ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันธ์ในองค์การของบุคลากร: กรณีศึกษาสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

น.ส.คนธรัตน์ อ้นขวัญเมือง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Factors Affecting Employee Engagement: A Case Study of The Civil Aviation Authority of Thailand

Miss Kontarat Onkwanmuang

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration
Department of Public Administration
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE
Chulalongkorn University
Academic Year 2020

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันธ์ในองค์การของบุคลากร: กรณีศึกษาสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย
โดย	น.ส.คนธรัตน์ อ้นขวัญเมือง
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรมา นิติเกษตรสุนทร

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุลนี เทียนไทย)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรมา นิติเกษตรสุนทร)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ์ ศิริประกอบ)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.กุลพธู ศักดิ์วิทย์)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

คนธรัตน์ อ้นขวัญเมือง : ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันธ์ในองค์การของบุคลากร: กรณีศึกษาสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย. (Factors Affecting Employee Engagement: A Case Study of The Civil Aviation Authority of Thailand) อ.ที่ปรึกษาหลัก : ผศ. ดร.สุธรรมา นิติเกษตรสุนทร

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากร กรณีศึกษา : สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาถึงระดับความผูกพันที่มีต่อองค์การของบุคลากร ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันที่มีต่อองค์การของบุคลากร และปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์การของบุคลากร โดยกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยในสายงานด้านความปลอดภัยทางการบินพลเรือน ด้านการรักษาความปลอดภัย การกำกับดูแลทางเศรษฐกิจ และส่งเสริมอุตสาหกรรมการบิน จำนวน 157 คน และใช้เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีความเป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample T-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) การวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) และการสัมภาษณ์เชิงลึก

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย และช่วงอายุอยู่ส่วนใหญ่ได้แก่ กลุ่มคนช่วงอายุ 31 – 40 ปี สถานภาพส่วนใหญ่แล้วมีสถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีอายุงานส่วนใหญ่อยู่ที่ 3 ปี ในส่วนของการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย พบว่ามีระดับความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก และการพิจารณาถึงปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่บุคลากรให้ความสำคัญมาก ในส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การที่มีความสัมพันธ์กับผลของความผูกพันต่อองค์การของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ได้แก่ ได้แก่ ปัจจัยวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่าตอบแทน และคุณภาพชีวิต

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ ลายมือชื่อนิสิต .....

ปีการศึกษา 2563 ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

6181044724 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION
KEYWORD: Employee Engagement

Kontarat Onkwanmuang : Factors Affecting Employee Engagement: A Case Study of The Civil Aviation Authority of Thailand. Advisor: Asst. Prof. SUTHAMMA NITIKASETSOONTORN, Ph.D.

The Civil Aviation Authority of Thailand aims to study the level of employee engagement and the factors that affect. The data were collected by using questionnaire in 157 persons in The Civil Aviation Authority of Thailand and using In-depth interview in 10 persons in The Civil Aviation Authority of Thailand. All data were analyzed by percentage, frequency and standard deviation. And Statistical tools used to analyze data are Independent sample T-test, One-way Anova, Pearson Product Moment Correlation Coefficients and Regression Analysis.

The result have shown that female was more than male in answering the questionnaire. Age range was 31 – 40 years old and mostly was married. Education level was bachelor degree. The work duration was 3 years. Employee engagement level is exceptionally high due to the leadership factor. Further analysis indicates organization culture, job description, compensation and life quality are an important role in increasing employee engagement level.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

Field of Study: Public Administration Student's Signature .....
Academic Year: 2020 Advisor's Signature .....

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากผู้เกี่ยวข้องที่ช่วยเหลือและสนับสนุนมากมาย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านผู้ช่วยศาสตาจารย์สุธรรมา นิติเกษตรสุนทร อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาให้คำชี้แนะ ให้คำปรึกษา และให้ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้ อันเป็นประโยชน์อย่างมากที่สุดต่อการดำเนินงานวิจัยมาตลอด ทำให้สารนิพนธ์ออกมาอย่างถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดความรู้ให้แก่ข้าพเจ้ามาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย นอกจากนี้ ยังขอขอบพระคุณผู้บริหาร และบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา และเพื่อนๆในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ รวมถึงรุ่นพี่ในหลักสูตร ที่คอยเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยมาโดยตลอด และผู้ให้การสนับสนุนที่ผู้วิจัยไม่ได้กล่าวไว้ ณ ที่นี้ ที่ช่วยให้การจัดทำสารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คนธรัตน์ อ้นขวัญเมือง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สารบัญ

หน้า

..... ค

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ค

..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ง

กิตติกรรมประกาศ ..... จ

สารบัญ ..... ฉ

สารบัญตาราง ..... ฌ

สารบัญรูปภาพ ..... ฎ

บทที่ 1 1

บทนำ 1

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

1.2 คำถามการวิจัย 3

1.3 วัตถุประสงค์ในการวิจัย 3

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 3

1.5 ขอบเขตการวิจัย 4

1.6 สมมติฐานการวิจัย 4

1.7 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย 5

บทที่ 2 6

แนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 6

2.1 ความหมายของความผูกพัน 6

2.2 ความสำคัญของความผูกพันในองค์การ 9

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในองค์การ 10
2.3.1 แนวคิดของ Hewitt Associates 10
2.3.2 แนวคิดของ The Gallup Organization 12
2.3.3 แนวคิดของ Burke 14
2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงาน 15
2.4.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Maslows Need Hierarchy Theory) 15
2.4.2 ทฤษฎีแรงจูงใจของ Frederick Herzberg 16
2.5 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์การ 17
2.5.1 Mowday et al. 17
2.5.2 Steers (1997) 17
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 19
บทที่ 3 22
ระเบียบวิธีการวิจัย 22
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย 22
3.1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ 22
3.1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ 23
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 24
3.2.1 เครื่องมือเชิงปริมาณ 24
3.2.2 เครื่องมือเชิงคุณภาพ 25
3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล 25
บทที่ 4 27
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 27
4.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา 27
4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 27

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

4.1.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ 28
4.1.3 ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การ 33
4.1.4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันที่มีต่อองค์การ 35
4.1.5 ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร 43
4.1.6 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) 46
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ 47
4.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ 47
บทที่ 5 52
สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ 52
5.1 สรุปผลการวิจัย 52
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย 55
5.3 ข้อเสนอแนะทั่วไปจากการวิจัย 56
5.4 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป 57
บรรณานุกรม 58
ประวัติผู้เขียน 64

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรที่เป็นพนักงานของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย โดยแยกแต่ละฝ่าย 23

ตารางที่ 2 แสดงร้อยละและจำนวนของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 27

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การโดยจำแนกเป็นรายด้าน 28

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความผูกพันในองค์การ จำแนกเป็นรายด้าน 33

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเห็นด้านความผูกพันในองค์การของบุคลากรภาพรวม 35

ตารางที่ 6 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันโดยจำแนกตามเพศ 36

ตารางที่ 7 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย โดยจำแนกตามอายุ 37

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำแนกตามสถานภาพ 38

ตารางที่ 9 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย 39

ตารางที่ 10 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำแนกตามระดับการศึกษา 40

ตารางที่ 11 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยจำแนกตามอายุการทำงาน 41

ตารางที่ 12 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย 43

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ 44

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร 46

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1อัตราการลาออกปี 2017 – 2020 (ปี 2020 ตั้งแต่เดือน มกราคม - ตุลาคม 2020)..... 3

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญในการบริหารองค์การเป็นอย่างมาก ซึ่งการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้นมีส่วนช่วยในการผลักดันให้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายได้ โดยการบริหารให้บุคลากรในองค์การสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อความสำเร็จขององค์การ

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมา เป้าหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคล จึงเน้นความสำคัญในเรื่องของการทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความพึงพอใจที่จะอยู่กับองค์การ และร่วมกันขับเคลื่อนให้องค์การไปสู่เป้าหมาย โดยวิธีการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของบุคลากร ยกตัวอย่างเช่น การให้ค่าตอบแทนเป็นเงินเดือน การให้สวัสดิการพนักงาน หรือการสร้างความเป็นทีมในองค์การ เป็นต้น แต่สิ่งที่สำคัญและเป็นจุดเด่นมากกว่าการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของบุคลากร ได้แก่ ความรู้สึกผูกพันกับองค์การ เนื่องจากความต้องการพื้นฐานของบุคลากรนั้นอาจเป็นสิ่งที่ไม่ใช่ความพึงพอใจที่ถาวร แต่สิ่งที่จะทำให้พนักงานอยู่กับองค์การได้ยาวนานและมุ่งมั่นที่จะทำให้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จกลับเป็น ความผูกพันในองค์การ (Employee Engagement)

ปัจจุบันองค์การส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความผูกพันในองค์การ (Employee Engagement) มาก และหาวิธีการว่าจะทำอย่างไรให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์การและรู้สึกรักในงานที่ตนทำ เนื่องจากผลงานวิจัยหลายแห่งได้ทำการศึกษาและพบข้อสรุปว่า หากพนักงานในองค์การเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ ก็จะส่งผลต่อการทำงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ในทางกลับกัน หากพนักงานไม่มีความผูกพันต่อองค์การหรือมีความรู้สึกแย่กับองค์การและงานที่ตนทำ จะส่งผลให้การทำงานแย่ลงเรื่อย ๆ ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารองค์การจึงให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันในองค์การมากกว่าสมัยก่อน โดยสังเกตได้จากการเริ่มทำการสำรวจในเรื่องของความผูกพันในองค์การ เพื่อวิเคราะห์ว่ามีปัจจัยใดบ้างที่จะส่งผลทำให้พนักงานมีความผูกพันในองค์การมากขึ้น

จากประเด็นที่กล่าวมาข้างต้น สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) : The Civil of Aviation Authority of Thailand (CAAT) เป็นหน่วยงานที่กำกับ ดูแล ควบคุมหน่วยงานด้านการบินทั้งในด้านนิรภัย การรักษาสิ่งแวดล้อม การรักษาความปลอดภัยให้ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และมาตรฐานสากล เช่น สถาบันการบินพลเรือน (CATC) บริษัท วิทยุการบินแห่ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ประเทศไทย จำกัด (Aerothai) กรมท่าอากาศยาน (DOA) บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (AOT) ตลอดจนสายการบินและสถาบันหรือโรงเรียนสอนด้านการบิน รวมไปถึงการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการบินพลเรือน อุตสาหกรรมการบิน และการขนส่งทางอากาศ รวมไปถึงการกำกับ ดูแล ควบคุม ส่งเสริมและพัฒนากิจการการบินพลเรือนของประเทศให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานสากล เพื่อความปลอดภัยของทุกคนที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้โดยสารทุกท่าน

เนื่องด้วยสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยทำงานในด้านความปลอดภัยเกี่ยวกับการบินทั้งหมด จึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีความสามารถเฉพาะด้านที่เกี่ยวกับการบิน ไม่ว่าจะเป็นความรู้ในการขับเครื่องบิน ความรู้ในตัวเครื่องยนต์ ความรู้ด้านสนามบิน ด้านเทคนิคต่าง ๆ จึงต้องอาศัยบุคลากรที่จบทางด้านการบินโดยตรง และมีประสบการณ์ทำงานในอุตสาหกรรมการบินมาแล้ว และในอุตสาหกรรมการการบิน กลุ่มบุคลากรเหล่านี้ยังถือว่ามีจำนวนไม่มากพอรวมไปถึงบุคลากรที่ผ่านประสบการณ์และสามารถเป็นผู้กำกับ ตรวจสอบและดูแลได้ ก็ยังมีจำนวนไม่มากพอเช่นกัน

นอกจากเหตุผลที่บุคลากรที่มีความสามารถทางด้านการบินมีจำนวนไม่มากพอแล้ว หน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยก็มีความสำคัญอย่างมาก ในการรักษาความปลอดภัยทางด้านการบินระดับชาติ นั่นหมายถึงผู้โดยสารหรือประชาชนทุกคนที่ใช้บริการด้านการบินจะต้องมีความปลอดภัย จึงทำให้บุคลากรในองค์การนี้ต้องทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความปลอดภัยในด้านการบิน และทำให้เป็นที่ยอมรับระดับนานาชาติประเด็นสำคัญอีกประการของการวิจัยครั้งนี้ คือ อัตราการลาออกของพนักงานสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยเป็นอัตราที่ผู้บริหารให้ความสำคัญว่า องค์การจะสามารถลดอัตราการลาออกของพนักงานได้อย่างไร โดยจากการทบทวนอัตราการลาออกของพนักงานปี 2562 (เดือนมกราคม - ธันวาคม 2562) อยู่ที่ 20 คน คิดเป็นร้อยละ 4.76 และอัตราการลาออกของพนักงานปี 2563 (เดือนมกราคม - กันยายน 2563) อยู่ที่ 25 คน คิดเป็นร้อยละ 5.72 ซึ่งภายใน 9 เดือนของปี 2563 นี้อัตราลาออกเพิ่มขึ้นจากปี 2562 ทั้งปี จึงทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงปัญหาการลาออกของพนักงาน โดยจากการทบทวนข้อมูลนั้น พนักงานส่วนใหญ่ที่ลาออกล้วนเป็นพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานในอุตสาหกรรมการบินอยู่ในระดับมากและเป็นพนักงานของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยมากกว่า 2 ปี จึงทำให้สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย สูญเสียบุคคลที่มีความสามารถและมีประสบการณ์ทางด้านการบินไปในระดับหนึ่ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาพที่ 1อัตราการลาออกปี 2017 – 2020 (ปี 2020 ตั้งแต่เดือน มกราคม - ตุลาคม 2020)

จากประเด็นทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น เป็นการเน้นย้ำว่าการรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้รู้สึกอยากทำงานกับองค์การในระยะยาวและมีความรักในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน เป็นสิ่งที่สำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อช่วยให้องค์การสามารถรักษากลุ่มคนเหล่านี้ไว้ได้และทำให้องค์การเป็นที่ดึงดูดจากบุคคลภายนอกให้อยากเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในองค์การ ด้วยการพยายามสร้างทัศนคติที่ดี ความรัก ความทุ่มเทในการทำงานของบุคลากร จึงเป็นสาเหตุในผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากรของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์การที่กล่าวว่า “มาตรฐานสู่ความยั่งยืน”

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

1.2 คำถามการวิจัย

1. บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การในระดับใด แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
2. ปัจจัยใดที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร

1.3 วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร
2. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร

3. ผลการศึกษาในครั้งนี้ จะสามารถนำไปต่อยอดและเป็นแนวทางให้องค์การสามารถมีวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

1. ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ หรือแบบผสมผสาน โดยการใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วนได้แก่ ส่วนข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร และส่วนข้อมูลระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และการสัมภาษณ์เชิงลึก
2. ขอบเขตการวิจัยส่วนเนื้อหา เป็นการศึกษาถึงผลของความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรตามแนวคิดของ Hewitt Associates ที่จะส่งผลต่อความผูกพันเชิงบวกต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์การ การทำงาน การรักษาพนักงานไว้ให้อยู่กับองค์การ และความมีอิสระในการทำงาน กับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร
3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ระดับตำแหน่งพนักงานสายงานด้านความปลอดภัยทางการบินพลเรือน และด้านการรักษาความปลอดภัย การกำกับดูแลทางเศรษฐกิจ และส่งเสริมอุตสาหกรรมการบิน จำนวน 258 คน (ข้อมูลจากกองบุคลากร ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 31 สิงหาคม 2563) ใช้วิจัยเชิงสำรวจดำเนินการเก็บข้อมูลที่ต้องการศึกษาประชากรส่วนใหญ่จากกลุ่มตัวอย่างจำนวนหนึ่งของประชากรกลุ่มนั้น ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 157 คน

1.6 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การอยู่ในระดับมาก

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีระดับความผูกพันธ์ต่อองค์การที่ไม่แตกต่างกัน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ลักษณะของงาน ค่าตอบแทนโดยรวม คุณภาพชีวิต โอกาสที่ได้รับ ความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ

1.7 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกและสิ่งที่บุคคลแสดงออกที่มีต่อองค์การที่ตนอยู่ โดยมีความเชื่อมันและมีความตั้งใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมาย

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่มีต่อสมาชิกในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมาย โดยใช้กระบวนการสั่งการ การมีปฏิสัมพันธ์และการสร้างทีมให้เป็นหนึ่งเดียว

วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ หมายถึง ความคิด ความเชื่อ ค่านิยมร่วมกันของบุคคลภายในองค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

ลักษณะงาน หมายถึง ลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานที่ได้รับมอบหมาย ว่ามีความสำคัญต่อองค์การมากน้อยเพียงใด มีโอกาสในการเติบโตมากน้อยเพียงใด

ค่าตอบแทน หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์การมอบให้แก่พนักงาน เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน เป็นการจูงใจให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยค่าตอบแทนอาจจ่ายในรูปแบบของตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงินก็ได้

ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การเจริญเติบโตในสายงานที่ตนทำอยู่ หรือสายงานอื่นที่ตนได้ขึ้นตำแหน่งและความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ความสัมพันธ์ หมายถึง การที่พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ลูกค้า และบุคคลภายในองค์กร

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย มีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในองค์การ
2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายของความผูกพัน

Kahn and Kalm (พิชญ์สินี สุนทรวร, 2549) ความผูกพันในงาน คือ สภาวะที่บุคคลยอมรับต่อเป้าหมายและความต้องการขององค์การอย่างเต็มที่ ในฐานะที่เขาเป็นสมาชิกและเป็นส่วนหนึ่งในองค์การ ความผูกพันในงานเป็นตัวบ่งชี้และเป็นพื้นฐานแห่งความพึงพอใจการกระทำเป็นมาจากสหสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในงาน ความพึงพอใจในงาน และประสิทธิภาพ ประสิทธิผลแห่งงาน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างเป้าหมายขององค์การ ความรู้สึกว่าเป็นของเรากับองค์การ การมุ่งมั่นเพื่อประสิทธิภาพประสิทธิผล/ผลสูงสุดในหน่วยงาน ความผูกพันในงานจะนำสู่การเพิ่มผลผลิต ทำให้คนงานขาดงานน้อย ทำให้การหนีงานมีไม่มาก จะนำระบบการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ระดับแห่งความผูกพันในงานจะสัมพันธ์กับระดับแห่งความระดับแห่งความคาดหวังและระดับแห่งความเป็นหนึ่งเดียวกับเป้าหมายขององค์การและของปัจเจกชน

Buchanan (พิชญ์สินี สุนทรวร, 2549) ให้ความหมายของความผูกพันไว้ว่า คือความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์การและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่

1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ (Identification) โดยการเต็มใจจะปฏิบัติงานยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์การ ถือเสมือนหนึ่งว่าองค์การเป็นของตนเช่นกัน

2) ความมีส่วนร่วมในองค์การ (Involvement) คือการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมและทำงานตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้า และเพื่อประโยชน์ขององค์การ

3) ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Loyalty) คือความรู้สึกผูกพันกับองค์การและปรารถนาจะเป็นสมาชิกขององค์การตลอดไป

Mowday (พิชญ์สินี สุนทรวร, 2549) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ระดับของการแสดงออกมากกว่าความจงรักภักดีต่อองค์การ เนื่องจากเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น และผลักดันให้บุคคลแต่ละคนเต็มใจที่จะอุทิศตนเองเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การให้ดียิ่งขึ้น

ปริยาภรณ์ อัครดำรงชัย (จงกล เหมือนโพธิ์, 2550) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึงความจงรักภักดีที่จะคงอยู่ ความภาคภูมิใจ และเป็นส่วนหนึ่งในองค์การ ปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท ยอมรับวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายขององค์การเพื่อความก้าวหนาและผลประโยชน์ขององค์การ

จิระจิตต์ ราคา (อัญชุลี สมัครการ, 2548) ได้ให้ความหมายของความผูกพันไว้ว่า ความรู้สึกต้องการที่จะอยู่และไม่อยากไปจากองค์การ ไม่ว่าจะเพิ่มเงินเดือน รายได้ หรือสิ่งจูงใจอื่น ๆ พร้อมทั้งเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การที่เขาปฏิบัติงานอยู่ การพิจารณาว่าบุคคลใดมีความผูกพันต่อองค์การมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับตัวชี้วัดให้เห็นได้ชัดคือ

1) ความจงรักภักดีต่อองค์การ กล่าวคือ มีความรู้สึกรักใคร่ ไม่อยากไปจากองค์การอาจเป็นเพราะว่าองค์การนั้นมีสิ่งจูงใจที่ทำให้เขารู้สึกเสียดายที่จะต้องออกไปจากองค์การ เช่น ผลตอบแทนในรูปเงินเดือน สวัสดิการ ความก้าวหน้า

2) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับหน่วยงานที่เขาทำอยู่ ผู้ปฏิบัติงานผูกพันกับองค์การรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ ปฏิบัติตนตามค่านิยมขององค์การ เพื่อดำเนินงานไปตามจุดมุ่งหมายขององค์การ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

3) ความรู้สึกเกี่ยวพันกับงาน คือ ความพอใจในงานที่ทำ และต้องการให้งานบรรลุผลสำเร็จทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อให้งานสำเร็จ

(สวณีย์ แก้วมณี, 2549) ได้รวบรวมรูปแบบของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานไว้ดังนี้

การสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันเป็นสิ่งที่ควรเกิดขึ้นในองค์การและยังเป็นสิ่งสนับสนุนให้เกิดสินค้าและบริการ ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จโดยมีสิ่งสำคัญอยู่ที่ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ความจงรักภักดีของลูกค้า และการสร้างกำไรสูงสุด องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมี 6 องค์ประกอบ คือ

1. บริษัท (company) บริษัทต้องมีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ

2. ผู้บริหาร (manager) ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ให้การสนับสนุนและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเที่ยงตรง

3. เพื่อนร่วมงาน (work group) เพื่อนร่วมงานต้องให้ความร่วมมือที่มีในการทำงานอันนำมาซึ่งผลงานการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

4. ลักษณะงาน (the job) งานต้องมีความท้าทาย และมีระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี

5. ความก้าวหน้าในสายงานหรือสายอาชีพ (career/ profession) พนักงานต้องมีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของตนเอง

6. ลูกค้า (customer) ต้องสามารถเข้าถึงและตอบสนองความต้องการที่แท้จริงได้

หากองค์การสามารถสร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์การให้เกิดขึ้นกับพนักงานด้วยการให้ความสำคัญ และผลักดันให้เกิดองค์ประกอบทั้ง 6 ประการแล้ว ย่อมส่งผลให้องค์การสามารถรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์การ มีผลปฏิบัติงานที่ดี ได้รับความจงรักภักดีจากลูกค้า และสร้างผลกำไรสูงสุดให้กับองค์การระยะยาว เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์การ ผู้บริหารต้องมีความเชื่อในเรื่องการให้ความสำคัญในการสร้างความผูกพันและมีส่วนร่วมผลักดันให้ผู้นำองค์การเข้ามามีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องมีการทำการสำรวจผลของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานอย่างจริงจัง โดยแนวทางที่สำคัญและมีประสิทธิผลคือ การทำให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

จากความหมายของความผูกพันต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายได้ ดังนี้

ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง การที่พนักงานแสดงถึงความรู้สึกและพฤติกรรมออกมาในทางบวก โดยมีความรู้สึกผูกพันทางจิตใจที่มีต่อค่านิยมขององค์การ และมีความทุ่มเทที่จะเป็นส่วนในการขับเคลื่อนให้องค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีความจงรักภักดีต่อองค์การ และมีความตั้งใจที่จะทำงานกับองค์การ รวมถึงการคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การต่อไป นอกจากพนักงานจะมีความผูกพันต่อองค์การแล้ว พนักงานก็ยังมีความผูกพันในตัวงานด้วยเช่นกัน ที่ตนจะมีความรู้สึกว่างานที่ตนทำนั้นมีคุณค่า โดยสะท้อนออกมาจากความตั้งใจในการทำงาน การอุทิศตนต่องาน และมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับงานที่ตนรับผิดชอบอยู่

2.2 ความสำคัญของความผูกพันในองค์การ

ความผูกพันในองค์การ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เนื่องจากเป็นสิ่งที่มีผลต่อความอยู่รอดขององค์การและความมีประสิทธิภาพของพนักงานในองค์การ อย่างที่เคยกล่าวไว้ข้างต้นว่า หากพนักงานมีความผูกพันธ์ในองค์การสูง ก็จะมีความยินดีที่จะอุทิศ ทุ่มเทเพื่อปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด และจะส่งผลให้มีผลงานออกมาที่ยอดเยี่ยม จึงมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของความผูกพันธ์ในองค์การไว้ต่าง ๆ ดังนี้

Buchanan (1974) (ชัลวานา ฮะซานี, 2550) กล่าวถึงความผูกพันในองค์การมีความสำคัญดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์การ สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกองค์การได้ดีกว่าตัวแปร “ความพึงพอใจในงาน” เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติของสมาชิกองค์การโดยส่วนรวม ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงทัศนคติของบุคคลต่องานหรือเฉพาะแง่ใดแง่หนึ่งของงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของพนักงานเท่านั้น และความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างมีความมั่นคงมากกว่าพึงพอใจในงาน แม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงานอาจจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน แต่เหตุการณ์นั้นอาจไม่กระทบต่อความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การ โดยรวมก็ได้จึงกล่าวได้ว่าความพึงพอใจในงานมีเสถียรภาพน้อยกว่าความผูกพันต่อองค์การ

2. ความผูกพันต่อองค์การ เป็นแรงผลักดันให้พนักงานในองค์การมีการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การนั่นเอง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

3. ความผูกพันต่อองค์การ เป็นตัวเชื่อมประสานงานระหว่างความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ซึ่งบุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์การและงานบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลที่มีความผูกพันกับองค์การสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์การซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวจะมีผลให้การปฏิบัติอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น

5. ความผูกพันต่อองค์การช่วยขจัดการควบคุมจากภายนอกซึ่งเป็นผลมาจากที่สมาชิกในองค์การมีความรักและความผูกพันต่อองค์การของตนเองมากนั่นเอง

6. ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

Steers (ชาญวุฒิ บุญชม, 2553) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากงานของสมาชิกในองค์การได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงาน ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์การเป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน สะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลตอบสนองต่อองค์การในแง่หนึ่งของงานเท่านั้น

2. ความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง

3. ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวชี้วัดถึงความมีประสิทธิภาพขององค์การ

จากการพิจารณาถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การจากนักวิชาการหลายๆท่าน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากความผูกพันเปรียบได้เหมือนสิ่งกระตุ้นให้พนักงานในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในองค์การที่ช่วยขับเคลื่อนให้องค์การไปสู่เป้าหมายได้ โดยพนักงานที่มีความผูกพันในองค์การสูงนั้น จะส่งผลให้ผลงานดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันในองค์การต่ำ

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในองค์การ

จากการค้นคว้าและรวบรวม แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์การของพนักงานนั้น สามารถอธิบายองค์ความรู้ได้ตามแนวคิดต่อไปนี้

2.3.1 แนวคิดของ Hewitt Associates

Hewitt Associates (จิรประภา อัครบวร, 2549) เป็นบริษัทที่ปรึกษาซึ่งก่อตั้งโดย Ted Hewitt ในปี 1940 ในส่วนของความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) Hewitt Associates ให้มุมมองว่า ความผูกพันของพนักงานแสดงออกได้โดยพฤติกรรม กล่าวคือ สามารถดูได้จากการพูด (Say) โดยจะพูดถึงองค์การเฉพาะในแง่บวก และพิจารณาจากการดำรงอยู่ (Stay) นั่นคือ พนักงานปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป ส่วนประเด็นสุดท้ายดูจากการใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) เพื่อช่วยเหลือหรือสนับสนุนธุรกิจขององค์การ โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานตามแนวคิดของ Hewitt Associates มี 7 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือบทบาทและลักษณะของผู้นำในองค์การ ซึ่งถือเป็นผู้ที่มีหน้าที่กำหนดแนวนโยบายและบริหารงานภายในองค์การ ซึ่งมีผลโดยตรงต่อรูปแบบในการบริหารงานและการทำงานของคนในองค์การ

2. วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ (Culture/Purpose) เป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวให้คนในองค์กรสามารถปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้องและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. ลักษณะงาน (Work Activity) คือ ลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานที่เขาได้รับมอบหมายว่ามีความสำคัญต่อองค์การมากน้อยเพียงใด ท้าทายความสามารถของเขาหรือไม่ มีโอกาสเติบโตในสายงานมากน้อยแค่ไหน

4. ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation) คือ ผลตอบแทนที่พนักงานได้รับจากการส่งมอบผลการทำงานที่บริษัทตอบแทนนั้นอยู่ในระดับที่เหมาะสมกับความพึงพอใจของพนักงานหรือไม่

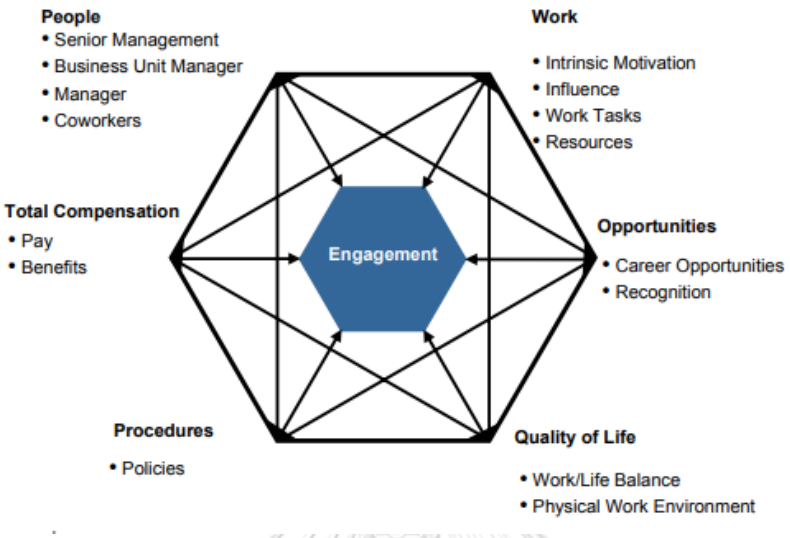
5. คุณภาพชีวิต (Quality of life) คือ สิ่งแวดล้อมและการใช้ชีวิตในการทำงานกับชีวิตส่วนตัวของพนักงานนั้นมีความสมดุลกันหรือไม่ เขาได้รับการอำนวยความสะดวก หรือมีปัจจัยที่ส่งเสริมให้เขาสามารถใช้ชีวิตในการทำงานได้อย่างมีความสุขหรือไม่

6. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity) คือ พนักงานได้มีโอกาสในการที่จะได้รับการยกย่องการได้รับโอกาสให้เป็นส่วนหนึ่งของทีม หรือการได้รับโอกาสที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานหรือชีวิตส่วนตัว

7. ความสัมพันธ์ (Relationship) คือ การที่พนักงานได้มีความสัมพันธ์ที่ดีทั้งต่อหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ลูกค้า หรือในระหว่างทีมงาน

จากกปัจจัยทั้ง 7 ประการ ตามแนวคิดของ Hewitt Associates นั้น ได้กลายมาเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานในองค์การต่าง ๆ เช่น ในการศึกษาถึงความผูกพันของพนักงานต่อองค์การในประเทศแคนาดา จำนวน 120 องค์การ จากพนักงานมากกว่า 80,000 รายผล การศึกษาพบว่า บริษัทที่ติดอันดับในกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด (Best Employers) จำนวน 50 องค์การ โดยเฉลี่ยมีพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าบริษัทไม่ติดอันดับกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุดถึง 21%

ภาพที่ 2 ความผูกพันตามแนวคิดของ Hewitt Associates



แหล่งที่มา : 2005. (April,7) Employee Engagement Higher at Double-DigitGrowthCompany. Research Brief Employee. Hewitt Associates. Onlineoverview/index.htm.p.10

2.3.2 แนวคิดของ The Gallup Organization

The Gallup Organization เป็นบริษัทที่ปรึกษาซึ่งมีชื่อเสียงและกล่าวได้ว่าเป็นผู้ริเริ่มของการศึกษาเรื่อง Employee Engagement โดยบริษัทก่อนตั้งเมื่อปี 1935 โดย Dr. George Gallup จากการศึกษาถึงพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์ โดยทำการสำรวจพนักงาน จำนวน 1.98 ล้านคน จากองค์การทั้งหมด 36 แห่ง ที่อยู่ใน 21 อุตสาหกรรมของ 28 ประเทศ โดยใช้ Meta Analysis เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน จากการสำรวจ ทำให้ Gallup ค้นพบคำถาม 12 ประการ (Q12) ที่สามารถวัดความผูกพันของพนักงานได้อย่างแท้จริง ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นความเชื่อมโยง ระหว่างคำถามที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานทั้ง 12 ประการ กับอัตราการลาออก (Turnover) การรักษาพนักงาน (Retention) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า (Customer Metrics) ความปลอดภัย (Safety) ผลผลิต (Productivity) และการสร้างผลกำไร (Profitability) ซึ่งจะส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์การ คำถาม 12 ประการ (Q12) ได้กลายเป็นคำถามที่ใช้ในการวัดความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) โดยแบ่งข้อคำถามตามลำดับขั้นของความผูกพัน

(Hierarchy of Engagement) ประกอบไปด้วย 12 คำถาม ดังต่อไปนี้ (The Gallup Organization, 2003 อ้างในจิรประภา อัครบวร, 2549 : 341)

ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Need)

1) ฉันรู้ว่าฉันถูกคาดหวังอะไรบ้างในการทำงาน (I know what's expected of me at work)

2) ฉันมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่เหมาะสม (I have materials and equipment to do work right)

3) ณ ที่ทำงานฉันมีโอกาสได้ทำในสิ่งที่ฉันทำได้ดีที่สุดทุกวัน (At work, I have opportunity to do what I do best everyday)

4) ในช่วง 7 วันที่ผ่านมา ฉันได้รับการยกย่องหรือชมเชยในงานที่ออกมาดี (In the last seven days, I have received recognition or praise for doing good work)

5) ฉันมีหัวหน้าหรือคนที่ทำงานคอยดูแลเอาใจใส่ฉัน (My Supervisors, or someone at work, seem to care about me as a person)

6) มีบางคนในที่ทำงานคอยสนับสนุนให้ฉันให้ได้รับการพัฒนา (There are someone at work who encourage development)

7) ในที่ทำงานความคิดเห็นของฉันได้รับการยอมรับ (At work my opinions seem to count)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness)

8) พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์การทำให้ฉันรู้สึกว่างานของฉันนั้นสำคัญ (The mission or purposes of company make me feel my job is important)

9) เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ (My associates or follow employees are committed to doing quality work)

10) ฉันมีเพื่อนที่ดีที่สุดในที่ทำงาน (I have a best friend at work)

ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth)

11) ในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมามีคนที่ทำงานพูดถึงความก้าวหน้าในงานของฉัน (In the last six months, someone at work has talked to me about my progress)

12) เมื่อปีที่ผ่านมานีฉันได้มีโอกาสที่ได้เรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน (This last year, I have had opportunity to learn and grow at work)

จากแนวคิดดังกล่าว The Gallup Organization ได้นำมาศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงาน โดยสำรวจจากพนักงาน 3 ล้านคนใน 350 องค์การของสหรัฐอเมริกาด้วยการใช้แบบสอบถาม Q12 โดยผลการสำรวจพบว่า ร้อยละ 70 ของพนักงาน ไม่มีความผูกพันในงาน และคนกลุ่มนี้หากอยู่ในองค์การนานขึ้น จะยิ่งมีความผูกพันน้อยลง แต่การให้พนักงานได้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในองค์การจะทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์การเพิ่มมากขึ้น

2.3.3 แนวคิดของ Burke

Burke เป็นบริษัทที่ปรึกษาที่ได้สรุปแนวคิดเรื่องความผูกพันโดยมองว่าหากพนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับองค์การ (Employee Engagement & Commitment) จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) เพราะพนักงานจะทุ่มเทและเต็มใจที่จะผลิดหรือให้บริการแก่ลูกค้าด้วยความเอาใจใส่ และผลดังกล่าวจะเชื่อมโยงให้เกิดการปรับปรุงผลการปฏิบัติทางธุรกิจขององค์การ (Improved Business Performance) นอกจากนี้ Burke ได้กล่าวถึงส่วนประกอบที่จะทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานโดยเรียกว่า Employee Engagement Index (EEI)TH ซึ่งมีปัจจัย 6 ปัจจัย ได้แก่

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

1) องค์การ (Company) ได้แก่ ภาวะผู้นำ (Leadership) ค่าตอบแทน/สวัสดิการ (Compensation/benefit) สินค้าบริการ (Product & services)

2) ผู้บริหาร (Manager) ได้แก่ ความยุติธรรม (Fairness) ความสม่ำเสมอในการสนับสนุนช่วยเหลือ (Support consistency) และการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่พนักงาน (Feedback)

3) ทีมงาน (Work Group) ได้แก่ การให้ผลตอบแทนกลับแก่บุคลากร (Feedback) คุณภาพของงาน (Quality of work) ความร่วมมือร่วมใจ (Cooperation) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance management)

4) งาน (Job) ได้แก่ ทรัพยากรหรือเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการทางน (Staff resources) ความท้าทายหรือโอกาสที่ได้จากการทำงาน (Challenge) ความเครียด (Stress) การมีส่วนร่วม (Involvement)

5) สายงานหรือสายอาชีพ (Career/Profession) ได้แก่ การได้รับการพัฒนา (Development) ความก้าวหน้าในอาชีพ (Progression)

6) ลูกค้า (Customer) ได้แก่ การให้บริการลูกค้า (Customer orientation service) การตอบสนองความต้องการลูกค้า (Meeting customer) และความสะดวกในการทำธุรกิจ

2.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงาน

พนักงานจะมีความผูกพันกับองค์การได้นั้น แรงจูงใจถือเป็นรากฐานสำคัญในการที่จะกระตุ้นให้พนักงานแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างเต็มใจ โดยมีกลุ่มทฤษฎีที่เน้นเนื้อหาเกี่ยวกับแรงจูงใจ ดังนี้

2.4.1 ทฤษฎีลำดับขั้นตอนความต้องการ (Maslows Need Hierarchy Theory)

2.4.2 ทฤษฎีแรงจูงใจของ Frederick Herzberg

โดยแต่ละทฤษฎีมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.4.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Maslows Need Hierarchy Theory)

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการนี้ ถูกนำเสนอโดย Abraham H. Maslow เป็นแนวความคิดที่อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ ซึ่งเชื่อว่ามนุษย์มีความต้อกงารตลอดเวลา และความต้องการนั้นเป็นตัวกระตุ้นให้คนแสดงพฤติกรรมต่าง ๆออกมา เพื่อตอบสนองความต้องการของตน โดยความต้องการของมนุษย์ตามความคิดของ Maslow สามารถแบ่งออกได้ 5 ขั้น ดังนี้

1) ความต้องการกายภาพ (Physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานทางร่างกายเพื่อให้สามารถดำรงชีพวิตอยู่ได้ คือความต้องการขั้นแรกของมนุษย์ ซึ่งความต้องการในขั้นนี้ได้แก่ ความต้องการอาหาร ปัจจัย 4 ในการดำเนินชีวิต หากมองในมุมขององค์การ ความต้องการในขั้นนี้ ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงาน อากาศ เงินเดือน ค่าตอบแทน เป็นต้น

2) ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safety and Security needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นหลังจากมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการด้านกายภาพไปแล้ว ในขั้นนี้มนุษย์จะมีความต้องการที่จะมีความเสถียรภาพ ความมั่นคงให้แกชีวิต ความปลอดภัยจากภัยอัตราย หากมองในมุมขององค์การ ความต้องการในขั้นนี้ ได้แก่ ความปลอดภัยในการทำงาน ความมั่นคงในงาน เป็นต้น

3) ความต้องการด้านสังคม (Social needs Belongingness and Love needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนอบความต้องการด้านความมั่นคงและปลอดภัยแล้ว มนุษย์ก็จะมีความ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ต้องการด้านสังคม กล่าวคือ ความต้องการที่จะผูกพันหรือเป็นที่ยอมรับในสังคม กลุ่ม หรือองค์การ ความต้องการที่จะมีเพื่อน มีความรัก หากมองในมุมขององค์การ ความต้องการในขั้นนี้ ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานหรือคนในองค์การ เป็นต้น

4) ความต้องการได้รับการยกย่องและการนับถือตนเอง (Self-esteem needs, ego, status) ความต้องการนี้เป็นความต้องการทีจะมีฐานะเด่นและประสบความสำเร็จ ได้รับการยกย่อง นับถือตนเอง เชื่อมันในตนเอง หากมองในมุมขององค์การ ความต้องการในขั้นนี้ ได้แก่ ชื่อตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน เป็นต้น

5) ความต้องการประจักษ์ตน (Self-actualization) เป็นความต้องการขั้นสุดท้าย โดยจะเกิดขึ้นเมื่อ ความต้องการขั้นอื่น ๆได้รับการตอบสนองแล้ว ซึ่งความต้องการในขั้นนี้ได้แก่ ความเจริญเติบโตก้าวหน้า การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

2.4.2 ทฤษฎีแรงจูงใจของ Frederick Herzberg

Frederick Herzberg ได้คิดค้นทฤษฎีแรงจูงใจที่ชื่อว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัย โดย Herzberg ได้นำการวิจัยมาเป็นพื้นฐานในการสร้างแนวคิด Herzberg ได้รวบรวมข้อมูลการวิจัยจากนักบัญชีและวิศวกร 200 คน เพื่อทำการศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้คนรู้สึกพอใจและไม่พอใจกับการทำงาน โดยใช้เทคนิค Critical-incident

ผลการศึกษาของ Herzberg พบว่าปัจจัยที่ทำให้คนรู้สึกพอใจและไม่พอใจในการทำงานเป็นปัจจัยคนละประเภทกัน สามารถแยกจากกันได้ โดยสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

1) ปัจจัยสุขวิทยา (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่มุ่งลดความรู้สึกไม่พอใจของคนในการทำงาน โดยปัจจัยสุขวิทยาได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน เงินเดือน สภาพการทำงาน การบริหารงานขององค์การ ความสัมพันธ์กับคนในองค์การ เป็นต้น หากขาดปัจจัยเหล่านี้ไป คนในองค์การก็จะเกิดความไม่พอใจในการทำงาน เช่น หากมีการลดเงินเดือนลง ก็จะเกิดความไม่พอใจในการทำงาน

2) ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้คนทุ่มเทการทำงาน โดยปัจจัยจูงใจนี้เป็นแรงผลักดันให้คนทำงานให้แก่องค์การอย่างเต็มที่ หากขาดปัจจัยนี้ไป จะส่งผลให้คนในองค์การขาดความพอใจในการทำงาน โดยปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความเจริญเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับความยอมรับ ความสำเร็จในการทำงาน

2.5 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์การ

2.5.1 Mowday et al. กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) พบว่า ปัจจัยที่มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีอายุมากขึ้น มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การนานขึ้น และมีค่านิยมในงานมากจะมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง และในส่วนปัจจัยที่มีผลทางลบต่อความผูกพันต่อองค์การ ได่แก่ ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีการศึกษาต่ำจะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีการศึกษาสูง

2. คุณลักษณะงานที่ทำ (Role-related Characteristics) การมอบหมายงานที่มีความสำคัญ มีความท้าทายและมีความชัดเจน งานที่มีบทบาทชัดเจนและสอดคล้องกับตนเอง มีผลต่อความผูกพันองค์การ กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายที่มีความสำคัญและมีความชัดเจนไม่ขัดต่อบทบาทของผู้ปฏิบัติงาน จะมีแนวโน้มมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง

3. คุณลักษณะโครงสร้างขององค์การ (Structure Characteristic) ได้แก่ ระบบองค์การที่มีแบบแผน การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการบริหารและเป็นเจ้าขององค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ กล่าวคือ องค์การที่มีลักษณะองค์การแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) และมีความเป็นทางการสูง จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น อีกทั้งยังพบอีกว่า การให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในองค์การและมีส่วนเป็นเจ้าขององค์การก็มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

4. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences) ประสบการณ์ที่ผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานกับองค์การสร้างความผูกพันทางจิตใจ ได้แก่ ความรู้สึกว่าองค์การมีความน่าเชื่อถือ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การ ความรู้สึกว่างานมีความสำคัญ ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพาผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา เหล่านี้เป็นปัจจัยที่มีผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ

2.5.2 Steers (1997) ได้อธิบายถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วยปัจจัยแต่ละด้าน ดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic) ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristic) ลักษณะงานที่มีความแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อระดับความยึดมั่น ความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน หากมีลักษณะงานที่ดี ก็จะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจอยากทำงานเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับตน โดยลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การมีดังนี้

1) ความมีอิสระในการทำงาน หมายถึง งานที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีอิสรภาพ ตามบทบาทหน้าที่ของตน โดยสามารถใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้และมีประสิทธิภาพ

2) ความหลากหลายของงาน หมายถึง งานแต่ละอย่างที่มีระดับความยากง่ายของงานที่บุคลากรต้องใช้ความรู้ความสามารถ ไม่จำเจ และมีการทำกิจกรรมที่หลากหลาย และการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ทำให้งานมีความท้าทายและกระตุ้นให้บุคคลมีความสนใจในงานมากขึ้น

3) ผลป้อนกลับของงาน เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานให้แก่องค์กรแล้ว ก็ต้องได้รับข้อมูลป้อนกลับของตนเอง ทั้งนี้รวมถึงข้อคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา เพื่อเป็นการประเมินว่าผลงานที่ได้ทำไปนั้น มีประสิทธิภาพหรือไม่

4) งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึง งานที่บุคลากรนั้นนั้นมีโอกาสที่จะติดต่อกับผู้อื่น ได้มีโอกาสเข้าสังคม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น ทำให้เกิดความคิดหลากหลายในการพัฒนาตนเอง ซึ่งเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานว่ามีความรับรู้ต่อการทำงานในองค์การที่ผ่านมาเป็นอย่างไร โดยกำหนดไว้ 4 ลักษณะ ดังนี้

1) ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกว่าตนเองได้รับการยอมรับจากองค์การ รู้สึกว่าการปฏิบัติงานของตนมีคุณค่า ทำประโยชน์ให้แก่องค์การ จึงทำให้เกิดความจงรักภักดี และรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

2) ความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึ่งพาได้ หมายถึง ความรู้สึกที่บุคลากรมีความเชื่อถือในองค์การว่าจะไม่ทอดทิ้งเมื่อเขาประสบปัญหาหรืออุปสรรค

3) ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์การ หมายถึง การที่บุคลากรได้ลงทุนลงแรงให้กับการปฏิบัติงานกับองค์การแล้ว ก็หวังที่จะได้รับผลตอบแทน เช่น เงินเดือน รางวัลต่าง ๆ ซึ่งทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน

4) ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ หมายถึง ทัศนคติของกลุ่มภายในองค์การทำให้บรรยากาศในองค์การแตกต่างกัน หากมีบรรยากาศขององค์การที่ดีมีความสามัคคีช่วยเหลือกันก็จะทำให้บุคลากรรู้สึกว่าทัศนคติของกลุ่มดี จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่จะอยู่กับองค์การต่อไป

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

(ลลิตา จันทร์งาม, 2559) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล ซึ่งพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคลนั้นอยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ปัจจัยในด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นสิ่งที่พนักงานให้ความสำคัญมากที่สุด โดยการที่องค์การนั้นได้สนับสนุนให้พนักงานได้รับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง และการประเมินความรู้ความสามารถ มีความเหมาะสมและยุติธรรม ในส่วนปัจจัยด้านค่าตอบแทน และด้านการพัฒนา เป็น 2 ปัจจัยที่พนักงานรู้สึกว่ามีผลต่อความผูกพันต่อองค์การน้อยที่สุด และในส่วนของผลการศึกษาเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยทางด้านเพศ ด้านสถานภาพสมรส และด้านระดับการศึกษานั้น มีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ปัจจัยทางด้านอายุ ระยะเวลาการทำงาน รายได้ต่อเดือน และหน่วยงานที่สังกัด มีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมที่แตกต่างกัน ในด้านของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ กับผลของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ทั้งด้านความคาดหวังที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการพัฒนาการทำงาน ด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ด้านภาวะผู้นำ และด้านค่าตอบแทน ทั้งหมดนั้นล้วนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การโดยรวม

(ศรีสุนันท์ วัฒนา, 2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัท เอชจีเอสที (ประเทศไทย) จำกัด โดยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานบริษัท เอชจีเอสที (ประเทศไทย) จำกัดที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะงาน และความผูกพันในองค์การของพนักงาน ก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยพบว่าในรายด้านนั้น อยู่ในระดับมากทุก

ด้าน ได้แก่ ด้านความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์การและด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

ซัลวานา ฮะซานี (2550) ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ กรณีศึกษาพนักงานในโรงแยกก๊าซธรรมชาติ จังหวัดระยอง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) จากการศึกษาพบว่าระดับแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ จำนวนผู้ที่อยู่ในการอุปการะ สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาที่ทำงาน และระยะเวลาที่ทำงานในตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน

(มรกต เจียประเสริฐ, 2559) ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานตำแหน่งวิศวกรของบริษัทแห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร พบว่า พนักงานตำแหน่งวิศวกรของบริษัทแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร มีความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดยมีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การสูงสุดในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ปัจจัยด้านงาน ปัจจัยด้านสังคมภายใน ปัจจัยด้านค่าตอบแทน ปัจจัยด้านสุขภาพกายและใจ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์การ

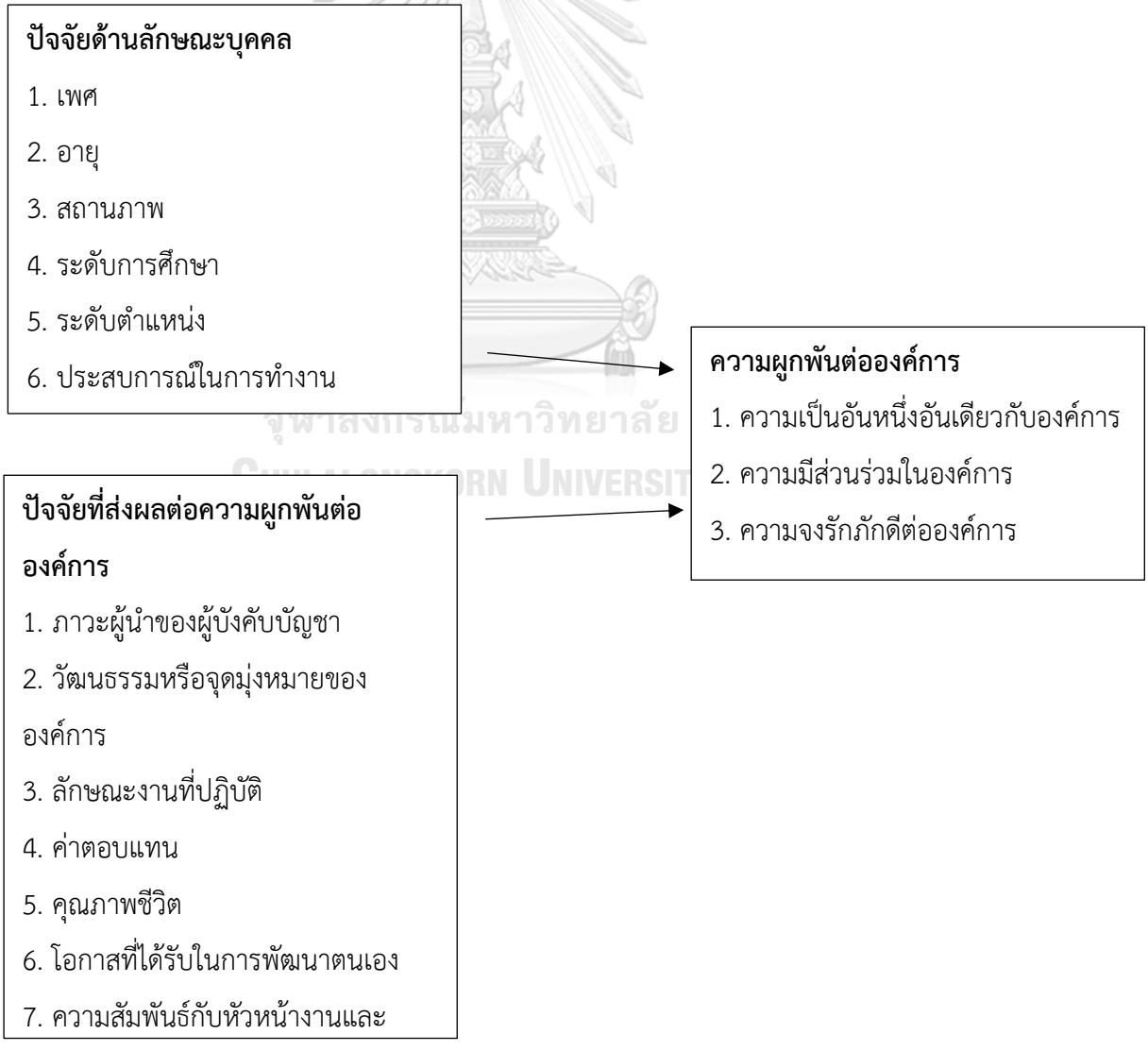
Morrison et al (วัชราภรณ์ มีสมบูรณ์, 2549) ได้ทำการศึกษาโดยการสำรวจจากพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมในประเทศสหรัฐอเมริกา 307 คน ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งผลการวิจัยพบว่าระดับความผูกพันของพนักงานในโรงงานที่มีตำแหน่งการทำงานที่สูง จะมีความผูกพันต่อองค์การสูง และมีความตั้งใจที่จะลาออกน้อยกว่าพนักงานในระดับล่างและตัวแปรลักษณะส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงต่อความผูกพันในองค์การ โดยมีความน่าเชื่อถือ ความรู้สึกว่าหน่วยงานมีชื่อเสียง ความมีอิสระในการทำงาน อายุ เพศ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

Sagie and Elzur (ปาริชาติ บัวเป็ง, 2554) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมม ในการทำงานด้านต่าง ๆ กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งในประเทศอิสราเอล พบว่า ค่านิยมในการทำงานด้านสัมฤทธิ์ผล ด้านกระตุ้นให้ใช้ปัญญา และด้านความมีอิสระ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญ

จากการศึกษาผลงานวิจัยต่าง ๆ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ คือ ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และ

ประสบการณ์ในการทำงาน ที่แตกต่างกันมีผลทำให้ความผูกพันต่อองค์การมีความแตกต่างกัน โดยผู้วิจัยได้สร้างกรอบแนวความคิดในการวิจัย ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิด Hewitt Associates มาเป็นตัวแบบในการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ โดยปัจจัยในแต่ละด้านได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ลักษณะงาน ค่าตอบแทน คุณภาพชีวิต โอกาสที่ได้รับ และความสัมพันธ์ และในส่วนของตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ โดยใช้แนวคิดของ Buchanan มาเป็นตัวแบบในการศึกษางานวิจัย โดยความผูกพันต่อองค์การของ Buchanan ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบได้แก่ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ ความมีส่วนร่วมในองค์การ และความจงรักภักดีต่อองค์การ

ผู้วิจัยได้ทำการสร้างกรอบแนวคิด โดยสามารถสรุปได้ตามรายละเอียดดังนี้



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

บทที่ 3
ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณและวิจัยเชิงคุณภาพ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า แบบผสมผสาน โดยการใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยมีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์การของบุคลากร โดยใช้ทฤษฎีและกรอบแนวคิดมาเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย และนำผลมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการศึกษาวิจัย ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม ซึ่งประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยประชากรและกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยในแต่ละประเภท สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

3.1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยในสายงานด้านความปลอดภัยทางการบินพลเรือน และด้านการรักษาความปลอดภัย การกำกับดูแลทางเศรษฐกิจ และส่งเสริมอุตสาหกรรมการบิน จำนวน 258 คน โดยกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สูตรของ Yamane’ โดยได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 157 คน โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรที่เป็นพนักงานของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย โดยแยกแต่ละฝ่าย

ฝ่าย/สังกัด	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1. ฝ่ายพิธีการบิน	18	11
2. ฝ่ายสมควรเดินอากาศและวิศวกรรมการบิน	40	24
3. ฝ่ายกำกับดูแลทางเศรษฐกิจ	16	10
4. ฝ่ายมาตรฐานผู้ประจำหน้าที่	26	15
5. ฝ่ายบริการข่าวสารการบิน	7	4
6. ฝ่ายมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยและการอำนวยความสะดวกในการบินพลเรือน	35	21
7. ฝ่ายมาตรฐานบริการการเดินอากาศ	32	20
8. ฝ่ายมาตรฐานปฏิบัติการบิน	36	22
9. ฝ่ายมาตรฐานสนามบิน	34	21
10. ฝ่ายส่งเสริมอุตสาหกรรมการบิน	14	9
รวม	258	157

3.1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ที่ให้ข้อมูลได้ส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพนี้ คือ พนักงานสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย โดยจะดำเนินการสัมภาษณ์พนักงานในฝ่ายที่มีอัตราการลาออกน้อยมากที่สุดและอายุงานที่อยู่กับองค์การมากที่สุด ได้แก่ฝ่าย บริการข่าวสารการบิน ฝ่ายมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยและการอำนวยความสะดวกในการบินพลเรือน ฝ่ายมาตรฐานสนามบิน และฝ่ายส่งเสริมอุตสาหกรรมการบิน จำนวน 5 คน และดำเนินการสัมภาษณ์พนักงานในฝ่ายที่มีอัตราการลาออกมากที่สุด ได้แก่ฝ่ายสมควรเดินอากาศและวิศวกรรมการบิน ฝ่ายมาตรฐานผู้ประจำหน้าที่ ฝ่ายมาตรฐานบริการการเดินอากาศ และฝ่ายมาตรฐานปฏิบัติการบิน จำนวน 5 คน โดยทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.1 เครื่องมือเชิงปริมาณ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีทั้งแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ โดยเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจพิจารณา และชี้แนะในรายละเอียดเพื่อทำการแก้ไขแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1. ดร.สุภาวณีย์ ทิมทอง

2. ดร.ปวีณ นราเมธกุล

3. ดร.ไอย์รัชรชา อมรพิพัฒน์

ในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ลำดับเนื้อหาของแบบสอบถามโดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และประสบการณ์ทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานทั้งหมด 7 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายองค์การ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่าตอบแทน คุณภาพชีวิต โอกาสที่ได้รับ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยเป็นคำถามที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วน (Rating Scale) โดยมีระดับความเห็นทั้งหมด 4 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลของความผูกพันต่อองค์การ ทั้งหมด 3 ด้าน ได้แก่ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ ความมีส่วนร่วมในองค์การ และความจงรักภักดีต่อองค์การ โดยเป็นคำถามที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วน (Rating Scale) โดยมีระดับความเห็นทั้งหมด 5 ระดับ ดังนี้

5	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด
4	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นมาก
3	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นปานกลาง
2	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นน้อย
1	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

โดยผู้วิจัยได้จัดแบ่งระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การ ตามเกณฑ์คะแนน 5 ระดับ โดยคำนวณจากค่าอันตรภาคชั้น และแบ่งออกเป็น 5 ช่วงเท่ากัน โดยใช้สูตรหาความกว้างอันตรภาคชั้นของYamane

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ค่าสูงสุด - ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

โดยเกณฑ์การให้ช่วงคะแนนแบบสอบถามมีดังนี้

4.21 – 5.00 มีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด

3.41 – 4.20 มีระดับความเห็นด้วยมาก

2.61 – 3.40 มีระดับความเห็นด้วยปานกลาง

1.81 – 2.60 มีระดับความเห็นด้วยน้อย

1.00 – 1.80 มีระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

3.2.2 เครื่องมือเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยรวบรวมข้อมูลด้วยคำถามปลายเปิดที่มีความละเอียด

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมประยุกต์ทางสถิติ SPSS ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม โดยสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และส่วนของสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ค่า T-test เพื่อใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ใช้ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของประชากรที่มีตั้งแต่ 3 กลุ่ม

ขึ้นไป และการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับความผูกพันต่อองค์การโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation analysis) และการพิจารณาค่าความสัมพันธ์รายละเอียดดังต่อไปนี้

ค่า r	ระดับของความสัมพันธ์
0.90 – 1.00	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
0.70 – 0.90	มีความสัมพันธ์กันสูง
0.50 – 0.70	มีความสัมพันธ์ปานกลาง
0.30 – 0.50	มีความสัมพันธ์กันน้อย
0.00 – 0.30	มีความสัมพันธ์กันน้อยมาก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 2 แสดงร้อยละและจำนวนของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

คุณลักษณะทั่วไป	**จำนวน**	**ร้อยละ**
1. เพศ		
ชาย	71	45.2
หญิง	86	54.8
รวม	157	100
2. อายุ		
21 - 30 ปี	22	14
31 - 40 ปี	79	50.3
41 - 50 ปี	37	23.6
51 - 60 ปี	19	12.1
รวม	157	100
3. สถานภาพ		
โสด	29	18.5
แต่งงาน	126	80.3
หย่าร้าง/หม้าย	2	1.3
รวม	157	100
4. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	103	65.6
ปริญญาโท	50	31.8
ปริญญาเอก	4	2.5
รวม	157	100
5. ตำแหน่ง		
พนักงาน	157	100
รวม	157	100

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	37	23.6
1 ปี	23	14.6
2 ปี	18	11.5
3 ปี	45	28.7
4 ปี	34	21.7
รวม	157	100

จากตาราง จำนวนตัวอย่างประชากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำนวน 157 คน ที่ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้เครื่องมือได้แก่ แบบสอบถามในการสำรวจ ทางด้านข้อมูลคุณลักษณะทั่วไป โดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 54.8 และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีช่วงอายุ 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.3 และส่วนใหญ่อยู่ในสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 80.3 โดยระดับการศึกษาส่วนใหญ่ กลุ่มตัวอย่างจบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 65.6 และอายุการทำงานของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่นั้นทำงานมาแล้ว 3 ปีกับสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย คิดเป็นร้อยละ 28.7

4.1.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การ โดยจำแนกเป็นรายด้าน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
ภาวะผู้นำ			
ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีในการถ่ายทอดแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่อง	4.49	.6162	มากที่สุด
ผู้บังคับบัญชามีความเป็นธรรมในการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาและมีการประเมินผลงานอย่างเป็นธรรม	4.50	.5842	มากที่สุด
ผู้บังคับบัญชาบริหารจัดการงานและทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.51	.5618	มากที่สุด

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
ผู้บังคับบัญชากล่าวชมเชยท่านต่อหน้าบุคคลอื่น เมื่อท่านทำงานได้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ	4.18	.6387	มาก
รวม	4.42	.3980	มากที่สุด
วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ			
ท่านรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งในองค์การ และมีความสำคัญในการร่วมกันขับเคลื่อนเป้าหมายให้ไปสู่ความสำเร็จขององค์การ	3.91	.7371	มาก
งานส่วนใหญ่ที่สำเร็จได้ เนื่องจากการทำงานเป็นทีม	3.80	.7986	มาก
หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและกระบวนการทำงานที่ชัดเจน	3.92	.7209	มาก
รวม	3.88	.6952	มาก
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ			
งานและหน้าที่ของท่านมีความชัดเจน	3.68	.6999	มาก
ขอบเขตของงานที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม	3.34	.5514	ปานกลาง
งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความสำคัญและมีความหมายต่อองค์การ	3.71	.6431	มาก
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นงานที่น่าสนใจ และท้าทายความรู้ความสามารถของท่าน	3.73	.6443	มาก
ท่านมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็น กำหนดเป้าหมายหรือสร้างสรรค์ผลงานในงานที่รับผิดชอบ	3.88	.5922	มาก
รวม	3.67	.4365	มาก
ค่าตอบแทน			
เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.87	.7433	มาก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรับผิดชอบของท่าน	3.87	.7226	มาก
เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมและเป็นธรรม เมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกันของท่าน	3.76	.6140	มาก
เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิตของท่านได้อย่างมีความสุข	3.89	.7068	มาก
ท่านพึ่งพอใจกับสวัสดิการต่าง ๆที่ได้รับสำหรับตนเองและครอบครัว	3.90	.7123	มาก
รวม	3.85	.5820	มาก
คุณภาพชีวิต			
องค์การของท่านมีสภาพแวดล้อมที่ดีที่ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	4.25	.7153	มากที่สุด
การทำงานของท่านไม่เป็นอุปสรรคในการดำเนินชีวิต	4.26	.6901	มากที่สุด
ชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของท่านในปัจจุบันมีความลงตัวและเหมาะสมแล้ว	4.27	.6735	มากที่สุด
ท่านมีโอกาสได้ใช้วันหยุดครบตามที่หน่วยงานกำหนดให้	4.27	.5384	มากที่สุด
ท่านมีโอกาสได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆของหน่วยงาน เช่น งานสัมมนาต่างจังหวัด กีฬาสี เป็นต้น	4.31	.5508	มากที่สุด
รวม	4.27	.4467	มากที่สุด
โอกาสที่ได้รับ			
ท่านได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถจากหน่วยงานของท่านอยู่สม่ำเสมอ	4.01	.7721	มาก
ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่	4.02	.7635	มาก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
ท่านคิดว่าความก้าวหน้าในการทำงานหรือการเลื่อนตำแหน่งในองค์การนั้นขึ้นอยู่กับผลงานและความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน	4.06	.7864	มาก
รวม	4.03	.5035	มาก
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน			
ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถให้คำแนะนำปรึกษาได้เป็นอย่างดี	4.38	.5595	มากที่สุด
ท่านได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี	4.31	.6666	มากที่สุด
ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นกันเองและปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	4.39	.5019	มากที่สุด
ท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน	4.44	.4979	มากที่สุด
ท่านสามารถปรึกษาปัญหาเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัวกับเพื่อนร่วมงานได้	4.40	.4917	มากที่สุด
บุคลากรทุกฝ่ายในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์เป็นอย่างดี	4.50	.5016	มากที่สุด
รวม	4.40	.3418	มากที่สุด

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

จากตาราง พบว่าระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลความผูกพันในองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย สามารถแจกแจงได้ดังนี้

ด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.3980) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บังคับบัญชาบริหารจัดการงานและทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5618) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชากล่าวชมเชยท่านต่อหน้าบุคคลอื่น เมื่อ

ท่านทำงานได้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.6387)

ในด้านวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.6952) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและกระบวนการทำงานที่ชัดเจน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7209) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ งานส่วนใหญ่ที่สำเร็จได้เนื่องจากการทำงานเป็นทีม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7986)

ในด้านลักษณะงานอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.4365) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ท่านมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็นกำหนดเป้าหมายหรือสร้างสรรค์ผลงานในงานที่รับผิดชอบ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5921) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ขอบเขตของงานที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5514)

ด้านค่าตอบแทน อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5820) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ท่านพึงพอใจกับสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับสำหรับตนเองและครอบครัว (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7123) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมและเป็นธรรม เมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกันของท่าน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.6140)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ด้านคุณภาพชีวิต อยู่ในระดับมากที่สุด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.4467) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ท่านมีโอกาสได้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน เช่น งานสัมมนาต่างจังหวัด กีฬาสี เป็นต้น (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5508) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ องค์การของท่านมีสภาพแวดล้อมที่ดีที่ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7153)

ด้านโอกาสที่ได้รับ อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5035) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ท่านคิดว่าความก้าวหน้าในการทำงานหรือการเลื่อนตำแหน่งในองค์การนั้นขึ้นอยู่กับผลงานและความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7864) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ท่านได้รับ

การพัฒนาความรู้ความสามารถจากหน่วยงานของท่านอยู่สม่ำเสมอ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7721)

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.3418) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ บุคลากรทุกฝ่ายในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์เป็นอย่างดี (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.3418) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ท่านได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.6666)

4.1.3 ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การ

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความผูกพันในองค์การ จำแนกเป็นรายด้าน

ความผูกพันในองค์การ	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ			
ท่านรู้สึกว่าความสำเร็จขององค์การส่วนหนึ่งมีผลมาจากการปฏิบัติงานของท่าน	4.17	.5644	มาก
ท่านมีความสุขและสนุกกับงานที่ทำ	4.39	.5966	มากที่สุด
หากมีผู้ใดเข้าใจองค์การของท่านผิดหรือเข้าใจไปในทางที่ไม่ดี ท่านจะอธิบายสิ่งที่ถูกต้องให้ผู้นั้นเข้าใจ	4.13	.3708	มาก
ท่านรู้สึกไม่สบายใจ เมื่อมีผู้ใดกล่าวถึงองค์การของท่านในทางที่เสียหาย	4.04	.3068	มาก
รวม	4.18	.2919	มาก
ความมีส่วนร่วมในองค์การ			
ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จ	4.47	.5725	มากที่สุด
ท่านเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆที่องค์การจัดขึ้นมาอยู่สม่ำเสมอ	4.22	.5262	มากที่สุด
ท่านร่วมตัดสินใจในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ	4.17	.5451	มาก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ความผูกพันในองค์การ	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
ยุทธศาสตร์กลยุทธ์เป้าหมายแผนขององค์การ			
รวม	4.29	.3719	มากที่สุด
ความจงรักภักดีต่อองค์การ			
ท่านมีความรู้สึกยินดีที่จะทำงานให้กับองค์การจนถึงเกษียณอายุ	4.05	.4355	มาก
ท่านรักษาผลประโยชน์ขององค์การ	4.24	.4688	มากที่สุด
ท่านแนะนำให้ผู้อื่นมาร่วมงานกับองค์การ	4.13	.4682	มาก
รวม	4.14	.2618	มาก

จากตาราง พบว่าระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย สามารถแจกแจงได้ดังนี้

ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.2919) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีความสุขและสนุกกับงานที่ทำ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5966) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านรู้สึกไม่สบายใจ เมื่อมีผู้ใดกล่าวถึงองค์การของท่านในทางที่เสียหาย (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.3068)

ด้านความมีส่วนร่วมในองค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.3719) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5725) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านร่วมตัดสินใจในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์กลยุทธ์เป้าหมายแผนขององค์การ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5451)

ด้านความจงรักภักดีต่อองค์การ อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.2618) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านรักษา

ผลประโยชน์ขององค์การ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.4688) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านมีความรู้สึกยินดีที่จะทำงานให้กับองค์การจนถึงเกษียณอายุ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.4355)

<u>สมมติฐานที่ 1</u> ความผูกพันของพนักงานสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเห็นด้านความผูกพันในองค์การของบุคลากรภาพรวม

ความผูกพันในองค์การ	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ	4.18	.2919	มาก
ความมีส่วนร่วมในองค์การ	4.29	.3719	มากที่สุด
ความจงรักภักดีต่อองค์การ	4.14	.2618	มาก
รวม	4.20	.2141	มาก

จากตารางพบว่า ระดับความคิดเห็นด้านความผูกพันในองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยนั้นอยู่ในระดับมาก ที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ซึ่งยอมรับสมมติฐาน จึงสรุปได้ว่า ความผูกพันในองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับมาก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

4.1.4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความผูกพันที่มีต่อองค์การ

<u>สมมติฐานที่ 2</u> บุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีระดับความผูกพันธ์ต่อองค์การที่ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.1 เพศที่แตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การที่ไม่แตกต่างกัน

H_0 : เพศที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์การที่ไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์การที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 6 แสดงการทดสอบค่าสถิติของระดับความผูกพันโดยจำแนกตามเพศ

ความผูกพันต่อองค์การ	เพศ	N	Mean	SD.	t	Sig.
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ	ชาย	71	4.19	.2809	0.410	0.153
	หญิง	86	4.17	.3021	0.413	
ความมีส่วนร่วมในองค์การ	ชาย	71	4.34	.3136	1.662	0.327
	หญิง	86	4.24	.4104	1.704	
ความจงรักภักดีต่อองค์การ	ชาย	71	4.16	.2021	0.847	0.577
	หญิง	86	4.12	.3027	0.879	
ความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม	ชาย	71	4.23	.1518	1.495	0.860
	หญิง	86	4.18	.2529	1.564	

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำแนกตามเพศนั้น พบว่า ในภาพรวมระดับความผูกพันต่อองค์การระหว่างเพศชายและเพศหญิงไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 ที่กล่าวว่า เพศที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์การที่ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.2

H_0 : $\mu 1 = \mu 2 = \mu 3 = \mu 4$ (กลุ่มอายุที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน)

H_1 : $\mu 1 \neq \mu 2 \neq \mu 3 \neq \mu 4$ (กลุ่มอายุที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การที่แตกต่างกัน)

โดย $\mu 1 =$ กลุ่มอายุ $21 - 30$ ปี

$\mu 2 =$ กลุ่มอายุ $31 - 40$ ปี

$\mu 3 =$ กลุ่มอายุ $41 - 50$ ปี

$\mu 4 =$ กลุ่มอายุ $51 - 60$ ปี

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ตารางที่ 7 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย โดยจำแนกตามอายุ

ความผูกพันต่อองค์การ	SS	df	MS	F	Sig.
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	0.485	3	0.162	1.931	0.127
ภายในกลุ่ม	12.813	153	0.084		
รวม	13.298	156			
ความมีส่วนร่วมในองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	0.595	3	0.198	1.446	0.232
ภายในกลุ่ม	20.982	153	0.137		
รวม	21.577	156			
ความจงรักภักดีต่อองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	0.269	3	0.090	1.315	0.272
ภายในกลุ่ม	10.426	153	0.068		
รวม	10.695	156			
ความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	0.106	3	0.035	0.767	0.514
ภายในกลุ่ม	7.046	153	0.46		
รวม	7.152	156			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

จากตาราง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำแนกตามอายุนั้น พบว่า ในภาพรวมและรายด้านนั้น ระดับความผูกพันต่อองค์การระหว่างอายุที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก H0 ที่กล่าวว่า อายุที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์การที่ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.3

H_0 : $\mu 1 = \mu 2 = \mu 3$ (สถานภาพที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน)

H_1 : $\mu 1 \neq \mu 2 \neq \mu 3$ (สถานภาพที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การที่แตกต่างกัน)

โดย $\mu 1 =$ โสด

$\mu 2 =$ แต่งงาน

$\mu 3 =$ หย่าร้าง/หม้าย

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำแนกตามสถานภาพ

ความผูกพันต่อองค์การ	SS	df	MS	F	Sig.
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	0.782	2	0.391	4.808	0.009*
ภายในกลุ่ม	12.516	154	0.081		
รวม	13.298	156			
ความมีส่วนร่วมในองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	0.094	2	0.047	0.337	0.714
ภายในกลุ่ม	21.483	154	0.139		
รวม	21.577	156			
ความจงรักภักดีต่อองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	0.142	2	0.071	1.034	0.358
ภายในกลุ่ม	10.553	154	0.069		
รวม	10.695	156			
ความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	0.062	2	0.031	0.672	0.512
ภายในกลุ่ม	7.090	154	0.046		
รวม	7.152	156			

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

จากตาราง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำแนกตามสถานภาพนั้น พบว่า ในภาพรวมและรายด้าน ระดับความผูกพันต่อองค์การระหว่างสถานภาพที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก H0 ที่กล่าวว่า สถานภาพที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์การที่ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์การในรายด้าน พบว่า ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.009 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 จึงสรุปได้ว่า บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ผู้วิจัยจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสถานภาพออกทีละคู่ โดยทำการตรวจสอบความแตกต่างรายคู่ (Multiple Comparisons) เพื่อตรวจสอบว่ามีคู่ใดบ้างที่มีความแตกต่างกัน โดยใช้วิธีของ Least Significant Difference (LSD)

ตารางที่ 9 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

คู่เปรียบเทียบสถานภาพ	ผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม (Mean Difference (I-J))		
	โสด	สมรส	หย่าร้าง/หม้าย
โสด	-	-0.15661	-0.44828
สมรส	-	-	-0.29167
หย่าร้าง/หม้าย	-	-	-

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

จากตาราง ผลต่างระดับความผูกพันที่มีต่อองค์การในด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ โดยจำแนกตามสถานภาพ โดยทำการตรวจสอบความแตกต่างรายคู่ (Multiple Comparisons) เพื่อตรวจสอบว่ามีคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) พบว่า กลุ่มพนักงานที่มีสถานภาพโสดมีระดับความผูกพันกับองค์การในด้านความเป็นหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ น้อยกว่ากลุ่มพนักงานที่มีสถานภาพสมรสและกลุ่มพนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง/หม้าย

สมมติฐานที่ 2.5

H_0 : $\mu 1 = \mu 2 = \mu 3$ (ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน)

H_1 : $\mu 1 \neq \mu 2 \neq \mu 3$ (ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การที่แตกต่างกัน)

โดย $\mu 1 =$ ปริญญาตรี

$\mu 2 =$ ปริญญาโท

$\mu 3 =$ ปริญญาเอก

ตารางที่ 10 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพันต่อองค์การ	SS	df	MS	F	Sig.
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	0.058	2	0.029	0.339	0.713
ภายในกลุ่ม	13.239	154	0.086		
รวม	13.298	156			
ความมีส่วนร่วมในองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	0.676	2	0.338	2.491	0.086
ภายในกลุ่ม	20.901	154	0.136		
รวม	21.577	156			
ความจงรักภักดีต่อองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	0.013	2	0.007	0.097	0.908
ภายในกลุ่ม	10.682	154	0.069		
รวม	10.695	156			
ความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	0.037	2	0.019	0.405	0.668
ภายในกลุ่ม	7.115	154	0.046		
รวม	7.152	156			

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

จากตาราง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำแนกตามระดับการศึกษานั้น พบว่า ในภาพรวมและรายด้าน ระดับความผูกพันต่อองค์การระหว่างระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานหลัก H0 ที่กล่าวว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์การที่ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.6

H_0 : $\mu 1 = \mu 2 = \mu 3 = \mu 4 = \mu 5$ (อายุการทำงานที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน)

H_1 : $\mu 1 \neq \mu 2 \neq \mu 3 \neq \mu 4 \neq \mu 5$ (อายุการทำงานที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การที่แตกต่างกัน)

โดย $\mu 1 =$ น้อยกว่า 1 ปี

$\mu 2 = 1$ ปี

$\mu 3 = 2$ ปี

$\mu 4 = 3$ ปี

$\mu 5 = 4$ ปี

ตารางที่ 11 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยจำแนกตามอายุการทำงาน

ความผูกพันต่อองค์การ	SS	df	MS	F	Sig.
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	0.959	4	0.240	2.954	0.022*
ภายในกลุ่ม	12.339	152	0.081		
รวม	13.298	156			
ความมีส่วนร่วมในองค์การ					
ระหว่างกลุ่ม	3.368	4	0.842	7.029	0.000*
ภายในกลุ่ม	18.209	152	0.120		
รวม	21.577	156			
ความจงรักภักดีต่อองค์การ					

ระหว่างกลุ่ม	1.040	4	0.260	4.094	0.004*
ภายในกลุ่ม	9.655	152	0.064		
รวม	10.695	156			
ความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	0.230	4	0.058	1.265	0.286
ภายในกลุ่ม	6.922	152	0.046		
รวม	7.152	156			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำแนกตามสถานภาพนั้น พบว่า ในภาพรวม ระดับความผูกพันต่อองค์การระหว่างสถานภาพที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์การในรายด้าน พบว่า ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.022 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 จึงสรุปได้ว่า บุคลากรที่มีอายุการทำงานที่ต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และในด้านของความมีส่วนร่วมในองค์การ ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.000 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 จึงสรุปได้ว่า บุคลากรที่มีอายุการทำงานที่ต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านความมีส่วนร่วมในองค์การ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และในด้านความจงรักภักดีต่อองค์การ ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ได้คือ 0.004 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 จึงสรุปได้ว่า บุคลากรที่มีอายุการทำงานที่ต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์การในด้านความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ผู้วิจัยจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสถานภาพออกทีละคู่ โดยทำการตรวจสอบความแตกต่างรายคู่ (Multiple Comparisons) เพื่อตรวจสอบว่ามีคู่ใดบ้างที่มีความแตกต่างกัน โดยใช้วิธีของ Least Significant Difference (LSD)

ตารางที่ 12 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

คู่เปรียบเทียบอายุการทำงาน	**ผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม (Mean Difference (I-J))**				
	น้อยกว่า 1 ปี	**1 ปี**	**2 ปี**	**3 ปี**	**4 ปี**
น้อยกว่า 1 ปี	-	-0.18390	-0.17605	-0.03994	-0.16952
1 ปี	-	-	0.00785	0.14396	0.01439
2 ปี	-	-	-	0.13611	0.00654
3 ปี	-	-	-	-	-0.12958
4 ปี	-	-	-	-	-

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง ผลต่างระดับความผูกพันที่มีต่อองค์การในด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ โดยจำแนกตามอายุงาน โดยทำการตรวจสอบความแตกต่างรายคู่ (Multiple Comparisons) เพื่อตรวจสอบว่ามีคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) พบว่า กลุ่มพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปีมีระดับความผูกพันกับองค์การในด้านความเป็นหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ น้อยกว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุงาน 1 ปีขึ้นไปจนถึง 4 ปี

4.1.5 ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยที่เป็นมูลเหตุ ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ลักษณะงาน ค่าตอบแทน คุณภาพชีวิต โอกาสที่ได้รับ ความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ

ความสัมพันธ์	ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ			
	ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ	ความมีส่วนร่วมในองค์การ	ความจงรักภักดีต่อองค์การ	ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การโดยรวม
ภาวะผู้นำ	0.242	0.341	0.046	0.000
วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ	-0.101	-0.198	0.397	0.988**
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	0.146	-0.018	0.059	0.320**
ค่าตอบแทน	0.027	-0.099	0.154	0.825**
คุณภาพชีวิต	-0.171	0.107	0.077	0.848**
โอกาสที่ได้รับ	0.107	0.204	0.295**	0.000
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	0.057	0.341**	0.046	0.002

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

เมื่อทดสอบด้วยสถิติ Pearson's Correlation Coefficient พบว่าปัจจัยที่เป็นมูลเหตุ ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่าตอบแทน คุณภาพชีวิต โอกาสที่ได้รับ และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์การโดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 นั้นได้แก่ ปัจจัยวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่าตอบแทน และคุณภาพชีวิต โดยสามารถแจกแจงรายละเอียดในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) มีค่าเท่ากับ 0.000 กล่าวคือ ด้านภาวะผู้นำไม่มีผลต่อความผูกพันในองค์การ

2. ด้านวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ® มีค่าเท่ากับ 0.988 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ในระดับมาก กล่าวคือ ถ้าบุคลากรรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งและมีความสำคัญต่อองค์การในการขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุเป้าหมาย และบรรลุในความสำเร็จของงาน รวมไปถึงการมีกฎระเบียบแบบแผนที่ชัดเจน มีรูปแบบพฤติกรรมที่ปฏิบัติกันมาอย่างต่อเนื่อง ก็จะส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์การเพิ่มขึ้นในระดับมาก

3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 0.320 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ในระดับมาก กล่าวคือ ถ้าบุคลากรรู้สึกว่าหน้าที่ความรับผิดชอบในงานมีความสำคัญต่อองค์การ และจูงใจให้เขารู้สึกอยากปฏิบัติงานนั้นอย่างเต็มที่ มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น ก็จะส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์การเพิ่มขึ้นในระดับมาก

4. ด้านค่าตอบแทน พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 0.825 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ในระดับมาก กล่าวคือ ถ้าบุคลากรรู้สึกว่าตนได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงการได้รับสวัสดิการและค่าตอบแทนพิเศษต่าง ๆ สามารถดำรงชีพได้อย่างมีความสุข ก็จะส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์การเพิ่มขึ้นในระดับมาก

5. ด้านคุณภาพชีวิต พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 0.848 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ในระดับมาก กล่าวคือ ถ้าบุคลากรรู้สึกว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี และการใช้ชีวิตส่วนตัวและการทำงานของพนักงานมีความสมดุล และสามารถบริหารจัดการเวลาได้อย่างดี ก็จะส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์การเพิ่มขึ้นในระดับมาก

6. ด้านโอกาสที่ได้รับ พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 0.000 กล่าวคือ ด้านโอกาสที่ได้รับไม่ได้ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

7. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 0.002 กล่าวคือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานไม่ได้ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

4.1.6 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร

ตัวแปรพยากรณ์หรือตัวแปรอิสระ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ภาวะผู้นำ	0.247	0.043	0.046	5.935	.000**
วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ	-0.046	0.023	-0.148	-2.008	.046**
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	0.016	0.035	0.033	5.756	.000**
ค่าตอบแทน	0.022	0.026	0.059	.465	.643
คุณภาพชีวิต	0.092	0.036	-0.192	.821	.413
โอกาสที่ได้รับ	-0.100	0.032	0.235	-2.555	.012**
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	0.234	0.048	0.374	3.092	.002**
R=0.535, R Square = 0.286, Adjusted R = 0.253					

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านโอกาสที่ได้รับ และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยรวมได้ร้อยละ 28.6 (Adjusted R = 0.253) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.535 เมื่อนำตัวแปร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ทั้งหมดที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโดยรวมมาเขียนเป็นสมการการถดถอยพหุคูณ ได้แก่

$$Z = 0.046X_1 + (-0.148X_2) + 0.033X_3 + (-0.192X_4)$$

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร กรณีศึกษาสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกมาทำการวิเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่า

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์กล่าวถึงภาพรวมของสำนักงานการบินพลเรือน โดยต่างเห็นตรงกันว่า องค์การนี้มีแนวโน้มเติบโตและก้าวหน้าเป็นองค์การชั้นนำ และได้รับการยอมรับจากทั่วโลก ดังผลการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล (พนักงานฝ่ายมาตรฐานบริการการเดินอากาศ, 13 พฤศจิกายน 2563) กล่าวว่า *“สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยของเรา ก่อนหน้านี้ฝ่าฟันอุปสรรคมาเยอะมาก เป็นองค์กรที่ก่อตั้งเพราะต้องการที่จะให้ประเทศไทยหลุดพ้นจากธงแดงของการบิน ตอนก่อตั้งใหม่ๆ ทุกคนลำบากมาก ไม่มีอะไรเลย แม้กระทั่งอาคาร โต๊ะทำงานของตัวเอง จนพยายามที่จะไปเช่าสถานที่ พยายามสรรหาคนเข้ามาทำงาน จนเราสามารถปลดธงแดงได้ เพราะพนักงานทุกคนช่วยกันทำให้มันสำเร็จ พี่เชื่อว่าใน 5 ปีข้างหน้าองค์กรของเราจะเป็นที่ยอมรับในสากล ว่ามีมาตรฐานในการกำกับทางด้านการบินอย่างแน่นอน”* สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลอีกท่าน (พนักงานฝ่ายมาตรฐานสนามบิน, 15 พฤศจิกายน 2563) กล่าวว่า *“พี่เป็นกลุ่มที่มาจากกรมการบินพลเรือน ก่อนที่จะมาตั้งสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ตอนที่ถูกส่งตัวมาก็ไม่รู้นะว่าชีวิตจะเป็นยังไง มาทำงานแล้วจะมั่นคงเหมือนตอนเป็นข้าราชการหรือไม่ แต่พอมาทำงานแล้ว พี่มองว่าองค์กรนี้ไปได้ไกลแน่นอน คนในองค์กรมีแต่คนที่มีความรู้ความสามารถ พี่เชื่อว่าเราจะได้รับการยอมรับจากต่างชาติในระดับสากลอีกไม่กี่ปีข้างหน้า”*

ในการค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในปัจจัยแต่ละด้าน โดยสามารถแจกแจงได้ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ

ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 10 ท่านมีความเห็นตรงกันว่า ภาวะผู้นำจะช่วยให้เกิดความผูกพันในองค์การได้ ดังผลการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล (พนักงานฝ่ายมาตรฐานปฏิบัติการบิน, 15 พฤศจิกายน

2563) *“พี่มาจากเอกชน เพราะฉะนั้นพี่ค่อนข้างกังวลเรื่องเพื่อนร่วมงาน เรื่องหัวหน้างาน แต่หัวหน้างานพี่ตอนนี้ พี่ถือว่าเป็นหัวหน้างานที่ดีมาก ถึงแม้จะไม่ได้สอนงานอย่างจริงจัง แต่หัวหน้าพี่เน้นให้เราคอยสังเกตและลองเอาไปปรับใช้กับการทำงานของตน พี่ว่าดีไปอีกแบบ เพราะเราจะจำได้มากกว่าการที่เขาสอนเราตรง ๆ และอีกอย่างพี่รู้สึกว่าพี่โอเคมากกับการทำงานที่นี่ เพราะหัวหน้าพี่ค่อนข้างให้อิสระในการทำงาน ให้พี่ออกแบบงาน ออกแบบโครงการด้วยตัวเอง โดยที่เขาคอยสนับสนุนเราในด้านต่าง ๆ และคอยให้คำแนะนำ แต่สุดท้ายแล้วโครงการที่พี่ออกแบบไป ก็อยู่ในกรอบที่พี่คิดเอง เลยทำให้พี่รู้สึกอยากทำงานที่นี่ต่อไป”* ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลอีกท่าน (พนักงานฝ่ายมาตรฐานผู้ประจำหน้าที่, 20 พฤศจิกายน 2563) *“หัวหน้าพี่ค่อนข้างเป็นกันเองกับลูกน้อง รู้สึกเข้าถึงง่าย พี่ว่าเพราะที่นี่ไม่ใช่แนวราชการทั้งหมด เพราะเราก็ออกมาจากการเป็นข้าราชการแล้ว ตอนที่พี่อยู่กรมการบินพลเรือน หัวหน้าพี่ค่อนข้างเข้าถึงยาก จะคุยงานทีก็ต้องมีพิธีรีตรอง ต้องเอาเอกสารใส่แฟ้ม รอเป็นวันกว่างานจะเสร็จ แต่ที่นี่หัวหน้าเข้าถึงง่าย มีอะไรก็สามารถเดินเข้าไปคุยได้เลย ไม่ต้องเอาเอกสารใส่แฟ้ม หรือทำบันทึกหารือกับหัวหน้า และหัวหน้าพี่ค่อนข้างมีความยุติธรรมในการดูแลลูกน้อง คะแนนประเมินการทำงานพี่ที่ออกมาก็ถือว่าในระดับที่พี่พอใจ”* แต่มีผู้ให้ข้อมูลบางท่านที่มีความเห็นไม่สอดคล้องในด้านภาวะผู้นำ (พนักงานฝ่ายมาตรฐานบริการการเดินอากาศ, 20 พฤศจิกายน 2563) *“สำหรับพี่พี่ว่าพี่เฉยๆกับหัวหน้า หรือจะให้พูดตรง ๆ ก็ไม่ได้รู้สึกว่าหัวหน้าจะทำให้พี่รู้สึกมีความผูกพันกับองค์กร เพราะพี่กับหัวหน้าไม่ค่อยมีปฏิสัมพันธ์กันเท่าไหร่ พี่ทำงาน เสนอให้หัวหน้าเซ็นต์แค่นั้น แล้วก็มีแค่การประชุมร่วมกัน เพราะพี่อาจไม่ได้เป็นคนสุงสิงกับใครเท่าไหร่”*

2. ด้านวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ

ความเห็นของผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ เห็นด้วยว่าวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การนั้น ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การในบุคลากร ดังผลการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล (พนักงานฝ่ายสมควรเดินอากาศและวิศวกรรมการบิน, 15 พฤศจิกายน 2563) *“พี่มองว่าวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายมันเหมือนแบบแผนที่เราทุกคนจะต้องใช้เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมาย สำหรับพี่เองพี่ทำงานด้านการบินมาตั้งแต่แรก พี่รักอุตสาหกรรมการบินมาก อยากให้การบินของประเทศเราก้าวหน้าและเจริญเติบโต และพี่มองว่าจุดมุ่งหมายขององค์กรเรา คือมาตรฐานสู่ความยั่งยืนในเรื่องของการดูแลความปลอดภัยทุกอย่างเกี่ยวกับด้านการบิน สิ่งนี้มันทำให้พี่รู้สึกอยากอยู่ที่องค์กรนี้ต่อไป รวมถึงวัฒนธรรมในองค์กรเอง การอยู่ร่วมกันของพนักงานทุกฝ่าย ความสัมพันธ์ที่ดี พี่ว่ามันเป็นสิ่งหล่อเลี้ยงสภาพจิตใจ เพราะอย่าลืมว่าการทำงานของเรา ไม่ใช่ทำกันในฝ่ายเดียว แต่มันต้องช่วยกันทำในทุกฝ่าย ต้องประสานงานกัน หากเรามีวัฒนธรรมที่ดี พี่ว่าอะไรๆก็ดีไปหมด”* การสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลท่านนี้ มีความ

สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลอีกท่านหนึ่ง (พนักงานฝ่ายมาตรฐานบริการการเดินอากาศ, 16 พฤศจิกายน 2563) กล่าวว่า *“วัฒนธรรมขององค์กร พี่มองว่ามันเป็นตัวบอกคนอื่นนะว่าองค์กรของเราเป็นยังไง พี่มองว่ามันเป็นสิ่งที่ผูกอยู่กับเรา กับการทำงานของเรา มันค่อนข้างส่งผลนะ มันส่งผลต่อความรู้สึกเราด้วย ตัวพี่เองพี่มองว่า วัฒนธรรมที่นี่ดีนะ พี่ๆที่มาจากกรม อายุก็รุ่นพ่อรุ่นแม่ของน้อง ๆ ส่วนใหญ่ในองค์กรแล้ว ก็ปรับตัวให้เข้ากับน้อง ๆ ส่วนน้อง ๆ ก็คอยช่วยเหลือพี่ๆเป็นอย่างดี พี่ว่าเป็นวัฒนธรรมที่ดีมากนะ”*

3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่าน มองในเรื่องเดียวกันของลักษณะงานที่ปฏิบัติว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคคลากร โดยผลการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (พนักงานฝ่ายมาตรฐานปฏิบัติการบิน, 26 พฤศจิกายน 2563) *“เรื่องนี้สำคัญมากนะ เพราะตอนสัมภาษณ์งานเข้ามา ก็มีการตกลงกันในเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบที่พี่จะต้องทำ เราจะต้องดูว่างานที่เราทำมีความสำคัญมาก ส่งผลต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด งานนั้นเป็นส่วนหนึ่งให้องค์กรขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จหรือไม่ พี่ว่าเป็นสิ่งสำคัญ จะทำให้พี่รู้สึกว่าตัวพี่มีค่า และองค์กรต้องมีพี่เป็นส่วนหนึ่ง นอกจากเรื่องนี้ พี่มองว่าลักษณะงานหรือขอบเขตที่เราได้รับผิดชอบต้องมีความเหมาะสม และเป็นสิ่งที่เรารู้สึกรักที่จะทำมัน ซึ่งสำหรับตัวพี่เอง องค์กรสามารถตอบโจทย์ที่พี่ต้องการได้หมด พี่ได้รับให้ออกแบบโครงการใหม่ ที่ยังไม่เคยเกิดขึ้น และยังมีความสำคัญกับองค์กรอีก พี่รู้สึกว่าที่นี่ค่อนข้างให้พี่ได้ทำในสิ่งที่ท้าทายเยอะอยู่เหมือนกัน”* ผลสัมภาษณ์นี้มีความสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลท่านอื่น ๆ เช่น (พนักงานฝ่ายส่งเสริมอุตสาหกรรมการบิน, 13 พฤศจิกายน 2563) *“พี่มองว่าคนเราจะอยู่กับองค์กรได้นานหรือรู้สึกผูกพันกับองค์กร พี่ว่ามันขึ้นอยู่กับงานที่เราทำด้วย ก่อนหน้านี้พี่อยู่บริษัทเอกชน ที่พี่ลาออกเพราะลักษณะงานที่คุยกันไว้แต่แรกกับที่ต้องทำมันคนละอย่างกัน มันค่อนข้างออกทะเลไปไกล แล้วงานที่พี่ทำพี่รู้สึกว่ามันไม่มีความสำคัญอะไร พี่ถึงได้มาสมัครงานที่สำนักงานการบินพลเรือนนี้ แล้วงานที่ทำ พี่รู้สึกว่ามันสำคัญ ไม่ได้แค่สำคัญต่อองค์กรนะ แต่พี่มองว่ามันเป็นเรื่องของความปลอดภัยของผู้โดยสาร และทุกคนที่อยู่บนเครื่องบิน ทำให้พี่รู้สึกว่า พี่อยากทำงานอยู่ที่นี่ ผูกพันกับที่นี่ ที่นี่เห็นคุณค่าและความสามารถในตัวพี่”*

4. ด้านค่าตอบแทน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่าน ตอบเป็นแนวทางเดียวกันว่า ค่าตอบแทนมีส่วนที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์การ แต่ไม่ได้อยู่ในระดับมากเท่าที่ควร ในมุมมองขององค์การนี้ โดยผลการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (พนักงานฝ่ายส่งเสริมอุตสาหกรรมการบิน, 12 พฤศจิกายน

2563) *“ถ้าองค์กรอื่นพี่ว่าค่าตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจนะ แต่ที่นี่ไม่ได้ให้ค่าตอบแทนสูง แต่พี่มองว่าที่หลายๆคนผูกพันกับองค์กรนี้ มาจากปัจจัยเรื่องอื่นมากกว่า เช่นเรื่องลักษณะงานที่ทำ แต่ถ้าไม่ได้พูดถึงเงินเดือน พี่ว่าสวัสดิการที่นี่ดีนะ บางทีดีกว่าบริษัทเอกชนอื่น ๆ ด้วยซ้ำ มีค่ารักษาให้คู่สมรสกับบุตรด้วย พอเอามาเฉลี่ยกับเงินเดือน พี่ก็ว่าโอเคอยู่ แต่ตัวพี่เอง รู้สึกว่าเพราะปัจจัยอื่นมากกว่าที่ทำให้พี่รักที่นี่และอยากอยู่ไปนาน ๆ ”* สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญอีกท่าน (พนักงานฝ่ายมาตรฐานผู้ประจำหน้าที่, 17 พฤศจิกายน 2563) *“ถ้าพี่มองว่าค่าตอบแทนส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร พี่คงลาออกไปหางานใหม่แล้ว (หัวเราะ) เพราะที่นี่ให้เงินเดือนไม่ได้สูงนะ แถมน้อยกว่าที่เก่าพี่อีก แต่พี่มองว่าแลกกับเรื่องอื่น ๆ ที่พี่จะได้จากที่สำนักงานฯ มันก็คุ้มอยู่ อย่างน้อยสวัสดิการอื่น ๆ ที่สำนักงานฯให้พี่ ก็เพียงพอ บวกกับเหตุผลอื่น ๆ เช่นงานที่ทำ หรือความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ในองค์กร พี่ว่ามันไปได้สวย ค่าตอบแทนถามว่ามีส่วนไหม ก็มีนะ แต่สำหรับพี่อาจจะไม่ใช่ปัจจัยแรกที่พี่จะคำนึงถึงขนาดนั้น”*

5. ด้านคุณภาพชีวิต

จากผลการสัมภาษณ์ ทำให้ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ออกมาได้ 2 ฝ่ายด้วยกัน โดยฝ่ายแรก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญหลายท่านเห็นตรงกันว่า คุณภาพชีวิตส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ (พนักงานฝ่ายสมควรเดินอากาศและวิศวกรรมการบิน, 25 พฤศจิกายน 2563) *“ผมเป็นคนที่คำนึงถึง Work Life Balance เหมือนเราต้องแบ่งเวลาให้ได้ ไม่ใช่ทำงานจนไม่มีเวลาเป็นของตัวเอง ตอนอยู่ที่เก่าคือเสาร์อาทิตย์ผมยังต้องมาทำงาน แทบไม่มีเวลาให้ครอบครัว พอที่นี่เปิดรับสมัคร ผมเห็นเข้างาน 08.30 – 16.30 ผมเลยอยากทำงานที่เป็นเวลามากขึ้น แต่ไม่ใช่ว่าผมจะจำกัดเวลาทำงานขนาดนั้นนะ ถ้าให้ผมอยู่ต่อหรือทำงานเพิ่มเป็นครั้งเป็นคราว ผมโอเค ผมมองว่า ถ้าคนที่คำนึงถึง Work Life Balance เป็นหลัก ผมว่าด้านคุณภาพชีวิตนี่แหละ จะทำให้เราเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์การมากขึ้น”* แต่มีผู้ให้ข้อมูลบางท่านเห็นว่า คุณภาพชีวิตส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ แต่อยู่ในระดับน้อย (พนักงานฝ่ายมาตรฐานปฏิบัติการบิน, 27 พฤศจิกายน 2563) กล่าวว่า *“งานที่นี่ค่อนข้างเยอะนะ ต้องออกไปตรวจสนามบิน ต้องกลับมาทำเอกสาร พี่มองว่า 08.30 – 16.30 เวลานี้ไม่น่าพอ เพราะงานของเราค่อนข้างเน้นเรื่องเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษร ไหนจะมีงานที่เป็นงาน Routine ไหนจะต้องมีการประชุมคณะกรรมการกำกับทุกเดือน ที่เราต้องเตรียมเอกสารเป็นเล่ม ซึ่งพี่มองว่าบางครั้งพี่แทบไม่มีเวลาให้ครอบครัว ต้องอยู่ประชุมถึงหัวค่ำก็มี บางทีเสาร์อาทิตย์ก็เข้ามาเคลียร์งาน แต่พี่เข้าใจในลักษณะงานว่ามันเป็นแบบนี้ และก็ไม่ใช่ทุกฝ่ายที่จะเจอเหตุการณ์แบบนี้ พี่เลยมองว่าเป็นเรื่องเฉยๆ”*

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

6. ด้านโอกาสที่ได้รับ

จากผลการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลทุกท่านมองว่าโอกาสที่ได้รับ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ (พนักงานฝ่ายมาตรฐานบริการการเดินอากาศ, 12 พฤศจิกายน 2563) เล่าว่า *“โอกาสที่เราจะได้รับจากองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการได้เข้าร่วมอบรม หรือองค์กรส่งเราไปอบรม เรียนรู้อะไรเพิ่มเติม หรือการที่เราได้รับการเลื่อนตำแหน่ง พี่ว่าสิ่งเหล่านี้ทำให้เรารู้สึกรักและผูกพันกับองค์กร เพราะเหมือนเรารู้สึกว่าองค์กรให้โอกาสเรา เห็นความสำคัญในตัวเรา เห็นว่าเราทำงานจริงๆ พี่ว่าเป็นเรื่องสำคัญนะ นอกจากจะทำให้คนรู้สึกผูกพันแล้ว ยังเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานให้ดีอีกด้วย”* จากผลการสัมภาษณ์มีความสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลอีกหลายท่าน ยกตัวอย่างเช่น (พนักงานฝ่ายมาตรฐานปฏิบัติการบิน, 27 พฤศจิกายน 2563) เล่าว่า *“ตัวพี่เองก็ได้รับโอกาสจากองค์กรนี้เยอะ ไม่ว่าจะได้มีโอกาสเรียนหนังสือ หรือเพิ่มทักษะตัวเอง ทั้งได้เรียนในประเทศและต่างประเทศ แถมเมื่อกลางปีนี้ พี่ก็ได้เลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้ากอง พี่ว่าเรื่อง Career Path (ความก้าวหน้าทางอาชีพ) เป็นสิ่งสำคัญที่คนคำนึงถึง ถ้าองค์กรไหนมอบโอกาสให้พนักงานได้ พี่ว่าพนักงานจะรู้สึกรักองค์กรและผูกพันกับองค์กรมาก”*

7. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลทุกท่าน เห็นตรงกันว่า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ (พนักงานฝ่ายสมควรเดินอากาศและวิศวกรรมการบิน, 25 พฤศจิกายน 2563) กล่าวว่า *“ผมว่าเวลามาทำงาน คนเราต้องมีความสบายใจ ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับทั้งเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ไม่อย่างนั้นเราจะทำงานลำบาก และไม่สะดวกใจที่จะทำ ถ้าเรามีหัวหน้างานที่ดีและเพื่อนร่วมงานที่ดี คอยช่วยเหลือสนับสนุนกัน มันจะทำให้เรารู้สึกมีความผูกพันทั้งกับองค์กรและคนรอบข้าง สำหรับตัวพี่เอง เพื่อนร่วมงานพี่ก็มีหลากหลายช่วงวัย แต่ก็เข้ากันได้ดี คอยช่วยเหลือกัน หัวหน้าผมก็ดีคอยช่วยเหลือสนับสนุนในทุกๆเรื่อง”* ผลสัมภาษณ์ดังกล่าวมีความสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลหลายท่าน (พนักงานฝ่ายส่งเสริมอุตสาหกรรมการบิน, 18 พฤศจิกายน 2563) เล่าว่า *“พี่มองว่าความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เป็นเรื่องของจิตใจ ถ้าความสัมพันธ์ดี ก็จะส่งผลให้จิตใจเราดีไปด้วย และทำให้เรารู้สึกมีความรักความผูกพันกับองค์กร อยากทำงานให้ดีที่สุด แต่ถ้าความสัมพันธ์ไม่ดี กับหัวหน้าก็ไม่ดี เวลาหัวหน้างานสั่งอะไร ก็ไม่อยากทำ ทำออกมาได้ไม่ดี หรือกับเพื่อนร่วมงานไม่ดี ก็ไม่เกิดการช่วยเหลือพูดคุยกัน ทำให้เรารู้สึกอึดอัด ไม่อยากอยู่องค์กรนั้นต่อไป พี่มองว่าความสบายใจเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานและอยู่กับองค์กร”*

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

บุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 54.8 และส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 50.3 ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส 126 คน คิดเป็น 80.3 และจบการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 65.6 และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุการทำงานที่สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย 3 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 28.7

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากร สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

1. ภาวะผู้นำ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.3980) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บังคับบัญชาบริหารจัดการงานและทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5618) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชากล่าวชมเชยท่านต่อหน้าบุคคลอื่น เมื่อท่านทำงานได้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.6387)

2. วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.6952) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและกระบวนการทำงานที่ชัดเจน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7209) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ งานส่วนใหญ่ที่สำเร็จได้ เนื่องจากการทำงานเป็นทีม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7986)

3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.4365) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็น กำหนดเป้าหมายหรือสร้างสรรค์ผลงานในงานที่รับผิดชอบ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

0.5921) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ขอบเขตของงานที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5514)

4. ค่าตอบแทน จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5820) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านพึ่งพอใจกับสวัสดิการต่างๆที่ได้รับสำหรับตนเองและครอบครัว (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7123) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมและเป็นธรรม เมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกันของท่าน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.6140)

5. คุณภาพชีวิต จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.4467) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีโอกาสได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆของหน่วยงาน เช่น งานสัมมนาต่างจังหวัด กีฬาสี เป็นต้น (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5508) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ องค์การของท่านมีสภาพแวดล้อมที่ดีที่ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7153)ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7721)

6. โอกาสที่ได้รับ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านโอกาสที่ได้รับในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5035) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านคิดว่าความก้าวหน้าในการทำงานหรือการเลื่อนตำแหน่งในองค์การนั้นขึ้นอยู่กับผลงานและความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7864) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถจากหน่วยงานของท่านอยู่สม่ำเสมอ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.7721)

7. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.3418) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรทุกฝ่ายในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์เป็นอย่างดี (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.3418) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านได้รับการสนับสนุนใน

การปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.6666)

ส่วนที่ 3 ระดับความผูกพันในองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ จากการศึกษาพบว่า ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.2919) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีความสุขและสนุกกับงานที่ทำ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5966) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านรู้สึกไม่สบายใจ เมื่อมีผู้ใดกล่าวถึงองค์การของท่านในทางที่เสียหาย (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.3068)

2. ความมีส่วนร่วมในองค์การ จากการศึกษาพบว่า ด้านความมีส่วนร่วมในองค์การในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.3719) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5725) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านร่วมตัดสินใจในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์กลยุทธ์เป้าหมาย แผนขององค์การ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5451)

3. ความจงรักภักดีต่อองค์การ จากการศึกษาพบว่า ด้านความจงรักภักดีต่อองค์การในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.2618) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านรักษาผลประโยชน์ขององค์การ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.4688) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านมีความรู้สึกยินดีที่จะทำงานให้กับองค์การจนถึงเกษียณอายุ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.4355)

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 เมื่อทดสอบระดับความผูกพันของพนักงานสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย พบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.2141) ซึ่งตรงตามสมมติฐานที่ว่า ความผูกพันในองค์การของพนักงานสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับมาก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

สมมติฐานที่ 2 เมื่อทดสอบปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย มีระดับความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 เมื่อทดสอบปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ลักษณะของงาน ค่าตอบแทนโดยรวม คุณภาพชีวิต โอกาสที่ได้รับ ความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ จากการศึกษาพบว่า มีปัจจัยวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่าตอบแทน และคุณภาพชีวิต มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์การโดยภาพรวม

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการอภิปรายผลการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย พบว่ามีระดับความผูกพันต่อองค์การในระดับมาก ดังนั้นผลการวิจัยจึงมีความสอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การ คือ ด้านภาวะผู้นำ เป็นสิ่งที่บุคลากรให้ความสำคัญมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.3980) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า บุคลากรของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยส่วนใหญ่ คำนึงถึงเรื่องความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและคนในองค์การด้วยกัน รวมไปถึงภาวะของผู้นำเป็นหลัก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ผลจากการศึกษาเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลโดยรวม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงาน มีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กมลเนตร มุสิกสวัสดิ์ ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากร กรณีศึกษา: สำนักงานเขตลาดพร้าว พบว่า ปัจจัยที่ส่วนบุคคลโดยรวม ได้แก่ เพศ กลุ่มอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีระดับความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถอภิปรายได้ว่า ในเรื่องของปัจจัยส่วนบุคคลนั้นไม่ได้ส่งผลให้พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์การที่แตกต่างกัน แต่อาจเป็นปัจจัยอื่นที่ทำให้แต่ละบุคคลมีความผูกพันที่แตกต่างกัน

ในส่วนของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ กับผลของความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันได้แก่ ปัจจัยวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่าตอบแทน และคุณภาพชีวิต ซึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์นี้มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กมลเนตร มุสิกสวัสดิ์ ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากร กรณีศึกษา: สำนักงานเขตลาดพร้าว พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ด้านลักษณะงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านโอกาสที่ได้รับ และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

และผลจากการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรนั้น พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ โอกาสที่ได้รับ และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรได้ แสดงให้เห็นว่า การสร้างความผูกพันให้พนักงาน ไม่ใช่เพียงแค่มีค่าตอบแทนอย่างเดียว แต่พนักงานได้คำนึงถึงด้านอื่น ๆ ในการทำงานด้วย ไม่ว่าจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงาน ลักษณะงานที่เหมาะกับตน และอยู่ในขอบเขตที่พอดี โอกาสที่ได้รับการเรียนรู้ฝึกฝนเพิ่มเติม และความก้าวหน้าในอาชีพ ล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่จะส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์การและมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

5.3 ข้อเสนอแนะทั่วไปจากการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ในภาพรวมอยู่ในระดับที่มีความผูกพันมาก แต่หากพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์การเป็นด้านที่ได้คะแนนระดับความผูกพันน้อยที่สุด ดังนั้น หน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรปรับปรุงและหากลยุทธ์ที่ทำให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์การ และคงอยู่กับองค์การให้นานที่สุดจนถึงเกษียณอายุ และทำให้องค์การเป็นที่รู้จักและเป็นองค์การที่น่าเข้ามาร่วมงานด้วย

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ หลังจากการวิเคราะห์แล้ว ถึงแม้ว่าบางปัจจัยจะไม่ได้ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การ แต่หน่วยงานควรคำนึงถึงทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นด้านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่าตอบแทน คุณภาพชีวิต โอกาสที่ได้รับ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน หากหน่วยงานสามารถทำให้บุคลากรพอใจกับสิ่งเหล่านี้ได้ ก็จะยิ่งสร้างความผูกพันและความตั้งใจในการทำงานได้มากยิ่งขึ้น

3. เนื่องจากหน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งมา 5 ปี โดยวัตถุประสงค์เพื่อปลดธงแดงทางด้านการบินของประเทศไทย โดยปัจจุบันวัตถุประสงค์ดังกล่าวสามารถทำได้ตามเป้าหมายแล้ว หน่วยงานควรหันกลับมาดูแลบุคลากรในองค์การให้ดีที่สุด โดยอาจมีการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ว่าควรจะมีรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบใด ที่จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันและอยู่กับองค์การไปจนเกษียณอายุ

5.4 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการสรุปผลการศึกษา ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้ ควรมีการศึกษาและติดตามเกี่ยวกับเรื่องความผูกพันในองค์การหรือความพึงพอใจของพนักงานอยู่อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อไป

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

บรรณานุกรม

จงกล เหมือนโพธิ์. (2550). ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานประกันสังคมเขตพื้นที่ 4. (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, สาขาการบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ.

จิรประภา อัครบวร. (2549). สร้างคนสร้างผลงาน. กรุงเทพมหานคร: ก.พลพิมพ์.

ชาญวุฒิ บุญชม. (2553). ความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรโรงเรียนอิสลามสันติชน. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม)). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม.

ซัลวานา ฮะซานี. (2550). ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรกรณีศึกษาพนักงานโรงงานแยกก๊าซธรรมชาติจังหวัดระยอง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.

ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท ไดกิ้น อินดัสทรีส์ (ประเทศไทย) จำกัด. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี,

พิชญ์สินี สุนทรวร. (2549). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากร มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี. (รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

มรกต เจียประเสริฐ. (2559). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานตำแหน่งวิศวกรของบริษัทแห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร. (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา,

ลลิตา จันทร์งาม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ กลุ่มลูกค้าบุคคล. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,

วัชราภรณ์ มีสมบูรณ์. (2549). ความผูกพันต่อองค์การของลูกจ้างในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์,

ศรีสุนันท์ วัฒนา. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัท เอชจีเอสที (ประเทศไทย) จำกัด. (บริหารธุรกิจบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์,

สวณีย์ แก้วมณี. (2549). ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน. วารสารการบริหารคน.

อัญชุลี สมัครการ. (2548). ความผูพันต่อองค์การของพนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ภาคผนวก

แบบสอบถามเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากรสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย” เป็นส่วนหนึ่งของรายวิชาสารนิพนธ์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ ..... ปี

3. สถานภาพ ☐ โสด ☐ สมรส ☐ หย่าร้าง ☐ หม้าย

4. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

5. ระดับตำแหน่ง .....

6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน .....

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่เห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงข้อละ 1 คำตอบเท่านั้น โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านภาวะผู้นำ						
1	ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีในการถ่ายทอดแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่อง					
2	ผู้บังคับบัญชามีความเป็นธรรมในการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาและมีการประเมินผลงานอย่างเป็นธรรม					
3	ผู้บังคับบัญชาบริหารจัดการงานและทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4	ผู้บังคับบัญชากล่าวชมเชยท่านต่อหน้าบุคคลอื่น เมื่อท่านทำงานได้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ					
วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ						
1	ท่านรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งในองค์การ และมีความสำคัญในการร่วมกันขับเคลื่อนเป้าหมายให้ไปสู่ความสำเร็จขององค์การ					
2	งานส่วนใหญ่ที่สำเร็จได้ เนื่องจากการทำงานเป็นทีม					
3	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและกระบวนการทำงานที่ชัดเจน					
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ						
1	งานและหน้าที่ของท่านมีความชัดเจน					
2	ขอบเขตของงานที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม					
3	งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความสำคัญและมีความหมายต่อองค์การ					
4	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นงานที่น่าสนใจ และท้าทายความรู้ความสามารถของท่าน					
5	ท่านมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็น กำหนดเป้าหมายหรือสร้างสรรค์ผลงานในงานที่รับผิดชอบ					
ค่าตอบแทน						
1	เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
2	เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรับผิดชอบของท่าน					
3	เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมและเป็นธรรม เมื่อเทียบกับเพื่อน					

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกันของท่าน					
4	เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิตของท่านได้อย่างมีความสุข					
5	ท่านพึ่งพอใจกับสวัสดิการต่างๆที่ได้รับสำหรับตนเองและครอบครัว					
คุณภาพชีวิต						
1	องค์การของท่านมีสภาพแวดล้อมที่ดีที่ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					
คุณภาพชีวิต						
2	การทำงานของท่านไม่เป็นอุปสรรคในการดำเนินชีวิต					
3	ชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของท่านในปัจจุบันมีความลงตัวและเหมาะสมแล้ว					
4	ท่านมีโอกาสได้ใช้วันหยุดครบตามที่หน่วยงานกำหนดให้					
5	ท่านมีโอกาสได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆของหน่วยงาน เช่น งานสัมมนาต่างจังหวัด กีฬาสี เป็นต้น					
โอกาสที่ได้รับ						
1	ท่านได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถจากหน่วยงานของท่านอยู่สม่ำเสมอ					
2	ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่					
3	ท่านคิดว่าความก้าวหน้าในการทำงานหรือการเลื่อนตำแหน่งในองค์การนั้นขึ้นอยู่กับผลงานและความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน					
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน						
1	ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถให้คำแนะนำปรึกษาได้เป็นอย่างดี					
2	ท่านได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี					
3	ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นกันเองและปฏิบัติต่อ					

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					
4	ท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน					
5	ท่านสามารถปรึกษาปัญหาเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัวกับเพื่อนร่วมงานได้					
6	บุคลากรทุกฝ่ายในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์เป็นอย่างดี					

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ส่วนที่ 3 คำถามด้านความผูกพันต่อองค์การ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่เห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงข้อละ 1 คำตอบเท่านั้น โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ผลที่แสดงถึงความผูกพันต่อองค์การ		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ						
1	ท่านรู้สึกว่าความสำเร็จขององค์การส่วนหนึ่งมีผลมาจากการปฏิบัติงานของท่าน					
2	ท่านมีความสุขและสนุกกับงานที่ทำ					
3	หากมีผู้ใดเข้าใจองค์การของท่านผิดหรือเข้าใจไปในทางที่ไม่ดี ท่านจะอธิบายสิ่งที่ถูกต้องให้ผู้นั้นเข้าใจ					
4	ท่านรู้สึกไม่สบายใจ เมื่อมีผู้ใดกล่าวถึงองค์การของท่านในทางที่เสียหาย					
ความมีส่วนร่วมในองค์การ						
1	ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จ					
2	ท่านเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆที่องค์การจัดขึ้นมาอยู่สม่ำเสมอ					
3	ท่านร่วมตัดสินใจในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์กลยุทธ์เป้าหมายแผนขององค์การ					
ความจงรักภักดีต่อองค์การ						
1	ท่านมีความรู้สึกยินดีที่จะทำงานให้กับองค์การจนถึงเกษียณอายุ					
2	ท่านรักษาผลประโยชน์ขององค์การ					
3	ท่านแนะนำให้ผู้อื่นมาร่วมงานกับองค์การ					

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาว คนธรัตน์ อ้นขวัญเมือง
วัน เดือน ปี เกิด	6 ธันวาคม 2536
สถานที่เกิด	กรุงเทพฯ
วุฒิการศึกษา	ศิลปศาสตร์บัณฑิต สาขาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University