



## การศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยในสายวิชาการและสายสนับสนุน A study of organizational commitment of university personnel in academic and support fields

กัญญารัตน์ พัฒนประสิทธิ์ชัย<sup>1</sup> และสุธนา บุญเหลือ<sup>2</sup>  
Kanyarat Pattanaprasitchai<sup>1</sup> and Sutana Boonlua<sup>2</sup>  
คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม<sup>1,2</sup>  
Mahasarakham Business School, Mahasarakham University<sup>1,2</sup>  
Corresponding author, E-mail: kanyarat.p@acc.msu.ac.th<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

งานวิจัยชิ้นนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์และผลกระทบระหว่างระดับลักษณะงานที่ปฏิบัติและความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของบุคลากรมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุน อันเป็นการเพิ่มความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรต่อไปในอนาคตได้ในระยะยาว เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีคำถามทั้งหมด 16 ข้อ ประกอบด้วย ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านความท้าทายในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าและความสำเร็จในงาน ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน โดยมีระดับความสำคัญ 5 ระดับ แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร มีคำถามทั้งหมด 17 ข้อ ผู้ตอบแบบสอบถาม คือบุคลากรของมหาวิทยาลัยจำนวน 360 คน แบ่งเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 206 คน และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 154 คน

ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย พบว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรมหาวิทยาลัยมีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยโดยรวม และตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยโดยรวม ได้แก่ ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านความท้าทายในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าและความสำเร็จในงาน ดังนั้น องค์กรควรเสริมสร้างนโยบายด้านความผูกพันสำหรับบุคลากรทุกสาย โดยเน้นการสื่อสารให้ทั่วถึงให้ทราบถึงนโยบายและเป้าหมายขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อาจจะมีการจัดกิจกรรมเพื่อเน้นสร้างความผูกพันต่อองค์กรระหว่างบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคีกันเพิ่มมากขึ้น

**คำสำคัญ:** ความผูกพันต่อองค์กร, บุคลากรมหาวิทยาลัยสายวิชาการ, บุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน, ลักษณะงาน



### ABSTRACT

This research aims to investigate the relationship and impact between the level of work characteristics and overall organizational commitment of academic and support personnel of the university. This objective is to develop the commitment of personnel to the organization in the long term in the future. The research tool conducts a questionnaire regarding the nature of work performed. There are 17 questions in total, including the aspect of freedom of work, challenges in working, progress and success in work, and participation in decision making in the workplace. There are 5 levels of importance in a rating scale. And a questionnaire about organizational commitment contains information about employee's commitment to the organization, strong belief in the organization, willingness to be dedicated to the organization, and desire to be a member of the organization. There are 17 questions in total. The key informants are 360 University staffs, consists of 206 academic staffs and 154 supportive staffs.

The results found that the nature of work performed by University employees have a relationship and impact to the organizational commitment of University in total. And the variables that can predict overall university employee's commitment to the organization include of freedom of work, challenges in working, progress and success in work, and participation in decision making in the workplace. Therefore, organizations should strengthen policies on engagement for employee in all lines of work. The importance of clearly conveying the organization's policies and objectives in the same direction is emphasized. There might be events planned with the goal of strengthening ties inside the organizations for employees. This is intended to boost employee's unity and affection.

**Keywords:** Organizational Commitment, Academic Employee, Supportive Employee, Work Characteristics

## บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ดังนั้นบุคคลที่เข้ามาช่วยพัฒนาองค์กรให้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและสร้างคุณค่าให้กับระบบการบริหารงาน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร บุคลากรขององค์กรจึงเปรียบเสมือนทรัพยากรที่มีค่ามหาศาล ทั้งยังเป็นสิ่งที่องค์กรต้องรักษา และสนับสนุนเงินลงทุนเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรในระยะยาว การที่องค์กรต้องสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถไปด้วยสาเหตุใดก็ตาม ย่อมเท่ากับว่าองค์กรต้องสูญเสียทรัพยากรที่มีค่าขึ้นไป ขณะเดียวกันกลับต้องลงทุนอีกหลาย ๆ ด้าน เพื่อที่จะสรรหาคัดเลือก ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรเข้ามาทดแทน ทำให้องค์กรสูญเสียเวลาและผลประโยชน์มากพอสมควร (ชินธุลา เพื่อนทอง และเทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ, 2562)

ดังนั้น สิ่งที่องค์กรต้องตระหนักอยู่เสมอ คือ องค์กรจะสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างไร และจะทําอย่างไรให้บุคลากรยอมรับค่านิยมขององค์กร และพร้อมที่จะทุ่มเทพลังอย่างเต็มความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ขณะเดียวกันก็พร้อมที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ดังนั้นบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะปฏิบัติงานให้องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลดลง และสามารถที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้ในระยะที่ยาวนาน (กุหลาบ ศรีโฮมจันทร์ และคณะ, 2561)

การบริหารองค์กรนับแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบัน หนึ่งในองค์ประกอบหลัก คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ดังนั้น องค์กรทุกแห่งจึงมีความพึงพิถันเป็นอย่างยิ่งในการเลือกเฟ้นบุคลากรที่มีศักยภาพและดึงศักยภาพของบุคลากรเหล่านั้นให้เข้ามาอย่างเต็มประสิทธิภาพและรักษาไว้ให้นานที่สุด โดยพยายามยกระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรให้สูงขึ้น แต่เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อ

ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2563 เป็นต้นมาส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตทางสังคม และส่งผลกระทบต่อบุคคลทั่วโลก และทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาทางด้านสาธารณสุข ปัญหาด้านเศรษฐกิจ และปัญหาด้านสุขภาพจิต ที่ส่งผลให้คุณภาพชีวิตของคนในสังคมเป็นไปในทางที่แย่ลง ไม่เพียงแค่ว่าธุรกิจจะต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้เท่านั้น แต่พนักงานเองต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ รูปแบบการทำงาน รวมถึงรูปแบบการดำรงชีวิตก็เปลี่ยนไป เช่น มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาทำงานจากที่บ้าน การสั่งอาหารผ่านช่องทางเดลิเวอรี่ต่าง ๆ เป็นต้น (ชินนิกันต์ สุวรรณทรัพย์, 2564) ดังนั้น การปรับตัวและปรับองค์กรเพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานวิถีใหม่ หรือ New Normal จึงจำเป็นอย่างมากเพื่อการอยู่รอดในยุควิกฤติเช่นนี้ จากผลการสำรวจจากพนักงานในหน่วยงานต่าง ๆ พบว่า คนจำนวนมาก หรือร้อยละ 18 รู้สึกว่าชีวิตจะไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป โดยร้อยละ 60 พบว่าพนักงานมีความคิดว่าสามารถทำงานที่บ้านได้ ซึ่งส่งผลกระทบอย่างมากต่อทัศนคติของผู้คนที่มีต่อวัฒนธรรมการทำงานในอนาคต โดยประเทศไทยมีความต้องการถึงร้อยละ 56 ที่มีความคิดว่ามีความต้องการงานเต็มเวลาในที่ทำงานอยู่ในระดับต่ำมาก เนื่องจากผู้คนกลัวติดเชื้อจึงเลี่ยงการทำงานท่ามกลางคนหมู่มาก รวมไปถึงการเดินทางในชีวิตประจำวัน และผลการสำรวจยังบอกอีกว่า การที่หลายกิจการทั้งหลายบริษัทเริ่มกลับมาทำงานที่สำนักงานหลังผ่อนปรนมาตรการล็อกดาวน์ได้สร้างความวิตกกังวลครั้งใหม่ในหมู่พนักงาน โดยร้อยละ 42 กังวลว่าจะติดเชื้อโควิด-19 จากการเดินทาง การประชุม หรือการอยู่ในสถานที่ทำงานร่วมกัน ความกังวลนี้เพิ่มขึ้นสู่ระดับร้อยละ 54 เปอร์เซนต์ในสิงคโปร์ และร้อยละ 51 ในสหรัฐอเมริกา เอมิเรตส์ (นฤมล ทับปาน, 2563) นอกจากนี้การทำงานจากที่บ้าน (Work From Home) และเทคโนโลยีจะอำนวยความสะดวกในการทำงานมากขึ้น การประชุมผ่านวิดีโอคอลก็กลายเป็นความคุ้นชินมากขึ้น ขณะเดียวกันยังเป็นโอกาสของคนทำงานที่จะพัฒนาทักษะต่าง ๆ ผ่านหลักสูตรออนไลน์ที่ไหนเมื่อไร ก็ได้ และเมื่อเรียนจบยังได้ใบประกาศนียบัตรอีกด้วย (JobDB, 2563) แต่อย่างไรก็ตาม สิ่งหนึ่งที่โลกออนไลน์ไม่อาจทดแทนได้ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและองค์กร เพราะความห่างเหินทางกายภาพและทางสังคมอาจส่งผลต่อการ



สร้างความผูกพันในองค์กรได้ (นฤมล ทับปาน, 2563) ส่งผลให้พนักงานที่ปฏิบัติงานต้องพยายามปรับตัวเองให้เหมาะสมกับสภาพความเปลี่ยนแปลง และสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ ก่อให้เกิดความเครียดกับพนักงานที่ปฏิบัติงานและความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานลดลง และส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life) ของพนักงานลดลงไปด้วย (อริศรา กลอยพรมาราช และเสาวลักษณ์ จิตน์น้อม, 2562) ดังนั้น องค์กรต่าง ๆ จึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และขณะเดียวกันต้องส่งเสริมให้เกิดความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรให้แน่นแฟ้น เพื่อองค์กรจะได้ดึงศักยภาพของบุคลากรให้ออกมาสร้างสรรคผลงานให้กับองค์กรได้อย่างต่อเนื่องและโดดเด่นยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในระยะยาว

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ทุกองค์กรต้องการให้มี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูงและองค์กรถูกตัดสินด้วยคุณภาพของบุคลากรทุก ๆ องค์กรจึงทุ่มเทงบประมาณ รวมทั้งทรัพยากรด้านต่าง ๆ สำหรับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่เลือกสรรแล้วอย่างเต็มที่ และคาดหวังว่าบุคลากรเหล่านั้นจะใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในทุก ๆ ด้านให้กับองค์กรและปฏิบัติงานให้กับองค์กรในระยะเวลายาวเท่าที่องค์กรต้องการ ดังนั้น บุคลากรจึงถือได้ว่า เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่ประกอบเข้าเป็นองค์กรเพื่อดำเนินการและปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้ประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ จึงกล่าวได้ว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์กร ว่ามีความผูกพันต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด (มณฑิรา สิริอรุณรุ่งโรจน์, 2563) องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงนักจัดเป็นองค์กรที่หมั่นใส่ใจความจงรักภักดีของบุคลากรของตนและผลิตภาพที่บุคลากรทำได้มากขึ้น ย่อมจะนำไปสู่ผลประกอบการโดยรวมขององค์กรที่เพิ่มสูงขึ้น (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ และไชยพันธ์ ปัญญาศิริ, 2562)

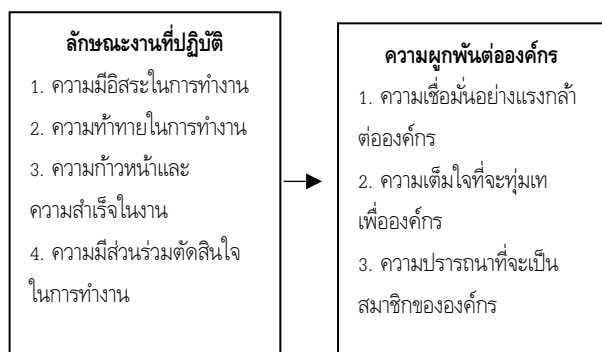
ความผูกพันต่อองค์กรเป็นกุญแจสำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานและร่วมงานอยู่กับองค์กรไปนาน ๆ ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรนี้จะค่อย ๆ พัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่จะคงอยู่อย่างมั่นคง โดยจะทำหน้าที่คอยเป็นแรงผลักดันและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างอุทิศตนเพื่อองค์กร โดยองค์กรจะต้องใส่ใจดูแล

รักษาความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้กับบุคลากรที่จะส่งผลให้บุคลากร มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างชื่อเสียงและสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร โดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อยและยากลำบาก แต่การที่องค์กรจะคาดหวังและมุ่งผลให้บุคลากรภายในองค์กรปฏิบัติเช่นนั้นได้จำเป็นต้องเป็นสิ่งที่ยังต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ เป็นแรงเสริมเพื่อกระตุ้น และคอยผลักดันให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร (จิราธรณ์ สุนทรอาคเนย์, 2560) นอกจากนี้ ความจงรักภักดีของบุคลากร (Employee Loyalty) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่ชี้ให้เห็นถึง ความคิดและทัศนคติในด้านที่ดีต่อองค์กร มักจะแสดงออกผ่านทางพฤติกรรมในการทำงาน โดยส่วนใหญ่จะแสดงถึงความทุ่มเททั้งร่างกายและจิตใจในงานที่ทำการอุทิศตนอย่างเต็มที่ในงานที่ทำ เป็นความรู้สึกว่างานที่ทำงานมีความสำคัญต่อองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของงาน เป็นความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ตลอดจนมีความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กรและไม่ได้คิดที่จะย้ายไปทำงานที่อื่น (เนตรพัฒนา ยาวีราข, 2561) โดยความจงรักภักดีของพนักงานนั้น เป็นพฤติกรรม ด้านบวกของบุคคล ที่ในธุรกิจต่าง ๆ ปรารถนาให้เกิดขึ้นกับพนักงานของตน โดยองค์ประกอบของความจงรักภักดีของพนักงานประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ความมีอิสระในการทำงาน ความท้าทายในการทำงาน ความก้าวหน้าและความสำเร็จในงาน และความมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน (พิมพ์ทัย บำรุงกิจ, 2561) ดังนั้น หากองค์กรต้องการให้เกิดความจงรักภักดีของพนักงานขึ้น จำเป็นต้องตอบสนองในสิ่งที่พนักงานต้องการเพราะจะช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงาน และจูงใจให้พนักงานอยู่กับองค์กรตลอดไปซึ่งจะเป็นปัจจัยที่จูงใจให้เกิด ความภักดีได้

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำการศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสถานการณปัจจุบันเนื่องจาก เป็นสิ่งที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่อง ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ และนำผลจากการศึกษาที่ได้เป็นข้อมูลในการพัฒนาศักยภาพ และเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรต่อไปในอนาคต

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยในสายวิชาการและสายสนับสนุน ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดในการวิจัย แสดงดังรูปภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์และผลกระทบระหว่างระดับลักษณะงานที่ปฏิบัติและความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของบุคลากรมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุน

## สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานของงานวิจัยชิ้นนี้ คือ

ระดับลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ของบุคลากรมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุน

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย ซึ่งผลการศึกษานี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการที่องค์กรต่าง ๆ จะสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีการประสานความร่วมมือและสร้างกิจกรรมกลุ่มเพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร และเห็นความสำคัญขององค์กร อันทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

2. เป็นข้อมูลในการเสนอแนะต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยซึ่งสามารถนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการที่จะเสริมสร้างนโยบายหรือกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม และนำมาซึ่งประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

## นิยามศัพท์

1. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) หมายถึง หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ เพื่อให้งานบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยมหาสารคามได้ ประกอบด้วย 4 ด้าน

1.1 ความมีอิสระในการทำงาน (Freedom to Work) หมายถึง การมีอิสระในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและได้รับมอบหมาย โดยสามารถกำหนดรูปแบบวิธีการทำงาน รวมทั้งกระบวนการในการแก้ไขปัญหา และขอเสนอแนะต่าง ๆ ในการทำงาน โดยไม่ขัดแย้งกับกฎเกณฑ์และระเบียบของการทำงาน

1.2 ความท้าทายในการทำงาน (Challenge to Work) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคามที่มีต่องานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน แม้ว่าจะเป็นงานที่ยากก็สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี รวมทั้งลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติที่ต้องใช้ความพยายาม และความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

1.3 ความก้าวหน้าและความสำเร็จในงาน (Success in Work) หมายถึง ความคาดหวังของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคามที่มีโอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น ด้วยความรู้ ความสามารถของตนเอง ตลอดจนได้รับการส่งเสริมในการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน

1.4 ความมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน (Participation in Decision-making to Work) หมายถึง หัวหน้าเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือมีโอกาสดำเนินการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานที่สำคัญของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม



2. ความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) หมายถึง ความรู้สึกและการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคลากรที่มีต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคามประกอบด้วย 3 ด้าน

2.1 ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าต่อองค์กร (Organization Confidence) หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติเชิงบวกต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย พร้อมสนับสนุนกิจการของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นเป้าหมายของตนเอง เนื่องจากมีความเชื่อว่ามหาวิทยาลัยมหาสารคามนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วย ภาควิชาจิตใต้สำนึกเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2.2 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร (Organization Willingness) หมายถึง ลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมหาสารคามประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดผลประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย และมีความห่วงใยต่อความเป็นไปของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2.3 ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร (Organization Member Entry) หมายถึง ลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหาสารคามนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อมหาวิทยาลัย มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่าตนเป็นสมาชิกของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม สนับสนุนและสร้างสรรค์มหาวิทยาลัยมหาสารคามให้ดียิ่งขึ้น

### ขอบเขตการวิจัย

#### ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. ประชากร

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาสารคามทั้งหมด (สายวิชาการ จำนวน 2,035 คน และสายสนับสนุน จำนวน 1,521 คน) จำนวน 3,556 คน (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2566)

##### 2. กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่างเพื่อกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

ในงานวิจัยชิ้นนี้ กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาสารคามทั้งหมด โดยใช้สูตร ทาโรยามาเน (Yamane, 1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 360 คน แบ่งเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 206 คน และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 154 คน ผู้วิจัยใช้วิธีการการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling) ดังนี้

$$\begin{aligned} n &= N/(1+N(e)^2) \\ &= 3,556/(1+3,556(0.05)^2) \\ &= 360 \text{ คน} \end{aligned}$$

เมื่อได้จำนวนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละประเภทของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จากนั้นจึงมาใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random sampling) โดยวิธีการจับฉลากเพื่อทำการเก็บข้อมูลต่อไป

#### ขอบเขตด้านตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งวิจัยระดับความผูกพันต่อองค์กรซึ่งการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่อาจจะเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ มีคำถามทั้งหมด 7 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประเภทบุคลากร และระยะเวลา ในการทำงาน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีคำถามทั้งหมด 16 ข้อ ประกอบด้วย ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านความท้าทายในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าและความสำเร็จในงาน ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน โดยมีระดับความสำคัญ 5 ระดับ แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยระดับความคิดเห็นมากที่สุด กำหนดเป็นคะแนน 5 และ น้อยที่สุด กำหนดเป็น คะแนน 1

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร ด้านความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร

มีคำถามทั้งหมด 17 ข้อ โดยมีระดับความสำคัญ 5 ระดับ เป็นคำถามแบบปลายเปิด แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยระดับความคิดเห็นมากที่สุด กำหนดเป็น คะแนน 5 และน้อยที่สุดกำหนดเป็น คะแนน 1

จากนั้น ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) บุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติมีค่าความเชื่อมั่น 0.92 และแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรมีค่าความเชื่อมั่น 0.91

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลลักษณะงานที่ปฏิบัติและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ด้วยค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติทดสอบคุณสมบัติของตัวแปร โดยทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกันจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติทดสอบสมมติฐานใช้วิธีการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐานและผลการของการวิจัย ซึ่งสามารถเขียนได้ดังนี้

$$CO = \beta_0 + \beta_1 FW + \beta_2 WC + \beta_3 PS + \beta_4 PD$$

เมื่อ CO แทน ความผูกพันต่อองค์กร

FW แทน ระดับลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความมีอิสระในการทำงาน

WC แทน ระดับลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความท้าทายในการทำงาน

PS แทน ระดับลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าและความสำเร็จในงาน

PD แทน ระดับลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 63.33) อายุ 40 - 50 ปี (ร้อยละ 45.56) รองลงมา อายุ 51-60 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 25.83) สถานภาพสมรส (ร้อยละ 46.11) รองลงมา โสด (ร้อยละ 43.06) ระดับการศึกษาปริญญาโท (ร้อยละ 38.89) รองลงมา ปริญญาตรี (ร้อยละ 38.61) รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มากกว่า 30,000 บาท (ร้อยละ 68.89) รองลงมา 25,001-30,000 บาท (ร้อยละ 17.50) ประเภทบุคลากรสายวิชาการ (ร้อยละ 57.22) รองลงมา สายสนับสนุน (ร้อยละ 42.78) ระยะเวลาในการทำงาน มากกว่า 17 ปี (ร้อยละ 33.88) รองลงมา 12-14 ปี (ร้อยละ 27.78)

### ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์

การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรมหาวิทยาลัยที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย โดยรวม สามารถสรุปได้ดังตาราง 1 ดังนี้

**ตารางที่ 1** การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรมหาวิทยาลัยที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย โดยรวม

| ตัวแปร    | CO   | FW     | WC     | PS      | PD     | VIFs  |
|-----------|------|--------|--------|---------|--------|-------|
| $\bar{X}$ | 3.92 | 3.72   | 3.92   | 3.96    | 3.56   |       |
| S.D.      | 0.25 | 0.45   | 0.27   | 0.18    | 0.49   |       |
| CO        |      | 0.162* | 0.259* | 0.169*  | 0.284* |       |
| FW        |      |        | 0.155* | 0.134*  | 0.512* | 1.378 |
| WC        |      |        |        | 0.132** | 0.154* | 1.046 |
| PS        |      |        |        |         | 0.092* | 1.032 |
| PD        |      |        |        |         |        | 1.366 |

หมายเหตุ. \*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตารางที่ 1 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF ปรากฏว่า ค่า VIF ของตัวแปรอิสระค่านิยมร่วม มีค่าตั้งแต่ 1.032 - 1.378 ซึ่งมีค่าน้อย 10 แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน แต่ไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity (Black, et al., 2023) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระประสิทธิภาพ ในแต่ละด้านพบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.162 - 0.284

### ผลการทดสอบความสัมพันธ์

การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรมหาวิทยาลัยที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับ

| ลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรมหาวิทยาลัย | ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย |                               | t      | p-value |
|------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------|--------|---------|
|                                          | ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโดยรวม (CO) | ค่าสัมประสิทธิ์ค่าคลาดเคลื่อน |        |         |
| ค่าคงที่ (a)                             | 2.677                                    | 0.213                         | 12.561 | 0.000*  |
| ด้านความมีอิสระในการทำงาน (FW)           | -0.051                                   | 0.020                         | -2.627 | 0.009*  |
| ด้านความท้าทายในการทำงาน (WC)            | 0.141                                    | 0.032                         | 4.353  | 0.000*  |
| ด้านความก้าวหน้าและความสำเร็จในงาน (PS)  | 0.127                                    | 0.048                         | 2.666  | 0.008*  |
| ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน (PD) | 0.105                                    | 0.019                         | 5.533  | 0.000*  |

$$F = 16.710^* \quad p = 0.000 \quad \text{Adj } R^2 = 0.149$$

หมายเหตุ. \*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรมหาวิทยาลัย ด้านความมีอิสระในการทำงาน (FW) ด้านความท้าทายในการทำงาน (WC) ด้านความก้าวหน้าและความสำเร็จในงาน (PS) และด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน (PD) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย โดยรวม (CO) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อนำลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรมหาวิทยาลัย ด้านความมีอิสระในการทำงาน (FW) ด้านความท้าทายในการทำงาน (WC) ด้านความก้าวหน้าและความสำเร็จในงาน (PS) และด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน (PD) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยในสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยรวม (CO) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ( $\text{Adj } R^2$ ) เท่ากับ 0.149 โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$CO = 2.677 - 0.051FW + 0.141WC + 0.127PS + 0.105PD$$

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 2 3 และ 4

### สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

การศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยในสายวิชาการและสายสนับสนุน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์และผลกระทบระหว่างระดับลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านความท้าทายในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าและความสำเร็จในงาน และด้านความมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ของบุคลากรมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุนได้สรุปผลการวิจัยและสามารถอภิปรายผล ดังนี้

ลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรมหาวิทยาลัยมีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย โดยรวม (CO) และตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยโดยรวม (CO) ได้แก่ ด้านความมีอิสระในการทำงาน (FW) ด้านความท้าทายในการทำงาน (WC) ด้านความก้าวหน้าและความสำเร็จในงาน (PS) และด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน (PD) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยโดยรวม (CO) ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ศักยภาพการแข่งขันได้ ดังนี้



$CO = 2.677-0.051FW+0.141WC+0.127PS+0.105P$  ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ในด้านความท้าทายในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าและความสำเร็จในงาน และด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน ส่วนด้านความมีอิสระในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร เมื่อพิจารณาลักษณะงานกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ นภาเพ็ญ โหมาศวิน (2533) ที่พบว่า ลักษณะงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจอยากทำงาน เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับตนเอง โดยถ้าบุคลากรได้รับโอกาส ความไว้วางใจ ให้มีอำนาจในการกำกับดูแลและเลือกวิธีการทำงานอย่างอิสระด้วยตนเอง ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับผลการทำงานของตนเอง ซึ่งเมื่องานได้ผลดีก็จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี รวมทั้งได้รับการยอมรับว่างานที่ตนทำมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ขององค์กรมากเพียงใด ยิ่งจะทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นมากเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Mansoor and Hassan (2016) พบว่า คุณลักษณะงานมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ปกภณ จันทศาสตร์ (2559) พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานในด้านความอิสระในการทำงานและความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีผลต่อความผูกพันกับองค์กร ส่วนในด้านความเข้าใจในการทำงาน ความหลากหลายในการทำงานความท้าทายในการทำงานและงานที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นนั้นไม่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กร ซึ่งงานวิจัยชิ้นนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทุมพร มะโนคำ (2560) พบว่า (1) ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพ และระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน (2) ลักษณะงานด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม (3) คุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร ด้านสังคมสัมพันธ์ และด้านภาวะสมดุล ระหว่างชีวิตกับงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐชัย อุโหม (2561) พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงเห็นด้วยมากกับลักษณะงาน และมีความเห็นว่าการบรรยายในการทำงานอยู่ในระดับพอใช้ บุคลากรที่มีความแตกต่างกัน

ทางด้านลักษณะส่วนบุคคล มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน และยังพบว่าปัจจัยด้านลักษณะงานและปัจจัยด้านบรรยากาศในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนพร แยมสุตา (2559) พบว่า ส่วนลักษณะงานที่ปฏิบัติ วัฒนธรรมขององค์กร ความก้าวหน้าและผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา เรื่อง การศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยในสายวิชาการและสายสนับสนุน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพ และระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างด้านความคิดพฤติกรรมการใช้ชีวิตและการทำงานของแต่ละช่วงวัยอย่างชัดเจน ดังนั้น องค์กรจึงต้องทำความเข้าใจคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรในองค์กร เพื่อหาแนวทางเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรที่เหมาะสมกับแต่ละช่วงวัย

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ลักษณะงานด้านการได้รับข้อมูลย้อนกลับ มีผลต่อความผูกพันต่อ องค์กร เพราะการได้รับข้อมูลย้อนกลับจากงานจะช่วยให้บุคลากรปรับพฤติกรรม หรือทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้น องค์กรหรือผู้บังคับบัญชาควรให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงาน แต่การจะให้ข้อมูลย้อนกลับที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ให้และผู้รับนั้นผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับต้องแน่ใจว่าสิ่งที่บอกผู้รับข้อมูลย้อนกลับนั้นจะเป็นประโยชน์ในอนาคตด้วย

1.3 ควรเสริมสร้างนโยบายด้านความผูกพัน สำหรับบุคลากรกลุ่มที่มีอายุน้อยให้มากขึ้น โดยเน้นการสื่อสารให้ทั่วถึงให้ทราบถึงนโยบายและเป้าหมายขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อาจจะมีการจัดกิจกรรมเพื่อเน้นสร้างความผูกพันต่อองค์กรระหว่างบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคีกันเพิ่มมากขึ้น



1.4 ผู้บริหารควรสนับสนุนการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร เช่น ให้ผลตอบแทนสำหรับบุคลากรในกลุ่มที่มีอายุน้อย ให้ได้รับผลตอบแทนให้เพิ่มมากขึ้นหรือมีผลตอบแทนให้กับบุคลากรที่ทุ่มเททำงานได้ตามเป้าหมายเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรรวมทั้งควรส่งเสริมหลักเกณฑ์การประเมินผลหรือเพิ่มขึ้นตำแหน่งที่เป็นธรรมชาติ ไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์ แต่จะต้องอิงกับผลงานและผลสำเร็จของงานที่ได้ และควรมีการชี้แจงโอกาสในความก้าวหน้าในอาชีพ ให้มีความชัดเจนมากขึ้น อีกทั้งควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมหรือเข้าประชุมสัมมนาเพื่อให้ได้มีความรู้ใหม่ ๆ มาพัฒนาหรือปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องและจะส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรโดยตรง

1.5 ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมให้บุคลากรในองค์กรได้เข้าร่วมอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจาก การจัดให้มีกิจกรรมดังกล่าวจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความใกล้ชิดและสนิทสนมกันมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมในตัดสินใจหรือบริหารองค์กรได้เพื่อที่จะทำให้องค์กรได้รู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งหรือเป็นส่วนเดียวกับองค์กร

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้วิจัยครั้งต่อไป

สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

2.1 ควรศึกษาเรื่องสมรรถนะการใช้เทคโนโลยีของบุคลากร มหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุน

2.2 ควรทำการเปรียบเทียบระหว่างบุคลากรมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุน หรือเปรียบเทียบระหว่างบุคลากรมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยสังกัดของรัฐกับเอกชน

## กิตติกรรมประกาศ

โครงการวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนจากเงินอุดหนุนการวิจัยจากคณะกรรมการวิจัยและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## เอกสารอ้างอิง

- กุหลาบ ศรีโฮมจันทร์, ชนกวร จิตปัญญา และอารีวรรณ อ่วมตานี. (2561). ปัจจัยเชิงเหตุของความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ: การวิเคราะห์ทอิกมาน. วารสารแพทย์นิวรี, 45(2), 216-234.
- ชินษฐา เพื่อนทอง และเทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรส่วนกลางกรมทรัพยากรน้ำ. รมยสาร, 16(1), 101-116.
- จิรารัตน์ สุนทรอาคเนย์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสำนักงาน ประชาสัมพันธ์จังหวัดในพื้นที่ภาค 8 กรมประชาสัมพันธ์. รายงานการพัฒนาหลักสูตรพัฒนานักบริหาร ระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) รุ่นที่ 3, สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ.
- ณัฐชัย อุโหม. (2552). ลักษณะงานบรรยากาศในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร: กรณี ศึกษา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาพลับพลาไชย (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหาร ธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ชนิกานต์ สุวรรณทรัพย์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันของพนักงานธนาคารเอกชนสำนักงานใหญ่แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดเชื้อไวรัส โควิด 2019 (COVID-19) (วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ชนพร แยมสุตา. (2559). ความสัมพันธ์ผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมแพทย์ทหารเรือ. กรุงเทพฯ: กรมแพทย์ทหารเรือ.
- นภาพัญ โหมาศวิน. (2553). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นฤมล ทับปาน. (2563). New Normal มนุษย์เงินเดือน ปรับชีวิตรับ 'โควิด' รอบใหม่. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/896968>.
- เนตร์พัฒน์ ยาวีราข. (2561). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ทริบเบิล.



- ปกภณ จันทศาสตร์. (2559). ปัจจัยคุณสมบัติส่วนบุคคล ปัจจัย  
ด้านลักษณะงาน และแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันกับ  
องค์กรของพนักงานเอกชนระดับปฏิบัติการในเขตลาดพร้าว-  
จตุจักร (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต).  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- พิชิต พัทธกะเทพสมบัติ, จินดา ลักษณะวัฒนสินธุ์, และไชยนันต์  
ปัญญาศิริ. (2552). ความพึงพอใจในงาน และความผูกพัน  
ต่อองค์กร: ความหมายทฤษฎีวิจัย การวัดและงานวิจัย.  
กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- พิมพ์หทัย บำรุงกิจ (2561). การสร้างระบบการจัดการธุรกิจใน  
ตลาดอี-คอมเมิร์ซ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยา  
เขตพิษณุโลก (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
รัฐศาสตร์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- มณฑียร สิริอรุณรุ่งโรจน์. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน  
องค์กรของพนักงานในธุรกิจยานยนต์ในจังหวัดเชียงราย.  
(วิทยานิพนธ์ บธ.ม.). เชียงราย: มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2566). บุคลากรมหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม. สืบค้นจาก <https://pd.msu.ac.th/pd7/>
- อริศขา กลอยพรมราช และเสาวลักษณ์ จิตน้อม. (2562).  
บรรยากาศองค์กรและ ความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลต่อ  
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท  
หลักทรัพย์ A และบริษัทหลักทรัพย์ B. วารสารการบัญชี  
และการจัดการ มหาวิทยาลัยสารคาม, 11(4), 146-159.
- อุทุมพร มะโนคำ. (2560). ปัจจัยลักษณะงานและคุณภาพชีวิต  
ในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร  
ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน (การค้นคว้าอิสระปริญญา  
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Black, K., Asafu-Adjaye, J., Burke, P., Perera, N., Sherwood, C.,  
& Wasimi, S. (2023). Business Analytics and  
Statistics, 2nd Edition. Melbourne: Wiley Direct.
- JobDB. (2563). 5 ข้อดี และ 5 ข้อเสียจากการ Work from home.  
เข้าถึงได้จาก [https://th.jobsdb.com/th-th/articles/ข้อดี  
และข้อเสีย-workfromhome/](https://th.jobsdb.com/th-th/articles/ข้อดีและข้อเสีย-workfromhome/)
- Mansoor, F., & Hassan, Z. (2016). Factors influencing  
Employee Engagement: A study on a Telecommunication  
Network provider in Maldives. *International  
Journal of Accounting and Business Management*,  
40(1), 50-64.
- Yamane, T. (1967). *Elementary sampling theory*. New  
Jersey: Prentice-Hall.