

การศึกษาความคาดหวังและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล
The Study of Mahidol University Staff's Expectation and Organization Engagement

สุมาลี แสงสว่าง^{1*} และ ปิยนุช รัตนกุล¹
Sumalee Sangsawang^{1*} and Piyanuch Rattanukul¹

บทคัดย่อ

การศึกษาความคาดหวังและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคาดหวังของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย และศึกษาระดับความผูกพันและเหตุผลที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล โดยกลุ่มประชากรใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดลทุกระดับ ประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุนทั้งหมดจำนวน 31,093 คน โดยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามออนไลน์ทาง e-mail และมีผู้ตอบกลับจำนวน 3,327 ราย หรือ คิดเป็นร้อยละ 10.70 ของบุคลากรทั้งหมด การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยใช้ F-test ด้วยวิธีการของ Scheffe ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความคาดหวังด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานสูงที่สุด และมีสภาพความเป็นจริงในการบริหารงานสอดคล้องกับความคาดหวังมากที่สุดเช่นกัน ส่วนด้านที่มีความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริงในการบริหารงาน (GAP) มากที่สุด คือ ด้านระบบบริหารทรัพยากรบุคคล สำหรับผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก โดยมีพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงานสูงที่สุด และเหตุผลที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด คือ ความพึงพอใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติ ซึ่งความคาดหวังของบุคลากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่มีประเภทการจ้างและประเภทตำแหน่งแตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ มีข้อเสนอแนะว่า มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเหมาะสมกับบุคลากรแต่ละประเภท เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยต่อไป

คำสำคัญ: ความคาดหวัง/ ความผูกพันต่อองค์กร/ บุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล

Abstract

The study of Mahidol University staff's expectation and organization engagement aim to study expectation of staff to Mahidol University Administration and to study engagement level and cause that affect to organization engagement. Moreover, the purpose is also study a relationship between staff's expectation and engagement. The populations are Mahidol University staffs from all level consist of administrative team, academic staff and support staff amount 31,093 people. The methodology used survey via e-mail to collect the data. The returned responses were 3,327 people or 10.70% of all staffs. The use of analysis for this study is descriptive statistics consist of percentage, mean (\bar{x}) and standard deviation (S.D.). Inferential statistics were Pearson Correlation, One-way ANOVA and F-test. The results show that the most of staff's

¹ งานยุทธศาสตร์และพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล

¹ HR Strategies and System Development Unit, Human Resource Division, Mahidol University

* Corresponding author: sumalee.sae@mahidol.ac.th

expectation were atmosphere and working environment, and also have highest correlation between reality administration and expectation. On the other hands, there was highest difference in the area between reality administration and expectation (GAP) of human resource management. The result of engagement level study finds that mostly staffs have high level in organization engagement which is dedicate to their work. The reason for this result is they are satisfied with their jobs. There was a positive correlation between staff's expectation and organization engagement level at the 0.05 level of significance. The difference types of staff have different level of organization engagement. The suggestions are Mahidol University should continually emphasize on good working environment and atmosphere. Moreover, the development of Human resource management should be proper with all positions to encourage staff engage in Mahidol University in the future.

Keywords: Expectation/ Organization Engagement/ Mahidol University Staff

1. บทนำ

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า “ทรัพยากรบุคคล” ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนองค์กรและเป็นปัจจัยนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่องค์กรจะต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นภารกิจสำคัญที่องค์กรจะต้องวางแผนเพื่อพัฒนาให้องค์กรมีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันมากขึ้น ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรอุทิศตนในการทำงาน และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้วยเหตุนี้ การสร้างความรู้สึกรักผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจึงเป็นส่วนที่มีความสำคัญมาก

“ความผูกพันต่อองค์กร” เป็นเรื่องที่ได้รับ ความสนใจเพิ่มมากขึ้น ทั้งจากนักบริหารและนักวิเคราะห์องค์กร เนื่องจากการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดหนึ่งในการพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดแรงกระตุ้น มีจิตใจและพลังในการทำงานให้กับองค์กรมากขึ้น [1] อีกทั้งยังเป็นหนทางหนึ่งในการธำรงรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้อยู่กับองค์กรได้ยาวนาน ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญในการแก้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากร เพราะการที่องค์กรต้องสูญเสียบุคลากรไปนั้น เท่ากับว่าได้สูญเสียประสบการณ์ในส่วนนั้นไปด้วย ขณะเดียวกันองค์กรก็ต้องลงทุนเพิ่มเติมเพื่อสรรหา ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรเข้ามาทดแทน ทำให้องค์กรต้องสูญเสียเวลาและผลประโยชน์อีกด้วย ดังนั้น สิ่งที่องค์กรต้องตระหนักอยู่เสมอ คือ การสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร สามารถปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทเต็มความ

สามารถเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และการธำรงรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ อันจะส่งผลให้องค์กรเกิดการเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

มหาวิทยาลัยมหิดล ได้ตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประกอบกับมหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายด้านการพัฒนาคุณภาพ โดยการปรับระบบคุณภาพมหาวิทยาลัยมหิดล (MUQD) เข้าสู่เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา นำมาใช้ในการประกันคุณภาพภายในและการพัฒนาคุณภาพของ องค์กรทางการศึกษา ตลอดจนกระตุ้นให้สถาบันการศึกษามีความตระหนักในการพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน สามารถแข่งขันได้ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ โดยเกณฑ์ EdPEX ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล (หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร) ได้แก่ การบริหารอัตรากำลังและการวางแผนพัฒนาขีดความสามารถที่ได้ผล การสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนต่อการทำงานที่เกิดสมรรถนะสูง การดูแลสภาพแวดล้อมและสวัสดิการ การสร้างความผูกพันและการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลและความก้าวหน้าของบุคลากร [2]

เพื่อเป็นการตอบสนองเป้าหมายในด้านดังกล่าวของมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยจึงเห็นว่าการสำรวจความคาดหวังของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีต่อการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ตามยุทธศาสตร์ของ

มหาวิทยาลัย เป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้มหาวิทยาลัยได้รับทราบข้อมูลอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับความคาดหวังของบุคลากร อันจะส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงการศึกษาระดับความผูกพัน และเหตุผลที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา 1) เพื่อศึกษาความคาดหวังของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย 2) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันและเหตุผลที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับมหาวิทยาลัยมหิดล 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล และ 4) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะของงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล

2. วัตถุประสงค์และวิธีการ

การศึกษาดังนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ โดยมีวิธีการศึกษา ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาดังนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดลทุกระดับ ประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุนทั้งหมด (จำนวนบุคลากรทั้งหมด 31,093 คน ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2555)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ใช้แบบสอบถามออนไลน์ ซึ่งสร้างขึ้นจากโปรแกรม Lime Survey ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย ชื่อตำแหน่ง ชื่อหน่วยงาน หน่วยงานย่อย ตำแหน่งทางการบริหาร ประเภทบุคลากร ประเภทตำแหน่ง เพศ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา โดยให้ตอบแบบสอบถามแบบเติมคำตอบ (Open ended question) และเป็นข้อให้เลือกตอบ (Close ended question)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อหน่วยงาน ประกอบด้วย ความพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อหน่วยงาน และการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน โดยใช้การวัดแบบ Likert Scale มีเกณฑ์การให้ค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ คือ

มากที่สุด = 5 มาก = 4 ปานกลาง = 3 น้อย = 2 และน้อยที่สุด = 1

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเหตุผลที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับมหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีลักษณะคำถามแบบให้เรียงลำดับความสำคัญ (Ranking question)

ส่วนที่ 4 ข้อมูลความคาดหวังของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ ด้านการวิจัย ด้านการศึกษา ด้านการบริการสุขภาพและบริการวิชาการ ด้านการสร้างความเป็นสากล ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้การวัดแบบ Likert Scale มีเกณฑ์การให้ค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด = 5 มาก = 4 ปานกลาง = 3 น้อย = 2 และน้อยที่สุด = 1

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่มหาวิทยาลัย/ส่วนงานควรดำเนินการเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรให้เพิ่มขึ้น เป็นลักษณะแบบคำถามปลายเปิด (Open ended question)

การทดสอบเครื่องมือ

การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเนื้อหา ความเหมาะสมของภาษา และโครงสร้างของแบบสอบถาม โดยข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 แล้วจึงนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่ตรงตามวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้น

2. การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มที่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 45 ราย เพื่อตรวจสอบว่าคำถามในแต่ละข้อ แต่ละส่วนของแบบสอบถามสามารถสื่อความหมายให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจหรือไม่ พบว่า แบบสอบถามในส่วนที่ 2 มีค่า Alpha = 0.90 และส่วนที่ 4 มีค่า Alpha = 0.9

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามทาง e-mailของบุคลากร เพื่อความรวดเร็วในการส่งและรวบรวมแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป SPSS for Windows ดังนี้

1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ
2. ข้อมูลความผูกพัน และความคาดหวังของบุคลากร ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยมีเกณฑ์ในการแปลผลค่าเฉลี่ย ดังนี้ค่าเฉลี่ย (\bar{x})

ระดับความคาดหวัง/ความผูกพันต่อองค์กร	
4.51 – 5.00	มากที่สุด
3.51 – 4.50	มาก
2.51 – 3.50	ปานกลาง
1.51 – 2.50	น้อย
1.00 – 1.50	น้อยที่สุด

3. การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation)

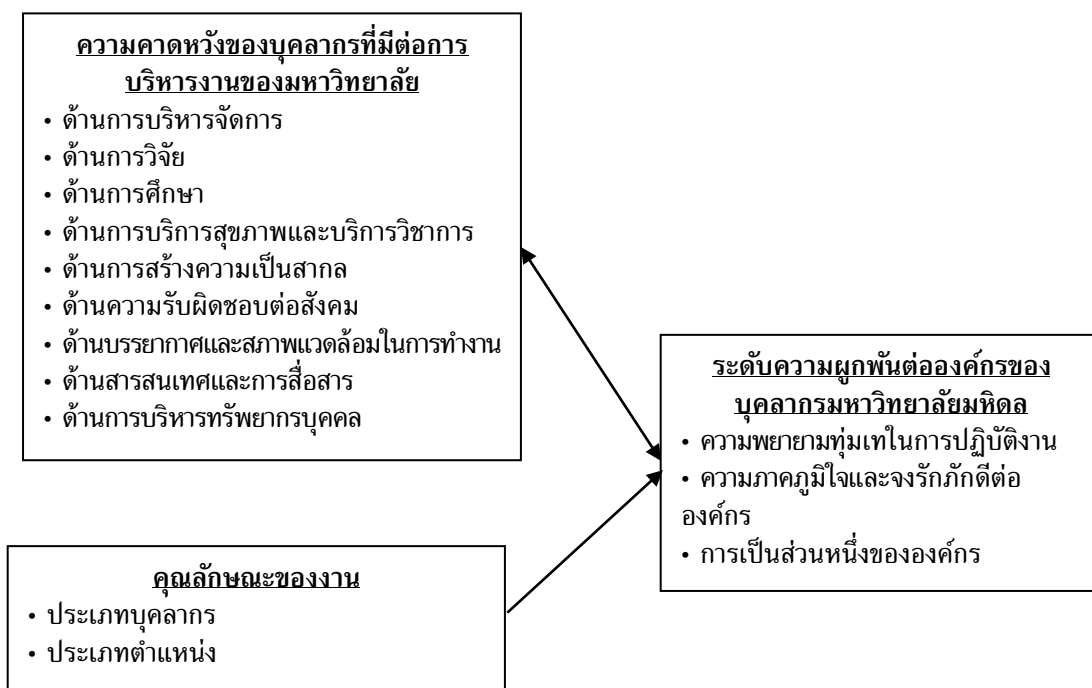
4. การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะของงานกับระดับความผูกพันต่อองค์กร ใช้การทดสอบซี (Z-test) และการวิเคราะห์ความ

แปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) แต่เมื่อทดสอบค่าความแปรปรวนแล้ว พบว่า ค่าความแปรปรวนเท่ากัน จึงใช้ F-test ในการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe โดยตั้งสมมติฐานการวิจัยคือ 1) ความคาดหวังของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล 2) คุณลักษณะของงานที่ต่างกันจะทำให้บุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดลมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน และนำเสนอเป็นแผนภาพประกอบความเข้าใจ ดังแผนภาพที่ 1

3. ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

การศึกษาคั้งนี้ มีผู้ตอบแบบสำรวจทั้งสิ้น 3,327 ราย หรือ คิดเป็นร้อยละ 10.70 ของบุคลากรทั้งหมดโดยส่วนใหญ่เป็นบุคลากรสายสนับสนุน (ร้อยละ 70.72) รองลงมา ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการ (ร้อยละ 17.46) และผู้บริหาร (ร้อยละ 11.81) ตามลำดับ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

ส่วนที่ 2 ความคาดหวังของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

ผลการศึกษาความคาดหวังเมื่อเปรียบเทียบกับสภาพความเป็นจริงของการบริหารงานด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของความคาดหวังในการบริหารงานด้านต่างๆ พบว่า บุคลากรมีความคาดหวังด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.00$) รองลงมา ได้แก่ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{x} = 3.98$) การศึกษา ($\bar{x} = 3.95$) และการวิจัย ($\bar{x} = 3.95$) ทั้งนี้ มีความคิดเห็นว่าสภาพเป็นจริงในการบริหารงานด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสอดคล้องกับความคาดหวังมากที่สุด ($\bar{x} = 3.45$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการวิจัย ($\bar{x} = 3.30$) การศึกษา ($\bar{x} = 3.28$) และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{x} = 3.25$) ซึ่งค่อนข้างมีความสอดคล้องกัน ส่วนด้านที่มีความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริงในการบริหารงาน (GAP) มากที่สุด คือ ด้านระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (GAP = 0.81) ในประเด็นเรื่องสวัสดิการด้านที่พักอาศัยที่มหาวิทยาลัยจัดให้มีความเหมาะสมและเพียงพอ รองลงมา ได้แก่ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (GAP=0.73) ในประเด็นเรื่องการมีระบบบริหารจัดการข้อมูลสำคัญที่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการตัดสินใจ และด้านการบริหารจัดการ (GAP=0.70) ในประเด็นเรื่องการที่ผู้บริหารให้ความเสมอภาคและเป็นธรรมต่อบุคลากรภายในองค์กร และเรื่องการสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้บุคลากรรับรู้อย่างทั่วถึง

ส่วนที่ 3 ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร

ผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร พบว่า บุคลากรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยคะแนนความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก ($\bar{x} = 3.81$) โดยความผูกพันด้านความพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 3.90$) รองลงมา ได้แก่ ความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ($\bar{x} = 3.85$)

ตารางที่ 1 ข้อมูลความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร

ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับความผูกพันต่อองค์กร
1. ความพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงาน	3.90	0.91	มาก
2. ความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อหน่วยงาน	3.85	0.96	มาก
3. การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน	3.69	0.99	มาก
รวม	3.81	0.91	มาก

และการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ($\bar{x} = 3.69$) ตามลำดับดังตารางที่ 1

ส่วนที่ 4 เหตุผลที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร

จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับเหตุผลที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับมหาวิทยาลัยมหิดล โดยให้บุคลากรเรียงลำดับความสำคัญ 5 ลำดับ (หมายเลข 1 คือ สำคัญสูงสุด จนถึง หมายเลข 5 คือ สำคัญน้อยสุด) พบว่า เหตุผลที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร 5 อันดับแรก ได้แก่ ความพึงพอใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ร้อยละ 28.64) มีความมั่นคงในการทำงาน (ร้อยละ 19.09) หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ (ร้อยละ 9.20) ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (ร้อยละ 8.69) และมีหัวหน้าที่ดี (ร้อยละ 7.03) ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังของบุคลากรกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า ความคาดหวังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรค่อนข้างมาก ($r=0.75$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยความคาดหวังด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสูงที่สุด ($r=0.76$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ($r=0.73$) ด้านการศึกษา และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งมีความสัมพันธ์เท่ากัน ($r=0.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคาดหวังของบุคลากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันด้านความพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงานสูงที่สุด ($r=0.78$) รองลงมา ได้แก่ ความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ($r=0.74$) และการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ($r=0.63$) ตามลำดับดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล

ความคาดหวัง	ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร			รวม
	ความพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงาน	ความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อหน่วยงาน	การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน	
1. ด้านการบริหารจัดการ	0.75*	0.71*	0.61*	0.73*
2. ด้านการวิจัย	0.73*	0.68*	0.58*	0.70*
3. ด้านการศึกษา	0.75*	0.71*	0.60*	0.72*
4. ด้านการบริการสุขภาพและบริการวิชาการ	0.73*	0.69*	0.59*	0.71*
5. ด้านการสร้างความเป็นสากล	0.73*	0.70*	0.59*	0.71*
6. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	0.73*	0.69*	0.59*	0.70*
7. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	0.75*	0.71*	0.60*	0.72*
8. ด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการทำงาน	0.79*	0.75*	0.64*	0.76*
9. ด้านระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล	0.73*	0.69*	0.58*	0.70*
รวม	0.78*	0.74*	0.63*	0.75*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนที่ 6 ความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะของงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

จากข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเมื่อจำแนกตามประเภทบุคลากร พบว่า บุคลากรประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้ มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด ($\bar{x} = 4.09$) รองลงมาได้แก่ พนักงานวิทยาลัยเงินงบประมาณ ($\bar{x} = 4.05$) และข้าราชการ ($\bar{x} = 3.97$) ตามลำดับ ซึ่งจากการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้ F-test พบว่า บุคลากรที่มีประเภทต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายคู่ตามประเภทของบุคลากร พบว่า บุคลากรประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย

ชื่อส่วนงานมีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าบุคลากรประเภทข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยเงินงบประมาณ และพนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้ ส่วนบุคลากรประเภทลูกจ้างเงินงบประมาณมีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าบุคลากรประเภทข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยเงินงบประมาณ พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้ และพนักงานมหาวิทยาลัยชื่อส่วนงาน นอกจากนี้ พบว่า บุคลากรประเภทลูกจ้างเงินรายได้มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าบุคลากรทุกประเภท ยกเว้นลูกจ้างเงินงบประมาณที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าลูกจ้างเงินรายได้ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังตารางที่ 3-5

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจำแนกตามประเภทของบุคลากร

ประเภทบุคลากร	จำนวน (คน)	\bar{x}	S.D.	ระดับความผูกพันต่อองค์กร
ข้าราชการ	342	3.97	0.79	มาก
พนักงานมหาวิทยาลัยเงินงบประมาณ	1,809	3.94	0.81	มาก
พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้	116	4.09	0.47	มาก
พนักงานมหาวิทยาลัยชื่อส่วนงาน	592	3.75	0.89	มาก
พนักงานวิทยาลัย	56	4.05	0.42	มาก
ลูกจ้างเงินงบประมาณ	188	2.80	1.23	ปานกลาง
ลูกจ้างเงินรายได้	216	3.45	1.07	ปานกลาง
รวม	3,319	3.81	0.90	มาก

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกตามประเภทบุคลากร

ความผูกพันต่อองค์กร	ความแปรปรวน	SS.	df	MS.	F	Sig.
ระดับความผูกพันต่อ	ระหว่างกลุ่ม	274.560	6	45.760	62.564	0.000*
องค์กรของบุคลากร	ภายในกลุ่ม	2422.425	3312	0.731		
	รวม	2696.985	3318			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบผลต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกตามประเภทบุคลากร

ประเภทบุคลากร	ข้าราชการ	พนักงานมหาวิทยาลัย เงินงบประมาณ	พนักงานมหาวิทยาลัย เงินรายได้	พนักงานมหาวิทยาลัย ชื่อส่วนงาน	พนักงานวิทยาลัย	ลูกจ้างเงินงบประมาณ	ลูกจ้างเงินรายได้
ข้าราชการ				0.23*		1.18*	0.52*
พนักงานมหาวิทยาลัยเงินงบประมาณ				0.19*		1.14*	0.49*
พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้				0.34*		1.29*	0.49*
พนักงานมหาวิทยาลัยชื่อส่วนงาน						0.95*	0.30*
พนักงานวิทยาลัย						1.25*	0.60*
ลูกจ้างเงินงบประมาณ							0.66*
ลูกจ้างเงินรายได้							

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เมื่อจำแนกตามประเภทตำแหน่ง พบว่าบุคลากรที่มีประเภทตำแหน่งผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด ($\bar{x} = 4.14$) รองลงมา ได้แก่ สายวิชาการ ($\bar{x} = 4.04$) และสายสนับสนุน ($\bar{x} = 3.71$) ตามลำดับ ซึ่งจากการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้

ค่าสถิติ F-test พบว่า บุคลากรที่มีประเภทตำแหน่งต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยบุคลากรประเภทตำแหน่งบริหารมีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าสายสนับสนุน เช่นเดียวกับสายวิชาการที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าสายสนับสนุน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังตารางที่ 6-8

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากร จำแนกตามประเภทตำแหน่ง

ประเภทตำแหน่ง	จำนวน (คน)	\bar{x}	S.D.	ระดับความผูกพันต่อองค์กร
ผู้บริหาร	393	4.14	0.82	มาก
สายวิชาการ	581	4.04	0.61	มาก
สายสนับสนุน	2,353	3.71	0.96	มาก
รวม	3,327	3.81	0.91	มาก

ตารางที่ 7 การเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกตามประเภทตำแหน่ง

ความผูกพันต่อองค์กร	ความแปรปรวน	SS.	df	MS.	F	Sig.
ระดับความผูกพันต่อ	ระหว่างกลุ่ม	98.923	2	49.461	62.460	0.000*
องค์กรของบุคลากร	ภายในกลุ่ม	2632.249	3324	0.792		
	รวม	2731.172	3326			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 8 การเปรียบเทียบผลต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จำแนกตามประเภทตำแหน่ง

ประเภทตำแหน่ง	ผู้บริหาร	สายวิชาการ	สายสนับสนุน
ผู้บริหาร			0.44*
สายวิชาการ			0.33*
สายสนับสนุน			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผล

การศึกษาความคาดหวังและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล สามารถนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาอภิปรายผล ได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความคาดหวังของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า บุคลากรมีความคาดหวังในด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.00$) โดยมีความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริงในการบริหารงานด้านดังกล่าวน้อยที่สุดเช่นกัน ($GAP=0.55$) แสดงให้เห็นว่า การบริหารงานด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานของมหาวิทยาลัยมีความสอดคล้องกับความคาดหวังของบุคลากรมากที่สุดซึ่งชนิษฐา นิ่มแก้ว [3] ได้ศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรในองค์กร : กรณีศึกษาสำนักบริหารโครงการ กรมชลประทาน สามเสน พบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันของบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับ คิวพร เล็งไพบูลย์ [4] ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความเครียดในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำรองที่หนึ่ง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนการประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศตามเกณฑ์ EdPEX (Education Criteria for Performance Excellence) ที่ให้ความสำคัญกับการ

สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี ตามเกณฑ์ ข้อ 5.1 ข (1) ดังนั้น การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก หรือสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ก็ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กรในขณะที่ด้านระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นด้านที่มีความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด ($GAP=0.81$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยยังไม่สอดคล้องกับความคาดหวังของบุคลากร จึงนับเป็นเรื่องสำคัญที่มหาวิทยาลัยควรเร่งพัฒนาและปรับปรุง เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรต้องการอยู่กับองค์กร

2. ผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรในระดับมาก ($=3.81$) จุติรัตน์ ถาวโร และภาสชนก พิชญเวทย์ วงศา[5] กล่าวว่า ถ้าบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ก็จะมีความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและไม่คิดจะย้ายหรือลาออกจากองค์กร แต่ถ้าบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ ก็มีโอกาสจะเกิดผลเสียต่อองค์กรในหลายด้าน เช่น ผลผลิตขององค์กรอาจลดต่ำลง การสูญเสียบรรยากาศที่ดีในการทำงาน แล้วแนวโน้มการลาออกจากองค์กรจะเกิดขึ้นและ จารุณี วงศ์คำแน่น[6] กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพต่อองค์กร กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรจะมีผลต่อคน

ในองค์กรในแง่ของความรู้สึกผูกพันต่องาน อันจะทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่องานและองค์กรเกิดความคงอยู่ของสมาชิกในองค์กร

3. ผลการศึกษาเหตุผลที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับมหาวิทยาลัยมหิดล คือ ความพึงพอใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติ ซึ่งเป็น 1 ในคำถาม 12 ประการ (Q12) ที่ The Gallup Organization ใช้ในการวัดความผูกพันของพนักงาน [7] สอดคล้องกับ ศีพรพันธ์ลาภ [8] ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร บริษัทพานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (อยุธยา) จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านความท้าทายของงาน มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก เช่นเดียวกับ วรพันธ์ เศรษฐแสง [9] ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรนอกจากนี้ ชินกร น้อยค่าง และ ปภาดา น้อยค่าง [10] ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อดัชนีความสุขในการทำงานของบุคลากรในสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะงานเป็นปัจจัยอันดับแรกที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรที่มีการรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตนอย่างชัดเจน และคิดว่างานมีความมั่นคง จะสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่และมีความสุขในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดที่กล่าวไว้ว่า ลักษณะงานที่มีคุณค่า จะทำให้ผู้ทำงานเกิดความต้องการทุ่มเท และเกิดความรู้สึกอยากทำงาน [11] และการรับรู้คุณลักษณะงานไปในทางที่ดีหรือทางบวก ทำให้บุคคลรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน [12] ดังนั้น หากมหาวิทยาลัยต้องการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กร ควรมีการกำหนดลักษณะงานที่ชัดเจนตามความเหมาะสมกับตำแหน่ง และสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานประกอบด้วย

สมมติฐานที่ 1 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่ง นุชติมารอบคอบ [13] ศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์กรเภสัชกรรม พบว่าพนักงานที่มีความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจาก

องค์กรที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสอดคล้องกับ ธิติวัดน์ แจ่มศักดิ์ [14] ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร พบว่า ปัจจัยด้านความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร กล่าวคือ ถ้าหากปัจจัยดังกล่าวได้รับการพัฒนาหรือปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการ ระดับความผูกพันต่อองค์กรจะยิ่งสูงขึ้น อันจะส่งผลต่อการทำงานอย่างทุ่มเทกับองค์กรที่ตนอยู่

สมมติฐานที่ 2 ผลการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะของงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า บุคลากรที่มีประเภทบุคลากร และประเภทตำแหน่งต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยชื่อส่วนงาน มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าบุคลากรประเภทข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยเงินงบประมาณ และพนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้ ส่วนบุคลากรประเภทลูกจ้างเงินงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าบุคลากรประเภทข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยเงินงบประมาณ พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้ และพนักงานมหาวิทยาลัยชื่อส่วนงาน ตลอดจนบุคลากรประเภทลูกจ้างเงินรายได้ มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าบุคลากรทุกประเภท ยกเว้นลูกจ้างเงินงบประมาณ นอกจากนี้ บุคลากรประเภทตำแหน่งบริหาร และสายวิชาการมีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าสายสนับสนุน สอดคล้องกับ วินัย หนูสมจิตต์ และภาสกร ภูศรี [15] ที่ได้ศึกษาเรื่องการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัททองไทยการทอ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน คือพนักงานที่มีระดับตำแหน่งสูงมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานต่ำ และ ธนพร แยมสุตา [16] ศึกษาเรื่องความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมการแพทย์ทหารเรือ พบว่า บุคลากรที่มีกลุ่มงานปฏิบัติต่างกัน มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะบุคลากรประเภทข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยเงินงบประมาณ และพนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้ จะมีโอกาสได้รับอัตราค่าตอบแทน รวมถึงสวัสดิการและ

สิทธิประโยชน์ที่สะท้อนถึงความมั่นคงในการทำงานมากกว่าลูกจ้างเงินงบประมาณ และลูกจ้างเงินรายได้ นอกจากนี้ บุคลากรสายบริหาร และสายวิชาการ เป็นสายงานที่มีโอกาสประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในสายงานได้มากกว่าสายสนับสนุนจึงอาจทำให้บุคลากรกลุ่มเหล่านั้นมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่า แสดงให้เห็นได้ว่า หากองค์กรต้องการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น จำเป็นต้องพิจารณาถึงความแตกต่างในด้านสถานภาพของบุคลากรด้วย ไม่ว่าจะเป็นประเภทบุคลากร (ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยเงินงบประมาณ พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้ พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว พนักงานวิทยาลัย ลูกจ้างเงินงบประมาณ ลูกจ้างเงินรายได้) หรือประเภทตำแหน่ง (ผู้บริหาร สายวิชาการ สายสนับสนุน) โดยอาจนำผลการศึกษาเหตุผลที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับมหาวิทยาลัยมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงระบบงานด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นด้านที่มีความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริง (GAP) มากที่สุดโดยเฉพาะการปรับปรุงสวัสดิการด้านที่พักอาศัยให้มีความเหมาะสมและเพียงพอ
2. มหาวิทยาลัยควรสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร
3. มหาวิทยาลัยควรนำผลการวิเคราะห์เหตุผลที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร
4. มหาวิทยาลัยควรทบทวนและปรับปรุงแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความเหมาะสมกับบุคลากรแต่ละประเภท โดยเฉพาะกลุ่มที่มีโอกาสความก้าวหน้าค่อนข้างน้อย เช่น บุคลากรสายสนับสนุน โดยมหาวิทยาลัยอาจให้การสนับสนุนด้านการศึกษาต่อหรือการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น นอกจากนี้ กลุ่มลูกจ้างที่ได้รับอัตราค่าตอบแทนหรือสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่สะท้อนถึงความไม่มั่นคงในอาชีพมหาวิทยาลัยอาจพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทน สวัสดิการหรือสิ่งจูงใจอื่น ๆ ตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและเกิดความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น

5. การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเหตุผลที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ในการวางแผนการดำเนินงานด้านการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อไป

4. เอกสารอ้างอิงและบรรณานุกรม

1. อิศเรศ รุ่งณรงค์ศรีรักษ์. ความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) [ภาคนิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์; 2541.
2. สำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา. (ร่างฉบับที่ 2) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2556-2557. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา; 2556.
3. ชนิษฐา นิ่มแก้ว. ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรในองค์กร: กรณีศึกษาสำนักบริหารโครงการ กรมชลประทาน สามเสน [การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต]. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี; 2554.
4. ศิวพร เล็งไพบูลย์. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความเครียดในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสำรองที่นั่ง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) [วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์; 2545.
5. จุติรัตน์ ถาวโร และภาสชนก พิชญเวทย์วงศ์. ปัจจัยทำนายที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายบริการพยาบาลโรงพยาบาลสงขลานครินทร์. สงขลานครินทร์เวชสาร 2551;5:441-449.
6. จารุณี วงศ์คำแน่น. ความผูกพันต่อองค์กร (ORGANIZATIONAL COMMITMENT): ศึกษาเฉพาะกรณีของพนักงานสายสนับสนุนการปฏิบัติงานท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย [สารนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์; 2537.

7. สกาว คงสำราญ. การพัฒนาแบบวัดความผูกพันของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทในกลุ่มสมบูรณ์ [ภาคนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์; 2547.
8. ศจีพร พันธุ์ลาภ. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร บริษัทพานาโซนิค อิเล็กทรอนิกส์ (อยุธยา) จำกัด [สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต]. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี; 2553.
9. วรพันธ์ เศรษฐแสง. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดฉะเชิงเทรา [วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต]. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์; 2548.
10. ชินกร น้อยคำยาง และภกาดา น้อยคำยาง. ปัจจัยที่ส่งผลต่อดัชนีความสุขในการทำงานของบุคลากรในสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. วารสารรังสิตสารสนเทศ 2556;1:69-87.
11. ธงชัย สันติวงษ์. องค์กรและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช; 2545.
12. สมยศ นาวิการ. การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991; 2544.
13. นุชติมา รอบคอบ. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีองค์กรเภสัชกรรม [ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร:สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์; 2542.
14. ธิดิวัฒน์ แจ่มศักดิ์. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร [ปัญหาพิเศษปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต]. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา; 2548.
15. วินัย หนูสมจิตต์ และภาสกร ภูศรี. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา บริษัททองไทยการทอ จำกัด [ภาคนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์; 2548.
16. ธนพร แยมสุตา. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมการแพทย์ทหารเรือ. วารสารแพทยนาวิ 2549;3:20-30.