



ปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางจิตวิทยาที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
กรณีศึกษา ข้าราชการสังกัดกระทรวงแรงงาน

Psychological Environment effect on Organizational Commitment:
A Case Study of Government Officials at the Ministry of Labour

ธวัชชัย ช่างสัน* ดร.รังสิมา หอมเศรษฐี**

ดร.อุมาภรณ์ สุขารมณ์** และ ผศ.ดร.มณฑิรา จารุเพ็ง***

Thawatchai Changsan, Dr.Rungsima Homsettee

Dr.Umaporn Sucaromana and Asst. Prof. Dr. Monthira Jarupeng

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับของปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางจิตวิทยา 2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางจิตวิทยา 3) อำนาจการทำนายความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา ข้าราชการสังกัดกระทรวงแรงงาน โดยตัวแปรปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางจิตวิทยา ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน การรับรู้คุณลักษณะงาน บรรยากาศองค์การ ได้อย่างน้อย 1 ตัวแปร

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. แรงจูงใจในการทำงาน การรับรู้คุณลักษณะงาน บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. การรับรู้คุณลักษณะงาน บรรยากาศองค์การ สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา ข้าราชการสังกัดกระทรวงแรงงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้งสองสามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 44.50 โดยบรรยากาศองค์การเป็นตัวทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ดีที่สุด

คำสำคัญ : ปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางจิตวิทยา / แรงจูงใจในการทำงาน / การรับรู้คุณลักษณะงาน / บรรยากาศองค์การ / ความผูกพันต่อองค์กร

* นักศึกษาลัทธิสุตรวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาศึกษา แขนงวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Student-Master of Science Program in Psychology, Ramkhamhaeng University

** อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Lecturer-Faculty of Education, Ramkhamhaeng University

*** อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Lecturer-Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University

**** อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Lecturer- Faculty of Political Science, Srinakharinwirot University



Abstract

The researcher study 1) Study level of environmental psychological factors, such as motivation to work. Job recognition organizational atmosphere and commitment to the organization of the Ministry of Labour. 2) The relationship between psychological and environmental factors, including motivation for work. Job recognition Organizational atmosphere And commitment to the organization. Of the Ministry of Labour. 3) The power of predicting environmental factors in psychology. Job recognition organizational atmosphere and commitment to the organization. There are at least 1 variable of the Ministry of Labour. The sample of this research was the Ministry of Labour Central government (Office of the Permanent Secretary for Labor) and Regional Office The Provincial Labour office (241 persons). The instruments used in the study were questionnaires on personal factors. Work Motivation Questionnaire Job performance questionnaire Organizational climate And the organizational commitment questionnaire. Statistics used in data analysis were percentage, mean, standard deviation. Pearson Product Moment Correlation Coefficient Multiple regression analysis using Forward Selection technique.

Findings are as follows:

1. The conscientiousness motivation to work job recognition organizational atmosphere relationship with organizational commitment of the Ministry of Labour. Statistically significant level of .05.
2. The conscientiousness job recognition organizational atmosphere can jointly predict organizational commitment of the Ministry of Labour. level of .05, both variables could predict organizational commitment by 44.50 percent. Predictably the best organizational commitment.

Keywords: Motivation of work / Job feature recognition / Organizational atmosphere / Commitment to the organization

บทนำ

กระทรวงแรงงาน เป็นกระทรวงในด้านสังคมและเศรษฐกิจไปพร้อม ๆ กัน ภารกิจของกระทรวงแรงงานตาม พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2545 หมวด 15 มาตรา 34 กำหนดให้กระทรวงแรงงานมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและคุ้มครองแรงงาน พัฒนาฝีมือแรงงาน ส่งเสริมให้ประชาชนมีงานทำ และราชการอื่นตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงแรงงานหรือส่วนราชการที่สังกัด



กระทรวงแรงงาน และในมาตรา 35 กำหนดให้มี 6 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานรัฐมนตรี สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน กรมการจัดหางาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และสำนักงานประกันสังคม (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2553)

ในปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและแรงกดดันต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อม การที่องค์กรจะสามารถดำรงอยู่และดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องมีการปรับตัวอย่างทันทั่วทั้งที่และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มาตรการสำคัญที่หลายองค์การพยายามนำมาใช้ คือ การพยายามหรือส่งเสริมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของพนักงานในองค์กร ทั้งนี้ เพราะมองว่าทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้ปฏิบัติงานทุกขั้นตอนของการบริหาร หากองค์การใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพพร้อมที่จะอุทิศร่างกาย แรงใจให้กับองค์กร องค์กรเหล่านั้นก็จะสามารถฝ่าฟันอุปสรรคและสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ (สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน, 2558)

กล่าวโดยสรุป การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางจิตวิทยาที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน กรณีศึกษา ข้าราชการสังกัดกระทรวงแรงงาน ในส่วนของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางจิตวิทยาประกอบด้วย แรงจูงใจในการทำงาน ลักษณะของงาน และบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยสนใจศึกษาปัจจัยดังกล่าวที่ส่งผลกระทบต่อเกี่ยวกับการโอนย้ายของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานไปสังกัดยังกระทรวงอื่นๆ จากสถิติตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546-2558 จำนวน 174 คน (สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน, 2558)

ดังนั้น ผู้บริหารทุกระดับชั้น สามารถนำผลจากการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการจัดการและพัฒนานโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานอย่างมีประสิทธิภาพเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้นเพื่อที่จะทุ่มเทกายใจ ในการทำงานให้กับกระทรวงแรงงาน ก่อเกิดพัฒนาการด้านพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางจิตวิทยา
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางจิตวิทยา
3. เพื่อศึกษาอำนาจการทำนายปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางจิตวิทยา ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน การรับรู้คุณลักษณะงานบรรยากาศองค์การ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรกรณีศึกษา ข้าราชการสังกัดกระทรวงแรงงาน ได้อย่างน้อย 1 ตัวแปร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้



1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ที่ปฏิบัติราชการอยู่ในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (ส่วนกลาง) และในส่วนภูมิภาค (สำนักงานแรงงานจังหวัด) รวมจำนวนทั้งสิ้น 511 คน และผู้วิจัยทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบอย่างง่าย (simple random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ 241 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบบให้เลือกตอบ (checklist) และมาตราส่วน ประเมินค่า 5 ระดับ ประกอบด้วยข้อคำถามดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการ มีจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ตำแหน่ง รายได้ต่อเดือน และสถานที่ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อวัดแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 33 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .969

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเพื่อวัดการรับรู้คุณลักษณะงาน ประกอบด้วยข้อคำถาม ทั้งหมด 25 ข้อ ข้อความเชิงบวก 23 ข้อ และข้อความเชิงลบ 2 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .940

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเพื่อวัดบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อ ข้อความเชิงบวก 22 ข้อ และข้อความเชิงลบ 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .966

ตอนที่ 5 แบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 15 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .906

สรุปผลการวิจัย

1. ลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างข้าราชการกระทรวงแรงงานที่ตอบแบบสอบถาม ครั้งนี้ มีทั้งหมด 241 คน ส่วนใหญ่เพศหญิง ร้อยละ 78.00 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 41.10 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 70.50 อายุการทำงาน 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 57.70 เป็นข้าราชการระดับชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ ร้อยละ 60.20 และปฏิบัติงานในส่วนกลาง (สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน) คิดเป็นร้อยละ 67.60

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น พบว่า

2.1 ข้าราชการกระทรวงแรงงานมีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านของแรงจูงใจในการทำงาน ทั้ง 2 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับ ปานกลาง โดยด้านปัจจัยอนามัย มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.63 ด้านปัจจัยจูงใจ มีค่าเฉลี่ยรองลงมา คือ เท่ากับ 3.55

2.2 ข้าราชการกระทรวงแรงงานมีการรับรู้คุณลักษณะงานโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านของการรับรู้คุณลักษณะงาน ทั้ง 5 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับ ปานกลาง โดยด้านความชัดเจนของงาน มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับแรก คือ เท่ากับ 3.56 ด้านความ มีอิสระในงานมีค่าเฉลี่ยรองลงมา คือ เท่ากับ 3.54 และด้านความสำคัญของงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ



3.50 ด้านข้อมูลย้อนกลับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 ตามลำดับ ส่วนด้านความหลากหลายของทักษะการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ เท่ากับ 3.29

2.3 ข้าราชการกระทรวงแรงงานมีการรับรู้บรรยากาศองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาารายด้านของบรรยากาศองค์การ ทั้ง 6 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านโครงสร้างองค์การ มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับแรก คือ เท่ากับ 3.59 ด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยรองลงมา คือ เท่ากับ 3.57 และด้านการยอมรับความขัดแย้ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ด้านรางวัลตอบแทน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ด้านการยอมรับความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 ตามลำดับ ส่วนด้านเอกลักษณ์ขององค์การและความจงรักภักดีของกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ เท่ากับ 3.42

2.4 ข้าราชการกระทรวงแรงงานมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของความผูกพันต่อองค์กร ทั้ง 3 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านจิตใจ มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับแรก คือ เท่ากับ 3.52 ด้านการคงอยู่ มีค่าเฉลี่ยรองลงมา คือ มีค่าเท่ากับ 3.27 ส่วนด้านบรรทัดฐาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ เท่ากับ 3.18

อภิปรายผล

แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้สามารถอธิบายได้ว่า ข้าราชการสังกัดกระทรวงแรงงานมีแรงจูงใจในการทำงานโดยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากว่า ข้าราชการมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ความผูกพันต่อองค์กรก็สูงขึ้นด้วย เช่น กระทรวงแรงงาน เป็นหน่วยงานรัฐบาลมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีค่าตอบแทนที่ดี มีสวัสดิการที่ดี มีการเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยเฉพาะข้าราชการที่มีความขยัน ทำงานดี มีวินัย มีพฤติกรรมที่ดี มีความตั้งใจในการทำงาน ทำให้หัวหน้ารับรู้ได้ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น เมื่อมีหน้าที่การงานดีขึ้น มีความมั่นคง ข้าราชการก็จะรู้สึกรักและผูกพันกับองค์กร เพราะองค์กรเห็นคุณค่าในตัว of ข้าราชการ ทั้งนี้ตามแนวความคิดของ Steers and Poster (1991) ตระหนักถึงแรงจูงใจในการทำงานเป็นแรงกระตุ้นหรือแรงแห่งความพยายามที่เข้มข้น ไม่ย่อท้อและอย่างมีทิศทาง เพื่อให้คนปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งความต้องการประสกลความสำเร็จของมนุษย์ เป็นปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรที่ทำให้บุคลากรเห็นว่าเขาสามารถทำงานไปสู่จุดหมายได้ จะทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร เพราะการทำงานที่ประสบความสำเร็จ แสดงถึงการมีโอกาสดำเนินการในการทำงาน

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวความคิดของ Huse and Cummings (1985) บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เป็นบุคคลที่มีแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันทั้งภายในและภายนอกที่ผลักดันให้บุคคลทำงานหรือทุ่มเทในงานที่ทำเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย เมื่อการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ บุคคลจะเกิดความพึงพอใจในงานกับประสิทธิผลขององค์กร บุคคลจึงมีแนวโน้มในการทำงานสูงด้วยเช่นกัน เป็นผลสืบเนื่องมาจากการรับรู้ประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานนั้น ๆ จะส่งผลต่อองค์กร 3 ประการ คือ ประการ



แรก ช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร ประการที่สอง ช่วยเพิ่มขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ประการสุดท้าย ส่งเสริมศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

จากการวิจัยในครั้งนี้พบว่าข้าราชการสังกัดกระทรวงแรงงานที่มีแรงจูงใจระดับปานกลาง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยคิดว่าความปรารถนาของบุคคลที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งบุคคลเหล่านี้จะเป็นผู้ที่ทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อองค์กร หากสมาชิกขององค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจสูงก็จะเป็นผู้ที่มีการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งอาจอธิบายได้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน เป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรอุทิศตนให้กับองค์กร ทุ่มเทความรู้ความสามารถเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำงานอย่างเต็มที่ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร รู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ ทุ่มเทเวลาให้กับการทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mowday, Porter and Steers (1982) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อความพยายามในการทำงาน จะทำให้พนักงานมีความพยายามในการบริการลูกค้ามากขึ้น

นอกจากนั้นแล้ว บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงก็มีแนวโน้มที่จะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านสูงด้วยเช่นกัน ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน หมายถึง การมองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความจรรยาบรรณที่ดีและเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กร สังคม และจรรยาบรรณหรือจิตสำนึก บุคคลจะรู้สึกได้ว่า เมื่อเขาเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์กร และจงรักภักดีกับองค์กร เพราะนั่นคือ ความถูกต้องและเหมาะสมที่จะทำเป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่านอกจากนั้นกระทรวงแรงงาน เป็นองค์กรรัฐบาลที่ได้รับการยอมรับจากสังคม ดังนั้นบุคคลที่ทำงานในองค์กรนี้ ภายนอกให้การยอมรับนับถือ ส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร และมีความจงรักภักดีเต็มใจที่จะอุทิศตนในกับองค์กร แสดงออกการมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ เทพวิฑูร ฉางข้าวไชย (2545) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจของตำรวจตระเวนชายแดน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และพบว่าปัจจัยที่มีผลการสร้างขวัญและแรงจูงใจของตำรวจ ตามแนวความคิดของ Herzberg (1959) คือ สถานภาพศักดิ์ศรีและการได้รับการยอมรับจากสังคม เช่น จากประชาชน จากข้าราชการในหน่วยงานอื่น ๆ

1. การรับรู้คุณลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ดังนั้น จึงส่งผลให้ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณลักษณะของงานกับความผูกพันต่อองค์กร ที่วิเคราะห์ได้เป็นความสัมพันธ์ และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างมิติของการรับรู้คุณลักษณะงาน กับความผูกพันต่อองค์กรมีค่าใกล้เคียงกันทุกด้าน แสดงว่ามิติของการรับรู้คุณลักษณะงานทุกด้าน อันได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ การปฏิบัติงานความชัดเจนของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในงาน และข้อมูลย้อนกลับมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือ หากข้าราชการรับรู้คุณลักษณะงานว่าเป็นงานที่ไม่มี ความหมาย ข้าราชการก็ไม่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร แต่หากพนักงานรับรู้คุณลักษณะงานว่า



เป็นงานที่มีความหมาย หมายถึง ก็จะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การตามไปด้วย สอดคล้องกับแนวคิด Hackman and Oldham (1980) ระบุว่า การออกแบบงานที่สามารถตอบสนองสภาวะทางจิตวิทยาทั้ง 3 ประการ คือ การรับรู้ความสำคัญของงาน การรับรู้ด้านความรับผิดชอบในผลของงาน และการรับรู้ถึงผลลัพธ์ของงานที่ตนเองทำ ซึ่งสภาวะทางจิตวิทยาทั้ง 3 ประการ จะส่งผลให้บุคคลมีแรงจูงใจภายในงานและคุณภาพของผลงานสูง นอกจากนี้ยังระบุอีกด้วยว่า เป็นสาเหตุที่สำคัญประการหนึ่งของความพึงพอใจในงาน ลดอัตราการขาดงานและการลาออกจากงาน ทั้งนี้เป็นเพราะว่ากระทรวงแรงงาน ได้สร้างคุณลักษณะของงานที่พึงปรารถนาให้แก่ข้าราชการ ข้าราชการรู้สึกว่าการที่ตนทำนั้นมีมีความหมาย มีความมั่นคง จากผังโครงสร้างการปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่าการแบ่งงานกันชัดเจน และเชื่อมโยงกันทุกฝ่าย แต่ละฝ่ายจะต้องพึ่งพาข้อมูลของฝ่ายต่างๆ สืบต่อกันไปทำให้ข้าราชการรับรู้ว่าการงานของตนเองมีความสำคัญ และอาจเกิดผลกระทบต่อกัน และกระทรวงแรงงาน เพราะข้าราชการนึกถึงภาพรวมของกระทรวงแรงงาน ส่งผลให้ข้าราชการมีความพึงพอใจในงานระดับปานกลาง กอปรกับจากข้อมูลของกระทรวงแรงงาน พบว่า ข้าราชการได้รับการจูงใจในการทำงานสูง และมีอัตราการลาออกหรือย้ายงานน้อย อันเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับการนิยามความหมายของความผูกพันต่อองค์กรของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรหรือความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ระดับของความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานในให้กับหน่วยงานหรือองค์การที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มกำลังความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ หรือหมายถึง ระดับที่พนักงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์การและต้องการรักษาภาพความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ บุคคลใดมีความรู้สึกผูกพันกับองค์การสูง บุคคลนั้นจะมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภมิตร บัวเสนา (2546) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษาบริษัท ชิวเนชั่นแนล จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ และปัจจัยด้านลักษณะงานในส่วนหลากหลายของงาน และผลป้อนกลับของงานสามารถสร้างสมการเพื่อทำนายความผูกพันต่อองค์การได้

จากการศึกษางานวิจัย พบว่า มีผลการวิจัยหลายชิ้นที่สนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่าง การรับรู้คุณลักษณะงาน กับความผูกพันต่อองค์การที่มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก เช่น เสรีรัตน์ พงษ์สงวน (2550) ที่กล่าวว่า หากบุคลากรขององค์การมีการรับรู้คุณลักษณะของงาน ในระดับสูง บุคลากรจะมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูงตามไปด้วยในทางกลับกัน หากบุคลากรขององค์การมีการรับรู้คุณลักษณะของงานในระดับต่ำ จะมีความผูกพันต่อองค์การในระดับต่ำด้วยเช่นกัน และงานวิจัยของอมรา สุยะใหญ่ (2552) ที่กล่าวว่า การรับรู้คุณลักษณะของงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ พนักงานที่มีระดับการรับรู้คุณลักษณะของงานสูง จะมีความผูกพันต่อองค์การสูงด้วย และจะส่งผลแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่น ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และงานวิจัยของรักษัรศรีม ภูมิมานพ (2555) เรื่อง ลักษณะบุคคลและลักษณะงาน ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท



ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ลักษณะงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ การดูแลเอาใจใส่จากองค์กรสัมพันธ์ภาพในการทำงานความร่วมมือและสนับสนุนในการทำงานภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

2. บรรยายการองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้เพราะว่า ข้าราชการกระทรวงแรงงานมีการรับรู้บรรยากาศองค์การ ในระดับค่อนข้างสูง เนื่องจากการรับรู้บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของข้าราชการกระทรวงแรงงาน เช่น แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความเครียดในการทำงาน และความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นต้น ตามแนวคิดของ Rollinson (2005) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การก็คือสิ่งแวดล้อมที่พนักงานรับรู้ และต้องเผชิญอย่างต่อเนื่องในขณะที่ทำงาน หากสิ่งแวดล้อมไม่ดีแล้ว พนักงานก็จะส่งต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และแนวคิดของ Hall (1977, อ้างถึงใน นิธิ บุญยทิธานนท์, 2547) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การว่า เป็นเรื่องความรู้สึกนึกคิดของสมาชิกหรือพนักงาน ที่มีต่อองค์การ ความรู้สึกนึกคิดดังกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นถึงค่านิยม ทศนคติ ปทัสถาน และพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งเป็นผลผลิตมาจากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กร ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมหรือความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรในองค์กร

ทั้งนี้สามารถอธิบายได้ว่า ข้าราชการสังกัดกระทรวงแรงงานมีการรับรู้บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับสูง จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงด้วย โดยบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารของกระทรวงแรงงาน ให้อิสระแก่ข้าราชการในการปฏิบัติงานซึ่งจะอยู่ภายใต้ระเบียบกฎเกณฑ์ของกระทรวงแรงงาน รวมทั้งให้การดูแลเอาใจใส่กับข้าราชการทุกคน ทุกระดับ ทุกตำแหน่ง อย่างสม่ำเสมอ ข้าราชการมีความสุขในการทำงาน ไม่มีความกดดันหรือความตึงเครียดในที่ทำงาน ข้าราชการรับรู้ว่าเป็นที่ได้รับความเป็นธรรมจากองค์กร ทั้งในด้านการได้รับค่าตอบแทน การได้รับสวัสดิการ และการได้รับผลประโยชน์ต่าง ๆ จากองค์กร ส่งผลให้ข้าราชการมีความเต็มใจที่จะทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ ไม่มีความกดดันหรือความตึงเครียดในที่ทำงาน และเปิดโอกาสให้ข้าราชการแสดงความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่จึงก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี เกิดความรักและภักดีต่อองค์กร ทำให้ข้าราชการกระทรวงแรงงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานที่ดี และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในเรื่องต่าง ๆ ตามนโยบายและแผนงานที่ผู้บริหารต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ซึ่งมีความคิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจของบุคลากรในองค์กร ที่กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจประกอบด้วยปัจจัย 2 กลุ่ม คือ (1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ซึ่งเป็นปัจจัยจูงใจที่เป็นสาเหตุแห่งความพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความรับผิดชอบในงาน การได้เพิ่มความรู้ การมีอิสระในการทำงาน การได้รับการยอมรับในผลงานจากผู้อื่น และผลสำเร็จในการทำงาน เป็นต้น (2) ปัจจัยด้านสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยจูงใจที่เกี่ยวกับสาเหตุที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา รางวัลตอบแทน และโครงสร้างและนโยบายการบริหารงานขององค์กร เป็นต้น ซึ่งปัจจัยจำแนกนั้นเป็นสิ่งที่สัดกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการ



ทำงาน และปัจจัยจิตใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานจะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน จะเห็นว่าปัจจัยจิตใจทั้งสองดังที่ได้กล่าวมา มีความสอดคล้องในองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การในแต่ละองค์ประกอบ ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านการยอมรับความเสี่ยงด้านรางวัลตอบแทน ด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน ด้านการยอมรับความขัดแย้ง และด้านเอกลักษณ์ขององค์การและความจงรักภักดีของกลุ่ม และอาจกล่าวได้ว่าปัจจัยของบรรยากาศองค์การนี้เป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยจิตใจ หากข้าราชการกระทรวงแรงงานมีการรับรู้บรรยากาศองค์การที่ดีก็จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และคงอยู่กับองค์กรต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของปทุมทิพย์ ทิพย์โสภ (2550) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การ ผลการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงานปฏิบัติการ แผนกสินเชื่อบริษัทในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน การรับรู้บรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ ผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ การรางวัลและลงโทษ เอกลักษณ์ขององค์การและความจงรักภักดีของกลุ่มโครงสร้างองค์การ และมาตรฐานของการปฏิบัติงานและความคาดหวัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ นางเยาว์ แก้วมรกต (2542) ที่ศึกษาผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวมและการรับรู้บรรยากาศองค์การรายด้านมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคล คือ เมื่อบรรยากาศองค์การดีก็จะมีผลผูกพันในงานสูงด้วย พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับบริษัท ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวจะมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี และสูงกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ

การรับรู้คุณลักษณะงาน และบรรยากาศองค์การ สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา ข้าราชการสังกัดกระทรวงแรงงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทั้งสองตัวแปร คือ การรับรู้คุณลักษณะงาน และบรรยากาศองค์การ สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 44.50 โดยบรรยากาศองค์การ เป็นตัวทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ดีที่สุด

ทั้งนี้เนื่องจากข้าราชการสังกัดกระทรวงแรงงานมีการรับรู้บรรยากาศองค์การในหน่วยงานที่ดีจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้นด้วย จึงมีผลทำให้เกิดบรรยากาศที่มุ่งทำงานเพื่อความสำเร็จ กระทรวงแรงงานมีการกำหนดนโยบายด้านโครงสร้างที่ดี และมีกฎระเบียบข้อบังคับที่ชัดเจนเนื่องจากเป็นหน่วยงานของรัฐบาล ซึ่งทำให้ข้าราชการรู้สึกว่าการปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐบาลได้รับความใส่ใจรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ รู้สึกว่างานที่ทำอยู่มีความมั่นคง จึงทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงาน และทำให้ข้าราชการมีความรู้สึกรับผิดชอบมากขึ้นต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานความผูกพันต่อองค์กรอีกด้วยตามแนวความคิดของ Steers (1977) ว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูงจะรู้สึกว่าคุณภาพของตนเองเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานอย่างแนบแน่น และมีความจงรักภักดีต่อ



องค์กร จึงทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างมากเพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานของการปฏิบัติงาน และความคาดหวังขององค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปทุมทิพย์ ทิพย์โสภา (2550) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานปฏิบัติการ แผนกสินเชื่อ ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และบรรยากาศองค์การสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้

นอกจากนี้ การรับรู้คุณลักษณะงาน ก็สามารถร่วมทำนายความผูกพันต่อองค์การได้เช่นกัน ทั้งนี้เพราะว่า การรับรู้คุณลักษณะงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลให้ข้าราชการสังกัดกระทรวงแรงงานมีความผูกพันต่อองค์การสูง ตามแนวความคิดของ Allen and Meyer (1990) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การในแง่ที่ว่าความผูกพันทางด้านทัศนคติเป็นสภาวะทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อองค์การซึ่งสภาวะดังกล่าวมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ในทางตรงกันข้าม หากข้าราชการสังกัดกระทรวงแรงงานมีการรับรู้คุณลักษณะงานในระดับต่ำ ก็จะมีแรงจูงใจภายใน และความพึงพอใจในงานในระดับต่ำ เกิดความคับข้องใจในการทำงาน และส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์การลดน้อยลงได้ ด้วยเหตุนี้ การรับรู้คุณลักษณะงานจึงสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์การได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สาวิตรี เฉลิมวนิชย์ (2558) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท โตเกียวมารีน ประกันภัย (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) พบว่า ลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และลักษณะงานสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้

ดังนั้น บรรยากาศองค์การ และการรับรู้คุณลักษณะงาน จึงเป็นตัวแปรที่สามารถก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ดังนั้น ทั้งสองตัวแปรจึงสามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้

บรรณานุกรม

- ชูลีพร ชัยมา. (2550). ความผูกพันต่อองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานระหว่างเจ้าหน้าที่สำนักงานทะเบียนและประมวลผล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มีระดับแรงจูงใจการทำงานแตกต่างกัน. การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ภูษวรรณ อุดมชัยรัศมี. (2543). การศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่องานระหว่างพนักงานที่มีการรับรู้คุณลักษณะงานแตกต่างกัน. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เทพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ. (2540). พฤติกรรมองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- นิณี บุญยฤทธานนท์. (2547). ปัจจัยที่พยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานเอกชน. การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.



- ปทุมทิพย์ ทิพย์โสภา. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การ ผลการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานปฏิบัติการ แผนกสินเชื่อบริษัทในจังหวัดเชียงใหม่**. การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์. (2546). “ออกแบบงานอย่างไรเพื่อสร้างแรงจูงใจภายในงาน”. **มนุษยศาสตร์สาร**. ปีที่ 4 (ฉบับที่1) : หน้า 1-12.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2553). **พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545**. สืบค้นเมื่อ 12 มีนาคม 2558. เข้าได้ถึงจาก <http://web.krisdika.go.th/ipads/data/act003minisBureDepMo45.pdf>
- สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. (2558). **สถิติการโอนย้ายของข้าราชการกระทรวง-แรงงาน**. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.พ.
- สิริรัตน์ พงษ์สงวน. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงาน ความผูกพันต่อองค์การ ความเชื่อในปัจจัยควบคุม และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ**. การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ. (2541). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : ธีระฟิล์มและไซแนทิก.
- อมรา สุขะใหญ่. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงานและความพึงพอใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท ดริสเซน แอร์คราฟท์-อินทีเรีย ซิสเต็ม ไทยแลนด์ จำกัด จังหวัดลำพูน**. การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). **Work redesign**. Reading, MA : Addison-Wesley.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Synderman, B. B. (1959). **The motivation to work**. New York: John Willey & Sons.
- Huse, E. F., & Cummings, T. G. (1985). **Organization development and change** . (3rd ed). St. Paul, MN : West.
- Maslow, A. H. (1970). **Motivation and personality**. (2nd ed.). New York: Harper and Row.
- Rollinson, D. (2005). **Organisational behaviour and analysis: An integrated approach**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Sheldon, M. E. (1971). “Investment and involvements as mechanism producing commitment to the organization”. **Administrative Science Quarterly**. Vol. 16, 143-150.



- Steers, R. M. (1977). "Antecedents and outcomes of organizational commitment".
Administrative Science Quarterly. Vol. 22, 46-56.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: An introductory analysis**. (3rd ed.). New York:
Harper & Row.