

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรมหาวิทยาลัยนครสวรรค์” มีจุดมุ่งหมายที่จะทราบว่า ตัวแปรใดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร และหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร ผู้วิจัยได้นำทฤษฎี แนวคิด และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
2. ทฤษฎีความต้องการของ Maslow's Hierarchy of Needs Theory
3. ทฤษฎีพัฒนาการของอีริคสัน
4. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน
6. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

Streer (1997, p. 219; Mowday, Steers and Poster, 1982, p. 512 อ้างอิงใน รัฐการปรางมาศ, 2550, หน้า 7) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความหมายในสามลักษณะ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรนี้ว่าเป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ตนเองจะทำงานด้วย ภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน พยายามทำงานเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และมีความหวังใยต่อความเป็นไปขององค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร เป็นลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการและตั้งใจจะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร และพร้อมที่จะบอกกับคนอื่น

Strees and Porter (1983, p. 444) ได้สรุปความผูกพันต่อองค์กรด้วยทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Theory of Exchange) ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร คือ ธรรมชาติของมนุษย์ประกอบด้วย ความต้องการ ความปรารถนา ทักษะความรู้ มีความคาดหวังที่จะทำงาน หากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้ บุคคลนั้นก็จะสามารถทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่ และบุคคลก็จะเกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งในเรื่องของการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะมีนักวิชาการหลายท่านพยายามศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรในองค์กร แต่ก็ยังมิได้มีการสรุปที่ชัดเจนว่าปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรในองค์กร ดังนั้นความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง เพราะการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรในองค์กรเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จในการบริหารงานในองค์กร

Knight and Saal (1998, p. 50) ได้ทำการแบ่งความผูกพันต่อองค์กร เป็น 2 ด้าน คือ ด้านผูกพันด้านทัศนคติ (Attitudinal Commitment) หมายถึง การที่พนักงานยอมรับและเห็นพ้องเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและความผูกพันด้านพฤติกรรม (Calculated or Behavioral Commitment) หมายถึง พฤติกรรมอันเป็นผลจากการแลกเปลี่ยนระหว่างพนักงานกับองค์กร ซึ่งทำให้พนักงานออกจากงานยากขึ้น

วิลเลอร์ คัมภีร์วักซ์ (2542, หน้า 96) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กรโดยเป็นสิ่งเหนี่ยวรั้ง (Golden Handcuff) ให้คนยังคงอยู่ในองค์กร

ความผูกพันกับองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นของบุคคลกับองค์กรที่แสดงถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีความรู้สึกเกี่ยวข้องอย่างสูงกับกิจกรรมขององค์กร ตลอดจนยึดมั่นในความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กร รวมถึงทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กรและเป็นการมององค์กรในแง่บวก ซึ่งก่อให้เกิดความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรนั้น และมีความตั้งใจที่จะทำงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (Buchanan, 1997; Sheldon, 1971 อ้างอิงใน ประภัสสร ศรีไศยา, 2550)

ความผูกพันกับองค์กรเป็นลักษณะที่แสดงออกของบุคคลที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร โดยมีคุณลักษณะ 3 ประการ คือ ความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ความต้องการที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ความผูกพันยังแสดงออกมาทางความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นสิ่งที่บุคคลจะทำต่องานและมี

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันองค์กรเป็นทัศนคติที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรเป็นภาวะทางจิตใจที่ทำให้บุคคลมีความยึดมั่นต่อองค์กร จำแนกได้เป็น 3 แนวทาง คือ แนวทางที่เน้นความผูกพันทางอารมณ์ (Affective attachment) แนวทางที่เน้นต้นทุนการรับรู้ (Perceived costs) และแนวทางที่เน้นพันธะ (obligation) ซึ่งพนักงานจะมีความผูกพันมากขึ้นเพียงใดขึ้นอยู่กับความรู้ว่ากระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างพนักงานและองค์กรมีความสมดุลในระดับใด ยิ่งรับรู้ว่ามีสมดุลมาก พนักงานจะยิ่งมีความผูกพันต่อองค์กรมาก (Allen and Meyer, 1990b; Herbiniak and Alutto, 1972 อ้างอิงใน ประภัสสร ศรีไสยา, 2550)

แนวคิดที่เกี่ยวกับความผูกพันองค์กรในปัจจุบัน ได้มีการสร้างข้อสรุปเกี่ยวกับความผูกพันกับองค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ที่แตกต่างกัน ได้แก่ ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ความรู้สึก ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุนหรือความผูกพันต่อเนื้อ และ ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่หรือความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม (Allen and Meyer, 1990a)

ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ความรู้สึก (Affective commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึก เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความต้องการที่จะเกี่ยวข้องกับองค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร การมีอารมณ์ยึดมั่น รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งและเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างแนบแน่น ทำให้บุคคลอยู่กับองค์กรเพราะปรารถนาที่จะอยู่ (Want to) โดยปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์มี 4 ประการ คือ (Buchanan, 1974; Hall and Scheider, 1972, pp. 340-350; Hrebiniak and Alutto, 1972; Mathieu and Zajac, 1990, pp. 171-194; Mowday, Porter and Steers, 1982; Steers, 1984 อ้างอิงใน ประภัสสร ศรีไสยา, 2550)

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristic) คือ ลักษณะประจำตัวของบุคคลนั้น ๆ ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร การเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงาน ความมีอิสระในการทำงาน

2. คุณลักษณะงาน (Job characteristic) คือ ลักษณะด้านต่าง ๆ ของงานที่บุคคลนั้นทำ ประกอบด้วย ความหลากหลายในงาน ความท้าทายของงาน ความเครียด ผลป้อนกลับของงาน งานที่ทำให้ตนเองมีชื่อเสียง งานที่มีโอกาสติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น งานที่มีบทบาทชัดเจนและบทบาทที่สอดคล้องกับตนเอง

3. ประสบการณ์ทำงาน (Work experience) คือ สิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานในองค์กรนั้น ๆ ประกอบด้วย ทักษะของกลุ่มต่อองค์กร ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนอง ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ความสามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ โอกาสที่จะประสบความสำเร็จ รวมถึงทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพา ผู้บังคับบัญชา และการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา ความยุติธรรมของระบบการจ่ายค่าตอบแทน การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. คุณลักษณะโครงสร้าง (Structural characteristic) คือ ลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร ประกอบด้วย ระบบขององค์กรที่มีแบบแผน การกระจายอำนาจในองค์กร องค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงาน

และยังพบอีกว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านจิตใจมากที่สุด คือ ประสบการณ์การทำงาน ที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าความต้องการทางสภาวะจิตใจของเขาได้รับการตอบสนอง เช่น การได้รับความสะดวกสบายภายในองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานในองค์กรขนาดเล็กมีความผูกพันสูงกว่าพนักงานในองค์กรขนาดใหญ่ (Hodson and Sullivan, 1985 อ้างอิงใน ประภัสสร ศรีไสยา, 2550)

ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุนหรือความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคิดคำนวณของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้กับบุคคลให้กับองค์กร ทางเลือกที่มีของบุคคลและผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานของบุคคลว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน ความผูกพันที่เกิดขึ้นเนื่องจากการรับรู้ถึงผลประโยชน์ที่อาจจะสูญเสียไปหากออกจากองค์กร ทำให้บุคคลอยู่กับองค์กรเพราะจำเป็นต้องอยู่ (need to) (Alutto, Hrebiniak and Allonso, 1973, pp. 448-454; Becker, 1960, pp. 32-40; Shoemaker, Snizek and Bryant, 1977, pp. 598-603; Stevens et al., 1978 อ้างอิงใน ประภัสสร ศรีไสยา, 2550)

ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุนได้รับอิทธิพลมาจากการที่บุคคลรับรู้ว่ายังมีองค์กรอื่นที่มองเห็นคุณค่าและต้องการตัวเขา นั่นคือการรับรู้ว่าคุณค่าของตนเองมีทางเลือกอื่นนั่นเอง บุคคลจะรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองได้รับการปฏิบัติที่ยุติธรรมจากองค์กรก็ต่อเมื่อเขารับรู้ว่าคุณค่าที่องค์กรตอบแทนให้มีความสมดุลกับการลงทุนเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นในสถานการณ์เดียวกัน ซึ่งการรับรู้ถึงความยุติธรรมนี้มีอิทธิพลต่อการเกิดความรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (Arnold, Robertson and Cooper, 1991; Williams and Hazer, 1986, pp. 219-231 อ้างอิงใน ประภัสสร ศรีไศยา, 2550)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเกิดความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจจะลาออก ลักษณะงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารและการพึ่งพาอาศัยขององค์กร ขนาดของการลงทุนหรือผลประโยชน์ และการรับรู้ถึงการขาดทางเลือก โดยความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุนมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ถึงทางเลือกที่มีอยู่ และขนาดของการลงทุนที่ตนได้ลงทุนไปในองค์กร กล่าวคือ บุคคลที่ได้ลงทุนทั้งเวลาและพลังงานในการฝึกฝนทักษะการทำงานซึ่งไม่อาจจะนำไปใช้ในการทำงานกับองค์กรอื่น ๆ ย่อมตระหนักว่าเขากำลังวางเดิมพันอยู่ และการจะได้รับประโยชน์จากการลงทุนนี้ก็คือคงทำงานอยู่ในองค์กรแห่งนั้นต่อไป ส่วนการรับรู้ถึงการขาดทางเลือกก็เช่นเดียวกัน กล่าวคือ ยิ่งพนักงานรับรู้ว่าเขามีทางเลือกน้อยเพียงใด เขาก็จะยิ่งมีความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุนมากเท่านั้น (Allen and Meyer, 1990b อ้างอิงใน ประภัสสร ศรีไศยา, 2550)

ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่หรือความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม (Normative commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยม วัฒนธรรมหรือบรรทัดฐานทางสังคม เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนในสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร แสดงออกในรูปความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร ความผูกพันที่เกิดขึ้นเนื่องจากการรับรู้ว่าเป็นพันธะหน้าที่และความรับผิดชอบของตนที่ควรจะมีและสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรให้ดำเนินต่อไปทำให้บุคคลอยู่กับองค์กรเพราะคิดว่าควรจะมี (Ought to)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเกิดความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ ได้แก่ การอบรมหล่อหลอมในครอบครัวและสังคม (Familial/cultural socialization) และการอบรมหล่อหลอมในองค์กร (Organization socialization) กล่าวคือ บุคคลได้รับการปลูกฝังให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กร หรือมีบรรพบุรุษที่ทำงานในองค์กรหนึ่ง ๆ เป็นเวลานานย่อมได้รับการหล่อหลอมให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรนั้น ๆ หรือเกิดความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ตนจะต้องทำงานต่อไป รวมถึงความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพาองค์กรการมีส่วนร่วมในการบริหาร และการรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร (Allen and Meyer, 1991)

### รูปแบบความผูกพันองค์กร

กาญจนา นุใจทอง (2542, หน้า 70) เสนอรูปแบบของความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ

1. ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective commitment) หมายถึง การมีอารมณ์ยึดมั่น รู้สึกว่า เป็นส่วนหนึ่งและเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างแนบแน่น โดยปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์มี 4 ประการ ได้แก่

1.1 ลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristics) คือ ลักษณะประจำตัวของบุคคลนั้น ๆ

1.2 ลักษณะของงาน (Job characteristics) คือ ลักษณะด้านต่าง ๆ ของงานที่บุคคลนั้นทำ

1.3 ประสบการณ์ในการทำงาน (Work experience) คือ สิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานในองค์กรนั้น ๆ

1.4 ลักษณะขององค์กร (Structural characteristics) คือ ลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร

2. ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน (Continuance commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เป็นผลมาจากการรับรู้ถึงสิ่งที่อาจสูญเสียไปหากออกจากองค์กร

3. ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ (Normative commitment) หมายถึง ความรู้สึกเป็นพันธะหน้าที่ที่จะต้องอยู่กับองค์กรต่อไป

### ความสำคัญของความผูกพันกับองค์กร

จากการศึกษางานวิจัยหลายชิ้นพบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กร และเป็นตัวทำนายอัตราการลาออกได้ดี ความพึงพอใจในการทำงานพบว่าผลที่เกิดจากความผูกพันองค์กรที่สำคัญมี 4 ประการ คือ (Baron, 1986; Steers and Poster, 1983, pp. 442-451)

1. ผลการปฏิบัติงาน พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงย่อมตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามในงานเพื่อองค์กร โดยไม่ได้คิดว่าเป็นเพียงหน้าที่ที่ต้องทำเท่านั้น ซึ่งความพยายามดังกล่าวอาจนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานจริง ๆ แต่ทั้งนี้ผลการปฏิบัติงานยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ อีกหลายประการ

2. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ความผูกพันกับระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร พนักงานที่มีความผูกพันอยู่ในระดับสูงต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กร จึงคาดว่าความผูกพันน่าจะมีความสัมพันธ์กับระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แท้จริง ซึ่งในความเป็นจริงแล้วมีการค้นพบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันเพิ่มขึ้น

3. การขาดงานของพนักงาน ความผูกพันกับการขาดงานของพนักงาน ทฤษฎีทำนายว่าพนักงานที่มีความผูกพันในระดับสูงจะถูกจูงใจให้มีส่วนร่วมมากกว่า ดังนั้นพนักงานพวกนี้สามารถช่วยสนับสนุนให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ

4. การลาออก ความผูกพันกับการลาออกของพนักงาน ภายในกรอบของทฤษฎีแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรแนะนำว่า ความผูกพันจะนำมาซึ่งพฤติกรรมที่หลากหลาย สามารถคาดได้ว่าพนักงานที่มีความผูกพันระดับสูงมักจะใช้ความพยายามในงานในระดับสูงกว่า และเป็นไปได้ที่จะมีระดับผลการปฏิบัติงานดีกว่า มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานยาวนานกว่า อย่างไรก็ตามจากทฤษฎีพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ความผูกพันต่อองค์กรสามารถทำนายการลาออกของพนักงานได้

ส่วนอีกกลุ่มหนึ่งกล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญ ดังนี้ คือ (Buchanan, 1974; Greenberg and Baron, 1993; Luthans, 1992; Thomson and Mabey, 1994 อ้างอิงใน ประภัสสร ศรีไศยา, 2550)

1. ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกขององค์กรได้ดีกว่า ความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติของสมาชิกขององค์กรโดยส่วนรวม ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงทัศนคติของบุคคลต่องานหรือเฉพาะแง่ใดแง่หนึ่งของงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น และความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างมีความมั่นคงมากกว่าความพึงพอใจในงาน

2. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กรนั่นเอง

3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งบุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันดังกล่าว มักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างาน คือ หนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรและบรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลที่มีความผูกพันกับองค์กรสูง เต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งในหลายกรณี ความพยายามดังกล่าวมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี

5. ความผูกพันต่อองค์กรช่วยจัดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรของตนเอง

6. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

จากการศึกษาวิจัยพบว่า มีงานวิจัยมากมายที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนประถมและมัธยม จำนวน 12 แห่ง และพยาบาลในโรงพยาบาลอีก 3 แห่ง โดยใช้ตัวแปรลักษณะส่วนบุคคล พบว่า เพศ สถานภาพสมรส อายุ และการศึกษา มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร และยังพบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นตัวกำหนดความผูกพันต่อองค์กร โดยพนักงานจะมีความผูกพันเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร โดยความผูกพันจะค่อย ๆ ก่อตัวขึ้นในช่วงปีแรก และเพิ่มมากขึ้นในปีต่อ ๆ มา ส่วนการศึกษาระดับปริญญาตรีที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร 2 ปัจจัย คือ ตำแหน่งในองค์กร และระยะเวลาที่อยู่กับองค์กร พบว่าคนที่ได้ทำงานดี มีเจตนาที่จะอยู่กับงานนั้น และยังคงอยู่กับองค์กรไปนาน ๆ ยิ่งทำให้เขามีความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรมากขึ้น โดยให้เหตุผลว่าการที่บุคคลอยู่กับองค์กรนั้นเป็นเพราะเมื่อเวลาผ่านไปบุคคลจะมีความสามารถในการทำงานได้น้อยลง และบุคคลจะมีความชำนาญเฉพาะงานขององค์กรที่ทำอยู่ในปัจจุบันมาก ดังนั้น การที่จะลาออกจากหน่วยงานเดิมจึงลดลง นอกจากนี้ ยังพบว่าคนที่อยู่ในตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น และอยู่ในตำแหน่งที่สูงขึ้น มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันมากขึ้น เนื่องจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงขึ้นจะมีความอิสระในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ที่อยู่ตำแหน่งที่ต่ำ (Buchanan, 1974; Glisson and Durick, 1988, pp. 61-81; Hrebiniak and Alutto, 1972; Huselid and Day, 1991, pp. 380-391; Mathieu and Zajac, 1990; Steers, 1997; Thomson, 1990, pp. 539-597 อ้างอิงใน ประภัสสร ศรีไศยา, 2550)

ส่วนการศึกษาคความผูกพันองค์กรกับประสิทธิภาพขององค์กร พบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ในทางลบกับองค์กร ผู้หญิงมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าชาย และอายุมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร คือ คนที่มีอายุมากจะผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าคนที่อายุน้อย เนื่องจากคนที่มีอายุมากมีทางเลือกน้อยกว่าคนที่อายุน้อย ดังนั้นจึงมีความผูกพันสูงกว่าคนที่อายุน้อย ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทางบวก ได้แก่ อายุ และอายุงานส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทางลบ คือ ระดับการศึกษาและความเครียดในงาน (Angle and Perry, 1981, pp. 1-12; Fukami and Larson, 1984; Tausky and Chelte, 1983, pp. 207-220 อ้างอิงใน ประภัสสร ศรีไศยา, 2550)



โครงสร้างขององค์กร กระบวนการขององค์กร บรรยากาศขององค์กรและความพึงพอใจในงาน เป็นตัวทำนายการเปลี่ยนแปลงได้ดีเท่า ๆ กัน เอกลักษณะงานและทักษะที่หลากหลายในงานเป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ส่วนรางวัลและค่านิยมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ โดยพนักงานที่มีค่านิยมในเรื่องการมีส่วนร่วม มีความผูกพันต่อองค์กรสูงในขณะที่พนักงานที่มีค่านิยมเรื่องผลประโยชน์ มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ (Agarwal and Ramaswami, 1993, pp. 293-306; Decotis and Summers, 1987; Oliver, 1990 อ้างอิงใน ประภัสสร ศรีไสยา, 2550)

การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้องค์ประกอบทั้งสามด้านของความผูกพัน พบว่า นักศึกษาแรกเข้ามีความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์และหน้าที่สูงกว่า ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน แต่เมื่ออยู่ไประยะหนึ่ง ก็จะพัฒนาระดับของความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุนเพิ่มขึ้น เนื่องจากคิดว่าตนได้ทุ่มเทเวลา ความพยายาม ตลอดจนค่าใช้จ่าย เป็นจำนวนมากแล้ว จึงยากที่จะทำให้เขาลาออก ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า อายุการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกเฉพาะกับความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน แต่มีความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้งสามด้านของความผูกพัน ได้แก่ ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ ความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน ความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ และความตั้งใจที่จะออกจากงาน พบว่า ความผูกพันอันเนื่องมาจากอารมณ์ และความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป (Meyer, Allen and Smith, 1993, pp. 538-551; Somers, 1995, pp. 49-58 อ้างอิงใน ประภัสสร ศรีไสยา, 2550)

**ทฤษฎีความต้องการของ Maslow's Hierarchy of Needs Theory** (อนิชาวิง แก้วจางง, 2552, หน้า 66 - 68)

Abraham H. Maslow เป็นนักจิตวิทยาอยู่ที่มหาวิทยาลัยแบรนดิส์ ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจที่รู้จักกันมากที่สุดทฤษฎีหนึ่งขึ้นมา Maslow ระบุว่าบุคคลจะมีความต้องการที่เรียงลำดับจากรดับพื้นฐานมากที่สุดไปยัง ระดับสูงสุด

มาสโลว์ (Maslow) เรียกลำดับความต้องการนี้ว่า "Hierarchy of Needs" ซึ่งประกอบด้วย ลำดับความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำไประดับสูง 5 ระดับ ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) คือ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ และที่อยู่อาศัย เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการความปลอดภัยความต้องการลำดับที่สองของ Maslow จะถูกกระตุ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายถูกตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยจะหมายถึงความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยปราศจากอันตรายทางร่างกายและจิตใจ

3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) คือ ความต้องการระดับสามที่ระบุโดย Maslow ความต้องการทางสังคมจะหมายถึงความต้องการที่จะเกี่ยวพันการมีเพื่อนและการถูกยอมรับโดยบุคคลอื่น เพื่อการตอบสนองความต้องการทางสังคม

4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) คือ ความต้องการระดับที่สี่ ความต้องการเหล่านี้หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่จะสร้างการเคารพตนเองและการชมเชยจากบุคคลอื่น ความต้องการชื่อเสียงและการยกย่องจากบุคคลอื่นจะเป็นความต้องการประเภทนี้

5. ความต้องการความสมหวังของชีวิต (Self-Actualization Needs) คือ ความต้องการระดับสูงสุด บุคคลมักจะต้องหาโอกาสที่จะคิดสร้างสรรค์ภายในงาน หรือพวกเขาอาจจะต้องการความเป็นอิสระและความรับผิดชอบ ซึ่งความต้องการความสมหวังของชีวิตคือ ความต้องการที่จะบรรลุความสมหวังของตนเองด้วยการใช้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพอย่างเต็มที่ บุคคลที่ถูกจูงใจด้วยความต้องการความสมหวังของชีวิตจะแสวงหางานที่ท้าทายความสามารถของพวกเขา การเปิดโอกาสให้พวกเขาใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดค้นสิ่งใหม่

การศึกษาทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ของ มาสโลว์ (Maslow) เป็นการศึกษาเพื่อที่จะทำให้ทราบถึงความต้องการของมนุษย์นั้นมีลำดับขั้นตอนที่แน่นอนจากขั้นต่ำไปขั้นสูง ซึ่งความปรารถนาขั้นสูงสุดของมนุษย์ทุกคน คือ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตตามดังที่ตนเองมุ่งหวัง แต่การที่มนุษย์จะเกิดความต้องการในแต่ละระดับได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่มนุษย์ทุกคนจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าเสียก่อน เพื่อที่จะทำให้เกิดความต้องการในระดับต่อไป ซึ่งถ้าบุคลากรที่ได้รับการตอบสนองตามความต้องการแล้วก็จะเกิดความพึงพอใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน รวมถึงสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

## ทฤษฎีพัฒนาการของอีริกสัน

อีริกสัน (1902, อ้างอิงใน อารี ตัณฑ์เจริญรัตน์, 2552, หน้า 218 – 219) แบ่งพัฒนาการตามความต้องการของสังคม เรียก Psychosocial Stage แบ่งเป็น 8 ขั้น คือ

1. วัยทารก คือ ระยะแรกเกิด – 1 ขวบ เป็นวัยที่เด็กต้องการความรักความอบอุ่นจากแม่ เพื่อเด็กจะได้เกิดความรู้สึกว่าตนสามารถอยู่ในโลกได้อย่างมีความสุข เกิดความเชื่อถือไว้ใจต่อโลก ทำให้กล้าและกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตรงกันข้ามถ้าเด็กถูกแม่ทอดทิ้งทำให้เกิด ความกลัว และว่าเหว่ เด็กจะกลายเป็นคนไม่เชื่อถือ ไม่ไว้ใจโลก เชื่อยชา ไม่ซุกซน หรือไม่อยากเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ดังนั้น พัฒนาการทางสังคมและอารมณ์ขั้นพื้นฐานจึงขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของเด็กกับแม่
2. วัยเด็กตอนต้น คือ ระยะ 1-3 ขวบ เป็นวัยที่เด็กเริ่มช่วยเหลือตัวเองได้ ในด้านการเคลื่อนไหว การกินข้าว การขับถ่าย การควบคุมอารมณ์ ถ้าพ่อแม่ให้การสนับสนุนและกระตุ้นให้เด็กหัดช่วยเหลือตนเอง จะทำให้มีความสามารถพึ่งตนเองได้ เป็นอิสระ แต่ถ้าพ่อแม่ห้ามเด็กทำกิจกรรมแปลก ๆ ใหม่ จะทำให้สงสัยความสามารถของตนเอง เกิดความอับอาย ดังนั้นพ่อแม่จะต้องเลิกทำสิ่งต่าง ๆ ให้ แต่ควรจะช่วยให้เด็กได้มีโอกาสทำเองตามความสามารถ
3. วัยเล่น คือ ระยะ 3 – 6 ขวบ เป็นวัยที่เด็กชอบเล่นและเริ่มเรียนรู้บทบาททางสังคม เช่นการรับผิดชอบต่อสมบัติของตน เด็กจะมีพัฒนาการทางความคิดริเริ่มจากการเล่น เด็กจะผูกพันกับพ่อก่อนน้อยลง พ่อแม่ต้องให้การสนับสนุน ช่วยเหลือเด็กเช่นเดียวกับวัยเด็กตอนต้น จึงจะช่วยให้เด็กมีความคิดริเริ่ม ถ้าพ่อแม่ผูกพันหรือหยุดยั้งเด็กไว้มาก ๆ จะทำให้เด็กเกิดความรู้สึกผิด ขาดความคิดริเริ่ม
4. วัยเข้าเรียน คือ ระยะ 6-12 ปี เป็นวัยที่เด็กมีทักษะทางร่างกายและสังคมมากขึ้น สามารถมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นโดยไม่ต้องอาศัยความช่วยเหลือจากผู้ใหญ่ เด็กเริ่มเรียนรู้ชีวิตแบบผู้ใหญ่ ถ้าเด็กรู้สึกด้อยว่าตนยังเป็นเด็ก จะทำให้เด็กท้อถอยไม่อยากทำงานโรงเรียน และบุคคลที่เกี่ยวข้องจะต้องช่วยกันไม่ให้เกิดความรู้สึกด้อย เพื่อเด็กจะได้มีความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จ และมีวิธีการทำงานที่ดี ถ้าเด็กทำงานแล้วประสบความสำเร็จเขาจะเป็นคนกระตือรือร้นขยัน
5. วัยรุ่น คือ ระยะ 12-20 ปี เป็นวัยที่จะเริ่มรู้จักตัวเอง ว่าตนเป็นใคร มีความสามารถทักษะอย่างไร จะช่วยให้บุคคลประสบความสำเร็จในชีวิต วัยรุ่นเป็นวัยที่ต้องรวบรวมประสบการณ์ทัศนคติ ทักษะเฉพาะตน รับรู้ว่าตนเป็นผู้ใหญ่และรู้จุดมุ่งหมายในชีวิต ถ้าเด็กทำได้เด็กจะมีลักษณะผู้ใหญ่ที่ดี มีความเสียสละ ซื่อสัตย์ จงรักภักดี ถ้าเด็กทำไม่ได้ เด็กจะสับสนไม่เข้าใจตัวเอง และล้มเหลวในการเรียนและการทำงาน

6. วัยผู้ใหญ่ตอนต้น คือ ระยะ 20-40 ปี เป็นระยะที่มีความรู้สึกใกล้ชิดสนิทสนมหรือโดดเดี่ยวอ้างว้าง เป็นวัยของการใช้ชีวิตแบบผู้ใหญ่อย่างเต็มที่ เป็นพลเมืองดีของสังคม สนใจคบเพศตรงข้ามเพื่อเป็นคู่ครอง ทำงานอาชีพด้วยใจรัก มีความรักความผูกพัน เพื่อนและคู่รักเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้บุคคลมีลักษณะดังกล่าว ถ้าล้มเหลวบุคคลจะแยกตัวเองจากสังคม ไม่มีความผูกพันใกล้ชิดกับบุคคลใดเป็นพิเศษ

7. วัยผู้ใหญ่และวัยกลางคน คือ ระยะ 40-60 ปี เป็นระยะของการมีครอบครัว แต่งงาน มีบุตร และเลี้ยงดูบุตรด้วยความรัก และเอาใจใส่อย่างแท้จริง มีความสุขกับการเป็นพ่อแม่ บุคคลที่ประสบความสำเร็จจะไม่ยอมรับการเกิดของบุตร ไม่ยอมรับหน้าที่พ่อแม่ ไม่รับผิดชอบต่อชีวิตครอบครัว ใฝ่หาแต่ความสุขเฉพาะตน

8. วัยชรา คือ ระยะ 60 ปีขึ้นไป เป็นวัยของการยอมรับความจริงของชีวิต พอใจกับการดำเนินชีวิตของตน หรือมีความรู้สึกหมดหวัง ซึ่งขัดกับการดำเนินชีวิตของตน ลักษณะการดำเนินชีวิตในวัยชราจะเป็นอย่างไรนั้น เป็นผลจากประสบการณ์ในการดำเนินชีวิตของวัยต้นๆ และการยอมรับความจริง

#### McGregor's Theory X and Theory Y

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2550, หน้า 54 – 55) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับ ทฤษฎีของ McGregor ศาสตราจารย์ทางการบริหารที่มีชื่อเสียงของ M.I.T. Douglas ชื่อ McGregor ได้สรุปข้อสมมุติฐานที่เกี่ยวกับตัวคนในหนังสือ ชื่อ “The Human Side of Enterprise” ข้อสมมุติฐานทั้งสองคือ Theory X และ Theory Y ซึ่งแสดงเปรียบเทียบลักษณะของคนให้เห็นในสองทรวงคนะที่แตกต่างกันดังนี้



ภาพ 1 แสดงการเปรียบเทียบลักษณะของคนให้เห็นในสองทฤษฎีที่แตกต่างกัน

### 1. Theory X

McGregor ได้ตั้งสมมุติฐานที่เกี่ยวกับตัวคนว่าจะมีลักษณะดังนี้ คือ

ลักษณะของคนโดยทั่วไปจะไม่ชอบการทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงหรือบิดพลิ้วเมื่อมีโอกาสด้วยเหตุที่คนไม่ชอบงานดังกล่าว ดังนั้น เพื่อให้จะให้คนปฏิบัติงานในองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ จึงต้องใช้วิธีการบังคับ (Coerced) ควบคุม (controlled) กำกับ (directed) หรือ ข่มขู่ (threatened) ด้วยวิธีการลงโทษต่างๆคนทั่วไปมักจะชอบวิธีการดังกล่าว และอยากที่จะให้มีการบังคับสั่งการโดยตัว ผู้บริหารเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อจะได้หลีกเลี่ยงการรับผิดชอบต่างๆ คนทั่วไปจะไม่มีภาวะกระตือรือร้นหรือใฝ่สูง และมีความต้องการในเรื่องความมั่นคงเป็นสำคัญเท่านั้น

## 2. Theory Y

ภายหลังจากที่วิชาการความรู้ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ได้รับการศึกษาและค้นคว้าอย่างกว้างขวางมีผลให้เกิดข้อสมมุติฐานที่เกี่ยวกับคนขึ้นมาใหม่ McGregor ได้สรุปไว้ดังนี้

ในขณะที่คนกำลังปฏิบัติงานโดยใช้แรงกำลังความคิดในหน้าที่ต่าง ๆ นั้น คนงานอาจถือว่างานเป็นเรื่องที่สนุกสนานและเป็นสิ่งที่ให้ความเพลิดเพลินได้ด้วย แต่งานต่าง ๆ จะดีหรือไม่ดีสำหรับคนงานหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับสภาพของความควบคุม ถ้าหากงานนั้นได้รับการจัดอย่างเหมาะสม ก็อาจเป็นสิ่งที่ตอบสนองสิ่งจูงใจของคนงานได้ ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากงานนั้นเป็นไปลักษณะบังคับจะทำให้คนไม่ชอบที่จะทำงาน

ดังนั้น การควบคุมและข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษต่าง ๆ จึงไม่ใช่วิธีที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ แต่ที่ถูกต้องควรจะเป็นเปิดโอกาสให้คนมีโอกาสใช้ดุลพินิจของตนเอง (Self-direction) และสามารถรับผิดชอบควบคุมตนเอง (self-control) ในขณะที่กำลังปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายมา เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

จากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรนั้น ผู้วิจัยได้นำเอาแนวความคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมาเป็นแนวทางในการวิจัยดังนี้

#### 1. ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ

ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of Need Theory) ของ Maslow (อ้างอิงใน วันชัย มีชาติ, 2544, หน้า 51) หลักของทฤษฎีนี้มีว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการอยู่ตลอดเวลาและความต้องการของคนไม่มีสิ้นสุด ในขณะที่ความต้องการที่รุนแรงกว่าได้รับการตอบสนองหรือมีความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งสิ่งใดแล้ว ความต้องการสิ่งอื่น ๆ ก็ก็จะเกิดขึ้นมาแทนที่ ความต้องการของคนเรานั้นมักเป็นไปตามลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงเป็นขั้น ๆ ไปเรียกว่า ลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of needs) ซึ่งความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow มีดังนี้

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานทางร่างกายเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ ถือเป็นความต้องการขั้นแรกของมนุษย์ที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ความต้องการขั้นนี้ ได้แก่ ความต้องการอาหาร อากาศหายใจ การพักผ่อน ความต้องการปัจจัยสี่ในการดำรงชีวิต ในองค์กรความต้องการขั้นต้นนี้ เช่น สภาพการทำงาน (ความร้อน, อากาศ) เงินเดือนพื้นฐาน ร้านอาหารในที่ทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัย (Safety and security needs) ความต้องการขั้นนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการทางกายภาพได้รับการตอบสนองแล้วระดับหนึ่ง (ในจำนวน หรือปริมาณหนึ่ง) ความต้องการในขั้นนี้บุคคลจะมีความต้องการที่จะมีเสถียรภาพ มีความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิต ปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ความต้องการขั้นนี้ในองค์กรเราอาจพิจารณาจากสภาพความปลอดภัยในการทำงาน สิทธิประโยชน์ตอบแทนจากการทำงาน การเพิ่มเงินเดือน และความมั่นคงในงาน (Job security) ซึ่งเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจที่มีผลต่อคนงานเพิ่มขึ้น

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social needs/Belongingness and love needs) เมื่อคนมีความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยแล้ว จะมีความต้องการที่จะผูกพันและได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ต้องการให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม องค์กรหรือสังคมเป็น ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับ ต้องการมีเพื่อน ต้องการความรัก และความพอใจในการสัมพันธ์กับคนอื่น และเน้นในเรื่องมิตรภาพ ซึ่งในองค์กรความต้องการด้านสังคม ได้แก่ คุณภาพของการจัดการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความสัมพันธ์ในกลุ่มอาชีพ เป็นต้น

4. ความต้องการได้รับการยกย่องและการนับถือตนเอง (Self –esteem needs, ego, status) ความต้องการขั้นที่ 4 นี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการขั้นที่ 1, 2 และ 3 ได้รับการตอบสนองแล้วในขั้นนี้คนจะมีความต้องการที่จะมีฐานะเด่นและประสบความสำเร็จต้องการได้รับการยกย่องในสังคม ต้องการที่จะนับถือตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเองและต้องการที่จะมีสถานภาพ ความต้องการในขั้นนี้ในองค์กรเราสามารถพิจารณาได้จาก ชื่อตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

5. ความต้องการประจักษ์ตน การบรรลุศักยภาพของตน (Self – actualization needs) เป็นความต้องการขั้นสุดท้าย ซึ่งเกิดเมื่อความต้องการอื่น ๆ ได้รับการตอบสนองแล้วบุคคลจะต้องการที่จะบรรลุศักยภาพของตน แล้วใช้ศักยภาพที่ตนมีอย่างเต็มความสามารถ ความต้องการในขั้นนี้จะเป็นความต้องการที่จะรู้ว่าตนมีความสามารถใดและทำสิ่งใดได้ดีที่สุดและได้ทำในสิ่งดังกล่าว ความต้องการในขั้นนี้ ได้แก่ ความเจริญเติบโต ความต้องการก้าวหน้า และความ ต้องการงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งในองค์กรความต้องการด้านนี้อาจจัดได้โดยการจ้างงานที่ทำ ทาย การเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความก้าวหน้าในองค์กร และความสำเร็จในการทำงาน

ความต้องการทั้ง 5 ชั้นของ Maslow จะเป็นความต้องการที่เป็นลำดับชั้นจากชั้นที่ 1 ไปสู่ชั้นที่ 5 ความต้องการจะไม่มีการข้ามชั้น ความต้องการที่จะเป็นแรงจูงใจให้คนทำงานหรือแสดงพฤติกรรมจะต้องเป็นความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่สามารถเป็นแรงจูงใจได้อีกต่อไป การจะกระตุ้นให้คนทำงานจึงมีความจำเป็นต้องรู้แรงจูงใจของบุคคลนั้นก่อนว่ามีแรงจูงใจในเรื่องใด ลำดับชั้นของความต้องการของ Maslow สามารถแสดงได้ดังภาพ



ภาพ 2 แสดงลำดับชั้นของความต้องการของ Maslow



ตาราง 1 แสดงแนวความคิดลำดับชั้นของความต้องการ

ปัจจัยทั่วไป	ระดับของความต้องการ	ปัจจัยในการทำงาน
การเติบโต ความก้าวหน้า ความสำเร็จ	5. การประจักษ์ตน (Self-actualization needs)	งานที่ท้าทาย ความคิดริเริ่ม ความก้าวหน้าในองค์กร ความสำเร็จในการทำงาน
การยอมรับ	4. การได้รับการยกย่องและนับ ถือตนเอง (Self – esteem needs)	ชื่อตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน (ตามความดี ความชอบ)
สถานภาพ การได้รับการเคารพ การนับถือตนเอง การเป็นพวกเดียวกัน ความรัก มิตรภาพ	3. ความต้องการทางสังคม (Social needs)	ลักษณะงาน การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบ คุณภาพของการบังคับบัญชา การมีส่วนร่วมกับกลุ่มงาน มิตรภาพในเพื่อนร่วมอาชีพ
ความปลอดภัย ความมั่นคง	2. ความต้องการความมั่นคง ปลอดภัย (Safety & security needs)	ความปลอดภัยในการทำงาน ผลประโยชน์ตอบแทน การเพิ่มเงินเดือนทั่วไป ความมั่นคงในงาน
ความเสมอภาค เสถียรภาพ อากาศ อาหาร การพักผ่อน เพศ	1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs)	สภาพอากาศในการทำงาน สภาพการทำงาน เงินเดือนพื้นฐาน สภาพโรงอาหาร

ที่มา: วันชัย มีชาติ, 2544

## 2. ทฤษฎี 2 ปัจจัย

ทฤษฎี 2 ปัจจัย สร้างขึ้นโดย Herzberg (อ้างอิงใน วันชัย มีชาติ, 2544, หน้า 56) ได้ทำการวิจัยโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์วิศวกรและสมุหบัญชี จำนวน 200 คน โดยใช้เทคนิคที่เรียกว่า Critical-incident เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้คนรู้สึกพอใจและไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งผลการศึกษาของเฮิร์ซเบิร์ก พบว่า ปัจจัยที่ทำให้คนรู้สึกพอใจและไม่พอใจเป็นปัจจัยคนละประเภทกัน กล่าวคือ ปัจจัยที่ทำให้คนพอใจหรือไม่พอใจเป็นเรื่องที่สามารถแยกออกจากกันได้ องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความสุขจากการทำงาน Herzberg (อ้างอิงใน ынยุทธ เกษสาคร, 2544, หน้า 143) มี 2 ประเภท คือ ปัจจัยกระตุ้นจิตใจหรือปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขวิทยา (Hygiene factors)

ปัจจัยกระตุ้นจิตใจหรือปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เป็นตัวที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เป็นตัวสนับสนุนให้บุคคลทำงานเพิ่มมากขึ้น อันเนื่องมาจากแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน เป็นปัจจัยนำไปสู่การพัฒนาทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริงได้แก่

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง ความสำเร็จที่ได้รับเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่าเขาทำงานสำเร็จ หรือมีความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จ สิ่งที่เป็นนั้นก็ คือ งานนั้นควรเป็นงานที่ทำหายความสามารถ แรงจูงใจเกี่ยวกับ ความสำเร็จของงาน ประกอบด้วย 2 สิ่ง คือ ระดับของแรงจูงใจในความสำเร็จ และความสามารถในการที่จะทำงานนั้น
2. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง แต่ละบุคคลได้รับความก้าวหน้าโดยการพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ ๆ มีความสามารถและเต็มใจที่จะเพิ่มพูนความรู้
3. การยอมรับนับถือ (Esteemed) หมายถึง เป็นผลมาจากความสำเร็จ การยอมรับนับถือมีหลายรูปแบบ เช่น การชมเชยด้านคำพูดหรือการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร การให้การเสริมแรงบ่อย ๆ เป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้เกิดแรงจูงใจต่อเนื่องกันไป
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง เมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของเขา จะช่วยทำให้เขาเกิดความรู้สึกผูกพันบุคคลต้องการมีโอกาสที่จะรับผิดชอบ ถ้าเกิดความรับผิดชอบขึ้นแล้วก็ถูกควบคุมจากภายนอกก็จะลดลง
5. ลักษณะของงาน (The work itself) หมายถึง ความพึงพอใจในงานของบุคคลนั้นขึ้นอยู่กับว่าได้ปฏิบัติงานที่พึงพอใจด้วย ลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำหายความสามารถ ไม่ซ้ำซากจำเจ และสร้างความรู้สึกว่ามี ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

ปัจจัยสุขวิทยาหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) เป็นตัวป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานเป็นแรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากสภาวะแวดล้อมในการทำงานเป็นตัวที่มีความสำคัญน้อยมากเมื่อเทียบกับปัจจัยจูงใจ ได้แก่

1. เงินเดือน (Salary) หรือค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงานซึ่งอาจจะเป็นในรูปของค่าจ้าง (Wages) เงินเดือนหรือสิ่งอื่น ๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน

2. โอกาสก้าวหน้า (Possibility of growth) หมายถึง การที่บุคคลมีโอกาสได้รับการแต่งตั้ง โยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งภายในหน่วยงานที่มีชั้นยศสูงขึ้น หรือการมีทักษะเพิ่มขึ้นในวิชาชีพ

3. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal relation with subordinates) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจอันดี และมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

4. สถานภาพ (Status) หมายถึง สถานภาพของบุคคลในสายตาคณะอื่นหรือเป็นการรับรู้จากบุคคลอื่นว่าบุคคลนั้นอยู่ในฐานะตำแหน่งใดในองค์กร

5. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal relation with superiors) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกัน และเข้าใจซึ่งกันและกัน

6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation with peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกัน และเข้าใจซึ่งกันและกัน

7. การนิเทศ (Supervision) หมายถึง สถานการณ์ที่ผู้นิเทศสามารถวิเคราะห์ความสามารถของผู้ทำงานได้ ไม่ว่าจะเป็สถานการณ์ที่มีลักษณะอยู่ในขอบเขตหรือเป็นการทำงานอิสระก็ตาม

8. นโยบายและการบริหาร (Policy and administration) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับเหตุการณ์ต่าง ๆ ของการทำงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นนโยบายทั้งหมดของหน่วยงาน ตลอดจนความสามารถในการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบายนั้น

9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working condition) หมายถึง สภาพที่เหมาะสมในการทำงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย หรือ ความสะดวกสบายในการทำงาน รวมทั้งผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

10. สภาพความเป็นอยู่ (Person life) หมายถึง สถานการณ์ของบุคคลที่ทำให้เขามีความสุขในช่วงเวลาที่ไม่ทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่องานของเขา

11. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกปลอดภัยว่าจะได้ทำงานในตำแหน่งและสถานที่นั้นอย่างมั่นคง

Herberg อธิบายเพิ่มว่า ปัจจัยจูงใจ จะต้องมีความเป็นบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าค่าเป็นลบก็จะไม่ทำให้บุคคลไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างใด ส่วนองค์ประกอบทางด้านสุขวิทยาหรือปัจจัยค้ำจุน ถ้ามีค่าเป็นลบบุคคลจะมีความรู้สึกไม่พอใจในงาน เนื่องจากองค์ประกอบทางด้านสุขวิทยานี้ มีหน้าที่ที่จะค้ำจุนหรือบำรุงรักษาบุคคลให้มีความพึงพอใจในงานอยู่แล้ว จึงสรุปได้ว่าทั้งสองปัจจัยจะต้องมีค่าในเชิงบวกจึงจะทำให้ความพึงพอใจในงานของบุคคลเพิ่มขึ้น

ดังนั้นในการศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮอริชเบอร์ก (Herzberg) เป็นการศึกษาเพื่อที่จะทำให้ทราบถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานนั้นมี 2 ปัจจัยคือปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ซึ่งทฤษฎีที่สามารถจัดองค์ประกอบแรงจูงใจได้อย่างชัดเจนและครอบคลุม คือทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์ก ซึ่งทางผู้วิจัยมีความสนใจและใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการศึกษา เนื่องจากเมื่อบุคคลเกิดความพึงพอใจในปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้แล้วก็จะทำให้พวกเขาเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเมื่อเกิดแรงจูงใจในการทำงานแล้วพวกเขาก็จะทำงานโดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย เพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งเมื่อพวกเขาเกิดความรู้สึกเหล่านี้แล้วก็จะกลายเป็น ความรู้สึกจงรักภักดีและสั่งสมจนกลายเป็นความผูกพันต่อองค์กรต่อไปจนไม่คิดที่จะลาออกไปทำงานที่อื่น

#### การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามหรือตัวเกณฑ์ (Criteria) เพียง 1 ตัวแปร กับตัวแปรต้นหรือตัวแปรพยากรณ์ (Predictor) ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป เช่น เราใช้ผลการทดสอบวัดความถนัดทางการเรียน และผลการทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนิสิตตอนเป็นนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ทำนายเกรดเฉลี่ยของผลการเรียนในระดับอุดมศึกษา ในที่นี้ คะแนนการทดสอบต่าง ๆ เป็นตัวทำนาย และเกรดเฉลี่ยเป็นตัวเกณฑ์ ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ที่สำคัญ คือ สมการถดถอยพหุคูณ (Regression Equation) ซึ่งจะใช้ทำนายคะแนนตัวเกณฑ์ และถ้าผลการวิเคราะห์พบว่า ผลการทดสอบวัดความถนัดทางการเรียน และผลการทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนิสิตตอนเป็นนักเรียนระดับมัธยมศึกษาสามารถทำนายเกรดเฉลี่ยระดับอุดมศึกษาของนิสิตได้ เราอาจใช้แบบทดสอบเหล่านั้นเพื่อคัดเลือกนิสิตเข้าเรียนใน

### จุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ การสร้างสมการเชิงเส้น (เส้นตรง) เพื่อพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ (ตัวแปรตาม) โดยใช้กลุ่มตัวแปรพยากรณ์ (ตัวแปรต้น) รวมทั้งมีการหาตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ที่ดีที่สุด

### ลักษณะของข้อมูล

ตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ตัวแปรพยากรณ์ (ตัวแปรต้น) ตั้งแต่ 2 ตัวแปรขึ้นไป และตัวแปรเกณฑ์ (ตัวแปรตาม) จำนวน 1 ตัวแปร ลักษณะของข้อมูลของตัวแปรพยากรณ์จะวัดในระดับมาตราอันตรภาคขึ้นไป หรือตัวแปรทวิ (0, 1) หรือตัวแปรหุ่น (Dummy Variable) ส่วนตัวแปรเกณฑ์หรือตัวแปรตามวัดในระดับมาตราอันตรภาคขึ้นไป เช่นเดียวกัน

### หลักเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณมีความแตกต่างจากการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่ายโดยจะมีตัวแปรต้นมากกว่า 1 ตัวแปรขึ้นไป ทั้งนี้เพราะในโลกของความเป็นจริง จะมีตัวแปรที่สามารถทำนายหรือพยากรณ์ตัวแปรอื่น ๆ ได้มากกว่าหนึ่งตัวแปร จึงทำให้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากกว่า ซึ่งการวิเคราะห์แบบนี้ นอกจากจะพิจารณาว่าตัวแปรต้นหลายตัวน่าจะมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามแล้ว ยังพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นที่มีต่อกันด้วย ในทางคณิตศาสตร์การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณมีสมการ ดังนี้

$$\hat{Y}_p = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_pX_p$$

และนอกจากนั้นจะต้องทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์การถดถอย และทดสอบนัยสำคัญของตัวแปรที่เพิ่มเข้ามาในสมการถดถอย ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ สิ่งที่ต้องการหา คือ

1. สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
2. สมการถดถอยพหุคูณ
3. ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์

ค่าสถิติเหล่านี้ มีความหมายและสามารถคำนวณได้ ดังต่อไปนี้

### สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficient)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficient) เป็นสถิติที่ใช้ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป กับตัวแปรตาม 1 ตัว เขียนแทนด้วยสัญลักษณ์ คือ R หรือ  $R_{y \dots 12 \dots k}$  มีความหมายว่า เป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม Y กับกลุ่มตัวแปรต้น ตั้งแต่ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k ดังนั้น ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณจึงช่วยให้ทราบถึงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงที่เป็นไปได้สูงสุดระหว่างกลุ่มของตัวแปรต้นหลายตัวกับตัวแปรตาม 1 ตัว นั่นเอง

### ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณ

ข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณ มี 3 ประการที่สำคัญ คือ

1. คะแนน Y มีการกระจายเป็นโค้งปกติทุกค่า ของ X ไม่ว่า X จะกระจายเป็นโค้งปกติหรือไม่ก็ตาม เพราะเกี่ยวกับการทดสอบนัยสำคัญที่ต้องใช้การทดสอบ F หรือ t
2. คะแนน Y มีความแปรปรวนเท่ากันที่ทุกจุดของ X
3. ความคลาดเคลื่อนจากการพยากรณ์ (e) มีการกระจายเป็นโค้งปกติ และเป็นความคลาดเคลื่อนแบบสุ่ม (random) และมีความแปรปรวนเท่ากันทุกจุดของ X

ในการวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณนั้น ผู้วิเคราะห์ไม่ต้องห่วงเรื่องข้อตกลงมากนัก แต่ถ้าข้อมูลห่างไปจากข้อตกลงเบื้องต้นมากจริง ๆ จึงจะพิจารณาเป็นกรณีพิเศษ

### การหาค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ

จากสมการพยากรณ์แบบพหุคูณ

$$\hat{Y}_p = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_pX_p$$

ในการวิจัย ถ้าผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวพยากรณ์  $X, X_1, X_2, \dots, X_p$  และเก็บข้อมูลของตัวแปรเกณฑ์  $Y_1$  ซึ่งเป็นข้อมูลจริงมาจากกลุ่มตัวอย่าง และถ้าสามารถแก้สมการหาค่า  $a, b_1, b_2, \dots, b_p$  จากสมการพยากรณ์แบบพหุคูณได้ เราก็จะสามารถหาค่าคะแนนพยากรณ์  $\hat{Y}_p$  ได้ ดังนั้น เราจะได้คะแนนจริง  $Y$  และคะแนนพยากรณ์  $\hat{Y}_p$  เป็นคู่ ๆ ดังนี้

คะแนนจริงของ Y

$Y_1$

$Y_2$

⋮

⋮

⋮

$Y_n$

คะแนนพยากรณ์  $\hat{Y}_p$

$\hat{Y}_{p1}$

$\hat{Y}_{p2}$

⋮

⋮

⋮

$\hat{Y}_{pn}$

ถ้านำคะแนนจริง Y และคะแนนพยากรณ์  $\hat{Y}_p$  มาหาความสัมพันธ์กันก็จะได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนจริง Y กับคะแนนพยากรณ์  $\hat{Y}_p$  ที่เกิดจากการพยากรณ์ด้วย  $X_1, X_2, \dots, X_p$  เขียนเป็นสัญลักษณ์ได้ คือ  $r_{Y\hat{Y}_p}$  เรียกค่า  $r_{Y\hat{Y}_p}$  ว่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ และใช้สัญลักษณ์ทั่วไป คือ  $R_{Y.12\dots p}$  ดังนั้น แสดงว่า  $R_{Y.12\dots p} = r_{Y\hat{Y}_p}$

**สูตรการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ**

หาคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในกรณีที่มีตัวพยากรณ์ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไปได้แก่

$$R_{Y.12\dots n} = \sqrt{\beta_1 r_{Y1} + \beta_2 r_{Y2} + \dots + \beta_n r_{Yn}}$$

เมื่อ  $R_{Y.12\dots n}$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรเกณฑ์ (Y) กับตัวแปรพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึง n

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$  แทน สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึง n

$r_{Y1}, r_{Y2}, \dots, r_{Yn}$  แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวแปรพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึง n

อย่างไรก็ตาม การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ โดยการคำนวณด้วยการแก้สมการไม่เป็นที่นิยมในปัจจุบัน ทั้งนี้เพราะมีความยุ่งยากซับซ้อนและเสียเวลามาก ดังนั้น นักวิจัยจึงนิยมวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพราะมีความสะดวกและรวดเร็วกว่า

### การแปรความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็นค่าสถิติที่ช่วยให้ทราบว่า ตัวพยากรณ์แต่ละตัวอธิบายความแปรปรวนร่วมกับตัวแปรเกณฑ์ได้เพียงไร โดยจะนำค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณมายกกำลังสองและคูณด้วยร้อย และเรียกค่าที่ได้ใหม่นี้ว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient of Determination) มีสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\text{ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient of Determination)} = (R_{Y.12\dots n})^2 \times 100$$

$$\begin{aligned} \text{ตัวอย่างเช่น กำหนดให้ } R_{Y.12\dots n} &= 0.60 \\ (R_{Y.12\dots n})^2 \times 100 &= (0.60 \times 0.60) \times 100 \\ &= 36 \end{aligned}$$

$(R_{Y.12\dots n})^2 \times 100 = 36$  หมายความว่า ตัวพยากรณ์ทุกตัวอธิบายความแปรปรวนร่วมกับตัวแปรเกณฑ์ได้ร้อยละ 36 หรือ 36%

### การทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

หลังจากการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณแล้ว จะต้องมีการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติเพื่อตรวจสอบว่า ตัวพยากรณ์ทุกตัวร่วมกันมีความสัมพันธ์กับตัวแปรเกณฑ์อย่างเชื่อมั่นได้หรือไม่ สถิติที่ใช้ในการทดสอบนัยสำคัญ คือ สถิติทดสอบเอฟ (F-test) มีสูตร ดังนี้

$$F = \left( \frac{n-k-1}{k} \right) \left( \frac{R^2}{1-R^2} \right) \quad df_1 = k, df_2 = n - k - 1$$

เมื่อ	F	แทน ค่าสถิติที่มีการแจกแจงแบบเอฟ
	R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
	n	แทน จำนวนข้อมูล (คู่)
	k	แทน จำนวนตัวพยากรณ์

### สมการถดถอยพหุคูณ

เมื่อทำการศึกษาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณแล้วมีผลปรากฏว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นหมายความว่า ตัวพยากรณ์ทุกตัวร่วมกันมีความสัมพันธ์กับตัวแปรเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หรือมีความสัมพันธ์กันจริง ซึ่งจะสามารถนำไปสร้างสมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Equation) หรือสมการพยากรณ์ได้ดังนี้



### 1. สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบหรือสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณจะทำให้ได้สมการพยากรณ์เชิงเส้น (เส้นตรง) ในรูปคะแนนดิบดังนี้

$$\hat{Y}_p = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_pX_p$$

เมื่อ  $\hat{Y}_p$  แทน คะแนนของตัวแปรเกณฑ์ที่ได้จากการพยากรณ์โดยตัวแปรพยากรณ์  $X_1, X_2, \dots, X_p$

$b_1$  แทน สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึง p

$X_1$  แทน คะแนนของตัวแปรพยากรณ์ที่ได้จากการเก็บรวบรวม

ข้อมูล

a แทน ค่าคงที่ (Y-intercept)

สัมประสิทธิ์การถดถอย (b) เป็นค่าคงที่แสดงว่าเมื่อตัวพยากรณ์ (X) เปลี่ยนไป 1 หน่วย จะทำให้ตัวแปรเกณฑ์ (ตัวแปรตาม) เปลี่ยนแปลงไป b หน่วย เช่น สมการพยากรณ์

$$Y = 24.247 + 2.32X_1 - .75X_2$$

$B_1 = 2.32$  หมายความว่า เมื่อ  $X_1$  เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้ Y เปลี่ยนแปลงไป 2.32 หน่วย

$B_2 = -.75$  หมายความว่า เมื่อ  $X_2$  เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย จะทำให้ Y เปลี่ยนแปลงไปในทางลบ .75 หน่วย

ค่า a และ b ทั้งหมด เมื่อแทนเข้าไปในสมการแล้วจะต้องทำให้สมการพยากรณ์มีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด และเมื่อได้ค่า a และ b แล้ว จะต้องตรวจสอบนัยสำคัญของค่า b แต่ละตัวด้วย

### 2. สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

ถ้าคะแนนตัวพยากรณ์ทุกตัวเปลี่ยนเป็นรูปคะแนนมาตรฐาน และต้องการจะพยากรณ์เกณฑ์ในรูปของคะแนนมาตรฐานแล้ว สมการพยากรณ์จะเขียนได้ดังนี้

$$Z_Y = \beta_1 Z_1 + \beta_2 Z_2 + \dots + \beta_k Z_k$$

เมื่อ  $Z_Y$  แทน คะแนนพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐานของตัวแปร  
เกณฑ์ (ตัวแปรตาม)

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$  แทน ค่าน้ำหนักเบต้า หรือสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปของ  
คะแนนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k ตามลำดับ

$Z_1, Z_2, \dots, Z_k$  แทน คะแนนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ (ตัวแปรต้น) ตัวที่ 1  
ถึงตัวที่ k ตามลำดับ

k แทน จำนวนของตัวพยากรณ์

จากสูตรนี้ต้องคำนวณหาค่า  $\beta_i$  ทุกตัว  $\beta_i$  คำนี้อาจคำนวณได้จากสูตร

$$\beta_i = \frac{S_i}{S_Y} b_i$$

เมื่อ  $\beta_i$  แทน ค่า beta weight

$S_i$  แทน ค่า standard deviation ของตัวพยากรณ์ i

$B_i$  แทน ค่าน้ำหนักของคะแนนดิบ

$S_Y$  แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวเกณฑ์ (Y)

ค่าน้ำหนักเบต้า มีหน่วยเป็นคะแนนมาตรฐานค่า  $\beta$  จะเป็นค่าที่แสดงว่า เมื่อ  
ตัวพยากรณ์ (X) ตัวนั้นเปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วยคะแนนมาตรฐาน จะทำให้ตัวแปรเกณฑ์ (ตัวแปร  
ตาม) เปลี่ยนแปลงไป  $\beta$  หน่วยคะแนนมาตรฐาน

### 3. ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (Standard Error of Estimate)

การคำนวณเพื่อหาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการพยากรณ์ เขียนแทนด้วย  
สัญลักษณ์  $SE_{est}$  เป็นค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของส่วนที่เหลือ (Residual) หรือ ค่า  $d_i$  ซึ่งคำนวณ  
ได้จากสูตร  $d_i = Y - \hat{Y}$  เมื่อ Y แทน คะแนนจริงของตัวแปรเกณฑ์ และ  $\hat{Y}$  แทนคะแนน  
พยากรณ์ของตัวแปรเกณฑ์

ถ้าหากค่า  $Y$  และค่า  $\hat{Y}$  ไม่เท่ากัน แสดงว่า มีความคลาดเคลื่อนเกิดขึ้น และถ้าค่า  $Y$  และค่า  $\hat{Y}$  แตกต่างกันมาก หมายความว่า ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ก็จะมีค่ามาก และถ้าใกล้เคียงกันความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ก็จะมีค่าน้อย สูตรในการคำนวณ เป็นดังนี้

$$SE_{est} = \sqrt{\frac{SS_{res}}{n-k-1}}$$

เมื่อ	$SE_{est}$	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
	$SS_{res}$	แทน	ผลรวมของกำลังสองของส่วนที่เหลือ $\sum d_i^2$
	$n$	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
	$k$	แทน	จำนวนตัวพยากรณ์หรือตัวแปรต้น

#### ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย เขียนแทนด้วยสัญลักษณ์  $SE_{bi}$  สามารถคำนวณได้จากสูตร ได้ดังนี้

$$SE_{bi} = \sqrt{\frac{SS_{est}^2}{SS_{xi} (1-R_i^2)}}$$

เมื่อ	$SE_{bi}$	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอยของ $b_i$
	$SE_{est}^2$	แทน	กำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
	$SS_{xi}$	แทน	ผลรวมกำลังสองของความเบี่ยงเบนของตัวพยากรณ์ตัวที่ $i$
	$R_i^2$	แทน	กำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวพยากรณ์

ตัวที่  $i$  ซึ่งจะใช้เป็นตัวแปรตามกับตัวพยากรณ์อื่น ๆ ที่เหลือ

### วิธีคัดเลือกตัวแปรเพื่อการพยากรณ์

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณที่อาศัยพื้นฐานของข้อมูลที่รวบรวมมาได้ ซึ่งวิธีการเลือกสมการถดถอยพหุคูณที่ดี ขึ้นอยู่กับการคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ในการวิเคราะห์ ทั้งนี้เพราะการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณนั้น มักจะมีตัวแปรพยากรณ์หลายตัวเพื่อจะใช้ในการพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ ปัญหาที่ผู้วิจัยพบเสมอก็คือ จะเลือกตัวแปรพยากรณ์อย่างไรในการพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ เพื่อให้ได้สมการพยากรณ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยมากที่สุด เช่น ต้องการตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดและมีจำนวนน้อยที่สุดที่สามารถพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สมการถดถอยเชิงเส้นที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุด วิธีคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์เข้าสู่สมการถดถอยมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน ในรายงานการวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ 2 วิธีด้วยกัน คือ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Regression) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได (Stepwise Regression)

#### 1. การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Regression)

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Regression) มีวัตถุประสงค์หลัก คือ การทดสอบสมมุติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามกับตัวแปรต้นแต่ละตัวโดยการควบคุมอิทธิพลของตัวแปรต้นอื่น ๆ ทั้งหมด เพื่อจะดูว่าตัวแปรต้นแต่ละตัวมีความสัมพันธ์แบบใดหรือทิศทางใดกับตัวแปรตาม และมีอัตราความสัมพันธ์กับตัวแปรตามมากน้อยเพียงใด

วัตถุประสงค์อีกประการหนึ่งของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ คือ การประมาณค่าของตัวแปรตาม วัตถุประสงค์ข้อนี้จะเป็นไปได้ด้วยดีถ้าตัวแปรต้นทุกตัวรวมกันมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามสูง ( $R$  มากกว่า 0.80) ยิ่งสูงเท่าใดการประมาณค่าของตัวแปรตามโดยใช้แบบแผนของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามที่พบก็จะดีขึ้นหรือถูกต้องมากขึ้นเท่านั้น สมการดังกล่าวนี้จะใช้ได้ดีขึ้นถ้าตัวแปรต้นทุกตัวมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อมูลหรือตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติจะประกอบด้วยตัวแปรตาม 1 ตัว และตัวแปรต้นหลายตัว ซึ่งมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรตามเป็นตัวแปรเชิงปริมาณซึ่งมีการวัดระดับอันตรภาคขึ้นไป
2. ตัวแปรต้นเป็นตัวแปรเชิงปริมาณซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ ตัวแปรที่มีการวัดระดับอันตรภาคขึ้นไป และตัวแปรที่เป็นตัวแปรทวิที่มีค่าเป็น 0, 1 หรือที่เรียกว่าตัวแปรหุ่น (Dummy Variable) จำนวนตัวแปรหุ่นจะมีมากน้อยเพียงใดก็ได้แต่ทั้งนี้จะต้องมีค่าความเป็นอิสระ (Degree of Freedom) เพียงพอ ซึ่งค่าความเป็นอิสระนี้จะขึ้นอยู่กับจำนวนหน่วยวิเคราะห์ที่ใช้ลบด้วยจำนวนตัวแปรเป็นส่วนใหญ่

## 2. การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได (Stepwise Regression)

การคัดเลือกแบบนี้เป็นการผสมผสานระหว่างวิธีการคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์สองวิธีเข้าด้วยกัน ได้แก่ วิธีแบบเดินหน้าและวิธีแบบถอยหลัง ซึ่งในขั้นแรกจะเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับตัวแปรเกณฑ์สูงที่สุดเข้าสมการก่อน จากนั้นก็จะทดสอบตัวแปรที่ไม่ได้อยู่ในสมการว่าจะมีตัวแปรพยากรณ์ตัวใดบ้างสามารถนำเข้าสู่สมการได้โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเดินหน้า (Forward Selection) และขณะเดียวกันก็จะทดสอบตัวแปรพยากรณ์ที่อยู่ในสมการอยู่ด้วยว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่อยู่ในสมการตัวใดมีโอกาสที่จะถูกขจัดออกจากสมการโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยแบบถอยหลัง (Backward Regression) ซึ่งกระบวนการคัดเลือกจะดำเนินการผสมผสานทั้งสองวิธีนี้ในทุกขั้นตอน จนกระทั่งไม่มีตัวแปรพยากรณ์ใดที่ถูกตัดออกจากสมการ และไม่มีตัวแปรพยากรณ์ใดที่จะถูกนำเข้าสู่สมการแล้ว กระบวนการก็จะยุติและได้สมการถดถอยที่มีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์สูงสุด (ปกรณ์ ประจันบาน, 2551, หน้า 9-18)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้ทำการวิจัยได้รวบรวมผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อนำมาเป็นแนวความคิดในการศึกษาดังต่อไปนี้

อรอุมา ศรีสว่าง (2544) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล คือ ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการทำงาน ไม่พบ ว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยค่าจ้างและ ปัจจัยจูงใจพบว่า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 มีตัวแปร 7 ตัว ที่สามารถพยากรณ์ ความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ปัจจัยค่าจ้าง 4 ด้าน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และความมั่นคงในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ 3 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ

ประจวบ โพธิ์เวชกุล (2545) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร ศึกษากรณี บริษัท ล็อกซ์เลย์ จำกัด (มหาชน) เพื่อศึกษาถึงระดับของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ล็อกซ์เลย์ จำกัด (มหาชน) ว่ามีอยู่ในระดับที่สูงต่ำเพียงไร ทั้งยังได้ศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ทั้งนี้ เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการบริหารงานขององค์กรให้เหมาะสมเพื่อเสริมสร้างและเพิ่มพูน

1. พนักงานของบริษัท ล็อกซเลย์ จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง
2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือ ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ สถานภาพสมรสของพนักงาน ส่วนด้านลักษณะงาน ได้แก่ ลักษณะงานที่ติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น และด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทักษะคติของกลุ่มผู้ร่วมงานต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร และการได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม

ปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัย คือ ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผู้บริหารควรจะได้นำไปใช้เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารขององค์กรต่อไป

ดาราพร นิวาศบุตร (2546) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร ศึกษากรณีเฉพาะ: พนักงานสายงานท่าอากาศยานกรุงเทพ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) โดยศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน ความสัมพันธ์ของลักษณะงาน ความสัมพันธ์ของประสบการณ์ทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และมุ่งศึกษาระดับของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การวิจัย ได้แก่ พนักงานสายงานท่าอากาศยานกรุงเทพ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 304 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน อายุต่างกัน ระดับการศึกษาต่างกัน มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน ตำแหน่งงานต่างกัน และอัตราเงินเดือนต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ส่วนลักษณะงานและประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

พันธ์ทิพย์ พุทธิรัตน (2546) ได้ศึกษาวิจัยข้าราชการของกรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน ซึ่งเป็นส่วนราชการที่เกิดใหม่ตามการปฏิรูประบบราชการ โดยทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันกับหน่วยงานราชการ ศึกษากรณี ข้าราชการของกรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 185 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันของข้าราชการกรมธุรกิจพลังงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อายุงาน และตำแหน่งงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน

2. การได้รับปัจจัยจูงใจ ได้แก่ การได้รับการยกย่องนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน

3. การได้รับปัจจัยค่าจูง ได้แก่ เงินเดือน และสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน นโยบายการบริหาร และแนวทางการทำงานของผู้บังคับบัญชา และสภาพการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน

กานต์วี จันทร์เจือมาศ (2548, ) ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา: บริษัท อุตสาหกรรมแอมมิ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัย ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือน/ผลตอบแทน ความมั่นคงในงาน ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีอิทธิพลกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในระดับปานกลาง

รัฐกร ปรางมาศ (2550) ศึกษาปัจจัยที่ทำให้เจ้าหน้าที่เกิดความผูกพันกับองค์กรของโรงพยาบาลจุน อําเภोजุน จังหวัดพะเยา พบว่า ผลที่เกิดจากความผูกพันองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.64) โดยความผูกพันต่อองค์กรที่อยู่ในระดับสูง คือ เจ้าหน้าที่ที่มีความเต็มใจที่จะทำงานโดยใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้องค์กรประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 4.11)

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 3 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย