

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ความผูกพันในองค์กรของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดสิงห์บุรี ผู้วิจัยได้เสนอเอกสาร บทความ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งหัวข้อต่างๆ ออกเป็น 4 หัวข้อ ดังนี้

1. อุตสาหกรรมในจังหวัดสิงห์บุรี
  - 1.1 ความหมายของอุตสาหกรรม
  - 1.2 ประเภทอุตสาหกรรมในจังหวัด
  - 1.3 คุณภาพชีวิตและสวัสดิการของโรงงาน (อุตสาหกรรมจังหวัดสิงห์บุรี)
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร
  - 2.1 ความหมายของความผูกพันในองค์กร
  - 2.2 ความสำคัญของความผูกพันในองค์กร
  - 2.3 ความหมายของการผูกพันในองค์กร
  - 2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร
  - 2.5 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร
3. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดสิงห์บุรี
  - 3.1 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
    - 3.1.1 ความหมายของลักษณะงานที่ปฏิบัติ
    - 3.1.2 องค์ประกอบของลักษณะงานที่ปฏิบัติ
  - 3.2 ด้านประสบการณ์ในงาน
    - 3.2.1 ความหมายของประสบการณ์ในงาน
    - 3.2.2 องค์ประกอบของประสบการณ์ในงาน
  - 3.3 ด้านโครงสร้างขององค์กร
    - 3.3.1 ความหมายของโครงสร้างขององค์กร
    - 3.3.2 องค์ประกอบของโครงสร้างขององค์กร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## อุตสาหกรรมในจังหวัดสิงห์บุรี

### 1. ความหมายของอุตสาหกรรม

พระราชบัญญัติบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2502 (2552, พฤษภาคม 21) ได้ให้ความหมายของอุตสาหกรรมว่าเป็นการประกอบอุตสาหกรรมรวมตลอดไปถึงการทำหัตถกรรม การดำเนินกรรมวิธีและการซ่อมสิ่งของ การทำเหมืองแร่ การผลิต และการจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าหรือพลังงานอย่างอื่น การขนส่ง การอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การก่อสร้าง การปรับปรุงพื้นที่ และเกษตรกรรมพาณิชย์

พระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ. 2535 (2552, พฤษภาคม 21) ได้ให้ความหมายของอุตสาหกรรม หมายถึง อาคารสถานที่หรือยานพาหนะที่ใช้เครื่องจักร มีกำลังรวมตั้งแต่ 2 แรงม้าขึ้นไป หรือใช้คนงานตั้งแต่ 7 คนขึ้นไป โดยใช้เครื่องจักรหรือไม่ก็ตาม เพื่อใช้สำหรับผลิต ประกอบ บรรจุ ซ่อม ซ่อมบำรุง ทดสอบ ปรับปรุง แปรสภาพ หรือทำลายสิ่งใดๆ ทั้งนี้ตามประเภทหรือชนิดของโรงงานที่กำหนดในกระทรวง

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546, หน้า 1384) ได้ให้ความหมายของอุตสาหกรรมว่า อุตสาหกรรม หมายถึง กิจกรรมที่ใช้ทุนและแรงงานเพื่อผลิตสิ่งของหรือจัดให้มีบริการ เช่นอุตสาหกรรมสิ่งทอ อุตสาหกรรมท่องเที่ยว

พันธ์วัต สัมพันธ์พานิช (2552, พฤษภาคม 21) กล่าวว่า อุตสาหกรรม หมายถึง การผลิตหรือการแปรสภาพของวัสดุสิ่งของให้เป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปเพื่อการค้า

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2552, พฤษภาคม 21) ได้ให้ความหมายของอุตสาหกรรมว่า หมายถึง หมายถึงการประกอบธุรกิจที่ต้องอาศัยเงินทุน วัตถุดิบ เครื่องจักร แรงงาน มาผสมผสานกันเพื่อผลิตสินค้าและบริการสำหรับซื้อในตลาด ซึ่งได้แก่ การทำเหมืองแร่ การขุดน้ำมัน การทำป่าไม้ การประมง การเกษตร เป็นต้น

ศูนย์อำนวยการเตรียมพร้อมด้านอุตสาหกรรมและปัจจัยการผลิต (2552, พฤษภาคม 21) กล่าวว่า อุตสาหกรรม หมายถึง วิสาหกิจต่างๆ ที่ดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป และการบริการโดยใช้ปัจจัยการผลิต

สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2552, พฤษภาคม 21) ได้ให้ความหมายของอุตสาหกรรม หมายถึง ประเภทของกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ได้ดำเนินการโดยสถานประกอบการที่บุคคลนั้นกำลังทำงานอยู่ หรือประเภทของธุรกิจ

จากความหมายของอุตสาหกรรมที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า อุตสาหกรรม หมายถึง การประกอบอุตสาหกรรมรวมตลอดไปถึงการทำหัตถกรรม การดำเนินกรรมวิธีและการซ่อมสิ่งของ การทำเหมืองแร่ การผลิตและการจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าหรือพลังงานอย่างอื่น การขนส่ง การอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การก่อสร้าง การปรับปรุงพื้นที่ และเกษตรกรรมพาณิชย์

## 2. ประเภทอุตสาหกรรมในจังหวัด

จากข้อมูลของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสิงห์บุรี (2550, เมษายน 20) ได้สรุปประเภทของอุตสาหกรรมที่มีในจังหวัดสิงห์บุรี ออกเป็น 7 ประเภท ดังนี้

### 2.1 อุตสาหกรรมอาหาร ประกอบด้วย

2.1.1 โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับน้ำมัน จากพืช สัตว์ หรือไขมันจากสัตว์ ใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ดังต่อไปนี้

- 1) การสกัดน้ำมันจากพืช หรือสัตว์ หรือไขมันจากสัตว์
- 2) การอัดหรืออบตกากพืช หรือสัตว์ที่สกัดน้ำมันออกแล้ว
- 3) การทำน้ำมันจากพืชหรือสัตว์หรือไขมันจากสัตว์ให้แข็งโดยการเติม

ไฮโดรเจน

- 4) การทำน้ำมันจากพืช หรือสัตว์ หรือไขมันจากสัตว์ให้บริสุทธิ์
- 5) การทำเนยเทียม ครีมเทียม หรือน้ำมันผสมสำหรับปรุงอาหาร

2.1.2 โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับแป้งอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ดังต่อไปนี้

- 1) การทำขนมปัง หรือขนมเค้ก
- 2) การทำขนมปังกรอบ หรือขนมอบแห้ง
- 3) การทำผลิตภัณฑ์อาหารจากแป้ง เป็นเส้น เม็ด หรือชิ้น

2.1.3 โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับน้ำตาล ซึ่งทำจากอ้อย บีช หนุ่หวาน หรือพืชอื่นที่ให้ความหวานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ดังต่อไปนี้

- 1) การทำน้ำเชื่อม
- 2) การทำน้ำตาลทรายแดง
- 3) การทำน้ำตาลทรายดิบ หรือน้ำตาลทรายขาว
- 4) การทำน้ำตาลทรายดิบ หรือน้ำตาลทรายขาวให้บริสุทธิ์
- 5) การทำเนยเทียม ครีมเทียม หรือน้ำมันผสมสำหรับปรุงอาหาร

2.1.4 โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับอาหารสัตว์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างดังต่อไปนี้

- 1) การทำอาหารผสมหรืออาหารสำเร็จรูปสำหรับเนื้อสัตว์
- 2) การป่นหรือบด พืช เมล็ดพืช กากพืช เนื้อสัตว์ กระดูกสัตว์ ขนสัตว์ หรือเปลือกหอยสำหรับทำหรือ ผสมเป็นอาหารสัตว์

2.1.5 โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับน้ำดื่ม เครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์ น้ำอัดลมหรือน้ำแร่ อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ดังต่อไปนี้

- 1) การทำน้ำดื่ม
- 2) การทำเครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์

3) การทำน้ำอัดลม

4) การทำน้ำแร่

## 2.2 อุตสาหกรรมสิ่งทอ ประกอบด้วย

2.2.1 โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับสิ่งทอด้วย หรือเส้นใยซึ่งมีใยหิน (asbestos) อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ดังต่อไปนี้

1) การหมัก คาร์บอนไนซ์ สาง หวี รีด ปั่น เอ็ม คอบบิตเกลียว กรอเท็ก เจอร์ไรซ์ ฟลอก หรือย้อมสีเป็นเส้น

2) การทอหรือการเตรียมเส้นด้ายขึ้นสำหรับการทอ

3) การฟอกย้อมสี หรือการแต่งสำเร็จด้วยหรือสิ่งทอ

4) การพิมพ์สิ่งทอ

2.2.2 โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับสิ่งทอ ซึ่งมีใช้เครื่องนึ่งห่ม อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ดังต่อไปนี้

1) การทำผลิตภัณฑ์จากสิ่งทอ เป็นเครื่องใช้ในบ้าน

2) การทำถุงหรือกระสอบซึ่งมีใช้ถุงหรือกระสอบพลาสติก

3) การทำผลิตภัณฑ์จากผ้าใบ

4) การดัดแต่งหรือการเย็บปักถักร้อยสิ่งทอ

2.2.3 โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับเครื่องแต่งกาย ซึ่งมีใช้รองเท้าย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ดังต่อไปนี้

1) การตัดหรือการเย็บเครื่องนึ่งห่ม เข็มขัด ผ้าเช็ดหน้า ผ้าพันคอ เนกไท หูกระต่าย ปลอกแขน ถุงมือ ถุงเท้า จากผ้าหนังสัตว์ ขนสัตว์ หรือวัสดุอื่น

2) การทำหมวก

2.2.4 โรงงานผลิตภัณฑ์หรือชิ้นส่วนของผลิตภัณฑ์ ซึ่งมีใช้เครื่องแต่งกาย หรือรองเท้าจากหนังสัตว์ ขนสัตว์ กระดุกสัตว์ หนังเทียม และใยแก้ว

2.2.5 โรงงานผลิตรองเท้า หรือชิ้นส่วนของรองเท้า ซึ่งมีได้ทำจากไม้ ยางอบ แข็ง ยางอัดเข้ารูป หรือพลาสติกอัดเข้ารูป

## 2.3 อุตสาหกรรมไม้ ประกอบด้วย

2.3.1 โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับไม้ อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ดังต่อไปนี้

1) การเลื่อย ไซ ซอย เซาะร่อง หรือการแปรรูปไม้ด้วยวิธีอื่น ที่คล้ายคลึงกัน

2) การทำวงกบ ขอบประตู ขอบหน้าต่าง บานหน้าต่าง บานประตู หรือ ส่วนประกอบที่ทำด้วยไม้ของอาคาร

3) การทำไม้วีเนียร์ หรือไม้อัดทุกชนิด

- 4) การทำผอยไม้ การบด ปั่น หรือย่อยไม้
- 5) การถนอมเนื้อไม้ หรือการอบไม้
- 6) การเผาถ่านจากไม้

2.3.2 โรงงานทำเครื่องเรือนหรือเครื่องตกแต่งในอาคารจากไม้ แก้ว ยาง หรือโลหะอื่นซึ่งมีใช้เครื่องเรือนหรือเครื่องตกแต่งในอาคารจากพลาสติกอัดเข้ารูป และรวมถึงชิ้นส่วนของผลิตภัณฑ์ดังกล่าว

#### 2.4 อุตสาหกรรมกระดาษ ประกอบด้วย

2.4.1 โรงงานผลิตเยื่อ หรือกระดาษอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ดังต่อไปนี้

- 1) การทำเยื่อจากไม้ หรือวัสดุอื่น
- 2) การทำกระดาษ กระดาษแข็ง หรือกระดาษที่ใช้ในการก่อสร้างชนิดที่ทำจากเส้นใย (fiber) หรือแผ่นกระดาษไฟเบอร์

#### 2.5 อุตสาหกรรมผลิตยาง/ พลาสติก ประกอบด้วย

2.5.1 โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับผลิตยางเรซินสังเคราะห์ ยางอีลาสโตเมอร์

2.5.2 โรงงานประกอบกิจการกับยาง อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ดังต่อไปนี้

- 1) การทำยางแผ่นในชั้นต้น จากน้ำมันยางธรรมชาติ ซึ่งมีใช้การทำในสวนยางหรือป่า
- 2) การหั่น ผสม รีดให้เป็นแผ่น หรือตัดแผ่นยางธรรมชาติซึ่งมีใช้การทำในสวนยางหรือป่า
- 3) การทำแผ่นยางรมควัน การทำแผ่นยางเครป ยางแท่ง ยางน้ำ หรือการทำยางให้เป็นรูปแบบอื่นใดที่คล้ายคลึงกันจากยางธรรมชาติ

2.5.3 โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับพลาสติก อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างดังต่อไปนี้

- 1) การทำเครื่องมือ เครื่องใช้ เครื่องเรือน หรือประดับ และรวมถึงชิ้นส่วนของผลิตภัณฑ์ดังกล่าว
- 2) การทำเส้นหรือพรม
- 3) การทำเปลือกหุ้มไม้ไคร้
- 4) การทำภาชนะบรรจุ เช่น ถังหรือกระสอบ
- 5) การทำพลาสติกเป็นเม็ด แท่ง ท่อ หลอด แผ่น ชิ้น หรือรูปทรงต่างๆ
- 6) การทำผลิตภัณฑ์ที่ใช้เป็นฉนวน
- 7) การทำรองเท้า หรือชิ้นส่วนของรองเท้า

8) การอัดพลาสติกหลายๆ ชั้นเป็นแผ่น

9) การล้าง บด หรือย่อยพลาสติก

2.6 อุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา คือ โรงงานผลิตภัณฑ์ เครื่องกระเบื้องเคลือบ เครื่องปั้นดินเผา หรือเครื่องดินเผา และรวมถึงการเตรียมวัสดุเพื่อการดังกล่าว

2.7 อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วย

2.7.1 โรงงานผลิต ประกอบ ดัดแปลง เครื่องปั้นดินเผา หรือเครื่องดินเผา และรวมถึงการเตรียมวัสดุเพื่อการดังกล่าว

2.7.2 โรงงานผลิต ประกอบ ดัดแปลง หรือซ่อมแซมเครื่องรับวิทยุ เครื่องรับโทรทัศน์เครื่องกระจายเสียงหรือเครื่องบันทึกเสียง เครื่องเล่นและเครื่องบันทึกแถบภาพ (วิดีโอเทป) แผ่นเสียง แถบแม่เหล็กที่ได้บันทึกเสียงแล้ว เครื่องโทรศัพท์หรือโทรเลขชนิดมีสายหรือไม่มีสาย เครื่องส่งวิทยุ เครื่องส่งโทรทัศน์ เครื่องรับสัญญาณหรือจับสัญญาณ เครื่องเรดาร์ ผลิตภัณฑ์ที่เป็นสารกึ่งตัวนำ (semi-conductor or related sensitive semi-conductor devices) คาปาซิเตอร์หรือคอนเดนเซอร์อิเล็กทรอนิกส์ชนิดคงที่ หรือเปลี่ยนแปลงได้ (fixed or variable electronic capacitors or condensers) เครื่องหรือหลอดเรดิโอกราฟ เครื่องหรือหลอดฟลูโรสโคป เครื่องหรือหลอดเอ็กซเรย์ และรวมถึงการผลิตอุปกรณ์ หรือชิ้นส่วนใช้กับเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ดังกล่าว

2.7.3 โรงงานผลิต ประกอบหรือดัดแปลงเครื่องมือหรือเครื่องใช้ไฟฟ้าไม่ได้ระบุไว้ในลำดับใด และรวมถึงส่วนประกอบและอุปกรณ์ของผลิตภัณฑ์ดังกล่าว

2.7.4 โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับอุปกรณ์ไฟฟ้า อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างดังต่อไปนี้

- 1) การทำหลอดไฟฟ้า หรือดวงโคมไฟฟ้า
- 2) การทำลวด หรือสายเคเบิลหุ้มฉนวน
- 3) การทำอุปกรณ์ติดตั้ง หรือเด้าเสียบหลอดไฟฟ้า (fixtures of lamp sockets or receptacles) สวิตช์ไฟฟ้า ตัวต่อตัวนำ (conductor connectors) อุปกรณ์ที่ใช้กับสายไฟฟ้า หลอด หรือเครื่องประกอบสำหรับร้อยสายไฟฟ้า

- 4) การทำฉนวนหรือวัสดุที่เป็นฉนวนไฟฟ้า ซึ่งมีใช้กระเบื้องเคลือบหรือการทำหม้อเก็บพลังงานไฟฟ้า หรือหม้อกำเนิดพลังงานไฟฟ้าชนิดน้ำ หรือชนิดแห้งและรวมถึงชิ้นส่วนของผลิตภัณฑ์ดังกล่าว

2.7.5 โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับรถยนต์ หรือรถพ่วง อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ดังต่อไปนี้

- 1) การสร้างประกอบดัดแปลง หรือเปลี่ยนแปลงสภาพรถยนต์ หรือรถพ่วง
- 2) การทำชิ้นส่วนพิเศษ หรืออุปกรณ์สำหรับรถยนต์ หรือรถพ่วง

### 3. คุณภาพชีวิตและสวัสดิการของโรงงาน (อุตสาหกรรมจังหวัดสิงห์บุรี)

จังหวัดสิงห์บุรีมีสำนักงานประกันสังคมจังหวัดสิงห์บุรี ดูแลคุณภาพชีวิตและสวัสดิการที่พนักงานจะได้รับซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสิงห์บุรี, 2552, เมษายน 20)

1. กองทุนประกันสังคม มียอดรับเงินสมทบและจ่ายประโยชน์ทดแทน ปี 2546 (มกราคม - มิถุนายน) ดังนี้
  - 1.1 รับเงินสมทบ จำนวน 21,717,520.40 บาท
  - 1.2 จ่ายประโยชน์ทดแทน จำนวน 7,415,449.61 บาท
2. กองทุนเงินทดแทนมียอดรับเงินสมทบและจ่ายเงินทดแทน ปี 2546 (มกราคม - มิถุนายน) ดังนี้
  - 2.1 รับเงินสมทบ จำนวน 2,415,953.78 บาท
  - 2.2 จ่ายประโยชน์ทดแทน จำนวน 1,068,121.80 บาท
3. จำนวนลูกจ้าง/ผู้ประกันตน ที่อยู่ในความคุ้มครอง ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2546 จำนวน 25,758 คน

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร

##### 1. ความหมายของความผูกพันในองค์กร

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นเรื่องที่น่าสนใจมากเพราะทำให้สามารถอธิบายพฤติกรรมของคนในองค์กรได้หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้วย่อมนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านจึงให้ความสนใจและได้ทำการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ไว้ดังนี้

อวยชัย ประพาศธรรม (2540, หน้า 105) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจและมุ่งมั่นที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยไม่คิดที่จะละทิ้งองค์กรไป

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคนอื่นๆ (2541, หน้า 96) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ระดับความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับองค์กรหรือองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มกำลังความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่หรือหมายถึงระดับที่พนักงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กรและต้องการรักษาสภาพความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรบุคคลใดที่มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรสูง คนเหล่านั้นจะมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2541, หน้า 42) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความผูกพันของสมาชิกคนหนึ่งขององค์กรที่มีต่อองค์กรนั้นความผูกพันที่กล่าวนี้ แท้จริงมิใช่ เป็นความผูกพันของสมาชิกที่มีต่อตัวตึกขององค์กรหรือห้องทำงานแต่เป็นความผูกพันระหว่างสมาชิกกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้จัดการต่างหาก หากสมาชิกมีความเคารพชอบอภัยภัยหัวหน้า หรือผู้จัดการแม้งานที่ทำจะลำบากยากเข็นก็เพียรพยายามทำจนสำเร็จ แต่หากสมาชิกไม่ถูกกับ ผู้จัดการจะมีความรู้สึกที่ไม่ชอบองค์กรนั้น มิใช่ตัวผู้จัดการ ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับองค์กรที่จริงก็คือความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับผู้บริหาร ซึ่งถือเป็นตัวแทนขององค์กรนั่นเอง

นภาเพ็ญ โหมาศวิน (2542, หน้า 75) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การมีเป้าหมายสอดคล้องกับองค์กร ความต้องการที่จะอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรและความเต็มใจที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถ เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างความต้องการของกลุ่มกับความต้องการของตนเอง

สุวรรณดิณ คณานุวัฒน์ (2546, หน้า 56) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรในรูปของทัศนคติว่า เป็นสิ่งที่แสดงออกถึงการที่พนักงานหรือสมาชิกในองค์กรมีความเต็มอกเต็มใจที่จะเสียสละความสุขบางอย่างของตน เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรและมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพขององค์กรไว้

เบรอน, และ กรีนเบิร์ก (Baron, & Greenberg, 1986, p. 181) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทัศนคติของแต่ละบุคคลที่มีต่อองค์กร ระดับความผูกพันสูงมีความเกี่ยวพันกับการยอมรับคุณค่าและเต็มใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

เมเยอร์, และอัลเลน (Meyer, & Allen, 1990, p. 201) กล่าวว่าความผูกพันเป็นอารมณ์ของพนักงานในการยึดถือองค์กร และเกี่ยวพันกับองค์กรที่ตกลงยินยอมที่ทำตามบรรทัดฐานในองค์กร

สตีเยร์ (Steers, 1977, p. 79) กล่าวว่า ความผูกพันในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์กร และพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่นโดยแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ซึ่งแสดงออกได้จาก

1. ความเชื่อมั่น และยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร
3. ความต้องการที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรต่อไป

พอร์เตอร์, และสตีเยร์ (Porter, & Steers, 1997, p. 101) ได้กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นขั้นตอนหนึ่งในสามขั้นตอนของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรในกระบวนการเกี่ยวพันกับองค์กร (organizational attachment) ได้แก่

1. การเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร (organizational entry) เป็นขั้นตอนแรกที่บุคคลเลือกเข้าเป็นสมาชิกในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง เรียกว่าขั้นที่ 1 (first stage)

2. ความมีความผูกพันกับองค์กร (organizational commitment) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะมีความผูกพันที่ลึกซึ้งกับองค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรจะเน้นที่ขอบเขตของความรู้สึกของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร ค่านิยมที่เป็นสมาชิกในองค์กรและความตั้งใจที่จะทำงานหนักเพื่อความสำเร็จโดยรวมของเป้าหมายองค์กร พอร์เตอร์ และสตีเยร์ พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงจะมีการขาดงานและลาออกจากงานในระดับต่ำและมีความโน้มเอียงที่จะมีส่วนร่วมกับองค์กรส่วน พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำมีความโน้มเอียงที่จะถอยห่างจากองค์กร และมีการขาดงานและลาออกจากงานในระดับสูง

3. การขาดงานและการลาออกของพนักงาน (absenteeism and turnover) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการเกี่ยวข้องกับองค์กร คือ ขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะคงอยู่ หรือลาออกจากองค์กร

เฟดเดอริโก (Federico, 2000, pp. 5-6) ได้อธิบายความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรม (behavioral commitment) และความผูกพันต่อองค์กรด้านทัศนคติ (attitudinal commitment)

1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรม (behavioral commitment) แนวทางนี้เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรมและการแสดงออกของสมาชิกในองค์กร ซึ่งแสดงออกถึงความสม่ำเสมอของพฤติกรรมที่ต่อเนื่องหรือความคงเส้นคงวาในการทำงานและการไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน ทั้งนี้อาจเกิดจากการที่บุคคลได้เปรียบเทียบอย่างถ่วงแล้วถึงสิ่งที่ได้ลงทุนไปในองค์กรและผลได้ผลเสีย (sunk cost) ที่เกิดขึ้นว่าไม่คุ้มค่าที่จะจากองค์กรไป

2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านทัศนคติ (attitudinal commitment) คือ การที่บุคคลรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและเป้าหมายขององค์กร และบุคคลต้องการที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรไว้เพื่อจะได้มีส่วนร่วมในการนำพาให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ในท้ายที่สุด ความผูกพันต่อองค์กรด้านทัศนคติ มีความหมายที่กว้างกว่าความพึงพอใจในงานกล่าวคือความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่มีต่อองค์กรในองค์กรรวมส่วนรวมความพึงพอใจในงานเป็นเพียงความรู้สึกพึงพอใจในเนื้องานเท่านั้น

อคานาซ, วินเดอโรม, และ ปีเตอร์สัน (Ashkanasy, Wilderom & Peterson, 2000, p. 340) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความผูกพันที่หลากหลายทั้งการศึกษาในด้านสังคมจิตวิทยาและองค์กร การให้คำนิยามมีการเน้นคุณค่าบรรทัดฐานผลกระทบ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

จากการให้ความหมายของนักวิชาการและผลงานการศึกษาวิจัย สามารถสรุปความหมายโดยรวมของความผูกพันกับองค์กร ได้ว่าเป็นสัมพันธภาพเชิงรุกของสมาชิกที่มีต่อองค์กร ซึ่งเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นอย่างซ้ำๆ โดยความผูกพันต่อองค์กรจะแสดงออกทางด้าน

พฤติกรรม และทางด้านทัศนคติ ที่มีต่อองค์กรในองค์กรรวม ยินดีและเต็มใจที่จะเสียสละและอุทิศตนเองเพื่อความอยู่รอดปลอดภัยขององค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กร สามารถแสดงออกในลักษณะสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร และความต้องการที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร

## 2. ความสำคัญของความผูกพัน

จากที่ได้กล่าวแล้วว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพขององค์กร และยังเป็นตัวทำนายนายการลาออกของพนักงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ หรือไม่มีเลยซึ่งผลดีก็จะตกอยู่กับองค์กรและผู้ปฏิบัติงานเอง และสิ่งเหล่านี้เป็นคุณสมบัติที่ทุกองค์กรปรารถนาซึ่งยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2540, หน้า 29) ได้ให้ความเห็นในเรื่องเกี่ยวกับความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีต่างๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานของความผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนผลการวิจัยต่างๆ ได้ชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรนี้อาจใช้เป็นเครื่องพยากรณ์พฤติกรรมของสมาชิกขององค์กรได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งอัตราการเปลี่ยนงาน อัตราการเข้าออกจากงานของสมาชิกในองค์กร เนื่องจากสมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กร มีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานกว่า และเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพราะเมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรก็จะมีผลแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมที่ต่อเนื่อง ไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงาน

2. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลการศึกษาที่ต่อเนื่อง หรือพัฒนาขึ้นมาจากการศึกษาเรื่องความจงรักภักดี (loyalty) ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กรเนื่องจากความผูกพันต่อองค์กร มีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงาน เพราะความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงได้จากสภาพแวดล้อมที่สมาชิกในองค์กรต้องเผชิญในแต่ละวัน แต่ความจงรักภักดีเป็นสิ่งที่เกิดขึ้น และค่อยๆ พัฒนาขึ้นช้าๆ อย่างมั่นคง

ภรณ์ กิรติบุตร (2543, หน้า 51) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

1. พนักงานซึ่งมีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อการทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา

3. โดยเหตุผลที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าว มักมีความผูกพันอย่างมากต่องานเพราะเห็นว่างานคือ หนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมาย

จากความหมายของคำว่า ความผูกพันนั่นเอง อาจคาดหวังได้ว่า บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กรซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น

นักรบ ทองประทุม (2544, หน้า 18) ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า – ออกจากงานของสมาชิกองค์กรได้ กล่าวคือ

1. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวความคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงานสามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองต่อองค์กรโดยรวมในขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้น

2. ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจถึงแม้จะมีการพัฒนาไปอย่างช้าๆ แต่ก็จะอยู่อย่างมั่นคง

3. เป็นตัวชี้วัดที่ดีของความมีประสิทธิภาพขององค์กร

สตีเยอร์ (Steers, 1997, p. 79) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า - ออกจากงานของสมาชิกองค์กรได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงาน เพราะ

1. ความผูกพันในองค์กร เป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าพึงพอใจในงาน สามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองต่อองค์กรโดยส่วนรวม ในขณะที่ความพึงพอใจสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้น

2. ความผูกพันในองค์กร ค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้าๆ แต่ก็อยู่ได้อย่างมั่นคง

3. ความผูกพันในองค์กร เป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร

อิวานเชวิช, และแมทเทอสัน (Ivancevich, & Matteson, 2002, p. 212) ให้ความเห็นว่าหากขาดความผูกพันต่อองค์กรจะทำให้ประสิทธิผลขององค์กรลดลง สมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะไม่ค่อยลาออก นอกจากนี้สมาชิกที่ผูกพันต่อองค์กร และมีความชำนาญจะไม่ต้องการหัวหน้าที่ดูแลใกล้ชิดทำให้ลดค่าใช้จ่ายที่ต้องมีหัวหน้าคอยกำกับได้ สมาชิกที่มีความผูกพันจะรับรู้คุณค่า และความสำคัญของการบูรณาการเป้าหมายส่วนบุคคล และองค์กรเข้าด้วยกัน

จะเห็นได้ว่า ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นสรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างมากต่อความมีประสิทธิภาพและเป็นตัวบ่งบอกถึงการโยกย้าย การลาออก ของบุคลากรในองค์กรได้ชัดเจนกว่าความพึงพอใจในงาน

### 3. ความหมายของการผูกพันในองค์กร

พรพรรณ ศรีใจวงศ์ (2541, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของความผูกพันในองค์กรไว้ว่า ความผูกพันในองค์กรเป็นความรู้สึกดีๆ ที่บุคคลมีต่อองค์กร โดยสามารถแสดงออกในหลายวิธี เช่น การมองเห็นว่าเป้าหมายขององค์กร ก็เปรียบเสมือนเป้าหมายของตนเอง การทำงานอย่างเต็มศักยภาพของตนเองก็เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ไม่ละทิ้งหรือลาออกจากองค์กรแม้ว่าจะมีองค์กรอื่นเสนอผลตอบแทนที่มากกว่าองค์กรของตนก็ตาม

ประภาพร ดำรงสุข (2541, หน้า 7) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า ความผูกพันในองค์กรทัศนคติที่พนักงานมีต่องานที่ปฏิบัติและรับผิดชอบ ซึ่งทำให้บุคคลปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้ประสบความสำเร็จ

ชาญกิจ สันติเกษม (2542, หน้า 30-31) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันในองค์กรหมายถึง ลักษณะของความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งแสดงออกในลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

ปัทมาพร เรียมพานิชย์ (2544, หน้า 6) กล่าวถึงความผูกพันในองค์กรไว้ว่า เป็นมิติของความรู้สึกที่สมาชิกในองค์กร เป็นความตั้งใจที่จะสละเวลา พลังงาน รวมทั้งความซื่อสัตย์ให้กับการกระทำนั้นๆ มีความจงรักภักดีต่อองค์กรที่เป็นสมาชิกอยู่ ซึ่งมีการแสดงออกของตนเอง โดยที่บุคคลนั้นอาจจะแสดงออกในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง คือมีการดำรงอยู่อย่างต่อเนื่องของสมาชิก อันเป็นความคาดหวังของบุคคลที่จะอยู่ในระบบเพื่อสนับสนุนกลุ่มอย่างต่อเนื่องและแสดงบทบาทมีความยึดมั่นต่อกันในกลุ่ม ซึ่งเป็นความสามัคคีของสมาชิกที่มีความผูกพันต่อกันอย่างแน่นแฟ้น เพื่อต่อต้านการคุกคามที่มีต่อการดำรงอยู่ของกลุ่ม และมีการควบคุมทางสังคมซึ่งเป็นการเต็มใจของบุคคลที่จะเชื่อฟังและปฏิบัติตามความต้องการของระบบและคุณค่าของกลุ่มอย่างจริงจัง ลักษณะที่สมาชิกแสดงออกมานี้ สามารถประเมินความรู้สึกหรือทัศนคติที่มีต่อองค์กรทางบวก ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันระหว่างบุคคลนั้นกับองค์กร และเป็นความตั้งใจที่จะทำงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย มีความซื่อสัตย์ มีทัศนคติที่ดี และใช้ความเพียรพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำประโยชน์ให้กับองค์กร

กาญจนา นุ้ใจกอง (2545, หน้า 9) ให้ความหมายของความผูกพันในองค์กร คือภาวะทางจิตใจที่ทำให้บุคคลมีความยึดมั่นต่อองค์กรของตน โดยบุคคลที่มีความรู้สึกยึดมั่นดังกล่าวจะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่างๆ อันได้แก่ การยอมรับและยึดมั่นในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร การตั้งใจ ทุ่มเทความพยายามในงานเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ

เมทีนี จิตรอ่อนน้อม (2545, หน้า 15) กล่าวว่า ความผูกพันในองค์กรเป็นความรู้สึกที่แสดงถึงความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นของบุคคลแต่ละบุคคลที่แสดงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเกี่ยวข้องเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

เนล, และ นอร์ทคราฟ (Neal, & Northcraft, 1990, p.6) กล่าวไว้เกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรว่าหมายถึงความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ที่มีความคิดเห็นเหมือนกัน โดยมีความจงรักภักดีอย่างต่อเนื่อง และมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์กับองค์กรตลอดไป

อัลเลน, และเมเยอร์ (Allen, & Meyer, 1990, p.47) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันในองค์กร คือ สภาวะทางจิตใจที่ทำให้บุคคลยึดมั่นอยู่กับองค์กร รู้สึกเป็นอันหนึ่งเดียวกันกับองค์กร และเข้าไปมีส่วนร่วมในองค์กร และรับรู้ถึงความจำเป็นที่บุคคลไม่อาจจะทิ้งองค์กรไปรวมทั้งมีจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กรเพราะเป็นสิ่งที่เหมาะสมและควรกระทำ

ไอเซนเบอร์ก, และคนอื่นๆ (Eisenberger, et al., 1991, p.3) ได้เสนอไว้ว่า ความผูกพันในองค์กรเป็นทัศนคติซึ่งแสดงออกถึงความรู้สึกว่าร่วมเป็นอันหนึ่งเดียวกันกับองค์กร เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการที่บุคคลรับรู้ถึงการถือกุศลสนับสนุนขององค์กร และผลที่ตามมาคือความอดสาหัสของสมาชิกและความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กร

จากความหมายของความผูกพันที่ได้กล่าวในข้างต้น สามารถสรุปความหมายของความผูกพันในองค์กรได้ว่า ความผูกพันในองค์กรหมายถึงความรู้สึก ความคิดเห็น และความสัมพันธ์ของพนักงานที่มีต่อองค์กรโดยความรู้สึกนั้นเป็นผลมาจากการแลกเปลี่ยนจากการทำงานต่อองค์กรเป็นการแสดงออกทั้งในด้านความรู้สึกผูกพันยึดมั่นไม่ยอมออกไปจากองค์กร รวมถึงการแสดงออกทางด้านพฤติกรรมโดยการทุ่มเททำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุความสำเร็จ

#### 4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร

สาระสำคัญในเรื่องของความผูกพันในองค์กร มักเป็นรูปแบบของการแลกเปลี่ยนบุคคลเข้าทำงานในองค์กรด้วยความต้องการ สิ่งปรารถนา ทักษะและอื่นๆ และการคาดหวังว่าจะได้ทำงานในสภาพการทำงานที่ตนสามารถใช้ความสามารถและได้รับการตอบสนองความต้องการที่น่าพอใจ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544, หน้า 104-105) กล่าวว่าฐานที่มาของความผูกพัน (bases of commitment) เป็นมุมมองจากที่มาของแรงจูงใจทำให้เกิดความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ แรงจูงใจที่มุ่งประโยชน์ส่วนตัว (side-bets orientation) และแรงจูงใจที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร (goal-congruence orientation)

1. แรงจูงใจที่มุ่งประโยชน์ส่วนตัว (side-bets orientation) เป็นความผูกพันต่อองค์กรอันเนื่องมาจากพนักงานมองเห็นว่า การที่ตนอยู่ทำงานเป็นระยะยาวก็ก่อให้เกิดสิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่ตนได้รับจากองค์กรมากมาย เช่น ระดับเงินเดือนสูง จำนวนเงินโบนัสตอบแทนมาก ค่าเบี้ยเลี้ยงอัตราสูงกว่าผู้เข้าทำงานใหม่ เป็นต้น ด้วยสิทธิประโยชน์ดังกล่าว จึงทำให้

รู้สึกเสียดายถ้าจะลาออกจากองค์กร โดยถ้ายังนานเท่าไรก็ยิ่งออกจากองค์กรยาก มากเพียงนั้น เช่น อ้างว่าไม่อยากจะลาออก เพราะไม่อยากจะให้คนตราหน้าว่าเป็นนักแสวงโชคกลางงาน (job hoppers) หรือถ้าลาออกจะกระทบต่อชื่อเสียงเกียรติยศที่ติดมากับตำแหน่งนั้น จึงขออยู่กับองค์กรต่อไป

2. แรงจูงใจที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร (goal-congruence orientation) เป็นความผูกพันต่อองค์กรด้วยเหตุผลที่ว่าเป้าหมายขององค์กรโดยสรุปความผูกพันในองค์กรเกิดมาจาก 3 องค์ประกอบ ดังนี้

- 2.1 ให้การยอมรับต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
- 2.2 เต็มใจที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย
- 2.3 มีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

นอกจากในแง่มุมมองพื้นฐานเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรทั้ง 2 ประเภท ดังกล่าวมาแล้วนักวิจัยได้อาศัยเป็นฐานของการขยายความคิดในการศึกษาเรื่องความผูกพันในองค์กรต่อมาและได้เกิดเป็นมุมมองที่สามขึ้น ซึ่งเห็นว่าการที่คนผูกพันกับองค์กรมีเหตุสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อ (continuance commitment) ผูกพันเพราะใจรัก (affective commitment) ผูกพันเพราะจำเป็นต้องอยู่ (normative commitment)

ความผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อ (continual commitment) มีความเกี่ยวข้องกับเหตุผลของแรงจูงใจที่มุ่งประโยชน์ส่วนตัว (side-bets orientation) ดังกล่าวมาแล้ว ซึ่งหมายถึงการที่คนอยู่ทำงานกับองค์กรต่อไปเพราะไม่สามารถหางานอื่นได้

1. ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย รวมทั้งค่านิยมขององค์กร เป็นทัศนคติความเชื่อของพนักงานที่มีความเชื่อถือ ยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังมีความเลื่อมใสศรัทธาต่อเป้าหมายที่องค์กรกำหนด รวมถึงการรู้สึกว่าเป้าหมายและค่านิยมของตนเองคล้ายคลึงกับองค์กร บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างมาก จะเห็นว่า งานคือหนทางที่สามารถทำประโยชน์แก่องค์กรได้ ดังนั้น กลุ่มบุคคลนี้จึงมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

2. ความพยายามเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร โดยที่พนักงานพร้อมที่จะใช้สติปัญญาและพลังความสามารถทั้งหมดเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร แม้ว่าจะไม่ได้รับผลตอบแทนก็ตาม รวมถึงการเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิก (membership) ขององค์กรโดยที่พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่ปรารถนาจะไปจากองค์กร ถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ผลตอบแทนที่มากกว่ามีความจงรักภักดีต่อองค์กรและเป็นสมาชิกขององค์กรและพร้อมที่จะบอกผู้อื่นว่าตนเองเป็นสมาชิกขององค์กร รวมทั้งมีความคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

นอกจากนี้ สคูล (Scholl, 2001, p.48) ได้รวบรวมแนวคิดของนักวิจัยหลายท่าน ที่ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับกลไกของการเกิดความผูกพันในองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นหัวข้อต่าง ๆ 4 ประการ คือ

1. การลงทุน (investment) ของบุคคลในองค์กรนั้นเปรียบเสมือนกลไกของการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การลงทุนเป็นสิ่งที่จะลดแนวโน้มของการลาออกจากองค์กรของบุคคล ซึ่งพิจารณาได้ว่าการลงทุนนั้น เป็นเสมือนการสั่งสมบางสิ่งเพื่อให้ได้รับบางอย่างในอนาคต จากการเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งเป็นการผูกโยงบุคคลเข้ากับการเป็นสมาชิกขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นการแลกเปลี่ยนโดยที่บุคคลได้ลงทุนทุ่มเททำงานในวันนี้ โดยมีการคาดหวังถึงสิ่งที่จะได้รับในอนาคต

2. การแลกเปลี่ยนประโยชน์ (reciprocity) การแลกเปลี่ยนเป็นบรรทัดฐานที่สามารถพบได้โดยทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งบรรทัดฐานที่ว่า บุคคลควรช่วยเหลือคนที่เคยช่วยเหลือตนและไม่ควรทำร้ายคนที่เคยให้การช่วยเหลือตน และเปรียบเทียบแนวคิดนี้กับแนวคิดของการลงทุนที่ว่าบุคคลทำงานเพื่อให้ได้รับรางวัลในอนาคต แต่การแลกเปลี่ยนมีแนวคิดตรงกันข้ามคือ บุคคลจะได้รับประโยชน์ เช่น การได้รับการฝึกอบรมหรือโอกาสที่ท้าทายความสามารถโดยถูกคาดหวังจะตอบแทนองค์กรด้วยผลการปฏิบัติงานในอนาคตเป็นการแลกเปลี่ยน

3. การมีทางเลือกอื่น (alternative) เมื่อประสบการณ์ของบุคคลมีความเฉพาะต่อองค์กรที่ตนทำงานอยู่มากขึ้น ความสามารถในการย้ายองค์กรก็จะลดน้อยลง

4. การแสดงตน (identification) งานเป็นแหล่งที่แสดงสถานภาพที่สำคัญของบุคคลมีแนวโน้มที่บุคคลจะยึดติดอยู่กับสถานภาพทางสังคมแล้ว การเปลี่ยนแปลงโดยการย้ายงาน หรือลาออกก็จะเป็นการยากขึ้นด้วย

มาวเดย์, และคนอื่นๆ (Mowday, et al., 1999, p.3) ได้ให้ทรรศนะว่าเมื่อบุคคลเข้าทำงานในองค์กร ความสัมพันธ์แบบแลกเปลี่ยนเริ่มเกิดขึ้นโดยที่แต่ละฝ่ายให้สิ่งแลกเปลี่ยนบางอย่างและได้รับบางสิ่งบางอย่างที่มีคุณค่าจากอีกฝ่าย ซึ่งสิ่งสำคัญของพันธะสัญญานี้ถือว่าเป็นธรรมชาติของการแลกเปลี่ยนทั้งความเป็นสมาชิกหากมีสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคคลและองค์กร บุคคลก็จะมี ความผูกพันต่อองค์กร และมีการคงพฤติกรรมการทำงานให้กับองค์กรต่อไป ซึ่งการที่บุคคลมีความต่อเนื่องของการเป็นสมาชิกในองค์กรนั้น สามารถอธิบายได้จากข้อเสนอ 2 ประการ ดังนี้

1. การคาดหวัง (expectancy proposition) โดยแนวโน้มที่จะคงอยู่ในองค์กรจะเพิ่มขึ้นถ้าหากบุคคลคาดหวังว่าการได้รับรางวัลนั้น สัมพันธ์กับการคงสมาชิกภาพขององค์กร

2. ความผูกพัน (commitment proposition) เป็นแนวโน้มที่จะคงอยู่ในองค์กรเพิ่มขึ้นหากบุคคลมีการลงทุนต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ความรู้สึกเป็นหนึ่งองค์กรจะเพิ่มขึ้น โอกาสเลือกหนทางที่จะไปจากองค์กรก็จะถูกปิดกั้นจากการมีทักษะเฉพาะทางที่สั่งสมจากการทำงานในองค์กร และสถานภาพทางสังคมของบุคคลก็จะผูกบุคคลนั้นไว้กับองค์กร ซึ่งสามารถอธิบายความผูกพันได้ดังนี้

2.1 ความผูกพันด้านจิตใจ (affective commitment – ac) หมายถึง อารมณ์ ความรู้สึกผูกพันของพนักงาน หรือความเป็นอันหนึ่งอันเดียว และมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งบุคคลเหล่านี้จะเป็นผู้ที่ทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อองค์กร หากสมาชิกขององค์กรที่ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจสูงก็จะเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ 1) คุณลักษณะของบุคคล (personnel characteristic) 2) คุณลักษณะของงาน (job characteristic) 3) ประสบการณ์ในการทำงาน (work experience)

2.2 ความผูกพันด้านการคงอยู่ (continuance commitment : CC) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการจ่ายค่าตอบแทนแลกเปลี่ยนกับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน เป็นการเน้นทางด้านพฤติกรรมที่แสดงออกในรูปพฤติกรรมที่ต่อเนื่องหรือคงเส้นคงวาในการทำงาน เช่น ไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คนผูกพันต่อองค์กรและพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหนก็เนื่องมาจากการได้เปรียบเทียบอย่างถ่วงแล้วถึงผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้น หากจะละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกจากองค์กรไป ซึ่งผลเสียนี้จะพิจารณาในลักษณะของผลประโยชน์ ที่จะสูญเสียไป เช่น บำเหน็จ บำนาญ ซึ่งทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและจัดว่าเป็นพื้นฐานของความผูกพันในองค์กร ว่าเป็นผลมาจากการที่คนเปรียบเทียบซึ่งน้ำหนัก ว่าถ้าหากลาออกจากองค์กรไป เขาจะต้องสูญเสียอะไรไปบ้าง เพราะฉะนั้นการที่คนๆ หนึ่งเข้ามาทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กรก็เหมือนกับลงทุนในองค์กรนั้นมากขึ้นเท่านั้น ความผูกพันก็จะทวีตามระยะเวลาและยากต่อการที่จะละทิ้งจากองค์กรไป เพราะหมายถึงผลประโยชน์ที่จะเสียไปมากขึ้น พบว่าประกอบด้วยสิ่งต่างๆ ดังนี้ 1) อายุ (age) 2) สถานภาพของตำแหน่ง (tenure) 3) ความพึงพอใจในอาชีพ (career satisfaction) และ 4) ความตั้งใจที่จะลาออก

2.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (normative commitment – NC) หมายถึง ภาระผูกพันหรือหน้าที่ ที่พนักงานได้รับการปลูกฝังว่า ตนควรจะอยู่ในองค์กรเป็นเรื่องของความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการที่พนักงานรู้สึกว่าจะควรจะอยู่ในองค์กร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นความจงรักภักดีและเต็มใจที่จะอุทิศงานให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม และจรรยาบรรณหรือจิตสำนึก บุคคลจะรู้สึกว่าเมื่อเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรก็ต้องมีความผูกพันในองค์กรและจงรักภักดีต่อองค์กร เพราะนั่นคือความถูกต้องและความเหมาะสมที่จะทำเป็นหน้าที่ หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย

2.3.1 ความผูกพันกับผู้ร่วมงาน (co-worker commitment) ประกอบไปด้วยมิติด้านจิตใจและบรรทัดฐาน (affective and normative dimension)

2.3.2 การพึ่งพาองค์กร (organization dependability)

2.3.3 การมีส่วนร่วมในการจัดการ (participatory management)

## 5. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร

बारอน, และกรีนเบิร์ก (Baron, & Greenberg, 1990, pp. 174-175) ในเรื่องของความผูกพันในองค์กร นักวิชาการหลายท่านได้มีการศึกษา และต่างก็พยายามที่จะหาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ถึงแม้ว่าที่ผ่านมามีงานวิจัยที่ยังไม่สามารถหาตัวแปรดังกล่าวได้อย่างสมบูรณ์และครบถ้วนก็ตาม แต่จากผลสำรวจเอกสารและงานวิจัยต่างๆ พบว่า ตัวแปรต่างๆ ที่ถูกนำมาใช้ในการวิจัยนั้น น่าสนใจ และสามารถนำมาอธิบายความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งตัวแปรที่ถูกนำมาใช้ในการหาความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรจะแตกต่างกันไปตามความสนใจของนักวิชาการแต่ละท่าน ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรมาจากแหล่งที่หลากหลายที่สามารถสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยงานในงานวิจัยของ เคอร์รี่, และคนอื่นๆ (Curry, et al, 2003, p. 214) พบว่าระดับความสามารถรับผิดชอบในงานและมีความเป็นเอกภาพ ทำให้พนักงานต้องให้ความสนใจในงานมากขึ้น และทำให้มีการแสดงถึงความผูกพันในงานที่สูงขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่น้อย และความตึงเครียดในงานและความเกี่ยวพันกับงานที่มีความกำกวม จะมีแนวโน้มที่ทำให้ระดับความผูกพันลดลง

แบทแมน, และสตรัสเซอร์ (Bateman, & Strasser, 1984, p. 35) กล่าวว่า ความคงอยู่ในโอกาสการทำงานของพนักงาน พบว่า การรับรู้ช่องทางในการค้นหางานอื่นๆ ที่มากขึ้น และความต้องการทางเลือกในงานใหม่ที่มากขึ้น จะเป็นผลทำให้ความผูกพันในองค์กรลดลง

เบิร์นนิ่ง, และสไนเดอร์ (Burning, & Snyder, 1983, p. 21) กล่าวว่า ลักษณะส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีอายุมากขึ้น ที่อยู่ในตำแหน่งหัวหน้างานหรือพนักงานอาวุโส และมีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานและระยะเวลาการปฏิบัติงานของเขา มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันในองค์กรมากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า และที่ผ่านมามีงานวิจัยที่พบว่า พนักงานหญิงมีระดับความผูกพันน้อยกว่าพนักงานเพศชาย

เคิน (Klein, 1987, p. 51) กล่าวว่า ลักษณะงานที่กำหนด ในงานวิจัยของ พบว่าความพอใจในงานของแต่ละบุคคล คือ ความพอใจในหัวหน้างานของเขา ในความยุติธรรม และการประเมินผลการปฏิบัติงานและความรู้สึกถึงการดูแลเอาใจใส่ขององค์กรที่มีตัวต่อเขา ในเรื่องสวัสดิการ ผลตอบแทนที่มากขึ้นจะทำให้มีการแสดงออกถึงความผูกพันในองค์กรที่มากขึ้น

มอว์เดย์ (Mowday, 1999, p. 120) ได้สรุปผลที่เกิดจากความผูกพันในองค์กรว่าความผูกพันในองค์กรส่งผลอย่างน้อยใน 4 ด้าน ได้แก่

1. ความผูกพันกับผลการปฏิบัติงาน (job performance) ทฤษฎีการจูงใจค้นพบว่า ผลการปฏิบัติงานได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายอย่างประกอบกัน เช่น ระดับของการจูงใจ บทบาทที่ชัดเจนและความสามารถในการปฏิบัติงาน แม้เราไม่อาจคาดเดาได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรจะมีความสัมพันธ์อย่างชัดเจนกับผลการปฏิบัติงานแต่เราสามารถคาดเดาได้ว่าความ

ผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลต่อปริมาณของความพยายามที่พนักงานทุ่มเทให้กับงาน และความพยายามนี้ย่อมจะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานที่แท้จริงอย่างแน่นอน

2. ความผูกพันกับระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (tenure) พนักงานที่มีความผูกพันอยู่ในระดับสูงต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กรยาวนานขึ้นจึงคาดเดาได้ว่าความผูกพันน่าจะมีความสัมพันธ์กับระยะเวลาในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง และมีการค้นพบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันที่เพิ่มขึ้นซึ่งเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ

3. ความผูกพันกับการขาดงานของพนักงาน (absenteeism) พนักงานที่มีความผูกพันในองค์กรในระดับสูง จะมีสิ่งจูงใจหรือสิ่งเร้าให้มีส่วนร่วมและมีแนวโน้มของอัตราการขาดงานต่ำ ทั้งนี้ เพราะพนักงานพวกนี้ต้องการสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสิ่งจูงใจหรือสิ่งเร้าดังกล่าวจะคงอยู่ แม้ว่าพนักงานนั้นจะไม่รู้สึกสนุกกับงานที่ทำ เช่น พยายามอาจไม่รู้สึกรอบในเนื้องานที่ทำหากแต่มีความรู้สึกว่างานที่ทำนั้นมีส่วนช่วยสนับสนุนเป้าหมายอันมีค่า ซึ่งก็คือสุขภาพอนามัยของประชาชน พวกเขาจึงมีส่วนร่วมในงาน จึงกล่าวได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลที่สำคัญต่อการจูงใจให้พนักงานมาทำงาน

4. ความผูกพันกับการลาออกจากงาน (turnover) ความผูกพันในองค์กรสามารถทำนายพฤติกรรมการลาออกจากงานได้ดีที่สุด กล่าวคือ พนักงานที่มีความผูกพันในองค์กรในระดับสูงจะต้องการคงอยู่กับองค์กรและทำงานมุ่งไปยังเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น จึงมีแนวโน้มที่จะละทิ้งองค์กรต่ำ ในทางกลับกันพนักงานที่มีความผูกพันในองค์กรระดับต่ำ มีแนวโน้มที่จะลาออกจากงานสูง

เมเยอร์, และอัลเลน (Meyer, & Allen 1997, pp. 538-539) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรแบ่งได้ 3 ลักษณะ ได้แก่

1. ความผูกพันในองค์กรด้านความรู้สึก (affective commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึก เป็นความรู้สึกผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความต้องการที่จะเกี่ยวข้องกับองค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร

2. ความผูกพันต่อเนื่อง (continuance commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคำนวณของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลนั้นมีให้กับองค์กร และผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานของบุคคลว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม (normative commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยม วัฒนธรรมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนในสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กรโดยแสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

จากทั้ง 3 ลักษณะดังกล่าว ล้วนมีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับลาออกจากงาน แต่ความผูกพันทั้ง 3 ลักษณะ ก็มีความแตกต่างในพฤติกรรมการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงาน

โดยเฉพาะอย่างยิ่งความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกและความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานและความเป็นสมาชิกขององค์กร แต่ความผูกพันในองค์กรที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคมมีระดับของความสัมพันธ์น้อยกว่า ขณะที่ความผูกพันในองค์กรด้านความต่อเนื่องคาดว่าจะไม่น่าจะมีความสัมพันธ์ ด้วยเหตุนี้องค์กรควรท่วงโยที่จะรักษาลูกจ้างไว้โดยทำให้ความผูกพันในองค์กรสูงขึ้น โดยพิจารณาถึงธรรมชาติของความผูกพันในองค์กรที่มีอยู่เป็นอย่างดี

จากแนวความคิดดังกล่าว ความผูกพันในองค์กรสามารถแบ่งได้เป็น 3 แนวคิด (พิมลรัตน์ สายจันทดี, 2546, หน้า 22 - 23) คือ

1. แนวคิดทางด้านทัศนคติ กลุ่มผู้สนับสนุนแนวความคิดนี้ มองความผูกพันในองค์กรว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ผู้นำในการศึกษาความผูกพันในองค์กรในแนวความคิดนี้ คือ พอร์เตอร์, และสตีเยร์ (Porter, & Steers, 1997, p. 101) ซึ่งได้ให้ความหมายของความผูกพันในองค์กรว่า หมายถึง 1) ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร และ 3) ความต้องการที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรต่อไป

2. แนวคิดทางด้านพฤติกรรม แนวคิดนี้มองความผูกพันในองค์กรในรูปของความสม่ำเสมอและความต่อเนื่องของพฤติกรรม โดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คนๆ นั้นผูกพันต่อองค์กรและพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหนเนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้และผลเสียที่จะเกิดขึ้นอย่างถาวรแล้ว หากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกจากองค์กรไป ซึ่งผลเสียนี้จะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นหรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสีย ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและอาจจัดได้ว่าเป็นพื้นฐานของแนวคิดนี้ คือ ทฤษฎีที่เรียกว่า "side-bet theory" ของเบเกอร์ (Becker, 1964, p. 114)

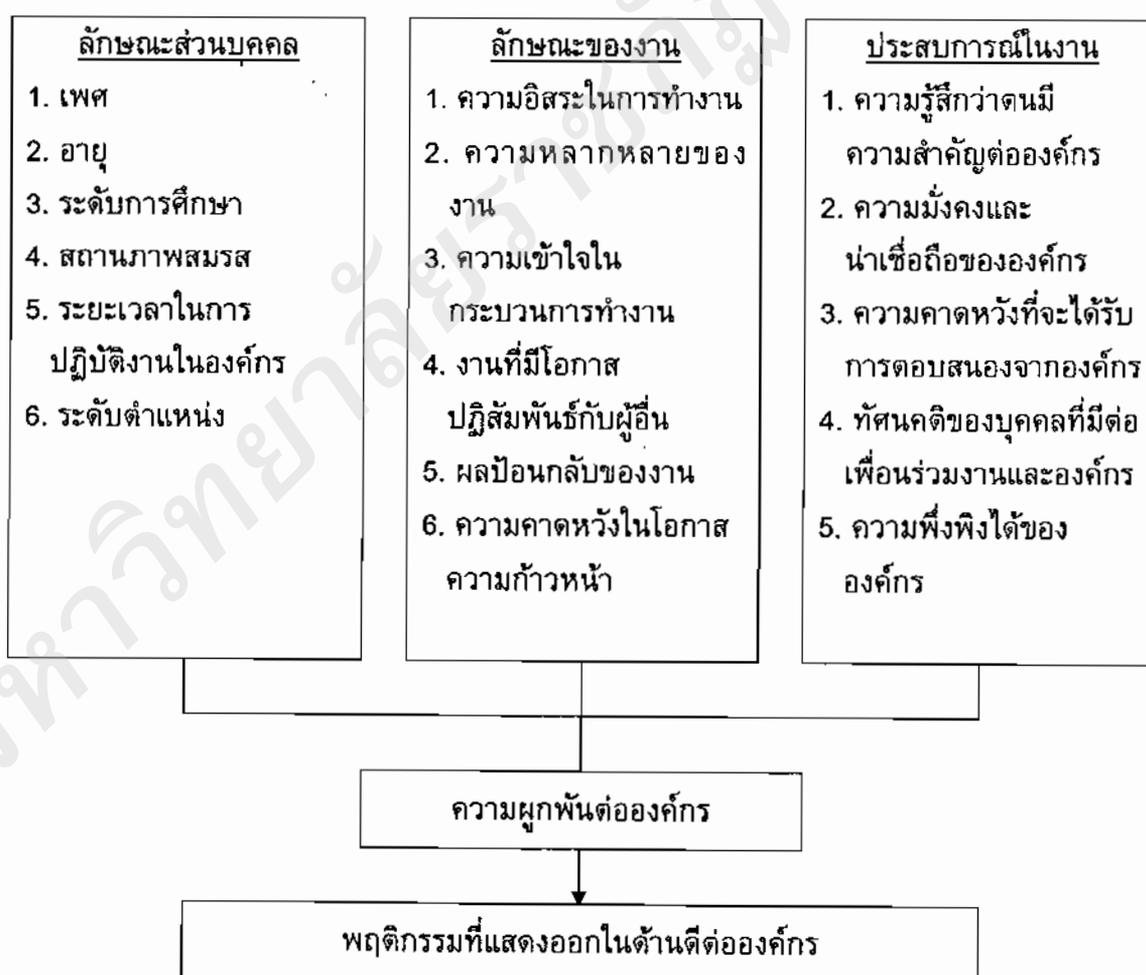
สาระสำคัญของทฤษฎีนี้ สรุปได้ว่า การพิจารณาความผูกพันในองค์กร เป็นผลมาจากการที่ตนเปรียบเทียบกับหน้าหน้ากว่า ถ้าลาออกจากองค์กรไปจะสูญเสียอะไรบ้าง ซึ่งการที่คนๆ หนึ่งได้เข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ได้ลงทุนเวลา กำลังกาย กำลังปัญญา กำลังใจลงไปในช่วงเวลานั้น ให้กับองค์กรและยอมเสียโอกาสบางอย่างไปเช่น โอกาสจะไปทำงานเป็นสมาชิกขององค์กรอื่น เป็นต้น ซึ่งนอกจากค่าตอบแทนรายเดือน ถ้าลาออกไปก่อนที่จะครบกำหนดที่จะได้รับการพิจารณาบำเหน็จบำนาญหรือผลตอบแทนอื่น ซึ่งต้องมีกำหนดเวลาที่จะได้รับก็เท่ากับลงทุนแรงกายและสติปัญญาลงไป โดยไม่ได้ผลประโยชน์คุ้มค่า ดังนั้นการที่คนๆ หนึ่งเข้ามาทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กรหนึ่งยิ่งนานเท่าไรก็เหมือนกับลงทุนอยู่ในกิจการหรือองค์กรนั้นมากขึ้นเท่านั้น ความผูกพันก็จะทวีตามระยะเวลาและยากต่อการที่จะละทิ้งจากองค์กรไปอย่างง่ายดาย ซึ่งหมายถึงประโยชน์ที่จะเสียไปมากขึ้นนั่นเอง

3. แนวคิดที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม แนวคิดนี้มองความผูกพันในองค์กรว่าเป็นความจงรักภักดี และเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจาก

บรรทัดฐานของสังคม บุคคลรู้สึกว่าเขาเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรก็ต้องมีความผูกพันในองค์กร ซึ่งก็คือ ความถูกต้องและความเหมาะสมที่จะกระทำความผูกพันในองค์กร จึงเป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร

จากแนวคิดต่างๆ ของนักวิชาการข้างต้น จะเห็นว่ามีแนวคิดที่ใกล้เคียงกัน โดยแนวคิดหลักส่วนใหญ่มีต้นกำเนิดมาจากของสตีเยร์ (Steers, 1997, p.46) ที่มีนักวิชาการหลายท่านได้นำมาสร้างกรอบความคิดเพื่อศึกษาถึงที่มา หรือตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร และผลที่ตามมาของการมีความผูกพันในองค์กร และได้เสนอแบบจำลองเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร โดยแบ่งแบบจำลองออกเป็น 3 ส่วนสำคัญ คือ

1. ปัจจัยกำหนดความผูกพันในองค์กร (antecedents of commitment)
2. ลักษณะของความผูกพันในองค์กร (commitment)
3. ผลของความผูกพันในองค์กร (outcomes of commitment)



ภาพ 2 แบบจำลองของสตีเยร์ (Steers) ที่มา (Martin, & Thomas, 1995, p. 7)

จากแบบจำลองของ สเตียร์ (Steers) ดังกล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่า สเตียร์ (Steers) ได้แสดงปัจจัยที่กำหนดต่อความผูกพันในองค์กรไว้อย่างชัดเจน ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม มาติน, และโทมัส (Martin, & Thomas, 1995, p. 7) ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (personal characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่ง

2. ลักษณะของงาน (job characteristics) หมายถึง ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบอยู่ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน งานที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ผลป้อนกลับของงาน ความคาดหวังในโอกาส ความก้าวหน้า

3. ประสบการณ์ในงาน (work experience) หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับทราบ และเรียนรู้เมื่อเข้าไปปฏิบัติงานในองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณค่าต่อองค์กร ความมั่นคงและน่าเชื่อถือขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ทัศนคติของบุคคล ที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ความพึงพอใจขององค์กร

มาติน, และโทมัส (Martin, & Thomas, 1995, p. 105) ได้สรุปรูปแบบตัวแปรทำนายระหว่างความผูกพันในองค์กรกับผลการดำเนินงาน (the commitment-performance model (C-P model) ไว้ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ผู้ที่มีอายุมากและอายุงานในองค์กรนาน จะมีความผูกพันในองค์กรสูง ผู้ที่มีแรงจูงใจภายในมากจะมีความผูกพันมาก เพศหญิงมีแนวโน้มผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศชายตลอดจนผู้มีการศึกษาน้อยจะผูกพันในองค์กรมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาสูง

2. ลักษณะของงาน ได้แก่ ได้ทำงานที่มีความสำคัญการได้มีส่วนร่วมในงานจะก่อให้เกิดการได้มีส่วนร่วมในงานและจะก่อให้เกิดความผูกพันในองค์กรสูงและหากมีความขัดแย้งในบทบาทและเกิดความสับสนในงาน จะทำให้มีความผูกพันในองค์กรลดลง

3. ลักษณะขององค์กร ได้แก่ องค์กรที่มีการกระจายอำนาจ และการให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร

4. ลักษณะประสบการณ์การทำงาน ได้แก่ ทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความรู้สึกว่าคุณค่าต่อองค์กร และเห็นว่าองค์กรเป็นสิ่งที่พึงพอใจ

สรุปได้ว่า ความผูกพันในองค์กรจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลและความสำเร็จขององค์กร กล่าวคือพนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริง มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูงและมักมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะยังคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ อาจกล่าวได้ว่าบุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรสูงมีความเต็มใจที่จะใช้ความสามารถและความพยายามอย่างมากใน

การทำงานให้กับองค์กร ซึ่งมีหลายกรณี มีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จและความมีประสิทธิภาพขององค์กร

ดังนั้น ผู้วิจัยจะใช้ปัจจัยที่กำหนดความผูกพันในองค์กรตามแนวคิดของสตีเยร์ (Steers) ทั้ง 3 กลุ่มมาเป็นตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ปัจจัยหลักได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบไปด้วย เพศ สถานภาพสมรส อายุ วุฒิ การศึกษา ระดับเงินเดือน ระยะเวลาการเป็นสมาชิกขององค์กรและประเภทของอุตสาหกรรม ปัจจัยลักษณะงาน ประกอบด้วย ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของการทำงาน ความมีเอกสิทธิ์ของงาน ผลป้อนกลับของงานและ งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ประกอบด้วยความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร องค์กรเป็นที่พึงพิงได้ ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร ทักษะคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร ประกอบไปด้วย ระบบขององค์กรที่มีแบบแผน การกระจายอำนาจ ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารและการมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์กร

## ความผูกพันในองค์กรของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดสิงห์บุรี

### 1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

#### 1.1 ความหมายของลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ทินวัตร เงินขาว (2546, หน้า 7) กล่าวว่า ปัจจัยลักษณะงาน หมายถึง ความรู้สึกของข้าราชการครูต่อการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ

สมจิตต์ ตันสกุล (2548, หน้า 5) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่องานที่ตนปฏิบัติว่ามีความอิสระในการทำงานเปิดโอกาสให้บุคคลสามารถกำหนดวิธีและแนวทางการปฏิบัติของตนเองได้ เป็นงานที่ท้าทายทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้น งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นเอื้อให้มีการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความเข้าใจในกระบวนการของงานทราบถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานทั้งหมดสามารถประยุกต์ปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม มีส่วนร่วมในการบริหารงานในโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานผู้ปฏิบัติงานสามารถประสบความสำเร็จได้ตามความคาดหวังในการได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งด้วยความรู้ความสามารถ

วิรัตน์ พ่วงเพชร (2549, หน้า 4) กล่าวว่า ลักษณะงาน หมายถึง การมีโอกาสแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ทำ การมีอิสระในการตัดสินใจได้อย่างเต็มที่โดยไม่ถูกควบคุมอย่างใกล้ชิด การมีอิสระในการวางแผนการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ต้องใช้ความรู้ความสามารถอย่างมากในการปฏิบัติงาน งานที่รับผิดชอบอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญและมีความหมายต่อองค์กรมาก งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่ท้าทายความสามารถ งานที่ทำอยู่ได้รับ

ความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมตลอดเวลา งานที่ทำเปิดโอกาสให้ได้สร้างสัมพันธภาพแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน และงานที่ต้องพบปะผู้คนเป็นจำนวนมาก

เกรซ, ครัชฟิลด์, และ บัลเลคเช (Krech, Crutchfield, & Ballachey, 1982, p. 338) กล่าวว่า ความเห็นของบุคคลอื่นที่กำหนดบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งนั้น นอกจากจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ แล้ว ยังมีอิทธิพลต่อความต้องการ ความมุ่งหมาย ความเชื่อ ความรู้สึก ความปรารถนา ทศนคติ และปรัชญาส่วนบุคคลของผู้ดำรงตำแหน่งนั้นด้วย ดังนั้นการกระทำใดๆ ของผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้น จึงมักจะเป็นผลที่เกี่ยวข้องเนื่องมาจากความนึกคิดที่ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นรู้สึกว่ามีผู้อื่นต้องการให้ตนกระทำอะไรอย่างไร ในฐานะที่ตนเป็นผู้ดำรงตำแหน่งนั้น

บราวน์ (Brown, 1986, p. 156) กล่าวว่า ปริมาณและลักษณะของความขัดแย้งกันในการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ผู้ปฏิบัติในองค์กรปฏิบัติใช้เป็นเครื่องมือวัดความเหมาะสมถูกต้องของระบบบริหารงานที่องค์กรกำหนดไว้เป็นอย่างดี

กู๊ด (Good, 1993, p. 414) กล่าวว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง การทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อผลแห่งความสำเร็จอย่างดีที่สุดของงาน จะเห็นว่าหากผู้ปฏิบัติต้องการจะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จอย่างดีที่สุดผู้ปฏิบัติจะต้องทุ่มเทพลังและอำนาจที่มีอยู่ในตนและต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะก่อให้เกิดความสำเร็จนั้น นอกจากจะต้องเป็นผลสืบเนื่องจากแรงจูงใจและเต็มใจของตัวผู้ปฏิบัติแล้วยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ อีกหลายประการ

สรุปได้ว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความอิสระในการทำงานเปิดโอกาสให้บุคคลสามารถกำหนดวิธีและแนวทางการปฏิบัติของตนเองได้ เป็นงานที่ท้าทายทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้น งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นเอื้อให้มีการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความเข้าใจในกระบวนการของงานทราบถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานทั้งหมดสามารถประยุกต์ปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม มีส่วนร่วมในการบริหารงานในโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานผู้ปฏิบัติงานสามารถประสบความสำเร็จได้ตามความคาดหวังในการได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งด้วยความรู้ความสามารถ

## 1.2 องค์ประกอบของลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ทินวัตร เงินขาว (2546, หน้า 7) กล่าวว่า ลักษณะงานประกอบด้วย

1. ลักษณะของงานที่มีความน่าสนใจ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา
2. งานที่ให้โอกาสบุคลากรในการปรับเปลี่ยนฐานะและได้รับสิ่งตอบแทนที่ดีขึ้น
3. งานที่ให้โอกาสบุคลากรร่วมคิดร่วมวางแผนการดำเนินงาน
4. งานที่มีการติดต่อประสานงานและทำงานร่วมกัน
5. งานที่จำเป็นต้องปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ และเป็นงานที่

เกิดประโยชน์กับคนส่วนใหญ่

เนื้อทิพย์ นวมถนอม (2547, หน้า 24) กล่าวว่า คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ประกอบด้วย 1) ขอบเขตของงาน 2) ความท้าทายของงาน 3) ความเข้าใจในหน้าที่ หรือ บทบาทในการทำงาน และ 4) ความพอใจในการทำงาน

สมจิตต์ ตีนสกุล (2548, หน้า 102-103) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. สามารถในการใช้วิจารณ์ญาณของตนในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันที
2. หัวหน้าฝ่ายมักควบคุมตรวจสอบและก้าวท่ายการทำงานเสมอ
3. กฎระเบียบส่วนใหญ่ขององค์กร มักจำกัดความเป็นอิสระในการทำงาน
4. มีโอกาสเสนอสิ่งใหม่ ๆ ในการปฏิบัติอยู่เสมอ
5. คิดว่างานที่ทำนั้น ช้าชาก จำเจ และน่าเบื่อหน่าย
6. งานที่ปฏิบัติอยู่ทำให้เกิดความรู้สึกกระตือรือร้นอยากปฏิบัติงาน
7. งานที่ทำอยู่ ไม่ท้าทายความสามารถ
8. งานที่ทำอยู่มีลักษณะที่ต้องให้ความพยายามอย่างมาก
9. การทำงานภายในองค์กร จะทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าต่างคนต่างทำ
10. การประสานงานกับองค์กรและองค์กรอื่นเป็นสิ่งจำเป็นในการทำงาน
11. เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ต้องแก้ปัญหาเองโดยลำพัง
12. งานไม่เปิดโอกาสให้สร้างสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน
13. ไม่สามารถทราบได้ว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นจะเริ่มต้น และสิ้นสุดที่ใด
14. มักประสบปัญหาคือไม่ทราบว่า จะดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายอย่างไร
15. งานที่ทำในแต่ละวัน มีขั้นตอนการทำงานชัดเจนดี
16. สามารถอธิบายให้ผู้อื่นทราบถึงบทบาทและหน้าที่ในการทำงาน
17. องค์กรเปิดโอกาสให้เข้าร่วมประชุมเพื่อกำหนดนโยบายเป็นประจำ
18. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางในการ

ปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา

19. ข้อคิดเห็นไม่ได้รับการยอมรับจากบุคคลทั่วไปในองค์กร
20. หัวหน้าฝ่ายมักฟังแต่ความคิดเห็นของบุคคลใกล้ชิดเท่านั้น
21. คิดว่างานที่ทำอยู่ขณะนี้ สามารถทำให้มีความก้าวหน้า
22. เมื่อมีคุณสมบัติและประสบการณ์มากพอ จะได้รับสนับสนุนให้ดำรง

ตำแหน่งที่สูงขึ้น

23. โอกาสที่จะได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และความชำนาญมีน้อย
24. รู้สึกท้อแท้กับความไม่ก้าวหน้าในงาน

วิรัตน์ พ่วงเพชร (2549, หน้า 119) กล่าวว่า ลักษณะงานประกอบด้วย

1. งานที่ได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ

2. ต้องใช้ความคิดริเริ่มอยู่เสมอในการปฏิบัติงานในองค์กร
3. การปฏิบัติงานในองค์กรทำให้มีความกระตือรือร้น
4. งานที่ทำเป็นงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถ
5. งานที่ต้องใช้ความรู้และทักษะ
6. สายงานของตนมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นได้
8. หากทำงานในองค์กรนี้ต่อไปจะได้รับผลตอบแทนที่ดีขึ้น
9. ผู้บังคับบัญชานับสนุนให้พัฒนาตนเอง เพื่อความก้าวหน้า
10. ได้รับการพิจารณาให้เลื่อนขั้นพิเศษทุกครั้งที่มีผลงานดีเด่น
11. โอกาสที่จะก้าวหน้าขึ้นอยู่กับความสามารถของตนเอง
12. มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานขององค์กร
13. มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร
14. มีโอกาสเสนอความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานต่อ

#### ผู้บังคับบัญชา

15. มีโอกาสพิจารณาและตัดสินใจงานบางอย่างร่วมกับผู้บังคับบัญชา
  16. การทำงานในองค์กรมีลักษณะร่วมกันทำงานเป็นทีม
  17. การทำงานของตนมีโอกาสติดต่อกับบุคคลหลายฝ่าย
  18. เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการทำงานกับองค์กรเป็นอย่างดี
  19. งานที่ปฏิบัติมีโอกาสพบปะพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ
  20. สามารถทำงานได้ดีเพียงลำพังโดยไม่ต้องอาศัยเพื่อนร่วมงาน
  21. งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานสำคัญที่องค์กรต้องปฏิบัติ
  22. งานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร
  23. งานที่ปฏิบัติเกิดประโยชน์ต่อสังคม
  24. ผู้บริหารองค์กรมอบหมายงานที่มีความสำคัญให้ปฏิบัติ
  25. การปฏิบัติงานในองค์กรมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน
- อาคม ไตรพยัคฆ์ (2549, หน้า 106-108) กล่าวว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

#### ประกอบด้วย

#### ขององค์กร

#### ทันที

#### ที่รับผิดชอบ

1. วางแผนปฏิบัติงานในส่วนที่รับผิดชอบได้ด้วยตนเอง ภายในกฎระเบียบขององค์กร
2. ใช้วิจรณ์ญาณในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นได้ทันที
3. ไม่มีโอกาสนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเลย
4. กฎระเบียบส่วนใหญ่ขององค์กร จะจำกัดความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน

5. งานที่ทำจำเป็นต้องใช้ความรู้ความชำนาญหลายๆ ด้านประกอบกัน
  6. งานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าเบื่อ ซ้ำซาก
  7. งานที่ทำอยู่เป็นงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ
  8. งานที่ทำอยู่เป็นงานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงานตลอดเวลา
  9. มีความรู้ความสามารถเพียงพอกับงานที่ได้รับมอบหมาย
  10. มีความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์เพื่อช่วยให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเป้าหมาย
- องค์กร
11. รับผิดชอบงานที่ต้องประสานงานกับผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอก
- ร่วมปฏิบัติ
12. งานที่รับผิดชอบทำให้สร้างความคุ้นเคยกับเพื่อนร่วมงานและองค์กรที่ร่วมปฏิบัติ
- งานที่ท้าทาย
13. การจะติดต่อประสานงานกับคนอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นงานที่ท้าทาย
  14. เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ต้องแก้ปัญหาเองโดยลำพัง
  15. ความร่วมมือจากทุกๆ คนเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการทำงาน
  16. ได้รับคำติชมในเรื่องการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาเสมอ
  17. ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญมากขึ้น
  18. ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และ ความรับผิดชอบมากขึ้น
  19. การมอบหมายงานให้รับผิดชอบเป็นโอกาสการได้เลื่อนตำแหน่ง
  20. ทำงานที่ตนมีความรู้ ความชำนาญ
- จันทิมา ชื่นอารมณ์ (2550, หน้า 79) กล่าวว่า ลักษณะงานประกอบด้วย
1. มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการงานที่ทำ
  2. มีโอกาสกำหนดเป้าหมายและวิธีการทำงานในหน้าที่ของตนเองได้
  3. มีอิสระในการวางแผนการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง
  4. มีอิสระในการตัดสินใจได้อย่างเต็มที่โดยอาศัยการที่ไม่ถูกควบคุมอย่างใกล้ชิด
- มาก
5. ต้องใช้ความรู้ความสามารถอย่างมากในการปฏิบัติงาน
  6. งานที่รับผิดชอบอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญและมีความหมายต่อองค์กร
- ชัดเจน
7. งานที่ทำอยู่ได้รับความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมตลอดเวลา
  8. งานที่ทำมีการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและขั้นตอนการดำเนินงานที่

9. สามารถระบุงานที่ทำอยู่ว่ามีลักษณะขั้นตอน และวิธีการทำงานอย่างไร
10. สามารถทำงานในความรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี โดยไม่ต้องขอคำแนะนำ

จากผู้อื่น

สรุปได้ว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติประกอบด้วย 1) ลักษณะของงานที่มีความน่าสนใจ ทำให้ผู้ปฏิบัติตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา 2) งานที่ให้โอกาสบุคลากรในการปรับเลื่อนฐานะและได้รับสิ่งตอบแทนที่ดีขึ้น 3) งานที่ให้โอกาสบุคลากรร่วมคิดร่วมวางแผนการดำเนินงาน 4) งานที่มีการติดต่อประสานงานและทำงานร่วมกัน 5) งานที่จำเป็นต้องปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ และเป็นงานที่เกิดประโยชน์กับคนส่วนใหญ่ 6) มีอิสระในการตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ถูกควบคุมอย่างใกล้ชิด 7) ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ และความรับผิดชอบมากขึ้น 8) รับผิดชอบงานที่ต้องประสานงานกับผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร 9) วางแผนปฏิบัติงานในส่วนที่รับผิดชอบได้ด้วยตนเอง ภายในกรอบกฎระเบียบขององค์กร 10) การทำงานภายในองค์กร จะทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าต่างคนต่างทำ 11) ใช้ความรู้ความสามารถอย่างมากในการปฏิบัติงาน และ 12) ความร่วมมือจากทุกๆ คนเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการทำงาน

## 2. ด้านประสบการณ์ในงาน

### 2.1 ความหมายของประสบการณ์ในงาน

สมจิตต์ ตันสกุล (2548, หน้า 5) กล่าวว่า ประสบการณ์จากการทำงาน หมายถึง ความคิดเห็นที่แต่ละบุคคลได้รับจากการปฏิบัติงานในองค์กร มีความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร องค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ มีความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ทศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรว่าเป็นไปในทิศทางใด

จิรัตน์ พ่วงเพชร (2549, หน้า 4) กล่าวว่า ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง การมีส่วนร่วมที่ทำให้การบริหารงานขององค์กรมีความก้าวหน้า ได้รับความก้าวหน้า ในอาชีพตามที่มุ่งหวัง ได้รับการยกย่อง ชมเชย จากผลงานดีเด่น พึงพอใจผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร พึงพอใจผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร

โจนส์ (Jones, 1981, p. 423) กล่าวว่า ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง เวลาที่ได้ผ่านงานอย่างใดอย่างหนึ่งและงานนั้นประสบความสำเร็จซึ่งเกิดจากวิีคิด และวิีทำงานของเจ้าของประสบการณ์

ลันด์สควิส (Lundsquis, 1982, p. 321) กล่าวว่า ประสบการณ์ย่อมก่อให้เกิดความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทศนคติ น้ำใจ ทุกคนได้รับประสบการณ์ไม่เท่าเทียมกัน ผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าจะเรียนรู้และปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จกว่าผู้มีประสบการณ์น้อย และประสบการณ์ทำให้คนรู้ว่าอะไรเป็นความเสี่ยง มีความกล้าเผชิญปัญหาได้ดีทั้งช่วยพัฒนาความคิด ความสามารถเลือกทางเลือกได้ดีและเป็นปัจจัยช่วยให้งานดีขึ้น

สรุปได้ว่า ประสบการณ์ในงาน หมายถึงสิ่งที่บุคคลได้รับจากการปฏิบัติงานในองค์กร มีความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร องค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ มีความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรว่าเป็นไปในทิศทางใด

## 2.2 องค์ประกอบของประสบการณ์ในงาน

ทินวัตร เงินขาว (2546, หน้า 7) กล่าวว่า ปัจจัยของประสบการณ์ในงานประกอบด้วย

1. การได้รับการยอมรับ จากผู้บริหารองค์กร เพื่อนร่วมงาน และการมองเห็นว่าคุณตนเองมีประโยชน์ต่อองค์กร

2. การกำหนดเกณฑ์ การตรวจสอบ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เพื่อกำหนดผลประโยชน์ตอบแทน

3. ความคิด ความรู้สึกของข้าราชการครูที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

4. ความใกล้ชิดสนิทสนม ความเป็นกันเอง ระหว่างข้าราชการครูกับเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารองค์กร

5. ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน และการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อช่วยเหลือข้าราชการครู

เนือทิพย์ นวมถนอม (2547, หน้า 24) กล่าวว่า ประสบการณ์จากการทำงานประกอบด้วย

1. ความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือของสมาชิกที่มีต่อองค์กร

2. การตระหนักถึงความสำคัญของสมาชิกต่อองค์กร หรือการที่องค์กรให้ความสำคัญต่อสมาชิก

3. ความคาดหวัง

4. ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงาน

5. ความรู้สึกว่าคุณตนเองได้รับค่าตอบแทนด้วยความยุติธรรม

สมจิตต์ ตันสกุล (2548, หน้า 103-104) กล่าวว่า ประสบการณ์จากการทำงานประกอบด้วย

1. การปฏิบัติขององค์กรต่อตนเอง ไม่ได้แสดงให้เห็นว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่า

2. มีส่วนร่วมอย่างมากในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

3. หลายครั้งที่คิดว่าผู้บังคับบัญชาปฏิบัติอย่างมีอคติ ไม่ให้ความสำคัญเหมือนเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ

4. ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาว่ามีความสามารถในการทำงาน

5. มักได้รับมอบหมายให้ทำงานหรือรับผิดชอบงานสำคัญ ๆ อยู่เสมอ โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือโครงการใหม่ ๆ
  6. เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน องค์กรได้แสดงให้เห็นถึงความสามารถที่จะช่วยคลี่คลายปัญหาให้ได้
  7. ได้รับปัจจัยสนับสนุนอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำหรืองานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ
  8. ในบางครั้งถูกผู้อื่นฉกฉวยความดีความชอบไปจากความสำเร็จในงาน
  9. หวังพึ่งระบบสวัสดิการขององค์กรไม่ค่อยได้ เช่น การรักษาพยาบาล การทำฟัน ฯลฯ
  10. เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถช่วยแก้ปัญหาให้
  11. ปัจจุบันได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความต้องการ
  12. ไม่เคยได้โอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อความต้องการ
  13. องค์กรสนับสนุนให้ได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถในการทำงาน เช่น ให้มีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานเพื่อเรียนรู้งานด้านอื่น ๆ
  14. ไม่ว่าจะปฏิบัติงานได้เพียงใด ก็ไม่เคยได้รับความสนใจจากองค์กรและเพื่อนร่วมงาน
  15. ทุ่มเหตความพยายามให้กับงานไม่มากนัก เพราะมองไม่เห็นอนาคตการทำงาน
  16. เมื่อต้องการความช่วยเหลือ ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานทุกครั้ง
  17. คิดว่าองค์กรให้ความยุติธรรมแก่พนักงานเป็นอย่างดี
  18. กฎระเบียบที่ถือปฏิบัติในองค์กร ได้รับการยอมรับจากพนักงานเป็นอย่างดี
  19. เพื่อนร่วมงาน โดยทั่วไปมักทำงานอึดอาด
  20. ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร ส่วนใหญ่สืบเนื่องจากการไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
  21. เพื่อนร่วมงานส่วนใหญ่มักคำนึงถึงเรื่องส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม
- วิรัตน์ พ่วงเพชร (2549, หน้า 121) กล่าวว่า ประสบการณ์ในงานประกอบด้วย
1. เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งที่ทำให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ
  2. มีส่วนสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร
  3. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับในผลงานของตน
  4. มักได้รับเลือกให้เข้าร่วมปฏิบัติงานสำคัญขององค์กรเสมอ

5. ผู้บังคับบัญชานำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของตนไปใช้ในการตัดสินใจเพื่อใช้ในการบริหารองค์กร

6. การพิจารณาความดีความชอบในองค์กรมีความเหมาะสม

7. การประเมินผลงานในองค์กรมีความยุติธรรม

8. ผู้บังคับบัญชามีความโปร่งใสในการพิจารณาความดีความชอบ

9. เกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ มีความชัดเจนและเป็นธรรม

10. เกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบได้รับการยอมรับจากคนส่วนใหญ่

11. มีการชี้แจงหลักเกณฑ์และแนวทางในการพิจารณาความดีความชอบให้

คณะกรรมการ

12. องค์กรแห่งนี้เป็นองค์กรที่มีความสำคัญต่อชุมชน

13. ผู้ร่วมงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

14. บุคลากรทุกคนทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงานในองค์กร

15. ผู้ร่วมงานส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับ

มอบหมาย

16. สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรเหมาะสมต่อการทำงานเป็นอย่างดี

17. ผู้ร่วมงานมีความสนิทสนมและเป็นกันเอง

18. เมื่อประสบปัญหา ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจและช่วยแก้ไขปัญหา

19. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานสามารถปรึกษาผู้บังคับบัญชาได้ทันที

20. มีความพึงพอใจที่ได้ทำกิจกรรมต่าง ๆ กับเพื่อนร่วมงาน

21. ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานทุกคน

22. การทำงานในองค์กรแห่งนี้ทำให้รู้สึกมีความมั่นคง

23. องค์กรมีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือครูในองค์กร

24. เชื่อว่าองค์กรจะพัฒนาคุณภาพให้ดียิ่งขึ้นและเป็นที่ยอมรับของชุมชนได้

25. องค์กรมักได้รับคำชมจากบุคคลภายนอกอยู่เสมอ

26. ผู้บริหารองค์กรสามารถคลี่คลายปัญหาของคณะครูได้ทั้งในเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว

อาคม ไตรพยัคฆ์ (2549, หน้า 109-110) กล่าวว่า ประสพการณ์ในงานประกอบด้วย

1. การปฏิบัติงานขององค์กรที่มีต่อตน ทำให้รู้สึกว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า

2. ความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบัน กล่าวได้ว่าพนักงานมีความสำคัญในการสร้างสรรค์ด้วย

3. งานที่ทำอยู่เป็นงานที่มีส่วนสำคัญต่อผลสำเร็จขององค์กร

4. การทำงานได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาว่ามีความ  
มั่นคงและน่าเชื่อถือ

5. มีความรู้สึกว่าองค์กรเป็นองค์กรด้านการสื่อสารที่สำคัญ

6. เป็นองค์กรที่ได้รับความเชื่อถือ

7. องค์กร มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก

8. เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน องค์กรสามารถช่วยแก้ปัญหาได้เป็น  
อย่างดี

9. ได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงาน

10. มีการสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ในอาชีพเป็นอย่างดี  
เช่น การฝึกอบรม ศึกษาดูงาน

11. เต็มใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ เสียสละ และอุทิศตนเพื่อองค์กร

12. ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานทุกครั้ง เมื่อต้องการความ  
ช่วยเหลือ

13. เพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

14. รู้สึกสบายใจ มั่นคงในชีวิตที่เป็นบุคลากรขององค์กร

15. คาดหวังว่าองค์กรจะเป็นที่พึ่งพิงได้ เมื่อมีปัญหา

16. รู้สึกพอใจกับสวัสดิการต่างๆ ที่องค์กรมีให้

17. รู้สึกพอใจกับเบี่ยงเสียงที่องค์กรมีให้

18. รู้สึกเชื่อมั่น เมื่อได้ทำงานที่องค์กรแห่งนี้

จันทิมา ชื่นอารมณ (2550, หน้า 81) กล่าวว่า ประสบการณ์ที่ได้รับจากการ  
ปฏิบัติงานประกอบด้วย

1. ได้รับมอบหมายให้ทำงานหรือรับผิดชอบในงานสำคัญเสมอ

2. มีส่วนร่วมอย่างมากในความสำเร็จของธนาคาร

3. ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานว่ามีความสามารถ

4. ได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว

5. เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถช่วยแก้ไข  
ปัญหาให้ได้เป็นอย่างดี

6. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อตนและให้ความสำคัญเช่นเดียวกับเพื่อนร่วมงาน  
คนอื่น ๆ

7. ได้รับการคุ้มครองดูแลจากธนาคารเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน

8. คิดว่าธนาคารแห่งนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดสำหรับตน

9. นับตั้งแต่เข้ามาเป็นพนักงาน ได้รับสวัสดิการจากธนาคารมากมาย

10. คิดว่าผลประโยชน์ที่ได้รับจากธนาคารเหมาะสมและคุ้มค่ากับความอุตสาหะที่ได้อุทิศให้

สรุปได้ว่า ประสบการณ์ในงานประกอบด้วย 1) การได้รับการยอมรับ จากผู้บริหารองค์กร เพื่อนร่วมงาน และการมองเห็นว่าตนเองมีประโยชน์ต่อองค์กร 2) มีการกำหนดเกณฑ์การตรวจสอบ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดผลประโยชน์ตอบแทน 3) ความคิด ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร 4) ความใกล้ชิดสนิทสนมความเป็นกันเอง ระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารองค์กร 5) ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน และการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อช่วยเหลือบุคลากร 6) เต็มใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ เสียสละ และอุทิศตนเพื่อองค์กร 7) รู้สึกสบายใจ มั่นคงในชีวิตที่เป็นบุคลากรขององค์กร 8) การทำงานที่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาว่ามีความมั่นคงและน่าเชื่อถือ 9) การปฏิบัติขององค์กร ที่ได้แสดงให้เห็นว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่า 10) มีส่วนร่วมอย่างมากในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ 11) ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติอย่างมีอคติ ไม่ให้ความสำคัญเหมือนเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ 12) ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาว่ามีความสามารถในการทำงาน 13) ได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงาน และ 14) เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถช่วยแก้ไขปัญหาให้ได้เป็นอย่างดี

### 3. ด้านโครงสร้างขององค์กร

#### 3.1 ความหมายโครงสร้างขององค์กร

สมจิตต์ ดันสกุล (2548, หน้า 6) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กร หมายถึง ความคิดเห็นของสมาชิกที่มีต่อองค์กร โดยมีความเต็มใจที่จะทุ่มและใช้ความรู้ความสามารถ ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ห่วงใยในอนาคตขององค์กร ต้องการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กร และต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรของตน

วิรัตน์ พ่วงเพชร (2549, หน้า 10) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กร หมายถึง ความพยายามทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร ความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความผูกพันทางด้านจิตใจ ด้านพฤติกรรม และความผูกพันเชิงค่านิยม ที่มีต่อองค์กรในด้านบวก การเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความจงรักภักดี และการยึดถือเป็นแบบอย่างและเป็นขบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้แสดงความรู้สึกห่วงใยต่อความสำเร็จ และความมั่นคงขององค์กร

จันทิมา ชื่นอารมณ (2550, หน้า 7) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กร หมายถึง ความต้องการคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรโดยการยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร มีความจงรักภักดีและความห่วงใยต่อองค์กรและตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

บราวน์, และมอเบิร์ก (Brown, & Moberg, 1980, p. 5) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันสังคม ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมต่างๆ ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัดเฉพาะด้านอย่างมีโครงสร้าง

เมสคอน (Mescon, 1985, p. 9) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กร ประกอบด้วยบุคคลอย่างน้อย 2 คนขึ้นไป ซึ่งเข้าร่วมเป็นกลุ่มโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน เป็นผลประโยชน์ของสมาชิกฝ่ายต่างๆ และสมาชิกของกลุ่มจะเต็มใจเข้ามาช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ไบเลย์ (Bailey, 1986, p. 49) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กร หมายถึง การจัดรูปแบบของงานเพื่อควบคุมพฤติกรรมของตน โครงสร้างเมื่อจัดแล้วก็จะมีกำหนด กฎระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับโครงสร้างให้พนักงานต้องปฏิบัติตามรูปแบบของโครงสร้างขององค์กร

สรุปได้ว่า โครงสร้างขององค์กร หมายถึง ความพยายามทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร ความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความผูกพันทางด้านจิตใจ ด้านพฤติกรรม และความผูกพันเชิงค่านิยม ที่มีต่อองค์กรในด้านบวก การเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความจงรักภักดี และการยึดถือเป็นแบบอย่างและเป็นขบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้แสดงความรู้สึกห่วงใยต่อความสำเร็จ และความมั่นคงขององค์กร

### 3.2 องค์ประกอบโครงสร้างขององค์กร

ทินวัตร เงินขาว (2546, หน้า 7) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กรประกอบด้วย

1. ความภาคภูมิใจในองค์กร การยอมรับจุดมุ่งหมายและเห็นความสำคัญขององค์กร

2. ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร

3. ความยึดมั่นในองค์กร และความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

สมจิตต์ ดันสกุล (2548, หน้า 105-106) กล่าวว่า ความผูกพันในองค์กรประกอบด้วย

1. เต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

2. เมื่อได้รับมอบหมายให้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งจะทุ่มเทให้กับงานนั้น

3. ไม่พร้อมที่จะทำทุกอย่าง เพื่อความเจริญรุ่งเรืองขององค์กร

4. องค์กรแห่งไม่ใช่ของตนคนเดียว เพียงทำงานไม่ให้ผิดพลาด ก็น่าจะเพียงพอแล้ว

5. ในสภาพวิกฤตเศรษฐกิจในปัจจุบัน มีความรู้สึกห่วงใย วิตกกังวลต่ออนาคตขององค์กร

6. ไม่แสดงความรู้สึกใด ๆ แม้จะทราบว่าการดำเนินงานขององค์กรมีปัญหา

7. มีความคิดเห็นว่าพนักงานควรคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรพอ ๆ กับประโยชน์ของตน

8. มีความยินดีมากที่จะเลือกทำงานในองค์กรแห่งนี้มากกว่าองค์กรอื่น

9. คิดว่าตนเป็นสมาชิกคนสำคัญของทีมงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กร

10. มีความรู้สึกไม่พอใจในนโยบายและวิธีการบริหารงานขององค์กร

11. ลังเลใจที่จะทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งในนามบริษัท เช่น เป็นตัวแทนเข้าร่วมกิจกรรมของสาธารณะ

12. เมื่อมีผู้กล่าวถึงองค์กรในทางที่ผิดจากข้อเท็จจริง ไม่ชอบใจและพยายามชี้แจงให้บุคคลนั้นได้เข้าใจอย่างถูกต้อง

13. เคยร่วมวิพากษ์วิจารณ์องค์กรในด้านลบกับเพื่อนร่วมงานหรือคนทั่วไป

14. ในความรู้สึก การปกป้องชื่อเสียงให้กับองค์กรไม่ใช่สาระสำคัญ

15. ชอบพูดถึงคุณงามความดีขององค์กรให้เพื่อน ๆ หรือคนรู้จักฟัง

16. การตัดสินใจทำงานกับองค์กรนี้เป็นการตัดสินใจที่ผิดพลาด

17. คิดว่าค่าตอบแทนที่ทำได้รับ มีความเหมาะสมกับการที่จะทำงานในองค์กรแห่งนี้ต่อไป

18. ถ้ามีโอกาสย้ายองค์กร คาดว่าจะได้รับความสำเร็จและความก้าวหน้ามากกว่าทำงานในองค์กรแห่งนี้

19. ถึงแม้มีโอกาสเปลี่ยนงานที่ได้รับค่าตอบแทนสูงกว่า แต่ยังคงเลือกทำงานกับองค์กรแห่งนี้ต่อไป

วิรัตน์ พ่วงเพชร (2549, หน้า 116) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กรประกอบด้วย

1. ภูมิใจที่จะแสดงตนว่าทำงานอยู่องค์กรนี้

2. รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแห่งนี้

3. คิดว่าองค์กรแห่งนี้ต้องเจริญก้าวหน้าขึ้นเรื่อย ๆ

4. คิดว่าองค์กรแห่งนี้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

5. มักจะพูดเสมอว่าองค์กรแห่งนี้เป็นสถานที่น่าทำงานอย่างยิ่ง

6. เมื่อผู้กล่าวถึงองค์กรในทางที่ไม่ดีจะรีบชี้แจง

7. เห็นด้วยกับวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมายและหลักการในการทำงานขององค์กรแห่งนี้

8. คิดว่าเป้าหมายการทำงานขององค์กรแห่งนี้มีความเหมาะสม

9. ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ

10. พยายามสร้างผลงานต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรมีชื่อเสียง

11. ตั้งใจทำงานให้ดีที่สุดเพื่อชื่อเสียงขององค์กร

12. ยินดีทำงานล่วงเวลาหรือวันหยุดราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

- มากที่สุด
- คุณภาพ
13. ยินดีทำงานเพิ่มขึ้นจากที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร
  14. ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จโดยเร็วเพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์
  15. ตรวจสอบคุณภาพของงานและปรับปรุงอยู่เสมอ เพื่อให้งานขององค์กรมีคุณภาพ
  16. ยินดีเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร
  17. ไม่คิดจะลาออกจากองค์กรแห่งนี้แม้มีอาชีพที่ดีกว่า
  18. แม้ว่าการทำงานอยู่กับองค์กรนี้จะลำบาก ก็ไม่คิดย้ายไปทำงานที่อื่น
  19. ยินดีที่จะทำงานในองค์กรนี้ แม้ว่าจะต้องทำงานหนัก
  20. แม้องค์กรหรือองค์กรใดให้ผลตอบแทนที่ดีกว่าก็ไม่คิดที่จะเปลี่ยน
  21. คิดว่าการมาทำงานในองค์กรแห่งนี้เป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง
  22. ตั้งใจที่จะทำงานอยู่ในองค์กรแห่งนี้
  23. ไม่คิดจะย้ายไปที่อื่นแม้ว่าองค์กรจะมีนโยบายขัดแย้งกับความเห็นของ
- ประกอบด้วย
- และในอนาคต
1. เป้าหมายการดำเนินการขององค์กร มีความเหมาะสมในสภาวะปัจจุบัน
  2. เห็นด้วยกับนโยบาย วิธีปฏิบัติงานขององค์กร
  3. พยายามปรับความต้องการส่วนตัวให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร
  4. กฎ ระเบียบต่างๆ ขององค์กรสร้างปัญหามากกว่าแก้ปัญหา
  5. ชี้แจง กล่าวแก้ไข หากได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางเสียหาย หรือ
- เสื่อมเสีย
6. พูดถึงองค์กรให้บุคคลอื่นฟังเสมอว่าเป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วย
  7. ยอมที่จะทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงานแม้ว่าจะได้รับค่าตอบแทนไม่มากนัก
  8. องค์กรไม่ใช่ของพนักงาน จึงปฏิบัติงานให้ผ่านไปวันๆ
  9. ทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุ
- เป้าหมายที่วางไว้
10. ถ้างานไม่เสร็จ มักจะนำงานขององค์กร กลับไปทำต่อที่บ้านเสมอ
  11. ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้เสร็จ แม้ว่าจะต้องมาปฏิบัติงานในวันหยุดก็ตาม
  12. ไม่ได้รับประโยชน์อะไรมากกับการปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทเพื่อองค์กร
  13. เมื่อทำงานนานขึ้น รู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น
  14. จากเวลาและประสบการณ์ที่ได้ทำงานกับองค์กร ทำให้รู้สึกเสมอว่าเป็น
- ส่วนหนึ่งขององค์กร

15. การตัดสินใจทำงานกับองค์กรนี้เป็นการตัดสินใจที่ผิดพลาดของพนักงาน
16. ยินดี หากจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อความเหมาะสม

ขององค์กร

มาเธย์, และฟาร์ (Mathieu, & Farr, 1991, p.69) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโครงสร้างในองค์กร โดยกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานขับรถประจำทาง 194 คน และวิศวกร 220 คน โดยศึกษาองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา อายุงาน สถานภาพสมรส และจำนวนบุตร
2. ความตึงเครียดทางบทบาท ได้แก่ ความขัดแย้งทางบทบาท และความคลุมเครือทางบทบาท ลักษณะงานที่พัฒนาศักยภาพ ได้แก่ งานที่มีเนื้อหาเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน งานที่มีความหลากหลาย งานที่มีอิสระในการดำเนินงาน งานที่มีโอกาสทราบผลย้อนกลับ และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
3. ความภูมิใจในองค์กรที่ทำงานอยู่
4. ความตึงเครียดในงาน วัดจากลักษณะงานที่เสี่ยงต่อสุขภาพ การแบ่งสรรข้อมูลจากฝ่ายบริหารสู่พนักงาน และการปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความยุติธรรม

สรุปได้ว่า โครงสร้างขององค์กร ประกอบด้วย 1) พยายามปรับความต้องการส่วนตัวให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร 2) ชี้แจง กล่าวแก้ไข หากได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางเสียหายหรือเสื่อมเสีย 3) ทุ่มเหความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 4) ยินดี หากจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อความเหมาะสมขององค์กร 5) ยอมที่จะทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงานแม้ว่าจะได้รับค่าตอบแทนไม่มากนัก 6) เต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้เสร็จ แม้ว่าจะต้องมาปฏิบัติงานในวันหยุดก็ตาม 7) จากเวลาและประสบการณ์ที่ได้ทำงานกับองค์กร ทำให้รู้สึกเสมอว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 8) เห็นด้วยกับนโยบาย วิธีปฏิบัติงานขององค์กร 9) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จโดยเร็วเพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์มากที่สุด 10) ตรวจสอบคุณภาพของงานและปรับปรุงอยู่เสมอ เพื่อให้งานขององค์กรมีคุณภาพ 11) ไม่คิดจะย้ายไปที่อื่นแม้ว่าองค์กรจะมีนโยบายขัดแย้งกับความเห็นของตน 12) ถึงแม้มีโอกาสเปลี่ยนงานที่ได้รับค่าตอบแทนสูงกว่า แต่ยังคงเลือกทำงานกับองค์กรแห่งนี้ต่อไป 13) ไม่แสดงความรู้สึกใดๆ แม้จะทราบว่าการทำงานขององค์กรมีปัญหา และ 14) เห็นด้วยกับนโยบาย วิธีปฏิบัติงานขององค์กร

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

ชวนชม กิจพันธ์ (2540, หน้า 181) ศึกษาโครงสร้างขององค์กรของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์หีบประมาณ สำนักงานประมาณ พบว่า เจ้าหน้าที่วิเคราะห์หีบประมาณที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ในประเด็นความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อผลดีขององค์กร ส่วนในประเด็นความเชื่ออย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ไม่พบว่ามี ความแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพบว่าเจ้าหน้าที่วิเคราะห์หีบประมาณกลุ่มที่มีส่วนร่วมในการบริหารงานสูง มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มที่มีส่วนร่วมในการบริหารงานต่ำ

นงเยาว์ แก้วมรกต (2542, หน้า 71) ศึกษาเรื่อง ผลการรับรู้บรรยากาศขององค์กรที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า อายุไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล และพบว่า ระดับการศึกษาที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล โดยพนักงานบุคคลที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าจะมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ และระยะเวลาการปฏิบัติงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล โดยพนักงานบุคคลที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่าจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานบุคคลที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า

อดิสร รมสนธิ์ (2542, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาความผูกพันและประสิทธิผลขององค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการสำนักงานประมาณ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิผลขององค์กร ของข้าราชการสำนักงานประมาณ โดยใช้วิธีการวิจัยสำรวจ (survey research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการสำนักงานประมาณระดับ 3 - 6 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในการจัดทำและบริหารงบประมาณ จำนวน 167 คน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ในภาพรวมข้าราชการสำนักงานประมาณมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ทั้ง 3 ด้าน คือ ความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กร และความคาดหวังที่จะใช้ความพยายามเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร 2) ในภาพรวมประสิทธิผลขององค์กรจากความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 2 ด้าน คือ ความสามารถในการผลิตและความสามารถในการปรับตัว 3) ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานประมาณที่มีสภาพภูมิหลังแตกต่างกัน พบว่าข้าราชการสำนักงานประมาณที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกันกับค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กร 4) ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานประมาณที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติที่แตกต่างกัน พบว่า ข้าราชการสำนักงานประมาณที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะที่ปฏิบัติใน

ประเด็นความท้าทายของงาน ความหลากหลายในงาน โอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และการมีส่วนร่วมในงานที่แตกต่างกันจะมีค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และความปรารถนาที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน 5) ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานประมาณที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน พบว่า ข้าราชการสำนักงานประมาณที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสบการณ์จากการทำงานในประเด็นการที่องค์กรให้ความสำคัญแก่ตนเอง การฟังฟังได้ขององค์กร ทศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน การได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม ความน่าเชื่อถือขององค์กร และความมั่นคงในการทำงานที่แตกต่างจะมีค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และความปรารถนาที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กรแตกต่างกัน 6) ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรผันกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าระดับการศึกษา ความท้าทายของงาน ความหลากหลายในงาน การฟังฟังได้ขององค์กร การได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม และความมั่นคงในการทำงานสามารถอธิบายความแปรผันกับความผูกพันต่อองค์กร 7) ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิผลขององค์กร พบว่าความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อถืออย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และความปรารถนาที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับประสิทธิผลขององค์กร 8) ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรผันกับประสิทธิผลขององค์กร พบว่าการแบ่งงานตามความชำนาญ สายการบังคับบัญชาและความปรารถนาที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กร สามารถอธิบายความแปรผันกับประสิทธิผลขององค์กร

อรพินท์ สุขสถาพร (2542, หน้า 45) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตร พบว่า ข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน โดยเพศชายมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง และพบว่า ข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรที่มีระดับอายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันและมีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

พงษ์ศักดิ์ นาควิจิตร (2542, หน้า 213) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างในองค์กรของข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดนชั้นประทวน ในกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 43 พบว่า ระดับความผูกพันในองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยพบว่า มีความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ความรู้สึกยอมรับในเป้าหมายขององค์กร และความต้องการคงอยู่ในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยด้านอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร และทัศนคติต่องานมีความสัมพันธ์กับความ

ผูกพันในองค์กร โดยพบว่า ข้าราชการตำรวจที่มีอายุมากมีความผูกพันในองค์กรสูงกว่า ข้าราชการที่มีอายุน้อยกว่า และที่สมรสแล้วมีความผูกพันในองค์กรมากกว่าที่โสด

ธีระวัฒน์ นุমানิต (2544, หน้า 124) ศึกษาโครงสร้างขององค์กรของข้าราชการตำรวจ ศึกษากรณีเฉพาะนายตำรวจชั้นสัญญาบัตร กองบังคับการตำรวจนครบาล 4 กองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่าความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการรับราชการ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ องค์กรที่ปฏิบัติ ระดับตำแหน่งและสถานภาพสมรส ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ส่วนลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความน่าเชื่อถือขององค์กร ลักษณะงานที่ทำหาย โอกาสก้าวหน้าในงาน และประสบการณ์จากการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ระบบการพิจารณาความดี ความชอบประจำปี แบบของการใช้ภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้

หัสพงค์ ยูนวนวรรณ (2544, หน้า 314) ศึกษาความผูกพันของนายทหารชั้นประทวนที่มีต่อกรมทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ พบว่า นายทหารชั้นประทวนกรมทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ มีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่าอายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส เงินเดือน ตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความท้าทายในการทำงาน ลักษณะที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความเข้าใจในงาน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในงาน ได้แก่ ความรู้สึกที่ตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความพึงพิงได้ขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติของบุคคลที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน และองค์กรที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สัมฤทธิ์ ผิวบัวคำ (2546, บทคัดย่อ) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ประสบการณ์ในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 60 คน และครูผู้สอนจำนวน 360 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ และแบบมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าไคสแควร์ (chi-square test) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (pearson product moment correlation) โดยใช้

โปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ในโรงเรียนปัจจุบัน สถานภาพการสมรส และตำแหน่งปัจจุบัน เป็นปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 3) ปัจจัยทางด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย ความมีอิสระในการทำงาน ความประจักษ์ในงาน การรับทราบผลย้อนกลับของงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น โอกาสของความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 และ 4) ปัจจัยทางด้านประสพการณ์ในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร และ ความรู้สึกว่าองค์กรฟังฟังได้ เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

สุบันนทร์ ชนะสงคราม (2547, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันต่อองค์กรปานกลางโดยประเด็นของปัจจัยลักษณะบุคคล พบว่า เพศ อายุ อัตราเงินเดือน ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

วราพันธ์ เศรษฐแสง (2548, บทคัดย่อ) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดฉะเชิงเทรา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดฉะเชิงเทรา 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดฉะเชิงเทรา 3) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดฉะเชิงเทรา ประชากรและกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 180 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วนขององค์กร และตำแหน่งงานของพนักงาน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษา พบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน และตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุและระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน 3) ปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร 4) ปัจจัยด้านประสพการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมจิตต์ ดันสกุล (2548, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายเวชภัณฑ์ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายเวชภัณฑ์ และเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายเวชภัณฑ์

ตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์จากการทำงาน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ พนักงานชายเวชภัณฑ์ 5 บริษัท จำนวน 272 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ในการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐาน ด้วยค่าที (t-test), การวิเคราะห์ทางเดียว (one-way ANOVA) และการทดสอบเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's test) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานชายเวชภัณฑ์ ส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะด้านในความรู้สึกที่ดี ความเต็มใจทุ่มเท และใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด รองลงมาคือ ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร การปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรของตนตามลำดับ เมื่อทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานชายเวชภัณฑ์ที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน จำนวนครั้งในการเปลี่ยนงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์จากการทำงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นพื้นที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

ชุลีพร เจริญนิตย์ (2549, บทคัดย่อ) ความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานภายหลังการแปรรูปบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานภายหลังการแปรรูปบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานภายหลังการแปรรูปบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) และเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานภายหลังการแปรรูปบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) โดยศึกษาจากพนักงานบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 341 คน ในเดือนมีนาคม ถึง กันยายน 2548 เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามซึ่งมีทั้งคำถามปลายเปิดและปลายปิดวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที (t - test) ค่าเอฟ (F - test) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติ .05 ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านสถานภาพส่วนบุคคล ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 36 - 45 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี สมรสแล้วและเป็นพนักงานระดับ 1 - 3 มีประสบการณ์การทำงาน 11 - 20 ปี และมีรายได้อยู่ในช่วงต่ำกว่า 20,000 บาท 2) ความพึงพอใจของพนักงานภายหลังการการแปรรูปบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อปรากฏว่าเกือบทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นข้อ 7 และข้อ 10 พนักงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก 3) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานภายหลังการแปรรูปบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ทั้ง 3 ด้านในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านปรากฏว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน โดยด้านความต่อเนื่องมีคะแนนค่าเฉลี่ยมากที่สุดและด้านหลักเกณฑ์มีคะแนนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 4) การบริหารจัดการภายหลัง

การแปรรูปบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ทั้ง 3 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านปรากฏว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 3 ด้าน โดยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานมีคะแนนค่าเฉลี่ยมากที่สุดและด้านโครงสร้างขององค์กร มีคะแนนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 5) สิ่งจูงใจที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อปรากฏว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน และ 6) เปรียบเทียบความพึงพอใจกับปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานภายหลังการแปรรูปบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า เพศ อายุ มีผลทำให้ความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานภายหลังการแปรรูปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และในขณะเดียวกันปัจจัยทางด้านระดับการศึกษา สถานภาพ ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและรายได้ไม่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

อีเซนเบอร์ก, และคนอื่นๆ (Eisenberger, et al., 1990, p.113) ได้ทำการศึกษาโครงสร้างในองค์กรจากอาชีพต่างๆ 6 อาชีพ คือ ครูโรงเรียนมัธยม เสมียน พนักงานผลิตรายชั่วโมง ตัวแทนประกันภัย อาจารย์มหาวิทยาลัย และตำรวจลาดตระเวน โดยทำการวิเคราะห์โดยค่าสหพันธ์ และเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์พบว่าความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างความผูกพันในองค์กรกับการรับรู้ความเกื้อกูลสนับสนุนองค์กรในด้านต่างๆ เช่น รายได้ ความก้าวหน้า ความมั่นคง และการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ยังพบว่า ความผูกพันในองค์กรของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลที่ตามมาในแง่อื่นๆ ได้แก่ ความอดทนในการทำงาน ตลอดจนการมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรมิได้คาดหวังสิ่งตอบแทน

มาเธย์, และฟาร์ (Mathieu, & Farr, 1991, p.69) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโครงสร้างขององค์กร โดยกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานขับรถประจำทาง 194 คน และวิศวกร 220 คน โดยศึกษาองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา อายุงาน สถานภาพสมรส และจำนวนบุตร
2. ความตึงเครียดทางบทบาท ได้แก่ ความขัดแย้งทางบทบาท และความคลุมเครือทางบทบาท ลักษณะงานที่พัฒนาศักยภาพ ได้แก่ งานที่มีเนื้อหาเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน งานที่มีความหลากหลาย งานที่มีอิสระในการดำเนินงาน งานที่มีโอกาสทราบผลย้อนกลับ และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
3. ความภูมิใจในองค์กรที่อยู่
4. ความตึงเครียดในงาน วัดจากลักษณะงานที่เสี่ยงต่อสุขภาพ การแบ่งสรรข้อมูลจากฝ่ายบริหารสู่พนักงาน และการปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความยุติธรรม

จากผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานชั่วคราว ได้แก่ ลักษณะงานที่พัฒนาศักยภาพ ความภูมิใจในองค์กร อายุงาน และลักษณะการบริหาร ส่วนองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ทางลบ ได้แก่ ความเครียดทางบทบาทและความเครียดในงาน สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นวิศวกร พบว่า องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์กร คือลักษณะงานที่พัฒนาศักยภาพ และการประเมินผลอย่างเป็นทางการของผู้บังคับบัญชา แต่อายุงานและระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

แฟรนเคน (Franken, 1992, p.30) ได้กล่าวว่า อายุเป็นปัจจัยด้านลักษณะบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร โดยมีความพึงพอใจของสมาชิกในองค์กรจะเพิ่มขึ้นตามอายุ เพราะเมื่อถามพนักงานเกี่ยวกับงาน พนักงานที่มีอายุมากจะมีความพึงพอใจในงานที่ทำมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย เนื่องจากพนักงานเหล่านั้นมีประสบการณ์ในการอยู่ในองค์กรมากขึ้น และทราบว่าจะสามารถบรรลุถึงสิ่งที่คาดหวังจากองค์กรได้อย่างไร ทำให้ไม่มีการคาดหวังที่สูงเกินไป และมีแนวโน้มที่จะมองงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันอย่างใกล้เคียงกับความคาดหวัง สะท้อนให้เห็นว่าพนักงานที่มีอายุมากขึ้นจะมีความพึงพอใจในงานมากกว่าและมีการค้นพบที่สอดคล้องว่าคนหนุ่มสาวมีแนวโน้มที่จะไม่พึงพอใจกับงานที่ทำมากกว่าและมีแนวโน้มที่เปลี่ยนงานบ่อย

เฮอริบีนแอก, และอัลโต (Hrebiniak, & Alutto, 1992, p.18) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร ของครูในโรงเรียนประถม และโรงเรียนมัธยม 2 แห่ง และพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาล 3 แห่ง ซึ่งตั้งอยู่ในรัฐนิวยอร์กตะวันตก พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ และระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร กล่าวคือ เพศหญิงกับเพศชายมีความผูกพันในองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งเพศหญิงจะมีความผูกพันในองค์กรสูงกว่าเพศชาย โดยเฉพาะเพศหญิงที่แต่งงานแล้วหรือเป็นหม้ายจะมีความผูกพันมากกว่าเพศหญิงที่เป็นโสด นอกจากนี้ยังพบว่า อายุมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์กร โดยอายุยิ่งมากความผูกพันที่มีในองค์กรยิ่งมากขึ้น เนื่องจากอายุมากขึ้น ก็จะเป็นการเพิ่มพูนทรัพยากรที่มีคุณค่าในระบบการจ้างงานขององค์กร และนอกจากนี้ผู้ที่อายุมากขึ้นจะมีข้อจำกัดในการเปลี่ยนงานด้วย และยังพบอีกว่าการศึกษานั้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร โดยที่ครูและพยาบาลที่ไม่มีแผนที่จะศึกษาต่อในระดับสูง จะมีระดับความผูกพันในองค์กรสูงกว่าครูและพยาบาลที่วางแผนศึกษาต่อหรือไม่แน่ใจว่าจะศึกษาต่อหรือไม่

เชลเต (Chelte, 1993, p.48) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันในองค์กร ความพึงพอใจในงานและคุณภาพชีวิตการทำงานในมหาวิทยาลัย พบว่า อายุที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์กร คือ คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันในองค์กรสูงกว่าคนที่มีอายุน้อย เนื่องจากคนที่มีอายุมากมีทางเลือกน้อยกว่า ดังนั้นจึงมีความผูกพันในองค์กรสูงกว่าคนที่มีอายุน้อย

ฟูคามิ, และลาสัน (Fukami, & Larson, 1994, p.55) ได้ศึกษาความผูกพันในองค์กรของพนักงานขนส่ง 114 คน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลทางบวกต่อความผูกพันในองค์กร ได้แก่ อายุ อายุงาน ลักษณะงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และการเข้าร่วมกับผู้ร่วมงานได้ และปัจจัยที่ส่งผลต่อทางลบต่อความผูกพันในองค์กร ได้แก่ ระดับการศึกษา และความเครียดในงานโดยตัวแปรที่ใช้พยากรณ์ความผูกพันในองค์กร คือ อายุงาน ระดับการศึกษา ขอบเขตของงานและความเครียดในงาน

ลิเซอร์, และทริซ (Ritzer, & Trice, 1996, p.12) ได้ศึกษาเพื่อทดสอบความผูกพันในองค์กรของอาชีพผู้จัดการฝ่ายบุคคล จำนวน 623 คน พบว่า อายุมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์กร เพราะว่ามีคนที่อายุมาก ก็จะมีเงินลงทุน (side-bet) ในองค์กรมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ความผูกพันในองค์กรสูงด้วย

กลิสสัน, และคูริก (Glisson, & Durick, 1998, p. 15) ได้วิจัยหาตัวแปรพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรจากพนักงานจำนวน 319 คน จากองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการสุขภาพชุมชน 22 แห่งที่ประสบปัญหาพนักงานมีขวัญและกำลังใจต่ำ เบื่อหน่ายท้อแท้ต่องาน อัตราการขาดงานสูงและคุณภาพงานต่ำกว่ามาตรฐาน ผู้วิจัยศึกษาตัวแปรต้นสามตัว คือ ลักษณะงาน ลักษณะขององค์กรและลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันในองค์กรสัมพันธ์กับลักษณะงานในด้านงานที่มีความหลากหลายและงานที่มีความสำคัญ และสัมพันธ์กับลักษณะองค์กรในด้านการปกครองแบบบังคับบัญชาและอายุขององค์กรและสัมพันธ์กับลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องเพศ อายุ และระดับการศึกษาของพนักงาน ส่วนรายได้และอายุงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรแต่อย่างใด

ริชาร์ด, และคนอื่นๆ (Richards, et al., 2002, p.68) ได้ทำการศึกษารางวัลการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นครูสอนทางด้านสุขภาพ และครูด้านการตลาด พบว่า ในส่วนของรางวัลภายใน 2 กลุ่มตัวอย่างให้ผลการการศึกษาที่ตรงกันคือ การเห็นความสำคัญและการให้มีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ส่วนรางวัลภายนอกนั้นในกลุ่มครูวิชาการตลาด ให้ผลการศึกษาว่า การสนับสนุนจากหัวหน้างานและเพื่อนให้ผลการศึกษาว่าสภาพการทำงานส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร

จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวข้อง ทั้งในและต่างประเทศดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันในองค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ทั้งในคุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ลักษณะงานที่ตนได้รับมอบหมายภายในองค์กร ความต้องการในพื้นที่ฐานที่มีอยู่ ภายในจิตใจของพนักงานในแต่ละคน รวมถึงความสัมพันธ์และทัศนคติของพนักงานที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน