บุคลากรในหน่วยงานทำงานอย่างเต็มความสามารถตามภาระหน้าที่ เพื่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การโดยรวม สอดคล้องกับ Megginson ที่ได้กล่าวยืนยันไว้ว่ามนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร ถึงแม้ว่าคุณค่าของมนุษย์จะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ และไม่สามารถใช้หลักเกณฑ์กำหนดคุณค่าเช่นเดียวกับวัตถุหรือสินค้าอื่นได้ แต่ก็ยังถือว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่มีทั้งคุณค่าและเกียรติภูมิ ทุกองค์การจึงจำเป็นต้องมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญที่สุด มีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมสามารถใช้ทรัพยากรการบริหารอื่นๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

การที่องค์กรจะก้าวไปสู่ความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมทางการบริหาร ทักษะคนดี สุขภาพอนามัย อารมณ์จิตใจ และปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อการทำงาน เพื่อลดปัญหาในการทำงานและเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องเข้าถึงความต้องการของบุคลากรในองค์กร และบูรณาการความต้องการให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นสิ่งที่สามารถบอกได้ว่า องค์กรมีความสามารถในการรักษาบุคลากรให้อยู่ร่วมกันกับองค์กรมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร มีจุดหมายและเป้าหมายร่วมกันกับองค์กรมากน้อยเพียงใด ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลให้บุคลากรมีความเต็มใจพอใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและบังเกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร คือ ทักษะคนดี ความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมที่บุคคลแต่ละคนแสดงออกต่อองค์กรที่ตนเองอยู่ โดยยอมรับเป้าหมาย ค่านิยม ขององค์กร รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เต็มใจและมุ่งมั่นที่จะใช้ความรู้ความสามารถ และความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จขององค์กร รวมทั้งจงรักภักดีกับองค์กรที่ตนเองอยู่และต้องการที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป (วิชรินทร์, 2548) รวมถึงความรู้สึกของผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นๆ ซึ่งมีลักษณะความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น เป็นไปในทิศทางที่ตีรวมถึงการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และมีพฤติกรรมการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรเสมอ

กลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างหนึ่งขององค์กร คือ การพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร การพัฒนาดังกล่าวจะสะท้อนให้องค์กรทราบถึงความผูกพันของผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กร ต่องานว่าเป็นอย่างไรในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ และทำให้ผู้บริหารสามารถทราบถึงแนวโน้มความผูกพันของผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีต่องานในอนาคตว่าจะมีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงไปในรูปแบบหรือลักษณะใด เพื่อที่องค์กรจะได้นำข้อมูลดังกล่าวไปปรับปรุงหรือพัฒนาแนวทางด้านความผูกพันต่อองค์กรให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และให้ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้ผู้ปฏิบัติงานมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน ร่วมคิดร่วมทำร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมพัฒนาและร่วมยินดีในความสำเร็จของงานในองค์กรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

กองทัพบกไทย (Royal Thai Army คำย่อภาษาอังกฤษ : RTA) เป็นเหล่าทัพที่มีประวัติความเป็นมายาวนานที่สุดและมีขนาดใหญ่ที่สุดของกองทัพไทย ก่อตั้งเป็นกองทัพสมัยใหม่ขึ้นในปี พ.ศ.2417 เหตุผลประการหนึ่งคือ เพื่อรับมือกับการคุกคามจากอังกฤษ ภายหลังจากทำสนธิสัญญาเบาว์ริง และการเปิดประเทศใน พ.ศ.2398 พระราชบัญญัติการจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2503 มาตรา14 กำหนดอำนาจหน้าที่ของกองทัพบกไว้ว่า"กองทัพบกมีหน้าที่เตรียมกำลังทางบก และป้องกันราชอาณาจักร มีผู้บัญชาการทหารบกเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ" กองทัพบกไทย มีการแบ่งประเภทเหล่าทหารบก ออกเป็นเหล่าต่างๆ จำนวน 17 เหล่า แบ่งออกเป็นกลุ่ม ได้แก่ เหล่ารบ

เหล่าสนับสนุนการรบ และเหล่าสนับสนุนการช่วยรบซึ่งกองทัพบกในทุกยุคทุกสมัยได้ปฏิบัติงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลมาอย่างต่อเนื่อง มีนโยบายต่างๆ ออกมารองรับนโยบายของรัฐบาล เพื่อมุ่งสู่การตอบสนองต่อผลประโยชน์ของชาติ ดังจะเห็นได้จากคำขวัญของกองทัพบก “กองทัพบก เพื่อชาติ ศาสน์ กษัตริย์ และประชาชน” ดังนั้นกองทัพบกจึงกำหนดนโยบายต่างๆ ออกมาจำนวนมาก เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยทหารทุกหน่วยในกองทัพบก นำไปยึดถือปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ได้กำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด จนสามารถทำให้กองทัพบกสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ประชาชนโดยรวมของประเทศได้อย่างยั่งยืน

กรมแพทย์ทหารบก เป็นหน่วยงานในประเทศ ซึ่งขึ้นตรงต่อกองทัพบก กองบัญชาการกองทัพไทย กระทรวงกลาโหม ที่ศึกษาวิจัย ผูกอบรวมบุคลากรเหล่าทหารแพทย์ ในการให้บริการแก่กำลังพลของกองทัพบก และครอบครัว รวมถึงประชาชน โดยให้บริการในโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก จำนวน 37 แห่ง เป็นหนึ่งใน 3 กรมแพทย์ของกองทัพไทย และเป็นหนึ่งใน 9 กรมฝ่ายยุทธบริการ ของกองทัพไทย กรมแพทย์ทหารบก มีหน้าที่ วางแผนอำนวยการ ประสานงาน แนะนำกำกับดำเนินการวิจัย และพัฒนาเกี่ยวกับการผลิต จัดหา ส่งกำลัง ซ่อมบำรุง บริการ พยาธิวิทยา เวชกรรมป้องกัน ทันตกรรมและการรักษาพยาบาล กำหนดหลักนิยม และทำตำรา ตลอดจนทั้งการฝึกศึกษา ทั้งนี้เกี่ยวกับกิจการ และสิ่งอุปกรณ์ของเหล่าทหารแพทย์ ปัจจุบันกรมแพทย์ทหารบก ตั้งอยู่บนถนนพญาไท เขตราชเทวี ด้วยคำนิยม “ อนุรักษ์กำลังรบ ”

ในห้วงหลายปีที่ผ่านมากรมแพทย์ทหารบก ประสบปัญหาในการปฏิบัติงานหลายประการ เนื่องจากมีข้าราชการของหน่วยลาออกตามโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกองทัพบกจำนวนมากและการโยกย้ายตำแหน่งงานจำนวนมาก แต่การบรรจุกำลังพลทดแทนมีน้อยและไม่เพียงพอ ทำให้หน่วยขาดแคลนนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวนปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบจากหน่วยเหนือ ข้าราชการที่อยู่ปฏิบัติงานต้องรับผิดชอบงานเพิ่มขึ้นมาก ทำให้เกิดกำลังพลเกิดความเครียดในการปฏิบัติงาน จากปัญหาดังกล่าว ผู้บริหารของหน่วยซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารองค์การโดยรวม และรับผิดชอบในการดูแลเอาใจใส่กำลังพลภายในองค์การทุกด้าน ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งพัฒนาคุณภาพชีวิตของกำลังพล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังพลมีความรู้สึกเป็นสุข พึงพอใจในการทำงาน มีความรักและผูกพันต่อองค์การ อัตราการลาออกก่อนเกษียณอายุราชการลดลงซึ่งจะส่งผลให้ประสิทธิภาพของหน่วยโดยรวมสูงขึ้น

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบกเพื่อให้ทราบระดับความผูกพันต่อองค์การของนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวนสังกัดกรมแพทย์ทหารบก แล้วนำผลการวิจัยมาวิเคราะห์ ซึ่งจะสามารถสะท้อนขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การ แล้วนำผล

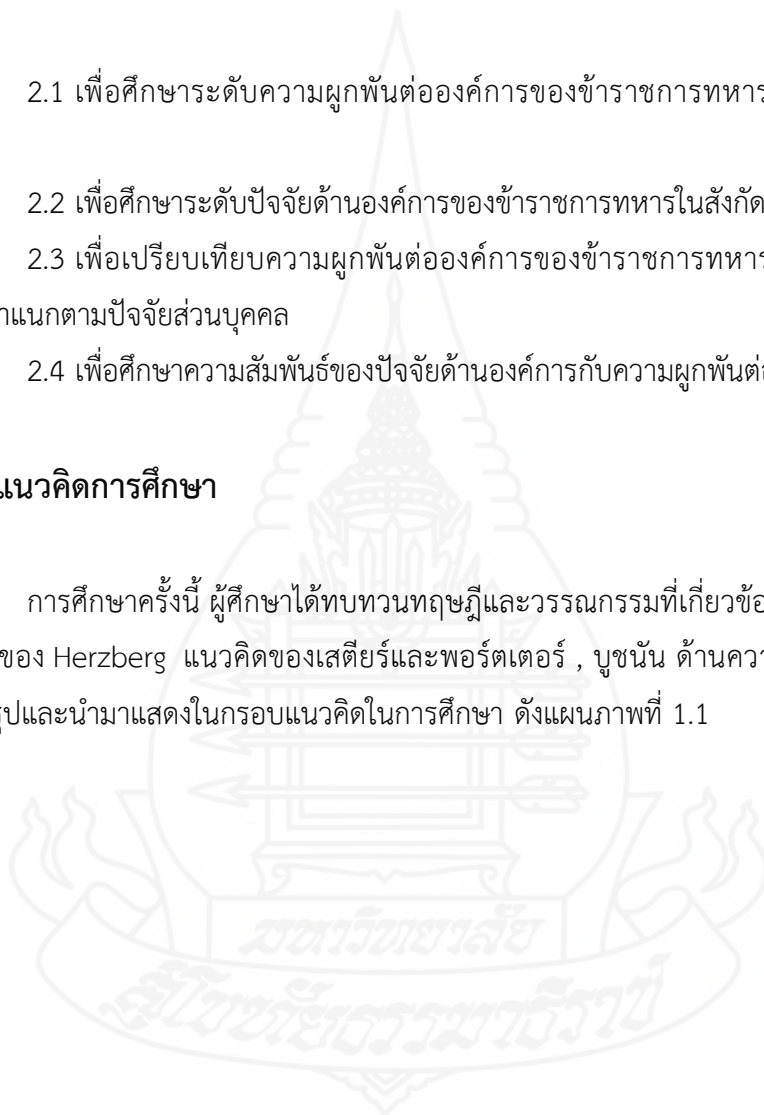
การวิเคราะห์ไปใช้ในการบริหารงานบริหารหน่วยให้มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความมั่นใจให้หน่วย
เหนือตามลำดับจนถึงกองทัพบก สามารถเป็นที่พึ่ง และพึงพอใจของประชาชนในชาติได้อย่างยั่งยืน
ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์
ทหารบก
- 2.2 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก
- 2.3 เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์
ทหารบกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 2.4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ

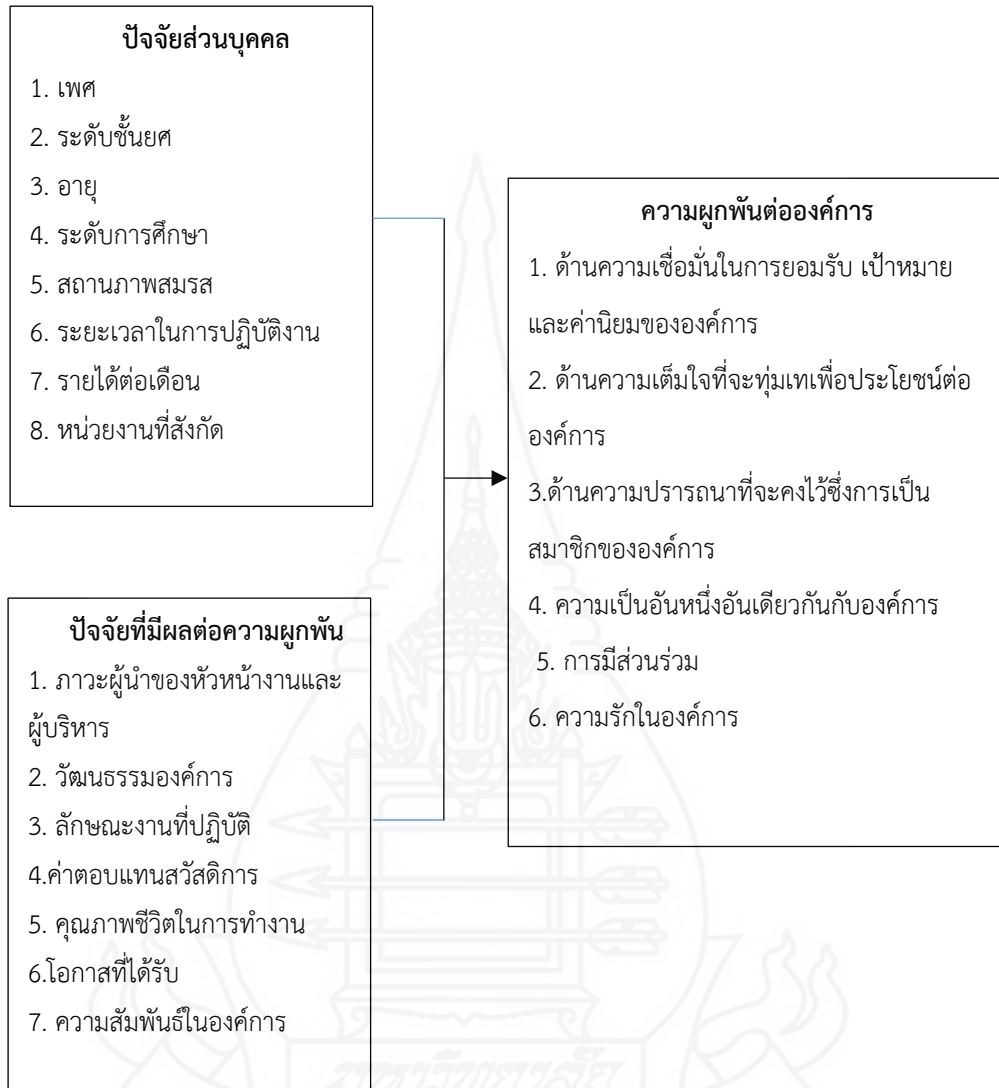
3. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทบทวนทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องของทฤษฎี
สองปัจจัยของ Herzberg แนวคิดของเฮตตี้ร์และพอร์ตเตอร์ , บุชนัน ด้านความผูกพันต่อองค์การ
สามารถสรุปและนำมาแสดงในกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังแผนภาพที่ 1.1



ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

4. สมมติฐานของการศึกษา

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบกที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

4.2 ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์การของของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก

5. ขอบเขตของการศึกษา

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์การ ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง นำมาแสดงในกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังแผนภาพที่ 1.1 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษามี 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม

5.1.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

1) ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย

- เพศ
- ระดับชั้นยศ
- อายุ
- ระดับการศึกษา
- สถานภาพสมรส
- ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
- รายได้ต่อเดือน
- หน่วยงานที่สังกัด

2) ปัจจัยด้านองค์การ ประกอบด้วย

- ภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร
- วัฒนธรรมองค์การ
- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- ค่าตอบแทนสวัสดิการ
- คุณภาพชีวิตในการทำงาน
- โอกาสที่ได้รับ
- ความสัมพันธ์ในองค์การ

5.1.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

1) ความผูกพันต่อองค์กร

- ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
- ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร
- ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร
- ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร
- การมีส่วนร่วม
- ความรักในองค์กร

5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ซึ่งประกอบด้วย 13 หน่วยงาน โดยประชากรกลุ่มเป้าหมาย จะมุ่งเฉพาะนายทหารชั้นสัญญาบัตร 205 คน และนายทหารชั้นประทวน 255 คน จำนวนทั้งสิ้น 460 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรทั้งหมดโดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane ณ ความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 214 คน

6. คำนียามศัพท์

6.1 ข้าราชการทหาร หมายถึง ข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบกที่ได้ปฏิบัติงานอยู่จริง ณ ที่ตั้งหน่วย และบรรจุในตำแหน่งอัตรานายทหารชั้นสัญญาบัตร ชั้นยศร้อยตรี ถึง พันเอก (พิเศษ) และที่บรรจุในตำแหน่งอัตรานายทหารชั้นประทวนชั้นยศสิบตรี ถึงจ่าสิบเอก(พิเศษ)

6.2 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ได้แก่ เพศ ระดับชั้นยศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน หน่วยงานที่สังกัด

6.3 หน่วยงาน หมายถึง หน่วยงานที่ข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ได้รับคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ปฏิบัติอยู่จริงในปัจจุบัน โดยแบ่งออกเป็น ๑๓ หน่วยงาน คือ กองกำลังพล กองคลังแพทย์ กองบริการ กองโครงการและงบประมาณ กองทันตแพทย์ กองส่งเสริมสุขภาพและเวชกรรมป้องกัน กองส่งกำลังบำรุง กองยุทธการและการข่าว กองวิทยาการ แผนกธุรการ/ประชาสัมพันธ์/สำนักงาน แผนกการเงิน แผนกจัดหา โรงเรียนเสนาณรงค์

6.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องหรือมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ได้แก่ ปัจจัยด้านองค์การประกอบด้วยด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร ด้านวัฒนธรรมองค์การ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่าตอบแทน/สวัสดิการ คุณภาพชีวิตในการทำงาน โอกาสที่ได้รับ ด้านความสัมพันธ์ในองค์การ

6.4.1 ภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร หมายถึง ภาวะที่ผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่มีลักษณะสำคัญในการช่วยส่งเสริมหรือสร้างให้ข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก เกิดการทำงานอย่างมีความสุข โดยผู้นำจะมีลักษณะส่งเสริมและสร้างทีมงานภายใต้การบังคับบัญชา มีการสร้างแรงจูงใจ สนับสนุน สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ผู้นำต้องสร้างการสื่อสารแบบสองทางเพื่อให้เกิดการสื่อสารแบบโปร่งใสและอุทิศตนเองเพื่อส่วนรวม สร้างความรู้สึกที่ดีให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา

6.4.2 วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง พฤติกรรมของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ที่ยึดถือเป็นพฤติกรรมร่วม และมีการปฏิบัติกันมาอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร และอยู่ภายใต้กฎระเบียบขององค์กร เช่น ความเป็นกันเอง ความเชื่อมั่นในผู้ปฏิบัติงาน

6.4.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง สิ่งที่มีผลต่อลักษณะของงานในกรมแพทย์ทหารบก ที่ข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ได้รับมอบหมายอันประกอบไปด้วย งานในหน้าที่ความรับผิดชอบ หรืองานที่ได้รับมอบหมายตามสายการบังคับบัญชา ลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อองค์กร และความก้าวหน้าในการทำงาน

6.4.4 ค่าตอบแทนสวัสดิการ หมายถึง การที่ข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก คาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนองจากกรมแพทย์ทหารบก ด้านเงินเดือนตามตำแหน่งงานที่ได้รับ สวัสดิการ ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความมั่นคงของชีวิต หรือทางด้านกายภาพ

6.4.5 คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) หมายถึง ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นขององค์ประกอบ 3 ด้าน คือ สภาพการทำงาน (Work Environment) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Participation) และการคำนึงถึงความเป็นมนุษย์ในการทำงาน (Humanization of Work) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ในการที่จะหาความพึงพอใจร่วมกัน เพื่อให้ข้าราชการมีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสูงสุด

6.4.6 โอกาสที่ได้รับ หมายถึง การที่ข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ได้มีโอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เรียนในหลักสูตรที่สูงขึ้นรับเงินเดือนในอัตราที่สูงขึ้น รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม ได้มีโอกาสไปศึกษาดูงาน หรือสถานการณ์ที่บุคคลได้รับความก้าวหน้าในวิชาชีพด้วย

6.4.7 ความสัมพันธ์ในองค์กร หมายถึง แนวโน้มความรู้สึกของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ที่มีต่อผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในกรมแพทย์ทหารบก ในด้านการช่วยเหลือ การให้คำปรึกษา การให้ข้อเสนอแนะ การให้ความร่วมมือ ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจทั้งในเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว

6.5 ความผูกพัน หมายถึง ความเป็นห่วงกังวล ทำให้เกิดพันธะที่จะต้องปฏิบัติตาม

6.6 องค์กร หมายถึง บุคคลกลุ่มหนึ่งที่มารวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกันและดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันอย่างมีขั้นตอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ในที่นี้หมายถึง กรมแพทย์ทหารบก ซึ่งมีที่ตั้งอยู่ เลขที่ 8 แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400

6.7 ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกและการรับรู้ของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ในด้านทัศนคติ ความรู้สึกนึกคิด ต่อกรมแพทย์ทหารบก และมีการแสดงออกทางพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอในการทำงาน โดยแสดงออกมาในรูปของ

6.7.1 ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกมั่นใจและภาคภูมิใจต่อหน้าที่ในองค์กรและเห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรที่กำหนดไว้

6.7.2 ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถและพยายามในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร รวมถึงการยอมเสียสละเวลา สละกำลังกาย กำลังความคิดและสิ่งต่างๆ ได้แก่ การทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยหวังให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพและเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

6.7.3 ด้านความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง ความจงรักภักดีต่อองค์กร ต้องการที่จะปฏิบัติงานในองค์กรต่อไปอย่างแน่วแน่โดยไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกหรือย้ายออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร อยากรจะเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรตลอดไป

6.7.4 ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร หมายถึง การที่บุคคลมีความเชื่อมั่นในองค์กร และยินดีปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

6.7.5 การมีส่วนร่วม หมายถึง งานที่เปิดโอกาสให้ข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก สามารถแสดงความคิดเห็น ความคิดริเริ่ม วางแผนหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา สามารถให้ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในกรมแพทย์ทหารบก

6.7.6 ความรักในองค์กร หมายถึง ความรักและผูกพันต่อองค์กร มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการสร้างและรักษามิตรภาพ ยึดมั่นต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงปัจจัยองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก

7.2 เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงแนวทางในการส่งเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก

7.3 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูง วางแผนพัฒนาการบริหารจัดการด้านกำลังพลในกรมแพทย์ทหารบกให้มีประสิทธิภาพสร้างความยั่งยืนให้กับองค์การ



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กร
3. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับองค์กรและการจัดโครงสร้างองค์กร
 - 3.1 แนวคิดและทฤษฎีการจัดโครงสร้างองค์กร
 - 3.2 โครงสร้างกองบังคับการกรมแพทย์ทหารบก
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายของคำว่า “ความ” หมายถึง เรื่อง เช่น เนื้อความ เกิดความ (พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน, 2542: 231) และได้ให้ความหมายของคำว่า “ผูกพัน” หมายถึง มีความเป็นห่วงกังวลเพราะรักใคร่ก่อให้เกิดพันธะที่จะต้องปฏิบัติตาม (พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน, 2542: 741) องค์กรศูนย์รวมกลุ่มบุคคลหรือกิจการที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน เพื่อดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือในตราสารจัดตั้ง ซึ่งอาจเป็นหน่วยงานของรัฐ เช่น องค์กรของรัฐบาล หน่วยงานเอกชน เช่น บริษัทจำกัด สมาคมหรือหน่วยงานระหว่างประเทศ เช่น องค์กรสหประชาชาติ (พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน, 2542: 1321) จึงกล่าวได้ว่า ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร น่าจะหมายถึง การเกิดความกังวลรักใคร่ในหน่วยงานที่ปฏิบัติซึ่งก่อให้เกิดพันธะที่จะต้องปฏิบัติตาม

Porter and other (1977:46) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่จะแสดงออกถึงความเชื่อมโยงทั้งหมดระหว่างพนักงานและองค์กรจะรวมความหมายไปถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานเป็นความเข้มข้นที่เป็นคุณลักษณะของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร 3 ประการดังนี้

1. ความเชื่อมั่น และการยอมรับในเป้าหมายขององค์การ
2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่กำลังสามารถเพื่อประโยชน์

ขององค์การ

3. ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์การต่อไป

Steers (1977: 46) (อ้างถึงในฤทธิ์วัฒน์ ทั้งกลาง, 2552: 9) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่า เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นหรือความผูกติด (Attachment) ของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวของสมาชิก ในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การด้วยความเต็มใจ โดยประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพในองค์การ
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ของ

องค์การ

3. มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

Sheldon (1971: 143-150 อ้างถึงในฤทธิ์วัฒน์ ทั้งกลาง, 2552: 9) ให้นิยามความผูกพันต่อองค์การว่าคือ การประเมินองค์การในทางบวกและมุ่งที่จะทำงานให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ

1. ความเชื่ออย่างจริงจังและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามให้กับองค์การ
3. ความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกในองค์การ

Stephen P. Robbins (2005:79-80) ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์การว่า สถานะซึ่งพนักงานผูกพันตนกับองค์การและเป้าหมายขององค์การหนึ่งๆ และปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกในองค์การนั้น ดังนั้น การมีส่วนร่วมกับองค์การสูง หมายถึงความผูกพันกับงานหนึ่งๆ ในขณะที่ความผูกพันต่อองค์การสูง หมายถึงความผูกพันกับองค์การซึ่งว่าจ้างตน

Buchanan (1974:533) ได้ให้ค่านิยามความผูกพันต่อองค์การว่า หมายถึง ข้อผูกพันของผู้บริหารที่มีต่อองค์การ และเห็นว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติที่ค่อนข้างจะสลับซับซ้อนและมีองค์ประกอบทางด้านจิตวิทยาที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1. ความรู้สึกส่วนตัวที่มีความเกี่ยวข้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ
2. ความรู้สึกของการมีส่วนร่วมหรือผูกพันทางจิตวิทยา ในภาระหน้าที่ของบุคคลที่มีต่อ

องค์การ

3. ความรู้สึกจงรักภักดีและชื่นชมต่อองค์การ โดยแสดงได้จากความไม่เต็มใจที่จะ

จากองค์การไปที่อื่น

Mowday และคณะฯ (1982:80) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การเชิงทัศนคติได้ดังต่อไปนี้คือ ความต้องการเฉพาะบุคคลที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์การใดองค์การหนึ่ง โดยมีลักษณะ 3 ประการ คือ

1. ความให้เชื่อมั่นในเป้าหมายและยอมรับคุณค่าขององค์การ
2. ความตั้งใจที่จะใช้ความสามารถเพื่อทำงานในองค์การ
3. ความต้องการอย่างมากที่จะดำรงอยู่ในองค์การ

Herbert (1976: 416-417 อ้างถึงในสันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์, 2550: 11) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นการประสานพฤติกรรมของพนักงานกับเป้าหมายขององค์การที่กำหนดกิจกรรมและพฤติกรรมไว้แล้ว ในการเสนอแนวทางและการเข้ามามีส่วนร่วม การที่พนักงานแสดงตนเห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์การและตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้น ก็ยิ่งเป็นแรงจูงใจให้ใช้ผลงานที่มีอยู่เพื่อสนองตอบวัตถุประสงค์นั้น แม้อาจจะต้องยอมเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวบางอย่างก็ตาม

วิลาวรรณ รพีไพศาล (2550: 261) ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์การ หมายถึงวิธีการสร้างเสริมสภาพทางจิตใจ หรือความรู้สึกให้บุคลากรเห็นคุณค่า ตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบเกิดความจงรักภักดี กระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน เต็มใจเสียสละ พร้อมทั้งจะทุ่มเทร่างกายแรงใจผสมผสานกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีอยู่ทั้งหมด ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายให้ได้

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2551: 105) ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์การ หมายถึงทัศนคติที่สะท้อนความเกี่ยวข้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ซึ่งเขายินดีที่จะมีส่วนร่วมเป็นสมาชิกและไม่เต็มใจที่จะจากองค์การไป

ธนันท์ ทະสุใจ (2549 : 9) ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์การ คือ ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ มีความรัก ความภาคภูมิใจ ความเอาใจใส่ต่อองค์การ รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่ง มีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ เต็มใจ และเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อเป้าหมายและต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์การนั้นตลอดไป

สรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของบุคลากรในองค์กรต่อองค์การ ยินดีจะปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนและส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้องค์กรได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การประกอบไปด้วย ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ รู้สึกของการมีส่วนร่วมโดยบุคคลจะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่างๆ ได้แก่ การยอมรับและเชื่อมั่นในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การการเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ และการมีความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การตลอดไป

1.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) นับเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างหนึ่งของสมาชิกองค์กร เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยนำพาให้องค์กรมีประสิทธิภาพและอยู่รอดต่อไป นอกจากองค์กรต้องสามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาเป็นสมาชิกองค์กรแล้วการรักษาให้บุคลากรเหล่านั้นคงอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่า ด้วยการพยายามสร้างทัศนคติของความผูกพันที่ดีกับองค์กรให้เกิดขึ้นกับสมาชิกแต่ละคนในองค์กร นับว่าเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง ด้วยเหตุผลว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นทัศนคติที่มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานกับองค์กร เพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

Buchanan (1974 อ้างถึงใน ชัลวานา สะธานี, 2550: 12-13) ชี้ให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญ ดังนี้คือ

1. ความผูกพันต่อองค์กร สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกองค์กรได้ดีกว่าตัวแปร “ความพึงพอใจในงาน” เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติของสมาชิกองค์กรโดยรวม ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงทัศนคติของบุคคลต่องานหรือเฉพาะแง่ใดแง่หนึ่งของงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของพนักงานเท่านั้น และความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างมีความมั่นคงมากกว่าความพึงพอใจในงาน แม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงานอาจจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน แต่เหตุการณ์นั้นอาจไม่กระทบต่อความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กรโดยรวมก็ได้ จึงกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในงานมีเสถียรภาพน้อยกว่าความผูกพันต่อองค์กร
2. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแรงผลักดันให้พนักงานในองค์กรมีการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กรนั่นเอง
3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งบุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันดังกล่าว มักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรและงานบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ
4. บุคคลที่มีความผูกพันกับองค์กรสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวจะมีผลให้การปฏิบัติอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น
5. ความผูกพันต่อองค์กรช่วยจัดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากที่สมาชิกในองค์กรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรของตนเองมากนั่นเอง
6. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

Steer (1977:48) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การสามารถใช้ทำนายการเข้า – ออกจากงานของสมาชิกองค์การได้ดีกว่าการศึกษาความพึงพอใจในงาน กล่าวคือ ความผูกพันนั้นเป็นแนวคิดที่ครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน สามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์การโดยส่วนรวม ในขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงการสนองตอบของบุคคลต่องานหรือในแง่หนึ่งของงานเท่านั้น และความผูกพันยังมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงานแม้ว่าจะมีพัฒนาการไปอย่างช้าๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง และยังเป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การด้วย

สุกานดา ศุภคติสันต์ (2540: 18-20) ได้กล่าวไว้ว่า ถ้าพนักงานในองค์การมีความผูกพันต่อองค์การ จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การดังนี้

1. อัตราการขาดงาน (Absenteeism) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีความตั้งใจในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจและส่งผลทางอ้อมต่อขวัญกำลังใจ ซึ่งจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น และผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การระดับสูงจะแสดงความเฉื่อยชา หรือการขาดงานอย่างไม่มีเหตุผลน้อยกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีอัตราการขาดงานต่ำหรือไม่ค่อยขาดงาน ส่วนผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำมักพบว่าขาดงานเป็นประจำ

2. อัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงาน (Turnover) ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับการลาออกมากกว่าความพึงพอใจในงาน ซึ่งความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางลบกับการลาออก พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง จะมีความคิดที่จะลาออกต่ำ มีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์การนานกว่า

3. การปฏิบัติงาน (Job Performance) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อองค์การ ความผูกพันต่อองค์การน่าจะเป็นปัจจัยสนับสนุนไปสู่ความพยายามและอาจมีผลเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติงานด้วยเหตุนี้การสร้างคามยึดมั่นผูกพันต่อองค์การจึงเป็นเรื่องสำคัญ เพราะถ้าผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้ก็จะทำให้เกิดประโยชน์แก่องค์การหลายประการ ทั้งด้านการเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานหรือลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ต่างๆ ที่ก่อให้เกิดปัญหาการดำเนินงานขององค์การ อันมีผลทำให้้องค์การไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่้องค์การตั้งไว้

1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

Edward L.Gubman (1998:88) ได้กล่าวถึงปัจจัย 7 ประการที่สร้างให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรได้แก่

1. แบ่งปันค่านิยม/เข้าถึงเป้าหมาย (Shared Value/Sense of Purpose) คือ การปรับค่านิยมของพนักงานให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร ซึ่งจะช่วยขยายขอบเขตให้พนักงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่และตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) คือ ความพึงพอใจของสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ซึ่งรวมถึงอุปกรณ์เครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ การมีส่วนร่วมในงานและกิจกรรมต่างๆที่บริษัทจัดให้

3. ลักษณะงาน (Job Tasks) คือ ขอบเขตของงานที่มีความท้าทายและน่าสนใจ

4. ความสัมพันธ์ในงาน (Relationships) คือ ความพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งได้แก่ หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน และลูกค้า

5. ผลรวมค่าตอบแทน (Total Compensation) คือ ความพึงพอใจในค่าจ้างสวัสดิการ และผลตอบแทนอื่นๆ

6. โอกาสก้าวหน้าในงาน (Opportunities for Growth) คือ โอกาสในการเรียนรู้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่และได้รับผลสำเร็จในงาน

7. ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ความเชื่อมั่นและนับถือผู้นำในองค์กร

Hewitt Associates (Hewitt Associates, 2003 อ้างใน สกาว สารานุกรม, 2547: 16) เป็นบริษัทชั้นนำระดับโลก เป็นที่ปรึกษาด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้ดำเนินการวิจัยความผูกพันต่อองค์กรและได้ให้มุมมองเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานไว้ว่า ความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงออกได้ทางพฤติกรรมโดยดูได้จาก การพูด (Say) พนักงานพูดถึงองค์กรเฉพาะในแง่บวก การดำรงอยู่ (Stay) พนักงานปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป การใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) เพื่อช่วยเหลือ หรือสนับสนุนธุรกิจขององค์กร ซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานมี 7 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Leadership) คือ การให้ความรู้ต่างๆแก่ผู้ปฏิบัติ โดยไม่เลือกปฏิบัติด้วยความเอาใจใส่ เพื่อทราบปัญหาของการปฏิบัติและช่วยแก้ไขหากอยู่ในความสามารถ เพื่อนำพาให้ไปสู่เป้าหมายสูงสุดขององค์กร

2. วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร (Culture Purpose) คือ สิ่งที่ต้องการได้สั่งสมมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน และอยู่ภายใต้กฎระเบียบขององค์กร เช่น ความเป็นกันเอง ความเชื่อมั่นในตัวผู้ปฏิบัติงาน

3. ลักษณะงาน (Work Activity) คือ ตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมาเพื่อปฏิบัติ ซึ่งสามารถแบ่งประเภทได้เช่น ส่วนบริหารงานทั่วไป ส่วนรับชำระและคืนภาษี เป็นต้น

4. ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation) คือ เงินเดือนตามตำแหน่งงานที่ได้รับ

5. คุณภาพชีวิต (Quality of Life) คือ สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน การแบ่งแยกเวลาในการปฏิบัติและเวลาส่วนตัวเพื่อให้เกิดความสมดุลของชีวิต

6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity) คือ โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กรแล้ว ยังหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในวิชาชีพด้วย

7. ความสัมพันธ์ (Relationship) คือ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ไม่ว่าจะด้วยวาจา กริยาที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

Mowday et al (1982 อ้างถึงใน นงเยาว์ แก้วมรกต, 2542: 21) ได้ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันทางด้านจิตใจ (Affective Commitment) ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

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

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันมากที่สุดคือ ประสบการณ์การทำงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการต้องการทางสภาวะจิตใจของเขาได้รับการตอบสนอง เช่น การได้รับความสะดวกสบายภายในองค์กร

Steers and Porter (1983 อ้างถึงในสันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์, 2550: 18-19) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรสามารถจัดเป็นกลุ่มได้ 4 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา สถานภาพ อายุงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และการศึกษามีความสัมพันธ์ทางลบต่อความผูกพันต่อองค์กร

2. ลักษณะงานหรือบทบาทที่เกี่ยวข้องในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีการศึกษา พบว่า งานที่เพิ่มคุณค่าจะเพิ่มความผูกพัน บทบาทที่ชัดเจน และความสอดคล้องของ บทบาทมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร เช่น งานที่มีความท้าทายความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

3. การออกแบบองค์การ โครงสร้างที่หลากหลายมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การพบว่า ระดับของความเป็นทางการ ความมั่นใจในหน้าที่ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีกรรมสิทธิ์ในการควบคุมตนเองของพนักงานในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

4. ลักษณะและคุณภาพของประสบการณ์ในงานที่เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การ เช่น พนักงานมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์การ พนักงานรู้สึกว่างค์การไว้วางใจที่จะดูแลความสนใจของพนักงาน ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์การและการที่ความคาดหวังของพนักงานพอดีกับงาน ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแต่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

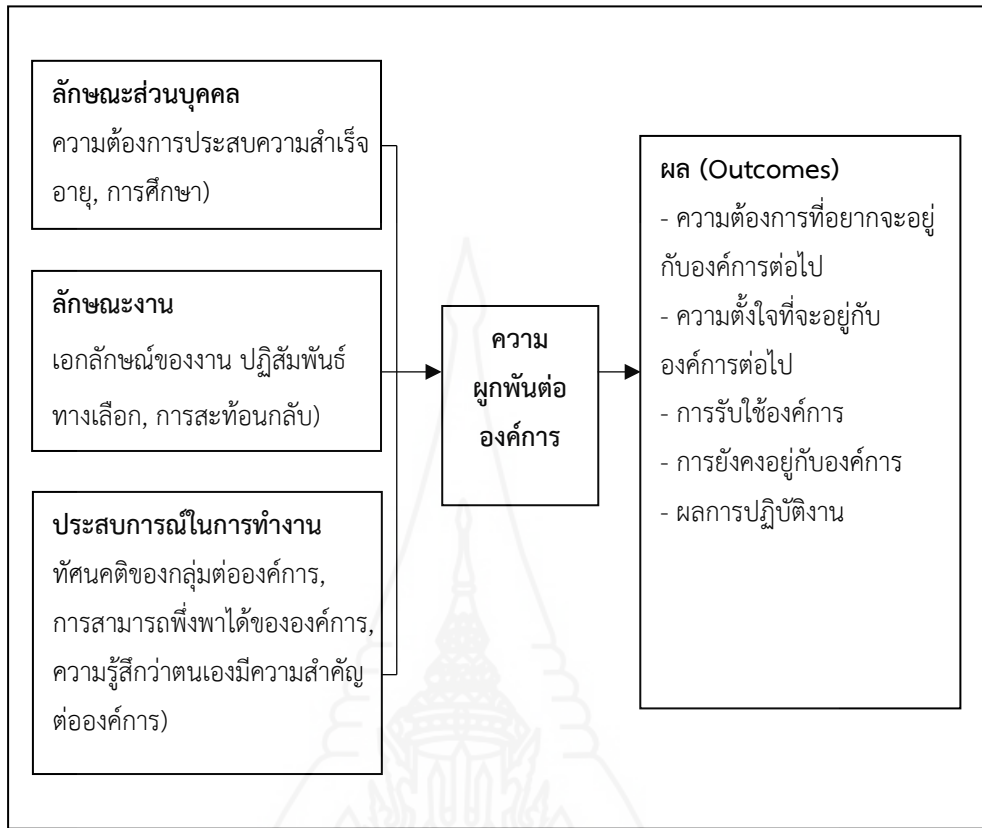
Meyer and Allen (1997 อ้างถึงในสันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์, 2550: 20) กล่าวถึงองค์ประกอบของความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ ว่ามี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก และความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบนี้มีปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันในแต่ละด้านต่างกัันดังนี้

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความต่อเนื่อง ได้แก่
 - 1.1 อายุ
 - 1.2 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
 - 1.3 ความพึงพอใจในอาชีพ
 - 1.4 ความตั้งใจจะลาออก
2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความรู้สึก
 - 2.1 อิสระในงาน
 - 2.2 ลักษณะเฉพาะของงาน
 - 2.3 ความสำคัญของงาน
 - 2.4 ทักษะที่หลากหลาย
 - 2.5 ความท้าทายของงาน
3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม
 - 3.1 ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
 - 3.2 การพึงพ้องค์การ
 - 3.3 การมีส่วนร่วมในการบริหาร

Steers (1977 อ้างถึงใน ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, 2529: 97; พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552: 126) ได้ทำการสรุปรวมผลจากการศึกษาวิเคราะห์ทั้งของตนเองในปี 1976 และของ Buchanan ในปี 1974 พบว่า มีปัจจัย 3 ประการที่สำคัญในอันที่จะนำไปสู่ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ โดยแบบจำลองมี 2 ส่วน คือ

1. ปัจจัยที่มาก่อน (Antecedents of Commitment)
2. ผลของความผูกพัน (Outcomes of Commitment)

ซึ่งเขาได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การออกเป็น 3 ลักษณะ คือ ลักษณะส่วนบุคคล(Personal Characteristics) รวมทั้งอายุการทำงานในองค์การ การศึกษา บทบาทที่ตึงเครียด ความสนใจในชีวิต และความแตกต่างในความรุนแรงของความต้องการ เช่น ความต้องการความสำเร็จในชีวิต, ลักษณะของงาน (Job Characteristics) เช่น ความพึงพอใจในงาน ความมีความหมายของงานที่ทำ ความท้าทายของงาน โอกาสในการปฏิสัมพันธ์ กับเพื่อนร่วมงาน การสะท้อนกลับ และประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences) เช่น ทัศนคติของกลุ่มต่อองค์การ การสามารถพึ่งพาและความไว้วางใจได้ขององค์การ ความคิดในเรื่องการที่จะลงทุนไปและความสำคัญของตนเองต่อองค์การ และรางวัลหรือการบรรลุเป้าหมาย ความน่าเชื่อถือได้ขององค์การที่ผ่านมาในอดีต ตลอดจนคำพูดและความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์การ ส่วนผลของความผูกพัน (Outcomes of Commitment) คือ ผลของความผูกพัน คือ ความต้องการความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์การ การยังคงอยู่กับองค์การ การรับใช้องค์การ และผลการปฏิบัติงาน ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แบบจำลองปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ที่มา: steers, 1977 อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, (2525: 126).

จากภาพที่ 2.1 จะเห็นได้ว่าองค์กรอาจคาดหวังได้ว่าความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังต่อไปนี้ คือ 1) พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ March and Simon (1958: 590) ที่กล่าวว่าบุคคลจะ ยึดติดกับองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งรางวัล หรือผลลัพธ์ที่แน่นอนจากองค์กร 2) พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา ดังที่ปรากฏจากผลงานวิจัยของ Porter and others (1974: 603-609) 3) โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กรบุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องานเพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนจะสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ 4) บุคคลมีความรู้สึก

ผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น ดังนั้น ตามแบบจำลองนี้แสดงให้เห็นว่าบุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรสูงมักจะมีความตั้งใจอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งความตั้งใจดังกล่าวนั้นก็จะถูกแปรเปลี่ยนไปสู่อายุการทำงานที่ยาวนานขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

1.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

การที่ผู้ปฏิบัติงาน ในองค์กรจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้นั้น องค์กรจำเป็นต้องตอบสนองในสิ่งต่างๆ ที่บุคลากรต้องการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยตระหนักว่าบุคคลแต่ละคนก็จะมีความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

1. ความรักใคร่ผูกพัน (Need for Affiliation เขียนย่อว่า nAff) ผู้ที่มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพันสูง(nAff Person) เป็นผู้ที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการสร้างและรักษามิตรภาพ ยึดมั่นต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กล่าวคือ เป็นคนที่รักใคร่ผูกพันต่อผู้อื่นและต้องการได้ผลตอบแทนทำนองเดียวกันจากผู้อื่น เป็นผู้มีความสามารถพิเศษในการสร้างเครือข่ายกับผู้อื่นได้อย่างรวดเร็ว เก่งในการติดต่อสื่อสารด้วยรูปแบบวิธีการต่างๆ เป็นคนที่ชอบหลีกเลี่ยงความขัดแย้งและแข่งขันกับผู้อื่น บางครั้งชอบผูกพันตนเองกับความต้องการของผู้อื่น ผู้มีความต้องการความรักใคร่ผูกพันตามทฤษฎีนี้จึงตรงกับผู้มีความต้องการเป็นสมาชิกของสังคม(Belonging Needs) และผู้มีความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) ของทฤษฎีมาสโลว์ และทฤษฎี อี อาร์ จี ตามลำดับ

2. ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1986 อ้างใน สมยศ นาวิการ, 2540: 148-150) ทฤษฎีแรงจูงใจของ Frederick Herzberg ได้เสนอทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Herzberg's Two Factor Theory) ซึ่งสรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล กล่าวคือ

- 2.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกัน ได้แก่

2.1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นๆ

2.1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่จากผู้บังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

2.1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทลายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

2.1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

2.1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2.2 ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ปัจจัยค้ำจุนหรืออาจเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นและปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่

2.2.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

2.2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

2.2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไปไม่ว่าเป็นกิริยา หรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติ และศักดิ์ศรี

2.2.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

2.2.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ อีกด้วย

2.2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขาไม่มีความสุข และพอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

2.2.8 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

2.2.9 วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชา

3. ทฤษฎีความต้องการของ Maslow's Hierarchy of Needs Theory

Abraham H.Maslow (อนิซวัง แก้วจำนงค์ 2552, หน้า 66-68) เป็นนักจิตวิทยาอยู่ที่ มหาวิทยาลัยแบรนดีส์ ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจที่รู้จักกันมากที่สุดทฤษฎีหนึ่งขึ้นมา Maslow ระบุว่าบุคคลจะมีความต้องการที่เรียงลำดับจากระดับพื้นฐานมากที่สุดไปยั้ง ระดับสูงสุด มาสโลว์ (Maslow) เรียกลำดับความต้องการนี้ว่า “Hierarchy of Needs” ซึ่งประกอบด้วย ลำดับความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำไประดับสูง 5 ระดับ ดังนี้

3.1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) คือ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ และที่อยู่อาศัย เป็นต้น

3.2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการความปลอดภัยความต้องการลำดับที่สองของ Maslow จะถูกกระตุ้นภายหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายถูกตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยจะหมายถึงความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยปราศจากอันตรายทางร่างกายและจิตใจ

3.3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) คือ ความต้องการระดับสามที่ระบุโดย Maslow ความต้องการทางสังคมจะหมายถึงความต้องการที่จะเกี่ยวพันการมีเพื่อนและการถูกยอมรับโดยบุคคลอื่น เพื่อการตอบสนองความต้องการทางสังคม

3.4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) คือ ความต้องการระดับที่สี่ ความต้องการเหล่านี้หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่จะสร้างการเคารพตนเองและการชมเชยจากบุคคลอื่น ความต้องการชื่อเสียงและการยกย่องจากบุคคลอื่นจะเป็นความต้องการประเภทนี้

3.5 ความต้องการความสมหวังของชีวิต (Self-Actualization Needs) คือ ความต้องการระดับสูงสุด บุคคลมักจะต้องโอกาสที่จะคิดสร้างสรรค์ภายในงาน หรือพวกเขาอาจจะต้องการความเป็นอิสระและความรับผิดชอบ ซึ่งความต้องการความสมหวังของชีวิตคือ

ความต้องการที่จะบรรลุความสมหวังของตนเองด้วยการใช้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพอย่างเต็มที่ บุคคลที่ถูกจูงใจด้วยความต้องการความสมหวังของชีวิตจะแสวงหางานที่ท้าทายความสามารถของพวกเขา การเปิดโอกาสให้พวกเขาใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดค้นสิ่งใหม่

การศึกษาทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ของ มาสโลว์ (Maslow) เป็นการศึกษาเพื่อที่จะทำให้ทราบถึงความต้องการของมนุษย์นั้นมีลำดับขั้นตอนที่แน่นอนจากขั้นต่ำไปขั้นสูง ซึ่งความปรารถนาขั้นสูงสุดของมนุษย์ทุกคน คือ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตตามดังที่ตนเองมุ่งหวัง แต่การที่มนุษย์จะเกิดความต้องการในแต่ละระดับได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่มนุษย์ทุกคนจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าเสียก่อน เพื่อที่จะทำให้เกิดความต้องการในระดับต่อไป ซึ่งถ้าบุคคลที่ได้รับการตอบสนองตามความต้องการแล้วก็จะเกิดความพึงพอใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน รวมถึงสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

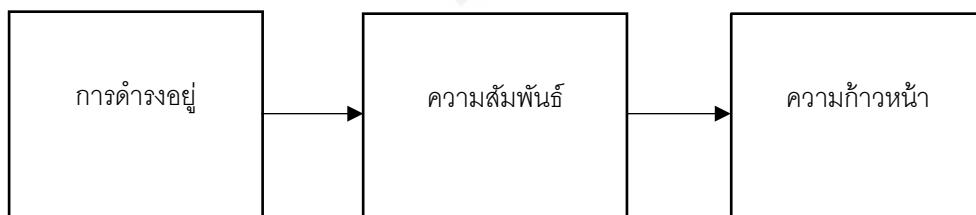
4. ทฤษฎี อี-อาร์-จี (Alderfer ' ERG Theory)

แอลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer) นักวิชาการแห่งมหาวิทยาลัย Yale ได้พัฒนาทฤษฎีความต้องการการดำรงอยู่ ความสัมพันธ์และความก้าวหน้าที่เรียกรวมกันว่า ทฤษฎี อี-อาร์-จี (ERG Theory) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีความต้องการของ Maslow โดย Alderfer สรุปว่า ความต้องการของมนุษย์สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

4.1 ความต้องการการดำรงอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ในการที่จะดำรงชีพ เช่น อาหาร น้ำ อากาศ และที่อยู่อาศัย ซึ่งสามารถเปรียบเทียบได้กับความต้องการระดับต้นในลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

4.2 ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Need) เป็นความต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในสังคม เช่น ความรักและการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น ซึ่งจะเปรียบเทียบกับความต้องการการยอมรับและความต้องการทางสังคม

4.3 ความต้องการความก้าวหน้า (Growth Need) เป็นความต้องการของบุคคลที่จะก้าวหน้าและพัฒนาตนเอง



ภาพที่ 2.2 ทฤษฎี อี-อาร์-จี ของ Alderfer

ถึงแม้ทฤษฎี อี-อาร์-จี จะมีพื้นฐานและความคล้ายคลึงกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow แต่ก็มีความแตกต่างที่สำคัญคือ Alderfer มีความเห็นว่าบุคคลสามารถเกิดความต้องการได้มากกว่าหนึ่งกลุ่มในเวลาเดียวกัน ตลอดจนอธิบายปฏิกิริยาของบุคคลเมื่อไม่สามารถบรรลุความต้องการ โดยหลักการความพอใจ – ความก้าวหน้า (Satisfaction – Progression Principle) และหลักการความไม่พอใจ- ถดถอย (Frustration-Regression Principle) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ถ้าความต้องการของบุคคลไม่ได้รับการตอบสนองเขาก็จะให้ความสำคัญกับความต้องการอื่นแทน ตัวอย่างเช่น เนื่องจากรายได้ที่ดีและความมั่นคงของงาน เป็นต้น ทำให้นักวิชาการหลายคนให้การยอมรับว่าทฤษฎี อี-อาร์-จี มีความเป็นจริงในการอธิบาย ความต้องการของมนุษย์มากกว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ

2.1 ภาวะผู้นำ

ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำ (Leadership) สำหรับ “ภาวะผู้นำ” นั้นได้มีผู้ให้นิยามไว้ ดังนี้

ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของบุคคลในการกำกับกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน (Hemphill & Coons, 1975 ; เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540)

ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการให้จุดมุ่งหมาย (ทิศทางที่มีความหมาย) เพื่อให้เกิดการรวมพลังความพยายาม และความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Jacobs & Jaques, 1990)

2.1.1 การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (The Ohio University Leadership Studies)

ในช่วงปี ค.ศ. 1945 นักวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ได้ทำการศึกษาแบบเจาะลึกเพื่อหาพฤติกรรมผู้นำในการปฏิบัติ หน้าที่ต่าง ๆ พบว่า พฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่นั้นแยกออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1) *พฤติกรรมมุ่งสร้างโครงสร้างหรือมุ่งงาน (Initiating Structure)* คือ พฤติกรรมที่ผู้นำจัดโครงสร้างและขอบเขตงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้แก่

- การมอบหมายงาน
- การจัดทำมาตรฐานงาน
- การประเมินการปฏิบัติงาน

- การเสาะหาวิธีการทำงาน และแก้ไขปัญหาคือ

2) พฤติกรรมมุ่งสร้างน้ำใจหรือมุ่งคน (*Consideration*) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่แสดงความเป็นเพื่อน สนับสนุน และสนใจในความเป็นอยู่และสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้ง การยอมรับ รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ให้คำปรึกษา และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเหมือนกัน

2.1.2 การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (*The Michigan Leadership Studies*) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน มุ่งเน้นหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับกระบวนการกลุ่ม และผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม ซึ่งผลงานของกลุ่มจะใช้เป็นเกณฑ์ในการแยกผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือมีประสิทธิภาพน้อย การศึกษาสรุปพฤติกรรมผู้นำเป็น 3 แบบ

1) พฤติกรรมมุ่งงาน (*Task-Oriented Behavior*) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ใช้เวลาและความพยายามในการทำงานเหมือนกับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่จะมุ่งไปที่ภาวะหน้าที่ของผู้นำซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดตารางการทำงาน ช่วยประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการทำงานยิ่งกว่านั้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะแนะนำให้ลูกน้องตั้งเป้าหมายของงานที่ทำหาย และเป็นไปได้

2) พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์หรือมุ่งคน (*Relationship-Oriented Behavior*) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้นำที่ห่วงใย สนับสนุน และช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งยังศรัทธาเชื่อมั่นและมีความเป็นเพื่อน พยายามเข้าใจปัญหาของลูกน้อง ช่วยให้ลูกน้องมีการพัฒนาในอาชีพและสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ควบคุมลูกน้องใกล้ชิด ดูแลอยู่ห่าง ๆ อย่างให้เกียรติ ผู้นำจะตั้งเป้าหมาย และให้คำแนะนำ แต่ก็ให้อิสระในการทำงาน

3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (*Participative Leadership*) Rensis Likert และ สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำ ได้เสนอการนิเทศหรือติดตามดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาควรกระทำโดยใช้กลุ่มนิเทศงานจะดีกว่าจะนิเทศคนเดียว เพราะการนิเทศงานโดยกลุ่มจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาและตัดสินใจ นอกจากนั้น ยังช่วยเพิ่มการสื่อสาร เพื่อความร่วมมือและลดความขัดแย้ง หน้าที่ของผู้นำในกลุ่มนิเทศงาน ควรจะเป็นผู้นำในการอภิปรายผลให้การสนับสนุนให้มีการอภิปรายกำหนดขอบเขตและทิศทางในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

2.1.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม คณะวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน

(Participative Leadership)

การศึกษาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจโดยผู้นำมีแนวโน้มจะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นมาช่วยในการตัดสินใจหรือให้มีอิทธิพลในการตัดสินใจของผู้นำ เช่น การปรึกษา การร่วมตัดสินใจ

- การตัดสินใจแบบเผด็จการ (Autocratic Decision)
- การตัดสินใจแบบปรึกษา (Consultation)
- การร่วมกันตัดสินใจ (Joint Decision)
- การมอบหมายให้ตัดสินใจ (Delegation)

1) การตัดสินใจแบบเผด็จการ (Autocratic Decision) คือ การที่ผู้นำตัดสินใจแต่ลำพังผู้เดียวโดยไม่มีคำถามความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่น เป็นการตัดสินใจที่ไม่มีอิทธิพลของบุคคลใดต่อการตัดสินใจเลย (no influence by others)

2) การตัดสินใจแบบปรึกษา (Consultation) คือ การตัดสินใจ ที่ผู้นำยังคงตัดสินใจเอง แต่ได้มีการปรึกษาและขอความคิดเห็นกับบุคคลต่าง ๆ และนำมาพิจารณาก่อนที่จะทำการตัดสินใจ สรุปว่าการตัดสินใจเริ่มมีอิทธิพลของผู้อื่นต่อการตัดสินใจของผู้นำบ้างแล้ว

3) การร่วมกันตัดสินใจ (Joint Decision) เป็นการตัดสินใจที่ผู้นำ และผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาร่วมประชุมแล้ว อภิปรายถึงปัญหาและทางเลือกต่าง ๆ ที่ดี ก่อนที่จะร่วมกันตัดสินใจโดยที่ผู้นำมีฐานะเป็นเพียงสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่ง ไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของคนอื่น ๆ ผลการตัดสินใจถือเป็นการตัดสินใจของกลุ่ม

4) การมอบหมายให้ตัดสินใจ (Delegation) คือ การตัดสินใจที่ผู้นำจะมอบหมายอำนาจหน้าที่นี้ให้แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลให้ทำการตัดสินใจแทน โดยผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจ แต่ในการมอบหมายจะบอกถึงปัญหา และขอบเขตของอำนาจที่พึงจะตัดสินใจแบบนี้ จึงเป็นการตัดสินใจที่ถือว่าไม่มีอิทธิพลของบุคคลอื่นสูงที่สุด (High influence by others)

2.1.4 การศึกษาภาวะผู้นำจากพื้นฐานของการใช้อำนาจหน้าที่ (Leadership

Based On The Use of Authority)

การศึกษาพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งสามารถทำให้แบ่งผู้นำออกได้เป็น 3 แบบ

- ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader)
- ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader)
- ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire or Free-rein Leader)

1) *ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader)* หมายถึงผู้นำที่เน้นถึงการบังคับบัญชาและการออกคำสั่ง (commanding and order giving) เป็นสำคัญ ผู้นำชนิดนี้มักจะทำการตัดสินใจด้วยตนเองเป็นส่วนมาก และจะไม่ค่อยมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากนัก สถานภาพของผู้นำชนิดนี้จะเป็นไปในลักษณะที่ว่าเป็นเจ้านาย (boss) อย่างเด่นชัดในการบังคับบัญชาหรือควบคุมงานของผู้นำชนิดนี้ ผู้นำดังกล่าวจะกระทำโดยมีการใช้อำนาจเป็นอย่างมากและจะสร้างบรรยากาศของความเกรงกลัวต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเสมอ ทั้งนี้เพราะผู้นำนิยมใช้การให้รางวัลและลงโทษ

สรุปได้ว่าผู้นำแบบเผด็จการจะมีอำนาจสูงสุดที่ตัวผู้นำ ผู้นำจะสั่งการและตัดสินใจโดยยึดถือความคิดตนเองเป็นใหญ่ นิยมการให้รางวัลและลงโทษ

2) *ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader)* ผู้นำชนิดนี้จะมีลักษณะตรงกันข้ามกับผู้นำชนิดแรก ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากกว่า และจะไม่เน้นถึงการใช้อำนาจหน้าที่ หรือก่อให้เกิดความเกรงกลัวในตัวผู้บังคับบัญชา หากแต่จะเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นและพูดคุยด้วย ในการปฏิบัติงานบริหารของผู้นำชนิดนี้มักจะเป็นไปในทำนองที่ว่า สิ่งต่าง ๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคน ดังนั้น การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จึงมักให้โอกาสทุกฝ่ายเข้ามาร่วมพิจารณา ซึ่งอาจจะกระทำโดยมีการประชุมหรือจัดตั้งคณะกรรมการ เป็นต้น

3) *ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire or Free-rein Leader)* ผู้นำชนิดนี้จะแตกต่างจากผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ว่าจะมีการปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอิสระเสรีเต็มที่ หรือปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจอย่างเต็มที่ ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะได้รับสิทธิในการจัดทำแผนงานต่าง ๆ ได้ตามใจชอบ

สรุปว่าผู้นำแบบนี้จะเป็นเพียงผู้ผ่านเรื่องราวต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น ดังนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่ค่อยให้ความสนใจและเห็นความสำคัญของผู้นำที่ปฏิบัติตามแบบนี้ ทั้งนี้เพราะการกระทำดังกล่าวย่อมจะเป็นการปิดโอกาสไม่ให้ผู้บริหารมีสิทธิใช้อำนาจ

2.1.5 การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวจัดการ 4 ระบบ ของลิเคอร์ท์ (LiKert's Four Systems of Management) การศึกษานี้ ลิเคอร์ท์ได้เสนอ รูปแบบพฤติกรรมหรือแบบของผู้นำที่มีผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 4 ระบบ

ระบบที่1 เรียกว่า เผด็จการเต็มรูป (Exploitative – Authoritative) ระบบนี้ ผู้นำเป็นผู้นำแบบเผด็จการมาก มีอำนาจสมบูรณ์แบบ ผู้นำจะเชื่อและไว้วางใจลูกน้องน้อยมาก มักใช้วิธีการจูงใจให้ทำงานด้วยความกลัวและลงโทษ และให้รางวัลเป็นครั้งคราว เน้นการติดต่อสื่อสารจากบนลงมา การตัดสินใจเป็นหน้าที่ของผู้นำเท่านั้น

ระบบที่ 2 เรียกว่าเผด็จการใจดี (Bennevolent-Authoritative) ผู้นำในระบบนี้ ผู้นำจะใช้อำนาจอย่างมีวิธีการและศิลปะมากขึ้น ผู้นำจะมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจด้วยรางวัลและการลงโทษบ้าง ยินยอมให้มีการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นไปบน อีกทั้งยังรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง สำหรับการตัดสินใจก็มีการมอบหมายให้ตัดสินใจบ้าง แต่ก็อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิด

ระบบที่ 3 เรียกว่า ประชาธิปไตยแบบปรึกษา (Consultative) ระบบนี้การปรึกษาหารือโดยผู้นำจะให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ยังไม่เชื่อมั่นและไว้วางใจอย่างสมบูรณ์ พยายามที่จะนำความคิดของผู้บังคับบัญชามาพิจารณาด้วยในการการปฏิบัติงาน ใช้รางวัลเป็นเครื่องจูงใจ และมีการลงโทษบ้างเป็นครั้งคราว การติดต่อสื่อสารในองค์การใช้ทั้งบนลงล่าง และจากล่างขึ้นข้างบน นโยบายเปิดกว้างสำหรับการตัดสินใจ แต่ส่วนใหญ่ก็จะตัดสินใจโดยผู้นำ นอกจากบางเรื่องก็ยอมให้มีการตัดสินใจในระดับล่าง

ระบบที่ 4 เรียกว่า ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participative-Group) ระบบนี้ ผู้นำจะมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาสูงมากในทุกด้าน เน้นการร่วมมือกันเป็นกลุ่ม มีการจูงใจด้วยการให้รางวัลในรูปของเงิน และส่งเสริมให้กลุ่มมีความผูกพันกับองค์การโดยการร่วมกันกำหนดเป้าหมาย และประเมินความก้าวหน้าของเป้าหมายนั้น การติดต่อสื่อสารใช้ทั้งบนลงล่าง จากล่างขึ้นสู่ข้างบน และข้างเคียงกับเพื่อนร่วมงานด้วยการตัดสินใจ ส่งเสริมให้กระทำโดยกลุ่ม

2.1.6 การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวตาข่ายการจัดการ (The Managerial Grid)

เบลค และมูตัน (Blake and Mouton, 1964) ได้เป็นผู้คิดตาข่ายการจัดการ (Managerial Grid) ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ แต่ได้แยกรายละเอียด และบ่งชี้ให้เห็นถึงแบบพฤติกรรมของผู้นำที่ดีที่สุด ในตาข่ายการจัดการ ตาข่ายการจัดการ จะประกอบไปด้วยพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ คือ

- มิติที่ผู้นำมุ่งให้ความสนใจเกี่ยวกับการผลิต (Concern for Production)
- มิติที่ผู้นำมุ่งให้ความสนใจต่อคนผลิตหรือต่อผู้ปฏิบัติงาน (Concern for People)

People)

1) มุ่งสนใจการผลิต (Concern for Production) มีความหมายถึงการที่ผู้นำสนใจในสิ่งต่าง ๆ เช่น คุณภาพของการตัดสินใจเลือกนโยบาย วิธีการและกระบวนการผลิต การให้มีความวิจัย เกี่ยวกับการผลิต คุณภาพของการบริการ งานที่มีประสิทธิภาพ และปริมาณของผลผลิต

2) มุ่งสนใจคนผลิต (Concern for People) คือการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเต็มใจยอมรับในเป้าหมาย ของงาน ผู้นำยอมรับและยกย่องในเกียรติของลูกน้อง ศรัทธาในความรับผิดชอบระหว่างลูกน้องกับตนเอง จัดสภาพการทำงานที่ดีให้ และพยายามสร้างความพอใจในการมีความสัมพันธ์

ตามแนวคิดของ Blake and Mouton รูปแบบของผู้นำมี 5 รูปแบบได้แก่

1) *แบบมุ่งงาน (Task-Oriented/Authority Compliance)* แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

2) *แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management)* แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่า บุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

3) *แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished)* แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมายและ คงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย เพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4) *แบบทางสายกลาง (Middle of the Road Management)* แบบ 5,5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5) *แบบทำงานเป็นทีม (Team Management)* แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุกสนานสำเร็จของงานเกิดจาก ความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิด ความคิดสร้างสรรค์

2.1.7 การศึกษาภาวะผู้นำตามทฤษฎี 3มิติของเรดดิน (*Reddin's the 3-D theory of Leadership*)

ทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน William J. Reddin เป็นทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และแบบผู้นำทางการบริหาร ทฤษฎีนี้เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีลักษณะความเป็นผู้นำ และแบบของผู้นำอยู่ด้วยกันทั้งนั้นจะต่างกันก็เพียงแต่ว่าแบบของผู้นำแต่ละคนไม่เหมือนกัน และลักษณะความเป็นผู้นำมีมากน้อยต่างกัน บางคนอาจยึดมั่นแบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งตลอดไป แต่บางคนอาจเปลี่ยนแบบผู้นำไปตามเวลา สถานการณ์ สิ่งแวดล้อมและตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ

วิลเลียม เจ.เรดดิน (William j.Reddin) พัฒนารูปแบบตามทฤษฎี 3 มิติ จากการวิจัยที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio University) โดยมีสมมติฐานคล้ายกับแบบพฤติกรรมผู้นำ สถานการณ์ ของ Fiedler บนพื้นฐานแนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำของเรดดิน แบ่งออกเป็น 3 มิติ คือ

1) มิติมุ่งงานหรือกิจสัมพันธ์ (*Task Orientation*) เป็นพฤติกรรมมุ่งให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามปฏิบัติตามอย่างได้ผล โดยผู้นำริเริ่มจัดการและอำนวยความสะดวก

2) มิติมุ่งสัมพันธ์ภาพ (*Relation Orientation*) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นความเห็นอกเห็นใจ ไว้วางใจ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน

3) มิติมุ่งประสิทธิผล (*Effectiveness Orientation*)

ทฤษฎีนี้ได้รับการค้นคว้าโดยนักจิตวิทยา เพื่อหาหนทางบริหารงานให้ได้ผลมากที่สุด และได้พบว่าหลักสำคัญในการบริหารมีอยู่ 2 ประการ

1) มุ่งแต่งงาน (*Task to be done*) ผู้นำแบบนี้จะมุ่งแต่ผลงานเป็นประการสำคัญโดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกในด้านจิตใจ

2) การบริหารงานโดยให้ความสำคัญในเรื่องมนุษย์สัมพันธ์ด้วย (*Relationship with other people*) ความแตกต่างของผู้นำในการบริหาร ในการให้ความสำคัญต่องานกับการให้ความสำคัญในเรื่องมนุษย์สัมพันธ์จึงมีมากน้อยต่างกัน บางคนอาจให้ความสำคัญต่องานอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงมนุษย์สัมพันธ์ บางคนอาจจะให้ความสำคัญในเรื่องมนุษย์สัมพันธ์มากจนเกินไปจนทำให้ไม่ค่อยได้ผลงาน สิ่งเหล่านี้ขึ้นอยู่กับตัวบุคคล และตามทฤษฎีของ เรดดิน ได้แบ่งลักษณะภาวะผู้นำทางการบริหารออกเป็น 4 ลักษณะ

(1) แบบผู้ผสมผสาน (*Integrated*) สูงทั้งงานและคนได้อย่างผสมผสานเป็น ผู้ที่สามารถที่จะอิงอำนาจหน้าที่ของตนไว้กับวัตถุประสงค์ นโยบาย ตลอดจนความมุ่งหมายหรืออุดมคติที่มีอยู่ เป็นผู้ที่ยพยายามจะรวบรวมผู้ปฏิบัติงานกับองค์การให้เข้ากัน ต้องการให้ลูกน้องเข้ามาส่วนร่วม ไม่แสดงความแตกต่างในเรื่องอำนาจหน้าที่มากนัก เป็นผู้ที่ชอบการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน หรือมีการรับผิดชอบร่วมกัน สนใจในเทคนิคการจูงใจลูกน้อง

(2) แบบมิตรสัมพันธ์ (Relate) เป็นแบบที่เน้นให้ความสำคัญมากใน ด้านที่เกี่ยวกับคนแต่เน้นให้ความสำคัญน้อยในด้านที่เกี่ยวกับงาน เชื่อว่าคนเป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่สุด จะต้องมาก่อนเรื่องงาน จะเน้นในเรื่องการพัฒนาบุคคลเป็นสำคัญ เป็นคนแบบกันเองเงียบ ๆ ไม่เป็นที่สังเกตของใคร ชอบสนทนาวิสาสะ เห็นอกเห็นใจคน ยอมรับเห็นด้วยกับผู้ร่วมงาน มีอัธยาศัยเป็นมิตร ชอบสร้างบรรยากาศของความอบอุ่น ปลอดภัยมั่นคงในหน่วยงาน

(3) แบบผู้แยกตัว (Separated) ผู้นำแบบนี้ไม่เอาทั้งคนและงาน เป็นแบบผู้ที่มีนิสัยระมัดระวัง เป็นผู้ชอบเก็บตัว ไม่ชอบเป็นผู้กว้างขวาง จะให้ความสำคัญในด้านตัวคน และตัวงานในระดับต่ำ นักบริหารที่มีลักษณะเช่นนี้จะได้ผลงานน้อย น้อยครั้งที่ให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ไม่คิดอ่านแบบสร้างสรรค์ ชอบขัดขวางผู้อื่น ชอบขัดแย้งกับผู้อื่น หรือทำให้งานยากขึ้นโดยไม่เข้าเรื่อง มักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ไม่ค่อยร่วมมือกับใคร

(4) แบบผู้เสียสละ (Dedicated) เน้นด้านงานสูงมาก ส่วนคนให้ความสำคัญต่ำ จะมีลักษณะของการมุ่งที่จะเอาอะไรก็จะเอาให้ได้ เป็นคนที่ออกจะกล้าทำ บางครั้งก็ถึงขั้นก้าวร้าวไปบ้าง มีความมั่นใจในตัวเองอยู่บ้าง ปกติเป็นชอบริเริ่มงาน มักจะกำหนดงานการให้ลูกน้องงานจะต้องมาก่อนเรื่องอื่นเสมอ

สำหรับลักษณะผู้นำตามแบบของเรดตินั้น เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536:82-83) ได้กล่าวไว้ว่า เราไม่สามารถบอกได้ว่าผู้นำแบบใดดีที่สุด ซึ่งงานวิจัยระยะแรก ๆ พบว่าผู้นำแบบผสมผสานเป็นผู้นำที่ดีที่สุด แต่งานวิจัยระยะหลัง ๆ แสดงว่า แบบของการเป็นผู้นำที่ดีนั้นขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ของการเป็นผู้นำ จากแบบผู้นำพื้นฐานทั้งสี่แบบนี้ ถ้าใช้ในสถานการณ์ที่ไม่เหมาะสมก็จะเกิดแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย 4 แบบ คือ แบบผู้ทนทำ ผู้เอาใจ ผู้คุมงาน และผู้ยอมความ หากใช้ในสถานการณ์ที่เหมาะสมก็จะเกิดเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพมาก 4 แบบ คือ แบบผู้คุมกฎ ผู้สอนแนะ ผู้บุกงาน และผู้นำทีม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) ลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย เป็นประเภทที่ได้ผลงานต่ำ ความก้าวหน้าของงานไม่มี แบ่งได้เป็น 4 แบบคือ

(1) ผู้ทนทำหรือผู้นำแบบทิ้งงาน (deserter) เป็นลักษณะผู้นำที่ไม่มีความสนใจในงาน ไม่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ขัดขวางผู้อื่น ไม่ยอมรับความผิดพลาด ไม่มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก ผู้ร่วมงานจะอยู่อย่างโดดเดี่ยว ขาดขวัญ กำลังใจ และผลสำเร็จของงานไม่บรรลุผลตามที่ตั้งไว้

(2) ผู้เอาใจหรือผู้นำแบบนักบุญ (Missionary) เป็นลักษณะผู้นำที่มุ่งแต่เพียงสัมพันธ์ภาพอันดีเหนือสิ่งอื่นใด มีความเกรงใจต่อทุกคน ไม่กล้าว่ากล้าตักเตือนผู้ใด ไม่ได้แย้งหรือคัดค้านการกระทำใด ๆ แม้จะไม่เห็นด้วย พร้อมทั้งจะเปลี่ยนใจเสมอ เพื่อจะรักษาความสงบเรียบร้อยให้ได้ ผลของงานมักจะหย่อนประสิทธิภาพ

(3) ผู้คุมงานหรือผู้นำแบบเผด็จการ (Autocrat) ผู้นำแบบนี้ใช้อำนาจในการบริหารงาน เป็นลักษณะผู้นำที่มุ่งงานอย่างเดียว มีได้คำนึงถึงอย่างอื่น ไม่ได้ไว้วางใจผู้อื่น เชื่อมั่นในตนเองสูง ขาดสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน มักใช้วิธีการสั่งสอน ผู้ร่วมงานจะตกอยู่ภายใต้ความกลัวตลอดเวลา ไม่กล้าริเริ่มหรือโต้แย้งกับหัวหน้า

(4) ผู้ยอมความหรือผู้นำแบบประนีประนอม (Compromiser) เป็นลักษณะผู้นำที่ยอมรับว่า ความสำเร็จของงานและสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญ พยายามที่จะให้ได้ทั้งสองอย่าง แต่ขาดความสามารถไม่กล้าตัดสินใจ ไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง เวลาเกิดปัญหา ผู้นำแบบนี้ใช้วิธีประนีประนอมอยู่ตลอดเวลา

2) ลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก เป็นประเภทที่ทำงานมีผลงานอยู่ในระดับสูงกิจการงานมีความก้าวหน้า แบ่งได้เป็น 4 แบบ คือ

(1) ผู้คุมกฎเกณฑ์ (Bureaucrat) เป็นลักษณะผู้นำที่สนใจทั้งคนและงาน ยึดถือกฎระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด มีความเข้มงวด ลูกน้องมีความพึงพอใจซึ่งเป้าหมายร่วมกัน คือ ความสำเร็จ ผู้นำเช่นนี้พบได้เสมอในระบบราชการทั่วไป

(2) ผู้สอนแนะหรือผู้นำแบบพัฒนา (Developer) เป็นลักษณะผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่น สนใจการพัฒนาตัวบุคคล รู้จักมอบหมายหน้าที่ การงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม ไม่ใช้วิธีการรุนแรง มีความสุภาพน้อมนวล ผู้ร่วมงานมักจะเลื่อมใสวางใจ

(3) ผู้บุกงานหรือผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีศิลปะ (Benevolent Autocrat) เป็นลักษณะผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจใฝ่สัมฤทธิ์มุ่งผลงานเป็นหลัก มีศิลปะในการปฏิบัติงาน มีทักษะและประสบการณ์ดี งานมีผลผลิตสูง เป็นแบบที่เหมาะสมกับวงการอุตสาหกรรม

(4) ผู้นำทีม (Executive) เป็นลักษณะผู้นำที่มีความกระตือรือร้น รู้จักใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด วางมาตรฐานในการทำงาน มีประสิทธิภาพในการทำงาน เอาใจใส่ และรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่ม เปิดเผย ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยใจที่เป็นธรรม ให้กำลังใจผู้ร่วมงาน สนใจในวิชาความรู้ใหม่ ๆ ปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา มีผลงานดี กิจการมีความก้าวหน้า เกิดความพึงพอใจทั้งผู้ร่วมงานและผู้นำ

จะเห็นว่า แบบพื้นฐานของผู้นำ 4 แบบ แต่ละแบบถ้าอยู่ในสถานการณ์ที่เหมาะสมจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก แต่ถ้าอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่เหมาะสมจะกลายเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย

(Steers, 1977 p. 142) ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ (leadership) จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยคือ (1) ช่วยให้บุคลากรของ

องค์กรได้รับการประสานงาน และแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด (2) ช่วยรักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคง โดยการปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม (3) ช่วยประสานฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายในองค์กร โดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรอยู่ในระหว่างการพัฒนาการเปลี่ยนแปลง ช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่าง ๆ และ (4) ช่วยให้บุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ที่ชักชวน จูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดี และมีความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุป “ภาวะผู้นำ” เป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มบุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

2.2 วัฒนธรรมองค์กร

องค์กรเป็นสังคมประเภทหนึ่งที่ต้องพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรขึ้นเป็นคุณลักษณะเด่นของแต่ละองค์กรที่แตกต่างกันไป ในทางการบริหารวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) หรือ (Corporate Culture) คือ รูปแบบวิถีชีวิตของคนในองค์กรที่มีความเชื่อ ทศนคติ สมมติฐานและคุณค่าหรือค่านิยมร่วมกันที่ยึดถือในการติดต่อสัมพันธ์ภายใน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันบรรลุผลสำเร็จตามที่องค์กรคาดหวังไว้ วัฒนธรรมองค์กรจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนและขององค์กรเป็นอย่างมาก การพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมและเกื้อหนุนต่อการเปลี่ยนแปลง (Changes) (สมโภชน์ นพคุณ, 2541)

2.2.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร เป็นการนำแนวคิดของวัฒนธรรมมาใช้กับองค์กร ซึ่งเป็นหน่วยงานสังคม ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540) ได้ให้คำจำกัดความวัฒนธรรมองค์กรว่า หมายถึง สิ่งต่าง ๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผน บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยมอุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมติฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์กร

สมยศ นาวิการ (2540) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กร คือ ค่านิยมความเชื่อ ความเข้าใจและบรรทัดฐานร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์กรวัฒนธรรมเป็นบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการและไม่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ผูกสมาชิกขององค์กรเข้าด้วยกัน ซึ่งวิเคราะห์ได้ 2 ระดับ คือ

1. ระดับพื้นผิว คือ วัตถุที่มองเห็นได้ ที่รวมทั้งลักษณะของเครื่องแต่งกาย เรื่องราว งานพิธีขององค์กร สัญลักษณ์ และการวางผังสำนักงาน

2. ระดับที่ลึกกว่า คือ ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ควบคุมพฤติกรรม ค่านิยมไม่สามารถมองเห็นได้โดยตรง ค่านิยมสามารถแปลความหมายจากเรื่องเล่า ภาษา และสัญลักษณ์ที่เป็นตัวแทนและค่านิยมเหล่านี้จะยึดถือโดยสมาชิกขององค์การที่เข้าใจความสำคัญของค่านิยมนั้น ๆ ร่วมกัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่า หมายถึงข้อสมมติ ค่านิยม ประเพณีและพฤติกรรมซึ่งกำหนดการกระทำของบุคคลภายในองค์การ ประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งมีผลกระทบต่อหน้าที่การจัดการในองค์การ

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผน การประพฤติปฏิบัติร่วมกันของคนในองค์การซึ่งรวมถึงค่านิยม ความคิด ความเชื่อ อันส่งผลต่อการแสดงออกของคนในองค์การ โดยค่านิยม ความคิด ความเชื่อ เหล่านี้เป็นผลมาจากการเรียนรู้และพัฒนาในอดีตและถ่ายทอดมายังสมาชิกรุ่นใหม่ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ

2.2.2 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์การอย่างยิ่งในการดำเนินงานของแต่ละองค์การ เนื่องจากเป็นคุณค่ารวมที่เป็นปัจจัยเกื้อหนุนซึ่งความสำเร็จขององค์การ นอกจากนี้องค์ประกอบของวัฒนธรรมยังมีผลต่อทัศนคติความพึงพอใจในงาน ความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานของสมาชิกในองค์การมีทัศนคติต่องานและองค์การรวมทั้งเพิ่มผลผลิตให้กับองค์การ การบริหารงานเพื่อให้องค์การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการด้วยกัน ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งคือ วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งเป็นแนวทางที่ผู้บริหารนำไปใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์การเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจ ในการสรรหาบุคลากร ให้เข้ากันได้กับองค์การ เป็นแนวทางในการบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคล รวมทั้งพัฒนาบุคลากรในทางที่ถูกต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมที่มีอยู่และพัฒนาวัฒนธรรมองค์การให้เป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ ซึ่งองค์การแต่ละองค์การจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความพร้อมเพรียงของบุคลากร ความกระตือรือร้นที่จะต้องทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จขององค์การ วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมภายในองค์การ วัฒนธรรมจะเป็นตัวก่อให้เกิดรูปแบบการทำงานขององค์การ เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจของพนักงาน เป็นความเชื่อของสัญลักษณ์ขององค์การ วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การได้หลายประการ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ 2542)

1. วัฒนธรรมองค์การที่มีขอบเขตที่ชัดเจน ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์การที่สมาชิกจะรับรู้และยึดถือร่วมกัน สามารถแบ่งแยกองค์การหนึ่งให้แตกต่างจากอีกองค์การ เนื่องจากรูปแบบของวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

2. วัฒนธรรมที่ชัดเจน สามารถทำให้สมาชิกองค์การจำแนกสิ่งต่าง ๆ ออกมา ได้ว่าการกระทำถูกต้องหรือไม่ เป็นการปฏิบัติตามแนวทางที่ผู้เริ่มก่อตั้งได้กำหนดไว้

3. วัฒนธรรมองค์การ ช่วยเสริมสร้างความผูกพันในหมู่สมาชิก ทำให้สมาชิกเกิดความผูกพันร่วมและกระตุ้นให้เกิดการยอมรับความผูกพันในองค์การ ไม่ทำให้สมาชิกยึดมั่นแต่ตนเอง

4. วัฒนธรรมองค์การ ช่วยส่งเสริมระบบสังคมให้มีเสถียรภาพ เปรียบเสมือน สิ่งโน้มน้ำหนักในสังคมหรือเป็นเครื่องมือทางสังคมที่จะยึดสมาชิกในองค์การเข้าไว้ด้วยกัน โดยการสร้างมาตรฐานที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรในองค์การนั้น

5. วัฒนธรรมองค์การ เปรียบเสมือนกลไกในการควบคุมและชี้นำทัศนคติ และพฤติกรรมของสมาชิก วัฒนธรรมการเป็นกรอบระเบียบแบบแผนสำหรับสมาชิกในองค์การที่จะทราบถึงแนวทางปฏิบัติและพฤติกรรมองค์การว่าเป็นไปในลักษณะใด

องค์การที่มีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งจะช่วยลดอัตราการลาออกหรือการเข้ามาร่วมงานอย่างฉาบฉวยของพนักงานใหม่ เพราะพนักงานใหม่ มักขาดความซาบซึ้ง ความเข้าใจ วัฒนธรรมองค์การทำให้ยากที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์การ คนในทุกอาชีพทุกระดับ จำเป็นต้องเข้าใจวัฒนธรรมว่าเป็นอย่างไร เพราะมีผลอย่างมากต่อชีวิตการทำงานและวิถีทางดำเนินชีวิต (กรีซ สืบสนธิ, 2537)

2.2.3 คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

การเข้าใจถึงคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ จะช่วยให้สมาชิกมองเห็นภาพได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพราะวัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะเป็นนามธรรม เนื่องจากเกี่ยวข้องกับค่านิยมความเชื่อของคน ซึ่งเป็นสิ่งที่สังเกตเห็นได้ยาก นักวิชาการมีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2539) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การโดยทั่วไปมีลักษณะคล้ายคลึงกับวัฒนธรรมในสังคม โดยลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่

1. พฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเฉพาะองค์การหนึ่ง ๆ และเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ เช่น การใช้ภาษาพูดหรือคำพูดที่มีลักษณะเฉพาะ พิธีการต่าง ๆ เป็นต้น

2. เป็นปทัสสถานหรือเป็นมาตรฐานของพฤติกรรม ซึ่งเป็นเครื่องชี้แนะแนวทางการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์การว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร อะไรคือความพอดีในการประพฤติ พฤติกรรมนั้น ๆ เช่น พยาบาลจะขึ้นเวรปฏิบัติงานก่อนเวลา 30 นาที เป็นต้น

3. เป็นค่านิยมเด่น ๆ เป็นสิ่งที่ต้องการสนับสนุนและคาดหวังให้บุคคลมีส่วนร่วม เช่น ความรับผิดชอบสูงในวิชาชีพพยาบาล

4. วัฒนธรรมถือเป็นปรัชญา เป็นนโยบายหรือสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อขององค์การเกี่ยวกับการจัดดำเนินการกับสมาชิก และ/หรือการจัดดำเนินการผู้มารับบริการ

5. วัฒนธรรมถือเป็นกฎระเบียบ ซึ่งอาจมีได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรแต่เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อที่จะสามารถดำรงตนเองให้อยู่หรือเป็นที่ยอมรับในฐานะสมาชิกของสังคม

6. วัฒนธรรมเป็นบรรยากาศขององค์การส่วนหนึ่ง ซึ่งรวมถึงความรู้สึกอันเป็นผลมาจากปัจจัยทางด้านกายภาพแนวทางที่สมาชิกจะมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

สรุปได้ว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญจะมีลักษณะคล้ายคลึงกับวัฒนธรรมในสังคม คือ เป็นพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอเป็นมาตรฐานของพฤติกรรม ซึ่งเป็นเครื่องชี้แนะแนวทางการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์การให้ยึดถือเป็นกฎระเบียบ ซึ่งอาจมีได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรแต่เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เป็นสิ่งที่ต้องการสนับสนุนและคาดหวังให้บุคคลมีส่วนร่วม และเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่งมีการเปลี่ยนแปลงปรับตัวอยู่ตลอดเวลา

2.3 ลักษณะงาน

ความหมายของการปฏิบัติงาน

เชอร์เมอร์ ฮอร์น (Schermerhon, 2003, p. 785) กล่าวว่า การปฏิบัติงานหมายถึงพฤติกรรมที่บุคคลปฏิบัติเพื่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ตัวแปรดังต่อไปนี้

ตัวแปรด้านบุคคล หมายถึง ลักษณะที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ตัวแปรด้านนี้จะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล และ จะส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน ตัวแปรเหล่านี้ ได้แก่ความถนัด ลักษณะทางบุคลิกภาพ ลักษณะทางกายภาพ ความสนใจ แรงจูงใจ อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ และค่านิยม เป็นต้น

เชอร์เมอร์ ฮอร์น (Schermerhon, 2003, p. 48) กล่าวว่า การปฏิบัติงานของบุคคลขึ้นอยู่กับ

1. คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล ความรู้และทักษะประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งจะสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน กล่าวคือ คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลต้องเหมาะกับงานนั้น จึงจะส่งผลให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดีได้

2. ความพยายามในการทำงานของบุคคล หมายถึง ความตั้งใจ เต็มใจ ของบุคคลต่อ งานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความยินดีที่จะปฏิบัติงาน ทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการ ทำงานหากบุคคลมีแรงจูงใจก็จะพยายามทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จได้

3. การสนับสนุนจากองค์กร ค่าตอบแทน วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน และ สิ่งอำนวยความสะดวกในที่ทำงาน สิ่งเหล่านี้จะมีความสัมพันธ์กับโอกาสที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ของแต่ละบุคคลด้วย

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540,หน้า56) กล่าวว่า องค์กรประกอบพื้นฐาน ที่น่าจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ ซึ่งจะต้องมีลักษณะท้าทายต่อบุคคลหนึ่ง อาจอาศัยความแตกต่างระหว่างบุคคล ความสามารถ ความถนัด ทักษะ และประสบการณ์

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อกำหนดสถานะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของ ตัวเอง และเพื่อนร่วมงาน ทำให้กระตุ้นให้อยากทำงานมากขึ้น

3. การให้การยกย่องและสถานภาพที่เหมาะสม

4. การให้ความรับผิดชอบมากขึ้น และการให้อำนาจในการตัดสินใจอย่างเหมาะสม

5. ความมั่นคงและปลอดภัย

6. ความเป็นอิสระในการทำงาน

7. โอกาสในด้านการเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว เช่น ทักษะ ความสามารถ

ด้านวิชาชีพ

8. โอกาสก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

9. เงินเดือนและรางวัลที่เกี่ยวกับเงิน ที่เป็นสิ่งแสดงสัญลักษณ์ทางสถานภาพ

10. สภาพการทำงานที่ดีต่อทั้งร่างกายและจิตใจ

11. การแข่งขันเพื่อกระตุ้นให้เกิดความทะเยอทะยานให้ตนเองเป็นเลิศ

สรุปได้ว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคล แรงจูงใจในการทำงาน และการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร

2.4 ค่าตอบแทน/สวัสดิการ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับค่าตอบแทน

คำว่า “ค่าตอบแทน” มีนัยวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายท่านได้ให้นิยาม ความหมายค่าตอบแทน ดังนี้

Milkovich and Newman (2005: 7) ค่าตอบแทนหมายถึงทุกรูปแบบของ ผลตอบแทน ด้านการเงิน บริการ หรือผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการ สร้างความสัมพันธ์ในการจ้างงาน

Byars & Rue (1995 :533) หมายถึงรางวัลตอบแทนทั้งหมดที่พนักงานได้รับโดยการแลกเปลี่ยนกับการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้าง (Wage) เงินเดือน (Salary) โบนัส (Bonuses) หรือ รางวัลเหมาจ่าย (Lump-sum payment) (Benefits) ซึ่งทั้งสองความหมายสอดคล้องกัน

เสนาะ ตีเขาวัว (2544 : 145) คือ การจ่ายให้กับการทำงาน โดยการจ่ายนี้ครอบคลุมถึงรางวัลทุกอย่างที่พนักงานได้รับจากการทำงาน ทั้งที่เป็นเงิน และไม่ใช้เงิน ซึ่งค่าตอบแทนทางการเงินนั้น ยังแบ่งออกเป็นตัวเงินทางตรงและทางอ้อม (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2548 : 7) ซึ่งตรงกับ ความหมายของ กิ่งพร ทองใบ (2545: 11) และ ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 2)

ดิลก ถือกกล้า (2548) รูปแบบการจัดค่าตอบแทนในปัจจุบันมีทั้งค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินเพื่อที่จะให้พนักงานมีความพึงพอใจ มีความผูกพัน มีแรงจูงใจ รวมถึงการรักษาบุคลากรที่องค์กรต้องการให้มุ่งมั่นทำงานอยู่อยู่กับองค์กรตลอดไป การบริหารค่าตอบแทนจึงนับได้ว่าเป็นเครื่องมือการบริหารที่ทรงประสิทธิภาพหนึ่งของกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่องค์กรชั้นนำทั่วโลกได้นำมาใช้เพื่อทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์กำหนดไว้ การบริหารค่าตอบแทนเป็นกลไกที่มีพลังใช้จูงใจคนภายนอกองค์กรให้เกิดความสนใจและอยากที่จะเข้ามาทำงานกับองค์กรและนำมาใช้ภายในองค์กรเพื่อ จูงใจให้ผู้ที่ทำงานให้กับองค์กรได้รับความพึงพอใจอย่างทั่วถึงตลอดจนถึงเป็นกลไกในการสนับสนุนให้พนักงานขององค์กรมีความพยายามและความคิดสร้างสรรค์พร้อมกับการปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

โดยสรุปแล้ว ความหมายของค่าตอบแทน หมายถึงรูปแบบค่าตอบแทนทางการเงินหรือการบริการที่สามารถจับต้องได้ หรือผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากความสัมพันธ์ในการจ้างงานหรือ รางวัลตอบแทน โดยการแลกเปลี่ยนกับการทำงานซึ่งอาจประกอบไปด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส หรือรางวัลเหมาจ่าย รวมถึงประโยชน์อื่น ๆ ค่าตอบแทนจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ในการดึงดูดคนที่มีความสามารถมาทำงานให้กับองค์กร ตลอดจนจรรงรักษาบุคลากรขององค์กรให้ทำงานกับองค์กรไปนาน ๆ และช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่องค์กรได้ตั้งวัตถุประสงค์เอาไว้ และการที่บุคคลทำงานให้องค์กรย่อมต้องการแลกเปลี่ยนการทำงานในรูปของค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเพียงพอและเป็นที่ยอมรับ การบริหารค่าตอบแทนจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว

ประเภทของค่าตอบแทนสามารถแบ่งได้ตามรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

1. ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน เช่น ค่าจ้าง ค่านายหน้า โบนัส
2. ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น สภาพแวดล้อมในองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการยกย่องชมเชย การให้รางวัล

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2548 : 9-10) แบ่งค่าตอบแทนได้เป็น 3 ประเภท คือ ค่าตอบแทนหลัก (Base Pay), ค่าตอบแทนแปรผัน (Variable pay), ผลประโยชน์เกื้อกูล (Fringe benefit)

1. ค่าตอบแทนหลัก (Base Pay) ได้แก่ค่าจ้างหรือเงินเดือน องค์กรส่วนใหญ่จ่ายค่าตอบแทนหลักโดยคิดเป็นชั่วโมงหรือเงินเดือน ซึ่งดูจากลักษณะงาน ค่าตอบแทนหลักที่คิดเป็นชั่วโมงหรือเงินเดือน ซึ่งดูจากลักษณะงาน ค่าตอบแทนหลักที่คิดเป็นชั่วโมงจะดูจากงานที่สามารถคำนวณเป็นเวลาได้โดยตรง ส่วนค่าตอบแทนหลักที่เป็นเงินเดือนจะดูจากช่วงเวลาที่ ยาวกว่า คนที่ได้รับเงินเดือนจะมีสถานภาพสูงกว่าคนที่รับค่าจ้างบางองค์กรจึงใช้วิธีเปลี่ยนมาจ่ายเงินเดือนให้คนงานและเสถียร เพื่อสร้างความรู้สึกรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กร แต่ก็ยังคงจ่ายค่าล่วงเวลาให้ตามเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด

2. ค่าตอบแทนแปรผัน (Variable pay) หรือค่าตอบแทนจูงใจ (Incentives) เป็นค่าจ้างที่เป็นตัวเงินโดยตรงอีกประเภทหนึ่ง ซึ่งเกี่ยวข้องกับผลงานของพนักงานแต่ละคนโดยตรงส่วนใหญ่ได้แก่ โบนัสและค่าตอบแทนจูงใจต่าง ๆ เช่น ผู้บริหารที่ทำงานมานานอาจได้สิทธิในการถือหุ้น บริษัท เป็นต้น

3. ผลประโยชน์เกื้อกูล (Fringe benefit) เป็นค่าตอบแทนทางอ้อมที่พนักงานได้รับจากสิ่งที่สามารถจับต้องได้ เช่น การประกันสุขภาพ การจ่ายเงินให้ในวันหยุด หรือบำนาญเมื่อเกษียณ ซึ่งเป็นค่าตอบแทนฐานะที่เป็นสมาชิกขององค์กร บางที่เรียกว่า ผลประโยชน์ (Benefit) หรือค่าตอบแทนเสริม (Supplementary compensation) สำหรับคนทั่วไปนิยม เรียกว่า สวัสดิการ แต่การเรียกว่า สวัสดิการ อาจทำให้ความหมายของผลประโยชน์เกื้อกูลแคบไป เพราะคำว่าผลประโยชน์เกื้อกูล ในทางวิชาการจะรวมไปถึงผลประโยชน์และการบริหาร ทั้งค่าจ้างและเงินเดือนเพิ่ม (wage and salary add-on) และยังมีรางวัลทางอ้อมต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากค่าจ้างและเงินเดือน

สรุปได้ว่า ประเภทของค่าตอบแทน มีทั้งที่เป็นค่าตอบแทนทางการเงินและค่าตอบแทนที่ไม่ใช่การเงินเพราะค่าตอบแทนมีความหมายที่ครอบคลุมกว่าค่าจ้าง และในความหมายที่กว้างยังครอบคลุมถึงรางวัลทุกอย่างที่พนักงานได้รับจากงานทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ในทางปฏิบัติแล้วเป็นการยากที่จะตัดสินได้ว่าผลตอบแทนทางตรงหรือผลตอบแทนทางอ้อม และผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินมีความสำคัญมากกว่ากันเพราะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และความต้องการของแต่ละบุคคล แต่ผลตอบแทนทั้งสองประเภทถือเป็นส่วนสำคัญในการจูงใจพนักงาน ความสำคัญในการนำผลตอบแทนไปใช้ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ

2.5 คุณภาพชีวิตการทำงาน

ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน

การศึกษาความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานและทำให้ผู้วิจัยทราบและสามารถที่จะนำความหมายที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไปใช้ประโยชน์ในการนิยามศัพท์เฉพาะ ซึ่งในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องครั้งนี้ ได้มีองค์กรและนักวิชาการศึกษาให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานในหลายทัศนะ ดังนี้

Walton (1975 : 92) ได้กล่าวว่าคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นคำที่มีความหมายกว้าง มิใช่แค่กำหนดแต่เวลาในการทำงานสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง หรือมิใช่มีเพียงกฎหมายคุ้มครองแรงงานเด็ก หรือการจ่ายค่าตอบแทนที่คุ้มค่าเท่านั้น แต่ยังมีความหมายรวมถึงความต้องการและความปรารถนาให้ชีวิตของบุคลากรในหน่วยงานดีขึ้นด้วย

ทัศนาศาสตร (2549) ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานว่าความรู้สึกเกี่ยวกับชีวิตการทำงานของแต่ละคน เป็นวิถีทางและแนวทางในการทำงาน เป็นความก้าวหน้าสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมไปถึงความพอใจและความไม่พอใจในการทำงาน

สุจินดา อ่อนแก้ว (2538) ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานของความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ซึ่งสามารถสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดผลดีกับตนเองและทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังทำให้การดำเนินชีวิตของบุคคลมีความสุข มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

มนุษย์ย่อมมีความปรารถนาที่จะทำงานให้บรรลุจุดหมายของงานหรือองค์การนั้นๆ ซึ่งการทำงานจะต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวคิดการทำงานอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพนี้ได้วิวัฒนาการมาอย่างต่อเนื่องจากแนวคิดทางการบริการที่มุ่งเน้นศึกษาถึงงานเป็นสำคัญ บุคคลเป็นปัจจัยที่ผันแปรได้และเป็นหัวใจในการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน จึงเกิดการบริหารแบบ มนุษยสัมพันธ์ โดยให้ความสนใจเกี่ยวกับการทำงานด้วยความพึงพอใจและสามารถคงอยู่ในองค์การได้อย่างมีความสุข ซึ่งมีความสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพให้กับองค์การ (จงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์, 2526)

ความต้องการของมนุษย์เป็นเหตุจูงใจในการทำงาน ซึ่งแต่ละคนมีความต้องการที่แตกต่างกัน โดยบางคนทำงานเพื่องานเพราะงานนั้นเป็นสิ่งที่ทำให้ได้มีการแสดงออกและมีคุณค่าภายในตัวของมันเอง แต่สำหรับบางคนการทำงานเป็นเพียงเครื่องมือหรือวิถีทางอันหนึ่งเพื่อจะหาเงินให้มากขึ้นให้ได้มาซึ่งความมั่นคงในงานมากขึ้นหรือบางคนก็ทำงานเพราะเป็นสิ่งที่น่าสนใจหรือท้าทายความสามารถ จุดมุ่งหมายของการทำงานจึงเปลี่ยนแปลงไปตามแต่ละบุคคลแต่ไม่ว่าจะเป็นพนักงานคนงานหรือเจ้าหน้าที่ต่างๆ ต่างก็มีความพยายามที่จะให้ได้มาซึ่งความสำเร็จแก่ตนเองและคุณภาพของชีวิตตน (เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2540) นอกจากนี้จากความคิดของมนุษย์ที่จะให้

เพื่อนมนุษย์ด้วยกันมีคุณลักษณะบางประการ เพื่อความสุขของมนุษย์เองและสังคมส่วนรวม ซึ่งก็คือ การมีคุณภาพชีวิต (อุ้นตา นพคุณ, 2526) หรือชีวิตที่มีคุณภาพอันเป็นลักษณะชีวิตของคนที่ได้รับ ความพึงพอใจในสภาพที่ตนมีอยู่ เป็นอยู่หรือได้รับอยู่หรือสภาพการดำรงชีวิตในชุมชนหรือสังคม (อุทุมพร จามรมาน, 2528) จึงมีผู้ให้ความสนใจแนวคิดการทำงานใหม่ที่คำนึงถึงการจัดรูปแบบงาน ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกที่ดีในการทำงานมีความรู้สึกพึงพอใจในงาน มีแนวทางการดำเนินชีวิตที่ มีความสุข บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ (Guest, 1982) และมีชีวิตอย่างมีคุณค่า (Davis, 1977) ที่เรียกว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Working life)

ความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน

การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานนับว่าเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของ บุคลากรทั้งในด้านการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ดังนั้นการศึกษาความสำคัญของคุณภาพชีวิต การทำงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างให้พยาบาลมีคุณภาพชีวิต การทำงานที่ดีขึ้น โดยจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการศึกษาเสนอถึงความสำคัญของ คุณภาพชีวิตการทำงานไว้หลายทัศนะดังนี้

ทัศนาศาสตร (2549) เสนอความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า มี ประโยชน์ต่อการพัฒนาผลผลิตและบริการ ทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายเป็นอย่างดี จากความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า เมื่อบุคคลมี คุณภาพชีวิตการทำงานแล้วจะทำให้บุคคลนั้นเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความมุ่งมั่นใน การทำงานและสร้างวัฒนธรรมแก่บุคลากร ทำให้ผลผลิตการทำงานสูงขึ้น และองค์การเกิด ประสิทธิภาพ ซึ่งนับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การเป็นอย่างดี

องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน

การศึกษาองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานจากเอกสารและแนวคิดที่ เกี่ยวข้อง ทำให้ทราบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานมีองค์ประกอบ โดยจากการศึกษาพบว่า มี นักวิชาการศึกษากล่าวถึงเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้หลายทัศนะ ดังนี้

Walton (1975 : 91-104) เสนอองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 8 ด้าน ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่นๆ อย่างเพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับ กันโดยทั่วไปและต้องเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์การอื่นๆ ด้วย
2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องสุขลักษณะและปลอดภัย หมายถึง สิ่งแวดล้อมทั้งกายภาพและ ทางจิตใจ นั่นคือ สภาพการทำงานต้องไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยจนเกินไป และจะต้องช่วยให้ ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสะดวกสบาย และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัย

3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้และพัฒนาทักษะความรู้อย่างแท้จริง และรวมถึงการมีโอกาสได้ทำงานที่ตนเองยอมรับว่าสำคัญและมีความหมาย

4. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ นอกจากงานจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแล้ว ยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้า และมีความมั่นคงในอาชีพ ตลอดจนเป็นที่ยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในครอบครัวของตน

5. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งหมายความว่า งานนั้นช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นๆ รวมถึงโอกาสที่เท่าเทียมกันในความก้าวหน้าที่ตั้งอยู่บนฐานของระบบคุณธรรม

6. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม ซึ่งหมายถึงวิถีชีวิตและวัฒนธรรมในองค์กรจะส่งเสริมให้เกิดการเคารพสิทธิส่วนบุคคลมีความเป็นธรรมในการพิจารณาให้ผลตอบแทนและรางวัล รวมทั้งโอกาสที่แต่ละคนจะได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีเสรีภาพในการพูด มีความเสมอภาค และมีการปกครองด้วยกฎหมาย

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตในการทำงานโดยส่วนรวม เป็นเรื่องของการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวนอกองค์กรอย่างสมดุล นั่นคือ ต้องไม่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความกดดันจากการปฏิบัติงานมากเกินไป ด้วยการกำหนดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมเพื่อหลีกเลี่ยงการที่ต้องคร่ำเคร่งอยู่กับงานจนไม่มีเวลาพักผ่อน หรือได้ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ

8. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง ซึ่งนับเป็นเรื่องที่สำคัญประการหนึ่งให้ผู้ปฏิบัติงานจะต้องรู้สึกและยอมรับว่าองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่นั้นรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ ทั้งในด้านผลผลิต การกำจัดของเสีย การรักษาสภาพแวดล้อม การปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงาน และเทคนิคด้านการตลาด

กองสวัสดิการแรงงาน (2547) เสนอองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 4 ด้าน ดังนี้

1. สุขภาพทางกาย พนักงานต้องมีสุขภาพร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ ซึ่งเป็นผลจากการได้รับการสนองตอบทางด้านปัจจัยความจำเป็นพื้นฐานที่เหมาะสม สวัสดิการสำหรับสุขภาพพลานามัยสำหรับพนักงาน

2. สุขภาพทางอารมณ์ มีอารมณ์แจ่มใสมั่นคง ไม่หงุดหงิด โมโหง่าย ไม่วิตกกังวล นั้นหมายความว่า หน่วยงานมีการใช้เวลาพักผ่อน มีสันทนาการ ให้ความใส่ใจกับภาวะทางเศรษฐกิจและครอบครัวพนักงาน

3. สุขภาพทางจิตวิญญาณรู้สึกเป็นสุขและพึงพอใจในชีวิตของตน ครอบครัวสังคม ตามที่เป็นอยู่ เข้าใจธรรมชาติและความเป็นจริงของชีวิต รวมทั้งสิ่งยึดเหนี่ยวที่มีความหมายสูงสุดในชีวิต

4. สุขภาพทางสังคม เป็นการได้รับการยอมรับจากคนทั่วไปอันเนื่องมาจากการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการยอมรับความสามารถและความสำคัญของผู้อื่น ตลอดจนสนใจผู้อื่นๆ ที่อยู่รอบตัว จึงเป็นผู้เห็นคุณค่าของบุคคลและสิ่งแวดล้อม หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้พนักงานมีสุขภาพทางสังคม จึงควรเปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาหรือยกระดับชีวิตของเพื่อนพนักงานระดับเดียวกัน

สุทธิพันธ์ พรหมสุวรรณ. (2546) เสนอองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ดังนี้

1. ผลตอบแทนที่จะเหมาะสมและยุติธรรม โดยพนักงานระดับล่างมักจะมีความต้องการผลตอบแทนที่เป็นวัตถุ เช่น เงินเดือน เงินสัมมนา รางวัลต่างๆ ส่วนพนักงานระดับผู้บริหารมักจะมีความต้องการผลตอบแทนทางด้านจิตใจ เช่น คำชมเชย คำสรรเสริญ คำสวัสดี เป็นต้น

2. ความปลอดภัยและสุขภาพที่ดีของการทำงาน ผู้บริหารต้องให้ความสนใจในเรื่องความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงานทุกคน ในองค์กร เพราะถ้าพนักงานมีสุขภาพดีการทำงานย่อมมีประสิทธิภาพ

3. การเติบโตและการรับประกันความมั่นคงในงาน ผู้บริหารต้องสนใจเรื่องความมั่นคงในงาน เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร

4. การปฏิบัติตามกฎระเบียบรัฐธรรมนูญ ผู้บริหารที่ดีควรตระหนักถึงกฎระเบียบตามกฎหมายรัฐธรรมนูญ เช่น สิทธิและเสรีภาพของการทำงาน การว่าจ้างการไม่ละเมิดทางเพศ

5. ความเกี่ยวข้องทางสังคม ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีความเป็นอิสระเกี่ยวกับความคิดเห็นที่นอกเหนือจากการปฏิบัติงาน และมีโอกาสพบปะบุคคลภายนอกองค์กรเพื่อลดระดับความเครียดที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

6. การพัฒนาความสามารถของพนักงาน พนักงานจะมีความสุขและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากพนักงานมีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

2.6 โอกาสที่ได้รับ

ผลงานวิจัยของบุชแนน และสตีเยร์ (Buchanan and steer 1997 อ้างใน สุวรรณฉนิ คณานุวัฒน์ 2536 : 44) ที่ได้ทำการศึกษาพบว่า สมาชิกในองค์กรที่มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ดังนั้นการสร้างความรู้สึกให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าเขามีโอกาสก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในงาน (Advancement of Career Opportunities) จะเป็นปัจจัยสำคัญที่เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้

2.7 ความสัมพันธ์ในองค์การ

องค์การ Edward L.Gubman (1998 อ้างถึงใน สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549 : 25) พบว่า ความสัมพันธ์ในงาน (Relationships) ได้แก่ ความพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับผลการรวบรวมเพื่อความผูกพันต่อองค์การในต่างประเทศของ ผศ.ดร.จิระประภา อัครบวร อาจารย์ประจำโครงการบัณฑิตศึกษากาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่พบว่าปัจจัยส่วนใหญ่ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การในต่างประเทศ คือ สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างาน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

3. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับองค์การและการจัดโครงสร้างองค์การ

ความหมายขององค์การและการจัดโครงสร้างองค์การ

องค์การ หมายถึง รูปแบบโครงสร้างที่จัดขึ้นตามหลักและวิธีการ ซึ่งประกอบด้วยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมารวมกันเพื่อดำเนินกิจกรรมใดๆตามที่ตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันไว้ สิ่งสำคัญต้องมีการจัดระบบการอยู่และประกอบกิจกรรมร่วมกันคือ ต้องมีการจัดโครงสร้างองค์การ จัดแบ่งหน้าที่การงานให้รับผิดชอบ อาศัยความรู้ ความเชี่ยวชาญของแต่ละคน แต่แต่ละฝ่ายประกอบกันจึงทำให้งานสำเร็จได้

การจัดโครงสร้างองค์การหมายถึง การจัดระเบียบกิจกรรมต่างๆของหน่วยงาน เพื่อให้สอดคล้องและเป็นระบบเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ องค์การนั้นประกอบไปด้วยคน ซึ่งมีความชำนาญงานในแต่ละอย่างแตกต่างกันออกไป แต่จะมีการประสานความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมาย(Dessler, 1997:212)

ความสำคัญของการจัดสร้างองค์การ

การวางรูปแบบที่จัดโครงสร้างองค์การที่ดีมีระบบ จะช่วยให้พนักงานมองเห็นทิศทาง การปฏิบัติงานได้ และฝ่ายบริหารงานจะทราบแนวทางการทำงาน การกำหนดนโยบายและการวินิจฉัยสั่งการ จะนำมาซึ่งผลสำเร็จด้านการทำงาน ความสำคัญของการจัดโครงสร้างองค์การสรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

1. เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพโดยรวมในการดำเนินกิจกรรม
2. เพื่อความชัดเจนในการกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ กฎ ระเบียบ ที่บุคลากรต้องปฏิบัติตาม
3. เพื่อความเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชา
4. เพื่อเป็นการปรับเปลี่ยนขนาดหรือรูปแบบขององค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

3.1 แนวคิดและทฤษฎีการจัดโครงสร้างองค์การ

3.1.1 ทฤษฎีระบบราชการ (Bureaucracy Theory) ของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber)

เป็นการจัดโครงสร้างองค์การตามทฤษฎีแบบคลาสสิก (The Classical Approach) บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการวางรากฐานการจัดโครงสร้างองค์การตามแนวทางทฤษฎีแบบคลาสสิก คือ Max Weber ซึ่งได้เสนอแนวคิดทฤษฎีระบบราชการ (Bureaucracy Theory) หรือการจัดโครงสร้างองค์การที่มีการกำหนดงาน (Task) อำนาจหน้าที่รับผิดชอบ (Authority) และความสัมพันธ์ในการรายงาน (Report relationship) อย่างเป็นทางการ

แมกซ์ เวเบอร์ ได้ทำการศึกษาโครงสร้างองค์การและได้เสนอแนวคิดว่าการทำให้องค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้นนั้น ลักษณะขององค์การจะต้องประกอบด้วย 6 ส่วนสำคัญคือ

1) การแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจน (Clear-cut Division of Labor) ซึ่งเปิดโอกาสให้ฝ่ายบริหารสามารถว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญ หรือมืออาชีพเข้าทำงานในองค์การได้

2) หลักการบังคับบัญชา (Chain of Command) เป็นการกระจายอำนาจหน้าที่ในการสั่งการตามลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่กำหนดไว้

3) กฎ ระเบียบที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ (Rule of Regulation) ช่วยให้การตัดสินใจและการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้องและสม่ำเสมอ

4) มีบุคลากรฝ่ายบริหาร (Administrative Staff) ทำหน้าที่ด้านการสื่อสารและประสานการทำงาน และกิจกรรมต่างๆ ในองค์การ

5) ความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ทั้งกับผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกค้า หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์การจากภายนอกอย่างเป็นทางการ (Impersonal) และปราศจากอคติหรือความลำเอียงใดๆทั้งสิ้น

6) ระบบการพิจารณาความดี ความชอบ (Advancement System) ยึดตามหลักคุณธรรม พิจารณาจากความสำเร็จ และพัฒนาการของทักษะเชิงเทคนิค

ระบบราชการเน้นการบริหารงานที่เป็นทางการ มีกฎ ระเบียบ หรือกฎเกณฑ์ที่ได้กำหนดขอบเขตของงานไว้เหมาะสมกับองค์การขนาดใหญ่ อย่างไรก็ตามระบบราชการมักถูกวิจารณ์ว่าก่อให้เกิดปัญหาความล่าช้า (Red Tape) เนื่องจากยึดกฎ ระเบียบ ขาดความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

3.1.2 ทฤษฎีเชิงระบบของ ลิเคิร์ท (Likert's System) ของเรนซิส ลิเคิร์ท (Rensis Likert)

เป็นการจัดโครงสร้างองค์การตามทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior Approach) ทฤษฎีนี้จะให้ความสำคัญในเรื่องเกี่ยวกับมนุษย์เป็นหลัก โดยใช้แนวคิดการจัดองค์การแบบคลาสสิกมาเป็นฐานในการกำหนด “ตัวแบบเชิงพฤติกรรมศาสตร์” ซึ่งเป็นตัวแบบเชิงพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการจัดโครงสร้างองค์การ

Rensis Likert ได้ศึกษาถึงความสำคัญระหว่างการจัดโครงสร้างองค์การและประสิทธิภาพขององค์การ และได้พัฒนารูปแบบการจัดโครงสร้างได้ 4 ประเภท ได้แก่

ระบบ 1 เป็นองค์การแบบดั้งเดิมที่เน้นความสำคัญไปที่อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการและสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น

ระบบ 2 เป็นการจัดองค์การที่มีลักษณะอยู่ค่อนข้างไปทางที่เน้นอำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหารมากกว่าเน้นการสร้างความร่วมมือระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหาร

ระบบ 3 เป็นการจัดองค์การที่คล้ายกับระบบ 2 แต่ลักษณะองค์การจะอยู่ค่อนข้างไปทางเน้นความร่วมมือระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหาร

ระบบ 4 เป็นการจัดองค์การที่มีการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การติดต่อสื่อสารอย่างอิสระกับบุคคลหลายระดับ เป็นการประสานการทำกิจกรรมต่างๆ การให้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.3 ทฤษฎีการจัดการของ เชสเตอร์ ไอ เบอร์นาร์ด (Chester I. Barnard)

เชสเตอร์ ไอ เบอร์นาร์ด (Chester I. Barnard) ค.ศ. 1864-1920 เบอร์นาร์ด ได้พัฒนาทฤษฎีการจัดการ ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนทฤษฎีการจัดการตามแนวคิดของ ฟาโยล์ โดยการวิเคราะห์องค์การแบบที่เป็นทางการแบบที่เป็นตรรกะ โดยให้ความสำคัญกับระบบการประสานความร่วมมือระหว่างกิจกรรมต่างๆ นอกจากนี้เขายังมีความเห็นเพิ่มเติมว่าผู้บริหารควรดำเนินบทบาทที่สำคัญในองค์การเพราะเป็นผู้ที่อำนวยความสะดวกในการสื่อสาร จัดหาทรัพยากร กำหนดเป้าหมายและจูงใจคนงานให้มีส่วนร่วมในเป้าหมายและดำเนินการเพื่อให้ประสบความสำเร็จ เบอร์นาร์ดยังยอมรับอำนาจหน้าที่ของ แม็กซีเวลเบอร์ แต่เชื่อว่าอำนาจหน้าที่ควรเกิดขึ้นจากการยอมรับของคนงานมากกว่าจะขึ้นอยู่กับตำแหน่ง

3.1.4 แนวคิดของ อองรี ฟาโยล์ (Henri Fayol)

อองรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) ค.ศ. 1841 – 1925 เน้นหน้าที่สำคัญของการจัดการ คือ การวางแผน การจัดการองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมในระดับผู้จัดการระดับสูง ฟาโยล์ได้เสนอหน้าที่การจัดการ (Managerial Function) ขึ้นเพื่อให้ผู้จัดการได้ใช้

ในการจัดการซึ่งมีอยู่ 14 หน้าที่สำคัญ ที่จะช่วยให้ผู้จัดการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย

- 1) การแบ่งงานกันทำ (Division of Work)
- 2) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)
- 3) เอกภาพการสั่งการ (Unity of Command)
- 4) สายการบังคับบัญชา (Line of Authority)
- 5) การรวมอำนาจการตัดสินใจ (Centralization)
- 6) เอกภาพของทิศทาง (Unity of Direction)
- 7) ความเท่าเทียม (Equity)
- 8) ลำดับ (Order)
- 9) ความริเริ่ม (Initiative)
- 10) วินัย (Discipline)
- 11) การตอบแทนบุคลากร (Remuneration of Personnel)
- 12) ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of Tenure of Personnel)
- 13) ผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนขึ้นอยู่กับผลประโยชน์

จากส่วนรวม (Subordination of Individual Interests to the Command Interest)

- 14) ความสามัคคี (Esprit de Corps)

3.2 โครงสร้างกองบังคับการกรมแพทย์ทหารบก

ตั้งแต่เป็นสยามประเทศ หลายร้อยปีมาแล้ว หมอหรือแพทย์จะเป็น

ผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญคู่กับสังคมมานานช้าไม่ว่าจะเป็นเจ้าฟ้ามหากษัตริย์ ทวยทหาร หรือไพร่ฟ้าข้าแผ่นดิน ย่อมต้องพึ่งพาอาศัยแพทย์ด้วยกันทั้งสิ้น ยิ่งในยามศึกสงครามด้วยแล้วไพร่พลที่บาดเจ็บย่อมมีมากขึ้นตามสถานการณ์ จึงสันนิษฐานได้ว่ากิจการแพทย์ทหารน่าจะมีคู่กับกองทัพมาทุกยุคสมัย อย่างไรก็ตามไม่สามารถค้นหาหลักฐาน จุดเริ่มต้นได้ชัดเจน จนกระทั่งในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัวในบัญชีกองทัพของเจ้าพระยาบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) เป็นแม่ทัพยกไปตีเมืองพระตะบอง (ปัจจุบันอยู่ในประเทศกัมพูชา)เมื่อเดือนยี่ ปีกุน เอกศก จุลศักราช 1201 ร.ศ.58 (ตรงกับเดือนธันวาคม พ.ศ. 2382) ตามที่ปรากฏในจดหมายเหตุเกี่ยวกับเขมรและญวนในประชุมพงศาวดารภาคที่ 67 กล่าวไว้ในสมัยรัชกาลที่ 3 อัตรากองทัพมีหน่วยหมวดกรม ทั้งหมด 6 กรม คือ

1. กรมหมอยา ทำการรักษาด้วยยาไทย
2. กรมหมอนวด ทำการรักษาด้วยการบีบนวด จับเส้นสาย ตามตำราหมอนวดไทย

โบราณ

3. กรมหมอประสาน ทำการรักษาจัดกระดูก ประสานกระดูกที่หักให้เข้าที่

4. กรมหมอยาตา รักษาโรคตาทั้งหลาย
5. กรมหมอฝรั่ง
6. กรมหมอผี ทำการรักษาโรคหนองฝี ทั้งโดยยาและการบ่ง ผ่าฝี (น่าจะเทียบได้กับการผ่าตัดในปัจจุบัน)

ความสำคัญของแพทย์ทหารในสมัยนั้นมีความสำคัญอยู่ที่โรคทางยาเป็นหลัก เพราะการเดินทางยังเป็นไปด้วยความยากลำบาก มักเกิดโรคต่างๆ ได้หลายชนิด เช่น ไข้หวัด ไข้จับสั่น (มาเลเรีย) โรคอุจจาระร่วง ฯลฯ การจัดอัตรากำลังในกรมหมอยาจึงจัดให้มีมากกว่ากรมอื่น

สำหรับกรมหมอฝรั่งนั้นเป็นข้อยืนยันว่าในแผ่นดินรัชกาลที่ 3 หมอฝรั่งเข้ามา มีบทบาทในการรักษาพยาบาลทหารด้วยแล้ว จนถึงกับตั้งเป็นกรมหนึ่งและไทยเราใช้แพทย์ฝรั่ง การแพทย์แผนปัจจุบันใน ราชอาณาจักรมานานกว่า 165 ปีแล้วต่อมาในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ตั้ง กรมทหารมหาดเล็กรักษาพระองค์ ขึ้น เมื่อปี พ.ศ. 2414 และ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้มีตำแหน่งแพทย์ประจำกรมขึ้นด้วยตำแหน่งหนึ่ง ทำหน้าที่ดูแลสุขภาพตรวจ และ รักษาโรคให้กับทหาร และได้พระราชทานแพทย์ประจำพระองค์ คือ พระวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าสายสนิทวงศ์ มาดำรงตำแหน่งแพทย์ประจำกรมทหารนี้ขณะนั้นมีแพทย์ไทยคนหนึ่งได้รับทุนของมิชชันนารีเพรสไบทีเรียน ไปศึกษาวิชาแพทย์ปริญญาที่มหาวิทยาลัยนิวยอร์ก จบกลับมา คือ นายแพทย์เทียนฮี้[3] หมอเฮาส์ มิชชันนารีชาวอเมริกันที่เคยสอน นายแพทย์เทียนฮี้ และ เป็นผู้ส่งนายแพทย์เทียนฮี้ ไปอเมริกา ได้พานายแพทย์เทียนฮี้ ไปฝากกับ จมื่นสราภัยสฤตการ (เจิม แสงชูโต) นายพันโทผู้บังคับการกรมทหารมหาดเล็กฯ ผู้บังคับการกรมทหารมหาดเล็กฯ ได้พานายแพทย์เทียนฮี้เข้าถวายตัว และทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งเป็นผู้ช่วยนายแพทย์ รับราชการในกรมทหารมหาดเล็กฯ ตั้งแต่ พ.ศ. 2415 เป็นต้นมา นับได้ว่านายแพทย์เทียนฮี้ เป็นแพทย์ไทยที่เป็นแพทย์ปริญญาและจบวิชาการแพทย์แผนปัจจุบันคนแรกที่เข้า รับราชการทหารต่อมาปี พ.ศ. 2422 จมื่นสราภัยสฤตการ ผู้บังคับการกรมทหารมหาดเล็กฯ ได้รับพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้รับตำแหน่งผู้บังคับการกรมทหารหน้าครองบรรดาศักดิ์ เจ้าหมื่นไวยวรนาถ ได้ทูลขอ นายแพทย์เทียนฮี้ ซึ่งขณะนั้นมียศนายร้อยเอกมาเป็นนายแพทย์ประจำกรมทหารหน้าด้วย

สรุปได้ว่าในช่วงเวลานั้นตำแหน่งนายแพทย์ประจำกรมทหาร เริ่มเป็นตำแหน่งที่มี อัตราบรรจุชัดเจนตามกรมทหารต่างๆ แต่คงเป็นแพทย์แผนโบราณเสียทั้งสิ้น นอกจากที่กรมทหารหน้าเท่านั้นมี นายร้อยเอกเทียนฮี้ นายแพทย์ประจำกรมเป็นแพทย์แผนปัจจุบัน ที่กรมทหารหน้านี้ นายร้อยเอกเทียนฮี้ ได้ริเริ่มจัดตั้งโรงพยาบาลขึ้นเพื่อใช้เป็นสถานที่รักษาพยาบาลแก่บรรดาข้าราชการทหาร นับได้ว่าเป็นโรงพยาบาลทหารแห่งแรกของประเทศไทย มีที่ตั้งอยู่ที่บริเวณ ถนนตรีเพชร ข้างสถานีตำรวจนครบาลพาหุรัด (ปัจจุบันคือกองตำรวจจราจร) เป็นโรงพยาบาล ขนาด 60 เตียง มีแพทย์แผนโบราณเป็นผู้ช่วยระหว่างปี พ.ศ. 2428 - 2433 เจ้าหมื่นไวยวรนาถ

ได้รับพระบรมราชโองการฯ ให้เป็นแม่ทัพไปปราบจีนฮ่อ ที่รุกรานเข้ามาทางหลวงพระบางที่ พุ่งหลวง เชียงคำสองครั้ง นายร้อยเอกเทียนฮี้ ได้ไปราชการสงครามสองครั้งนี้ด้วย ได้ปฏิบัติหน้าที่แพทย์สนาม ทรากตราดูแลกำลังพลที่เจ็บป่วยและบาดเจ็บอย่างไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อย เมื่อกลับจากสงคราม เจ้า หมื่นไวยวรรณาด แม่ทัพได้รับพระราชทานเลื่อนยศ และ บรรดาศักดิ์เป็น นายพลโทพระยาสุรศักดิ์ มนตรี นายร้อยเอกเทียนฮี้ ได้รับพระราชทานเลื่อนยศเป็นนายพันตรี เครื่องราชอิสริยาภรณ์ช้างเผือก ชั้นที่ 5 และ เหรียญปราบฮ่อ เป็นบำเหน็จ และ ได้รับพระมหากรุณาธิคุณโปรดเกล้าฯ ให้ดำรง ตำแหน่ง นายแพทย์ใหญ่ทหารบก ซึ่งเป็นตำแหน่งอัตราที่เพิ่งตั้งขึ้นใหม่โดยที่ยังมิได้มีการจัดตั้งหน่วย แพทย์ และ งานสายแพทย์ขึ้น ให้นายแพทย์ใหญ่ขึ้นตรงกับกรมยกกระบัตรทหารบกใหญ่ตาม พระราชบัญญัติจัดการกรม ยุทธนาธิการปี พ.ศ. 2433 จึงนับได้ว่า นายพันตรีเทียนฮี้ เป็นนายแพทย์ ใหญ่ทหารบกคนแรก อย่างไรก็ตาม ปรากฏการไปราชการสงครามเป็นเวลานานทำให้กิจ การโรงพยาบาลทหารหน้าไม่มีผู้ ดูแลจึงเสื่อมความนิยมและเลิกล้มไป ต่อมาในปี พ.ศ. 2435 เมื่อเจ้าพระยาสุรศักดิ์มนตรี ผู้บังคับบัญชาเก่าของนายพันตรีเทียนฮี้ ได้รับพระมหากรุณาโปรดเกล้าฯ ให้เป็นเสนาบดี กระทรวงเกษตราธิการ ได้ขอโอนย้ายนายพันตรีเทียนฮี้ ไปเป็นล่ามประจำกระทรวง และ ในปีเดียวกันนี้ นายพันตรีเทียนฮี้ ได้รับพระราชทานบรรดาศักดิ์เป็น หลวงดำรงแพทยาคณ ต่อมาท่านได้ย้ายไปรับราชการในกระทรวงธรรมการ และ กระทรวงมหาดไทย จนได้รับพระราชทาน บรรดาศักดิ์เป็น พระมนตรีพจนกิจ ในปี พ.ศ. 2443 ในปี พ.ศ. 2444 ได้ขอลาออกจากราชการด้วย สุขภาพไม่สมบูรณ์ แต่ยังช่วยเหลือราชการด้วยดีตลอดมา จึงได้รับพระราชทานยศเป็นอำมาตย์โท ในปี พ.ศ. 2454 และ พระยาสารสินสวามิภักดิ์ในปี พ.ศ. 2460 ตามลำดับตำแหน่งนายแพทย์ใหญ่ ทหารบกกว้างอยู่ในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2436 - พ.ศ. 2437 จนเมื่อ หม่อมราชวงศ์สุวพรรณ บุตรชาย คนโตของ พระวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าสายสนิทวงศ์ (อดีตนายแพทย์ประจำพระองค์ และ อดีต นายแพทย์ประจำกรมทหาร มหาดเล็กรักษาพระองค์) สำเร็จวิชาแพทย์จากมหาวิทยาลัยเอดินเบอเรอ ประเทศอังกฤษ จึงมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ หม่อมราชวงศ์สุวพรรณ เป็นนายแพทย์ใหญ่ ทหารบก มียศ นายพันตรี ปี พ.ศ. 2440 นายพันตรี หม่อมราชวงศ์สุวพรรณกราบ ถวายบังคมลาออก ด้วยเหตุผลการปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างมีค้อยราบรื่นมากนัก ด้วยเหตุที่ยังมีความขัดแย้งระหว่าง วิทยาการแพทย์สมัยใหม่ และ ความเชื่อของการแพทย์แผนโบราณประกอบกับที่ไม่มีกิจราชการอะไร ให้ทำสมแก่เงินเดือนที่ทรงพระราชทาน หลังจากนั้นก็ไม่มีการแต่งตั้งผู้ใดดำรงตำแหน่ง นายแพทย์ ใหญ่ทหารบก จนปี พ.ศ. 2443 จึงยุบอัตรา โดย กรมยุทธนาธิการ[4] ใช้วิธีจัดแพทย์จากกรมกอง ต่างๆ หมุนเวียนกันไปเป็นแพทย์เวรประจำศาลายุทธนาธิการสำหรับคอยช่วยเหลือทหารตาม หน่วย ต่างๆ ด้านการรักษาพยาบาลนอกเวลาราชการตามแต่หน่วยนั้นๆ จะขอมา ส่วนผู้ที่ป่วยเจ็บเกิน ความสามารถ ก็จัดส่งไปรักษาต่อยังโรงพยาบาลพลเรือน เช่น ศิริราชพยาบาล และ โรงพยาบาลของ สภาอภินิหาร

สำหรับยาและเวชภัณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ในยามปกติต้องเบิกจากกรมยกกระบัตรฯ แต่เนื่องจากปัญหาความล่าช้าและยาเก่าทำให้มีผู้ร้องเรียนกันมาก จนทางกรมยกกระบัตรเปลี่ยนมาจัดงบประมาณและเวชภัณฑ์ให้หน่วยทหารระดับกรมใน อัตรา 1 ชั่งต่อเดือน

กิจการแพทย์ของทหารเริ่มมีผู้เห็นความสำคัญมาก ขึ้นตามลำดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมียุทธการเกิดขึ้น เช่น สงครามปราบเงี้ยว ณ มณฑลพายัพ ระหว่างปี พ.ศ. 2440 ถึง พ.ศ. 2443 ทหารที่ไปรบนอกจากที่บาดเจ็บจากการสงครามแล้ว ยังมีทหารที่ป่วยเป็นไข้จับสั่นและเกิดโรคไข้ทรพิษระบาดในหน่วยทหารบางหน่วยอีกด้วย แพทย์ที่ไปในกองทัพต้องมีภารกิจในการรักษาพยาบาล และ ปลูกฝีให้ทั้งทหารฝ่ายไทย และ เซลยเงี้ยว

กรมยุทธนาธิการเห็นความสำคัญในกิจการสายแพทย์ จึงกราบบังคมทูลพระกรุณาขอจัดตั้ง “กองแพทย์” ขึ้นให้เป็นหน่วยในอัตราของ กรมยุทธนาธิการ โดยในวันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ. 2442 นายพลเอกสมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอเจ้าฟ้าภาณุพันธุ์วงษ์วรเดช ผู้บัญชาการกรมยุทธนาธิการ ได้ทำหนังสือกราบบังคมทูลทูลเกล้าฯ ถวายตามคำกราบทูลปรึกษาแนะนำของ นายพันเอกพระเจ้าลูกยาเธอพระองค์เจ้าจรัสประวัติวรเดช ปลัดทัพบก เพื่อจัดให้มีกองแพทย์พยาบาลขึ้นไว้ในกรมยุทธนาธิการ และ จัดศาลายุทธนาธิการให้เป็นโรงพยาบาลกลางสัก 1 แห่ง

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระราชกระแสตอบลงมาใน วันที่ 24 พฤศจิกายน พ.ศ. 2442 ว่าทรงเห็นด้วยที่จะให้จัดมีกองแพทย์ขึ้นอีกกองหนึ่งสำหรับตรวจตราและทำการ รักษาพยาบาลทหารบกทั่วไป มีตำแหน่งนายแพทย์ใหญ่เป็นหัวหน้า และให้มีตำแหน่งนายแพทย์เอก โท ตรี ขึ้นในกองแพทย์กลางนั้น

อย่างไรก็ดี เมื่อมีการจัดตั้งกองแพทย์กลางขึ้นแล้วก็ยังหาแพทย์ปริญญามาบรรจุในตำแหน่ง นายแพทย์ใหญ่ไม่ได้ อัตราดังกล่าวจึงว่างอยู่ จนต่อมาในปี พ.ศ. 2443 นายพันเอกพระเจ้าลูกยาเธอพระองค์เจ้าจรัสประวัติวรเดช ผู้บัญชาการกรมยุทธนาธิการได้มีหนังสือที่ 3/1020 ลงวันที่ 13 มิถุนายน ร.ศ.119 (ตรงกับ พ.ศ. 2443)กราบบังคมทูลฯ ขอพระราชทานพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จัดกองแพทย์กรมกลางขึ้นตามอัตรา และ ให้หม่อมเจ้ากำมสิทธิ์แพทย์แผนโบราณดำรงตำแหน่งนายแพทย์เอก และ มีหน้าที่กำกับดูแลบังคับบัญชาของแพทย์นี้ไปพลางก่อน ซึ่งพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวก็ทรงมีพระราชกระแสเห็นชอบ และ โปรดเกล้าฯ ตามเสนอ

ระหว่างนั้น นายพันโท พระยาพหลพลพยุหเสนา ยกกระบัตรทหารบก ได้ดำเนินการจัดตั้งโรงพยาบาลกลางของกองแพทย์กรมยุทธนาธิการขึ้นจนเป็นที่เรียบร้อย โดยตั้งอยู่ที่วังเก่าของกรมพระราชวังบวรวิไชยชาญ ในพระบาทสมเด็จพระปิ่นเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งได้ประทานให้แก่ พระองค์เจ้าวิไลวรวิลาส และ พระองค์เจ้าไชยรัตนวโรภาส ณ บริเวณฝั่งทิศเหนือของคลองหลอด ซึ่งทางราชการทหารจัดซื้อไว้สำหรับเป็น โรงทหารของกรมทหารบกที่ ๓ และ ในวันที่ 7 มกราคม พ.ศ. 2443 (ก่อน พ.ศ. 2484 ประเทศสยามถือว่า เดือนเมษายน เป็นต้นปี และ เดือนมีนาคม เป็นปลายปี) ได้มีพิธี

เปิด โรงพยาบาลทหารบกแห่งแรก โดย นายพลเอกสมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอเจ้าฟ้ากรมพระภาณุพันธุวงศ์วรเดช ผู้บัญชาการกรมยุทธนาธิการเป็นองค์ประธาน และ หม่อมเจ้ากำมสิทธิ์ ในฐานะรักษาการหัวหน้ากองแพทย์เป็นผู้ถวายรายงาน มีทหารป่วยรับรักษาไว้ในโรงพยาบาลกลางในวันพิธีเปิดรวม 20 คน กับที่ต้องดูแลรักษาในกรมกองทหารต่างๆ อีกรวมเป็นจำนวน 153 คน นับเป็นครั้งแรกที่มีการจัดตั้งหน่วยแพทย์และมีอัตรากำลังอย่างเป็นทางการ

หม่อมเจ้ากำมสิทธิ์รักษาการในตำแหน่งแพทย์ใหญ่ทหารบกอยู่จนถึงปี พ.ศ. 2444 จึงมีคำสั่งแต่งตั้ง นายแพทย์ทรมป์ แพทย์ชาวเยอรมันให้ดำรงตำแหน่งนายแพทย์ใหญ่ทหารบก เมื่อวันที่ 12 กันยายน พ.ศ. 2444

ตำแหน่งนายแพทย์ใหญ่ทหารบก เป็นตำแหน่งที่มีมาก่อนการจัดตั้งหน่วยแพทย์ หน่วยแพทย์ที่มีการจัดตั้งและมีอัตรากำลังอย่างเป็นทางการก็คือ กองแพทย์กรมยุทธนาธิการ ซึ่งต่อมาได้พัฒนาเป็นกรมแพทย์ทหารบกในปัจจุบันต่อมาทางราชการได้ถือเอาวันที่ 7 มกราคม พ.ศ. 2443 (ซึ่งเป็นเพียงวันเปิดโรงพยาบาลทหารบก ในการกำกับดูแลของกองแพทย์กรมยุทธนาธิการ) เป็นวันสถาปนากรมแพทย์ทหารบก[5] และ ยกย่องว่า นายแพทย์เทียนฮี้ ซึ่งเป็นนายแพทย์ใหญ่ทหารบกท่านแรกในขณะที่ยังไม่มีการจัดตั้งหน่วยแพทย์ นั้นเป็นผู้บังคับบัญชาสายแพทย์ท่านแรก

ภารกิจ

1. วางแผน อำนวยการ ประสานงาน แนะนำ กำกับการดำเนินการวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับผลิต จัดหา ส่งกำลัง ซ่อมบำรุง การบริการ พยาธิวิทยา การส่งเสริมสุขภาพ เวชกรรมป้องกัน ทันตกรรม และรักษาพยาบาลให้การศึกษาอบรมและดำเนินการฝึกนักเรียนแพทย์และนักเรียนพยาบาลตามที่กองทัพบก มอบหมาย

2. กำหนดหลักนิยม และตำรา ตลอดทั้งการฝึกและศึกษา ทั้งนี้เกี่ยวกับกิจการและสิ่งอุปกรณ์ของเหล่าแพทย์

พันธกิจ

กรมแพทย์ทหารบก มีพันธกิจ ในการให้บริการทางการแพทย์ แก่กำลังพล ครอบครัว และประชาชน ประกอบด้วย การส่งเสริมสุขภาพ และเวชกรรมป้องกันการบริการแพทย์ในที่ตั้ง และการบริการแพทย์ในสนาม

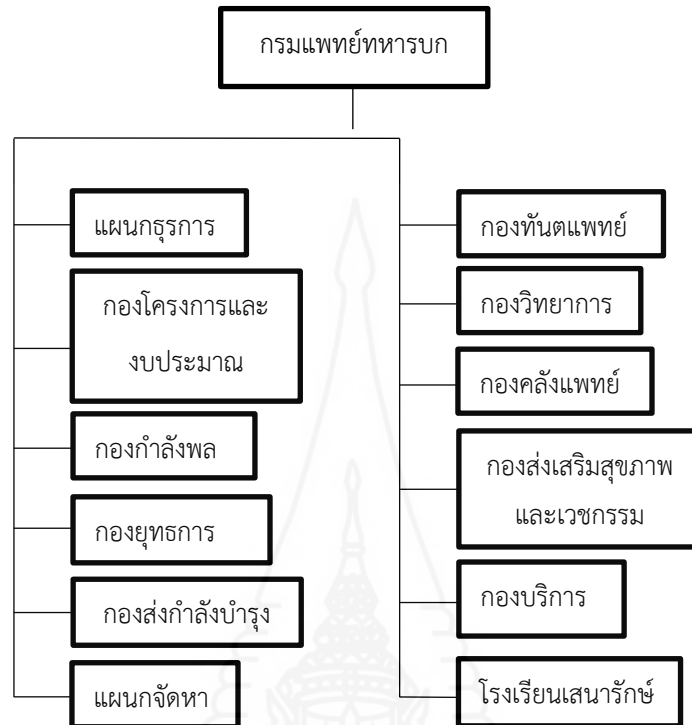
คำนิยม

คุณภาพ ศักดิ์ศรี สามัคคี มีวินัย

กรมแพทย์ทหารบก

เลขที่ 8 ถนนพญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราช

โครงสร้าง กองบังคับการกรมแพทย์ทหารบก



ภาพที่ 2.3 แผนภูมิโครงสร้างกองบังคับการกรมแพทย์ทหารบก

(ที่มา: กองวิทยาการ กรมแพทย์ทหารบก)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ณัฐกร ต่อโชติ (2554: บทคัดย่อ) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสิน ภาค 12 และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินภาค 12 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานธนาคารออมสินภาค 12 ซึ่งมีขอบเขตพื้นที่ควบคุม ได้แก่ สำนักงานธนาคารออมสินภาค 12 เขตอุบลราชธานี 1 เขตอุบลราชธานี 2 เขตศรีสะเกษ เขตสุรินทร์ เขตบุรีรัมย์ และเขตยโสธร จำนวนทั้งสิ้น 206 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย วิเคราะห์ผลโดยการใช้ค่าทางสถิติ ค่าความค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และไคร้สแควร์ จากการศึกษาพบว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติและประสบการณ์ในงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง เมื่อทำ

การทดสอบการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์การ พบว่า อัตราเงินเดือน อายุการทำงาน และระดับตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ลักษณะงานที่ปฏิบัติและประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลาง

สุวรรณณี โภเมศ (2554 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การของอาจารย์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลและปัจจัยที่พยากรณ์ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะองค์การ ลักษณะงาน ประสบการณ์ในการทำงานและความผูกพันในองค์การของอาจารย์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จำนวน 191 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วน 5 ระดับ ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันในองค์การของอาจารย์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนกอยู่ในระดับมากร้อยละ 54.5 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวก ส่วนตำแหน่งที่มีความสัมพันธ์เชิงผกผัน ปัจจัยลักษณะองค์การ ได้แก่ ภาวะผู้นำของหัวหน้า ความน่าเชื่อถือได้ขององค์การและการมีส่วนร่วมในการบริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวก ปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระของงาน ความเฉพาเจาะจงของงาน ความท้าทายของงาน และผลย้อนกลับของงานมีความสัมพันธ์เชิงบวก ปัจจัยประสบการณ์ในการทำงาน ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์การ ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึงพิงได้ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและทัศนคติของกลุ่มต่อองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวก ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันในองค์การของอาจารย์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ อายุ ภาวะผู้นำของหัวหน้า ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่พึงพิง

อรอุมา ศรีสว่าง (2554) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล คือ ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่พบว่ามีสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ส่วนปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจ พบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีตัวแปร 8 ตัว ที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ปัจจัยค้ำจุน 4 ด้าน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และความมั่นคงในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ 3 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ

ทิพวรรณ ศุภภักดี (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทโรงแรมเซ็นทรัล พลาซา จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่า ปัจจัยส่วนบุคคล บรรยากาศองค์การ บุคลิกภาพ และการจงใจมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทโรงแรมเซ็นทรัล พลาซา จำกัด (มหาชน) เพียงใด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทโรงแรมเซ็นทรัล พลาซา จำกัด (มหาชน) จำนวน 230 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมประยุกต์ สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก มีปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ได้คือ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ บุคลิกภาพแบบแสดงออก บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบ และการจงใจด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ ร้อยละ 35.9 ด้วยนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ความผูกพันต่อองค์การด้านต่อเนื่อง มีปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ได้คือ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ ด้านอายุงาน บุคลิกภาพแบบมั่นคง และการจงใจ ด้านลักษณะงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล และด้านความมั่นคง โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 31.4 ด้วยนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ความผูกพันต่อองค์การด้านมาตรฐานสังคม มีปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ได้คือ บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบต่อสังคม บุคลิกภาพแบบแสดงออก และการจงใจด้านการได้รับการยกย่องชมเชย ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านการได้รับการพัฒนา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 42.1 ด้วยนัยสำคัญที่ระดับ .001 ความผูกพันต่อองค์การโดยรวม มีปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ได้คือ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบต่อสังคม บุคลิกภาพแบบแสดงออก การจงใจ ด้านลักษณะงาน ด้านการได้รับการพัฒนา ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลและด้านความมั่นคง โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 43 ด้วยนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

นริگانต์ อรรคอุดม (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยศึกษากลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรมหาวิทยาลัยเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี จำนวนทั้งสิ้น 175 คน วิธีรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าคะแนนที (t-test) วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way analysis of variance) การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD และค่าสหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีข้อมูลด้านประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเรื่องความผูกพันต่อองค์การโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่

อายุ ตำแหน่ง โดยพบว่าบุคลากรที่มีอายุ 25-30 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี และบุคลากรที่ปฏิบัติงานตำแหน่งพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานตำแหน่งเจ้าหน้าที่ บุคลากรที่มีข้อมูลด้านประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง พบว่าบุคลากรที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และบุคลากรที่ปฏิบัติงานตำแหน่งอาจารย์มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานตำแหน่งเจ้าหน้าที่ การบริหารจัดการองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นิตาขวัญ ร่มเมือง (2554: บทคัดย่อ) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรณีศึกษา โรงเรียนธิดาแม่พระ จังหวัดสุราษฎร์ธานี และศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรณีศึกษา โรงเรียนธิดาแม่พระ จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากบุคลากร โรงเรียนธิดาแม่พระ จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 248 คน ผลการศึกษา พบว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อปัจจัยด้านลักษณะงาน โดยรวม บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ในทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ คือ ด้านความท้าทายของงาน ($\mu=4.02$, $\sigma=0.70$) ด้านความมีอิสระในงาน ($\mu=4.00$, $\sigma=0.66$) และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร ($\mu=3.80$, $\sigma=0.45$) ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยด้านบุคคลของบุคลากรกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ฝ่ายที่ปฏิบัติงาน และเงินเดือนต่างมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน จากการศึกษาค่าความสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานและปัจจัย ด้านประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่น และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรในทิศทางเดียวกัน

มณฑิยา สิริอรุณรุ่งโรจน์ (2554: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธุรกิจยานยนต์ในจังหวัดเชียงราย ได้ศึกษากลุ่มตัวอย่าง จำนวน 261 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment

Correlation Coefficients) ผลการวิจัยพบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับบริษัทฯ และระดับตำแหน่งงานปัจจุบัน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธุรกิจยานยนต์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด เชียงราย อยู่ในระดับต่ำ โดยมีค่า $r = 0.254$ และ $r = 0.319$ ตามลำดับที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับภาพรวมของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธุรกิจยานยนต์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด เชียงราย อยู่ในระดับต่ำ โดยมีค่า $r = 0.217$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ระวีวรรณ วัชรวิวรรณ (2554: บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ กลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่กรมสรรพากรใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 300 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่วิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล แบบสอบถามคุณภาพชีวิตการทำงาน และแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากร ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดย ผู้เชี่ยวชาญ หาค่าความเที่ยงโดยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามคุณภาพชีวิต การทำงานและความผูกพันต่อองค์กร .96 และ .93 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าไคร้สแควร์ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ อายุ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 คุณภาพชีวิตการทำงานทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

งานวิจัยต่างประเทศ

Farr และ Mathieu (1991: 127-133 อ้างถึงใน ซัลวานา ฮะซานี, 2550: 38) ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขับรถประจำทาง จำนวน 194 คน และวิศวกร จำนวน 311 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และศึกษาองค์ประกอบด้านต่างๆ คือ ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา อายุงาน สถานภาพสมรสและจำนวนบุตร ความตึงเครียดทางบทบาท ได้แก่ ความขัดแย้งและความคลุมเครือในบทบาท ลักษณะของงานที่พัฒนาศักยภาพ ได้แก่ งานที่มีความเป็นเอกภาพ งานที่มีความหลากหลาย งานที่ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการดำเนินงาน มีโอกาสทราบผลสะท้อนกลับ และได้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความภาคภูมิใจในองค์กรที่ทำงานอยู่ ความตึงเครียดในงาน ซึ่งวัดจากลักษณะงานที่เสี่ยงต่อสุขภาพ

ขีดระดับที่งานมีผลกระทบต่อความผาสุกและสุขภาพของพนักงาน การบริหารงาน ซึ่งวัดจากการให้พนักงานมีส่วนร่วมตัดสินใจ การแบ่งสรรข้อมูลจาก ฝ่ายบริหารสู่พนักงาน และการปฏิบัติต่อพนักงาน ด้วยความยุติธรรม ผลการศึกษาพบว่า สำหรับกลุ่มพนักงานขับรถประจำทาง องค์ประกอบหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ลักษณะงานที่พัฒนาศักยภาพ ความภูมิใจในองค์กร อายุงาน และลักษณะการบริหารงาน ส่วนประกอบที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความเครียดทางบทบาท และความเครียดในงาน ขณะที่เพศและสถานภาพสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานแต่อย่างใด สำหรับกลุ่มวิศวกร ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ลักษณะของงานที่พัฒนาศักยภาพ และการประเมินผลอย่างเป็นทางการของผู้บังคับบัญชา แต่อายุงานและระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

Gusky (1966: 488-501 อ้างถึงใน สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์, 2550: 34) ศึกษาเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งของผู้จัดการกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าผู้จัดการที่จบการศึกษาระดับ ม.ปลาย จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้จัดการที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เนื่องจากผู้จัดการที่จบการศึกษาระดับ ม.ปลาย มีโอกาสที่จะย้ายออกไปทำงานที่อื่นน้อยกว่าผู้จัดการที่จบปริญญาตรี

Han et al. (1995 อ้างถึงใน สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์, 2550: 32) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรในประเทศเกาหลีใต้ โดยทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกจ้างของโรงพยาบาลซึ่งเป็นตัวแทนจากทุกกลุ่มสาขาอาชีพในโรงพยาบาล ได้แก่ นักกายภาพ พยาบาล เจ้าหน้าที่/เสมียน นักเทคนิค และคนงานทั่วไป จำนวน 511 คน จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นหญิง 322 คน (63%) เป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานจำนวน 162 คน (31.7%) มีค่าเฉลี่ยของอายุ อายุงาน และการศึกษาเป็น 31.0, 4.6 และ 14.4 ปี ตามลำดับ และยังพบว่า มีปัจจัยอีก 10 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ คือ ความพึงพอใจในการทำงาน (.494) ซึ่งมีผลกระทบต่อความผูกพันมากที่สุด ตามมาด้วย การบรรลุตามความคาดหวัง (.427) โอกาสก้าวหน้าในงาน (-.263) อิสระในการทำงาน (.226) ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ (-.134) ความยุติธรรม (.130) การแสดงความรู้สึกในทางบวก (.125) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (.115) การมีส่วนร่วมในการทำงาน (.100) และการแสดงความรู้สึกในทางลบ (-.089) โดยปัจจัยทั้ง 10 นั้นมีผลกระทบทางตรงมากกว่าผลกระทบทางอ้อม ซึ่งสัดส่วนของผลกระทบโดยตรงต่อผลกระทบทั้งหมดในแต่ละปัจจัยแบ่งได้ดังนี้ ความพึงพอใจ 100%, ความยุติธรรม 97.1%, โอกาสก้าวหน้า 88.2%, บรรลุความคาดหวัง 69.1%, อิสระในการทำงาน 64.6%, การสนับสนุนจากหัวหน้างาน 63.5%, ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ 54.5%, การมีส่วนร่วมในการทำงาน 44.0%, การแสดงความรู้สึกในทางลบ 32.6% และการแสดงความรู้สึกในทางบวก 10.4% ผลการวิเคราะห์ระบุว่าความพึงพอใจ

ไม่ได้เป็นปัจจัยเพียงตัวเดียวที่มีผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้วยเหตุที่ตัวแปรทั้งหมดเหล่านี้ มีผลกระทบโดยตรงอย่างมากต่อความผูกพันต่อองค์กรด้วยเช่นกัน

Hrebiniak and Alutto (1972: 55 อ้างถึงใน สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์, 2550: 33) ศึกษา ปัจจัยที่มีต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา รวมทั้งพยาบาลอาชีพใน โรงพยาบาล 3 แห่ง พบว่า บุคคลที่มีอายุสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่สูง เนื่องจากผู้ที่มี อายุสูงจะมีประสบการณ์เกี่ยวกับระบบภายในองค์กรมากและพบว่า หญิงมีแนวโน้มของการเปลี่ยน งานน้อยกว่าชาย รวมทั้งคนโสดมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนงานง่ายกว่าคนที่แต่งงานแล้วหรือคู่สมรสที่ย่า ร้าง ถึงแม้ว่าจะมีสิ่งจูงใจก็ตาม

Lincoln and Kalleberg (1990: 116 อ้างถึงใน สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์, 2550: 35) ศึกษา เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงานของคนญี่ปุ่นกับคนอเมริกัน พบว่า คุณภาพและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับ ความผูกพันต่อองค์กรในทั้ง 2 ประเทศ กล่าวคือ คนงานที่รับรู้ว่าได้รับความช่วยเหลือเอาใจใส่ซึ่งกัน และกันและสนับสนุนเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในงานจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบกเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีระเบียบวิธีการวิจัยตามขั้นตอนไว้ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ ข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ซึ่งประกอบด้วย 13 หน่วยงาน โดยประชากรกลุ่มเป้าหมาย จะมุ่งเฉพาะนายทหารชั้นสัญญาบัตร 205 คน และนายทหารชั้นประทวน 255 คน จำนวนทั้งสิ้น 460 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ ข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ที่ปฏิบัติงานอยู่จริง ณ ที่ตั้งหน่วย จำนวนทั้งหมด 460 คน รายละเอียดแยกตามหน่วยที่สังกัดตามตารางที่ 2 ซึ่งกลุ่มตัวอย่างนี้ได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามานะ (Taro Yamane)

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

เมื่อ n คือ จำนวนตัวอย่างหรือกลุ่มตัวอย่าง

N คือ จำนวนประชากรที่ศึกษา

e คือ ความน่าจะเป็นของความผิดพลาดที่ยอมให้เกิดได้ของการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดให้ $= 0.05$

สามารถคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (n) ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า } n &= \frac{460}{1+460(0.5)^2} \\ &= 213.9 \\ &= 214 \text{ คน} \end{aligned}$$

ดังนั้นขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ได้ คือ 214 คน

1.3 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง แบบโควตา คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มจําแนกตามข้าราชการ 2 กลุ่ม วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) เพื่อให้กระจายตามระดับชั้นยศ โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างของกำลังพลกรมแพทย์ทหารบก แยกตามกองที่สังกัด ดังนี้

หน่วย	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	นายทหารสัญญาบัตร	นายทหารชั้นประทวน	นายทหารสัญญาบัตร	นายทหารชั้นประทวน
กองกำลังพล	15	25	7	12
กองคลังแพทย์	15	24	7	11
กองโครงการและงบประมาณ	9	9	4	4
กองบริการ	17	62	8	29
กองทันตแพทย์	12	15	6	7
กองส่งกำลังบำรุง	14	13	7	6
กองส่งเสริมสุขภาพและเวชกรรมป้องกัน	16	10	7	5
กองวิทยาการ	28	22	13	10
กองยุทธการและการข่าว	12	15	6	7
แผนกการเงิน	6	14	3	6
แผนกจัดหา	6	7	3	3
แผนกธุรการ/ประชาสัมพันธ์	6	7	2	4
โรงเรียนเสนาธิการ	49	32	22	15
รวม	205	255	95	119

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้ศึกษาสร้างขึ้นจากการศึกษาทบทวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานของเนื้อหาแบบสอบถามเพื่อนำมากำหนดประเด็น และ ขอบเขตของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ สมมติฐาน กรอบแนวคิดในการวิจัย โดยแบ่งแบบสอบถาม ออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามแบบเลือกตอบเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ ระดับชั้นยศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน ชื่อหน่วยงาน จำนวน 8 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามปลายปิด (Close – ended – Question) จำนวน 21 ข้อ ให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีทั้งหมด 7 ด้านประกอบด้วย ภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่าตอบแทน สวัสดิการ คุณภาพชีวิตในการทำงาน โอกาสที่ได้รับ ความสัมพันธ์ในองค์กร ลักษณะคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) ซึ่งกำหนดระดับความคิดเห็นไว้ 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 หมายถึง เห็นด้วย
- 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ
- 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามปลายปิด (Close – ended – Question) จำนวน 19 ข้อ ให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นในเรื่องความผูกพันต่อองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ความเต็มที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร การมีส่วนร่วม ความรักในองค์กรลักษณะคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) ซึ่งกำหนดระดับความคิดเห็นไว้ 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 หมายถึง เห็นด้วย
- 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ
- 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิด (Open – ended – Question) จำนวน 1 ข้อ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงข้อคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามลำดับดังต่อไปนี้

3.1 ผู้ศึกษาได้ทำหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงเจ้ากรมแพทย์ทหารบก

3.2 ทำการนำส่งแบบสอบถามไปยังข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบกด้วยตนเองทั้งหมด

3.3 ผู้ศึกษาติดตามผลการตอบแบบสอบถาม เก็บข้อมูลในช่วงเดือน กรกฎาคม – สิงหาคม 2559 และรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 214 ชุด ตรวจสอบแบบสอบถามให้มีข้อมูลที่ครบสมบูรณ์

3.5 นำแบบสอบถามที่ได้มาลงรหัสและป้อนข้อมูลเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้วิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) และสรุปมาเป็นร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านองค์การ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่าตอบแทนสวัสดิการ คุณภาพชีวิตในการทำงาน โอกาสที่ได้รับ ความสัมพันธ์ในองค์การ โดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{x}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และแปลงเป็นระดับความคิดเห็น โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การตัดสินค่าเฉลี่ยที่กำหนดไว้ดังนี้

วิธีการให้คะแนนรวม (Rating scale method: Likert scale questions) ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนประกอบด้วย

- 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 หมายถึง เห็นด้วย
- 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ
- 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยของระดับความคิดเห็น โดยใช้เกณฑ์ประเมิน ดังต่อไปนี้

ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{พิสัย} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลผลของค่าเฉลี่ยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ

- คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อยู่ในระดับ มากที่สุด
- คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อยู่ในระดับ มาก
- คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อยู่ในระดับ ปานกลาง
- คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อยู่ในระดับ น้อย
- คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{x}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และแปลงเป็นระดับความคิดเห็น โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การตัดสินค่าเฉลี่ยที่กำหนดไว้ดังนี้

5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	หมายถึง	เห็นด้วย
3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยของระดับความคิดเห็น โดยใช้เกณฑ์ประเมิน ดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned} \text{พิสัย} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

ดังนั้น ผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูล ประเภทอันตรภาคชั้น(Interval Scale) ผู้ศึกษาใช้เกณฑ์เฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรมีผล ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21 – 5.00	หมายถึง	มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41 – 4.20	หมายถึง	มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61 – 3.40	หมายถึง	มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 – 2.60	หมายถึง	มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.80	หมายถึง	มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่

1. t – test (Independent Samples t-test) ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่มี 2 ตัวแปร ที่เป็นอิสระต่อกัน และไม่สามารถบ่งชี้ตัวแปรได้ เพื่อใช้สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่ม

2. F – test (One – Way Analysis of Variance) ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่มีมากกว่า 2 ตัวแปร ที่เป็นอิสระต่อกัน และเป็นข้อมูลเรียงลำดับ เพื่อใช้สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม และหากพบว่ามี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีการทดสอบนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference)

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบคือ Pearson correlation

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง $-1 < r < 1$

ค่า $r < 0$ แสดงว่า ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม

ค่า $r > 0$ แสดงว่า ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ค่า r มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่า ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก

ค่า r มีค่าเข้าใกล้ -1 แสดงว่า ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามและมีความสัมพันธ์กันมาก

ค่า $r = 0$ แสดงว่า ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามไม่มีความสัมพันธ์กัน

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ความหมาย

0.9 – 0.99 มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

0.7 – 0.89 มีความสัมพันธ์ระดับสูง

0.4 – 0.69 มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

0 – 0.39 มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

0.00 ไม่มีความสัมพันธ์กัน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษา เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำนวน 214 ชุด

วิเคราะห์ผลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา(Descriptive Statistic) เพื่ออธิบายผลการศึกษา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) การทดสอบความแตกต่างโดยใช้สถิติแบบ t – test ,F – test ทดสอบค่าเฉลี่ยความแตกต่างรายคู่โดยวิธี LSD และทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้สถิติทดสอบแบบ Pearson ' s Correlation Coefficient ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ประมวลผลข้อมูลจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้กำหนดใช้สัญลักษณ์ต่างๆในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
\bar{x}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา t – Distribution
F.	แทน	ค่าสถิติทดสอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแบบ F – test
Sig.	แทน	ค่าความน่าจะเป็น (Probability) สำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	ผลทดสอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
r	แทน	ค่าสถิติเพียร์สันวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ

การนำเสนอผลการวิเคราะห์

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย โดยเรียงลำดับ เป็น 5 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์การ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ปัจจัยด้านองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์

ทหารบกในตอนที่1 เป็นผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตาม เพศ ระดับชั้นยศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน ชื่อหน่วยงาน มีผลการศึกษาดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน(n=214)	ร้อยละ(100.0)
1. เพศ		
ชาย	121	56.5
หญิง	93	43.5
2. ระดับชั้นยศ		
นายทหารสัญญาบัตร	95	44.4
นายทหารชั้นประทวน	119	55.6
3. อายุ		
ต่ำกว่า 31 ปี	40	18.7
อายุ 31- 40 ปี	58	27.1
อายุ 41- 50 ปี	68	31.8
อายุ 51 ปีขึ้นไป	48	22.4

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน(n=214)	ร้อยละ(100.0)
4. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย	8	3.7
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	41	19.2
อนุปริญญา/ปวส.	10	4.7
ปริญญาตรีขึ้นไป	155	72.4
5. สถานภาพสมรส		
โสด	75	35
สมรส	123	57.5
หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	16	7.5
6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	93	43.5
10 - 15 ปี	36	16.8
16 - 20 ปี	26	12.1
20 ปี ขึ้นไป	59	27.6
7. รายได้ต่อเดือน		
น้อยกว่า 10,000 บาท	6	2.8
15,001 - 20,000 บาท	35	16.4
มากกว่า 20,000 บาท	123	57.4
8. หน่วยงานที่สังกัด		
กองกำลังพล	19	8.9
กองคลังแพทย์	18	8.4
กองบริการ	37	17.3
กองโครงการและงบประมาณ	8	3.7
กองทันตแพทย์	13	6.1
กองส่งเสริมสุขภาพและเวชกรรมป้องกัน	12	5.6
กองส่งกำลังบำรุง	13	6.1
กองยุทธการและการข่าว	13	6.1
กองวิทยาการ	23	10.7

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน(n=214)	ร้อยละ(100.0)
แผนกธุรการ/ปชส./สนง.	6	2.8
แผนกการเงิน	9	4.2
แผนกจัดหา	6	2.8
โรงเรียนเสนาธิการ	37	17.3

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า **เพศ** พบว่าเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 56.50 และเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 43.50 **ระดับชั้นยศ** พบว่า เป็นนายทหารชั้นประทวน คิดเป็นร้อยละ 55.6 และนายทหารสัญญาบัตร คิดเป็นร้อยละ 44.4

อายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 41 – 50 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.8 รองลงมา มีอายุ 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.1 มีอายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 22.4 และมีจำนวนน้อยสุดอายุต่ำกว่า 31 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.7

ระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 72.4 รองลงมา มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. คิดเป็นร้อยละ 19.20 ระดับการศึกษาอนุปริญญา/ปวส. คิดเป็นร้อยละ 4.7 น้อยที่สุดมีระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย คิดเป็นร้อยละ 3.7

สถานภาพ พบว่า ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 57.5 รองลงมา โสด คิดเป็นร้อยละ 35 และหม้าย/อย่า/แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 7.5

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็น ร้อยละ 43.5 รองลงมา มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 27.6 มีเวลาในการปฏิบัติงาน 10 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.8 น้อยสุดมีเวลาในการปฏิบัติงาน 16 – 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.1

ระดับรายได้ต่อเดือน พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้ มากกว่า 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 57.5 รองลงมา มีรายได้ 10,00 - 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 23.4 มีรายได้ 15,001 - 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 16.4 น้อยที่สุดมีรายได้น้อยกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 2.8

หน่วยงานที่สังกัด พบว่า ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่กองบริการ และโรงเรียนเสนาธิการ คิดเป็นร้อยละ 17.3 เท่ากันทั้งสองหน่วยงาน รองลงมาปฏิบัติงานที่กองวิทยากร คิดเป็นร้อยละ 10.7 และน้อยที่สุดปฏิบัติงานที่แผนกจัดหา และแผนกธุรการ/ประชาสัมพันธ์/สนง. คิดเป็นร้อยละ 4.2 เท่ากันทั้งสองหน่วยงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก

ในตอนที่ 2 แสดงผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก รวม 7 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านโอกาสที่ได้รับ ด้านความสัมพันธ์ในองค์การ โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมและรายด้าน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ ความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบกโดยภาพรวม

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยภาพรวม

ปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร	4.073	0.624	มาก
2. ด้านวัฒนธรรมองค์การ	3.905	0.719	มาก
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.134	0.588	มาก
4. ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ	3.609	0.792	มาก
5. ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน	3.993	0.599	มาก
6. ด้านโอกาสที่ได้รับ	3.577	0.836	มาก
7. ด้านความสัมพันธ์ในองค์การ	4.029	0.629	มาก
รวม	3.902	0.683	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบกโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.902$) ปัจจัยทุกปัจจัยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{X} = 4.134$) รองลงมาปัจจัยด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.073$) และ ด้านความสัมพันธ์ในองค์การ ($\bar{X} = 4.029$) ส่วนปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน และด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ และด้านโอกาสที่ได้รับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.577$)

2.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร

ด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ผู้นำของท่านให้กำลังใจบุคลากรและทำให้ท่านมั่นใจว่าจะชนะอุปสรรคต่างๆในงานของท่านได้	4.11	0.694	มาก
2. ผู้นำของท่านเห็นความสำคัญในการให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆขององค์การ	4.07	0.699	มาก
3. ผู้นำของท่านกำหนดเป้าหมายในอนาคตและทำให้เกิดการเชื่อมโยงสู่แผนการทำงานของท่านได้อย่างชัดเจน	4.04	0.708	มาก
รวม	4.073	0.624	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก ($\bar{X} = 4.073$) ปัจจัยทุกปัจจัยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นสูงสุดคือผู้นำของท่านให้กำลังใจบุคลากรและทำให้ท่านมั่นใจว่าจะชนะอุปสรรคต่างๆในงานของท่านได้ ($\bar{X} = 4.11$) รองลงมา ผู้นำของท่านเห็นความสำคัญในการให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

แก้ปัญหาต่างๆขององค์กร ($\bar{X} = 4.07$) และผู้นำของท่านกำหนดเป้าหมายในอนาคตและทำให้เกิดการเชื่อมโยงสู่แผนการทำงานของท่านได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.04$)

2.3 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านวัฒนธรรมองค์การ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านวัฒนธรรมองค์การ

ด้านวัฒนธรรมองค์การ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. บุคลากรในองค์การมีความสามัคคีเกิดเอกภาพและพลังร่วมให้กับองค์การ	3.84	0.785	มาก
2. บุคลากรจะยึดปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ	3.96	0.777	มาก
3. บุคลากรในองค์การให้ความร่วมมือและสนับสนุนกันอย่างเต็มที่และทุ่มเทเพื่อสร้างผลงานรวมแก่องค์การ	3.92	0.877	มาก
รวม	3.905	0.719	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การด้านวัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก ($\bar{X} = 3.905$) ปัจจัยทุกปัจจัยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยบุคลากรจะยึดปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญมากที่สุด ($\bar{X} = 3.96$) รองลงมาปัจจัยบุคลากรในองค์การให้ความร่วมมือและสนับสนุนกันอย่างเต็มที่และทุ่มเทเพื่อสร้างผลงานรวมแก่องค์การ ($\bar{X} = 3.92$) และปัจจัยด้านบุคลากรในองค์การมีความสามัคคีเกิดเอกภาพและพลังร่วมให้กับองค์การน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.84$)

2.4 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัย ด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการ
ทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ท่านมีความสุขในการปฏิบัติภารกิจและ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ	4.15	0.657	มาก
2. งานที่ท่านรับผิดชอบตรงกับความรู้ ความ ชำนาญ และความสามารถของท่าน	4.06	0.767	มาก
3. งานที่ท่านรับผิดชอบมีความหมายต่อตัวท่าน และมีความสำคัญต่อกรมแพทย์ทหารบก	4.19	0.696	มาก
รวม	4.134	0.588	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การ
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก ($\bar{X} = 4.134$) ปัจจัยทุก
ปัจจัยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านงานที่ท่านรับผิดชอบมีความหมายต่อตัว
ท่าน และมีความสำคัญต่อกรมแพทย์ทหารบกมากที่สุด ($\bar{X} = 4.19$) รองลงมาปัจจัยด้านท่านมี
ความสุขในการปฏิบัติภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.15$) และปัจจัยด้าน
งานที่ท่านรับผิดชอบตรงกับความรู้ ความชำนาญ และความสามารถของท่าน น้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.06$)

2.5 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัย ด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการ
ทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ

ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถของท่าน	3.71	0.91	มาก
2. องค์การให้สวัสดิการได้สอดคล้อง กับความต้องการของท่านในสภาพ เศรษฐกิจในปัจจุบัน	3.45	0.952	มาก
3. การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของ ท่านและมีความเป็นธรรมต่อทุกคน	3.67	0.913	มาก
รวม	3.609	0.792	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การด้าน
ค่าตอบแทน/สวัสดิการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก ($\bar{X} = 3.609$) ปัจจัยทุก
ปัจจัยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านท่านได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้
ความสามารถของท่านมากที่สุด ($\bar{X} = 3.71$) รองลงมาปัจจัยด้านการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน
สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของท่านและมีความเป็นธรรมต่อทุกคน ($\bar{X} = 3.67$) และปัจจัยด้าน
องค์การให้สวัสดิการได้สอดคล้องกับความต้องการของท่านในสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน น้อยที่สุด
($\bar{X} = 3.45$)

2.6 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. กรมแพทย์ทหารบกจัดสถานที่ทำงานให้มีความสะอาด แสงสว่างเพียงพอ มีระบบระบายอากาศที่ดี ช่วยสร้างบรรยากาศให้น่าทำงานมากขึ้น	3.82	0.886	มาก
2. ท่านสามารถแบ่งเวลาการทำงานและอยู่กับครอบครัวได้อย่างเหมาะสมและเกิดความสมดุล	4.06	0.713	มาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรเป็นไปอย่างมีไมตรีจิตเอื้ออาทรต่อกัน มีบรรยากาศการทำงานที่ดีในองค์การ	4.10	0.722	มาก
รวม	3.993	0.599	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก ($\bar{X} = 3.993$) ปัจจัยทุกปัจจัยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรเป็นไปอย่างมีไมตรีจิตเอื้ออาทรต่อกันมีบรรยากาศการทำงานที่ดีในองค์การ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมาปัจจัยด้านท่านสามารถแบ่งเวลาการทำงานและอยู่กับครอบครัวได้อย่างเหมาะสมและเกิดความสมดุล ($\bar{X} = 4.06$) และปัจจัยด้านกรมแพทย์ทหารบกจัดสถานที่ทำงานให้มีความสะอาด แสงสว่างเพียงพอ มีระบบระบายอากาศที่ดี ช่วยสร้างบรรยากาศให้น่าทำงานมากขึ้น น้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.82$)

2.7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านโอกาสที่ได้รับ

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านโอกาสที่ได้รับ

ด้านโอกาสที่ได้รับ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ทุกคนในทุกหน่วยงานของกรมนี้มีโอกาสจะเติบโตตามบันไดอาชีพได้อย่างเสมอภาค	3.53	0.902	มาก
2. การให้โอกาสในการเติบโตของบุคลากรจะมีความเป็นระบบเสมอภาคและยุติธรรม	3.51	0.958	มาก
3. บุคลากรทุกคนจะได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองเพื่อการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.69	0.882	มาก
รวม	3.577	0.836	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การด้านโอกาสที่ได้รับ โดยภาพรวมอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก ($\bar{X} = 3.577$) ปัจจัยทุกปัจจัยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านบุคลากรทุกคนจะได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองเพื่อการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น มากที่สุด ($\bar{X} = 3.69$) รองลงมาปัจจัยด้านทุกคนในทุกหน่วยงานของกรมนี้มีโอกาสจะเติบโตตามบันไดอาชีพได้อย่างเสมอภาค ($\bar{X} = 3.53$) และปัจจัยด้านการให้โอกาสในการเติบโตของบุคลากรจะมีความเป็นระบบเสมอภาคและยุติธรรม น้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.51$)

2.8 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัย ด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความสัมพันธ์ในองค์การ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการ
ทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความสัมพันธ์ในองค์การ

ด้านความสัมพันธ์ในองค์การ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ความสัมพันธ์ของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อนพ้องน้องพี่	4.07	0.728	มาก
2. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับทุกคน ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของการกระทำเพื่อ ไปสู่ความสำเร็จขององค์การ	4.07	0.741	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานใส่ใจใน ทุกข์สุขของบุคลากรแม้จะเป็นเรื่อง นอกเหนือจากการปฏิบัติงาน	3.94	0.8	มาก
รวม	4.029	0.629	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การ
ด้านความสัมพันธ์ในองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก ($\bar{X} = 4.029$) ปัจจัย
ทุกปัจจัยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรในหน่วยงาน
เป็นความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อนพ้องน้องพี่และ ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับทุกคนในฐานะ
เป็นส่วนหนึ่งของการกระทำเพื่อไปสู่ความสำเร็จขององค์การ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมาปัจจัย
ด้านผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานใส่ใจในทุกข์สุขของบุคลากรแม้จะเป็นเรื่องนอกเหนือจาก
การปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.94$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหาร สังกัดกรมแพทย์ทหารบก

ในตอนที 3 แสดงผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก รวม 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การไว้ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ ด้านความปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ ด้านการมีส่วนร่วมด้านความรักในองค์การ โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมและรายด้าน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยภาพรวม

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยภาพรวม

ด้านความผูกพันต่อองค์การ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	4.176	0.544	มาก
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ	3.827	0.621	มาก
3. ด้านความปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ	4.067	0.666	มาก
4. ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ	4.160	0.565	มาก
5. ด้านการมีส่วนร่วม	3.788	0.746	มาก
6. ด้านความรักในองค์การ	4.088	0.558	มาก
รวม	4.017	0.616	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยภาพรวมอยู่ในระดับผูกพันมาก

($\bar{X} = 4.017$) โดยด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรไว้ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.176$) รองลงมาด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ($\bar{X} = 4.160$) และด้านความรักในองค์กร ($\bar{X} = 4.088$) ส่วนด้านการมีส่วนร่วม น้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.788$)

3.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรไว้

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ท่านเชื่อมั่นว่าภารกิจของกรมแพทย์ทหารบก เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.20	0.642	มาก
2. ท่านยอมรับว่าการบริหารงานของกรมแพทย์ทหารบกในปัจจุบันเป็นการบริหารงานที่มุ่งเน้นการทำประโยชน์ต่อสังคมควบคู่กับภาระกิจประจำ	4.10	0.596	มาก
3. ท่านยอมรับว่าการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ ของกรมแพทย์ทหารบกและยึดปฏิบัติตามค่านิยมจะสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรได้	4.23	0.627	มากที่สุด
รวม	4.176	0.544	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับผูกพันมาก ($\bar{X} = 4.176$) โดยด้านท่านยอมรับว่าการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ ของกรมแพทย์ทหารบกและยึดปฏิบัติตามค่านิยมจะสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรได้มากที่สุด ($\bar{X} = 4.23$) รองลงมาด้านท่านเชื่อมั่นว่าภารกิจของกรมแพทย์ทหารบก เป็นสิ่งสำคัญที่

จะต้องปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.20$) ส่วนด้านท่านยอมรับว่าการบริหารงานของกรมแพทยทหารบกในปัจจุบันเป็นการบริหารงานที่มุ่งเน้นการทำประโยชน์ต่อสังคมควบคู่กับภาระกิจประจำ น้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.10$)

3.3 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทยทหารบก ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทยทหารบก ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ

ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. บุคลากรทุกคนเต็มใจที่จะเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อให้ภารกิจของกรมแพทยทหารบกสำเร็จตามเป้าหมาย	3.79	0.782	มาก
2. ท่านใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย	4.26	0.608	มากที่สุด
3. บุคลากรทุกคนจะรู้สึกเต็มใจเมื่อได้รับมอบหมายให้มาทำงานในวันเสาร์ – อาทิตย์หรือนอกเวลาราชการ	3.44	0.946	มาก
รวม	3.827	0.621	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทยทหารบก ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับผูกพันมาก ($\bar{X} = 3.827$) โดยด้านท่านใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายมีความผูกพันมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26$) รองลงมาด้านบุคลากรทุกคนเต็มใจที่จะเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อให้ภารกิจของ

กรมแพทย์ทหารบกสำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.79$) ส่วนด้านบุคลากรทุกคนจะรู้สึกเต็มใจเมื่อได้รับมอบหมายให้มาทำงานในวันเสาร์ – อาทิตย์ หรือนอกเวลาราชการน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.44$)

3.4 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ

ด้านความปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ท่านมีความภาคภูมิใจที่เป็นข้าราชการสังกัดกรมแพทย์ทหารบก	4.42	0.629	มากที่สุด
2. ท่านคิดว่าจะปฏิบัติงานให้กับกรมแพทย์ทหารบกตราบนานถึงวันเกษียณราชการ	3.99	0.891	มาก
3. กรมแพทย์ทหารบกสามารถเป็นที่พึ่งด้านรายได้และการดูแลครอบครัวให้กับท่านได้เป็นอย่างดีและโดยตลอด	3.79	0.922	มาก
รวม	4.067	0.666	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับผูกพันมาก ($\bar{X} = 4.067$) หากพิจารณารายด้านพบว่าด้านท่านมีความภาคภูมิใจที่เป็นข้าราชการสังกัดกรมแพทย์ทหารบก มีความผูกพันในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมาด้านท่านคิดว่าจะปฏิบัติงานให้กับกรมแพทย์ทหารบกตราบนานถึงวันเกษียณราชการ ($\bar{X} = 3.99$) กรมแพทย์ทหารบกสามารถเป็นที่พึ่งด้านรายได้และการดูแลครอบครัวให้กับท่านได้เป็นอย่างดีและโดยตลอด น้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.79$)

3.5 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ

ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. เมื่อกรมแพทย์ทหารบกประสบความสำเร็จ ท่านจะรู้สึกภูมิใจที่มีโอกาสเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์การที่ปฏิบัติจริง	4.21	0.643	มากที่สุด
2. งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความอยู่รอดของกรมแพทย์ทหารบกโดยตรง	3.99	0.715	มาก
3. ท่านรู้สึกว่าปัญหาของกรมแพทย์ทหารบกเป็นเรื่องที่ข้าราชการทุกคนรวมทั้งตัวท่านต้องร่วมมือช่วยกันแก้ไขให้ลุล่วงร่วมกัน	4.28	0.668	มากที่สุด
รวม	4.160	0.565	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับผูกพันมาก ($\bar{X} = 4.160$) หากพิจารณารายด้านพบว่า ความผูกพันในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน ประกอบด้วย ท่านรู้สึกว่าปัญหาของกรมแพทย์ทหารบกเป็นเรื่องที่ข้าราชการทุกคนรวมทั้งตัวท่านต้องร่วมมือช่วยกันแก้ไขให้ลุล่วงร่วมกัน ($\bar{X} = 4.28$) และ เมื่อกรมแพทย์ทหารบกประสบความสำเร็จ ท่านจะรู้สึกภูมิใจที่มีโอกาสเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์การที่ปฏิบัติจริง ($\bar{X} = 4.21$) ความผูกพันในระดับมาก จำนวน 1 ด้าน คือ งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความอยู่รอดของกรมแพทย์ทหารบกโดยตรง ($\bar{X} = 3.99$)

3.6 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านการมีส่วนร่วม

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านการมีส่วนร่วม

ด้านการมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ท่านมีส่วนร่วมในการบริหารงานในงานที่ท่านมีอำนาจรับผิดชอบโดยกรมแพทย์ทหารบกจะเปิดโอกาสให้กับบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเต็มที่	3.83	0.787	มาก
2. ผู้บังคับบัญชาจะเปิดโอกาสให้ท่านสามารถเสนอแนะหรือโต้แย้งเกี่ยวกับงานหรือการบริหารงานในหน่วยงานของท่านได้	3.86	0.839	มาก
3. ข้อคิดเห็นของท่านจะถูกหยิบยกไปพิจารณาโดยผู้บังคับบัญชาและได้รับข้อมูลป้อนกลับเป็นคำตอบเสมอ	3.67	0.864	มาก
รวม	3.788	0.746	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับผูกพันมาก ($\bar{X} = 3.788$) หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความผูกพันในระดับมาก สูงสุด คือ ผู้บังคับบัญชาจะเปิดโอกาสให้ท่านสามารถเสนอแนะหรือโต้แย้งเกี่ยวกับงานหรือการบริหารงานในหน่วยงานของท่านได้ ($\bar{X} = 3.86$) รองลงมา คือ ด้านท่านมีส่วนร่วมในการบริหารงานในงานที่ท่านมีอำนาจรับผิดชอบโดยกรมแพทย์ทหารบกจะเปิดโอกาสให้กับบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.83$) และด้านข้อคิดเห็นของท่านจะถูกหยิบยกไปพิจารณาโดยผู้บังคับบัญชาและได้รับข้อมูลป้อนกลับเป็นคำตอบเสมอ ($\bar{X} = 3.67$)

3.7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความรักในองค์การ

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความรักในองค์การ

ด้านความรักในองค์การ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ท่านรู้สึกว่าเป็นร่วมงานเป็นเสมือนสมาชิกของคนในครอบครัว	4.09	0.658	มาก
2. ท่านพร้อมจะเสียสละร่างกายและแรงใจเพื่อจะสร้างชื่อเสียงที่ดีกับองค์กรของท่าน	4.22	0.618	มากที่สุด
3. ผู้บังคับบัญชาให้ความเมตตาและมองบุคลากรในความเป็นเพื่อนพ้องน้องพี่	4.07	0.759	มาก
4. เวลาในการปฏิบัติงานของท่านเมื่อเทียบกับการลาพักผ่อนจะมีจำนวนวันเพิ่มจากปีที่ผ่านมาเสมอ	3.96	0.786	มาก
รวม	4.088	0.558	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความรักในองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับผูกพันมาก ($\bar{X} = 4.088$) หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความผูกพันในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ท่านพร้อมจะเสียสละร่างกายและแรงใจเพื่อจะสร้างชื่อเสียงที่ดีกับองค์กรของท่าน ($\bar{X} = 4.22$) ความผูกพันในระดับมาก จำนวน 3 ด้านประกอบด้วย ท่านรู้สึกว่าเป็นร่วมงานเป็นเสมือนสมาชิกของคนในครอบครัว ($\bar{X} = 4.09$) ผู้บังคับบัญชาให้ความเมตตาและมองบุคลากรในความเป็นเพื่อนพ้องน้องพี่ ($\bar{X} = 4.07$) เวลาในการปฏิบัติงานของท่านเมื่อเทียบกับการลาพักผ่อนจะมีจำนวนวันเพิ่มจากปีที่ผ่านมาเสมอ ($\bar{X} = 3.96$)

การทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์การ

สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบกที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามเพศ

ตารางที่ 4.17 ค่าสถิติ t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามเพศ โดยภาพรวม

(n=214)

ความผูกพันต่อองค์การ	เพศชาย		เพศหญิง		t	Sig
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	4.201	0.543	4.143	0.545	0.769	0.443
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ	3.881	0.629	3.756	0.608	1.456	0.145
3. ด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ	4.157	0.622	3.949	0.705	2.278*	0.024
4. ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ	4.201	0.595	4.107	0.522	1.201	0.231
5. ด้านการมีส่วนร่วม	3.804	0.731	3.767	0.768	0.363	0.717
6. ด้านความรักในองค์การ	4.119	0.559	4.048	0.558	0.927	0.355
รวม	4.060	0.490	3.962	0.498	1.449	0.149

*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีเพศที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.18 ค่าสถิติ t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหาร
สังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามระดับชั้นยศ โดยภาพรวม

(n=214)

ความผูกพันต่อองค์กร	นายทหารชั้น ประทวน		นายทหารสัญญา บัตร		t	Sig
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
	1. ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและ ค่านิยมขององค์กร	4.135	0.539	4.228		
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อ องค์กร	3.834	0.644	3.817	0.595	.200	0.841
3. ด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิก ภาพในองค์กร	4.064	0.671	4.070	0.662	-0.063	0.950
4. ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร	4.128	0.607	4.200	0.508	-0.914	0.362
5. ด้านการมีส่วนร่วม	3.705	0.798	3.891	0.665	-1.815	0.071
6. ด้านความรักในองค์กร	4.098	0.547	4.076	0.547	0.291	0.771
รวม	3.994	0.507	4.047	0.480	-0.772	0.441

จากตารางที่ 4.18 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับชั้นยศที่ต่างกันมีระดับความ
คิดเห็นความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยภาพรวมและราย
ด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.2 แสดงผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามอายุเป็นรายด้าน สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติค่า F-test แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ตารางที่ 4.19 ค่าสถิติ F-test เพื่อทดสอบความแตกต่าง ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามอายุ

(n =120)

ความผูกพันต่อ องค์การ	ต่ำกว่า 31 ปี		31-40 ปี		41-50ปี		51 ปีขึ้นไป		F	Sig.
	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D		
ด้านความเชื่อมั่น ในการยอมรับ เป้าหมายและ ค่านิยมของ องค์การ	4.158	0.494	4.000	0.605	4.269	0.475	4.270	0.557	3.298*	0.021
ด้านความเต็มใจ ที่จะทุ่มเทเพื่อ ประโยชน์ต่อ องค์การ	3.783	0.620	3.735	0.665	3.902	0.633	3.868	0.548	0.881	0.452
ด้านปรารถนาใน การคงไว้ซึ่งการ เป็นสมาชิกภาพ ในองค์การ	4.050	0.525	3.787	0.732	4.112	0.632	4.354	0.612	7.052*	0.000
ด้านความเป็น อันหนึ่งอัน เดียวกันกับ องค์การ	4.008	0.557	4.046	0.583	4.250	0.579	4.298	0.482	3.389*	0.019
ด้านการมีส่วนร่วม	3.708	0.671	3.614	0.771	3.857	0.815	3.965	0.631	2.336	0.075
ด้านความรักใน องค์การ	4.062	0.518	3.952	0.627	4.147	0.534	4.192	0.516	2.008	0.114
รวม	3.961	0.428	3.856	0.542	4.089	0.494	4.158	0.437	4.173*	0.007

*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความรักในองค์กร มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างรายด้านที่แตกต่างกันพบว่า

ตารางที่ 4.20 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ในด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร จำแนกตามอายุ เป็นรายคู่

อายุ	ต่ำกว่า 31 ปี				31-40 ปี	41-50ปี	51ปีขึ้นไป
	\bar{x}	4.158	4.000	4.269	4.270		
ต่ำกว่า31 ปี	4.158	—	0.158	- 0.111	- 0.112		
31 - 40 ปี	4.000		—	- 0.269*	- 0.270*		
41 - 50 ปี	4.269			—	- 0.001		
51ปีขึ้นไป	4.270				—		

*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 พบว่ามีความแตกต่างกันของคู่อายุระหว่าง
คู่อายุ 31 - 40 ปี กับ คู่อายุ 41 - 50 ปี
และ คู่อายุ 31 - 40 ปี กับ คู่อายุ 51 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.21 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ในด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ จำแนกตามอายุ เป็นรายคู่

อายุ	ค่า LSD				
	ต่ำกว่า 31 ปี	31 - 40 ปี	41 - 50 ปี	51 ปีขึ้นไป	
	\bar{x}	4.050	3.787	4.112	4.354
ต่ำกว่า 31 ปี	4.050	—	0.262*	- 0.062	- 0.304*
31 - 40 ปี	3.787		—	- 0.325*	- 0.566*
41 - 50 ปี	4.112			—	- 0.241*
51 ปีขึ้นไป	4.354				—

*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า มีความแตกต่างกันของคู่อายุระหว่าง
 คู่อายุต่ำกว่า 31 ปี กับ คู่อายุ 31 - 40 ปี
 คู่อายุต่ำกว่า 31 ปี กับ คู่อายุ 51 ปีขึ้นไป
 คู่อายุ 31 - 40 ปี กับ คู่อายุ 41 - 50 ปี
 คู่อายุ 31 - 40 ปี กับ คู่อายุ 51 ปีขึ้นไป
 และ คู่อายุ 41 - 50 ปี กับ คู่อายุ 51 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.22 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์
ทหารบก ในด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การจำแนกตามอายุ เป็นรายคู่

อายุ	ต่ำกว่า 31 ปี 31-40 ปี 41-50ปี 51ปีขึ้นไป				
	\bar{x}	4.008	4.046	4.250	4.298
ต่ำกว่า31 ปี	4.008	—	-0.037	- 0.241*	- 0.290*
31 - 40 ปี	4.046		—	- 0.204*	- 0.252*
41 - 50 ปี	4.250			—	- 0.048
51ปีขึ้นไป	4.298				—

*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่ามีความแตกต่างกันของคู่อายุระหว่าง
คู่อายุต่ำกว่า 31 ปี กับ คู่อายุ 41 – 50 ปี
คู่อายุต่ำกว่า 31 ปี กับ คู่อายุ 51 ปีขึ้นไป
คู่อายุ 31 – 40 ปี กับ คู่อายุ 41 – 50 ปี
และ คู่อายุ 31 - 40 ปี กับ คู่อายุ 51 ปีขึ้นไป

4.3 แสดงผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายด้าน สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติค่า F-test แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ตารางที่ 4.23 ค่าสถิติ F-test เพื่อทดสอบความแตกต่างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพันต่อองค์การ	ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย		มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.		อนุปริญญา/ปวส.		ปริญญาตรีขึ้นไป		F	Sig.
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D		
ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	3.958	0.602	4.284	0.508	4.133	0.651	4.161	0.543	1.030	0.380
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ	3.750	0.729	3.918	0.674	4.000	0.628	3.795	0.603	0.724	0.539
ด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ	3.958	0.805	4.308	0.485	4.466	0.670	3.982	0.680	4.069*	0.008
ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ	3.750	0.636	4.333	0.465	4.266	0.562	4.129	0.575	3.042*	0.030
ด้านการมีส่วนร่วม	3.833	0.816	3.967	0.604	4.200	0.688	3.711	0.769	2.401	0.069
ด้านความรักในองค์การ	4.031	0.471	4.292	0.521	4.275	0.606	4.025	0.558	2.957*	0.033
รวม	3.880	0.572	4.184	0.415	4.223	0.579	3.967	0.496	2.928*	0.035

*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ด้านการมีส่วนร่วม มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ส่วนด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ด้านความรักในองค์กร มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ

เมื่อทดสอบความแตกต่างรายด้านที่แตกต่างกันพบว่า

ตารางที่ 4.24 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ในด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย	ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	อนุปริญญา/ปวส.	ปริญญาตรีขึ้นไป
	\bar{x}	3.958	4.308	4.466	3.982
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย	3.958	—	- 0.350	- 0.508	-0.244
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	4.308	—	—	- 0.157	0.326*
อนุปริญญา/ปวส.	4.466	—	—	—	0.483*
ปริญญาตรีขึ้นไป	3.982	—	—	—	—

*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.24 พบว่ามีความแตกต่างกันของคู่ระดับการศึกษาระหว่างคู่ที่มีระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. กับคู่ ปริญญาตรีขึ้นไป คู่ที่มีระดับการศึกษา อนุปริญญา/ปวส. กับคู่ ปริญญาตรีขึ้นไป

ตารางที่ 4.25 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ในด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การจำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	\bar{x}	ต่ำกว่า	มัธยมศึกษา	อนุปริญญา/ ปวส.	ปริญญาตรี ขึ้นไป
		มัธยมศึกษา ตอนปลาย	ตอนปลาย/ ปวช.		
	\bar{x}	3.750	4.333	4.266	4.129
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย	3.750	—	- 0.583*	- 0.516	-0.379
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	4.333		—	0.066	0.204*
อนุปริญญา/ปวส.	4.266			—	0.137
ปริญญาตรีขึ้นไป	4.129				—

*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่ามีความแตกต่างกันของคู่ระดับการศึกษาระหว่างคู่ที่มีระดับการศึกษา ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย กับคู่ มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. คู่ที่มีระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช กับคู่ ปริญญาตรีขึ้นไป

ตารางที่ 4.26 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ในด้านความรักในองค์การ จำแนกระดับการศึกษา เป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	\bar{x}	ต่ำกว่า	มัธยมศึกษา	อนุปริญญา /ปวส.	ปริญญาตรี ขึ้นไป
		มัธยมศึกษา ตอนปลาย	ตอนปลาย/ ปวช.		
	\bar{x}	4.031	4.297	4.257	4.025
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย	4.031	—	- 0.261	- 0.243	0.005
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	4.297		—	0.017	0.266*
อนุปริญญา/ปวส.	4.257			—	0.249
ปริญญาตรีขึ้นไป	4.025				—

*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.26 พบว่ามีความแตกต่างกันของคู่ระดับการศึกษาระหว่าง คู่ที่มีระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. กับคู่ ปริญญาตรีขึ้นไป

4.4 แสดงผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามสถานภาพสมรส เป็นรายด้าน สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติค่า F-test แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ตารางที่ 4.27 ค่าสถิติ F-test เพื่อทดสอบความแตกต่างความผูกพันต่อองค์การ จำแนกตามสถานภาพสมรส

(n=120)

ความผูกพันต่อองค์การ	โสด		สมรส		หม้าย/หย่า/ แยกกันอยู่		F	Sig.
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	4.142	0.523	4.200	0.570	4.145	0.438	0.292	0.747
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ	3.808	0.622	3.840	0.629	3.812	0.595	0.063	0.939
ด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ	3.951	0.640	4.127	0.683	4.145	0.608	1.765	0.174
ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ	4.004	0.532	4.235	0.581	4.312	0.446	4.677*	0.010
ด้านการมีส่วนร่วม	3.684	0.770	3.850	0.732	3.791	0.729	1.162	0.315
ด้านความรักในองค์การ	4.010	0.573	4.132	0.570	4.125	0.341	1.152	0.318
รวม	3.933	0.472	4.064	0.514	4.055	0.419	1.688	0.187

*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.27 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรส ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยภาพรวม

ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความรักในองค์กร มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน

เมื่อทดสอบความแตกต่างรายด้านที่แตกต่างกันพบว่า

ตารางที่ 4.28 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร จำแนกตามสถานภาพสมรส เป็นรายคู่

สถานภาพสมรส	โสด	สมรส	หม้าย/หย่า/ แยกกันอยู่	
	\bar{x}	4.004	4.235	4.312
โสด	4.004	—	- 0.231*	- 0.308*
สมรส	4.235	—	- 0.076	
หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่	4.312			—

จากตารางที่ 4.28 พบว่ามีความแตกต่างเป็นรายคู่ได้แก่ คู่ที่มีสถานภาพสมรส โสด กับคู่ สมรส และ คู่ที่มีสถานภาพสมรส โสด กับคู่ หม้าย/หย่า/แยกกันอยู่

4.5 แสดงผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นรายด้าน สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติค่า F-test แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ตารางที่ 4.29 ค่าสถิติ F-test เพื่อทดสอบความแตกต่างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ความผูกพันต่อ องค์การ	ต่ำกว่า 10 ปี		10 -15 ปี		16 -20 ปี		20 ปี ขึ้นไป		F	Sig.
	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D		
ด้านความเชื่อมั่น ในการยอมรับ เป้าหมายและ ค่านิยมของ องค์การ	4.190	0.532	4.046	0.575	4.166	0.620	4.237	0.506	0.954	0.415
ด้านความเต็มใจที่ จะทุ่มเทเพื่อ ประโยชน์ต่อ องค์การ	3.767	0.619	3.768	0.665	4.012	0.695	3.875	0.556	1.294	0.277
ด้านปรารถนาใน การคงไว้ซึ่งการ เป็นสมาชิกภาพ ในองค์การ	3.949	0.648	4.000	0.725	4.025	0.698	4.310	0.590	3.901*	0.010
ด้านความเป็น อันหนึ่งอัน เดียวกันกับ องค์การ	4.139	0.527	4.027	0.658	4.205	0.754	4.254	0.452	1.302	0.275
ด้านการมีส่วนร่วม	3.688	0.713	3.731	0.796	3.935	0.832	3.915	0.715	1.548	0.203
ด้านความรักใน องค์การ	4.018	0.586	4.013	0.547	4.230	0.509	4.182	0.526	1.834	0.142
รวม	3.958	0.477	3.931	0.541	4.096	0.575	4.129	0.441	2.044	0.109

*อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.29 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความรักในองค์กร มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ส่วนด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.30 ค่า LSD เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ในด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่า 10 ปี	10 -15 ปี	16 -20 ปี	20 ปี ขึ้นไป
	\bar{x}	3.949	4.000	4.025
ต่ำกว่า 10 ปี	3.949	—	- 0.050	- 0.360*
10 -15 ปี	4.000	—	- 0.025	- 0.310*
16 -20 ปี	4.025	—	—	- 0.285
20 ปี ขึ้นไป	4.310	—	—	—

จากตารางที่ 4.30 พบว่ามีความแตกต่างเป็นรายคู่ได้แก่ คู่ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 10 ปี กับคู่ 20 ปี ขึ้นไป และ คู่ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 10 -15 ปี กับคู่ 20 ปี ขึ้นไป

4.6 แสดงผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตาม รายได้ต่อเดือน เป็นรายด้าน สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติค่า F-test แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ตารางที่ 4.31 ค่าสถิติ F-test เพื่อทดสอบความแตกต่างความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

	ต่ำกว่า 10,000 บาท		10,000 – 15,000 บาท		10,001 – 20,000 บาท		มากกว่า 20,000 บาท		F	Sig.
	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	4.222	0.272	4.146	0.576	4.123	0.594	4.200	0.529	0.251	0.861
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ	3.722	0.389	3.806	0.673	3.866	0.724	3.829	0.582	0.121	0.948
ด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ	3.944	0.490	4.020	0.671	3.895	0.699	4.140	0.657	1.441	0.232
ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ	4.055	0.250	4.160	0.500	3.990	0.838	4.214	0.497	1.501	0.215

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

ความผูกพัน ต่อองค์กร	ต่ำกว่า 10,000 บาท		10,000 – 15,000 บาท		10,001 – 20,000 บาท		มากกว่า 20,000 บาท		F	Sig.
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
ด้านการมี ส่วนร่วม	3.777	0.544	3.626	0.812	3.638	0.809	3.897	0.694	2.160	0.094
ด้านความรัก ในองค์กร	3.958	0.367	4.110	0.639	4.057	0.535	4.095	0.541	0.175	0.914
รวม	3.946	0.295	3.978	0.497	3.928	0.594	4.062	0.471	0.863	0.461

จากตารางที่ 4.31 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความรักในองค์กร มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ปัจจัยด้านองค์การกับความผูกพัน ต่อองค์การ

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์การของ
ข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก

ตารางที่ 4.32 ค่าสหสัมพันธ์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การ
กับระดับความผูกพันต่อองค์การ โดยภาพรวม

(n = 214)

ปัจจัยด้านองค์การ	ความผูกพันต่อองค์การโดยรวม		
	Pearson Correlation (r)	Sig (2- tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์
1. ด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างาน และผู้บริหาร	0.623**	0.000	ระดับปานกลาง
2. ด้านวัฒนธรรมองค์การ	0.592**	0.000	ระดับปานกลาง
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	0.659**	0.000	ระดับปานกลาง
4. ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ	0.694**	0.000	ระดับปานกลาง
5. ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน	0.672**	0.000	ระดับปานกลาง
6. ด้านโอกาสที่ได้รับ	0.594**	0.000	ระดับปานกลาง
7. ด้านความสัมพันธ์ในองค์การ	0.688**	0.000	ระดับปานกลาง
รวม	0.821**	0.000	ระดับสูง

จากตารางที่ 4.32 ผลการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง พบว่าปัจจัยด้านองค์การ
มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อยู่ใน
ระดับสูง (r = 0.821) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยองค์การด้านภาวะผู้นำของหัวหน้า
งานและผู้บริหาร ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ
ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านโอกาสที่ได้รับ ด้านความสัมพันธ์ในองค์การ มีระดับ
ความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง (r = 0.623, 0.592, 0.659, 0.694, 0.672, 0.594, 0.688)

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ผู้ศึกษาสรุปผลการศึกษาเป็น 3 ประเด็นคือ

1. สรุปการศึกษา
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก

1.1.2 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก

1.1.3 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

1.1.4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

1.2.1 *ประชากรในการวิจัย* คือข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จำนวน 460 คน และได้คำนวณหากลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการหากลุ่มตัวอย่างของ Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และให้คลาดเคลื่อนได้ไม่เกิน 5% ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 214 คน

1.2.2 *เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม* แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) มีจำนวน 8 ข้อ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ ข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 21 ข้อ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ ข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 19 ข้อ ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความคิดเห็น และข้อเสนอแนะโดยเป็นคำถามแบบปลายเปิด

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการนำส่งและรับคืนด้วยตนเองทั้งหมดในช่วงเดือนกรกฎาคม – สิงหาคม 2559

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ทางสถิติ โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD.) การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (F-test) และการเปรียบเทียบพหุคูณตามวิธี LSD ในการหาความแตกต่างเป็นรายคู่ และค่า Pearson Correlation

1.3 ผลการศึกษา

1.3.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบกจำนวน 214 คน ด้านเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 56.50 ระดับชั้นยศ ส่วนใหญ่เป็นนายทหาร ชั้นประทวน คิดเป็นร้อยละ 55.6 อายุระหว่าง 41 – 50 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.8 ระดับการศึกษาสูงสุดปริญญาตรีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 72.4 สถานภาพ สมรส มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.5 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 43.5 รายได้ต่อเดือน มากกว่า 20,000 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.5 หน่วยงานที่สังกัด ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่กองบริการ และโรงเรียนเสนาธิการ คิดเป็นร้อยละ 17.3 เท่ากันทั้งสองหน่วยงาน

1.3.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ความคิดเห็นปัจจัยด้านองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แปลความได้ว่าปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันอยู่ในระดับมาก สำหรับแต่ละด้าน พบว่า

1) ด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก มีค่าเฉลี่ย 4.073 แปลความได้ว่าปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันอยู่ในระดับมาก

2) ด้านวัฒนธรรมองค์การ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก 3.905 แปลความได้ว่าปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันอยู่ในระดับมาก

3) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก 4.134 แปลความได้ว่าปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันอยู่ในระดับมาก

4) ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก 3.609 แปลความได้ว่าปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันอยู่ในระดับมาก

5) ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก 3.993 แปลความได้ว่าปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันอยู่ในระดับมาก

6) ด้านโอกาสที่ได้รับ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก 3.577 แปลความได้ว่าปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันอยู่ในระดับมาก

7) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก 4.029 แปลความได้ว่าปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันอยู่ในระดับมาก

1.3.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับผูกพันมาก มีค่าเฉลี่ย 4.017 แปลความได้ว่าข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบกมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก สำหรับแต่ละด้าน พบว่า

1) ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับผูกพันมาก มีค่าเฉลี่ย 4.176 แปลความได้ว่าข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบกมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก

2) ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับผูกพันมากมีค่าเฉลี่ย 4.160 แปลความได้ว่าข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบกมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก

3) ด้านความรักในองค์การ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับผูกพันมาก มีค่าเฉลี่ย 4.088 แปลความได้ว่าข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบกมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก

4) ด้านความปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับผูกพันมากมีค่าเฉลี่ย 4.067 แปลความได้ว่าข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบกมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก

5) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับผูกพันมาก มีค่าเฉลี่ย 3.827 แปลความได้ว่าข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบกมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก

6) ด้านการมีส่วนร่วม พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับผูกพันมากมีค่าเฉลี่ย 3.788 แปลความได้ว่าข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบกมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก

1.3.4 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบกจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

1) จำแนกตามเพศ พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีเพศที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์การ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความรักในองค์การ มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ส่วนด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ โดยด้านลักษณะส่วนบุคคลส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ เพศชายมากกว่าเพศหญิง

2) จำแนกตามระดับชั้นยศ พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับชั้นยศที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์การ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) จำแนกตามอายุ พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็น ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความรักในองค์การ มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อทดสอบความแตกต่างรายด้านที่แตกต่างกันพบว่า

กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป และกลุ่มที่มีอายุ 41 - 50 ปี มีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มากกว่า กลุ่มที่มีอายุ 31 - 40 ปี

กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์การ มากกว่า กลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปี กลุ่มที่มีอายุ 31 - 40 ปี และกลุ่มที่มีอายุ 41 - 50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่กลุ่มอายุ 41 - 50 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์การมากกว่า อายุ 31 - 40 ปี และกลุ่มอายุ 31 - 40 ปี ระดับความผูกพันต่อองค์การมากกว่ากลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปี

กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป และกลุ่มที่มีอายุ 41 - 50 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ มากกว่ากลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปี และกลุ่มที่มีอายุ 31 - 40 ปี

4) จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ด้านการมีส่วนร่วม มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ส่วนด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ด้านความรักในองค์กร มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ

เมื่อทดสอบความแตกต่างรายด้านที่แตกต่างกันพบว่า

กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร มากกว่ากลุ่มที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. และอนุปริญญา/ปวส.

กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มากกว่าระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป และต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย

กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรักในองค์กร มากกว่าระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป

5) จำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความรักในองค์กร มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน

เมื่อทดสอบความแตกต่างรายด้านที่แตกต่างกันพบว่า

กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสโสด มีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพ สมรส และหม้าย/หย่า/แยกกันอยู่

6) จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร

ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความรักในองค์กร มีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ส่วนด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ

เมื่อทดสอบความแตกต่างรายด้านที่แตกต่างกันพบว่า

กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 20 ปีขึ้นไปมีระดับความผูกพันต่อองค์กรด้านปรารถนาในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร มากกว่า กลุ่มที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปีและกลุ่ม 10 -15 ปี

7) จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.3.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง พบว่าปัจจัยด้านองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับสูง ($r = 0.821$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยองค์การด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร มีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยบริหารงานด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านโอกาสที่ได้รับ มีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก สามารถสรุปประเด็นที่สำคัญมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบกในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิตาขวัญ ร่มเมือง (2554) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรณีศึกษา โรงเรียนธิดาแม่พระ จังหวัดสุราษฎร์ธานี และศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรณีศึกษา โรงเรียนธิดาแม่พระ จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่าระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อปัจจัยด้านลักษณะงาน โดยรวม บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ในทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ สุวรรณณี โกเมศ (2554) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของอาจารย์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผลการศึกษาพบว่า

ความผูกพันในองค์การของอาจารย์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนกอยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยด้านองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับส่งผลต่อความผูกพันมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Steers, 1977 p. 142) ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ (leadership) จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยคือ (1) ช่วยให้บุคลากรขององค์กรได้รับการประสานงาน และแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด (2) ช่วยรักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคง โดยการปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม (3) ช่วยประสานฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายในองค์กร โดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรอยู่ในระหว่างการพัฒนาการเปลี่ยนแปลง ช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่าง ๆ และ (4) ช่วยให้บุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ที่ชักชวน จูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดี และมีความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

3. จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ และระดับการศึกษาที่มีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ผลการศึกษาสอดคล้องกับ นริกันต์ อรรถอุดม (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีข้อมูลด้านประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนเรื่องความผูกพันต่อองค์การโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ อายุ โดยพบว่าบุคลากรที่มีอายุ 25-30 ปี มีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าบุคลากรที่มีอายุ ต่ำกว่า 25 ปี

4. จากการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การโดยรวมของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.821 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ เมื่อข้าราชการทหารมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การที่ดี จะมีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมมากด้วย ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑะเกียรติ สิริอรุณรุ่งโรจน์ (2554) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานในธุรกิจยานยนต์ในจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับบริษัทฯ และระดับตำแหน่งงาน ปัจจุบัน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธุรกิจยานยนต์ ในเขตอำเภอเมืองจังหวัด เชียงราย อยู่ในระดับต่ำ โดยมีค่า $r = 0.254$ และ $r = 0.319$ ตามลำดับที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับภาพรวมของความผูกพันต่อ

องค์การของพนักงานในธุรกิจยานยนต์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย อยู่ในระดับต่ำ โดยมีค่า $r = 0.217$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้

จากผลการศึกษา พบว่า ตัวแปรที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ และระดับการศึกษา ส่วนปัจจัยด้านองค์การได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร ด้านความสัมพันธ์ในองค์การ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านค่าตอบแทน/สวัสดิการ และด้านโอกาสที่ได้รับ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้ศึกษาขอเสนอผลการศึกษาวินิจฉัยไปใช้เป็นแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การ เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การและข้าราชการในองค์การต่อไป

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการทหารสังกัดกรมแพทย์ทหารบก สูงสุด คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ดังนั้นหน่วยงานควรมีการวิเคราะห์งานซึ่งจะทำให้สามารถแบ่งงานให้เหมาะสมกับบุคลากรในแต่ละแผนก พิจารณาขีดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถและทักษะให้สูงขึ้นได้ รวมถึงการหมุนเวียนงาน เพื่อลดปัญหาความเบื่อหน่ายในงานทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ มีทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้น ควรมอบหมายให้ทำงานที่สำคัญและท้าทาย และแสดงให้เห็นว่าเขามีความสำคัญต่อองค์การ โดยการยกย่อง ชมเชย มีระบบการตอบแทนและความก้าวหน้าในการทำงานที่เหมาะสมชัดเจน

2. ด้านโอกาสที่ได้รับ องค์การควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีสิทธิได้รับการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมของแต่ละตำแหน่งอย่างเท่าเทียมกัน และได้รับโอกาสพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้รองรับกับตำแหน่งหน้าที่การงานที่ต้องรับผิดชอบในอนาคต เช่น ควรมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรอย่างน้อยเดือนละ 2 ครั้ง

3. ผู้บังคับบัญชาควรพิจารณาปรับปรุงด้านสวัสดิการ โดยเฉพาะการสำรวจความต้องการของข้าราชการในการจัดสวัสดิการต่างๆ อย่างเพียงพอและการบริหารสวัสดิการต่างๆ ที่จัดให้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจมิใช่ในรูปของตัวเงินเพียงอย่างเดียว

4. ความสัมพันธ์ในองค์การ ควรเตรียมกิจกรรมที่ทำให้ข้าราชการได้ผ่อนคลาย มีโอกาสได้รู้จักเพื่อนร่วมงานมากขึ้น เช่น วันทำความสะอาดประจำปี ส่งเสริมด้านกีฬา สัมมนาออกสถานที่ เป็นต้น กิจกรรมเหล่านี้จะทำให้ข้าราชการได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีโอกาสทำกิจกรรมร่วมกัน นอกเหนือจากเวลางาน และมีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่นๆที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เช่น ลักษณะของการปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน เป็นต้น เนื่องจากมีปัจจัยหลายตัวที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
2. ควรวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของกำลังพลจากหน่วยทหารทั่วประเทศ เพื่อทราบผลการวิจัยโดยรวมทั้งหมด
3. ควรมีการศึกษาวิจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารกับหน่วยงานอื่น เพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนา ปรับปรุงแนวทางการบริหารภายในองค์กรในด้านต่างๆที่ทำให้ข้าราชการทหารเกิดความผูกพันต่อองค์กรให้ดีขึ้น



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กริช สืบสนธิ .(2537). *วัฒนธรรมและพฤติกรรมกรรมการสื่อสารในองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.กองวิชาการ สำนักงานประกันสังคม.
- ซิลวานา ฮะซานี .(2550). *ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษาพนักงานในโรงพยาบาล ก้าวธรรมชาติ จังหวัดระยอง ปตท.จำกัด (มหาชน)*. (วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร) ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ณัฐกร ต่อโชติ .(2554). *ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน ภาค 12*. (ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ .(2551). “พฤติกรรมองค์การ” กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ดิลก ถือกกล้า .(2548). “คนพันธุ์ใหม่กับความท้าทายในการรักษาคนในองค์กร” *วารสารการบริหารตน*, 26,2.(บทความ).
- ทิพวรรณ ศุภภักดิ์ .(2550). *ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทโรงแรม เซ็นทรัล พลาซ่า จำกัด (มหาชน)*. (ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ทัศนาศาสตร์ สว่างศักดิ์ .(2549). “คุณลักษณะที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี” .*วารสารศึกษาศาสตร์*,18(1),หน้า 45-60.
- เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ .(2540). *พฤติกรรมองค์การ*.(พิมพ์ครั้งที่ 2) ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ฤทธิวัฒน์ ทังกลาง .(2552). *ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองกองบังคับการ*.
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ .(2526). *พฤติกรรมบุคคลในองค์กร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนันท์ ทะสุใจ .(2547). *ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการ สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5*. (ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- นงเยาว์ แก้วมรกต .(2542). *ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. (ปริญญาานิพนธ์ศิลปศาสตร ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

- นิตาขวัญ ร่มเมือง .(2554). *ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร กรณีศึกษา โรงเรียนธิดาแม่พระ จังหวัดสุราษฎร์ธานี และศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร กรณีศึกษา โรงเรียนธิดาแม่พระ จังหวัดสุราษฎร์ธานี*. (ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- นริگانต์ อรรคอุดม .(2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ*. (ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ .(2552). *ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ ความหมาย ทฤษฎี วิธีวิจัย การวัดผลและงานวิจัย*, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์ .(2529). *การประเมินประสิทธิผลขององค์การ*, กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- มณฑิยา สิริอรุณรุ่งโรจน์ .(2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานในธุรกิจ ยานยนต์ในจังหวัดเชียงราย*. (ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ราชบัณฑิตยสถาน .(2542). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน*, กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- ระวีวรรณ วัชรวิวรรณ .(2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล คุณภาพชีวิตการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้*. (ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ .(2548). *หลักรัฐศาสตร์*. กรุงเทพฯ: คณะนิติศาสตร์และรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- วิลาวรรณ รพีไพศาล .(2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*, กรุงเทพฯ : วิจิตรหัตถการ.
- วัชรินทร์ วิจิตรวงษ์ .(2548). *การรับรู้บรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต: กรณีศึกษาเฉพาะกรณี บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง*. (งานนิพนธ์ (กจ.ม.) ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ .(2541). *พฤติกรรมองค์การ*, กรุงเทพฯ : Diamond in Business World.
- สันต์ฤทัย ลิ้มวีรพันธ์ .(2550). *ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ (Employee Engagement): กรณีศึกษา บริษัท ระยองเพียวริฟายเออร์ จำกัด (มหาชน)*. (วิทยาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ) ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.

- สุกานดา ศุภคติสันต์ .(2540). *ลักษณะส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อมองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัทเงินทุนในเขตกรุงเทพมหานคร.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สกว สำนวนคง .(2547). *การพัฒนาแบบวัดความผูกพันของพนักงานกรณีศึกษาบริษัทในกลุ่มสมบูรณ์.* (ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตโครงการบัณฑิตศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ .(2540). *ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อสร้างสรรค์,* กรุงเทพฯ: เลิฟ แอนด์ ลิฟเพรส.
- สมโภชน์ นพคุณ .(2541). *วัฒนธรรมองค์การสำคัญอย่างไร, วารสารข้าราชการ. ปีที่ 43 ฉบับที่ 3 (พฤษภาคม-มิถุนายน) : 47.*
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ .(2540). *วัฒนธรรมองค์การแนวคิดงานวิจัยและประสบการณ์.* กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- สิทธิโชค วรรณสันติกุล .(2539). *จิตวิทยาการจัดการองค์การ: บุคแบ่งค์.*
- เสนาะ ตีเยาว์ .(2544). *หลักการบริหาร (พิมพ์ ครั้งที่ 2).* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุจินดา อ่อนแก้ว .(2538). *คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์ในสหวิทยาลัยทราวดี.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาระดับบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สุทินันท์ พรหมสุวรรณ .(2546). *การวิจัยธุรกิจ.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สุวรรณณิน คณานูวัฒน์ .(2536). *ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับลักษณะส่วนบุคคล*
ลักษณะงาน ลักษณะองค์การ และลักษณะของประสบการณ์จากการทำงานของผู้บริหารในองค์กรเอกชน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สุรัสวดี สุวรรณเวช .(2549). *การสร้างรูปแบบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร.* (ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สุวรรณณี โกเมศ .(2554). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของอาจารย์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.*
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารศึกษาระดับบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สมยศ นาวิการ .(2540). *ธุรกิจเบื้องต้น,* กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า.
- อนิษฐ์ แก้วจันทน์ .(2552). *หลักการจัดการ, สงขลา : นำศิลป์โฆษณา.*

- อรอุมา ศรีสว่าง .(2544). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน*.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ.
- อุ้นตา นพคุณ .(2526). *การศึกษานอกระบบโรงเรียนกับการพัฒนาชนบทในเขตยากจน* ใน เอกสาร
กลุ่มสาขาวิชาครุศาสตร์. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยสังคมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทุมพร จามรมาน .(2528). *คุณภาพชีวิตของคนกรุงเทพมหานคร*. รายงานการวิจัยคณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Buchanan B. (1974). Building Organization Commitment : The Socialization
of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*.
- George T. Milkovich and Jerry M. Newman.(2005). *Compensation* 8th ed. New York:
McGraw- Hill/Irwin.
- Gubman, L.E. .(1998). *The Talent Solution : Aligning Strategy and People to Achieve
Extraordinary Results*. New York, McGraw-Hill.
- March, JG and Herbert A. Simon. (1958). *Organization*. New York : John Wiley & Sons.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. & Steer, R.M. (1982). *Dmployee – Organizational Likage:
The Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover*. New York:
Academic Press.
- Robbin, Stephen P. and Coulter, Mary .(2005). *Management*. 8th ed Prentice Hall.
- Rue, L.W. & Byars. L. L. (1995). *Management : Skills & Application*. Chicago: Irwin.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. .(2003). *Organizational Behavior
(9th ed.)* New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Steers, R. M. and Porter. .(1977). *Organizational Effectiveness*. SantaMonica Calif :
Goodyear Publishing Company, Inc.
- Walton, Richard E. .(1975). *Criteria for Quality of Working Life*. In Louis E. Davis and
Albert B.

ภาคผนวก



แบบสอบถามเพื่อการศึกษา

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์

ทหารบก

คำชี้แจง

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

เอกสารนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของท่าน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการทหารในสังกัดกรมแพทย์ทหารบก ขอให้ท่านโปรดแสดงความคิดเห็นให้ครบทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะนำไปวิเคราะห์และนำผลที่ได้ไปเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลขององค์กรต่อไป ข้อมูลที่ท่านตอบมิได้เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของท่าน และขอรับรองว่าจะเก็บข้อมูลเหล่านี้ไว้เป็นความลับ ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ ที่ได้รับความร่วมมือจากทุกท่านค่ะ

แบบสอบถามมี 3 ส่วน

- ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพัน
- ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดให้รายละเอียดเกี่ยวกับตัวท่าน โดยการทำเครื่องหมาย ✓ และเติมข้อความลงในช่อง

ที่ ตรงกับความ เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. ระดับชั้นยศ

ส.ต. - ส.อ.

จ.ส.ต. - จ.ส.อ.

ร.ต. - ร.อ.

พ.ต. - พ.อ.

3. อายุ

ต่ำกว่า 31 ปี

อายุ 31 ปี - 40 ปี

อายุ 41 ปี - 50 ปี

อายุ 51 ปี ขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย

มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.

อนุปริญญา/ปวส.

ปริญญาตรี ขึ้นไป

5. สถานภาพสมรส

โสด

สมรส

หม้าย / หย่า / แยกกันอยู่

6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การนี้ ปี (เศษเกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)

ต่ำกว่า 10 ปี

10 - 15 ปี

16 - 20 ปี

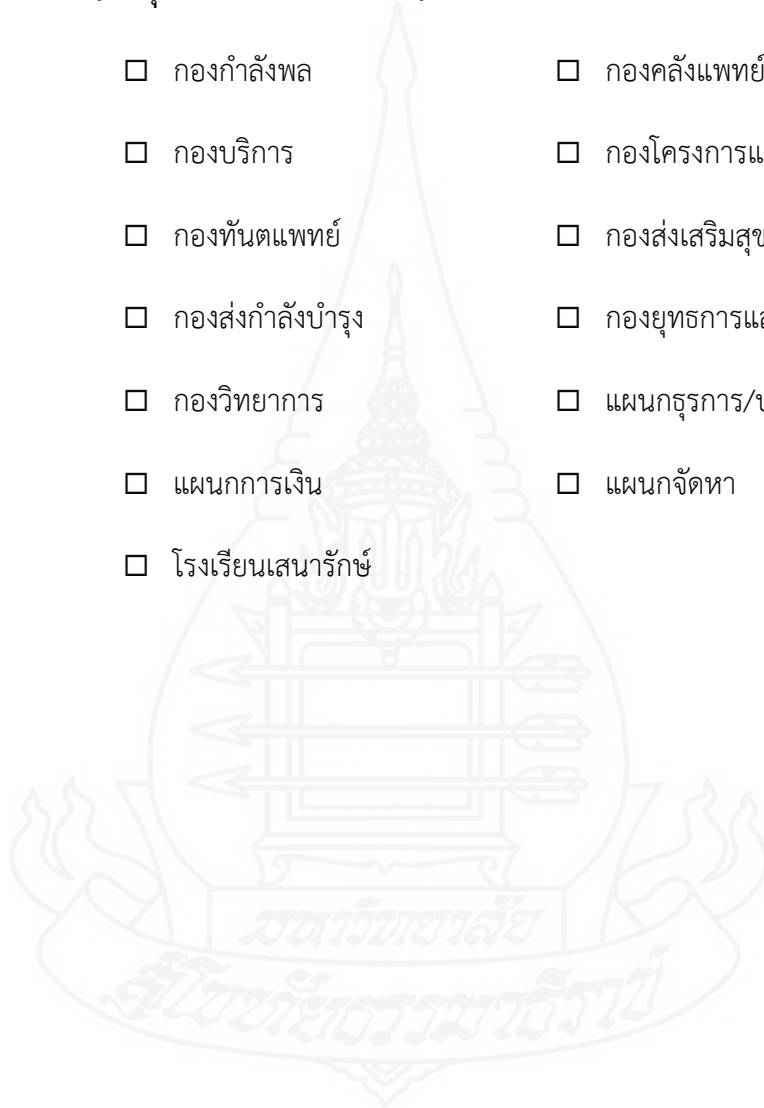
20 ปีขึ้นไป

7. รายได้ต่อเดือน

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 10,000 บาท | <input type="checkbox"/> 10,000 – 15,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 15,001 – 20,000 บาท | <input type="checkbox"/> มากกว่า 20,000 บาท |

8. ชื่อหน่วยงาน (ระบุหน่วยงานที่ท่านสังกัด)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> กองกำลังพล | <input type="checkbox"/> กองคลังแพทย์ |
| <input type="checkbox"/> กองบริการ | <input type="checkbox"/> กองโครงการและงบประมาณ |
| <input type="checkbox"/> กองทันตแพทย์ | <input type="checkbox"/> กองส่งเสริมสุขภาพและเวชกรรมป้องกัน |
| <input type="checkbox"/> กองส่งกำลังบำรุง | <input type="checkbox"/> กองยุทธศาสตร์และการข่าว |
| <input type="checkbox"/> กองวิทยาการ | <input type="checkbox"/> แผนกธุรการ/ประชาสัมพันธ์/สำนักงาน |
| <input type="checkbox"/> แผนกการเงิน | <input type="checkbox"/> แผนกจัดหา |
| <input type="checkbox"/> โรงเรียนเสนาธิการ | |



ส่วนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพัน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
เพียงข้อเดียว

ปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพัน

ข้อที่	ปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลต่อ ความผูกพัน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย ยิ่ง
		5	4	3	2	1

ด้านภาวะผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหาร

1	ผู้นำของท่านให้กำลังใจบุคลากรและทำให้ท่าน มั่นใจว่าจะชนะอุปสรรคต่างๆในงานของท่านได้					
2	ผู้นำของท่านเห็นความสำคัญในการให้บุคลากรเข้า มามีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆของ องค์การ					
3	ผู้นำของท่านกำหนดเป้าหมายในอนาคตและทำให้ เกิดการเชื่อมโยงสู่แผนการทำงานของท่านได้อย่าง ชัดเจน					

ด้านวัฒนธรรมองค์การ

4	บุคลากรในองค์การมีความสามัคคีเกิดเอกภาพและ พลังร่วมให้กับองค์การ					
5	บุคลากรจะยึดปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและ จริยธรรมในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ					
6	บุคลากรในองค์การให้ความร่วมมือและสนับสนุน กันอย่างเต็มที่และทุ่มเทเพื่อสร้างผลงานรวมแก่ องค์การ					

ข้อที่	ปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลต่อ ความผูกพัน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
		5	4	3	2	1

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

7	ท่านมีความสุขในการปฏิบัติภารกิจและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบ					
8	งานที่ท่านรับผิดชอบตรงกับความรู้ ความชำนาญและความสามารถของท่าน					
9	งานที่ท่านรับผิดชอบมีความหมายต่อตัวท่าน และมีความสำคัญต่อกรมแพทยทหารบก					

ด้านค่าตอบแทนสวัสดิการ

10	ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
11	องค์การให้สวัสดิการได้สอดคล้องกับความต้องการของท่านในสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน					
12	การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของท่านและมีความเป็นธรรมต่อทุกคน					

ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน

13	กรมแพทยทหารบกจัดสถานที่ทำงานให้มีความสะอาด แสงสว่างเพียงพอ มีระบบระบายอากาศที่ดี ช่วยสร้างบรรยากาศให้หน้าทำงานมากขึ้น					
14	ท่านสามารถแบ่งเวลาการทำงานและอยู่กับครอบครัวได้อย่างเหมาะสมและเกิดความสมดุล					
15	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรเป็นไปอย่างมีไมตรีจิตเอื้ออาทรต่อกันมีบรรยากาศการทำงานที่ดีในองค์การ					

ข้อที่	ปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลต่อ ความผูกพัน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
		5	4	3	2	1

ด้านโอกาสที่ได้รับ

16	ทุกคนในทุกหน่วยงานของกรมแพทยทหารบกมี โอกาสจะเติบโตตามบันไดอาชีพได้อย่างเสมอภาค					
17	การให้โอกาสในการเติบโตของบุคลากรจะมีความ เป็นระบบเสมอภาคและยุติธรรม					
18	บุคลากรทุกคนจะได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง เพื่อการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น					

ด้านความสัมพันธ์ในองค์การ

19	ความสัมพันธ์ของบุคลากรในหน่วยงานเป็น ความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อนพ้องน้องพี่					
20	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับทุกคนในฐานะเป็น ส่วนหนึ่งของการกระทำเพื่อไปสู่ความสำเร็จของ องค์การ					
21	ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานใส่ใจในทุกข์สุขของ บุคลากรแม้จะเป็นเรื่องที้นอกเหนือจากการ ปฏิบัติงาน					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านหรือที่เป็นจริง
ในองค์การมากที่สุด เพียงข้อเดียว

ความผูกพันต่อองค์กร

ข้อที่	ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
		5	4	3	2	1

ด้านความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

22	ท่านเชื่อมั่นว่าภารกิจของกรมแพทยทหารบก เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
23	ท่านยอมรับว่าการบริหารงานของกรมแพทยทหารบกในปัจจุบันเป็นการบริหารงานที่มุ่งเน้นการทำประโยชน์ต่อสังคมควบคู่กับภาระกิจประจำ					
24	ท่านยอมรับว่าการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ ของกรมแพทยทหารบกและยึดปฏิบัติตามค่านิยมจะสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรได้					

ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ขององค์กร

25	บุคลากรทุกคนเต็มใจที่จะเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อให้ภารกิจของกรมแพทยทหารบกสำเร็จตามเป้าหมาย					
26	ท่านใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย					
27	บุคลากรทุกคนจะรู้สึกเต็มใจเมื่อได้รับมอบหมายให้มาทำงานในวันเสาร์ - อาทิตย์ หรือนอกเวลาราชการ					

ข้อที่	ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
		5	4	3	2	1

ด้านความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

28	ท่านมีความภาคภูมิใจที่เป็นข้าราชการสังกัดกรมแพทย์ทหารบก					
29	ท่านคิดว่าจะปฏิบัติงานให้กับกรมแพทย์ทหารบกตราบจนถึงวันเกษียณราชการ					
30	กรมแพทย์ทหารบกสามารถเป็นที่พึ่งด้านรายได้และการดูแลครอบครัวให้กับท่านได้เป็นอย่างดีและโดยตลอด					

ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร

31	เมื่อกรมแพทย์ทหารบกประสบความสำเร็จ ท่านจะรู้สึกภูมิใจที่มีโอกาสเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร					
32	งานที่ท่านรับผิดชอบอยู่มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความอยู่รอดของกรมแพทย์ทหารบกโดยตรง					
33	ท่านรู้สึกว่ปัญหาของกรมแพทย์ทหารบกเป็นเรื่องที่ข้าราชการทุกคนรวมทั้งตัวท่านต้องร่วมมือช่วยกันแก้ไขให้ลุล่วงร่วมกัน					

ด้านการมีส่วนร่วม

34	ท่านมีส่วนร่วมในการบริหารงานในงานที่ท่านมีอำนาจรับผิดชอบโดยกรมแพทยทหารบกจะเปิดโอกาสให้กับบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเต็มที่					
35	ผู้บังคับบัญชาจะเปิดโอกาสให้ท่านสามารถเสนอแนะหรือโต้แย้งเกี่ยวกับงานหรือการบริหารงานในหน่วยงานของท่านได้					
36	ข้อคิดเห็นของท่านจะถูกหยิบยกไปพิจารณาโดยผู้บังคับบัญชาและได้รับข้อมูลป้อนกลับเป็นคำตอบเสมอ					

ด้านความรักในองค์กร

37	ท่านรู้สึกว่าเป็นเพื่อนร่วมงานเป็นเสมือนสมาชิกของคนในครอบครัว					
38	ท่านพร้อมจะเสียสละร่างกายและแรงใจเพื่อจะสร้างชื่อเสียงที่ดีกับองค์กรของท่าน					
39	ผู้บังคับบัญชาให้ความเมตตาและมองบุคลากรในความเป็นเพื่อนพี่น้องพี่					
40	เวลาในการปฏิบัติงานของท่านเมื่อเทียบกับการลาพักผ่อนจะมีจำนวนวันเพิ่มจากปีที่ผ่านมาเสมอ					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	พ.ต.หญิง จุฑารัตน์ พุฒตาล
วัน เดือน ปี	14 เมษายน 2521
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก พ.ศ. 2542
สถานที่ทำงาน	กรมแพทย์ทหารบก
ตำแหน่ง	ประจำแผนก พบ.

