**ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของบุคลากรศูนย์การศึกษา**

**มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา**

1เอกชน น้อยเงิน และ ผศ.ดร.นัทนิชา หาสุนทรี2

1สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน สังกัด คณะมุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์,

โทรศัพท์ 084-468-53541e-mail : [Eakkachon.no@ssru.ac.th](mailto:Eakkachon.no@ssru.ac.th)

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับของความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา วิธีการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 184 คน ใช้แบบสอบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ ได้แก่ สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ สถิติวิเคราะห์ (Analysis Statistic)

ผลการศึกษา พบว่าผู้ที่ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นเพศหญิง อายุอยู่ในช่วง 26-35 ปี มีระดับศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี บุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในสถานภาพโสด มีระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ 15 ปี ส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยประเภทเงินรายได้ และบุคลากรส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือน 10,001 -20,000 บาท

การวิเคราะห์ระดับความผูกพันองค์การของบุคลากรศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พบว่า ความผูกพันองค์การโดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยตัวแปรด้านงานที่เปิดโอกาส ให้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงที่สุด

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้าน เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส มีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมที่ไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัย อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การ ตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน มีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมที่แตกต่างกัน

**คำสำคัญ :** ความผูกพันต่อองค์การ, แนวทางการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์การ, ศูนย์การศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

**Factors affecting organizational commitment of personnel of the Education Center Suan Sunandha Rajabhat University**

Eakkachon noigern 1, And Asst.Prof.Dr.Natnicha Hasoontree 2

1 Branch1Public Administration Public and sector management, Department Faculty of Humanities and Social Sciences,

Tell 084-468-5354 1e-mail : Eakkachon.no@ssru.ac.th

**Abstract**

The objective of this research were: 1) To study the level of organizational commitment of personnel of the educational center Suan Sunandha Rajabhat University. 2) To study factors influencing organizational commitment of personnel of the educational center Suan Sunandha Rajabhat University. 3) To study guidelines for promoting organizational commitment of personnel of the Education Center Suan Sunandha Rajabhat University. Sample of 187 samples. Use questionnaires and interview forms as statisti cal tools that are descriptive statistics, Percentage Mean, Standard Deviation, Analysis Statistic.

The results showed that the respondents in this questionnaire are female. Age between 26-35 years old, have a bachelor's degree Most personnel are single. Have a term of duty in the organization for 15 years, most of them are university staff type of income And most personnel have a salary rate of 10,001 -20,00baht.  
 An Analysis of Organizational Commitment Levels of Education Center Personnel Suan Sunandha Rajabhat University found that the overall organizational commitment is at a high level. In which work variables allow opportunities for interaction with others Had the highest mean and standard deviation.

There are many levels of reliability in different levels of education, degree, education, and location of terrorism. Commitment to the organization in different dimensions

**Keywords :** Organizational Commitment, Guidelines for promoting organizational commitment, Education Center, Suan Sunandha Rajabhat University.

**บทนำ**

ความผูกพันต่อองค์การนั้น มีความสำคัญต่อองค์การ องค์การจะประสบผลสำเร็จได้ ต้องมีพนักงานในองค์การที่มีความรู้ ความสามารถ มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน สร้างผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ โดยอุทิศตนให้แก่หน่วยงาน มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ตระหนักรับรู้และให้ความสำคัญกับงาน ทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่องค์การต้องตระหนักและให้ความสำคัญ เพราะองค์การจะประสบผลสำเร็จได้ ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การจะทุ่มเทและอุทิศตนให้องค์การยอมรับในแนวนโยบายที่จะร่วมมือกันในการทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การต่อไป (ศิริมา ชวนอยู่, 2547: 1)

ดังนั้น สิ่งที่องค์การต้องคำนึงอยู่เสมอคือ ทำอย่างไรจึงสรรหาคนที่มีฝีมือมาอยู่กับองค์การ และเมื่อได้มาแล้วจะทำอย่างไรจึงจะพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถยิ่งขึ้น การศึกษาความผูกพันต่อองค์การจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารหรือนักวิชาการหันมาให้ความสนใจกันมาก คือความผูกพันต่อองค์การมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมากต่อการลาออกจากงานหรือเปลี่ยนงาน การขาดงาน และการปฏิบัติงานของบุคลากร

ความผูกพันของบุคลากร เป็นทัศนคติของบุคลากร ที่แสดงออกถึงความคิด ความรู้สึก การรับรู้ และการเรียนรู้ของพนักงาน ที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์และความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์การ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลช่วยทำให้เกิดความคิด ร่วมใจ และความร่วมมือ เพื่อสร้างสรรค์ ปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน โดยส่งผลต่อผลิตภาพและคุณภาพขององค์การ ดังนั้น การสร้างความผูกพันของบุคลากร จึงเป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์การได้ (ณัช อุษาคณารักษ์, 2554)

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีนโยบายกระจายฐานการให้บริการการศึกษาสู่ภาคต่างๆของประเทศไทย ได้แก่ ศูนย์การศึกษาจังหวัดนครปฐม ศูนย์การศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม ศูนย์การศึกษาจังหวัดระนอง และศูนย์การศึกษาจังหวัดอุดรธานี ศูนย์การศึกษาทั้ง 4 ศูนย์มี คณะ วิทยาลัย ภายในกำกับที่มีความเชี่ยวชาญการสอนเฉพาะด้านแตกต่างกัน มีจำนวนบุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุนไม่เท่ากัน ผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญ ปัญหาการลาออก การโยกย้ายตำแหน่งของบุคลากรศูนย์การศึกษาที่ปฏิบัติงานภายในคณะหรือวิทยาลัยที่ต้องย้ายจากคณะ วิทยาลัย ในมหาวิทยาลัยภัฏสวนสุนันทา ที่ตั้งอยู่ เลขที่ 1 ถนนอู่ทองนอก เขตดุสิตไปสังกัดศูนย์การศึกษา และ บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ที่ยังขาดความรู้ความสามารถเบื้องต้น

ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่า บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การจะสามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์การ ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนสุนันทา จะสามารถใช้เป็นแนวทางที่จะส่งเสริมแรงจูงใจ ให้กับบุคลากรของศูนย์การศึกษาให้ปฏิบัติงานโดยทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจต่อไป

**วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อศึกษาระดับของความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

**การทบทวนวรรณกรรม**

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Needs Hierarchy Theory) ของ Maslow (1970)

อรพินทร์ ชูชม (2555) ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งจิตวิทยาทางด้านมนุษยนิยม ได้พัฒนาทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของแรงจูงใจ โดย ความต้องการของมนุษย์ถูกจัดลำดับขั้นความสำคัญ มนุษย์มีความต้องการอยู่ตลอดเวลาในสิ่งที่ยังไม่ มีและเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจสำหรับพฤติกรรมของบุคคลต่อไป ความต้องการใหม่ที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม เมื่อความต้องการระดับ ต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลจะมีความต้องการในระดับสูงต่อไป ทฤษฎีลำดับขั้นตอนของความต้องการ ความต้องการของมนุษย์มีทั้งหมด 5 ขั้น เรียงลำดับจากขั้นต่ำสุดไป ยังขั้นสูงสุด คือ ความต้องการทางด้านกายภาพความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการทาง สังคม ความต้องการความนิยมนับถือ และความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน

การตอบสนองความต้องการของมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญในการที่จะจูงใจคนให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์นั้น ต้องเข้าใจถึงธรรมชาติความต้องการของบุคคลด้วยจึงจะสามารถจูงใจบุคคลนั้นได้ ถึงแม้ว่าทฤษฎี ลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ได้รับการวิพากษ์ถึงลำดับขั้นความต้องการที่กำหนดและมี หลักฐานการวิจัยบางส่วนที่พบว่าการเรียงลำดับขั้นความต้องการไม่เป็นไปตามทฤษฎีที่ระบุไว้ แต่มี นักวิชาการหลายท่านระบุว่า Maslow ไม่ได้ต้องการให้ลำดับขั้นความต้องการเป็นสิ่งที่ไม่ยืดหยุ่น ความต้องการบางอย่างอาจมีความสำคัญมากกว่าความต้องการอย่างอื่น ในทำนองเดียวกันความ ต้องการไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองตามลำดับขั้นที่กำหนด

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานซึ่งมนุษย์ต้องการการตอบสนองเพื่อดำรงชีวิตตามปกติความต้องการดังกล่าวนี้ ได้แก่ ปัจจัยสี่ อันได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค รวมทั้งสิ่งจำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่อื่น ๆเช่นอากาศ เครื่องดื่ม อุณหภูมิ ฯลฯ หากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์งานอย่างเต็มประสิทธิภาพอาจได้แก่รายได้ในรูปค่าจ้าง หรือเงินเดือน เพื่อให้สามารถนำไปซื้อปัจจัยต่าง ๆ ที่ต้องการได้ผู้บริหารจึงอาจเสนอการเพิ่มค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ หรือสภาพการทำงานที่เหมาะสมให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security or Safely Needs) รับการตอบสนองในขั้นพื้นฐานทางร่างกายแล้วสามารถมีปัจจัยเพื่อการดำรงชีวิตตามปกติแล้วก็จะเกิดความต้องการในขั้นนี้ซึ่งรวมถึงความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิตและหน้าที่การงาน ผู้บริหารจึงสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความต้องการอยู่ในลำดับขั้นนี้ได้โดยจัดระเบียบข้อกำหนดต่าง ๆ ในการทำงานโดยเน้นความปลอดภัย การประกันภัย ประกันอุบัติเหตุ การให้ความมั่นใจในหน้าที่การงาน ไม่ปลดออกหรือไล่ออกโดยไม่มีเหตุผล การใช้ระเบียบชดเชยด้วยสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ หากต้องออกจากงาน

ขั้นที่ 3 ความต้องการความรัก (Affiliation or social needs) เมื่อได้รับการตอบสนองในลำดับขั้นที่ 1 และที่ 2 แล้ว มนุษย์จะเกิดความต้องการไมตรีจิต มิตรภาพ ความรัก ความสัมพันธ์ ความสามัคคี หรือความต้องการให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมนั้นผู้บริหารที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในลำดับความต้องการนี้จะต้องใช้วิธีการจูงใจตอบสนองความต้องการโดยจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พบประสังสรรค์ทั้งที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่การงานและการบันเทิงการพักผ่อน ในลักษณะที่มีการร่วมมือกัน ประสานสามัคคีกันซึ่งนอกจากจะเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกขององค์การแล้ว ยังช่วยให้เกิดการร่วมมือในการปฏิบัติงานต่อ ๆ ไปอันจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อองค์การโดยส่วนรวมด้วย

ขั้นที่ 4 ความต้องการชื่อเสียงเกียรติยศ (Esteem or Recognition Needs) ความต้องการในขั้นนี้หมายถึงเกียรติยศ ชื่อเสียง การยกย่องเชิดชูซึ่งได้รับจากผู้อื่นหรือความรู้สึกเชื่อมั่นในตัวเอง การเปลี่ยนสถานภาพไปสู่ลำดับขั้นที่สูงขึ้น การมีคุณค่าความสำคัญต่อสถาบันและต่อสังคมมากขึ้น ผู้ปฏิบัติที่มีความต้องการอยู่ในขั้นนี้ ผู้บังคับบัญชาจะต้องพยายามใช้วิธีการจูงใจเพื่อตอบสนองความต้องการโดยการยกย่องส่งเสริมความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถสูง การประกาศเกียรติคุณให้เป็นที่ปรากฏการณ์เผยแพร่ความดีงามของบุคคลนั้นต่อสังคม เป็นต้น อย่างไรก็ตามความต้องการในขั้นการมีชื่อเสียงนี้มีผู้ได้รับการตอบสนองไม่มากนัก ต่างกับความต้องการในลำดับขั้นที่ต่ำกว่าดังกล่าวมาแล้ว ทั้งนี้เป็นเพราะองค์การต่าง ๆ ทั่วไปส่วนใหญ่ผู้บริหารมิได้ตระหนักในความต้องการนี้ของผู้ปฏิบัติงาน หรือลักษณะงานไม่อำนวยให้สามารถตอบสนองความต้องการในขั้นนี้ได้ ในส่วนของความรู้สึกว่าตนเองได้รับการตอบสนองในขั้นนี้แล้วหรือไม่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งก็เป็นปัญหาเสมอ ทั้งนี้ด้วยความไม่รู้จักพอใจในสิ่งที่ตนเองได้รับนั่นเอง

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสมหวังในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสุดยอดของมนุษย์หลังจากทำความต้องการขั้นก่อนหน้านี้ ได้รับการตอบสนองมากเป็นลำดับ การกำหนดเงื่อนไขว่าผู้ที่จะได้รับชื่อว่าการตอบสนองในขั้นความสมหวังในชีวิตจะต้องเป็นอย่างไรหรือได้รับอะไรบ้างนั้นเป็นเรื่องลำบาก ทั้งนี้เพราะเป้าหมายในชีวิตของบุคคลย่อมแตกต่างกันไป ผู้บริหารที่หวังจะตอบสนองความต้องการความสมหวังในชีวิตของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงต้องศึกษาความต้องการในเป้าหมายในชีวิตของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนและหาวิธีการจูงใจที่แตกต่างกันเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายในชีวิตที่แตกต่างกันของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน

1. ทฤษฎีความต้องการสองปัจจัยของเฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg’s Two Factor Theory)

วิเชียร วิทยอุดม (2547) ได้กล่าวถึง เฟรเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจโดยใช้ปัจจัยสองกลุ่ม คือ สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจกับสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ หรือเป็นปัจจัยจูงใจกับปัจจัยอนามัยอันเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกนั่นเองเขาได้เริ่มวิจัยเกี่ยวกับเรื่องทฤษฎีการจูงใจ โดยการทำแบบสอบถามนักบัญชีและวิศวกร จำนวน 200 คน เขาใช้การสัมภาษณ์โดยการตอบคำถามในสิ่งที่ผู้ตอบคำถามรู้สึกชอบและไม่ชอบในการทำงาน โดยให้ผู้ตอบคำถามให้อธิบายถึงรายละเอียดเมื่อรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจเกี่ยวกับงานแล้วนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ประเภทของประสบการณ์ที่เหมือนกันทั้งพอใจและไม่พอใจเพราะเขามีความเชื่อว่าความสัมพันธ์ที่มีกับงานเป็นพื้นฐานอย่างหนึ่งเกี่ยวกับความคิดของแต่ละคนว่างานนั้นล้มเหลวหรือสำเร็จ การที่แต่ละคนคิดว่างานของตัวเองดีหรือไม่ดีนั้นมีตัวแปรหลายปัจจัย

2.1 เป็นกลุ่มที่มีความไม่พอใจในงาน (Unsatisfiers Factors)

จะเกิดจากปัจจัยภายนอกของงานเรียกว่าปัจจัยค้าจุนหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance of Hygiene Factors) อันเป็นปัจจัยที่จะสร้างความไม่พอใจในงานที่ทำ ถ้าหากพนักงานไม่ได้รับการตอบสนองจากปัจจัยเหล่านี้แล้วก็จะเป็นการสร้างความไม่พึงพอใจและไม่มีความสุขในการทำงานซึ่งมีอยู่ 10 ปัจจัยคือ

(1) นโยบายและการบริหารบริษัท คือ พนักงานรู้สึกว่าฝ่ายจัดการมีการสื่อสารที่ดีและเขารู้ถึงนโยบายขององค์การที่เขาอยู่

(2) เทคนิคการควบคุมดูแล หรือการนิเทศงาน คือ พนักงานรู้สึกว่าผู้บริหารตั้งใจสอนงานและให้งานตามหน้าที่รับผิดชอบ

(3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา คือ พนักงานรู้สึกดีต่อหัวหน้างานของเขา

(4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

(5) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา คือ หัวหน้างานมีความรู้สึกที่ดีต่อลูกน้อง

(6) เงินเดือน คือ พนักงานรู้สึกว่าค่าตอบแทนเหมาะสม

(7) ความมั่นคงในงาน คือ พนักงานรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในงานที่ทำอยู่

(8) ชีวิตส่วนตัว คือ พนักงานรู้สึกว่าชั่วโมงการทำงานไม่ได้กระทบต่อชีวิตส่วนตัว

(9) สภาพการทำงาน คือ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

(10) สถานภาพ คือ พนักงานรู้สึกว่างานเขามีตำแหน่งหน้าที่ดี

2.2 เป็นกลุ่มที่มีความพอใจในงาน (Satisfiers Factors) จะเกิดจากปัจจัยภายในของ สิ่งแวดล้อมของงานเรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) อันเป็นปัจจัยที่กระตุ้นที่มีประสิทธิภาพ ที่ทำให้พนักงานใช้ความพยายามที่จะทำให้ได้ ผลงานและปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจและดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับงานโดยตรงและสร้างความรู้สึกที่ดีกับงานซึ่งมีอยู่ 5 ปัจจัย คือ

(1) ความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน คือ พนักงานมีความรู้สึกว่าเขาทำงานได้สำเร็จ

(2) การยอมรับนับถือ คือ พนักงานมีความรู้สึกว่าเมื่อทำงานสำเร็จมีคนยอมรับเขา

(3) ลักษณะของงานที่น่าสนใจ คือ พนักงานรู้สึกว่างานที่ทำน่าสนใจ น่าทำ

(4) ความรับผิดชอบ คือ พนักงานรู้สึกว่าเขาต้องรับผิดชอบตนเองและงานของเขา

(5) ความก้าวหน้า คือ พนักงานรู้สึกว่าเขามีความก้าวหน้าในงานที่ทำ

บนพื้นฐานของการค้นพบของเขา เฮอร์ซเบิร์กยืนยันว่ากระบวนการจูงใจจะประกอบไป ด้วยขั้นตอน 2 ขั้นตอน ขั้นตอนแรกผู้บริการต้องมั่นใจว่าปัจจัยค้ำจุนหรือ ปัจจัยอนามัยจะต้องไม่ขาดแคลน และการบังคับบัญชาและเทคนิคการควบคุมดูแลจะต้องถูกยอมรับด้วยการให้ปัจจัยอนามัย ณ ระดับที่เหมาะสม ขั้นตอนที่สองเป็นการให้โอกาสแก่บุคคลที่จะได้รับปัจจัยจูงใจ เช่น ความสำเร็จและการยกย่อง ทุกคนจะมีความพอใจและแรงจูงใจสูงขึ้น เฮอร์ซเบิร์กได้สรุปว่า ปัจจัย อนามัยไม่สามารถกระตุ้นแรงจูงใจแต่สามารถทั้งจะสร้างความไม่พอใจในงานได้ ปัจจัยควบคู่ทั้ง 2 ปัจจัย ที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ถ้าเมื่อใดปัจจัยจูงใจลดต่ำลงกว่าระดับที่ ควรจะเป็นอย่างมากประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานก็จะตกต่ำไปด้วย ในทางตรงกันข้ามถ้า เมื่อใดปัจจัยอนามัย ลดต่ำลงกว่าระดับที่ควรจะเป็นหรือขาดไปก็จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจ ในการปฏิบัติงานและเกิดความท้อถอยหมดกำลังใจในการทำงาน จนอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้พนักงาน ต้องลาออกจากงานไป

1. ทฤษฎี ERG ของ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)

(Alderfer 1969, pp. 142-175 อ้างถึงใน สิรินาตย์ กฤษฎาธาร, 2552) อัลเดอร์เฟอร์ ได้ย่อลำดับความต้องการของ มาสโลว์ ลงไปอยู่ในสามลำดับขั้นของความต้องการ นั่นคือ ความเป็นอยู่ ณ ขณะนี้ (existence (E)) ความเกี่ยวเนื่อง / เกี่ยวข้อง (relatedness (R) และการเติบโต (growth (G))

ความต้องการ ณ ขณะนี้ (E) เป็นรูปแบบหลากหลายของความปรารถนาทางด้านวัตถุและความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น ความต้องการการอยู่รอด ความมั่นคงปลอดภัย และความสบาย ในรูปแบบองค์การจะเป็นความต้องการการได้รับเงิน ต้องการผลประโยชน์ และเงื่อนไขการทำงานก็รวมอยู่ในชั้นนี้ด้วย ชั้นความต้องการนี้เทียบได้กับความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการความปลอดภัยของ มาสโลว์

ความต้องการความเกี่ยวเนื่อง / เกี่ยวข้อง (R) เกี่ยวพันถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสถานที่ทำงาน ความต้องการประเภทนี้ในปัจเจกบุคคลจะขึ้นอยู่กับขั้นตอนกระบวนการการแบ่งปันความรู้สึกซึ่งกันและกัน ระหว่างคนอื่นเพื่อที่จะได้มาซึ่งความพึงพอใจ มิตรภาพ ความรัก ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ชั้นความต้องการนี้เทียบได้กับความต้องการด้านความปลอดภัย ด้านการยอมรับทางสังคม และด้านเกียรติยศชื่อเสียงของ มาสโลว์

ความต้องการการเติบโต (G) เป็นความต้องการที่เกี่ยวเนื่องกับความพยายามในการสร้างสรรค์หรือการเจริญเติบโตของคนงานนั้น ความพึงพอใจของผลความต้องการการเติบโตจากแต่ละปัจเจกบุคคลในงาน ต้องการทั้งการใช้ความสามารถทั้งหมดทีเขาหรือเธอมีอยู่และต้องการการพัฒนาความสามารถใหม่ ๆ ลำดับชั้นของความต้องการความสมหวังในชีวิตและความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงของ มาสโลว์ เทียบเท่าได้กับความต้องการในชั้นนี้

อัลเดอร์เฟอร์ เห็นเช่นเดียวกับ มาสโลว์ ที่ว่าขอบเขตความต้องการที่ได้รับในระดับต่ำเป็นแรงจูงใจที่สำคัญสำหรับชั้นความต้องการต่อไป อย่างไรก็ดี อัลเดอร์เฟอร์ ได้ชี้ให้เห็นถึงประเด็นของหลักใหญ่ในการท้อถอยที่ไม่สมหวัง (frustration-regression principle) ซึ่งก็คือความล้มเหลวที่จะได้รับความต้องการที่สูงขึ้นอาจจะจุดชนวนให้เกิดความล้า / ความท้อถอยในการที่จะบรรลุถึงความต้องการตามลำดับขั้นต่ำ ยกตัวอย่างเช่น พนักงานซึ่งไม่ประสบความสำเร็จในโอกาสการเจริญเติบโตในหน้าที่การงานส่วนบุคคลอาจนำเอาความต้องการในการได้รับการยอมรับทางสังคมมาใช้ในทางกลับกัน และนำมาใช้ในทางหาเงินเข้าตนเอง ด้วยเหตุนี้แบบ ERG จึงไม่เข้มงวดเท่ากับลำดับชั้นความต้องการของ มาสโลว์ และชี้ให้เห็นว่าปัจเจกบุคคลอาจคลาดเคลื่อนความต้องการลงได้พอ ๆ กับเคลื่อนความต้องการขึ้นตามลำดับขั้นของความต้องการขึ้นอยู่กับความสามารถในการบรรลุความต้องการของพวกเขา

4. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor

McGregor, D.M. The human side of enterprise (Tokyo : McGraw-Hill, 1963): 33-48, อ้างถึงใน สายใจ นาคปั้น) แมคเกรเกอร์ (McGregor) ศาสตราจารย์ด้านการบริหาร ได้ประยุกต์ความคิดทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow) มาเป็นรูปแบบการจูงใจในคนงาน โดยแมคเกรเกอร์ (McGregor) เชื่อว่า มนุษย์โดยทั่วไปมีนิสัยเกียจคร้านได้ พยายามหลีกเลี่ยงงานเพื่อหาทางทำงานให้น้อยที่สุด มนุษย์ขาดความทะเยอทะยาน ไม่มีความรับผิดชอบ ชอบที่จะทำตัวเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ มนุษย์เห็นแก่ตัวคิดถึงแต่ตนเองโดยไม่สนใจความต้องการขององค์การ มีนิสัยต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและไม่ฉลาด โดยเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในการทำงานออกเป็น 2 แนวทาง คือ พฤติกรรมทางลบหรือตั้งเป็นทฤษฎี X และพฤติกรรมทางบวกหรือทฤษฎี Y อธิบายถึงลักษณะและการทางานของมนุษย์ไว้ 2 แบบ คือ

4.1 ทฤษฎี X เนื้อหาของทฤษฎีนี้มีว่ามนุษย์มีสัญชาติญาณที่จะหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้ อันมีสาเหตุจากไม่ชอบการทางาน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องใช้วิธีการบังคับใช้อำนาจควบคุมสั่งการหรือข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษ ทั้งนี้เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่แมคเกรเกอร์เกิดความคิดต่อมนุษย์เช่นนี้ เพราะแต่เดิมคนส่วนมากมีความทะเยอทะยานน้อย ซึ่งใช้ได้น้อยในปัจจุบันเพราะผู้ที่บังคับควบคุมและลงโทษผู้ปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดปฏิกิริยารุนแรงขึ้นและเป็นผลร้ายแก่ผู้บริหารในที่สุด

4.2 ทฤษฎี Y ปัจจุบันนี้มนุษย์ไม่ได้ทำงานเพียงให้ได้เงินอย่างเดียวแต่ยังมีส่วนประกอบอีกหลายอย่างที่เป็นสิ่งจูงใจให้พอใจในการทำงาน ซึ่งแมคเกรเกอร์ได้ตั้งสมมุติฐาน โดยสรุปไว้ว่าคนไม่หลีกเลี่ยงการทำงานเสมอไป การบังคับข่มขู่ไม่ใช่วิถีทางที่จะช่วยให้งานสำเร็จ การเปิดโอกาสให้คนได้แสดงความสามารถรับผิดชอบควบคุมตนเองจึงเป็นวิถีทางทำให้งานสำเร็จและเป็น ผลทำให้คนรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานด้วย ถ้าหากงานได้มีการจัดอย่างเหมาะสมคนก็ยอมรับและยินดีรับผิดชอบในผลสำเร็จของงานด้วย

กล่าวโดยสรุปทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ ชี้ให้เห็นว่า การจูงใจให้ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจในการทำงานนั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าจะใช้วิธีการจูงใจแบบทฤษฎี X หรือทฤษฎี Y ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของบุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์การนั้น หากผู้บริหารมองคนหรือผู้ปฏิบัติงานในด้านดี เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ การใช้ทฤษฎี Y จะจูงใจบุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานได้มากกว่าทฤษฎี X แต่มิได้หมายความว่าผู้บริหารจะละเลยการควบคุมผู้ปฏิบัติงานโดยสิ้นเชิง ซึ่งจะเห็นได้ว่าในปัจจุบันนี้ได้มีการนาเสนอทฤษฎี Y มาประยุกต์ใช้และก่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารองค์การต่างๆ มากมาย

กล่าวโดยสรุปทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow) ชี้ให้เห็นว่า ความต้องการของมนุษย์ในลาดับขั้นที่หนึ่งเมื่อได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์จะเกิดความต้องการในลำดับขั้นต่อไป ดังนั้นการจูงใจให้คนทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผู้บริหารจะต้องเข้าใจความต้องการของคนในองค์การและพยายามตอบสนองความต้องการเหล่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลในองค์การเกิดความพอใจมากขึ้น อันจะเป็นการจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้บริหารในองค์การไม่สามารถจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในสิ่งที่ตอบสนองความต้องการได้ผู้ปฏิบัติงานอาจเกิดความเบื่อหน่าย ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพได้

สรุปทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร สรุปได้ว่ามีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการตามทฤษฎีการจูงใจโดยใช้ปัจจัยสองกลุ่ม คือ สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจกับสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ หรือเป็นปัจจัยจูงใจกับปัจจัยอนามัยอันเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของเฟดดอร์ริก เฮอร์สเบิร์ก อีกทั้งยังมีนักจิตวิทยาชื่อเดวิด ซี. แม็คเคิลแลนด์ ซึ่งเสนอทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการจูงใจซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวความคิดของการเรียนรู้อย่างใกล้ชิด ตามทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าคนจะมีความต้องการ 2 ชนิดคือ ความต้องการมีความสุขสบายและความต้องการปลอดจากการเจ็บปวด และทฤษฎีความต้องการแมคเกรเกอร์ โดยเชื่อว่ามนุษย์โดยทั่วไปมีนิสัยเกียจคร้านพยายามหลีกเลี่ยงงานเพื่อทางานให้น้อยที่สุด มนุษย์ขาดความทะเยอทะยาน ไม่มีความรับผิดชอบ เป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ เห็นแก่ตัวคิดถึงแต่ตนเองโดยไม่สนใจความต้องการขององค์การ ต่อต้านการ

เปลี่ยนแปลงและไม่ฉลาด จึงได้แบ่งพฤติกรรมมนุษย์ในการทางานเป็น 2 แนวทาง คือ พฤติกรรมทางลบหรือตั้งเป็นทฤษฎี X และพฤติกรรมทางบวกหรือทฤษฎี Y

**วิธีดำเนินการวิจัย**

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัด ศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สวนสุนันทา จำนวน 350 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตรของเครซี่และมอรแกน (R.V.Krejcie & D.W.Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 184 คน โดยทำการเก็บข้อมูลตามอัตราส่วนของประชากรแต่ละศูนย์การศึกษา  
 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากเอกสารที่มีอยู่แล้ว พร้อมทั้งได้ทำการปรับปรุงคำถามให้เหมาะสมกับสภาพองค์การและบุคลากรในองค์การ โดยดำเนินการ ดังนี้

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลด้านต่างๆ

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้ร่วมกับค่าเฉลี่ยแสดงการกระจายข้องข้อมูล

2. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

2.1 ค่า (t-test) ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน โดยกำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ระดับ .05

2.2 การวิเคราะห์การแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ใช้เปรียบเทียบตัวแปรตามที่มีการแบ่งตัวแปรอิสระออกเป็น 3 กลุ่มขึ้นไป

3.3 ค่าสัมประสิทธิสหพันธ์ของ (Pearson Correlation Coefficient) เป็นการใช้หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับผลของความผูกพันต่อองค์การ

3.4 ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือเพื่อศึกษาแนวทางในการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เก็บรวบรวมข้อมูลให้คลอบคลุมประเด็นเนื้อหาที่ต้องการสัมภาษณ์ ให้การสัมภาษณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและนำมาประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลผลการวิจัยเชิงปริมาณ การสัมภาษณ์ผู้บริหารของศูนย์การศึกษา ทั้ง 4 ศูนย์การศึกษา จำนวน 4 คน วิเคราะห์ข้อมูลจากการนำข้อมูลทุติยภูมิและปฐมภูมิ มาวิเคราะห์ ข้อมูลเนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้แนวคิดเชิงสังคมศาสตร์ด้วยเหตุและผลอย่างเป็นระบบ

**ผลการวิจัย**

1.ระดับความผูกพันต่อองค์การ

จากการวิจัยพบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( X̅ = 4.39 , S.D. = 0.076 ) และเมื่อพิจารณาตัวแปรความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทารายด้าน พบว่าตัวแปรทุกตัวมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวแปรด้านงานที่เปิดโอกาสให้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงที่สุด ( X̅ = 4.39 , S.D. = 0.680 ) รองลงมาคือตัวแปรด้านความท้าทายของงาน รองลงมาคือด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานในองค์การ รองลงมาด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร ด้านความสำคัญของตนต่อองค์การ ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านค่าตอบแทน และลำดับสุดท้ายคือ ด้านความพึ่งพิงได้ขององค์การ มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงที่สุด ( X̅ = 4.13 , S.D. = 0.743 )

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผูกพันต่อองค์การ

เมื่อทดสอบปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรศูนย์การศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ที่ตอบแบบสอบถามได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การ ตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน ที่แตกต่างกันจะส่งผลให้บุคลากรศูนย์การศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาตอบแบบสอบถามที่มีระดับความผูกพันต่อองค์การที่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ที่แตกต่างกัน จะส่งผลให้บุคลากรศูนย์การศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันตอบแบบสอบถาม ที่มีระดับความผูกพันต่อองค์การที่ไม่แตกต่างกัน

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรศูนย์การศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ที่ตอบแบบสอบถาม ปัจจัยที่ใช้ทดสอบได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ต่อองค์การ ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ พบว่าทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

**อภิปรายผล**

1.ระดับความผูกพันต่อองค์การ

การวิเคราะห์ระดับความผูกพันของบุคลากรศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พบว่าภาพรวมของปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาองค์ประกอบเป็นรายด้าน จากค่าเฉลี่ย 5 ลำดับพบว่า มากที่สุดคือ ด้านงานที่เปิดโอกาสให้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น รองลงมาคือ ด้านความท้าทายของงาน รองลงมาคือ ด้านทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานในองค์การ รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร รองลงมาคือ ด้านความสำคัญของตนต่อองค์การ รองลงมาคือด้านความมีอิสระในการทำงาน รองลงมาคือด้านค่าตอบแทน และลำดับสุดท้ายคือ ด้านความพึ่งพิงได้ขององค์การ

จะเห็นได้ว่าภาพรวมของปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ด้านงานที่เปิดโอกาสให้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ระดับมากที่สุด มากกว่าทุกๆด้าน เหตุที่เป็นเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เป็นหน่วยงานที่ต้องติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย หน่วยงานราชการภายนอกและเอกชน บุคลากรจึงจำเป็นต้องทำความร่วมมือกันสร้างทีมช่วยเหลือและร่วมมือกัน ในการประสานงาน เพื่อที่จะดำเนินงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Steers, 1977) พบว่า งานที่บุคลากรมีโอกาสที่จะติดต่อกับพบปะกับบุคคลอื่น มีโอกาสเข้าสังคม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลอื่น ซึ่งก่อให้เกิดความสร้างสรรค์หลากหลาย ในการพัฒนางาน พัฒนาตนเอง และเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าขององค์การ รู้สึกผูกพันองค์การ และคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

การวิเคราะห์ระดับความผูกพันของบุคลากรศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พบว่าภาพรวมของความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาองค์ประกอบเป็นรายด้าน จากค่าเฉลี่ย 5 ลำดับพบว่า มากที่สุดคือ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ต่อองค์การ รองลงมาคือ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และลำดับสุดท้ายคือ ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ เหตุที่เป็นเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะความเต็มใจที่ทุ่มเทความพยายามที่จะทำประโยชน์ให้แก่องค์การองค์การ มีการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทั่วไปของที่ทำงานให้ดียิ่งขึ้น เช่น ภูมิทัศน์ ความสะอาดของที่ทำงานและความเป็นระเบียบเรียบร้อยรวมทั้งเครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสารและอื่นๆ สิ่งที่สร้างความภูมิใจให้กับบุคลากรศูนย์การศึกษา คำยกย่องชมเชย การให้รางวัลตอบแทนและการยอมรับนับถือ สิ่งเหล่านี้เป็นการทำให้บุคลากรศูนย์การศึกษามีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์การต่อไป สอดคล้องกับ สุนาภา คุ้มชัย (2552: 10) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์การ นับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความเติบโตขององค์การ องค์การใดมีบุคลากรที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การสูงย่อมนำพาให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้นอกจากนี้ความรู้สึกของพนักงานที่แสดงตนว่าเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกอื่นๆและเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติภารกิจ ซึ่งโดยปกติพฤติกรรมของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การอย่างแท้จริงจะมุ่งเน้นความเต็มใจที่จะปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผูกพันต่อองค์การ

ผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรศูนย์การศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้าน เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส มีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมที่ไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัย อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การ ตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน มีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมที่แตกต่างกัน

การที่ปัจจัยด้านอายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานใน สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างด้านความคิด และพฤติกรรมในการใช้ชีวิตและการทำงานของแต่ละช่วงวัยชัดเจนมากขึ้น ดังนั้นเราจึงควรทำความเข้าใจคุณลักษณะประชากรในแต่ละยุคสมัยเพื่อหาแนวทางในการสร้างความผูกพันที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัย

ปัจจัยด้านตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การที่แตกต่างกัน เนื่องจากบุคลากร ที่มีตำแหน่งงานที่ดี และมีรายได้สูงอาจจะมีความมั่นคงในการปฏิบัติงานและรู้สึกผูกพันต่อองค์การมาก ส่วนบุคลากรที่ ตำแหน่งงานที่ไม่ดี และมีรายได้สูง อาจจะส่งผลต่อความเชื่อมั่น และความมั่นคงทางรายได้ ซึ่งอาจนำไปสู่การเปลี่ยนไปทำงานอย่างอื่นได้ง่ายขึ้น

**ข้อเสนอแนะ**

จากผลการวิจัย พบว่าค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวมของบุคลากรศูนย์การศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาในภาพรวมจากทุกๆด้าน พบว่า ด้านความสำคัญต่อองค์การด้านความพึ่งพิงได้ขอองค์การน้อยที่สุด จากทุกๆด้าน

ศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ควรมีการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากร ด้านความสำคัญต่อองค์การดังนี้

๑. ควรสร้างนโยบายที่ชัดเจน สานต่อคุณค่าที่ดีขององค์การเพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงาน

๒. ควรสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน ให้พนักงานได้รู้สึกรักและอยากปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำงานอย่างมีความสุขในองค์การต่อไป

๓. ควรสร้างความผูกพันต่อองค์การ โดยให้เสรีภาพกับบุคลากรให้สามารถออกความคิดเห็นในการแสดงออก เช่นในที่ประชุม โดยรับฟังแนวคิดและรับไปวิเคราะห์สังเคราะห์ จะทำให้ทุกคนมีคุณค่าในองค์การและนำแนวคิดที่ดีไปพัฒนาหน่วยงานช่วยพัฒนาต่อไป

**กิตติกรรมประกาศ**

การวิจัยครั้งนี้ สำเร็จได้ ผู้วิจัยขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นัทนิชา หาสุนทรี อาจารย์ ที่ปรึกษาในการทำวิจัย ที่ได้สละเวลาอันมีค่าในการให้ข้อเสนอแนะ ตรวจสอบแนะนำ ทำให้การศึกษาวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณท่านผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้  
 นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณผู้บริหารศูนย์การศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ที่เสียสละเวลา ในการให้สัมภาษณ์ข้อมูล และขอขอบคุณ บุคลากรศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม   
 สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณคุณ บิดา มารดา ขอบคุณภรรยาและครอบครัว นักศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ รุ่นที่ 10 ที่คอยให้คำปรึกษาแนะนำและเป็นกำลังใจ และขอบคุณทุกท่านที่ผู้วิจัยไม่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่ช่วยให้การจัดทำวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ในที่สุดผู้เขียนจึงขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

**เอกสารอ้างอิง**

ณัช อุษาคณารักษ์. (2554).เส้นทางสร้างความ ผูกพันของพนักงาน : (Employee Engagement Roadmap). กรุงเทพฯ : เอชอาร์ เซ็นเตอร์.

วิเชียร วิทยอุดม. (2547). พฤติกรรมองค์การ. นนทบุรี: บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จากัด.

ศริริมา ชวนอยู่. (2547). ความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษากรณีพนักงานเก็บค่าผ่านทางพิเศษการทางพิเศษแห่งประเทศไทย. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์/กรุงเทพฯ.

สิรินาตย์ กฤษฎาธาร. (2552). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์ (บท.ม.) (สาขาการบริหารธุรกิจ). สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.

สายใจ นาคปั้น. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในเครือบริษัท นิตโต เดนโกะ.วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

อรพินทร์ ชูชม. (2555). แรงจูงใจในการทำงาน : ทฤษฎีและการประยุกต์. วารสารจิตวิทยา มหาวิทยาลัย   
 เกษมบัณฑิต, ปีที่ 2, ฉบับที่ 2.

Steers, R.M. 1977. “Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment.” Administrative Science Quarterly. 22(March 1977) : 46-56.