

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย  
 สายวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์  
**Factors Affecting the Organizational Loyalty of University Staff  
 Members in Higher Education Institute of Nakonsawan  
 Rajabhat University**

พรรณอร พัฒนาการคำ (Phan-on Phatthanakankha)  
 อาจารย์ประจำสาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์  
 Political Science of Nakhonsawan Rajabhat University  
 E-mail: fon\_jeab@hotmail.co.th

Received: 22 January 2019

Revised: 1 March 2019

Accepted: 20 June 2019

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ 2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (ตามรูปแบบสมการ โครงสร้าง) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และ 3) เพื่อนำเสนอแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาได้มาจากแบบสอบถาม [(IOC)=0.948 และ Alpha-reliability =0.984] ของพนักงานมหาวิทยาลัย 201 คน (100% ของกลุ่มตัวอย่าง) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน One-sample t-test และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) โดยใช้โปรแกรม LISREL Version 8.72 แบบ Basic Model ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย ในภาพรวมทั้งหมดยู่ในระดับต่ำ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.86 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และ เมื่อพิจารณารายด้านทั้ง 5 ด้าน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศขององค์กร ความพึงพอใจต่อการทำงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร มี 4 ใน 5 ด้านอยู่ในระดับต่ำ 2) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

เชิงเหตุผล (ตามแบบจำลองสมการโครงสร้าง) พบว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นไปตามข้อตกลงคือ  $\text{Chi-square} = 343.07$ ,  $\text{df} = 398$ ,  $\text{P-value} = 0.97834$ ,  $\text{RMSEA} = 0.000$  สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย ได้รับอิทธิพลทางตรงมาจากคุณภาพชีวิตการทำงาน ในระดับปานกลาง และความพึงพอใจในการทำงาน ในระดับต่ำ ขณะเดียวกันได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในระดับต่ำ บรรยากาศขององค์กร ในระดับปานกลาง โดยส่งผ่านปัจจัยความพึงพอใจในการทำงาน และ/ หรือได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในระดับต่ำ บรรยากาศขององค์กร ในระดับปานกลาง และความพึงพอใจในการทำงาน ในระดับต่ำ โดยส่งผ่านปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน และพบว่า ปัจจัยดังกล่าวสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้ ร้อยละ 51.50 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และ 3) แนวทางที่เหมาะสมต่อการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยอย่างเร่งด่วน มีอยู่ 27 ประเด็นสำคัญ (5 แนวทาง) คือ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร (1 แนวทาง) และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (4 แนวทาง)

**คำสำคัญ:** ความผูกพันต่อองค์กร, พนักงานมหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

## Abstract

The purpose of this research was threefold: Firstly, to examine the loyalty level toward organization of university staff members in higher education Institute of Nakonsawan Rajabhat University; secondly, to analyze the causal relationship (with structural equation model) in term of organizational loyalty of university staff members in higher education Institute; and finally, to present the appropriate approaches for developing the organizational loyalty of university staff members in higher education Institute. Data from 201 questionnaires [(IOC) = 0.948 and Alpha-reliability = 0.984] of university staff members, 100% of sample, were employed. All statistics were employed: frequency, percentage, means, standard deviation, one-sample t-test, and path analysis by the LISREL program version 8.72 and basic model. Research findings revealed that 1) Organizational loyalty of university staff members, a whole of them was at low level, mean=3.86 and at the .05 level of significance. Also, 5 aspects, namely transformational leadership, organizational climate, job satisfaction, quality of life in working, and organizational loyalty, four of five aspects were at low level; 2) As an analytical result of university staff members toward organizational loyalty with the model, it revealed that empirical data fit the model and statistical results as follows:  $\text{Chi-square} = 343.07$ ,  $\text{df} = 398$ ,  $\text{P-value} = 0.97834$ ,  $\text{RMSEA} = 0.000$ . It could

be concluded that University staff members' organizational loyalty received direct effects from the quality of life in working at moderate level and from job satisfaction at low level. Moreover, they received both of indirect effects from transformation leadership at low level and organizational climate at moderate level through job satisfaction; and/or receiving indirect effects from transformation leadership at low level, organizational climate at moderate level, and job satisfaction at low level through the aspect of quality of life. Also, it was found that these aspects could predict the university staff members toward organizational loyalty at 51.50 percent and at the .05 level of significance; and 3) Appropriate approaches toward the organizational loyalty development immediately of university staff members, 27 crucial issues of 5 appropriate approaches were found: organizational climate (1 approach) and transformational leadership (4 approaches).

**Keywords:** Organizational loyalty, University staff, Nakonsawan Rajabhat University

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อทุกองค์การ เนื่องจากเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้องค์การดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายในการจัดการศึกษา พนักงานมหาวิทยาลัยสาขาวิชาการนับว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเช่นกัน ผู้บริหารควรต้องเอาใจใส่และช่วยเหลือพนักงานมหาวิทยาลัยสาขาวิชาการให้มีการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีประสิทธิภาพ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความผูกพันต่อองค์การ เพราะพนักงานมหาวิทยาลัยสาขาวิชาการจะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ทุ่มเท่งกำลังกาย ความคิด อุทิศเวลา เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดในการแก้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากรที่มีประสบการณ์ มีความชำนาญในแต่ละสาขา สถาบันอุดมศึกษาต้องหาแนวทางให้พนักงานมหาวิทยาลัยสาขาวิชาการ มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และปฏิบัติตามบทบาทของตนด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ มีความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) (Muchinsky, 1996)

ความผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อองค์การในลักษณะการยอมรับ แนวนโยบายการบริหารขององค์การ หากสมาชิกไม่มีความผูกพันต่อองค์การ ผลที่ตามมาคือ ความสูญเสียขององค์การในรูปแบบต่างๆ ในด้านทรัพยากรบุคคล ขวัญและกำลังใจ การตัดสินใจ ลาออกหรือการทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ การสูญเสียทรัพยากรในการคัดเลือกและอบรมบุคลากรใหม่ ความผูกพันต่อองค์การจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดปัญหาดังกล่าวได้ นอกจากนี้

ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กรจะเป็นตัวชี้ประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลในองค์กร ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ 1) การยอมรับในเป้าหมายขององค์กร 2) การทำงานอย่างเต็มความสามารถ และ 3) ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร (Mowday, Porter and Steers, 1982) ดังนั้น ความผูกพันขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะการที่พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการมีความผูกพันยอมแสดงว่า มีความจริงใจที่เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อองค์กร ทุ่มทำงานอย่างเต็มที่ โดยมุ่งหวังให้งานประสบความสำเร็จ (Arcaro, 1995) การสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายๆ ด้าน ซึ่งองค์ประกอบเหล่านั้นมีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการผูกพัน เช่น การทำงานร่วมกันระหว่างบุคคล 2 ฝ่ายคือ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากในการทำงานนั้นผู้บริหารเป็นผู้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดเป้าหมายของงาน การควบคุมดูแล ตลอดจนการให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารแต่ละคนจะมีภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน อันจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเช่นกัน (Steer, 1991)

บรรยากาศขององค์กรก็เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีต่ออิทธิพลต่อพฤติกรรมด้านต่างๆ ของสมาชิกภายในองค์กร หากบรรยากาศขององค์กรไม่ดีหรือองค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ สมาชิกอาจจะตัดสินใจลาออกหรืออยู่ต่อแต่ขาดความผูกพัน ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานและประสิทธิภาพขององค์กร (นงเยาว์ แก้วมรกต, 2542) บรรยากาศขององค์กรที่ดีน่าจะนำไปสู่การเสริมสร้างแรงจูงใจให้บุคคลเกิดความผูกพันในงาน เป็นความรู้สึกรักของบุคคลที่มีต่องานว่างานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับชีวิต ทำให้เกิดความรู้สึกรักว่าตนเองมีค่าในการปฏิบัติงาน ดังนั้น หากบรรยากาศขององค์กรดี การปฏิบัติงานของบุคคลก็จะดีตามไปด้วย (เจนนารา สิทธิหิรัญชัย, 2541) และจากการศึกษาของ ธนพร จงวิฑิต (2544) ที่ศึกษาบรรยากาศขององค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงพยาบาลตำรวจ พบว่า บรรยากาศขององค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลตำรวจ มีความสัมพันธ์กันทุกด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านบริหารงานของผู้บังคับบัญชา และด้านสัมพันธภาพขององค์กร และจากการศึกษาของ วรนุช ทองไพบุลย์ (2543) ที่ศึกษาบรรยากาศขององค์กรและความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรคือ ระยะเวลาในการทำงานและบรรยากาศขององค์กร ขณะเดียวกัน ความพึงพอใจในการทำงาน ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการบริหารงานบุคคลเนื่องจากความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลในองค์กรย่อมมีผลต่อความสำเร็จของงาน องค์กรใดก็ตามหากบุคคลในองค์กรไม่พึงพอใจในการทำงานก็จะเป็เหตุหนึ่งที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพงานลดลง มีการขาดงาน ลาออกจากงาน หรืออาจทำให้เกิดปัญหาอื่นๆ ตามมา แต่หากองค์กรใดบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานสูงจะมีผลบวกต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ความพึงพอใจในการ

ทำงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงให้เห็นถึงการบริหารงานบุคคลที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร (ปิยะพร สร้อยทอง, 2544)

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ซึ่งผลจากการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรและเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบัน อุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
2. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (ตามสมการ โครงสร้าง) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
3. เพื่อนำเสนอแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

### แนวคิด ทฤษฎี เหตุผล

จากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาพัฒนาเป็นกรอบการวิจัยและแบบจำลอง โครงสร้างเต็มรูปแบบ (Full Path Model) จากความสัมพันธ์เชิงเหตุผลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ประกอบด้วย ตัวแปรแฝง (Latent Variables) 5 ตัว และแต่ละตัวแปรแฝงประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต (Observed Variables) ดังนี้

1. ตัวแปรแฝง ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้แนวคิดของ บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994) (สัญลักษณ์ในแบบจำลองคือ **Leadership**) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต (Observed variables) คือ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นทางปัญญา และ (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
2. ตัวแปรแฝง ด้านบรรยากาศขององค์กร ใช้แนวคิดของ ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968) (สัญลักษณ์ในแบบจำลองคือ **Climate**) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต (Observed variables) คือ (1) โครงสร้างองค์กร (2) ความรับผิดชอบ (3) การให้รางวัล (4) ความเสี่ยงของงาน

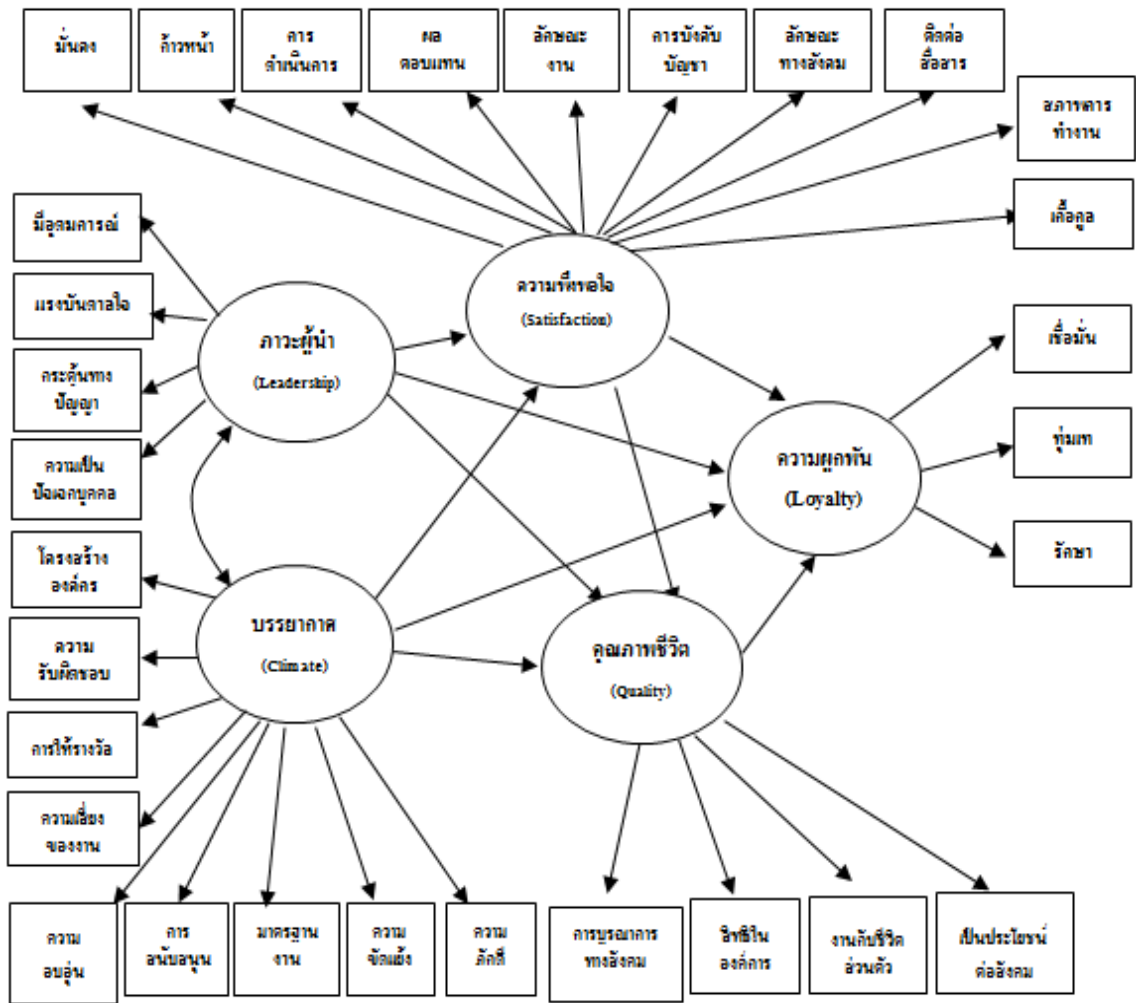
(5) ความอบอุ่น (6) การสนับสนุน (7) มาตรฐานงาน (8) ความขัดแย้ง และ (9) ความภักดีต่อองค์กร

3. ตัวแปรแฝง ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ใช้แนวคิดของ กิลเมอร์ (Gilmer, 1967) (สัญลักษณ์ในแบบจำลองคือ **Satisfaction**) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต (Observed variables) คือ (1) ความมั่นคงปลอดภัย (2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (3) สถานที่ทำงานและการดำเนินการ (4) ค่าจ้างและผลตอบแทน (5) ลักษณะงานที่ทำ (6) การบังคับบัญชา (7) ลักษณะทางสังคม (8) การติดต่อสื่อสาร (9) สภาพการทำงาน และ (10) ประโยชน์เกื้อกูล

4. ตัวแปรแฝง ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ใช้แนวคิดของ วอลตัน (Walton, 1974) (สัญลักษณ์ในแบบจำลองคือ **Quality**) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต (Observed variables) คือ (1) การบูรณาการทางสังคม (2) สิทธิในองค์กร (3) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว และ (4) ความเกี่ยวข้องเป็นประโยชน์ต่อสังคม

5. ตัวแปรแฝง ด้านความผูกพันต่อองค์กร ใช้แนวคิดของ สเตียร์ (Steer, 1977) (สัญลักษณ์ในแบบจำลองคือ **Loyalty**) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต (Observed variables) คือ (1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายขององค์กร (2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร และ (3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกในองค์กร

ตัวแปรแฝง (Latent Variables) และตัวแปรสังเกต (Observed Variables) ดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำไปสร้างและพัฒนาเป็นแบบจำลองโครงสร้างเต็มรูปแบบ (Full Path Model) ได้ดังนี้



ภาพที่ 1 แบบจำลอง โครงสร้างเต็มรูปแบบ (Full Path Model) ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

ก่อนแปลความหมายตามแบบจำลอง ข้อมูลทั้งหมดต้องถูกนำไปวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของข้อมูลเชิงประจักษ์กับแบบจำลองเสียก่อน ด้วยโปรแกรม LISREL Version 8.72 โดยผลลัพธ์ที่ได้จะต้องเป็นไปตามข้อตกลงทางสถิติดังนี้ 1) ค่าไคสแควร์ (Chi-square Value) ต้องไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หรือ  $P > .05$  2) ค่าไคสแควร์ (Chi-square Value)หารด้วยระดับขั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom หรือ df) ต้องไม่เกิน 2 และ 3) ค่า Root Mean Square Error of Approximation หรือ RMSEA ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 หรือไม่เกิน 0.08 (Kline, 1998; Ullman, 2001; Steiger, 1990) ส่วนผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและการนำเสนอแบบจำลองสมการโครงสร้างดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำเสนอด้วยค่า Completely Standardized Solution แบบ Basic Model

## สมมุติฐานของการวิจัย

1. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์อยู่ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (ร้อยละ 80) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

2. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ (ตามรูปแบบสมการ โครงสร้างฯ) เป็นดังนี้

**โมเดลที่ 1: ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และบรรยากาศขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05**

**โมเดลที่ 2: คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศขององค์กร และความพึงพอใจในการทำงาน ขณะเดียวกันได้รับอิทธิพลทางอ้อมจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ บรรยากาศขององค์กร โดยผ่านความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05**

**โมเดลที่ 3: ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย ได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศขององค์กร และความพึงพอใจในการทำงาน ขณะเดียวกันได้รับอิทธิพลทางอ้อมจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และบรรยากาศขององค์กร โดยผ่านความพึงพอใจในการทำงาน และ/ หรือคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05**

## วิธีดำเนินการวิจัย

1. การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจและพรรณนา (Survey & Descriptive Research Studies) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นตัวแทนของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ จำนวน 201 คน จากประชากร 419 คน [กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางการสุ่มของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607-610 อ้างถึงใน สุธรรณู ศรีไสย, 2551, หน้า 132-133) และใช้วิธีการเลือกสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) โดยมีขั้นตอนดังนี้ ขั้นที่ 1 สุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยแบ่งกลุ่มตัวแทนออกไปตาม 5 คณะวิชา ขั้นที่ 2 กำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวแทน และขั้นที่ 3 สุ่มพนักงานมหาวิทยาลัยตามคณะต่างๆ โดยใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)



2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาโดยอ้างอิงจากแนวคิด ทฤษฎี เหตุผล และรายงานวิจัยต่างๆ จำแนกออกเป็น 3 ตอนคือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งวิชาการ เงินเดือน คณะที่สังกัด และระยะเวลา ปฏิบัติงาน ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีลักษณะเป็นแบบวัด มาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (5 Rating Scales) ประกอบด้วย 5 ปัจจัยคือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยด้าน คุณภาพชีวิตในการทำงาน และ ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร

3. การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นโดยผู้วิจัยถูกตรวจสอบ ความตรง (Validity) ในด้านเนื้อหา ภาษา ข้อความ ความหมาย และโครงสร้าง โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้องระหว่างเนื้อหา กับสิ่งที่ต้องการศึกษา (Item Objective Congruence: IOC) ทั้งฉบับเป็น 0.948 หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามดังกล่าวไปลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการจำนวน 30 ชุด คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ความ เทียงได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงแบบอัลฟา (Alpha-reliability Coefficient) ทั้งฉบับเป็น 0.984

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถาม ไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับพนักงาน มหาวิทยาลัยสายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ จำนวน 201 รายด้วยตนเอง ได้รับ แบบสอบถามกลับคืนจำนวน 201 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลทั้งหมดถูกวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมชุดคำสั่งสถิติสำเร็จรูปด้วย คอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ได้แก่ จำนวน (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ นำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (ร้อยละ 80 หรือ 4 ใน 5 ของมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ หรือ 5 Rating Scales) อย่างมีนัยสำคัญที่ ระดับ .05 การทดสอบค่าที่แบบ One-sample t-test การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ตามสมการ โครงสร้าง (Full Path Model) โดยใช้โปรแกรม LISREL Version 8.72 รวมทั้งรายงานผลการ วิเคราะห์ข้อมูลแบบ Basic Model สำหรับเกณฑ์ในการแปลความหมายข้อมูลการทดสอบค่าที่แบบ One-sample t-test เป็นดังนี้ (1) ถ้าค่าเฉลี่ยเลขคณิตที่ได้จากการวิจัย (Observed value) กับเกณฑ์ (ร้อยละ 80 หรือ 4 ใน 5 Rating Scales,  $P < .05$ ) และค่าเฉลี่ยนั้นสูงกว่าเกณฑ์ถือว่า ปัจจัยความผูกพัน ต่อองค์กรของของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ อยู่ในระดับสูง (2) ถ้าค่าเฉลี่ยเลขคณิตที่ได้ จากการวิจัย (Observed value) กับเกณฑ์ไม่แตกต่าง ( $P > .05$ ) และค่าเฉลี่ยนั้นเท่ากับหรือใกล้เคียงกับ เกณฑ์ถือว่า ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง และ (3) ถ้าค่าเฉลี่ยเลขคณิตที่ได้จากการวิจัย (Observed value) กับเกณฑ์ความแตกต่างกัน ( $P > .05$ ) และค่าเฉลี่ยนั้นต่ำกว่าเกณฑ์ถือว่า ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย

สายวิชาการ อยู่ในระดับต่ำ ส่วนเกณฑ์ในการแปลความหมายข้อมูลความสัมพันธ์เชิงเหตุผลเป็นดังนี้  $0.80 - 1.00 =$  สูง  $0.50 - 0.79 =$  ปานกลาง และ  $0.00 - 0.49 =$  ต่ำ (Devore and Peck, 2001 อ้างถึงใน สุธรรณ ศรีไสย์, 2551, หน้า 219)

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผลของการวิจัยนี้ทำให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบถึงระดับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
2. ผู้เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมทราบแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
3. ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานและพัฒนาความผูกพันให้เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ผลการวิจัย

1. ศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 “ศึกษาระดับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์” เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ในภาพรวมทั้งหมความีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับต่ำ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.86 เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (ร้อยละ 80) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 3.99 ส่วนอีก 4 ด้าน อยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.87, 3.86, 3.81 และ 3.77 ตามลำดับ

2. ศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 “วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (ตามสมการโครงสร้าง) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์” ผลการพิจารณาข้อตกทางสถิติของ Overidentified Model (ภายหลังการปรับแต่งโมเดล) เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลกับโปรแกรม LISREL ในเบื้องต้นผลการวิเคราะห์เป็นไปตามข้อตกลงทางสถิติคือ  $\text{Chi-square} = 343.07$ ,  $\text{df} = 398$ ,  $\text{P-value} = 0.97834$ ,  $\text{RMSEA} = 0.000$  สรุปผลการวิจัยเป็นไปตามตารางที่ 1 และ ภาพที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 1 สัมประสิทธิ์เส้นทาง ทางตรง (DE) ทางอ้อม (IE) และรวม (TT) ระหว่างความสัมพันธ์เชิงเหตุผล [หลังการปรับแต่ง (Overidentified Model)] ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

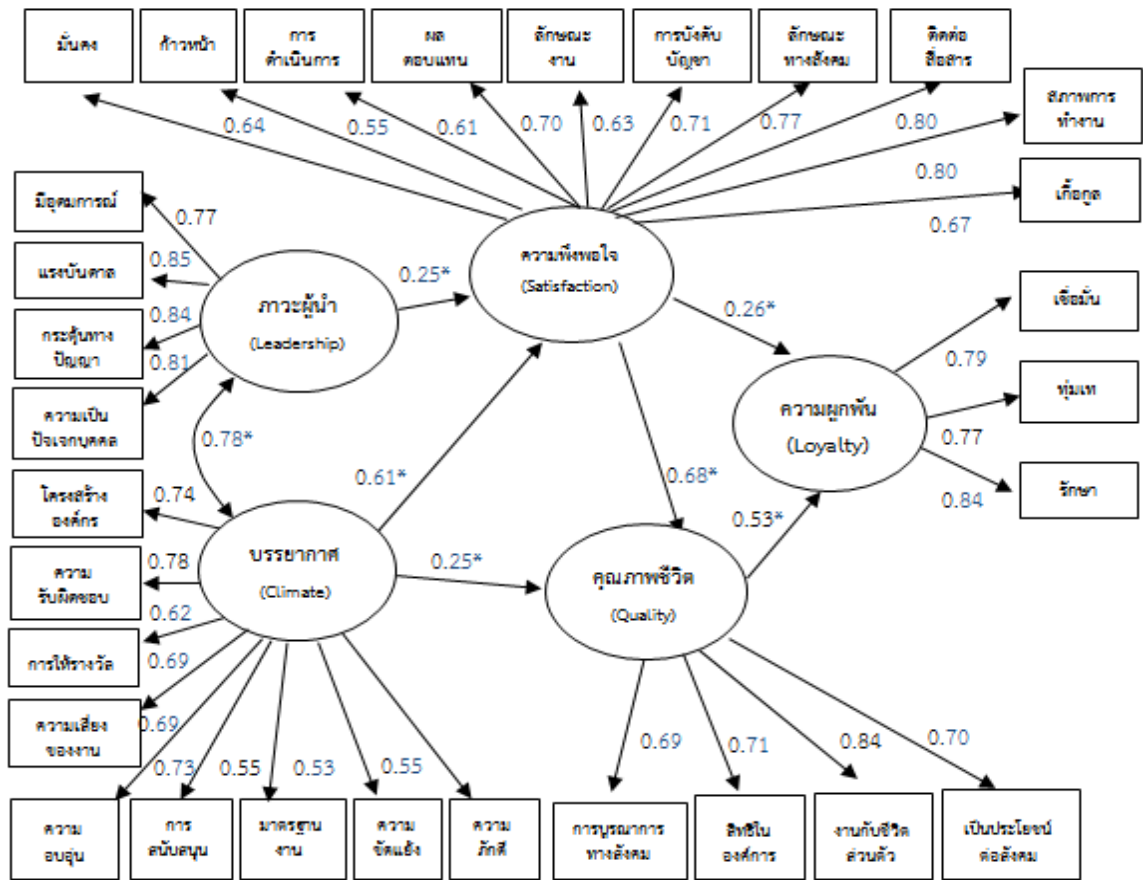
Dep.V.	Indep.V	R-square	F	Path Coefficients		
				DE	IE	TT
● Climate	● Leadership	0.4230	145.63*	0.78*	0.00	0.78
● Satisfaction	● Leadership	0.6110	155.42*	0.25*	0.00	0.25
	● Climate			0.61*	0.00	0.61
● Quality	● Leadership	0.6290	168.15*	0.00	0.17	0.17
	● Climate			0.25*	0.42	0.67
	● Satisfaction			0.68*	0.00	0.68
● Loyalty	● Leadership	0.5150	105.15*	0.00	0.15	0.15
	● Climate			0.00	0.51	0.51
	● Satisfaction			0.26*	0.36	0.62
	● Quality			0.53*	0.00	0.53

\* P < .05 Remarks: Dep.V. = Dependent Variable, Indep.V. = Independent Variable, DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, and TT = Total

2.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป เป็นองค์ประกอบสำคัญ (Crucial Component) พบว่า

2.1.1 ตัวแปรแฝงด้าน **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** (สัญลักษณ์ในแบบจำลองคือ **Leadership**) ทั้ง 4 องค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยันคือ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นทางปัญญา และ (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution เป็น 0.77, 0.85, 0.84 และ 0.81 ตามลำดับ

พรรณนอร์ พัฒนาการค้า



Chi-square = 343.07, df = 398, P-value = 0.97834, RMSEA = 0.000

ภาพที่ 2 Overidentified Model ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลตามแบบจำลอง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสาขาวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

2.1.2 ตัวแปรแฝงด้าน บรรยากาศองค์กร (สัญลักษณ์ในแบบจำลองคือ **Climate**) ทั้ง 9 องค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยันคือ (1) โครงสร้างองค์กร (2) ความรับผิดชอบ (3) การให้รางวัล (4) ความเสี่ยงของงาน (5) ความอบอุ่น (6) การสนับสนุน (7) มาตรฐานงาน (8) ความขัดแย้ง และ (9) ความภักดีต่อองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution เป็น 0.74, 0.78, 0.62, 0.69, 0.69, 0.73, 0.55, 0.53 และ 0.55 ตามลำดับ

2.1.3 ตัวแปรแฝงด้าน ความพึงพอใจในการทำงาน (สัญลักษณ์ในแบบจำลองคือ **Satisfaction**) ทั้ง 10 องค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยัน คือ

(1) ความมั่นคงปลอดภัย (2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (3) สถานที่ทำงานและการดำเนินการ (4) ค่าจ้างและผลตอบแทน (5) ลักษณะงานที่ทำ (6) การบังคับบัญชา (7) ลักษณะทางสังคม (8) การติดต่อสื่อสาร (9) สภาพการทำงาน และ (10) ประโยชน์เกี่ยวกับ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution เป็น 0.64, 0.55, 0.61, 0.70, 0.63, 0.71, 0.77, 0.80, 0.80, และ 0.67 ตามลำดับ

2.1.4 ตัวแปรแฝงด้าน **คุณภาพชีวิตการทำงาน** (สัญลักษณ์ในแบบจำลองคือ **Quality**) ทั้ง 4 องค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยันคือ (1) การบูรณาการทางสังคม (2) สิทธิในองค์กร (3) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว และ (4) ความเกี่ยวข้องเป็นประโยชน์ต่อสังคม โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution เป็น 0.69, 0.71, 0.84, และ 0.70 ตามลำดับ

2.1.5 ตัวแปรแฝงด้าน **ความผูกพันต่อองค์กร** (สัญลักษณ์ในแบบจำลองคือ **Loyalty**) ทั้ง 3 องค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยันคือ (1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับเป้าหมายขององค์กร (2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร และ (3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกในองค์กร โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution เป็น 0.79, 0.77, และ 0.84 ตามลำดับ

2.1.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลตามแบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พบว่า

**แบบจำลองที่ 1 (Model 1):** ปัจจัยด้าน **ความพึงพอใจในการทำงาน** (ใช้สัญลักษณ์ Satisfaction) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากบรรยากาศขององค์กร (ใช้สัญลักษณ์ Climate) ในระดับปานกลาง (Direct Path Coefficient or DE = 0.61) และ **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** (ใช้สัญลักษณ์ Leadership) ในระดับต่ำ (DE = 0.25) เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของ ดีวี และ เป็ค (Devore and Peck, 2001 อ้างถึงใน สุทฤษฎี ศรีไสย์, 2551, หน้า 219) โดยปัจจัยดังกล่าวสามารถอธิบายความแปรปรวนหรือทำนายตัวแปรตามคือ **ความพึงพอใจในการทำงาน** ได้ร้อยละ 61.10 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งผลการวิจัยนี้เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ สรุปได้ว่า ตามข้อเท็จจริงที่ปรากฏ พบว่า “ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ได้รับอิทธิพลทางตรงมาจากปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กร ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในระดับต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ โดยปัจจัย

ดังกล่าวสามารถอธิบายความแปรปรวนหรือทำนายตัวแปรตามคือ ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานวิชาการ ได้ร้อยละ 61.10 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05”

**แบบจำลองที่ 2 (Model 2):** ปัจจัยด้าน **คุณภาพชีวิตการทำงาน** (ใช้สัญลักษณ์ Quality) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากความพึงพอใจในการทำงาน (ใช้สัญลักษณ์ Satisfaction) ในระดับปานกลาง (DE = 0.68) และ **บรรยากาศขององค์กร** (ใช้สัญลักษณ์ Climate) ในระดับต่ำ (DE = 0.25) เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ขณะเดียวกันได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากบรรยากาศขององค์กร ในระดับปานกลาง (DE = 0.51) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในระดับต่ำ (DE = 0.15) โดยส่งผ่านปัจจัยความพึงพอใจในการทำงาน และพบว่า ปัจจัยดังกล่าวสามารถอธิบายความแปรปรวนหรือทำนายตัวแปรตามคือ **คุณภาพชีวิตการทำงาน** ได้ร้อยละ 62.90 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งผลการวิจัยนี้ไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ สรุปได้ว่า ตามข้อเท็จจริงที่ปรากฏ พบว่า **“คุณภาพชีวิตการทำงาน (ใช้สัญลักษณ์ Quality) ของพนักงานวิชาการ ได้รับอิทธิพลทางตรงจากความพึงพอใจในการทำงาน ในระดับปานกลาง และ บรรยากาศขององค์กร ในระดับต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ขณะเดียวกันได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากความพึงพอใจในการทำงาน ในระดับต่ำ บรรยากาศขององค์กร ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ โดยส่งผ่านปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน และพบว่า ปัจจัยดังกล่าวสามารถทำนายตัวแปรตามคือ คุณภาพชีวิตการทำงาน ได้ร้อยละ 62.90 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05”**

**แบบจำลองที่ 3 (Model 3):** ปัจจัยด้าน **ความผูกพันต่อองค์กร** (ใช้สัญลักษณ์ Loyalty) ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก **คุณภาพชีวิตการทำงาน** (ใช้สัญลักษณ์ Quality) ในระดับปานกลาง (DE = 0.53) และ **ความพึงพอใจในการทำงาน** (ใช้สัญลักษณ์ Satisfaction) ในระดับต่ำ (DE = 0.26) เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ขณะเดียวกันได้รับอิทธิพลทางอ้อมจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ (DE = 0.15) บรรยากาศขององค์กร ในระดับปานกลาง (DE = 0.51) โดยส่งผ่านปัจจัยความพึงพอใจในการทำงาน และ/หรือได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในระดับต่ำ (DE = 0.15) บรรยากาศขององค์กร ในระดับปานกลาง (DE = 0.51) และความพึงพอใจในการทำงาน ในระดับต่ำ (DE = 0.36) โดยส่งผ่าน ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ในทำนองเดียวกันพบว่า ปัจจัยดังกล่าวสามารถอธิบาย ความแปรปรวนหรือทำนายตัวแปรตามคือ **ความผูกพันต่อองค์กร** ของพนักงานได้ ร้อยละ 51.50 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งผลการวิจัยนี้ไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ สรุปได้ว่า ตามข้อเท็จจริงที่ปรากฏ พบว่า **“ความผูกพันต่อองค์กร (ใช้สัญลักษณ์ Loyalty) ของพนักงาน ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก คุณภาพชีวิตการทำงาน ในระดับปานกลาง และความพึงพอใจในการทำงานในระดับต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ขณะเดียวกันได้รับอิทธิพลทางอ้อมจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในระดับต่ำบรรยากาศของ**

องค์กร ในระดับปานกลาง โดยส่งผ่านปัจจัยความพึงพอใจในการทำงาน และ/หรือได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในระดับต่ำ บรรยากาศขององค์กรในระดับปานกลาง และความพึงพอใจในการทำงาน ในระดับต่ำ โดยส่งผ่านปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ในทำนองเดียวกันพบว่า ปัจจัยดังกล่าวสามารถอธิบายความแปรปรวนหรือทำนายตัวแปรตามคือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้ ร้อยละ 51.50 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05”

3. ศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 “นำเสนอแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์” ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 และ วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 ผู้วิจัยได้นำไปพัฒนาและประยุกต์เป็นแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา โดยขั้นแรกได้จำแนกรายข้อตามปัจจัยที่ค้นพบเป็นแนวทางสำหรับจัดกลุ่มประเด็นต่างๆ มีประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการนำมาใช้จัดทำแนวทางฯ ทั้งหมด 27 ประเด็นสำคัญ จำแนกออกเป็น 5 แนวทาง และหลังจากพัฒนาในขั้นแรกแล้ว ขั้นต่อไปผู้วิจัยได้นำแนวทางดังกล่าวไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน วิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะ เพื่อความเหมาะสมและเป็นรูปธรรม โดยการจัดอภิปรายกลุ่ม (Focus Group Discussion) และในขั้นสุดท้ายผู้วิจัยได้ปรับ แก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิเหล่านั้น และนำไปเขียนในรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อไป

สำหรับแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ภายหลังจากการวิพากษ์จากผู้ทรงคุณวุฒิในขั้นสุดท้าย สรุปได้เป็น 5 แนวทางสำคัญดังนี้

**แนวทางที่ 1** จัดโครงการผู้บริหารพบพนักงานมหาวิทยาลัยบ่อยครั้งขึ้น โดยมีประเด็นที่ชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมาย กลยุทธ์ แนวทางการปฏิบัติงานชัดเจน มีการแก้ปัญหาตรงจุด ที่พนักงานรับได้

**แนวทางที่ 2** ควรมีการร่างระเบียบการสรรหาผู้บริหารระดับสูง มีการกำหนดกฎระเบียบไว้ชัดเจน กำหนดคุณลักษณะให้ผู้บริหารต้องศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ ไม่มีประวัติของการทุจริตและการกระทำผิดวินัย หรือการถูกลงโทษทางวินัย และกระบวนการสรรหาควรมีกรรมการดำเนินงานที่ซื่อสัตย์ ยุติธรรม เทียบตรง

**แนวทางที่ 3** จัดโครงการเสริมสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นจิตวิญญาณ คิดในแง่บวก พัฒนาทีมงาน สร้างกิจกรรมกระตุ้นบุคลากรให้มีชีวิตชีวา พร้อมทั้งจะขับเคลื่อนการทำงานให้เป็นไปตาม

## พรรณอร พัฒนาการค้า

เป้าหมายร่วมกันสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานมหาวิทยาลัย และทุกครั้งที่มีการจัดโครงการนี้ผู้บริหารควรต้องมีบทบาทและมีส่วนร่วมในโครงการนี้อย่างใกล้ชิด

**แนวทางที่ 4** จัดโครงการอบรม “การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหามหาวิทยาลัย” ร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหา และการนำแนวคิดใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน

**แนวทางที่ 5** จัดโครงการ “เข้าเยี่ยมผู้บริหารได้ตลอดเวลา” โดยเน้นการดูแลเอาใจใส่การให้คำแนะนำกับพนักงาน การสนับสนุนโอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้า ทั้งในหน้าที่การงานและประเด็นเกี่ยวกับส่วนตัว รวมทั้งผู้บริหารต้องมีกิจกรรมปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อความไว้วางใจกัน ความเป็นกันเอง ตลอดจนหาโอกาสเยี่ยมเยียนให้กำลังใจในโอกาสต่างๆ เช่น การเจ็บป่วย หรืองานสำคัญของผู้ได้บังคับบัญชา



### ภาพที่ 3 การอภิปรายกลุ่ม (Focus Group Discussion)

เพื่อนำเสนอแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสาขาวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์



## อภิปรายผลการวิจัย

1. จากข้อค้นพบที่พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ได้รับอิทธิพลทางตรงมาจากปัจจัยด้าน บรรยากาศขององค์กร ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในระดับต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วุฒิพงษ์ เมฆสกุล (2543) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงานประมาณ พบว่า ข้าราชการสำนักงานประมาณมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรในระดับปานกลาง มีความพึงพอใจในการทำงาน ในระดับปานกลาง และบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงาน ในทำนองเดียวกัน เกษร สังฆารักษ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทเอ็มเมอร์ลด์อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด จังหวัดเพชรบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยบรรยากาศองค์กร ได้แก่ การให้รางวัล และโครงสร้างองค์กรร่วมกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 และ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อภิพงษ์ โชติรัตน์ (2558) เรื่อง การรับรู้บรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานของพนักงานย่านอโศก กรุงเทพมหานคร ที่พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ได้รับอิทธิพลทางตรงมาจากปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชูส์ (Schutz, 1994) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาสส์กับความพึงพอใจในงานของครูในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิลเลียม (William, 1995) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับครูและนักเรียนในโรงเรียนของประเทศสิงคโปร์ทั้งหมด 89 แห่ง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมกลุ่ม และความพึงพอใจในการทำงานของครูต่อผู้นำของโรงเรียน และผลการเรียนของนักเรียน โดยเก็บข้อมูลทัศนคติและพฤติกรรมต่างๆ จากครูเป็นหลัก ส่วนผลการเรียนของนักเรียนนำมาจากผลการสอบของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมกลุ่มและความพึงพอใจในการทำงานของครู

2. จากข้อค้นพบที่พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการได้รับอิทธิพลทางตรงจากความพึงพอใจในการทำงาน ในระดับปานกลาง และบรรยากาศขององค์กร ในระดับต่ำ ขณะเดียวกันได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากบรรยากาศขององค์กร ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในระดับต่ำ โดยส่งผ่านปัจจัยความพึงพอใจในการทำงาน

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ เจนนารา ลีทธิเหรีญชัย (2541) ที่กล่าวว่า บรรยากาศองค์การที่ดีน่าจะนำไปสู่การเสริมแรงจิตใจให้บุคคลเกิดความผูกพันในงาน เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ผลการศึกษาของ รัณชฤดี ป็องกันภัย (2557) ที่ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานการเคหะแห่งชาติ: กรณีศึกษาพนักงานผู้ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานใหญ่ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีอิทธิพลกับคุณภาพชีวิตการทำงานด้าน โอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านการดำเนินชีวิตที่สมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัว ได้แก่ ตำแหน่งลักษณะงานที่ปฏิบัติ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

3. จากข้อค้นพบที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากคุณภาพชีวิตการทำงาน ในระดับปานกลาง และความพึงพอใจในการทำงาน ในระดับต่ำ ขณะเดียวกันได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในระดับต่ำ บรรยากาศขององค์การ ในระดับปานกลาง โดยส่งผ่านปัจจัยความพึงพอใจในการทำงาน และ/หรือได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในระดับต่ำ บรรยากาศขององค์การ ในระดับปานกลาง และความพึงพอใจในการทำงาน ในระดับต่ำ โดยส่งผ่าน ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จิตภา พิทักษ์กรสกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้า และ ด้านลักษณะงานที่หลากหลายและท้าทาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และสามารถรวมพยากรณ์ ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ร้อยละ 50.20 นอกจากนี้แล้วผลการศึกษาของ ประดิษฐพงษ์ สร้อยเพชร (2557) ที่ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท โทรคมนาคมและเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งหนึ่ง ส่วนงานวิศวกรรมที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีผลทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์การเรียงลำดับคือ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์การด้านวัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์การ รองลงมาคือ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์การด้านความสัมพันธ์ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์การด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์การด้านคุณภาพชีวิต ปัจจัยความผูกพันต่อองค์การด้านค่าตอบแทน โดยรวมปัจจัยความผูกพันต่อองค์การด้านลักษณะงาน ปัจจัย

ความผูกพันองค์กรด้าน โอกาสที่ได้รับ ขณะเดียวกันพบว่า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากการผลการวิจัยที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย ในภาพรวมและเกือบทุกด้านที่ใช้ในการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำ ประเด็นดังกล่าวนับว่าเป็น ประเด็นสำคัญต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ผู้ที่เกี่ยวข้องควรมีการตรวจสอบและสำรวจปัจจัยต่างๆ เป็นประจำ เพื่อนำเอาผลวิจัยมาใช้ในการจัดทำยุทธศาสตร์ หรือเพื่อหาแนวทางหรือวิธีการต่างๆ ที่จะ โน้มน้าวจิตใจให้พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ มีความผูกพันกับองค์กร มีความรักและทุ่มเทการ ปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร นอกจากนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ควรต้อง ระดมความคิดเห็น วิธิดำเนินการ กลยุทธ์ที่เหมาะสม ทั้งที่เป็นการวางแผนกลยุทธ์ระยะยาว (Strategic Planning) การวางแผนกลยุทธ์สำหรับปฏิบัติการ (Operational Planning) และแผนการ แก้ปัญหา (Problem Solving Planning) และควรนำเอาประเด็นที่พบจากงานวิจัยนี้มาวิเคราะห์และ นำมาใช้ประกอบการจัดทำแผนหรือ โครงการที่ส่งผลรวดเร็ว เพื่อเสริมสร้างความผูกพันของ พนักงานต่อองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม

1.2 จากข้อค้นพบที่พบว่า เกือบทุกรายข้อในแต่ละด้านเป็นประเด็นสำคัญที่มีผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย และที่สำคัญสูงสุดที่อาจนับได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญ ของแต่ละด้านคือ (1) ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านมาตรฐานงาน ประเด็นที่ควรแก้ไขคือ องค์กร ควรมีการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจที่ ตรงกัน ส่วนองค์ประกอบด้านความขัดแย้งพบว่า บุคลากรในองค์กรมีความคิดเห็นที่แตกต่างใน ความภักดีต่อองค์กร ประเด็นนี้หน่วยงานควรดำเนินการคือ กำหนดคุณลักษณะของบุคลากรและ เป้าหมายของกลุ่มให้พนักงานเห็นความสำคัญต่อการสร้างความจงรักภักดี (2) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงคือ องค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ องค์ประกอบด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ องค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา และองค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล ข้อค้นพบดังกล่าวเป็นข้อค้นพบที่ถูกสกัดออกมาจากตัวแปรต่างๆ และเป็นข้อ ค้นพบที่ได้มีการสังเคราะห์เพื่อลด ความคลาดเคลื่อนของข้อมูลทางสถิติได้เป็นอย่างดีเยี่ยม ดังนั้น ผู้ที่มีหน้าที่ต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย ควรจะต้องนำประเด็น ต่างๆ เหล่านี้ ไปจัดทำกลยุทธ์เพื่อสร้าง พัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน ให้พนักงานมหาวิทยาลัยสาย วิชาการมีกิจกรรมสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้มากยิ่งขึ้น

## พรรณนอร์ พัฒนาการค้า

1.3 จากแนวทางที่เหมาะสมต่อการสร้างความผูกพันของพนักงานมหาวิทยาลัยต่อองค์กรที่นำเสนอโดยผู้วิจัยทั้งหมด 5 แนวทาง มหาวิทยาลัยควรนำแนวทางต่างๆ ดังกล่าวไปประกอบการพิจารณาตัดสินใจดำเนินนโยบายและจัดทำกิจกรรมต่างๆ ให้เกิดเป็นรูปธรรมและส่งผลต่อพนักงานมหาวิทยาลัยทุกคน ให้มีความพึงพอใจอันจะส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานมหาวิทยาลัยในที่สุด

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณเกือบทั้งหมด อาจมีข้อจำกัดบางประการเกี่ยวกับตัวแปรเชิงคุณภาพที่จำเป็นต้องได้รับการนำเสนอ ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปผู้วิจัยควรที่จะต้องศึกษาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพควบคู่กันไป จะทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์มากที่สุด และในการวิจัยครั้งต่อไป น่าจะเป็นการศึกษาตัวแปรอื่นๆ นอกเหนือจากตัวแปรที่ศึกษาในครั้งนี้อย่างมีคุณภาพ

2.2 ตัวแปรที่ควรนำมาใช้ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรนำเอาตัวแปรเกี่ยวกับจรรยาบรรณหรือคุณธรรมและความเชื่อถือระหว่างบุคคลที่จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของครูได้อย่างมีคุณภาพ

2.3 ผู้วิจัยคนอื่นๆ อาจนำเอาวิธีการวิจัยลักษณะนี้ไปประยุกต์ใช้กับงานวิจัยของตนเองตามความเหมาะสม และอาจนำเอาวิธีวิจัยนี้ไปศึกษากับหน่วยงานอื่นๆ ต่อไป

## รายการอ้างอิง

เกษร สังฆารักษ์. (2556). *การพัฒนาองค์กรและการจัดการ บรรยากาศองค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท เอ็มเมอรัลด์นอน วูเวน อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด จ.เพชรบุรี*. โครงการประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ SMARTS ครั้งที่ 3.

เจนนารา สิทธิเหรียญชัย. (2541). *บรรยากาศองค์กรกับความผูกพันในงานของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

จิตภา พิทักษ์กรสกุล. (2557). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรรองการบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.

- ชนพร จงวิทย์ชาติ. (2544). *บรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร โรงพยาบาล ตำรวจ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร สาขาการจัดการ ศึกษาศาสตร์ สังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ.
- นงเยาว์ แก้วมรกต. (2542). *ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของ พนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร มหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประดิษฐพงษ์ สร้อยเพชร. (2557). *ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท โทรคมนาคมและ เทคโนโลยีสารสนเทศแห่งหนึ่ง ส่วนงานวิศวกรรมที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเนชั่น.
- ปิยะพร สร้อยทอง. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศกับความพึงพอใจในการทำงานของ ข้าราชการสำนักงานข้าราชการครู*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รณชฎี ป้องกันภัย. (2557). *คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานการเคหะแห่งชาติ: กรณีศึกษา พนักงานผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม, สถาบันบัณฑิต พัฒนบริหารศาสตร์.
- วรนุช ทองไพบูลย์. (2543). *บรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อองค์การ*. วิทยานิพนธ์ปริญญา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วุฒิพงษ์ เมฆสกุล. (2543). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์การและความพึงพอใจในการ ทำงานของข้าราชการสำนักงานประมง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุทธนู ศรีไสย์. (2551). *สถิติประยุกต์สำหรับงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิพงษ์ โชติรัตน์. (2557). *การรับรู้บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันในการทำงานของ พนักงานย่านอโศก กรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- Arcaro, J. S. (1995). *Quality in Education: An Implementation Handbook*. Delray Beach, Florida: St.Lucie Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Gilmer, V. B. (1967). *Industrial and Organization Psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Kline, R. B. (1998). *Principles and practice of structural equation modeling*, New York: Guild Press.
- Litwin, G. H., & Stringer, J. A. (1968). *Motivation and organization climate*. MS: Harward University Press.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee organization linkage: The psychology of commitment absenteeism and turnover*. New York: Books Cole Publishing Company.
- Muchinsky, P. M. (1996). *Psychology applied to work* (5<sup>th</sup>ed.). New York: Books Cole Publishing Company.
- Schutz, D. P., & Schutz, S. E. (1994). *Psychology and work today: An introduction to industrial and organization psychology*. New York: Macmillan Publishing.
- Steer, M. R. (1991). *Introduction to Organization Behavior*. New York: Harper Collin Publishers Inc.
- Steers, R. M. (1977). *Antecedents and outcomes of organizational commitment*. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.
- Steiger, J. H. (1990). Structural model evaluation and modification: An internal estimation approach. *Multivariate Behavioral Research*, 25(2), 173-180.
- Ullman, J. B. (2001). Structural equation modeling. In B. G. Tabachnick, & L.S. Fidell (Eds.). *Using Multivariate Statistics* (4<sup>th</sup> ed.). (pp. 653-771). New York: Allyn Bacon.
- Walton, R. E. (1974). Improving the Quality of Working Life. *Harvard Business Review*, 1, 12-16.
- William, L. K., Steers, R. M., & Terborg, J. R. (1995). *The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore*. *Journal of Organization Behavior*, 16, 319-333.