

การพัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์  
ในหน่วยงานสังกัดส่วนการศึกษา กองบัญชาการกองทัพไทย  
A DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION COMMITMENT CAUSAL  
MODEL OF THE INSTRUCTORS IN ROYAL THAI ARMED FORCED  
HEADQUARTERS ACADEMY

ธารวิทย์ เสวกดรุธนท์<sup>1</sup>, ศ.ดร. บุญเรือง ขจรศิลป์<sup>2</sup>, ศ.ดร. สำเนาวิ ขจรศิลป์<sup>3</sup>

Captain Tarawit Swegdarootorn<sup>1</sup>, Professor Dr. Boonreang Kajornsini<sup>2</sup>, Professor Dr. Samnao Kajornsini<sup>3</sup>

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอร์จ

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) พัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ (2) ตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (3) ศึกษาขนาดของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ของอาจารย์ภายในหน่วยงานสังกัดส่วนการศึกษา กองบัญชาการกองทัพไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ในสถาบันการศึกษา สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน 432 คน ซึ่งได้มาโดยมาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ ความไว้วางใจต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย และวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของแบบจำลอง ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลการวิจัยพบว่าแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 196.93$ ;  $df = 179$ ;  $p = .170$ ;  $GFI = .960$ ;  $AGFI = .940$ ;  $RMR = 0.006$ ) โดยตัวแปรในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 76 ซึ่งตัวแปรการรับรู้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ ความไว้วางใจต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน และแรงจูงใจในการทำงานตามการประเมินของผู้ตามมีอิทธิพลทั้งทางตรงในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ โดยมีระดับอิทธิพล 0.39, 0.17, 0.88, 0.77, 0.32 และ 0.45 ตามลำดับ นอกจากนี้ตัวแปรการรับรู้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การ และบรรยากาศองค์การ ยังมีอิทธิพลทางอ้อมในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ ผ่านความพึงพอใจในงานและแรงจูงใจในการทำงานอีกด้วย

**คำสำคัญ** : ความผูกพันต่อองค์การ, แบบจำลองเชิงสาเหตุ

<sup>1</sup> นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยเซนต์จอร์จ

<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอร์จ

<sup>3</sup> ที่ปรึกษาร่วมปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอร์จ

The purposes of this research were (1) to develop causal model of organizational commitment; (2) to check the congruence between model and empirical data; (3) to study the size of direct effect, indirect effect and total effect in organizational commitment causal model of instructors in Royal Thai Armed Forces Headquarters Academy. The research sample consisted of 432 instructors which were selected by stratified random sampling. The research instruments were questionnaires pertaining to perception of leader behavior, organizational culture, organizational climate, organizational trust, job satisfaction, job motivation and organizational commitment. Descriptive statistics and path analysis were employed to analyze data by statistical package. The research findings indicated that the causal model of organizational commitment was fit to the empirical data (Chi-square = 196.93; df = 179; p = .170; GFI = .960; AGFI = .940; RMR = 0.006) The variables in the causal model could explain 76 percents of variance in organizational commitment. Perception of leader behavior, organizational culture, organizational climate, organizational trust, job satisfaction and job motivation had positive direct effect on organizational commitment at the level 0.39, 0.17, 0.88, 0.77, 0.32 and 0.45 respectively. Moreover, perception of leader behavior, organizational culture and organizational climate had positive indirect effect on organizational commitment through job satisfaction and job motivation.

**Keywords :** Organizational Commitment, Causal Model

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบันทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ จากกระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้โลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคของการแข่งขันไร้พรมแดนพลโลกจำเป็นต้องมีการปรับตัวและพร้อมที่จะแบกรับภาระต่อคลื่นแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทุกวิถีชีวิตต้องลุกขึ้นเผชิญหน้ากับปัญหานานัปการที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องมาจากการพัฒนาของโลกโดยเมื่อมนุษย์มีการรวมกลุ่มกันเพื่อกระทำการใดๆ ก็ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตของกลุ่มทางสังคมในทุกภาคส่วน ทั้งในกิจการงานของภาครัฐบาล ภาคเอกชน ทำให้ทุกองค์กรจำเป็นต้องมีความสามารถและมีวิธีการปรับตัวให้ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่เป็นบริบทเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกัน ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงปัจจัยภายในขององค์กรจะพบว่าทรัพยากรบุคคลนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดในแต่ละองค์กร เพราะทรัพยากร

ด้านบุคลากรในทุกระดับชั้นภายในองค์กรจะเป็นกลจักรสำคัญที่จะขับเคลื่อนดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรในมิติที่แตกต่างกันไป การบริหารองค์กรในภาพรวมนั้นล้วนแล้วแต่มีจุดมุ่งหมายให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นจึงควรที่จะคำนึงถึงความสอดคล้องประสานด้านผลประโยชน์ระหว่างองค์กรและบุคลากร เพราะองค์กรก็มีความคาดหวังด้านผลผลิตที่มีประสิทธิภาพและต้องการความมุ่งมั่นทุ่มเทตั้งใจทำงานจากบุคลากรอย่างสุดกำลัง ในขณะที่บุคลากรก็มีความคาดหวังจากองค์กรในด้านความก้าวหน้าและความสำเร็จในวิชาชีพ ดังนั้นแนวทางที่จะเสริมสร้างการวิเคราะห์เพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กร จึงควรมีการศึกษาด้านปัจจัยทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ (Steers, 1977: 36) ด้านการป้องกันประเทศนั้นมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาศักยภาพให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต ดังนั้นกองทัพไทยจึงมีสถาบันการศึกษาหลายแห่งเพื่อเสริมสร้างความรู้เฉพาะ

ทางให้แก่ข้าราชการทหารและพลเรือนเพื่อให้มีความรู้ในหลากหลายสาขาวิชา สามารถบูรณาการความรู้ดังกล่าวไปใช้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (คณะที่ปรึกษาสถาบันป้องกันประเทศกองบัญชาการทหารสูงสุด, 2543: 2) กองบัญชาการกองทัพไทยมีหน่วยงานที่ปฏิบัติงานด้านการศึกษา ที่ทำหน้าที่ผลิตบุคลากรเพื่อบรรจุเข้ารับราชการใน กองทัพบก กองทัพเรือ และ กองทัพอากาศ นอกจากนี้เมื่อบรรจุเข้ารับราชการแล้วก็ยังมีสถาบันการศึกษา เพื่อให้การฝึกอบรมพัฒนากำลังพลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้เฉพาะทางสอดคล้องกับชั้นยศและตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นตามแนวทางรับราชการของเหล่าทหารและสายงานพิเศษต่างๆ โดยสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่มีความหลากหลายในหน่วยงานต่างๆ ของกองทัพไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันการศึกษาเหล่านี้จึงมีความสำคัญต่อศักยภาพของกองทัพไทยเป็นอย่างยิ่ง (พร ภิเชก, 2546: 12) แต่สำหรับการดำเนินงานของหน่วยงานทางการศึกษา โดยทั่วไปต้องการคุณลักษณะทางการบริหารจัดการที่แตกต่างไปจากหน่วยงานที่มีการปกครอง การควบคุม บังคับบัญชาแบบทหารโดยตรง ซึ่งในการปฏิบัติตามบริบทของกองทัพที่มีการกิจหลักด้านการใช้กำลังเพื่อการป้องกันประเทศนั้น ส่งผลให้มีคุณลักษณะทางการบริหารและปัจจัยภายในองค์การที่แตกต่างจากองค์การทางการศึกษา โดยค่านิยมและแนวทางการปฏิบัติของกองทัพจะมุ่งสู่การบรรลุภารกิจหลักในการปฏิบัติการทางทหารเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ตามค่านิยมการปฏิบัติทางทหารซึ่งมีใช้มาอย่างยาวนานที่เรียกว่า แนวปฏิบัติตามหลักความแตกต่างแบบเขตพื้นที่ (Zonal Diffentation) (Caplow and Hicks, 1995: 103-105) สำหรับแนวคิดตามแนวปฏิบัติดังกล่าวนี้ได้ยึดถือว่าการปฏิบัติทางทหาร ซึ่งหน่วยใดก็ตามที่ปฏิบัติตาม

ใกล้กับแนวประชิดเข้าศึกมากกว่าก็จะได้ให้ความสำคัญสูงกว่าหน่วยที่อยู่ห่างจากพื้นที่การรบออกมา ส่งผลให้หน่วยงานบางประเภทในกองทัพที่ปฏิบัติงานอยู่ในแนวที่อยู่ห่างจากพื้นที่การรบ จะได้รับความสำคัญ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณ อยู่ในลำดับที่รองลงมา โดยในภาวะปกติซึ่งมิใช่ภาวะสงครามแนวคิด และแนวปฏิบัติดังกล่าวก็ยังทรงอิทธิพลต่อการบริหารกองทัพอยู่ในปัจจุบัน (พร ภิเชก, 2546: 14) จากหลักนิยามที่ได้กล่าวมาข้างต้น รวมทั้งข้อจำกัดที่สำคัญยิ่งในด้านงบประมาณ ทำให้บทบาททางการศึกษาของกองทัพไทยเป็นเพียงบทบาทที่ได้รับความสำคัญในลำดับที่รองลงมาในบริบทการปฏิบัติงานอาจารย์ในสวนการศึกษาของกองบัญชาการกองทัพไทยนับว่าเป็นบุคลากรที่มีต่อความสำคัญต่อการเตรียมและเสริมสร้างกำลังพลของกองทัพให้มีประสิทธิภาพและมีความพร้อมในการป้องกันประเทศ แต่จากผลการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาพบว่ากำลังพลที่บรรจุอยู่ในตำแหน่งอาจารย์ ของสถาบันการศึกษาต่างๆ ในระดับอัตรา ร้อยเอก-พันโท มีการย้ายเข้าออกเป็นจำนวนมาก โดยการย้ายเข้ามาบรรจุในตำแหน่งอาจารย์ เพื่อหวังผลการศึกษาต่อต่างประเทศหรือตำแหน่งที่สูงขึ้นและเมื่อมีโอกาสปรับย้ายไปยังหน่วยที่มีในหน่วยการศึกษาก็จะย้ายไป ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการให้การศึกษา ส่วนอาจารย์ในระดับอัตรา พันเอก-พันเอก(พิเศษ) ขึ้นไป ก็จะอยู่ในตำแหน่งโดยไม่ค่อยมีโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถตามเวลาอันควรในขณะปฏิบัติหน้าที่อาจารย์อีกด้วย (วัลลภแดงใหญ่, 2542: 7) การรับราชการภายในหน่วยงานด้านการศึกษาของกองทัพนั้นเป็นเพียงแค่มอบบทบาทที่เสริมเข้ามาจากภารกิจหลักในการใช้กำลังทางทหารเท่านั้น ทำให้ถูกมองว่า ความมีอำนาจสั่งการ ความมีเกียรติภูมิทหาร ความก้าวหน้าในระยะยาวของการรับราชการ รวมทั้งการ

มีผลประโยชน์ตอบแทนอยู่ในวงจำกัด เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานอื่นภายใต้บริบทของกองบัญชาการกองทัพไทย ส่งผลให้ผู้ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งอาจารย์ผู้สอนในสถาบันการศึกษาของกองทัพส่วนใหญ่ก็พยายามที่จะสร้างแนวทางให้ตนเองมาปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าวเพียงช่วงระยะเวลาสั้นๆ เพื่อการปรับเปลี่ยนให้สูงขึ้น และถ้ามีโอกาสก็จะปรับย้ายออกจากสถาบันการศึกษาของกองทัพออกไป (ณัฐพิทักษ์ชาติ, 2543: 3) นอกจากนี้ระบบการบรรจุอาจารย์ในสถานศึกษาของกองทัพส่งผลต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์โดยตรง เพราะบางคนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถก็ต้องย้ายไปปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นแม้ว่าจะครองตำแหน่งอาจารย์ก็ก็ตาม นอกจากนี้อาจารย์ที่มีอยู่ก็ไม่มีหลักประกันว่าจะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บางคนต้องรับภาระงานแทนคนอื่นทำให้การทำงานหนักขึ้น ขาดการเตรียมการและขวัญกำลังใจลดลง ซึ่งปัญหาทั้งหลายเหล่านี้ได้ส่งผลกระทบต่อสภาพทางจิตใจของอาจารย์ภายในสถานศึกษาของกองทัพโดยตรงและทำให้ต้องการปรับย้ายออกจากสถาบันการศึกษาของกองทัพเมื่อมีโอกาส ทำให้ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นมีผลเชื่อมโยงไปสู่ปัญหาในมิติของการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การโดยตรง (กานต์ สุมะโน, 2542: 67; กรมยุทธศึกษาทหารบก, 2542: 21) และทำให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารงานภายในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะความสำเร็จทั้งหลายย่อมขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การเป็นสำคัญ โดยผลการศึกษาวิจัยพบว่า การที่องค์การจะลดอัตราการออกจากงานของบุคลากรหรือเพิ่มอัตราการจ้างรักษาบุคลากรให้เพิ่มขึ้นนั้น องค์การจะต้องสร้างความพึงพอใจในงานให้เพิ่มสูงขึ้น เมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น

แล้วก็จะทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การเพิ่มมากขึ้นด้วย (Reichheld and Scheffer, 2004: 69) ดังนั้นความพึงพอใจในงานจึงเป็นตัวแปรที่ใช้อธิบายเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การได้ดีที่สุด (Gonzalez and Garazo, 2006: 42)

การดำเนินกิจกรรมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การนั้น มีปัจจัยอยู่หลายประการและจากการศึกษาจากเอกสารและวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นถึง การที่องค์การมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ โดยเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดนโยบายกำหนดแผนงานโครงการซึ่งเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของทางการบริหารมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีลักษณะที่โดดเด่นในด้านต่างๆ กล่าวคือ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำ ซึ่งประกอบไปด้วย การมีบุคลิกภาพความเป็นผู้นำ ความเป็นต้นแบบกิริยาท่าทาง การพูด การวางตนในสังคมรวมทั้งความรู้ความสามารถสติปัญญา อารมณ์ต้องเป็นผู้นำที่มีความเฉลียวฉลาด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยุติธรรม ทุ่มเท เสียสละ มีความสุขุมลุ่มลึกและมุ่งมั่น เนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรภายในองค์การ สอดคล้องกับผลการวิจัยเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความท้าทายของผู้บริหารซึ่งจะมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การและความผูกพันต่อองค์การ (Chilester and Grigsby, 1984: 202 – 206) รวมทั้งจากการศึกษาผลงานวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานและความไว้วางใจต่อองค์การที่มีผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์การ พบว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจและความไว้วางใจต่อองค์การมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์การเนื่องจากบุคลากรจะเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์การ และในที่สุดก็จะส่งผลให้การทำงานภายในองค์การสามารถบรรลุได้ตาม

เป่าประสงค์ (Mak and Sockel, 2001: 256 – 267; Wong et al, 2002: 580-598; Yeh, 2005: 327-335)

นอกจากนี้การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรพบว่าการดำเนินกิจกรรมภายในองค์กรทุกแห่งย่อมมีวัฒนธรรมเป็นของตนเอง วัฒนธรรมองค์การหมายถึง ชุดของสมมติฐานทางจิต การกระทำ ความเชื่อ และค่านิยมที่เกิดขึ้นภายในองค์กรโดยวัฒนธรรมองค์การเป็นกลไกเชิงระบบทุกอย่างที่ก่อให้เกิด ความเข้าใจร่วมกันในแนวทางการปฏิบัติ หรือแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเปรียบเสมือนบุคลิกลักษณะขององค์กร (Robbins, 2001 : 30) ด้วยความสำคัญของอิทธิพลภายในวัฒนธรรมองค์การ ทำให้นักทฤษฎี และผู้บริหารองค์กรนำมาพัฒนาด้านการบริหารและปรับปรุงทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์โดยวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อความประทับใจของสมาชิกในรูปแบบของการปฏิบัติงาน การสร้างสรรค์ผลงาน คุณภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงความภักดีต่อองค์กร (Gordon, et al. 1990: 624-625)

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมานั้นสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย การรับรู้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร องค์กร บรรยากาศขององค์กร วัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน ความไว้วางใจต่อองค์กร และ ความพึงพอใจในงาน (ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์, 2540: 46; สุทธิพงศ์ ยงค์กมล, 2543: 178) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยในต่างประเทศที่ได้ทำการวิจัยในเรื่องของความผูกพันต่อองค์กร พบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย การรับรู้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารองค์กร วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศภายในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในงาน (Steers, 1985: 254-259) ดังนั้นผู้วิจัยเห็น

ว่าการศึกษปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ภายใต้บริบทของกองทัพ เป็นแนวคิดทางการศึกษาที่ยังค่อนข้างใหม่ไม่ได้มีการศึกษาอย่างแพร่หลายมาก่อน แต่เมื่อเป็นแนวทางที่ดีในการเพิ่มศักยภาพของกองทัพซึ่งเป็นหนึ่งในพลังอำนาจที่สำคัญของชาติ จึงควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อให้องค์ความรู้ที่ได้รับสามารถใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารที่ต้องทำให้ทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านต่างๆที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของอาจารย์ภายในหน่วยงานสังกัดส่วนการศึกษา กองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งสร้างแบบจำลองเพื่อใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารได้นำองค์ความรู้ดังกล่าวไปใช้เพื่อพัฒนาองค์การสืบต่อไป

**วัตถุประสงค์ของการวิจัย** การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. พัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ภายในหน่วยงานสังกัดส่วนการศึกษา กองบัญชาการกองทัพไทย
2. ตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ที่แสดงถึงอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ภายในหน่วยงานสังกัดส่วนการศึกษา กองบัญชาการกองทัพไทย
3. ศึกษาระดับของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ภายในหน่วยงานสังกัดส่วนการศึกษา กองบัญชาการกองทัพไทย

**สมมติฐานการวิจัย** สมมติฐานในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยการรับรู้พฤติกรรมผู้นำปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ปัจจัยความพึงพอใจในงาน ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานและปัจจัยความไว้วางใจต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ

2. ปัจจัยการรับรู้พฤติกรรมผู้นำ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การโดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในงานและแรงจูงใจในการทำงาน

3. ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การโดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในงาน และแรงจูงใจในการทำงาน

4. ปัจจัยบรรยากาศองค์การ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ โดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในงาน และแรงจูงใจในการทำงานโดยสมมติฐานการวิจัยทั้งหมดมีรายละเอียด

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์เพื่อพัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

**ประชากร** ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คืออาจารย์จำนวน 645 คน ในสถาบันการศึกษาสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทยทั้ง 6 แห่งซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในปีงบประมาณ 2555 และได้ปฏิบัติราชการมาแล้วอย่างน้อย 1 ปี

### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างคืออาจารย์จากสถาบันการศึกษาสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทยทั้ง 6 แห่งซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในปีงบประมาณ 2555 ซึ่งได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งเป็นชั้นภูมิ โดยดำเนินการดังนี้

1. การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยที่ใช้สถิติวิเคราะห์

ชนิดแบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นนั้นจะต้องมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็น 5-15 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ในรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Hair, Black, Babin, Anderson, and Tatham, 2006: 100) จำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าทั้งหมดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มี 72 พารามิเตอร์ ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างควรมีจำนวน 360-1,080 คน ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 6 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 432 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 67 ของประชากรของการศึกษาวิจัย

2. จำแนกอาจารย์ตามสถาบันการศึกษา

3. เลือกตัวอย่างอาจารย์จากสถาบันการศึกษาแต่ละแห่งโดยการสุ่ม ร้อยละ 67

### ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีทั้งหมด 7 ตัวแปร แบ่งเป็น 3 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) 4 ตัวแปร คือ การรับรู้พฤติกรรมผู้นำวัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และความไว้วางใจต่อองค์การ

2. ตัวแปรแฝงส่งผ่าน (Mediator Latent Variables) 2 ตัวแปร คือ ความพึงพอใจในงาน และแรงจูงใจในการทำงาน

3. ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variables) คือ ความผูกพันต่อองค์การ

### การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดนิยาม ขอบเขตรวมทั้งโครงสร้าง

ความสัมพันธ์ของตัวแปร ให้สอดคล้องกับความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

2. ทำการผลิตรายละเยียดแบบสอบถามซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถามสำหรับอาจารย์ในสถาบัน การศึกษาสังกัดส่วนการศึกษา ของกองบัญชาการกองทัพไทย แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียดทั่วไปและภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และแบบเติมข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ สังกัด ประสบการณ์ในการทำงาน และวุฒิการศึกษาสูงสุด

2.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวแปรประกอบด้วย

2.2.1 ตัวแปรแฝงภายนอก คือ การรับรู้พฤติกรรมผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และความไว้วางใจต่อองค์การ ตัวแปรส่งผ่าน 2 ตัวแปร คือ ความพึงพอใจในงาน และความไว้วางใจต่อองค์การ

2.2.2 ตัวแปรแฝงภายใน คือ ความผูกพันต่อองค์การ ใช้มาตราวัดแบบประเมินค่ามี 5 ระดับ คือ 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด 2 = เห็นด้วยน้อย 3 = เห็นด้วยปานกลาง 4 = เห็นด้วยมาก และ 5 = เห็นด้วยมากที่สุด

2.3 ผู้วิจัยได้ดัดแปลงข้อคำถามของความผูกพันต่อองค์การจากแบบวัดของ Berton (2002) ดัดแปลงข้อคำถามของการรับรู้พฤติกรรมผู้นำจากแบบวัดของ Bass (1990) และ Woods (2008) ดัดแปลงข้อคำถามของวัฒนธรรมองค์การจากแบบวัดของ Cameron and Ettington (1989) ดัดแปลงข้อคำถามของบรรยากาศองค์การจากแบบวัดของ Kopelman and Guzzo (1998) ดัดแปลงข้อคำถามของแรงจูงใจในการทำงานจากแบบวัดของ Thad (2000) ดัดแปลงข้อ

คำถามของความพึงพอใจในงานจากแบบวัดของ Hoy and Miskel (1996) และดัดแปลงข้อคำถามของความไว้วางใจต่อองค์การจากแบบวัดของ Gilbert and Tang (1998) และ Humphrey (1992)

3. นำแบบสอบถามฉบับต้นร่างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาคณะศึกษาศาสตร์เพื่อขอรับคำแนะนำเพื่อใช้สำหรับปรับปรุงแก้ไข

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงและแก้ไขแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความครอบคลุมของข้อความ และความชัดเจนของภาษา พร้อมทั้งขอเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างคำถามและวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence: IOC) โดยพิจารณาจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน โดยใช้ดัชนี เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสิน คือ ค่าดัชนี IOC ที่คำนวณได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยสรุปพบว่า จากข้อความจำนวน 114 ข้อ มีความตรงตามเนื้อหาโดยมีค่า IOC = 1.0 จำนวน 105 ข้อ ข้อความที่มีค่า IOC = 0.8 จำนวน 9 ข้อ สรุปว่าข้อความทั้งหมดมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป จึงสามารถใช้ข้อความได้ทั้งหมด จากนั้นจึงจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามสำหรับทดลองใช้ (Try Out)

5. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรอาจารย์ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 60 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) ด้วยวิธีประมาณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (บุญเรียง ขจรศิลป์, 2543: 168)

และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของ ตัวแปรโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 157) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลการวิเคราะห์พบว่า ความเที่ยงของแบบสอบถามสำหรับตัวแปรทุกตัวมีค่าความเที่ยงอยู่ในเกณฑ์สูง โดยมีค่าความเที่ยงอยู่ระหว่าง .815 ถึง .883 แสดงว่าเครื่องมือวัดคุณภาพด้านความเที่ยงอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ

**การรวบรวมข้อมูล** การเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุมัติเก็บข้อมูลจากต้นสังกัดของผู้วิจัยไปยังหน่วยควบคุมทางการศึกษาของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล
2. ทำหนังสือถึงผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคนเพื่ออธิบายจุดมุ่งหมาย และความสำคัญของการวิจัย พร้อมทั้งขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยทำการรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนทั้งหมด
4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมข้อมูล ได้มาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล จากนั้นนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาทำการลงรหัส (Coding) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ทราบลักษณะการแจกแจงของกลุ่มตัวอย่างด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ และวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V.) ค่าความเบ้ (Skewness) ค่าความโด่ง (Kurtosis) ค่าต่ำ

สุด (Min) ค่าสูงสุด (Max) การวิเคราะห์ในส่วนนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2. การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติวิเคราะห์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 13-17) ประกอบด้วย

2.1 การตรวจสอบข้อมูลสุดโต่ง (Extremes or Outliers) ด้วยการใช้คำสั่งเรียกดู (Explore) ในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ พบว่าไม่มีข้อมูลสุดโต่งเกิดขึ้นจากการเก็บข้อมูล

2.2 การตรวจสอบลักษณะการแจกแจงของตัวแปรว่าเป็นโค้งปกติโดยใช้การทดสอบ Kolmogorov-Smirnov Test พบว่าการแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งปกติ

2.3 การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรโดยใช้คำสั่งเรียกดู (Explore) ในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

3. การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์

3.1 วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยการวิเคราะห์ Correlation Matrix

3.2 วิเคราะห์และตรวจสอบความตรงของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การสามารถแสดงให้เห็นว่า การรับรู้พฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัว คือ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน และแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .39, .19 และ .76 ตามลำดับ วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัว คือ ความผูกพันต่อ



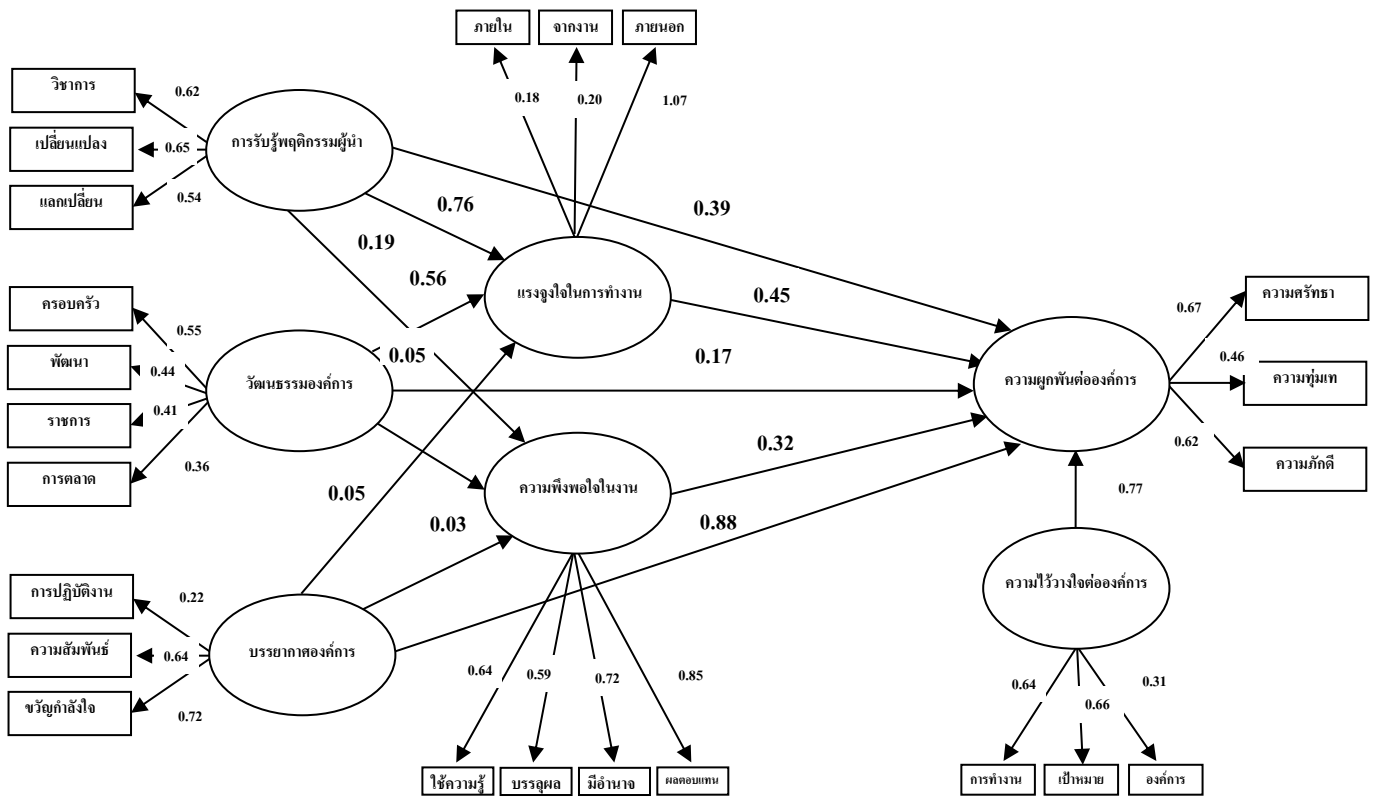
องค์การ ความพึงพอใจในงาน และแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .17, .50 และ .56 ตามลำดับ บรรยากาศขององค์การมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัว คือ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน และแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .88, .03 และ .05ตามลำดับ ความไว้วางใจต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การโดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .77 แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การโดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .45 และความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การโดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .32

ผลการตรวจสอบความตรงของแบบจำลอง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การ พบว่าค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 196.93 ที่องศาอิสระ 179 ระดับนัยสำคัญ .17032 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .96 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า .94 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .006 แสดงว่าแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ

ความผูกพันต่อองค์การมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตัวแปรในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุสามารถอธิบายความแปรปรวนของ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ (COM) ได้ร้อยละ 76

ตัวแปรแฝงการรับรู้พฤติกรรมผู้นำ วัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศขององค์การ ตามการประเมินมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์สำหรับตัวแปรความไว้วางใจต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน และแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกเพียงอย่างเดียวต่อความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์แสดงว่าถ้าอาจารย์ในสถาบันการศึกษามีการรับรู้พฤติกรรมผู้นำ วัฒนธรรมองค์การบรรยากาศขององค์การ และความไว้วางใจต่อองค์การสูง จะทำให้ความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับสูงด้วยนอกจากนี้ยังพบว่าถ้าอาจารย์ในสถาบันการศึกษามีการรับรู้พฤติกรรมผู้นำสูงมีวัฒนธรรมองค์การสูงมีบรรยากาศขององค์การสูง จะทำให้อาจารย์มีความพึงพอใจในงานและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงซึ่งส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์อยู่ในระดับสูงด้วย

**ภาพ** แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ การรับรู้พฤติกรรมผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร ความไว้วางใจต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน และแรงจูงใจในการทำงาน ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ ในหน่วยงานสังกัดส่วนการศึกษา กองบัญชาการกองทัพไทย



**การอภิปรายผล**

จากการดำเนินการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ ในหน่วยงานสังกัดส่วนการศึกษา กองบัญชาการกองทัพไทย ผู้วิจัยสรุปประเด็น การอภิปรายรวม 8 ประเด็น มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่าตัวแปรในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กร ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 76 แสดงว่าแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กร ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรผลการปฏิบัติงานได้ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับเกณฑ์การวิจัยทางสังคมศาสตร์โดยทั่วไป

(ร้อยละ 60) โดยจากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ ในหน่วยงานสังกัดส่วนการศึกษา กองบัญชาการกองทัพไทย ประกอบด้วย การรับรู้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร ความไว้วางใจต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน และแรงจูงใจในการทำงานโดยผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้ง 6 ตัวดังที่ได้กล่าวมาเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ ในหน่วยงานสังกัดส่วนการศึกษา กองบัญชาการกองทัพไทย หากผู้บริหารได้ศึกษาถึงความต้องการส่วนตัวของบุคลากรแต่ละคน และความต้องการขององค์กรจากการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้น ทำให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการของทั้งสองฝ่ายโดยนำปัจจัยการจูงใจมาช่วยในการกระตุ้น

บุคลากร โดยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ตนได้ปฏิบัติอยู่ ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดพฤติกรรมการทำงานตามที่ต้องการต้องการ ประกอบกับการที่องค์กรที่มีโครงสร้างขององค์กรและการมีภาวะผู้นำองค์กรที่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานในปัจจุบัน รวมทั้งการที่องค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจะส่งผลทำให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยเกิดความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีและผลงานวิจัยของ Mak and Sockel (2001) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยต่างๆที่ได้กล่าวมาข้างต้นมีความสัมพันธ์อย่างมากต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์กร

2. การรับรู้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปรคือ ความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร หมายความว่าถ้าอาจารย์ในสถาบันการศึกษามีการรับรู้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสูงจะทำให้อาจารย์มีความพึงพอใจในงานสูง มีแรงจูงใจในการทำงานสูง และมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chang and Lee (2007) ที่ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรการรับรู้ภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์กรการเรี่ยไรขององค์กรความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในงานพบว่าการรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร

3. วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปรคือ ความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร หมายความว่าถ้าอาจารย์ในสถาบันการศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรสูงจะทำให้อาจารย์มีความพึงพอใจในงานสูง มีแรงจูงใจในการทำงานสูง และมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Spreizer (1995) และ

Lawler (1996) ที่กล่าวไว้ว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรวัฒนธรรมองค์กรประเภทนี้ จะให้ความสำคัญต่อความต้องการ และความพึงพอใจในงานของพนักงานเป็นสำคัญ โดยการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบแก่พนักงานภายในองค์กร ซึ่งเป็นการพัฒนาความสามารถให้แก่พนักงานในทุกระดับชั้น ทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น

4. บรรยากาศขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปรคือ ความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร หมายความว่าถ้าอาจารย์ในสถาบันการศึกษามีบรรยากาศขององค์กรในการปฏิบัติงานสูงจะทำให้อาจารย์มีความพึงพอใจในงานสูง มีแรงจูงใจในการทำงานสูง และมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นด้วยซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Poppens (2011) ที่ได้ศึกษาบรรยากาศขององค์กรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 6 แห่งในเขต Midwestern ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่าอาจารย์และผู้บริหารจำนวน 344 คนที่รับรู้ถึงบรรยากาศขององค์กรในมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องกับตนเองหรือเห็นด้วยกับลักษณะบรรยากาศขององค์กรจะมีระดับของความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าผู้ที่เห็นว่าบรรยากาศขององค์กรในมหาวิทยาลัยไม่สอดคล้องกับตนเองหรือไม่เห็นด้วยกับลักษณะบรรยากาศขององค์กร

5. ความไว้วางใจต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรหมายความว่าถ้าอาจารย์ในสถาบันการศึกษามีความไว้วางใจต่อองค์กรสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นด้วยซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Wong et al. (2002) ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในประเทศจีน จำนวน 2,892 คน และ งานวิจัยของ Yeh (2005) ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ภายในองค์กรและการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบริษัทกับพนักงานของ

เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับธุรกิจด้านการประกอบรถยนต์ในประเทศได้หวั่น จำนวน 241 คน โดยงานวิจัยทั้ง 2 เรื่องได้ผลการศึกษาที่คล้ายคลึงกันคือ ความไว้วางใจต่อองค์กรจะมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร ทำให้พนักงานมีเจตจำนงที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรไปเป็นระยะเวลานาน

6. ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรหมายความว่าถ้าอาจารย์ในสถาบันการศึกษามีความพึงพอใจในงานสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นด้วยซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Woods (2008) ที่ศึกษาการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของครูเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษาภายในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยศึกษากับอาจารย์จำนวน 1,262 คน จากมหาวิทยาลัยจำนวน 102 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้แก่ความพึงพอใจในการทำงาน

7. แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรหมายความว่าถ้าอาจารย์ในสถาบันการศึกษามีแรงจูงใจในการทำงานสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นด้วยซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล (2550) ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรระดับบุคคลคือ ปัจจัยส่วนบุคคลของครูและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตัวแปรระดับกลุ่มคือปัจจัยทางด้านหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และปัจจัยทางด้านกลุ่มสาระการเรียนรู้และตัวแปรผลของเครือข่ายการแลกเปลี่ยนทางสังคมคือตัวแปรผลทางด้านจิตพิสัยประกอบด้วยความพึงพอใจในงาน ความเหนื่อยหน่ายและความผูกพันกับองค์กรพบว่าแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับความผูกพันกับ

8. วัฒนธรรมองค์กรการเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในงานและแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าอิทธิพลทางตรงแสดงว่าในการที่จะเพิ่มผลความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์นั้นผู้บริหารสถาบันการศึกษาควรหาแนวทางที่จะทำให้อาจารย์มีความพึงพอใจในงานมากขึ้นและมีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้นก็จะทำให้อาจารย์มีความผูกพันต่อองค์กรที่เพิ่มขึ้นได้

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. จากผลการวิจัยที่เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่าบรรยากาศขององค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญมากในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ใน เพราะบรรยากาศขององค์กรเป็นภาวะซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นในสถาบันการศึกษาสังกัด ส่วนการศึกษาของบัญชาการกองทัพไทย โดยเกิดจากองค์รวมของการปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและอาจารย์ผู้สอนที่มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม โดยมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของอาจารย์ ส่งผลให้เกิดบรรยากาศขององค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน บรรยากาศขององค์กรที่เอื้อต่อความสัมพันธ์ และบรรยากาศขององค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี ดังนั้นผู้บริหารสถาบันการศึกษาควรที่จะดำเนินนโยบายในการบริหารงานที่ส่งเสริมให้อาจารย์ที่สอนในสถาบันการศึกษาได้รับรู้ถึงบรรยากาศขององค์กรที่ส่งผลในเชิงบวกต่อการปฏิบัติงาน

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า การรับรู้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปรคือความพึงพอใจในงานแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันกับองค์กรอีกทั้งยังมีอิทธิพลทางอ้อมที่เป็นบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยส่งผ่านความ

พึงพอใจในงานและแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารสถาบันการศึกษาควรที่จะดำเนินนโยบายในการบริหารงานที่ทำให้อาจารย์ที่สอนในสถาบันการศึกษามีความพึงพอใจในงานและแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้นเช่นผู้บริหารต้องส่งเสริมให้อาจารย์ได้ปฏิบัติงานที่มีคุณลักษณะตรงกับความรู้ความสามารถของตนเองรวมทั้งผู้บริหารดำเนินนโยบายในการบริหารงานที่ทำให้อาจารย์มีแรงจูงใจในการทำงาน

### บรรณานุกรม

- กานต์ สุมะโน (2542). **การพัฒนาคุณภาพอาจารย์โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ**. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยการทัพบก.
- คณะที่ปรึกษาสถาบันป้องกันประเทศกองบัญชาการทหารสูงสุด. (2543). **บทบาทกองทัพไทยกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาในศตวรรษหน้า**. กรุงเทพมหานคร.
- ณัติ พิทักษ์ชาติ (2543). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ส่วนการศึกษาโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า**. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยการทัพบก.
- นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล (2553). **การวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปร**. สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542). **โมเดลลิสม์: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 3)**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พร ภิเชก (2546). **วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วัลลภ แดงใหญ่ (2542). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของอาจารย์โรงเรียนเหล่าสังกัดกองทัพบก**. วิทยานิพนธ์ วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุทธิพงษ์ ยงค์มด (2543) **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- Bass, B.M. (1990). *Transformational Leadership Development*. Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press, Inc.
- Berton, J. P., Thomas, W. L., & Brooks, C. H. (2002). The Influences of Motivation to Attend Ability to Attend, and Organizational Commitment on Different Type of Absence Behavior. *Journal of Managerial*, 14(2): 233 – 248.
- Cameron, K.S. & Ettington, D. R. (1989). The conceptual foundations of organizational culture. In J.C. Smart (Ed.), *Higher education: Handbook of theory and research*. New York: Academic Press.
- Caplow, T., & Hicks, L. (1995). *Systems of War and Peace*. Lanham: University Press of America.
- Chang, S. C., & Lee, M. S. (2007). A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employee' job satisfaction. *The Learning Organization*, 14(2), 155-185.
- Gilbert, J., & Tang, T. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel*
- Gonzalez, J. V. & Garazo, T. G. (2006). Structural relationships between organizational service orientation, contact employee job satisfaction and citizenship behavior. *International Journal of Service Industry Management* 17 (1): 23-50.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- Hoy, K. W., & Miskel, C. G. (1991). *Education Administration: Theory, Research and Practice*. New York: McGraw-Hill.
- Humphrey, J. (1992). The meaning of trust. [Accessed on July 1, 2007] Available from :<http://cyber.law.harvard.edu>
- Kopelman, R. E., Brief, A. P. ; & Guzzo, R. A (1990). The Role of Climate and Culture in Productivity. In Schneider, B. (Eds.). *Organizational Climate and Culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lawler, E. E. III. (1996). *From the Ground Up: Six Principles for Building the New Logic Corporation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Mak, L. B., & Sockel, H. (2001). A Confirmatory Factors Analysis of Employee Motivation and Retention. *Information & Management*. 38(5): 265-276.
- Poppens, B. B. (2011). Perceived and Preferred Organizational Culture Types and Organizational Commitment at Midwestern Private, Nonprofit Colleges. (Online). Available: DAI-A 61/10: 3919. <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/9991659>.
- Reichheld, F. and Scheffer, P (2004). *Loyalty วิธีที่ถูกต้อง*. แปลโดย นรินทร์ องค์อินทร์และวีรภูธ มาฆะศิริวานนท์. กรุงเทพมหานคร: ธรรมมถการพิมพ์.
- Robbins, S. P. (1997). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. 7th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.

- Steers, R. M. (1977). *Organization Effectiveness: A Behavioral View*. Santa Monica: Goodyear Publishing.
- Steers, R. M.; Ungson, G. R., & Mowday, R. T. (1985). *Managing Effective Organizations: An Introduction*. Boston, MA: Kent.
- Thad, G. (2000). *Three Steps to Motivating Employees*. NewYork: McGraw-Hill.  
*Management*, Vol 27, pp 321–338.
- Wong, Y. T., Ngo, H. Y., & Wong, C. S. (2002). *Affective organizational commitment of workers in Chinese joint ventures*. *Journal of Managerial Psychology* 17 (7): 580-598.
- Woods, A. P. (2008). *Leadership Factors That Influence Educational Excellence*. *Education Research*. 21: 685
- Yeh, Y. P. (2005). *Identification of factors affecting continuity of cooperative electronic supply chain relationships: empirical case of the Taiwanese motor industry*. *Supply Chain Management An International Journal* 10/4: 327-335.