



การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์การกับความผูกพันต่อ องค์การของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Participation in organizational management with
organizational engagement of support personnel
in National Institute of Development Administration



รายงานผลการวิจัย

เรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร

สายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Participation in organizational management with organizational engagement of support
personnel in National Institute of Development Administration

ปภาณภณ ปังกรภูรินทร์

Paphanphon Paphangkornphurin

เมษายน 2560

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง	การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ชื่อผู้วิจัย	นายปภาณณ ปังกรภูรินทร์
ปี พ.ศ.	2560

การศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เพื่อสร้างการตระหนักรู้และเปิดโอกาสหรือกระตุ้นให้บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการบริหารงานในทุก ๆ ด้าน และสื่อสารให้บุคลากรสายสนับสนุนเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมให้มากขึ้น

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ประยุกต์และพัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมสำหรับการวิจัยครั้งนี้โดยเฉพาะ โดยเก็บข้อมูลจากตัวอย่างจำนวน 517 คนที่มาจากทุกหน่วยงานของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 382 คน คิดเป็นร้อยละ 73.89 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า (1) บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยบุคลากรที่มีเพศช่วงอายุ (Generations) ระดับการศึกษา ประเภทของบุคลากร ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน และการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน แตกต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน (2) บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรที่มีช่วงอายุ (Generations) ประเภทของบุคลากร ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน และการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน และ (3) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรทั้ง 4 ด้านและโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ทั้ง 3 ด้านและโดยภาพรวม กล่าวคือ เมื่อบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแต่ละด้านมากขึ้นก็จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์การแต่ละด้านและโดยภาพรวมเพิ่มมากขึ้น และเมื่อบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมมากขึ้นก็จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์การแต่ละด้านและโดยภาพรวมเพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน

ดังนั้น ในการบริหารงาน องค์การควรเปิดโอกาสหรือกระตุ้นให้บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการบริหารงานในทุก ๆ ด้านมากขึ้น เช่น เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการหรือคณะกรรมการที่มีอำนาจในการกำหนดแนวทางหรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ หรือออกความเห็นเกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นกติกาที่จะมีผลกระทบต่อบุคลากรโดยตรง หรือเปิดโอกาสให้บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการประชุมต่าง ๆ ที่เป็นการตัดสินใจอนาคตหรือทิศทางขององค์การหรือหน่วยงาน เพื่อทำให้บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนรับผิดชอบในการตัดสินใจ และทำให้เกิดการปกป้องผลประโยชน์ในสิ่งที่ตนได้ร่วมตัดสินใจไป หรือกระตุ้นให้บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายขององค์การทุกระดับตั้งแต่หน่วยงานต้นสังกัดหรือระดับองค์การ รวมทั้งควรสื่อสารให้บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมให้มากขึ้น เนื่องจากระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การยังอยู่ในระดับปานกลาง และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน

Abstract

Research Title	Participation in organizational management with organizational engagement of support personnel in National Institute of Development Administration
Researcher	Paphanphon Paphangkornphurin
Year	2016

The objective of the study of participation in organizational management with organizational engagement of support personnel in National Institute of Development Administration is to study the level of participation in organizational management, the level of organizational engagement of support personnel in National Institute of Development Administration and the relationship them to create awareness, opportunity, and encourage support personnel to be more participated in all areas of the administration management, also to communicate and help support personnel to understand and recognize the importance of the participation.

This study is a Quantitative Research which collected data by questionnaire that applied and developed from a literature review especially for this particular research. The data was collected from 517 samples from all the departments in National Institute of Development Administration. There were 382 active respondents or 73.89 in percentage. The result of the research indicated that (1) support personnel in National Institute of Development Administration have a moderate level of participation in the organizational management. Personnel with different generation, level of education, type of personnel work, work experience, and support executive positions indicated different organizational management. (2) Support personnel in National Institute of Development Administration have a high level of organizational engagement. Personnel with different generation, level of education, type of personnel work, work experience, and support executive positions indicated different organizational engagement. (3) Participation in organization management in 4 areas and the overall indicated similar direction of relationship as the organizational engagement in 3 areas and the overall. In the other words, when support personnel in National Institute of Development Administration are more participated in each area of organizational management, the more will result to organizational engagement in each area and the overall. And when the support personnel in National Institute of Development Administration participates more to the

overall organizational management, the more will result to organizational engagement in each area and the overall as well.

Therefore, for the organization management, the organization should give the opportunity and encourage support personnel in participating more in all management areas such as giving opportunity to participate in being committee who has authority to determine work direction or procedure, including giving an opinion about the rules and regulations relating to personnel management, which are the rules that will affect the personnel directly. Or giving the opportunity to participate in referendums that determine the future or direction of an organization or department so that support personnel are responsible for making decisions and to protect the benefit of what they have made decision. Or encourage support personnel to participate in policy formulation at all levels of the organization, from the department or the organizational level. They should also communicate to support personnel to understand and recognize the importance of participation because the level of participation in the organizational management is still at a moderate level. And participation in organizational management is a factor that influences organizational engagement of support personnel.

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัย เรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ดังนี้

1. ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญา เวสารัชช์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ที่กรุณาให้คำแนะนำและตรวจสอบเครื่องมือในการเก็บข้อมูล
2. รองศาสตราจารย์ ดร.วาสิตา บุญสาธร์ อาจารย์ประจำคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะในการทำวิจัย รวมทั้งการตรวจสอบเครื่องมือในการเก็บข้อมูล
3. นายเสถียร คามีสักดิ์ บุคลากร ระดับเชี่ยวชาญ อดีตผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ตรวจสอบและให้ความเห็นในการจัดทำรายงานการวิจัยในครั้งนี้
4. นายสมพร ศิลป์สุวรรณ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับเชี่ยวชาญ อดีตรักษาราชการแทน ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยต้องกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความกรุณากับผู้วิจัยจนทำให้งานวิจัยเรื่องนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และนอกจากนี้ งานวิจัยนี้ยังไม่สามารถดำเนินการได้หากขาดความอนุเคราะห์จากบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ทำให้งานวิจัยเรื่องนี้เป็นประโยชน์ต่อสถาบัน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะสร้างประโยชน์ให้กับบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ทุกท่านเช่นกัน

สุดท้าย ผู้วิจัยระลึกถึงกำลังใจในการทำงานและการทำวิจัยครั้งนี้ที่ได้รับจากบิดา มารดา และน้องสาวของผู้วิจัย กำลังใจทั้งหมดส่งเสริมและสนับสนุนให้งานวิจัยนี้ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งใจไว้ทุกประการ ทั้งนี้หากมีข้อบกพร่องหรือผิดพลาดมากหรือน้อยประการใด ผู้วิจัยขออภัยและจะนำไปพัฒนาการทำวิจัยต่อไปแต่ผู้เดียว หวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรสายสนับสนุน กองบริหารทรัพยากรบุคคล และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ปภาณภณ ปังกรภูรินทร์

1 เมษายน 2560

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	VII
ABSTRACT	VII
กิตติกรรมประกาศ	VII
สารบัญ	VII
สารบัญภาพ	VII
สารบัญตาราง	VII
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 วัตถุประสงค์	6
1.3 ขอบเขตการศึกษาวิจัย	7
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.5 คำถามวิจัย	7
1.6 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา	7
1.7 กรอบแนวคิด	8
1.8 คำนิยามเชิงปฏิบัติการ	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	11
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม	27
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	44
3.1 กลุ่มประชากร	44
3.2 กลุ่มตัวอย่าง	44
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	45
3.4 ปัญหาที่อาจมีและการวางแผนเพื่อป้องกันผลกระทบต่อความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวิจัย	49
3.5 วิธีการเก็บข้อมูล	51
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	52

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา	55
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง	56
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ และระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน	58
4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน	66
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	107
5.1 สรุปและอภิปรายผลการศึกษา	107
5.2 ข้อจำกัดในการศึกษา	118
5.3 ประโยชน์ของการศึกษา	118
5.4 ข้อเสนอแนะ	119
บรรณานุกรม	121
ภาคผนวก	129
ก. แบบสอบถามการวิจัย ชุด A	129
ข. แบบสอบถามการวิจัย ชุด B	133
ประวัติผู้วิจัย	137

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1	ผลของความผูกพัน
ภาพที่ 2.2	ผลของความผูกพันของพนักงานตามแนวคิดของ Burke Institute
ภาพที่ 2.3	ตัวชี้วัดความผูกพันต่อองค์กร (EEI)
ภาพที่ 2.4	องค์ประกอบของความผูกพัน (Engagement Components)
ภาพที่ 2.5	พีรามิดแห่งความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อน
ภาพที่ 2.6	ความสัมพันธ์ของความผูกพันของพนักงานและการมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อสิ่งแวดล้อม

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1	5
อัตรการลาออกของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ย้อนหลัง 12 ปี	
ตารางที่ 2.1	14
แสดงผลของความผูกพันต่อองค์กร	
ตารางที่ 2.2	33
หมายเลขและแหล่งที่มาของงานวิจัยที่สรุปองค์ประกอบ/ มิติการมีส่วนร่วม และปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม	
ตารางที่ 2.3	37
องค์ประกอบ/มิติการมีส่วนร่วม	
ตารางที่ 2.4	38
ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม	
ตารางที่ 3.1	44
จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงานและประเภทบุคลากร	
ตารางที่ 3.2	48
ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม	
ตารางที่ 3.3	49
ผลการวิเคราะห์ปัญหาที่อาจมีและการวางแผนเพื่อป้องกันผลกระทบต่อ ความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวิจัย	
ตารางที่ 3.4	53
สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน	
ตารางที่ 4.1	56
จำนวนและร้อยละเกี่ยวข้องกับข้อ มูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม	
ตารางที่ 4.2	57
ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้านการร่วมวางแผน	
ตารางที่ 4.3	60
ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้านการร่วมตัดสินใจ	
ตารางที่ 4.4	61
ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้านการร่วมดำเนินงาน	
ตารางที่ 4.5	62
ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้านการร่วมติดตามประเมินผล	

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์โดยภาพรวม
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้านความทุ่มเท ความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์กร
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับความผูกพันขององค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์โดยภาพรวม
ตารางที่ 4.11	การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน
ตารางที่ 4.12	การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน
ตารางที่ 4.13	การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมวางแผน เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเชฟเฟ
ตารางที่ 4.14	การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมตัดสินใจ เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเชฟเฟ
ตารางที่ 4.15	การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมดำเนินงาน เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเชฟเฟ
ตารางที่ 4.16	การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมติดตามประเมินผล เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเชฟเฟ
ตารางที่ 4.17	การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมเป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเชฟเฟ

สารบัญตาราง (ต่อ)

[illegible]

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.31 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมวางแผน เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน ด้วยวิธีของเซฟเฟ	80
ตารางที่ 4.32 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมตัดสินใจ เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน ด้วยวิธีของเซฟเฟ	81
ตารางที่ 4.33 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมดำเนินงาน เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน ด้วยวิธีของเซฟเฟ	82
ตารางที่ 4.34 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมคิดตามประเมินผล เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน ด้วยวิธีของเซฟเฟ	82
ตารางที่ 4.35 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การโดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน ด้วยวิธีของเซฟเฟ	83
ตารางที่ 4.36 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การแตกต่างกันของบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนที่แตกต่างกัน	83
ตารางที่ 4.37 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมวางแผน เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน ด้วยวิธีของเซฟเฟ	85
ตารางที่ 4.38 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมตัดสินใจ เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน ด้วยวิธีของเซฟเฟ	85
ตารางที่ 4.39 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมดำเนินงาน เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน ด้วยวิธีของเซฟเฟ	86

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.40 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมติดตามประเมินผล เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนด้วยวิธีของเซฟเฟ	87
ตารางที่ 4.41 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนด้วยวิธีของเซฟเฟ	87
ตารางที่ 4.42 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน	88
ตารางที่ 4.43 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน	89
ตารางที่ 4.44 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเซฟเฟ	90
ตารางที่ 4.45 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์กร เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเซฟเฟ	90
ตารางที่ 4.46 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเซฟเฟ	91
ตารางที่ 4.47 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมเป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเซฟเฟ	91
ตารางที่ 4.48 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน	92
ตารางที่ 4.49 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่มีประเภทของบุคลากรแตกต่างกัน	93
ตารางที่ 4.50 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากรด้วยวิธีของเซฟเฟ	94

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.51 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเท ความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากร ด้วยวิธีของเซฟเฟ	94
ตารางที่ 4.52 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนา ที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากร ด้วยวิธีของเซฟเฟ	95
ตารางที่ 4.53 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามประเภทของบุคลากรด้วยวิธีของเซฟเฟ	95
ตารางที่ 4.54 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร ที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันที่แตกต่างกัน	96
ตารางที่ 4.55 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่น และการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การเป็นรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันด้วยวิธีของเซฟเฟ	97
ตารางที่ 4.56 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเท ความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ ในการทำงานภายในสถาบันด้วยวิธีของเซฟเฟ	98
ตารางที่ 4.57 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนา ที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การเป็นรายคู่จำแนกตามจำแนก ตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันด้วยวิธีของเซฟเฟ	99
ตารางที่ 4.58 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันด้วยวิธีของเซฟเฟ	99
ตารางที่ 4.59 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนที่แตกต่างกัน	100
ตารางที่ 4.60 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่น และการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การเป็นรายคู่ จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนด้วยวิธีของเซฟเฟ	101

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.61 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเท ความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสายสนับสนุนด้วยวิธีของเซฟเฟ	101
ตารางที่ 4.62 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนา ที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสายสนับสนุนด้วยวิธีของเซฟเฟ	102
ตารางที่ 4.63 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนด้วยวิธีของเซฟเฟ	103
ตารางที่ 4.64 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การของ บุคลากรสายสนับสนุนกับความผูกพันต่อองค์การ	103

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

“...เดิมทีเดิยวข้าพเจ้าตั้งข้อคิดเกี่ยวกับการพัฒนาประเทศไว้ว่า ในการทำโครงการพัฒนาเศรษฐกิจต่าง ๆ จะต้องอาศัยใช้ข้อมูลที่ถูกต้องเป็นหลัก และจะต้องใช้นักสถิติที่มีความรู้ความสามารถขั้นสูงเป็นผู้ปฏิบัติ ในประเทศไทยนั้น นักสถิติดังกล่าวยังหาได้น้อย ถ้าจะหาให้ได้เพียงพอก็ต้องส่งนักสถิติออกไปศึกษา ณ ต่างประเทศให้เขามีโอกาสศึกษาเพิ่มเติม และนำความรู้มาใช้ให้เป็นประโยชน์ เมื่อได้แสดงความคิดนี้ แก่นักเศรษฐกิจสำคัญของไทย คือ หม่อมหลวงเดช สนิทวงศ์ หม่อมหลวงเดช สนิทวงศ์ ก็สนับสนุนความคิดนั้น ต่อมาข้าพเจ้าได้มีโอกาสแสดงความคิดนี้แก่นายเดวิด รอกกีเฟลเลอร์ อีก นายเดวิด รอกกีเฟลเลอร์ให้ความเห็นว่าน่าจะให้ผู้เชี่ยวชาญมาสำรวจภาวะเศรษฐกิจและมาทำการสอนในประเทศไทย จะได้ประโยชน์ยิ่งกว่าส่งคนออกไปต่างประเทศ และนายเดวิด รอกกีเฟลเลอร์ เลือกเฟ้นหานักเศรษฐกิจ และนักบริหารที่มีชื่อเสียงที่สุดคนหนึ่งของสหรัฐอเมริกา คือ ดอกเตอร์ สเตซี เมย์ ให้เข้ามาช่วยเหลือ ดอกเตอร์สเตซี เมย์ เข้ามาพบข้าพเจ้า และมาสำรวจ แล้วทำรายงานเสนอว่า รัฐบาลควรจะดำเนินการอย่างไรในการจัดตั้งสถาบันศึกษาที่ต้องการ ที่สุดเมื่อรัฐบาลรับไปดำเนินงานก็ได้รับความช่วยเหลือจากมูลนิธิฟอร์ดอีกทางหนึ่ง และตั้งสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ขึ้นได้สำเร็จ เป็นสถาบันการศึกษาขั้นสูง เพื่ออบรมวิชาเศรษฐกิจของประเทศ นับเป็นความสำเร็จที่น่ายินดีอย่างยิ่ง”

ความตอนหนึ่งจากพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ พระราชทานแก่มหาบัณฑิตรุ่นแรกของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2513 (กองแผนงาน, 2551) แสดงให้เห็นถึงจุดกำเนิดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ตามพระราชดำริอันกว้างไกลและพระมหากรุณาธิคุณของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ ซึ่งสถาบันได้สานต่อพระราชปณิธานดังกล่าวมาจนมีอายุครบ 50 ปี ในปี 2559 ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาสถาบันได้มุ่งเน้นการพัฒนาตามแนวพระราชดำริอย่างต่อเนื่องตลอดมาผลิตนักบริหารการพัฒนาออกไปรับใช้ประเทศในหลากหลายสาขาวิชา เช่น นักบริหารภาครัฐและภาคเอกชน นักเศรษฐศาสตร์ นักสถิติ นักพัฒนาสังคม นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาและการสื่อสาร หรือนักกฎหมาย เป็นต้น ทั้งหมดล้วนเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพต่อการพัฒนาประเทศไทย

ด้วยพันธกิจดังกล่าว สถาบันมุ่งมั่นพัฒนาองค์กรในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งด้านวิชาการ การบริหารจัดการ และเต็มไปด้วยบุคลากรที่มีคุณภาพ ด้วยวิสัยทัศน์ที่มีเป้าหมายที่จะเป็น **“สถาบันชั้นนำแห่งชาติที่สร้างผู้นำและองค์ความรู้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงในระดับสากล”** เพื่อประโยชน์ในการผลิตบัณฑิตตามพันธกิจข้างต้น โดยยุทธศาสตร์ที่ 1 ของแผนพัฒนาระยะยาว 15 ปี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2551-2565 คือ การสรรหา/คัดเลือก และพัฒนาบุคคลทุกกลุ่มให้มีขีดความสามารถสูง (Talent People)

สามารถขับเคลื่อนสถาบันไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก และมีกลยุทธ์ที่จะรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ และศักยภาพสูง มีคุณธรรม (Talent Worker) ไว้กับสถาบัน ซึ่งการรักษาบุคลากรไว้กับสถาบันนั้นจำเป็นต้องสร้างให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความมุ่งมั่น เต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้แก่องค์การ รวมทั้งการมีความจงรักภักดีต่อองค์การโดยไม่คิดลาออกจากองค์การ และด้วยการกิจของสถาบันที่เป็นการจัดการศึกษา การสร้างองค์ความรู้และให้บริการวิชาการ สถาบันจึงต้องมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยการพัฒนาหลักสูตร พัฒนากระบวนการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ สร้างผลงานวิจัยที่มีคุณค่า สามารถนำไปใช้และเกิดประโยชน์ต่อสังคม ประเทศชาติ พัฒนาระบบบริหารงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูง สถาบันจึงต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ มีการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ โดยกลยุทธ์หนึ่งของยุทธศาสตร์ที่ 3 ในแผนพัฒนาสถาบัน คือ การสร้างเสริมการมีส่วนร่วมของประชาคมในทุก ๆ ระบบงานของสถาบัน (กองแผนงาน, 2551) ดังนั้น จากวิสัยทัศน์ถ่ายทอดสู่ยุทธศาสตร์จึงนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย สถาบันได้นำมาตรฐานคุณภาพ EdPEX (Education Criteria for Performance Excellence) หรือเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นกรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามแนวทางของเกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA ที่เป็นต้นแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการการศึกษาของสถาบัน โดยหมวด 5 ของเกณฑ์ คือ ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ที่มีเกณฑ์วัดว่า สถาบันมีวิธีการในการสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ก่อให้เกิดผลงานที่โดดเด่น ซึ่งสถาบันจะต้องอธิบายวิธีการที่สถาบันใช้ในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหาร และผู้นำเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่โดดเด่น รวมถึงวิธีการที่สถาบันทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างทุ่มเทในการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงเป็นเหตุที่สถาบันมุ่งสร้างความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรของสถาบัน โดยการออกแบบระบบบริหารงานบุคคลที่สนับสนุนต่อการสร้างความผูกพัน และสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรด้านต่าง ๆ มากขึ้น เช่น กรณียโยบายการเปลี่ยนสถานภาพสถาบันเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพียงไม่กี่แห่งที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกกลุ่มและทุกประเภทมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางผ่านการทำประชาพิจารณ์รับฟังความคิดเห็นร่างพระราชบัญญัติเพื่อเปลี่ยนสถานภาพสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ และที่สุดคือการทำประชาคมติโดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกกลุ่มร่วมออกเสียงประชามติในการเปลี่ยนสถานภาพ ระหว่างวันที่ 26-30 ตุลาคม 2558 มีบุคลากรมาใช้สิทธิออกเสียงประชามติ จำนวน 589 คน คิดเป็นร้อยละ 91.46 ผลการออกเสียงประชามติ คือ ผู้มีสิทธิออกเสียงประชามติเห็นชอบโดยเสียงข้างมากให้เปลี่ยนสถานภาพสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ กล่าวคือ เห็นชอบ จำนวน 354 คะแนนเสียง คิดเป็นร้อยละ 60.10 ไม่เห็นชอบ จำนวน 202 คะแนนเสียง คิดเป็นร้อยละ 34.30 งดออกเสียง จำนวน 31 คะแนนเสียง คิดเป็นร้อยละ 5.26 และบัตรเสีย จำนวน 2 บัตร คิดเป็นร้อยละ 0.34 ถือเป็นประวัติศาสตร์หน้าใหม่ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่สามารถสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานได้อย่างกว้างขวางและชัดเจน แสดงให้เห็นได้ว่า บุคลากรของสถาบันมีความกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

กรณีนี้ถือได้ว่าสถาบันได้บริหารงานโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนโยบายสำคัญของสถาบัน สอดคล้องกับ สวณีย์ แก้วมณี (2549) ที่กล่าวว่า องค์การต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนพยายามหาแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สามารถดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และพยายามหาวิธีการบำรุงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์การและพร้อมที่จะอุทิศตนทำงานให้องค์การอย่างเต็มความสามารถ โดยวิธีการที่สามารถรักษาศักยภาพของบุคลากรให้อยู่กับองค์การ คือ การสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์การที่จะส่งผลให้บุคลากร งาน และองค์การเอื้อประโยชน์ต่อกันในด้านบวก และจากความสัมพันธ์ที่มีต่อองค์การในด้านบวกจะส่งผลให้องค์การมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บุคลากรมีความภักดีกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีและมองเห็นเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน ในทางกลับกันหากองค์การละเลยและไม่ใส่ใจสภาพแวดล้อมในการทำงาน การบริหารจัดการ โครงสร้างองค์การ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม อาจส่งผลกระทบในด้านลบ ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างไม่มีความสุขในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานลดลง และถ้ามีโอกาสที่ดีกว่าอาจจะลาออกจากองค์การเพื่อไปทำงานที่มีโอกาสก้าวหน้าทั้งในด้านการทำงาน เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ การยอมรับ และสิ่งแวดลอมในการทำงานที่ดีกว่า

การสร้าง ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การมีปัจจัยหลายประการที่เป็นส่วนสนับสนุนให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การ เช่น โครงสร้างองค์การ ลักษณะของการทำงาน ลักษณะของบุคคล ลักษณะบทบาท และประสบการณ์การทำงาน (Steers, 1977 อ้างใน ขนิดา เล็บครุฑ, 2554) แต่อย่างไรก็ดีภายใต้ปัจจัยหลักข้างต้น Alpha Measure บริษัทที่มีระบบ Web based ไว้สำหรับการวัดความพึงพอใจของพนักงานและความผูกพันของพนักงาน ได้อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์การ คือ ระดับของคำมั่นสัญญาและการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อองค์การ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ต้องการความสัมพันธ์ทั้งสองฝ่ายระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน โดยลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การนั้น จะมีการกล่าวถึงองค์การในด้านบวกกับเพื่อนร่วมงาน มีประสิทธิภาพในการทำงาน มีความปรารถนาจะเป็นสมาชิกขององค์การ และมีความพยายามที่จะช่วยเหลือให้องค์การประสบความสำเร็จ (สวณีย์ แก้วมณี, 2549) สอดคล้องกับ สมพร ศิลป์สุวรรณ ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนซึ่งเป็นพนักงานสถาบันระบบใหม่ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การศึกษาครั้งนี้มีประชากรในการศึกษาค่อนข้างน้อย ดังนั้น การศึกษาครั้งต่อไปจึงควรศึกษาในกลุ่มอื่น ๆ ด้วย เช่น พนักงานสถาบันระบบใหม่ สายวิชาการ ข้าราชการ หรือลูกจ้างประจำเพื่อศึกษาเปรียบเทียบผลที่ได้ว่ามีระดับความผูกพันต่อองค์การในระดับใด มากกว่าหรือน้อยกว่าพนักงานสถาบันระบบใหม่สายสนับสนุนเพื่อนำผลการศึกษาไปพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การ และควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ เช่น วัฒนธรรมการทำงาน การมีส่วนร่วมของพนักงานในการบริหารจัดการ ว่ามีผลต่อความผูกพันต่อองค์การหรือไม่ เนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีวัฒนธรรมการทำงานและการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการที่ค่อนข้างแตกต่างกัน

การบริหารงานของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในอดีตมีการกำหนดให้บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการในสถาบันอุดมศึกษา มีสถานะเป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและลูกจ้างประจำ ต่อมาในปี 2542 คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้จัดจ้างพนักงานทดแทนอัตราข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับการออกนอกกระบบโดยให้ได้รับเงินเดือนในอัตราที่มากกว่าข้าราชการ คือ เพิ่มขึ้น 1.7 เท่า สำหรับข้าราชการสาย

วิชาการ และเพิ่มขึ้น 1.5 เท่า สำหรับข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการตามข้อเสนอของคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) ซึ่งมี นายพิชัย รัตตกุล รองนายกรัฐมนตรีในขณะนั้นเป็นประธาน จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการกำหนดอัตราพนักงานมหาวิทยาลัย ทดแทนอัตราข้าราชการ โดยต่อมาในปี 2551 ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 ขึ้น จึงมีการกำหนดเกี่ยวกับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นทางการ โดยให้ความหมายว่าเป็นบุคคลซึ่งได้รับการจ้างตามสัญญาจ้างให้ทำงานในสถาบันอุดมศึกษา โดยได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากเงินงบประมาณแผ่นดินหรือเงินรายได้ของสถาบันอุดมศึกษา และปัจจุบันในสถาบันอุดมศึกษาจึงไม่มีการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาแล้ว โดยสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ จะใช้การบรรจุและแต่งตั้งพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ทดแทนอัตราข้าราชการเดิม ซึ่งพนักงานในสถาบันอุดมศึกษามีสิทธิที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเช่นเดียวกันกับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา นอกจากนี้แล้วยังมีบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาอีกประเภทหนึ่งที่มีการจ้างให้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา คือ ลูกจ้างชั่วคราว

ผลจากการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าวทำให้มีความหลากหลายทางด้านทรัพยากรบุคคลภายในสถาบันอุดมศึกษามากขึ้น เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งมีนโยบายและแนวทางในการบริหารจัดการที่แตกต่างกันออกไป โดยตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษากำหนดให้สภาสถาบันอุดมศึกษามีอำนาจการบริหารงานพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาโดยเบ็ดเสร็จ ซึ่งแต่ละสถาบันอุดมศึกษาสามารถกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง ทำให้การกำหนดตำแหน่ง ระบบการจ้าง การบรรจุและการแต่งตั้ง อัตราค่าจ้างและค่าตอบแทน เงินเพิ่มและสวัสดิการ การเลื่อนตำแหน่ง การเปลี่ยนและการโอนย้ายตำแหน่ง การลา จรรยาบรรณ วินัยและการรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การออกจากงาน การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ และการอื่นที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มีความแตกต่างกัน และมีความเหลื่อมล้ำกับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และในปี 2556 มีปรากฏการณ์ 3 อย่างที่เกิดขึ้นภายในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ คือ อัตราการลาออก การไม่ยอมรับกฎกติกา และการรวมกลุ่มของบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน

ปัจจุบันสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในสถาบันประกอบด้วยบุคลากร 5 ประเภทหลัก ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ พนักงานส่วนงานภายใน และลูกจ้างชั่วคราว โดยในแต่ละประเภทจะปฏิบัติงานในส่วนงานต่าง ๆ ของสถาบันทั้งในส่วนของหน่วยงานที่มีการเรียนการสอน เช่น คณะหรือวิทยาลัย และหน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนภารกิจหลักของสถาบัน เช่น สำนักงานอธิการบดี สำนักบรรณสารการพัฒนา สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักวิจัย และสำนักสิริพัฒนา (สำนักฝึกอบรม) โดยจากการเก็บรวบรวมข้อมูลอัตราการลาออกของสถาบันย้อนหลัง 12 ปี คือ ระหว่างปี 2548-2559 พบว่ามีอัตราการลาออกสูงขึ้นตามลำดับ (กองบริหารทรัพยากรบุคคล, 2560) ดังตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 อัตราการลาออกของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ย้อนหลัง 12 ปี

ปี	ประเภทบุคลากร					รวม
	ข้าราชการ	พนักงานสถาบัน	ลูกจ้างประจำ	พนักงาน ส่วนงานภายใน	ลูกจ้างชั่วคราว	
2548	5	11	1	-	5	22
2549	5	3	-	-	6	14
2550	7	9	2	-	6	24
2551	6	9	3	-	8	26
2552	4	15	-	-	2	21
2553	8	13	2	-	6	29
2554	6	19	-	-	4	29
2555	7	21	2	-	5	35
2556	-	20	-	2	-	22
2557	5	14	-	2	1	22
2558	3	16	1	2	1	23
2559	4	20	1	2	4	31
รวม	60	170	12	10	48	298

จากข้อมูลในตารางที่ 1.1 สอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงของสถาบัน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ซึ่งดำเนินการโดยใช้แผนพัฒนาระยะยาว 15 ปี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (พ.ศ. 2551-2565) เป็นกรอบในการระบุนโยบาย การรวบรวมข้อมูลสำคัญทั้งจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบันและผลการดำเนินงานภายในสถาบันซึ่งเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่เกี่ยวข้อง รวมถึงได้วิเคราะห์ ปัญหา/อุปสรรคที่ทำให้ไม่บรรลุผลสำเร็จตามตัวชี้วัดในแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันพบว่า การรักษาบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงไว้กับสถาบัน เป็นความเสี่ยงหนึ่งจากความเสี่ยงทั้งหมด 6 ความเสี่ยง และเป็นความเสี่ยงประเภทความเสี่ยงกลยุทธ์ (กองแผนงาน, 2560) เนื่องจากปัจจุบันมีอัตราบุคลากรสายสนับสนุนที่บรรจุใหม่และมีอายุงานไม่ถึง 5 ปี ลาออกจากสถาบัน และได้รับการบรรจุในตำแหน่งและหน่วยงานที่มีชื่อเสียง จึงถือว่าสถาบันไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงไว้กับสถาบันได้ โดยแผนบริหารความเสี่ยงดังกล่าวระบุมาตรการในการลดความเสี่ยงดังกล่าวด้วยการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้กับบุคลากรมากขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Suzanne Benn, Stephen T.T. Teo & Andrew Martin. (2015) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน และจะส่งผลให้อัตราการลาออกของบุคลากรลดลงตามไปด้วย มาตรการลดความเสี่ยงดังกล่าวจึงเป็นความท้าทายในการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันที่จะต้องศึกษาถึงสาเหตุของการลาออกดังกล่าวและใช้ในการแก้ไขปัญหาให้เห็นเป็นรูปธรรมโดยด่วน

สำหรับอีก 2 ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นภายในสถาบัน คือ การไม่ยอมรับกฎกติกา และการรวมกลุ่มของบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน เป็นประเด็นที่มีการกล่าวถึงเป็นอย่างมากในปัจจุบัน เริ่มจากการรวมกลุ่มของพนักงานมหาวิทยาลัยทั่วประเทศผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ที่เรียกว่า “Facebook” ในนาม “เครือข่ายพนักงานมหาวิทยาลัย” เป็นกลุ่มคนที่รวมกันโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนความรู้ ความ

คิดเห็น และประสบการณ์ ของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (2) เสนอแนะแนวทางการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาต่อผู้บริหาร (3) เครือข่ายพนักงานมหาวิทยาลัยจะไม่รับผิดชอบหากเกิดการฟ้องร้องความคิดเห็นของสมาชิกอันเนื่องมาจากการพาดพิงบุคคลที่สาม และ (4) เครือข่ายพนักงานมหาวิทยาลัยมีความเป็นกลางทางการเมืองและไม่ส่งเสริมให้สมาชิกใช้เครือข่ายเพื่อวัตถุประสงค์ทางการเมืองของตนเองหรือพวกพ้อง (“เครือข่ายพนักงานมหาวิทยาลัย”, ม.ป.ป.) โดยเครือข่ายดังกล่าวจะมีเครือข่ายย่อยในแต่ละสถาบันอุดมศึกษาเรียกว่า “เครือข่ายพนักงานมหาวิทยาลัย...(ตามด้วยชื่อมหาวิทยาลัย)” สำหรับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีการรวมกลุ่มพนักงานสถาบันขึ้นครั้งแรกเมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2555 โดยมีวัตถุประสงค์เช่นเดียวกับเครือข่ายพนักงานมหาวิทยาลัยและมีประเด็นในการเรียกร้องสิทธิ ได้แก่ อัตราเงินเดือน ภาวะเทียบเกี่ยวกับสัญญาจ้าง การต่อสัญญา ระยะเวลาการต่อสัญญา เงื่อนไขของการต่อสัญญา การประกันสัญญาจ้าง มาตรฐานภาระงานทางวิชาการ สวัสดิการ ความเหลื่อมล้ำด้านภาระงานและการทำงานระหว่างพนักงานสถาบันและข้าราชการ และผลกระทบของพนักงานสถาบันในการเป็นสถาบันการศึกษาในกำกับของรัฐ (กลุ่มพนักงานสถาบัน, 2555) จากการเรียกร้องและการร่วมกลุ่มดังกล่าวมีสาเหตุมาจากแรงกระตุ้นจากทั้งสิ่งแวดล้อมภายนอกสถาบัน คือ การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงระบบเงินเดือนของข้าราชการตามนโยบายของรัฐบาล และสิ่งแวดล้อมที่เป็นแรงกระตุ้นภายในสถาบัน เช่น มาตรฐานการบริหารงานต่าง ๆ ของสถาบัน ได้แก่ การบริหารงานบุคคล ความเหลื่อมล้ำของระบบการบริหารงานระหว่างข้าราชการและพนักงานสถาบัน เป็นต้น ส่งผลให้เกิดการไม่เห็นพ้องกันกับนโยบายการบริหารงานของสถาบัน พัฒนาต่อเนื่องจนมาสู่การไม่ยอมรับกฎกติกาของสถาบัน และรวมกลุ่มเพื่อต่อรองผลประโยชน์

อดีตจนถึงปัจจุบันมีการศึกษาวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เป็นจำนวนมากทั้งที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การพัฒนาองค์กร สวัสดิการ ความผูกพันต่อองค์กร หรือคุณภาพชีวิตในการทำงาน แต่จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ยังไม่พบว่ามีการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรซึ่งถือว่าเป็นประเด็นที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กรในสภาวะการณ์ปัจจุบันอย่างกรณีของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ทั้งนี้ เพื่อนำข้อสรุปที่ได้เสนอต่อผู้บริหารเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่เอื้อต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนและรักษาคนดีคนเก่งไว้กับสถาบันเพื่อพัฒนาสถาบันตามยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน

1.3 ขอบเขตการศึกษาวิจัย

1.3.1 การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.3.2 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาจากบุคลากรสายสนับสนุนทุกประเภทของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ทั้งที่เป็นข้าราชการ พนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ พนักงานส่วนงานภายใน และลูกจ้างชั่วคราวของสถาบันที่ปฏิบัติงานในสถาบันมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี โดยไม่นับบุคลากรสายสนับสนุนที่ลาไปศึกษา ฝึกอบรม และดูงาน และลูกจ้างชั่วคราวที่จ้างจากเงินทุนหน่วยงานซึ่งไม่ได้ผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกตามหลักเกณฑ์ของสถาบัน

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 ได้รับทราบระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.4.2 ได้รับทราบระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.4.3 ได้รับทราบความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน

1.5 คำถามวิจัย

1.5.1 ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรในระดับแตกต่างกันหรือไม่

1.5.2 ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การในระดับแตกต่างกันหรือไม่

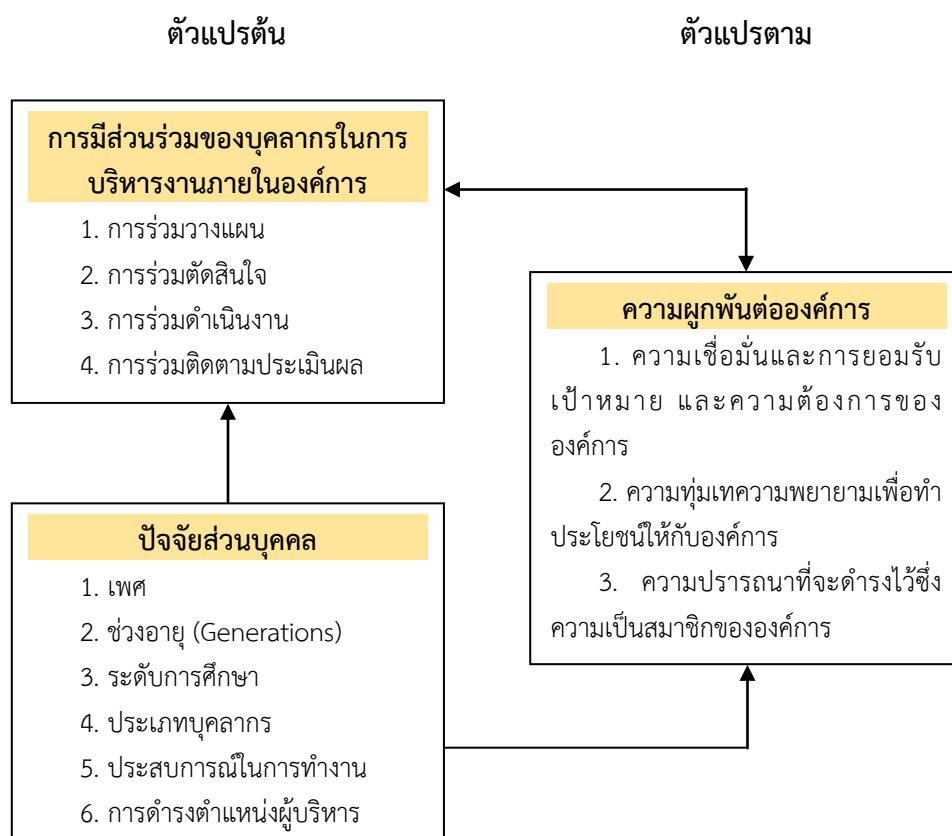
1.5.3 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างไร

1.6 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1.6.1 ตัวแปรต้น (Independent Variable) ในการศึกษาครั้งนี้มี 2 ตัวแปร คือ (1) การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานภายในองค์กร 4 มิติ ได้แก่ การร่วมวางแผน การร่วมตัดสินใจ การร่วมดำเนินงาน และการร่วมติดตามประเมินผล และ (2) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ช่วงอายุ (Generations) ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ประสบการณ์ในการทำงาน และการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

1.6.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้แนวคิดของ Allen & Meyer (1990) เป็นแนวทางในการวัดความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร ความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์กร และความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

1.7 กรอบแนวคิด



1.8 คำนิยามเชิงปฏิบัติการ

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่แต่ละบุคคลรู้สึกว่าจะตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความมุ่งมั่น เต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้แก่องค์กร รวมทั้งการมีความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยไม่คิดลาออกจากองค์กร โดยการวิจัยครั้งนี้จะวัดความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ Allen & Meyer (1990) ซึ่งเป็นแนวคิดความผูกพันด้านความรู้สึก ประกอบด้วย 3 ด้าน ตามความหมายจากการศึกษาของ Lyman W. Porter (อ้างใน ชนิตา เล็บครุฑ, 2554, น. 15-16) ดังนี้

1. ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร หมายถึง การที่เป้าหมายขององค์กรและของบุคคลสามารถรวมไปในทิศทางเดียวกันได้ หรือเกิดความสอดคล้องกัน เมื่อบุคคล

พิจารณาแล้วเห็นว่า บรรทัดฐานและระบบค่านิยมขององค์การเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ บุคคลก็จะแสดงตนเองว่าเห็นด้วยกับจุดมุ่งหมายปลายทางขององค์การ และตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้น บุคคลจะประเมินองค์การและรู้สึกต่อองค์การในทางที่ดี รู้สึกยินดีและภาคภูมิใจกับการเป็นสมาชิก หรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ เชื่อว่าองค์การจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์การบรรลุถึงเป้าหมาย บุคคลจะรู้สึกว่ายู่ในสถานะที่มีโอกาสและสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานได้

2. ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์การ หมายถึง การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจ และตั้งใจที่จะอุทิศร่างกาย แรงใจ สติปัญญาในการทำงานที่ดี มีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวาในการทำงาน ใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งเป้าหมายขององค์การได้สะดวกขึ้น มีความคิดเสมอว่างานคือหนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์การให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ จึงทำให้เขามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีเหนือคนอื่น เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็จะพยายามช่วยกันแก้ปัญหา

3. ด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ หมายถึง การแสดงออกถึงความรู้สึกจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์การ เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน พยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน จะแสดงให้เห็นถึงความไม่เต็มใจหรือปฏิเสธที่จะลาออกจากองค์การหรือเปลี่ยนงาน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเงินเดือน รายได้ สถานภาพ ตำแหน่ง ความมีอิสระทางวิชาชีพ ตลอดจนความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีขึ้น เป็นความตั้งใจและความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไปเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ไม่คิดที่จะลาออก ไม่ว่าองค์การจะอยู่ในสถานะปกติหรืออยู่ในฐานะวิกฤตอันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ

การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ หมายถึง การที่บุคลากรขององค์การเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานภายในองค์การผ่านกระบวนการวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล โดยการวิจัยครั้งนี้มีองค์ประกอบการวัดการมีส่วนร่วมใน 4 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 การร่วมวางแผน คือ การที่บุคลากรมีส่วนร่วมรับรู้ ทำความเข้าใจ เสนอแนะและแสดงทัศนะในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การพัฒนางานขององค์การ รวมทั้งการจัดทำแผนการดำเนินงาน แผนกลยุทธ์ การประกันคุณภาพ หรือแผนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ขององค์การ

มิติที่ 2 การร่วมตัดสินใจ คือ การที่บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่อการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ขององค์การ เช่น การประชุมหารือหรือปรึกษาหารือ หรือการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นเพื่อร่วมตัดสินใจต่อการบริหารงานขององค์การ

มิติที่ 3 การร่วมดำเนินงาน คือ การที่บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์การ เช่น การเข้าร่วมเป็นคณะทำงานหรือคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานหรือองค์การ รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการได้มาซึ่งผู้บริหารขององค์การ

มิติที่ 4 การร่วมติดตามประเมินผล คือ การที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์การ รวมทั้งการรับรู้ผลสำเร็จและข้อผิดพลาด การแสดงทัศนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ

ประเภทของบุคลากร หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานสถาบัน พนักงานส่วนงานภายใน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่ปฏิบัติงานประจำตามภารกิจสนับสนุนให้กับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยประเภทของบุคลากรในการศึกษาครั้งนี้จะมีความหมายครอบคลุมถึงสภาพการจ้าง อาชีพ และสถานภาพการทำงานด้วย เนื่องจาก ประเภทของบุคลากรในการศึกษาครั้งนี้ จะมีลักษณะที่มีการแบ่งแยกตามอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนด้วย กล่าวคือ กลุ่มอาชีพหนึ่งจะมีสภาพการจ้างหรือประเภทเดียวกันนั้น ทั้งนี้ ไม่นับบุคลากรสายสนับสนุนที่ลาไปศึกษา ฝึกอบรม และดูงาน

ข้าราชการ หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการบรรจุเข้ารับราชการสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 ที่เป็นสายสนับสนุน

พนักงานสถาบัน หมายถึง บุคคลซึ่งสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์จ้างให้ปฏิบัติงานในสถาบันที่เป็นสายสนับสนุนตามข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของพนักงานสถาบัน พ.ศ. 2553 ซึ่งใช้งบประมาณแผ่นดินในการจ้าง

ลูกจ้างประจำ หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการบรรจุเข้ารับราชการสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยลูกจ้างประจำของส่วนราชการ พ.ศ. 2537

พนักงานส่วนงานภายใน หมายถึง บุคคลซึ่งส่วนงานภายในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่จัดตั้งขึ้นตามข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยการบริหารและการดำเนินงานของส่วนงานภายในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2557 ใช้งบประมาณเงินรายได้ของส่วนงานภายในจ้างให้ปฏิบัติงานในส่วนงานภายในของสถาบันที่เป็นสายสนับสนุนโดยมีหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลเช่นเดียวกับพนักงานสถาบัน

ลูกจ้างชั่วคราว หมายถึง บุคคลซึ่งสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์จ้างให้ปฏิบัติงานในสถาบันที่เป็นสายสนับสนุนตามประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง การบริหารงานบุคคลของลูกจ้างชั่วคราว ฉบับลงวันที่ 12 กันยายน 2554

เนื้อหาในบทที่ 1 ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการวิจัยครั้งนี้ ครอบคลุมความเป็นมา วัตถุประสงค์ สมมติฐาน และกรอบแนวคิด ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำตัวแปรต่าง ๆ ตามกรอบแนวคิดไปทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นฐานความรู้ในการวิจัยเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยจะได้กล่าวไว้ในบทที่ 2 ต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจะได้นำเสนอเนื้อหาและรายละเอียดเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา 2 แนวคิดหลัก คือ แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรและแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมที่ได้สอดแทรกนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลไว้ด้วย โดยอธิบายรายละเอียดของความหมายและตัวแปรที่เกี่ยวข้อง เริ่มต้นจากตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรที่จะแจกแจงรายละเอียดถึงความหมายของความผูกพันต่อองค์กร องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร มุมมองพื้นฐานเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร และผลที่เกิดจากความผูกพันต่อองค์กร และตามด้วยตัวแปรต้น คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ที่ครอบคลุมถึงความหมาย ความสำคัญ กระบวนการและลักษณะของการมีส่วนร่วม การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และผลกระทบของการมีส่วนร่วมในองค์กร โดยผสมผสานงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาตามลำดับ

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร เดิมมีที่มาจากการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานที่ได้รับการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องจนเป็นความผูกพันต่อองค์กร โดยผลของความพึงพอใจในงานใกล้เคียงหรือเหมือนกับผลของความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในงานมักจะเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน มีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ และส่งเสริมให้พนักงานมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมระดับบุคคลมากขึ้น (Bysted, R., 2013) เนื่องจากพนักงานจะมีความมุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งความหมายของความพึงพอใจในงานเป็นที่เข้าใจกันว่ามีความหมายใกล้เคียงกับความผูกพันต่อองค์กรที่หมายถึงความรู้สึกที่แต่ละบุคคลรู้สึกที่ตนเองมีความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความมุ่งมั่น เต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้แก่องค์กร รวมทั้งการมีความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยไม่คิดลาออกจากองค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานยังให้ความหมายรวมถึงภาวะต่อเนื่องซึ่งสามารถวัดได้จากระยะเวลาในการทำงานและการมีส่วนร่วมในงานซึ่งสอดคล้องกับ Miles (อ้างใน สมพร ศิลป์สุวรรณ, 2551) ที่ให้ความหมายของความผูกพันของพนักงานว่าเป็นลักษณะของการมีส่วนร่วมของพนักงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากความผูกพันของพนักงานจะเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในงานแล้ว ยังเป็นเรื่องของความรู้สึกโดยรวมของพนักงานที่เกิดขึ้นเมื่อได้มีส่วนร่วมในงานอีกด้วย โดยพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ตามแนวคิดของ Steers (1977 อ้างใน ปาริชาติ ขำเรือง, 2554) คือ

1. มีความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร
2. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร
3. มีความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป

ลักษณะ 3 ประการตามแนวคิดของ Steers (1977) มีความสอดคล้องกับความหมายของความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ Buchanan II (1974 อ้างใน ปาริชาติ ขำเรือง, 2554) ที่ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Partisan) ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) กล่าวคือ มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กรประหนึ่งว่าองค์กรเป็นของตนเอง
2. การมีส่วนร่วมในองค์กร (Involvement) กล่าวคือ การเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอย่างเต็มที่ตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง
3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) กล่าวคือ การมีความรักและเลื่อมใส มีความผูกพันต่อองค์กรของตน

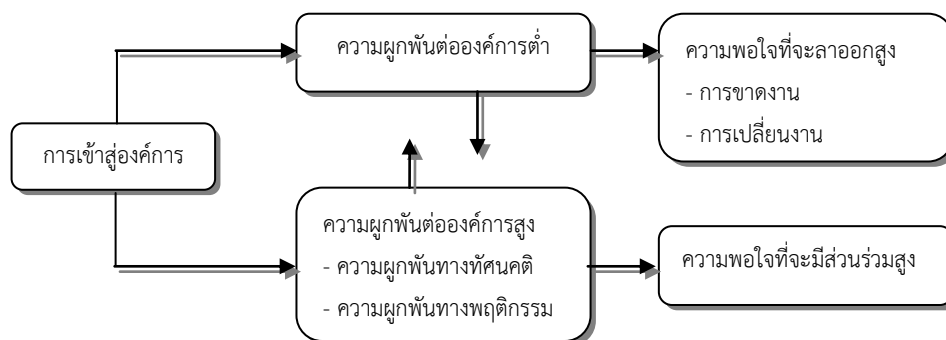
ในการทำวิจัยแต่ละครั้งผู้ทำวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศมักจะให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรในความหมายที่ทั้งเหมือนและแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับบริบทและวัตถุประสงค์ที่ทำการศึกษาในครั้งนั้น ๆ เช่น การศึกษาของ ทองพิน ชันอาสา (2549) สรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลทั้งด้านทัศนคติ พฤติกรรม ค่านิยม โดยแสดงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรในด้านการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร และความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร แต่หากจะพิจารณาความหมายของความผูกพันของพนักงานตามคำศัพท์ภาษาอังกฤษพบว่า มีคำในภาษาอังกฤษที่มีการใช้สำหรับให้ความหมายของคำว่า “ความผูกพันของพนักงาน” อยู่สองคำได้แก่ คำว่า “Employee Engagement” และคำว่า “Employee Commitment” ซึ่งถือว่าเป็นคำที่มีการใช้แทนกันได้และมีนัยในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนั้น เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานและองค์กร โดยพนักงานมีความทุ่มเทความพยายามในการทำงานทั้งที่เป็นงานของตนเองและไม่ใช่งานของตนเองอย่างเต็มความสามารถเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร รวมถึงความต้องการดำรงอยู่ในองค์กรและเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างไรก็ตาม สุรัสวดี สุวรรณเวช (2549) ยังได้สรุปว่า ไม่สามารถสรุปได้อย่างแท้จริงว่า ความผูกพันต่อองค์กร โดยแท้จริงแล้วมีนิยามหรือความหมายว่าอย่างไร เช่นเดียวกับความผูกพันของพนักงานที่ยังไม่สามารถหาข้อสรุปถึงความหมายที่แท้จริงได้

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร เนื่องจากพนักงานถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการดำเนินกิจการหรือธุรกิจขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับ ฌ็อง-ฌัก ดอนแกวว์ (2550) ที่กล่าวว่า คนเป็นทรัพยากรการบริหารประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะคนคือ ผู้นำเอาทรัพยากรอื่น ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ และยังเป็นผู้จัดให้มีการบริหารจัดการที่เหมาะสม เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

คนจึงเป็นปัจจัยในการกำหนดความสำเร็จขององค์กร องค์กรที่ไม่สามารถบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถทำให้บุคคลในองค์กรเกิดการร่วมมือ หุ่นเทแรงกายแรงใจให้แก่ องค์กร การบริหารจัดการองค์กรก็จะต้องเกิดการล้มเหลวอย่างแน่นอน และ ชีรพงษ์ บุญรักษา (2550 อ้างใน ชนิตา เล็บครุฑ, 2554) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันตลอดจนผลกำไรและผลประกอบการ ขององค์กรให้สูงขึ้น และส่งเสริมให้พนักงานสร้างสรรค์นวัตกรรมระดับบุคคล แสวงหาและยอมรับความคิดเห็น จากผู้อื่น (Maden, C., 2015) และความผูกพันของพนักงานไม่เพียงแต่กระตุ้นให้พนักงานสร้างสรรค์นวัตกรรม ระดับบุคคลและลงมือทำสิ่งต่าง ๆ เท่านั้น (Schaufeli, W. B., Taris, T. W., LeBlanc, P., Peeters, M., Bakker, A .B. & deJonge, J., 2001) แต่จะกระตุ้นให้พวกเขาแสวงหาและยอมรับความคิดเห็นจากผู้อื่นเกี่ยวกับผลงาน ของพวกเขามากขึ้นด้วย (Hakanen, J. J., Perhoniemi, R. & Toppinen-Tanner, S., 2008) ในขณะเดียวกัน ความผูกพันต่อองค์กรจะช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงาน ลดอัตราการขาดงานของพนักงาน ความท้อแท้ และอยากออกจากงานของพนักงานด้วย จึงกล่าวได้ว่าการสร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเป็นหัวใจ ในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของทุกองค์กร ดังนั้น หากพนักงานมีความผูกพันต่อ องค์กรจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในทางตรง (สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549) ดังนี้

1. อัตราการขาดงาน (Absenteeism) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีแรงจูงใจใน การทำงานมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ แรงจูงใจและส่งผลทางอ้อมต่อขวัญกำลังใจ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น และผู้ที่มีความผูกพันต่อ องค์กรสูงจะแสดงความเฉื่อยชาหรือการขาดงานอย่างไม่มีเหตุผลน้อยกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีอัตราการขาดงานต่ำหรือไม่ค่อยขาดงาน ส่วนผู้ที่มีความผูกพันต่อ องค์กรต่ำมักพบว่าจะขาดงานเป็นประจำ

2. อัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงาน (Turnover) ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับการ ลาออกมากกว่าความพึงพอใจในงาน ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางลบกับการลาออก พนักงานที่มี ความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความคิดที่จะลาออกต่ำ มีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานกว่า ดังภาพที่ 2.1.1



ภาพที่ 2.1 ผลของความผูกพัน

ที่มา: Richard M. Steers และ Lyman W. Porter (1979 อ้างใน สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549)

3. ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรน่าจะเป็นปัจจัยสนับสนุนไปสู่ความพยายามและอาจมีผลเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ พนักงานที่มีความผูกพันสูงจะมีแรงผลักดันในการทำงานที่ดียิ่งขึ้น เนื่องจากเกิดความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าขององค์กร จึงพร้อมจะใช้เวลาอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี

4. การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Organizational Goal Attainment) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีความเชื่อในเป้าหมายขององค์กร และพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงมักจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่กับองค์กรต่อไป ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์กร

5. สุขภาพของพนักงาน (Employee Health) กล่าวคือ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีแนวโน้มที่จะมีสุขภาพที่ดีกว่าเพราะมีความผูกพันในการทำงาน และได้ทำงานที่ตนเองนั้นพึงพอใจ ตรงกันข้ามกับพนักงานที่ไม่มีความผูกพันที่ไม่มีความพึงพอใจในการทำงานทำให้สุขภาพจิตเสียไม่อยากทำงานหรือทำงานผิดพลาด เกิดอุบัติเหตุ ยังผลให้สุขภาพกายเสียไปด้วย

สำหรับผลของความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและสรุปไว้มากมาย เช่น Newstorm & Davis (1983 อ้างใน สมพร ศิลป์สุวรรณ, 2551) ได้มีการสรุปผลของความผูกพันต่อองค์กรเป็นระดับต่าง ๆ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แสดงผลของความผูกพันต่อองค์กร

ระดับความผูกพัน	ผลของความผูกพันต่อองค์กร	
	ด้านบวก	ด้านลบ
ระดับต่ำ	- การลาออกลดน้อยลง - ความเสียหายในการปฏิบัติงานน้อยลง - คุณธรรมของบุคลากรเพิ่มขึ้น	- การลาออก ความเหนียวแน่นเพิ่มขึ้น การขาดงานเพิ่มขึ้น - ขาดความตั้งใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร - ผลผลิตของงานมีปริมาณต่ำ - ขาดความจงรักภักดีต่อองค์กร แสดงพฤติกรรมต่อต้าน
ระดับกลาง	- บุคลากรคงความเป็นสมาชิกขององค์กรเพิ่มขึ้น - ยับยั้งความตั้งใจที่จะออกจากองค์กร - มีความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น	- บุคคลจำกัดบทบาทของตนเอง - บุคคลจะประเมิณระหว่างความต้องการขององค์กรกับความต้องการที่จะไม่ทำงาน - ประสิทธิภาพขององค์กรลดลง
ระดับสูง	- มีความรู้สึกว่าจะงานมีความปลอดภัยและมั่นใจในงาน - บุคลากรยอมรับในเป้าหมายขององค์กรที่จะเพิ่มผลผลิต - มีการแข่งขันในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานเพิ่มขึ้น - วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุเป้าหมาย	- องค์กรไม่สามารถใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรได้ - บุคลากรขาดความยืดหยุ่น ขาดการปรับตัวและขาดความคิดสร้างสรรค์ - บุคลากรไม่พึงพอใจในสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน - บุคลากรจะทำผิดกฎระเบียบและมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับองค์กร

นอกจากนี้ การศึกษาของ Burke Institute (2004 อ้างใน ชัลวานา สะธานี, 2550) พบว่า หากพนักงานผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของลูกค้า เพราะพนักงานจะทุ่มเทและเต็มใจที่จะผลิตสินค้าและให้บริการแก่ลูกค้าด้วยความเอาใจใส่ ซึ่งจะเชื่อมโยงให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงผลการปฏิบัติงานทางธุรกิจขององค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Sharon M. Pittaway (2012) ซึ่งศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของนักศึกษาและเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยพบว่า การสร้างความผูกพันในหมู่นักศึกษาซึ่งเป็นผู้รับบริการหรือลูกค้า จะต้องสร้างความผูกพันในกลุ่มเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรขององค์กรก่อน ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ผลของความผูกพันของพนักงานตามแนวคิดของ Burke Institute
ที่มา: Burke Institute (2004 อ้างใน ชัลวานา สะธานี, 2550)

ผลของความผูกพันต่อองค์กรดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ย่อมมีเหตุเป็นปัจจัยแห่งผลนั้น Steer & Porter (1994 อ้างใน เอื้อมพร ม่วงแก้ว, 2555) สรุปว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแบ่งเป็น 4 กลุ่ม คือ

1. โครงสร้างขององค์กร ซึ่งจะต้องมีลักษณะเป็นระบบที่มีแบบแผน มีหน้าที่ที่เด่นชัด มีการกระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ สิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร
2. คุณลักษณะของงานและบทบาทในการทำงาน เช่น งานที่ทำเป็นงานที่มีคุณค่า มีบทบาทที่เด่นชัด มีความสำคัญ สิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร
3. คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร และระดับการศึกษา แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
4. ประสบการณ์ในงาน เป็นเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่บุคคลพบในระหว่างการทำงานความสามารถในการพึงพาได้และการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชา การที่รู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญทัศนคติที่มีต่อผู้ร่วมงาน สิ่งเหล่านี้ล้วนมีอิทธิพลในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

จากความสำเร็จและความผูกพันต่อองค์กรข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า การบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจปัจจัยที่จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อสร้างให้พนักงานในองค์การมีความผูกพันต่อองค์กร และลดปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากขาดทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ โดย Burke Institute (2004) ยังศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement Index) ที่จะช่วยสร้างความผูกพันให้กับพนักงานในองค์การ ประกอบด้วย องค์การ (Company) ผู้บริหาร (Manager) กลุ่มทำงาน (Work Group/ Team) งานที่ทำ (Job) อาชีพ (Career) และลูกค้า (Customer) ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ตัวชี้วัดความผูกพันต่อองค์กร (EEI)

ที่มา: Burke Institute. (2004). Employee Engagement Model. Retrieved December 5, 2012, from <http://www.burke.com/Services/EERM/services.cfm?id=240>

ตัวชี้วัดความผูกพันต่อองค์กรข้างต้นสามารถอธิบายรายละเอียดของแต่ละตัวชี้วัดเพื่อให้เกิดความเข้าใจแต่ละองค์ประกอบได้ ดังนี้

1. องค์การ (Company) ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำ (Leadership) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation/ Benefit) และสินค้าและบริการ (Products & Services) โดยมีตัวอย่างคำถาม เช่น

1.1 โดยภาพรวมแล้วฉันพึงพอใจที่ได้ทำงานในองค์การ (บริษัท ABC) (Overall, I am satisfied with ABC Company as a Place to work) หรือ

1.2 แม้มีโอกาสที่จะได้รับงานในตำแหน่งเดียวกันนี้กับองค์การอื่น ฉันก็เลือกที่จะอยู่กับองค์การนี้ (Even if I had the opportunity to get a similar job with another organization. I would stay with ABC Company)

2. ผู้บริหาร (Manager) ประกอบด้วย ความยุติธรรม (Fairness) ความสม่ำเสมอในการสนับสนุน (Support Consistency) และด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ลูกน้อง (Feedback) โดยมีตัวอย่างคำถาม เช่น โดยภาพรวมแล้วฉันพึงพอใจกับผู้บริหารของฉัน หรือผู้บริหารกับฉันทำงานไปด้วยกันได้ดี (Overall, I am satisfied with my manager. My manager and I work well together.)

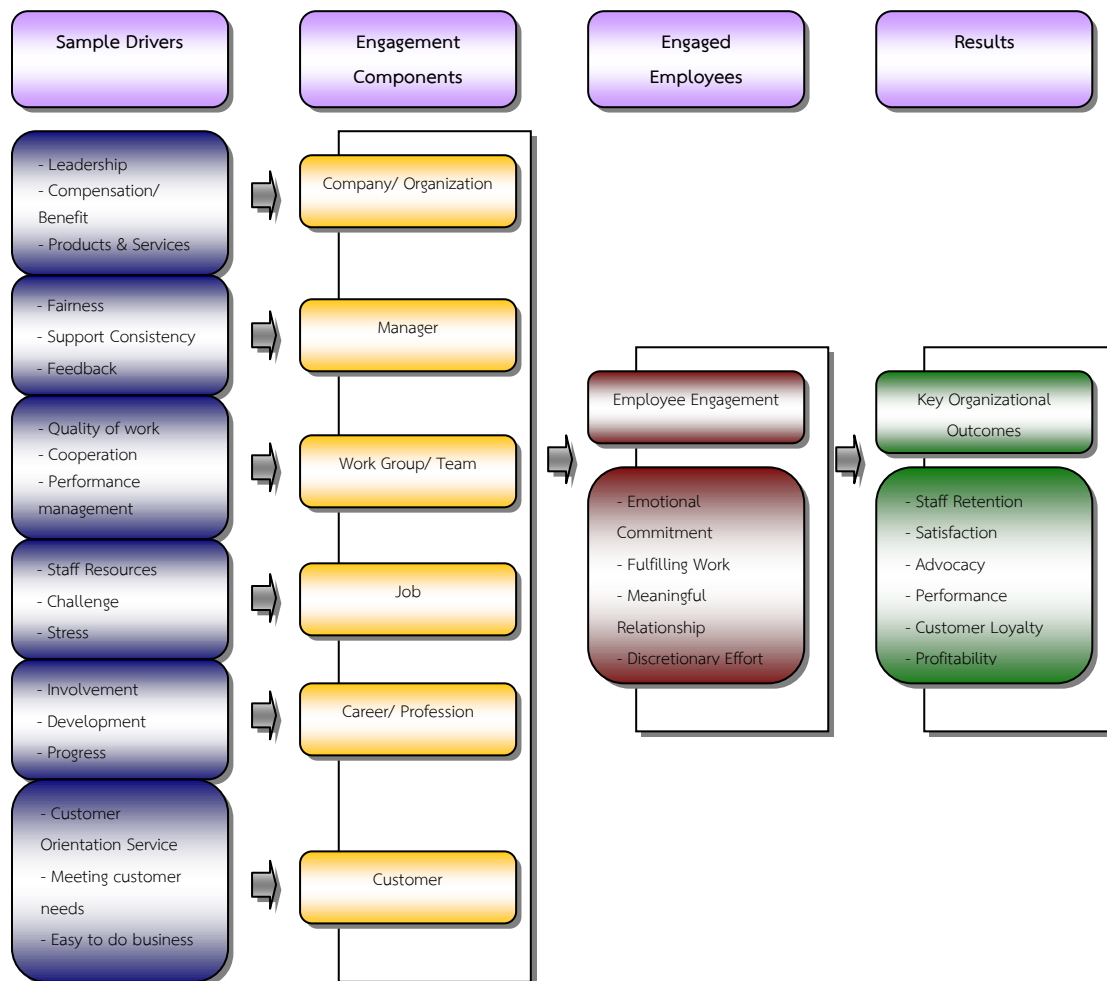
3. กลุ่มทำงาน (Work Group/ Team) ประกอบด้วย คุณภาพของการทำงาน (Quality of work) ความร่วมมือร่วมใจ (Cooperation) และการจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance management) โดยมีตัวอย่างคำถาม เช่น โดยทั่ว ๆ ไปแล้วฉันพึงพอใจที่ได้ทำงานกับกลุ่มเพื่อนที่ร่วมงานกันอยู่ (Overall, I am satisfied working with my current work group.)

4. งานที่ทำ (Job) ประกอบด้วย ทรัพยากรหรือเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน (Staff Resources) โอกาสที่ได้รับจากการทำงาน (Challenge) และเรื่องความเครียดจากงานที่ทำ (Stress) โดยมีตัวอย่างคำถาม เช่น โดยภาพรวมแล้วฉันพึงพอใจกับงานของฉัน หรืองานที่ทำนั้นเปิดโอกาสให้ฉันได้ทำอย่างได้ผลดีที่สุด (Overall, I am satisfied with my job. I am in a job that allows me to do the work I do best.)

5. อาชีพ (Career) ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม (Involvement) การได้รับการพัฒนา (Development) และความก้าวหน้าในอาชีพ (Progress) โดยมีตัวอย่างคำถาม เช่น โดยทั่ว ๆ ไปแล้ว ฉันพอใจกับสายงานที่ฉันเลือก หรือฉันเชื่อว่าฉันประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสายอาชีพในองค์กร (Overall, I am satisfied with my choice of career/ profession. I believe I can fulfill my career goals at the ABC Company.)

6. ลูกค้า (Customer) ประกอบด้วย แนวทางการให้บริการลูกค้า (Customer orientation service) การตอบสนองตรงความต้องการของลูกค้า (Meeting customer needs) และความสะดวกในการทำธุรกิจ (Easy to do business with) โดยมีตัวอย่างคำถาม เช่น โดยทั่ว ๆ ไปแล้ว ฉันพอใจกับความสัมพันธ์ในงานที่มีต่อลูกค้าของฉัน (Overall, I am satisfied with the working relationship I have with my customer/ clients.)

จากแนวคิดของ Burke Institute (2004) อาจสรุปได้ว่า องค์กรสามารถทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรได้ด้วยการให้ความสำคัญและทำให้องค์ประกอบทั้ง 6 ประการข้างต้นเกิดขึ้นจริง ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และย่อมจะส่งผลให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากทรัพยากรบุคคลเป็นกลไกหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร การให้ความสำคัญกับบุคลากรจึงถือว่าเป็นการลงทุนคุ้มค่าที่ส่งผลดีต่อผลประกอบการขององค์กร ในที่นี้สามารถแสดงให้เห็นได้จากภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบของความผูกพัน (Engagement Components)

ที่มา: Burke Institute. (2004). Employee Engagement Model. Retrieved December 5, 2012, from <http://www.burke.com/Services/EERM/services.cfm?id=240>

นอกจากแนวคิดของ Burke Institute (2004) ที่ได้สรุปองค์ประกอบหรือตัวชี้วัดที่จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ยังมีแนวคิดที่ใกล้เคียงกับความผูกพันต่อองค์กรที่ได้รับการยอมรับจากวงการในขณะนี้ ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานของพนักงาน โดย Integro Leadership Institute (2010 อ้างใน วาสิตา บุญสาธิต, 2556) ที่ได้เสนอพีรามิดแห่งความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อน (The Passion Pyramid) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ว่าด้วยความต้องการของพนักงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จที่สร้างคุณค่าที่เป็นเลิศและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในระดับบุคคลและองค์กร โดยเน้นไปที่ผู้นำและระบบขององค์กรที่จะต้องให้ความสำคัญกับความต้องการส่วนบุคคลในด้านต่าง ๆ ใน 5 ลำดับชั้น ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 พีระมิดแห่งความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อน

ที่มา: Integro Leadership Institute (2010 อ้างใน วาสิตา บุญสาธิต, 2556)

พีระมิดแห่งความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อน (The Passion Pyramid) แบ่งความต้องการของพนักงานที่ผู้นำต้องทำความเข้าใจและสนับสนุนให้เกิดขึ้นออกเป็น 5 ประการ ซึ่งวาสิตา บุญสาธิต (2556) ได้สรุปไว้ดังนี้

1) ความต้องการได้รับการยอมรับและให้เกียรติ (To be respected)

ความต้องการนี้ถือเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่ผู้นำมักลืมนึกถึงและบางครั้งก็แสดงพฤติกรรมในทางตรงกันข้ามโดยไม่ตั้งใจ ผู้นำสามารถเติมเต็มความต้องการนี้โดยผ่านทักษะการสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างความไว้วางใจ (People skills to build trust) ประกอบไปด้วยการสร้างความสัมพันธ์อันใกล้ชิดกับพนักงาน การยอมรับจากผู้นำที่จะสร้างความรู้สึกผูกพันให้กับพนักงาน ที่สำคัญที่สุด คือ ผู้นำสายตรงที่ใกล้ชิดกับพนักงานที่สุดในส่วนองค์กรนั้น การที่องค์กรมีนโยบาย และมีแนวทางปฏิบัติที่แสดงถึงการเห็นคุณค่าและให้เกียรติกับพนักงาน เช่น การให้ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมการสร้างสมดุลชีวิต และการเปิดโอกาสให้พนักงานใช้พรสวรรค์และความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยการเติมเต็มความต้องการในส่วนนี้นำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรในเบื้องต้นที่เป็นความไว้วางใจ (Trust) ประกอบไปด้วย การยอมรับ การเปิดใจ ความคงเส้นคงวา และความเชื่อถือได้

2) ความต้องการเรียนรู้ และเติบโต (Learn and grow)

โดยพื้นฐานแล้วคนเราเติบโตมาพร้อมกับความอยากรู้อยากเห็นซึ่งผลักดันให้เกิดความอยากรู้ ผู้นำต้องสามารถกระตุ้นความต้องการเรียนรู้และสร้างเสริมประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับพนักงานโดย การสอนงาน (Coaching) การให้คำปรึกษา (Counseling) และการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในระดับสูงขึ้น และการสร้างผลงานให้แก่องค์การเพิ่มขึ้น ในขณะเดียวกันองค์กรก็ต้องมีนโยบายและมีแนวทางปฏิบัติที่มุ่งมั่นพัฒนาคนให้มีความรู้และความสามารถเช่นกัน

3) ความต้องการความรู้สึก “เป็นคนใน” (To be an insider)

ความรู้สึกเป็นคนใน คือความรู้สึกผูกพันกับองค์กรอย่างแรงกล้า ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม ความรู้สึกว่าคุณค่า และมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการออกความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ผู้นำสามารถสร้างความรู้สึกนี้ได้โดยการให้ความสำคัญกับความหลากหลายของคนในองค์กร ความเป็นปัจเจกของสมาชิกในทีม เพราะจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้สมาชิกอยากมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ พนักงานที่รู้สึกเช่นนั้นจะพยายามหาทางพัฒนาผลปฏิบัติงานของตนเอง ความสัมพันธ์กับผู้นำระดับถัดขึ้นไปถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้พนักงานรู้สึกเป็นคนใน นอกจากนั้นการที่องค์กรให้ข้อมูลถึงวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กรอย่างชัดเจน และทั่วถึงก็เป็นสิ่งสำคัญไม่แพ้กัน

4) ความต้องการการทำงานที่มีคุณค่า (To do meaningful work)

ความรู้สึกมีคุณค่าเกิดจากการได้ทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีประโยชน์ต่อตนเอง ต่อสังคม ผู้นำสามารถสร้างความรู้สึกเช่นนี้ได้โดยการช่วยทำให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายของงานที่ทำ และทำให้รู้สึกว่าการที่ตนทำสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับผู้อื่นองค์กร หรือแม้กระทั่งความเปลี่ยนแปลงกับโลกได้ ความรู้สึกเช่นนี้จะยกระดับความรู้สึกของพนักงานไปสู่ความผูกพัน และความรับผิดชอบในงานที่มอบหมายการที่องค์กรสื่อสารให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายกับเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจนรวมถึงการเน้นย้ำให้เห็นว่างานที่ทำมีส่วนช่วยผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างไรบ้าง จะสร้างความรู้สึกภาคภูมิใจแก่พนักงานพนักงานที่รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และมีส่วนในการสร้างความแตกต่างให้กับองค์กร จะมีความรู้สึกมุ่งมั่น และมีพลังขับเคลื่อนในสิ่งที่ตนทำ

5) ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของทีมที่ประสบความสำเร็จ (To be on a winning team)

เมื่อสมาชิกในทีมร่วมทำงานอย่างเข้าหากันเป็นอย่างดี ทีมเหล่านั้นสามารถทำงานได้ดีจนบางครั้งก็เกินความคาดหวังของสมาชิกในทีมเอง ผลที่ตามมาคือความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนขององค์กรในการสร้างทีมที่มีผลการปฏิบัติงานสูง (High Performance Team) ผู้นำทีมต้องอาศัยทักษะต่าง ๆ ที่ผู้นำควรมีจากพีรามิดแห่งความมุ่งมั่น และพลังขับเคลื่อนมาผนวกไว้ด้วยกัน ทักษะเหล่านี้อาศัยเวลาในการพัฒนา อีกทั้งยังต้องอาศัยความพยายามอย่างมากในการนำทักษะเหล่านี้มาใช้ในการสร้างผลการปฏิบัติงานของทีมให้สูงอย่างต่อเนื่อง ผลลัพธ์คือวิญญูณแห่งการทำงานเป็นทีมจะก่อให้เกิดความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนขององค์กร นอกจากผู้นำทีมสามารถช่วยได้โดยการทำให้ทีมรู้สึกคุณค่าที่ทีมช่วยสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์แล้วลูกทีมทุกคนยังต้องมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของทีม

ตามความหมายและองค์ประกอบของความผูกพันที่กล่าวไว้ในข้างต้นจะเป็นตัวบ่งชี้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร การสรรหาและคัดเลือกคนเข้าทำงานเป็นเรื่องที่ยากมาก แต่การรักษาคนที่เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพสูงไว้กับองค์กรย่อมเป็นเรื่องที่ยากยิ่งกว่า ผู้บริหารองค์กรจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับเรื่องทรัพยากรบุคคล โดยมีอาจจะเลยต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคลากร การให้ความสำคัญกับงานและทัศนคติในการทำงานของพนักงาน โดยไม่สนใจจิตใจความเป็นอยู่ของบุคลากรอาจส่งผลเสียต่อองค์กรได้ เพราะความผูกพันของพนักงานที่ครบถ้วนนั้นนอกจากต้องวัดจากความผูกพันในเรื่องความเป็นสมาชิกในองค์กรหรือข้อตกลงร่วมในกลุ่มพนักงานแล้ว ยังต้องคำนึงถึงสภาวะ

จิตใจที่ดีด้วย เนื่องจากระดับสภาวะจิตใจของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อผลลัพธ์และพฤติกรรมที่ดีซึ่งส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น (Ivan T. Robertson, & Cary L. Cooper, 2010) ดังนั้น ความรู้สึกของพนักงานจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดย Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979) ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กรที่เน้นอารมณ์ความรู้สึกของพนักงาน 2 ลักษณะ คือ

1. ความผูกพันด้านพฤติกรรม (Behavioral Commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์กรที่แสดงออกในรูปของความต่อเนื่อง และสม่ำเสมอของพฤติกรรม คือ เมื่อบุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์กรจะมีความคงเส้นคงวาในการปฏิบัติงาน มีความพยายามในการทำงาน มีส่วนร่วมในการทำงาน ไม่เปลี่ยนแปลงโยกย้ายที่ทำงาน เนื่องจากได้พิจารณาอย่างถี่ถ้วนถึงผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้น หากเขาละทิ้งความเป็นสมาชิกขององค์กร และกลัวเสียผลประโยชน์ที่จะได้รับการลงทุนลงแรงไปในองค์กร
2. ความผูกพันด้านเจตคติ (Attitudinal Commitment) เป็นความรู้สึกของบุคคลว่าตนเองมีความเกี่ยวข้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร

ความผูกพันด้านเจตคติ (Attitudinal Commitment) ตามแนวคิดของ Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979) มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993) ที่พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจสูง เพราะว่าพวกเขามีความปรารถนา (want) ส่วนพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่สูง เพราะว่าพวกเขามีความจำเป็น (need) และสำหรับพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานสูง เพราะว่าพวกเขารู้สึกว่าควร (ought) จะทำเช่นนั้น โดยได้อธิบายความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน (ชนิดา เล็บครุฑ, 2554) ไว้ ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยผู้นำในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรด้านนี้ คือ Lyman W. Porter, et al. (อ้างใน ชนิดา เล็บครุฑ, 2554) ซึ่งได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง

1.1 ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับอย่างจริงจังในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่เป้าหมายขององค์กรและของบุคคลสามารถรวมไปในทิศทางเดียวกันได้ หรือเกิดความรู้สึกสอดคล้องกัน เมื่อบุคคลพิจารณาแล้วเห็นว่า บรรทัดฐานและระบบค่านิยมขององค์กรเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ บุคคลก็จะแสดงตนเองว่าเห็นด้วยกับจุดมุ่งหมายปลายทางขององค์กร และตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้น บุคคลจะประเมินองค์กรและรู้สึกต่อองค์กรในทางที่ดี รู้สึกยินดีและภาคภูมิใจกับการเป็นสมาชิก หรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เชื่อว่าองค์กรจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย บุคคลจะรู้สึกว่าอยู่ในสถานะที่มีโอกาสและสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานได้

1.2 ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์กร หมายถึง การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจ และตั้งใจที่จะอุทิศร่างกาย แรงใจ สติปัญญาในการทำงานที่ดี มีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวาในการทำงาน ใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งเป้าหมายขององค์กรได้สะดวกขึ้น มีความคิดเสมอว่างานคือหนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ให้กับ

องค์การให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ จึงทำให้เขามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีเหนือคนอื่น เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็จะพยายามช่วยกันแก้ปัญหา

1.3 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกกับองค์การ หมายถึง การแสดงออกถึงความรู้สึกจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์การ เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน พยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน จะแสดงให้เห็นถึงความไม่เต็มใจหรือปฏิเสธที่จะลาออกจากองค์การหรือเปลี่ยนงาน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเงินเดือน รายได้ สถานภาพ ตำแหน่ง ความมีอิสระทางวิชาชีพ ตลอดจนความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีขึ้น เป็นความตั้งใจและความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ไม่คิดที่จะลาออก ไม่ว่าองค์การจะอยู่ในสถานะปกติหรืออยู่ในฐานะวิกฤตอันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ

2. ความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) เป็นแนวความคิดด้านพฤติกรรม กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์การในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์การแล้วจะมีการแสดงออกของพฤติกรรมที่มีต่อเนื่องหรือคงเส้นคงวาในการทำงาน ความต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คนผูกพันต่อองค์การจะพยายามรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ได้รับและผลประโยชน์ที่ต้องสูญเสียไป หากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกไป ซึ่งผลเสียนี้จะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้น หรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป

3. ความผูกพันต่อองค์การด้านมาตรฐานสังคม (Normative Commitment) เป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์การเป็นความจงรักภักดี และเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์การ ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์การและสังคม บุคคลรู้สึกว่าการเข้าเป็นสมาชิกองค์การแล้ว ต้องมีความผูกพันต่อองค์การ เพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมที่ควรจะทำ ความผูกพันต่อองค์การจึงเป็นพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อหน้าที่ ทุ่มเทปฏิบัติงานให้กับองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ความรู้สึก ทศนคติ พฤติกรรม ค่านิยม กระบวนการคิด และคุณลักษณะเชิงบวกของพนักงานที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจนนำไปสู่ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานและมีพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ต่อองค์กร ต่องาน และต่อตนเองซึ่งถือเป็นเรื่องของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานแต่ละคน ซึ่งปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน (อายุงาน) ระดับตำแหน่งงาน รายได้ เงินเดือน ระยะเวลาของการเป็นผู้นำและลักษณะการจ้างงาน ที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ 3 ด้าน คือ ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก (Affective Commitment) ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) และความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ที่แตกต่าง (เมวดี เลิศศิริวรกุล, 2553; พัทธินันท์ กิรติวินิจกุล, 2553) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัจจัยด้านอายุยังมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การ กล่าวคือ ยิ่งพนักงานมีอายุมากขึ้นก็จะมีมากขึ้นความผูกพันต่อองค์การมากขึ้นด้วย ในขณะที่พนักงานที่มีอายุน้อยจะมีความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์การน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่าเช่นกัน (Meyer, P. J., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L., 2002) ประเด็นเกี่ยวกับอายุกับความผูกพันต่อองค์การมีการศึกษามากขึ้นในระยะเวลาที่ผ่านมา เนื่องจากการบริหารองค์การในปัจจุบันที่มีความ

ท้าทายเกี่ยวกับความหลากหลายทางความคิดและกระบวนการในการทำงานอันมีผลสืบเนื่องมาจากความหลากหลายของอายุของพนักงานในองค์กร แต่อย่างไรก็ดี การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรนั้น ปัจจัยส่วนบุคคลเป็นตัวแปรอันดับหนึ่งที่มักได้รับการทดสอบหรือพิสูจน์ในองค์กรต่าง ๆ อย่างมากมายตลอดมา ซึ่งในการศึกษาเพื่อทดสอบปัจจัยดังกล่าวก็จะมีผลที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นอีกมากมาย เช่น ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานกับบริษัท ฮาร์ทแอนด์มายด์แอฟฟาร์เรล จำกัด พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลบางปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานกับองค์กร ได้แก่ ประเภทพนักงาน ระดับตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา และระดับรายได้ต่อเดือน ซึ่งไม่สอดคล้องกับนักวิชาการท่านอื่น ยกเว้นอายุการทำงานในองค์กร ที่ยังคงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานกับองค์กร (สิทธิชัย สิทธิพงษ์พร, วิญญู กิณะเสน, และมานพ นักการเรียนรู้, 2555) โดยไม่ว่าผลการศึกษาจะเป็นอย่างไรนั้น ความแตกต่างที่เกิดขึ้นอาจมาจากบริบทองค์กรที่แตกต่างกัน กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา หรือลักษณะธุรกิจขององค์กร เป็นต้น และทั้งหมดที่ได้กล่าวมาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลนั้น อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ภูมิหลังเฉพาะบุคคล (Personal background) หรือลักษณะชีวประวัติของแต่ละบุคคล (Biographical characteristics) ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส และควมมีอาวุโสในงาน เป็นลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคล (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และธนวรรธต์สังสินทรัพย์ศิริ, 2550) ดังนี้

1. อายุ (Age) พนักงานที่มีอายุมากขึ้น จะปฏิบัติหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ ไม่หลีกเลี่ยงงาน มีจริยธรรมในการปฏิบัติงานสูง มีประสบการณ์ในการทำงานสูง สามารถจะปฏิบัติหน้าที่การทำงานที่ก่อให้เกิดผลผลิต (Productivity) สูงได้ มีการทำงานที่เน้นคุณภาพ และจะไม่อยากลาออกหรือย้ายงาน เนื่องจากจะมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น โดยช่วงอายุที่แตกต่างกันจะมีลักษณะการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกันด้วย เช่น พนักงานที่มีอายุมากอาจขาดความยืดหยุ่นและจะต่อต้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ เป็นต้น ดังนั้น ในการทำความเข้าใจในเรื่องของอายุของพนักงาน มีการวิจัยที่พยายามแบ่งช่วงอายุและจัดแบ่งกลุ่มพนักงานในแต่ละช่วงอายุเป็นกลุ่มเจนเนอเรชันต่าง ๆ อย่างหลากหลายแนวคิด ในที่นี้ Macky, K., Dianne, G., & Forsyth, S. (2008) ได้แบ่งกลุ่มพนักงานตามช่วงอายุต่าง ๆ เป็น 3 เจเนอเรชัน ได้แก่ เบบี้บูมเมอร์ (อายุ 48-66 ปี) เจเนอเรชันเอ็กซ์ (อายุ 29-47 ปี) และเจเนอเรชันวาย (อายุ 10-28 ปี) ซึ่งแต่ละเจเนอเรชันจะมีคุณลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน (วิทยา ชีวรุโณทัย, 2555) ดังนี้

1.1 เบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer Generation) คือ กลุ่มคนที่มีอายุระหว่าง 48-66 ปี เป็นรุ่นที่เกิดในยุคหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นช่วงที่มีอัตราการเพิ่มของประชากรอย่างมาก เพื่อทดแทนแรงงานที่ตายไปในช่วงสงครามโลกทั้งสองครั้ง คนในยุคนี้จึงเติบโตมาในช่วงแห่งการสืบสานที่ต้องเริ่มสร้างกันใหม่ทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม จึงทำให้เกิดความต้องการแรงงานอย่างมากในการพัฒนาประเทศทั้งในแง่ของการใช้แรงงานและกำลังสมอง ทำให้คนกลุ่มนี้มีความอดทนในการทำงานสูง เป็นคนหัวเก่าในสังคม ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงและมีความอนุรักษ์นิยมสูงมาก

สำหรับลักษณะการทำงาน จะเป็นกลุ่มคนที่เน้นความสำเร็จในการทำงานเป็นเป้าหมายในชีวิต ซึ่งจำเป็นต้องใช้ความอดทนและระยะเวลาเติบโตทางด้านการเงินอย่างมาก และเป็นกลุ่มคนที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงมาก ไม่ชอบเปลี่ยนงานบ่อย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Davis, B. J., Pawlowski, D. S., & Houston, A. (2006) พบว่า พนักงานกลุ่มเบบี้บูมเมอร์มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องและด้าน

บรรทัดฐานสูงกว่าพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และกลุ่มเบบี้บูมเมอร์จะเป็นคนที่ปรับตัวไม่เป็น จึงมักถูกเอาเปรียบจากนายทุนหรือเจ้าของที่เป็นผู้จ้างแรงงาน เพราะเห็นว่าคนกลุ่มนี้เป็นที่ยอมรับและมองว่าความสำเร็จขององค์กรหรือบริษัทต้องมาก่อน และเป็นคนที่เคารพในกฎกติกาขององค์กรและสังคมอย่างเคร่งครัด สอดคล้องกับ The Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) ที่ศึกษาพบว่า คนในกลุ่มนี้จะมีข้อตกลงทางจิตที่มีความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการทำงานสูงสุดของคนกลุ่มนี้ต้องการความมั่นคงในการทำงานและความก้าวหน้าในอาชีพโดยการไต่ระดับเลื่อนตำแหน่งตามโครงสร้างองค์กร (The Chartered Institute of Personnel and Development, 2008 อ้างใน ดาวใจ ศรีลัมพ์, 2555) นอกจากนี้ คนในกลุ่มนี้จะมีความรู้ด้านเทคโนโลยีค่อนข้างน้อยกว่ากลุ่มคนรุ่นใหม่ เพราะเริ่มทำงานก่อนมีการปฏิวัติทางเทคโนโลยี

1.2 เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) คือ กลุ่มคนที่มีอายุระหว่าง 29-47 ปี เป็นกลุ่มคนที่เกิดมาในยุคสังคมกำลังเจริญเติบโตทั้งทางด้านเศรษฐกิจและการเมือง ซึ่งเป็นรุ่นแรกของการเกิดเทคโนโลยีสมัยใหม่ในระบบออนไลน์ จึงเป็นกลุ่มที่ต้องมีการปรับตัว ปรับการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่างสิ้นเชิงแบบเลี่ยงไม่ได้ เพราะคนในสังคมรุ่นนี้ ต้องเรียนรู้และอยู่กับเทคโนโลยีใหม่นี้ทุกคน จึงอาจถือได้ว่าเป็นคนในยุคของการเปลี่ยนแปลง จึงมองการเปลี่ยนแปลงทั้งทางสังคม การงาน การเมือง เป็นเรื่องธรรมดา ยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงได้เร็วขึ้น และกล้ารับความเสี่ยงของการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา กลุ่มคนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ได้รับการเรียนรู้จากครอบครัวทั้งจากคนรุ่นเก่า (ปู่ย่า ตายาย) และคนร่วมสมัย (พ่อแม่) จึงให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์กับคนทุกกลุ่มทุกคน รวมทั้งให้ความสำคัญต่อความสำเร็จในด้านการงานและความสุขของครอบครัว สร้างความสมดุลได้ค่อนข้างดี ไม่บ้างานจนเกินไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Lester, S. W., Kickul, J. R., & Bergmann, T. J. (2007) ที่พบว่า คนในกลุ่มนี้ให้ความสำคัญต่อความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน และเป็นกลุ่มคนที่มีอิสระสูง ไม่สนใจเรื่องการจรรีกรัดตัวขององค์กร แต่คาดหวังโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความก้าวหน้าในอาชีพของตน และเนื่องจากเป็นบุคคลร่วมสมัยที่เห็นวิถีชีวิตการทำงานในรุ่นพ่อแม่พร้อม ๆ กับการเรียนรู้ใหม่ ๆ ในการทำงาน และการดำรงชีวิตแบบก้าวกระโดดจากอิทธิพลของเทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมทั้งธุรกิจแบบโลกาภิวัตน์แบบข้ามชาติแบบสากลก็เข้ามามีบทบาทในการทำงานและการเรียนรู้ในการทำงานเป็นอย่างมาก ทำให้คนรุ่นนี้เริ่มมีความสามารถมากขึ้น ต้องเรียนรู้กฎกติกาสากลมากขึ้น ทั้งในแง่ธุรกิจการงาน การดำเนินชีวิต และบทบาทในสังคม นอกจากนี้คนในรุ่นนี้ไม่ชอบการรอคอย แต่ชอบวิ่งเข้าไปหาโอกาส เพราะมีความเชื่อมั่นตนเอง เชื่อว่าสามารถทำได้ดีกว่าคนในรุ่นพ่อแม่ กล้าและรับกับความเสี่ยงได้ดีกว่า จึงเป็นสังคมที่เป็นจุดเริ่มต้นของการออกไปทำธุรกิจส่วนตัวมากขึ้น จนเป็นกระแสของสังคม กระแสของเจ้าของธุรกิจรุ่นหนุ่มสาว (Young Entrepreneur) ในสังคมเมือง อย่างไรก็ตาม ในยุคนี้ การเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามความสามารถในการทำงานเป็นหลักมากขึ้น ไม่จำเป็นต้องพิจารณาจากอายุงานแต่เพียงอย่างเดียว จึงเป็นสมัยที่หัวหน้างานบางคนมีอายุน้อยกว่าลูกน้อง และเริ่มเห็นความสามารถของผู้หญิงที่เลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้ามากขึ้นและเป็นที่ยอมรับในสังคม

1.3 เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) คือ กลุ่มคนที่มีอายุระหว่าง 10-28 ปี เป็นกลุ่มคนที่เติบโตในยุคเศรษฐกิจเฟื่องฟูในระบบโลกาภิวัตน์ (Globalization) จึงได้รับอิทธิพลแนวคิดสากลอย่างจริงจัง ทั้งวิธีการเขียน การหาความรู้จากอินเทอร์เน็ต เนื่องจากคนในกลุ่มนี้เป็นกลุ่มคนที่เกิดมาในช่วงต้น ๆ ของการพัฒนาเทคโนโลยี คือ อยู่ในช่วงวัยเด็ก (ยุคเพจเจอร์) และโตเป็นวัยรุ่นในช่วงที่เทคโนโลยีกำลังเบ่งบาน กลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวายจึงได้รับการเรียนรู้ การใช้ และอยู่กับเทคโนโลยีสมัยใหม่มากกว่ากลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ดังนั้น กลุ่มคนเจนเนอเรชั่น

วายเป็นคนที่จะเข้าสู่วัยทำงานพร้อม ๆ กับการพัฒนาแบบก้าวกระโดดของเทคโนโลยี คนในกลุ่มนี้จึงมีความสามารถ ความคล่องตัว การใช้และการประยุกต์ดัดแปลงการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างชาญฉลาด และเนื่องจากความเป็นสากล การพัฒนาทางเทคโนโลยี คนในกลุ่มนี้จึงรู้จักหาข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว และมีทักษะในการหาคำตอบได้อย่างเร็วในทุกเรื่อง ทำให้คนในกลุ่มนี้มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง บางครั้งมีความรู้ดีกว่ารุ่นพี่ ๆ ในที่ทำงาน ทำให้คนในกลุ่มนี้บางคนมีความรู้ดีกว่าตนเก่งกว่าคนรุ่นก่อน สามารถให้คำแนะนำต่อคนรอบข้างได้ดีไม่ว่าจะเป็นคนในวัยไหน ส่งผลให้เส้นแบ่งของความเป็นอาวุโสจึงลดความสำคัญลงไปด้วย และส่งผลต่อเนื่องไปทำให้ความสัมพันธ์มีความเป็นเพื่อนมากขึ้น

ด้วยความรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และการพัฒนาทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด ทำให้คนในกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายมีความอดทนในการรอคอยน้อยกว่าคนกลุ่มอื่น และหากไม่ชอบหรือไม่สนใจสิ่งใดแล้วก็จะไม่ทนซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000) ที่พบว่า คนในกลุ่มนี้ไม่ค่อยมีความอดทน เป็นกลุ่มแรกที่มีทัศนคติไม่ให้ความสำคัญ ไม่สนใจ หรือไม่เสียใจหากถูกเชิญหรือถูกไล่ออกจากงาน เพราะคิดว่า เมื่องานที่ทำไม่ใช่ตัวตนของตนเองก็ไม่ใช่ หรืออาจไม่ชอบการบริหารงานแบบสไตล์ของคนรุ่นเก่า นอกจากนี้คนในกลุ่มนี้จะไม่ชอบกฎเกณฑ์หรือระเบียบที่เคร่งครัดแต่อย่างใด คนในกลุ่มนี้ยังเป็นกลุ่มคนที่ให้ความสำคัญกับเรื่องงานมากกว่าเรื่องคู่รักหรือแฟน ความสำเร็จในชีวิตการงานเป็นสิ่งที่ทำได้หากใส่ความพยายาม จึงใช้เวลาและให้ความสำคัญต่องานที่ทำ ทำให้คนในกลุ่มนี้แต่งงานช้า กล่าวคือ ต้องมีความสำเร็จในชีวิตการงานระดับหนึ่งก่อน จึงจะคิดสร้างครอบครัว และจากแนวคิดข้างต้นทั้งหมดมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจร่วมกับเจนเนอเรชั่นวายเพื่อการประยุกต์ใช้ในที่ทำงานซึ่งสรุปว่า เจนเนอเรชั่นยานั้นหมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตเป็นอย่างดี มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลง ต้องการการทำงานที่มีความก้าวหน้า สามารถแสดงความคิดเห็นและบริหารจัดการด้วยตนเองทั้งในเรื่องเวลาและสถานที่ ให้ความสำคัญต่อสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน (รัชฎา อธิสนธิกุล และอ้อยอุมา รุ่งเรือง, 2548)

2. เพศ (Gender) จากการศึกษาพบว่าไม่มีความแตกต่างกันหรือมีความแตกต่างกันน้อยมากระหว่างเพศหญิงกับเพศชายในเรื่องความสามารถเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ทักษะในการคิดวิเคราะห์ แรกกระตุ้นเพื่อต่อสู้เมื่อมีการแข่งขันแรงจูงใจการปรับตัวทางสังคม ความสามารถในการเรียนรู้ และความพึงพอใจในการทำงาน อย่างไรก็ตามจากการศึกษาของนักจิตวิทยาพบว่าเพศหญิงจะมีลักษณะคล้ายตามากกว่าเพศชาย และเพศชายจะมีความคิดเชิงรุกตลอดจนมีความคาดหวังในความสำเร็จมากกว่าเพศหญิง รวมทั้งเพศแตกต่างกันยังส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานที่แตกต่างกันด้วย โดยจากผลการศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนรัตนวิเบศร์ จังหวัดนนทบุรีของ กนกวรรณ บุญปลูก (2550) พบว่าผู้ปกครองเพศชายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้านงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนสูงกว่าผู้ปกครองเพศหญิง

นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า ไม่มีความแตกต่างกันระหว่างเพศหญิงและเพศชายในเรื่องของการขาดงานและการออกจากงานแต่เพศหญิงจะต้องการการทำงานที่มีตารางการทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible work schedules) และพอใจที่จะทำงานแบบบางเวลา (Part-time) มากกว่าเต็มเวลา (Full-time) ในกรณีที่มีบุตรในวัยก่อนเข้าเรียน

3. สถานภาพสมรส (Marital status) จากการศึกษายังไม่สามารถสรุปได้แน่นอนว่าสถานภาพการสมรสมีผลต่อการทำงานอย่างไรแต่ก็มีผลการวิจัยบางส่วนพบว่าพนักงานที่สมรสแล้วจะขาดงานและมีอัตราการออกจากงาน (Turnover) น้อยกว่าผู้ที่เป็นโสดนอกจากนี้ยังมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าผู้ที่เป็นโสดตลอดจนมีความรับผิดชอบเห็นคุณค่าของงานและมีความสม่ำเสมอในการทำงานด้วย

4. ความมีอาวุโส (Tenure) จากการศึกษาพบว่าผู้ที่มีระยะเวลาการทำงานในองค์กรมานานหรือผู้ที่มีอาวุโสในการทำงานจะมีผลงานสูงกว่าพนักงานใหม่และมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าด้วย รวมถึงจะมีอัตราการขาดงานน้อยและลาออกจากงานน้อยซึ่งความเป็นผู้อาวุโสในการทำงานจะบ่งชี้ถึงผลงานได้เป็นอย่างดี

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษากรณีของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีภูมิหลังเฉพาะบุคคล (Personal background) หรือลักษณะชีวประวัติของแต่ละบุคคล (Biographical characteristics) ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส และความมีอาวุโสในงาน เป็นลักษณะส่วนตัวของบุคคล คือ บุคลากรที่มีความหลากหลายมาอยู่รวมกันเพื่อร่วมกันปฏิบัติการกิจขององค์การตามวัตถุประสงค์ ความหลากหลายหลากหลายประเภทดังกล่าวอาจส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันจากการที่มีความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร ทั้งนี้ เพราะความหลากหลายของบุคลากรดังกล่าวจะสร้างโอกาสให้กับองค์การในเรื่องของการพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกัน การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและสถานที่ทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความเหมาะสมตรงกับความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ดี ความหลากหลายของประเภทบุคลากรถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การ ซึ่ง สมพร ศิลป์สุวรรณ (2548) ได้ศึกษาเปรียบเทียบระบบบริหารงานบุคคลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ระหว่างข้าราชการของสถาบันกับพนักงานสถาบันระบบใหม่พบว่า การบริหารงานบุคคลระหว่างข้าราชการของสถาบันกับพนักงานสถาบันระบบใหม่มีเรื่องที่เหมือนกัน คือ การกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ การคัดเลือกอาจารย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน วินัย การอุทธรณ์และร้องทุกข์ การสอบสวน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่สถาบันจัดให้ ยกเว้นสวัสดิการเรื่องเงินช่วยเหลือการมรดกกรรม และเงินช่วยเหลือการคลอดบุตร สำหรับเรื่องที่แตกต่างกัน คือ การปฏิบัติงานตามสัญญาจ้าง อัตราเงินเดือนและค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือน ความก้าวหน้าของพนักงานสถาบันระบบใหม่สายงานสนับสนุน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ของข้าราชการ เช่น การรักษาพยาบาล การศึกษาบุตร การลาศึกษา ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติการวิจัย ประกอบกับ สมพร ศิลป์สุวรรณ (2551) ยังได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์: กรณีศึกษาพนักงานสถาบันระบบใหม่ และได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การศึกษาครั้งนี้มีประชากรในการศึกษาค่อนข้างน้อย ดังนั้น การศึกษาครั้งต่อไปจึงควรศึกษาในกลุ่มอื่น ๆ ด้วย เช่น พนักงานสถาบันระบบใหม่ สายวิชาการ ข้าราชการ หรือลูกจ้างประจำเพื่อศึกษาเปรียบเทียบผลที่ได้ว่ามีระดับความผูกพันต่อองค์การในระดับใด มากกว่าหรือน้อยกว่าพนักงานสถาบันระบบใหม่สายสนับสนุนเพื่อนำผลการศึกษาไปพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การ และควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ เช่น วัฒนธรรมการทำงาน การมีส่วนร่วมของพนักงานในการบริหารจัดการ ว่ามีผลต่อความผูกพันต่อองค์การหรือไม่ เนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีวัฒนธรรมการทำงานและการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการที่ค่อนข้างแตกต่างกัน ประกอบกับ เมื่อพิจารณาความหมายของความผูกพันต่อองค์การ องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ มุมมองพื้นฐานเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความ

ผูกพันต่อองค์กร และผลที่เกิดจากความผูกพันต่อองค์กรข้างต้นแล้วพบว่า มีองค์ประกอบหลายประการจากการศึกษาของนักวิชาการที่มีจุดร่วมกัน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยให้ความหมายของ ความผูกพันต่อองค์กร ว่าหมายถึง ความรู้สึกที่แต่ละบุคคลรู้สึกว่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความมุ่งมั่น เต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้แก่องค์กร รวมทั้งการมีความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยไม่คิดลาออกจากองค์กร โดยจะวัดความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990) ซึ่งเป็นแนวคิดความผูกพันด้านความรู้สึก ประกอบด้วยด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์กร และด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร แต่อย่างไรก็ดี Alpha Measure บริษัทที่มีระบบ Web based ไว้สำหรับการวัดความพึงพอใจของพนักงานและความผูกพันของพนักงาน ได้อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ระดับของคำมั่นสัญญาและการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการที่ต้องการความสัมพันธ์ทั้งสองฝ่ายระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน โดยลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะมีการกล่าวถึงองค์กรในด้านบวกกับเพื่อนร่วมงาน มีประสิทธิภาพในการทำงาน มีความปรารถนาจะเป็นสมาชิกขององค์กร และมีความพยายามที่จะช่วยเหลือให้องค์กรประสบความสำเร็จ (สวณีย์ แก้วมณี, 2549) ซึ่งสอดคล้องกับความหมายข้างต้น ดังนั้น หากจะศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำเป็นที่จะต้องศึกษาการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อองค์กรด้วย เนื่องจากการมีส่วนร่วมเป็นตัวชี้วัดหนึ่งที่จะวัดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่ง Kao, G. (2004) ศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของผู้ปกครองที่มีต่อผลการศึกษาของเยาวชนพบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของนักเรียน เช่นเดียวกับ Yuen, C.Y.M. & Cheung, A.C.K. (2014) ที่พบว่า ความผูกพันต่อโรงเรียนกับซีบีเอสและการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นกระบวนการสื่อสารสองทางระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล ชุมชน หรือองค์กรในระบบเปิดเพื่อดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง หรือหลายกิจกรรมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งการมีส่วนร่วมจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการให้บุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน พัฒนา ร่วมคิด ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาด้วยตนเองโดยมีเป้าหมายเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันของกลุ่มและเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มด้วย (ยุพาพร รูปงาม, 2545) การมีส่วนร่วมจึงเป็นหลักการหนึ่งในหลักธรรมาภิบาลที่องค์การต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศยึดถือปฏิบัติในการบริหารจัดการองค์การสำหรับประเทศไทย หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนดไว้เป็นแนวทางประกอบด้วย หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หลักความโปร่งใส (Transparency) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หลักนิติธรรม (Rule of Law) และหลักความเสมอภาค (Equity) (กุลธิดา เณกุล, 2554)

การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดค้นริเริ่ม ตัดสินใจในการร่วมปฏิบัติและการร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบถึงผู้มีส่วนร่วม (ยุวัฒน์ วุฒิเมธี, 2526) หลักของการมีส่วนร่วมในความหมายของการบริหารจัดการจะมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับ “การตัดสินใจ” นั่นคือ การมีส่วนร่วมนั้น ๆ ได้นำไปสู่การตัดสินใจใด ๆ อย่างมีคุณค่า และอย่างชอบธรรมหรือไม่ ซึ่งในภาษาอังกฤษจะใช้คำว่า “Meaningful Participations” คือ การมีส่วนร่วมนั้น ๆ ทำขึ้นหรือวางระบบขึ้น ไม่ใช่เพียงเพื่อจะได้จัดทำให้มีแล้วเท่านั้น แต่การมีส่วนร่วมนั้น ๆ ได้นำไปสู่การพิจารณา ตัดสินใจ หากสมเหตุสมผล ต้องมีความชอบธรรมก็นำไปปฏิบัติ หากผู้มีอำนาจ คิดว่าไม่เหมาะสมก็จะต้องอธิบายได้โดยมีมาตรฐานแห่งความชอบธรรม (Legitimacy) ในการตัดสินใจนั้น ๆ ที่สังคมส่วนใหญ่ยอมรับได้ ที่อาจจะขัดกับผลของการมีส่วนร่วม โดยกระบวนการมีส่วนร่วมเริ่มต้นจากการศึกษาข้อมูลสาเหตุของปัญหา การพิจารณาตัดสินใจเลือกแนวทาง ร่วมคิดหาสร้างรูปแบบและวิธีการพัฒนา การวางแผนพัฒนา แก้ไขปัญหา ร่วมลงทุนในกิจกรรม การดำเนินการหรือปฏิบัติงาน และสิ้นสุดที่การติดตาม ประเมินผลโดยการดำเนินการที่ให้ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในฐานะเจ้าของ ชุมชนหรือทรัพยากร ได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาจัดสรรทรัพยากรและมีส่วนร่วมตามกระบวนการในทุกขั้นตอนให้มากที่สุด มิใช่มีส่วนร่วมเพียงขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง และจากลักษณะของการมีส่วนร่วมข้างต้น ศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย ณ เชียงใหม่ ได้สรุปลักษณะของการมีส่วนร่วมไว้ 4 ลักษณะ ได้แก่ (1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การร่วมคิดค้นหาและตัดสินใจหรือการกำหนดรายละเอียดของสิ่งที่จะดำเนินการ (2) การมีส่วนร่วมปฏิบัติการในกิจกรรมโครงการ หมายถึง การที่มีส่วนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินโครงการ ร่วมแรงร่วมสมทบค่าใช้จ่าย การให้ข้อมูลที่จำเป็น ตลอดจนการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ ร่วมในการบริหารงานหรือการประสานงาน (3) การมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์ หมายถึง การได้รับผลประโยชน์จากการเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการพัฒนา เช่น มีรายได้เพิ่มขึ้น มีการกระจายโอกาสทางการพัฒนา การรับความรู้ แนวความคิดและการช่วยเหลือด้านต่างๆ มากขึ้น เป็นต้น และ (4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง การที่ประชาชนเข้าร่วมเพื่อการประเมินผลการดำเนินโครงการโดยอาจดำเนินการผ่านกระบวนการทางการเมือง หรือสื่อสารมวลชนต่าง ๆ (ไพรัตน์ เดชะรินทร์, 2527; พระมหาสุนทร ปุญญา, 2558)

การมีส่วนร่วมมีตั้งแต่น้อยที่สุด คือ “แจ้งเพื่อทราบ” นั่นคือ ตัดสินใจแล้วมาแจ้งให้ทราบ เช่น ตัดสินใจว่าหาที่ดินที่ทำงานใหม่ ก็มาแจ้งให้เจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ทราบ กรณีการตัดสินใจแล้วแจ้งเพื่อทราบโดยไม่มีปัญหา แต่กรณีที่มีการตัดสินใจแล้วมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก็ควรจะต้องมี “การปรึกษาหารือ” ก็ถือว่าการมีส่วนร่วมสูงขึ้นมาอีกระดับหนึ่ง คือรับฟังความคิดเห็นก่อนตัดสินใจ วิธีการที่ได้ยินบ่อย ๆ ในกระบวนการนี้ก็คือ “การทำประชาพิจารณ์” หรือ “การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน” กระบวนการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้ ควรจะต้องทำตั้งแต่เริ่มคิด เริ่มตระหนักในปัญหาด้วยซ้ำไป เช่น ตระหนักว่ามีปัญหาเรื่องจำนวนขยะที่เพิ่มขึ้น ความจำเป็นที่จะต้องหาที่ทิ้งขยะ ให้มีส่วนร่วมในการมาคิดหาวิธีการแก้ปัญหาร่วมกัน กระบวนการและเครื่องมือที่จะมาใช้แก้ปัญหานี้ ก็มีตั้งแต่ จัดเวทีคุยกันในกลุ่มเล็ก เคาะประตูบ้าน ใช้แบบสอบถาม แล้วประมวลแลกเปลี่ยนข้อมูลนำเสนอผู้มีอำนาจเพื่อตัดสินใจ การตัดสินใจก็ต้องฟังประเด็นต่าง ๆ และตอบทุกประเด็น พิจารณาทุกประเด็น การตัดสินใจก็ต้องมีคุณธรรมและเป็นที่ยอมรับได้ หากไม่ทำกระบวนการมีส่วนร่วมเหล่านี้ แต่มาทำเพียงวิธีการรับฟังความคิดเห็นอย่างเป็นทางการครั้งเดียวหรือสองครั้ง ก็จะเป็นปัญหา เพราะ

กลายเป็นเวทีที่แต่ละฝ่าย คือ ฝ่ายสนับสนุนและฝ่ายค้านมาแสดงจุดยืน ตอกย้ำความเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย มายืนยันว่าฉันถูก เธอผิด เวทีนี้จึงมักจะไม่ใช่เวทีแห่งการมาพูดคุยกัน (วันชัย วัฒนศัพท์, 2546) สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2559) ที่ได้แบ่งระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน 5 ระดับ เพื่อผู้ที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานภาครัฐจะเลือกตัดสินใจออกแบบการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมจากระดับการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในภาครัฐ ตั้งแต่ระดับการเข้ามามีส่วนร่วมน้อยที่สุด ถึงระดับการเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้นในระดับที่ 5 มีรายละเอียด ดังนี้

ระดับที่ 1 การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานภาครัฐเป็นระดับที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนน้อยที่สุด ซึ่งเป็นสิทธิพื้นฐานของประชาชนในการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานของภาครัฐ โดยหน่วยงานภาครัฐมีหน้าที่ในการนำเสนอข้อมูลที่แท้จริง ถูกต้อง ทันสมัย และประชาชนสามารถเข้าถึงได้ รูปแบบการมีส่วนร่วมในลักษณะนี้ เช่น การจัดทำสื่อเผยแพร่ การพาชมสถานที่จริง การจัดกิจกรรมเปิดบ้าน (open houses) และ Website

ระดับที่ 2 การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลเท็จจริง ความรู้สึกและความคิดเห็น ประกอบการตัดสินใจ ดังนั้นประชาชนมีบทบาทในฐานะการให้ข้อมูลการตัดสินใจเป็นของหน่วยงานภาครัฐ รูปแบบการมีส่วนร่วมในลักษณะนี้ เช่น การสำรวจความคิดเห็น และการประชุมสาธารณะ

ระดับที่ 3 การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทำงานตลอดกระบวนการตัดสินใจหรือเกี่ยวข้องในกระบวนการกำหนดนโยบาย การวางแผนโครงการ และวิธีการทำงานโดยหน่วยงานภาครัฐมีหน้าที่จัดระบบอำนวยความสะดวก ยอมรับการเสนอแนะ และการตัดสินใจร่วมกับภาคประชาชน การมีส่วนร่วมระดับนี้มักดำเนินการในรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ

ระดับที่ 4 การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในระดับสูง โดยประชาชนและภาครัฐจะทำงานร่วมกันในกระบวนการของการตัดสินใจ เช่น คณะกรรมการร่วมภาครัฐ และเอกชน คณะที่ปรึกษาภาคประชาชน

ระดับที่ 5 เป็นระดับที่ให้บทบาทแก่ประชาชนในระดับที่สูงที่สุด เพราะให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจ รัฐจะดำเนินการตามการตัดสินใจนั้น ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับสูงสุดนี้เน้นให้ประชาชนเป็นเจ้าของดำเนินการกิจ และภาครัฐมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนเท่านั้น รูปแบบการมีส่วนร่วมในระดับนี้ เช่น การลงประชามติ และการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งโดยกระบวนการประชาคม

นอกจากนี้ เมื่อพูดถึงการมีส่วนร่วม จำเป็นต้องพูดถึงการมีส่วนร่วมในการสร้างความสนใจและความเป็นไปได้ในการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการดังที่ Cernea, M. (1985) ได้ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการที่มีกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีอิทธิพลและการตัดสินใจต่อการกำหนดทิศทางและการตัดสินใจในการพัฒนา ด้วยการเสริมให้เกิดความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นในรูปของรายได้ มีการเจริญเติบโต การพึ่งพาตนเองหรืออื่น ๆ คำจำกัดความนี้ หมายความว่า การมีส่วนร่วมเป็นการพัฒนาโครงการที่มุ่งไปที่ประโยชน์ของการมีส่วนร่วมไม่เฉพาะของภาครัฐ แต่เป็นการร่วมมือกันของกลุ่มผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมของชุมชนเกี่ยวข้องกับกระบวนการ ไม่ใช่การแบ่งผลประโยชน์ของโครงการ อีกนัยหนึ่งการมีส่วนร่วมของชุมชนกล่าวได้ว่า เพื่อให้เกิดการรวมตัวของชุมชนในการแนะนำ ตัดสินใจ หรือการปฏิบัติต่าง ๆ ให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยการมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับ A.B.

Ngowi, & P.C. Mselle (1998) ที่กล่าวว่า ลักษณะของการมีส่วนร่วม แบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอน การวางแผน การนำไปใช้ และการติดตามผล และแบ่งขั้นตอนของการวางแผนออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ การให้ข้อมูล การให้คำปรึกษา การตัดสินใจ และการปฏิบัติ ทั้งนี้ ลักษณะของการมีส่วนร่วมตามข้อสรุปข้างต้นมีพื้นฐานจากแนวคิดทฤษฎีสำคัญ 5 ทฤษฎีที่ อคิน รพีพัฒน์ (2527 อ้างใน สุคนธา ปริญญาตร, 2545) ได้สรุปไว้ ได้แก่

1. ทฤษฎีการเกลี้ยกล่อมมวลชน (Mass Persuasion)

การเกลี้ยกล่อม หมายถึง การใช้การพูดการเขียน เพื่อมุ่งให้เกิดความเชื่อถือ และการกระทำ ซึ่งการเกลี้ยกล่อมมีประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาการขัดแย้งในการปฏิบัติงาน และถ้าจะเกิดผลดี ผู้เกลี้ยกล่อมจะต้องมีศิลปะในการสร้างความสนใจในเรื่องที่จะเกลี้ยกล่อมให้เข้าใจอย่างแจ่มแจ้งให้เกิดศรัทธาตรงกับความต้องการของผู้ถูกเกลี้ยกล่อม โดยเฉพาะในเรื่องความต้องการของตนตามหลักทฤษฎีของ Maslow ที่เรียกว่า ลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of Need) คือ ความต้องการของตนเป็นไปตามลำดับขั้นจากน้อยไปหามาก มีทั้งหมด 5 ระดับ คือ

(1) ความต้องการทางด้านสรีระวิทยา (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (Survival Needs) ได้แก่ ความต้องการทางด้านอาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ

(2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยของชีวิต (Safety and Security Needs) ได้แก่ ความต้องการที่อยู่อาศัยอย่างมีความปลอดภัยจากการถูกทำร้ายร่างกาย หรือถูกขโมยทรัพย์สินหรือความมั่นคงในการทำงานและการมีชีวิตอยู่อย่างมั่นคงในสังคม

(3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ได้แก่ ความต้องการความรักความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

(4) ความต้องการที่จะมีเกียรติชื่อเสียง (Self-Esteem Needs) ได้แก่ ความภาคภูมิใจ ความต้องการดีเด่นในเรื่องหนึ่งที่จะให้ได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการด้านนี้เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความมั่นใจในตัวเองในเรื่องของความรู้ความสามารถ และความสำคัญของบุคคล

(5) ความต้องการความสำเร็จแห่งตน (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่าง ตามความนึกคิดของตนเองเพื่อจะพัฒนาตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ความต้องการนี้จึงเป็นความต้องการพิเศษของบุคคลที่จะพยายามผลักดันชีวิตของตนเองให้เป็นไปในแนวทางที่ดีที่สุด

2. ทฤษฎีการระดมสร้างขวัญของคนในชาติ (National Moral)

คนเรามีความต้องการทางกายและจิตใจ ถ้าคนมีขวัญดีพอ ผลของการทำงานจะสูงตามไปด้วย แต่ถ้าขวัญไม่ดี ผลงานก็ต่ำไปด้วย ทั้งนี้ เนื่องจากว่าขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปพฤติกรรมต่าง ๆ นั่นเอง การจะสร้างขวัญให้ดีต้องพยายามสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน เช่น การไม่เอารัดเอาเปรียบ การให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงาน การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น เป็นต้น และเมื่อใดก็ตามถ้าคนทำงานมีขวัญดี จะเกิดสำนึกในความรับผิดชอบ อันจะเกิดผลดีแก่หน่วยงานทั้งในส่วนที่เป็นขวัญส่วนบุคคล และขวัญของกลุ่ม ดังนั้น จะเป็นได้ว่าขวัญของคนเราโดยเฉพาะคนมีขวัญที่ดีย่อมเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้เช่นกัน

3. ทฤษฎีสร้างความรู้รักชาตินิยม (Nationalism)

ปัจจัยประการหนึ่งที่น่าไปสู่การมีส่วนร่วม คือ การสร้างความรู้รักชาตินิยมให้เกิดขึ้น ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองที่จะอุทิศหรือเน้นค่านิยมเรื่องผลประโยชน์ส่วนร่วมของชาติ มีความพอใจในชาติของตัวเอง พอใจในเกียรติภูมิ จงรักภักดี ผูกพันต่อท้องถิ่น

4. ทฤษฎีการสร้างผู้นำ (Leadership)

การสร้างผู้นำจะช่วยจูงใจให้ประชาชนทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญของการรวมกลุ่มคน จูงใจไปยังเป้าประสงค์โดยทั่วไปแล้วผู้นำอาจจะมีทั้งผู้นำที่ดี เรียกว่า ผู้นำปฏิฐาน (Positive leader) ผู้นำพลวัต (Dynamic leader) คือ เคลื่อนไหวทำงานอยู่เสมอ และผู้นำไม่มีกิจ ไม่มีผลงานสร้างสรรค์ ที่เรียกว่า ผู้นำนิเสธ (Negative leader) ผลของการให้ทฤษฎีการสร้างผู้นำ จึงทำให้เกิดการระดมความร่วมมือปฏิบัติงานอย่างมีขวัญกำลังใจ งานมีคุณภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และร่วมรับผิดชอบ ดังนั้น การสร้างผู้นำที่ดี ย่อมจะนำไปสู่ การมีส่วนร่วมใน กิจกรรมต่าง ๆ ด้วยดีนั่นเอง

5. ทฤษฎีการใช้วิธีและระบบทางการบริหาร (Administration and Method)

การใช้ระบบบริหารในการระดมความร่วมมือเป็นวิธีหนึ่งที่ยั่งยืนเพราะใช้กฎหมาย ระเบียบแบบแผน เป็นเครื่องมือในการดำเนินการ แต่อย่างใดก็ตามผลของ ความร่วมมือยังไม่มีระบบใดดีที่สุดในเรื่องการใช้บริหาร เพราะธรรมชาติของคน ถ้าทำงานตามความสมัครใจอย่างตั้งใจไม่มีใครบังคับก็จะทำงานด้วยความรัก แต่ถ้าไม่ควบคุมเลยก็ไม่เป็นไปตามนโยบายและความจำเป็นของรัฐ เพราะการใช้ระบบบริหาร เป็นการให้ปฏิบัติตามนโยบายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเพิ่มความคาดหวังผลประโยชน์

การทำงานแบบมีส่วนร่วมนั้นไม่ว่าจะเป็นระดับครอบครัว ระดับโรงเรียน ระดับชุมชน ระดับองค์กร หรือระดับประเทศนั้นล้วนมีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการพัฒนาปัจจุบัน เพราะจะช่วยให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของ (Ownership) และจะทำให้ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) และรวมถึงตกลงยอมรับ (Commitment) ได้อย่างสมัครใจ เต็มใจ และสบายใจ ได้มีการดำเนินการแก้ปัญหาความไม่เรียบร้อยในห้องเรียนโดยกระบวนการมีส่วนร่วม หลังจากพยายามด้วยวิธีการใช้ไม้เรียว ใช้กฎกติกาที่ครูอาจารย์ออกกฎ หรือวางระเบียบให้นักเรียนปฏิบัติ แต่การยอมรับก็ยังไม่ได้ผลนัก ครูประจำชั้นได้ชวนนักเรียนในห้องให้ร่วมกัน “ตระหนัก” ถึงปัญหาในห้องเรียน เช่น ความสกปรก การแต่งกายนักเรียน การไม่มีระเบียบในห้องเรียน ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมที่จะวางกติกาตนเอง จนในที่สุดได้ระเบียบปฏิบัติประจำห้องที่ครูรับ เอามาจัดพิมพ์ติดไว้ในห้อง ปรากฏว่าได้รับการยอมรับและการปฏิบัติตามอย่างดีกว่ากฎกติกาที่ครูกำหนดกติกานั้น ตัวอย่างเช่นนี้ เป็นตัวอย่างที่สามารถจะนำไปใช้ในองค์กรหรือรัฐวิสาหกิจที่จะสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมที่จะเป็นเครื่องมือของการมีส่วนร่วมอย่างมีคุณภาพต่อไป (วันชัย วัฒนศัพท์, 2546) ดังนั้น การมีส่วนร่วมจึงเป็นเครื่องมือสำคัญทั้งในระดับครอบครัว ระดับโรงเรียน ระดับชุมชน ระดับองค์กร หรือระดับประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร ผู้นำองค์กรที่ต้องการบริหารงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลย่อมต้องตระหนักถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานในการดำเนินกิจกรรม

ต่าง ๆ ขององค์การในระดับมากขึ้นอยู่กับบริบทหรือภาวะแวดล้อม ได้แก่ ปัจจัยทางกายภาพ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์

การมีส่วนร่วมตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นสะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบหรือลักษณะของการมีส่วนร่วมภาคประชาชนที่อยู่ในระดับชุมชนหรือสังคมมากกว่าระดับองค์การ การวิจัยครั้งนี้เน้นศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานภายในองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ ซึ่ง Hsing-Jung Tsai, Shih-Shuo Yeh, & Tzung-Cheng TC Huan (2011) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของนักท่องเที่ยว ความพึงพอใจ และความจงรักภักดีของนักท่องเที่ยวกล่าวว่า การมีส่วนร่วมคือปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อความจงรักภักดี แต่เนื่องจากการวิจัยไม่ได้เน้นออกแบบมาเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมกับความจงรักภักดีโดยตรง ผลของการศึกษาจึงไม่สามารถสะท้อนผลโดยตรงของการมีส่วนร่วมกับความจงรักภักดีได้ ดังนั้น Hsing-Jung Tsai, Shih-Shuo Yeh, & Tzung-Cheng TC Huan (2011) จึงได้เสนอให้การศึกษาวิจัยต่อไปควรเน้นการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของนักท่องเที่ยว เพราะเป็นเรื่องสำคัญและมีผลโดยตรงต่อความจงรักภักดีของนักท่องเที่ยว

ความจงรักภักดี คือ ความมั่นคงถาวรขององค์การ องค์การใดมีพนักงานที่มีความจงรักภักดีต่อองค์การย่อมเป็นส่วนสนับสนุนส่งเสริมให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จ แต่ก่อนที่พนักงานจะมีความจงรักภักดีนั้น ความผูกพันต่อองค์การย่อมเป็นสิ่งที่องค์การต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับพนักงานก่อน เพราะเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การก็ย่อมจะมีโอกาสพัฒนาให้พนักงานจงรักภักดีต่อองค์การได้ เมื่อศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงาน ความผูกพันต่อองค์การ และความจงรักภักดีมีปัจจัยบางประการที่มีความสอดคล้องกัน องค์การใดต้องการสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์การ ผู้นำองค์การย่อมจะต้องเข้าใจลักษณะของการมีส่วนร่วมก่อน โดย Cohen, John M. & Uphoff, Norman T. (1981) ได้แบ่งลักษณะของการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ลักษณะ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจ และตัดสินใจปฏิบัติการ
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วย การสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริหาร และการประสานงานขอความร่วมมือ
3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ สังคม หรือส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) เป็นการควบคุมตรวจสอบการดำเนินงานกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป

จากการศึกษาลักษณะของการมีส่วนร่วมข้างต้น Cohen & Uphoff (1980 อ้างใน สุคนธา ปริญญาดร, 2545) ยังพบว่าอายุ เพศ สถานภาพในครอบครัว ระดับการศึกษา สถานภาพทางสังคม อาชีพ รายได้และทรัพย์สิน ระยะเวลาในท้องถิ่นและระยะเวลาที่อยู่ในโครงการ และสถานภาพการทำงาน ต่างมีผลต่อการมีส่วนร่วมทั้งสิ้น และนอกจากปัจจัยส่วนบุคคลข้างต้นแล้ว Merrin Sand (มปป. อ้างใน รัชนิดา นิลมณี, 2554) ได้อธิบายว่า ลักษณะขององค์การ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ นโยบายที่ขาดความชัดเจน และภาวะผู้นำ ย่อมมีผลต่อการมีส่วนร่วม

ของบุคคลเช่นกัน รัชนิดา นิลมณี (2554) จึงได้สรุปว่า การมีส่วนร่วมจึงเป็นการให้บุคคลทุกระดับที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกิจกรรมนั้น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนทั้งในการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และร่วมประเมินผล โดยมีปัจจัยหลายอย่างที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม ไม่ว่าจะเป็นอายุ เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ รวมทั้งความรู้และทักษะของบุคคล อย่างไรก็ตาม ยังมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลอีกจำนวนมากพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดพระนครศรีอยุธยาพบว่า อายุและระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมตามมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ไม่ต่างกัน (กนกวรรณ มีศิริ และจิตาภา เบญจจักษพร, 2558) โดยผลการศึกษาในประเด็นเกี่ยวกับระดับการศึกษาของ กนกวรรณ มีศิริ และจิตาภา เบญจจักษพร (2558) มีความแตกต่างจากผลการศึกษาของ กนกวรรณ บุญปลูก (2550) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนรัตนธิเบศร์ จังหวัดนนทบุรี ซึ่งระดับการศึกษามีผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน กล่าวคือ ผู้ปกครองที่มีระดับการศึกษาไม่สูงกว่ามัธยมศึกษาตอนปลายมีส่วนร่วมในงานด้านบุคลากรสูงกว่าผู้ปกครองที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า และผลการศึกษาของ กนกวรรณ มีศิริ และจิตาภา เบญจจักษพร (2558) ยังมีประเด็นเกี่ยวกับเพศที่มีความแตกต่างจากผลการศึกษาของ ประสงค์ แสนสุข (2549) ที่พบว่า เพศเป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการดำเนินงานของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตภาษีเจริญ

การศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของ สิริทิพย์ สิทธิศักดิ์ (2554) ได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมไว้จำนวนมาก และได้สรุปองค์ประกอบ/ มิติการมีส่วนร่วม และปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมไว้ประกอบกับผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยเพิ่มเติมเพื่อนำมาวิเคราะห์สรุปองค์ประกอบ/ มิติการมีส่วนร่วมเพิ่มเติม ดังตารางที่ 2.3 และตารางที่ 2.4 โดยการรวบรวมข้อมูลงานวิจัยดังกล่าว มีที่มาจากนักวิชาการ ดังตารางที่ 2.2 ดังนั้นในตารางที่ 2.3 และตารางที่ 2.4 จะใช้หมายเลขอ้างอิงดังที่ปรากฏในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 หมายเลขและแหล่งที่มาของงานวิจัยที่สรุปองค์ประกอบ/ มิติการมีส่วนร่วม และปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม

หมายเลข	แหล่งที่มา
1	ชุมพล คำปา. (2548). ความพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียนของผู้ปกครองและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ศึกษากรณีโรงเรียนบ้านต่อม อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา. ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
2	บวร ธีรฤทธิ์เฉลิม. (2545). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองนักเรียนในการจัดการศึกษาท้องถิ่น : ศึกษากรณีโรงเรียนเทศบาลตำบลสุโขทัย-โลก จังหวัดนครราชสีมา. ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
3	บังอร อ้วนล้ำ. (2540). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองเด็กในกิจกรรมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี. ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
4	ภทริยา สุวรรณบุรณ์. (2537). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและคณะกรรมการพัฒนาเด็กในกิจกรรมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตร. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

หมายเลข	แหล่งที่มา
5	พรจันท์ บุญพอ. (2547). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542: ศึกษาเฉพาะกรณีประชาชนในเขตบริการของโรงเรียนตระการพิพิธ จังหวัดอุบลราชธานี. ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
6	ทวี ศรีนวล. (2547). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดกิจกรรมการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชุมพร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
7	กนกวรรณ บุญปลูก. (2550). การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนรัตนานิษฐ์ จังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
8	สมบัติ สังวาลย์สวาย. (2550). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี โรงเรียนธัญรัตน์ จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
9	สว้างจิต คุ้มบุญงาม. (2548). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร.
10	อังศิธร พ่วงแพ. (2544). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาโรงเรียนเทศบาลจังหวัดนราธิวาส. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
11	ประยงค์ แสนสุข. (2549). การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการดำเนินงานของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร: ศึกษากรณีเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
12	สร้อย ทรัพย์ประสม. (2550). การศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง.
13	วิไลพร พรหมฤทธิ์. (2550). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองนักเรียนระดับประถมศึกษาในการดำเนินงานโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ อำเภอพรหมคีรี จังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
14	จินตนา เสมารัตน. (2539). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการพัฒนาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดปทุมธานี. ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
15	บดินทร์ นิลเดช. (2544). การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มในการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต : ศึกษาเฉพาะกรณีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตตำบลปากจั่น อำเภอนครหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
16	ศศิพงษ์ เพชรบุตร. (2545). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางเขน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
17	พิเชษฐ ไพบูลย์ศิริ. (2544). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ : ศึกษาเฉพาะกรณีชุมชนเกาะเกร็ด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี. ภาคนิพนธ์คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
18	อิระวัชร จันทระประเสริฐ (มปป. อ้างใน รัชนิดา นิยมณี. (2554). ความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร.)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

หมายเลข	แหล่งที่มา
19	อรพรรณ ภูมิสุวรรณ (มปป. อ้างใน รัชนิดา นิลมณี. (2554). ความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.)
20	บวรลักษณ์ ศักดิ์วิไลพร. (2553).ความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
21	กนกวรรณ มีศิริ และจิตาภา เบญจธัชพร. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยรังสิต ประจำปี 2558 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2558. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรังสิต
22	เมตต์ เมตต์การุณจิต (2541). การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการการศึกษา ประจำโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ตารางที่ 2.3 องค์ประกอบ/มิติการมีส่วนร่วม

องค์ประกอบ/มิติการมีส่วนร่วม	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	รวม
1. การรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร	●					●	●		●	●													5
2. การร่วมในผลประโยชน์							●								●					●	●		4
3. การร่วมตัดสินใจ								●		●					●			●	●	●	●		7
4. การร่วมประเมินผล		●	●	●	●			●		●	●		●	●	●		●	●	●	●	●	●	16
5. การร่วมกิจกรรม	●	●	●	●		●	●		●	●	●												9
6. การร่วมวางแผน		●	●		●	●	●	●	●	●	●			●			●	●	●			●	14
7. การร่วมระดมทรัพยากร	●	●	●	●		●		●	●		●												8
8. การร่วมประชุม				●							●												2
9. การร่วมแสดงความคิดเห็น										●													1
10. การร่วมค้นหาปัญหา											●							●					2
11. ด้านวิชาการ												●											1
12. ด้านงบประมาณ												●											1
13. ด้านบริหารงานบุคคล												●											1
14. ด้านบริหารงานทั่วไป												●											1
15. ด้านการปรับปรุงแก้ไข																●						●	2
16. ด้านการสนับสนุน																●							1
17. ด้านการจัดอุปกรณ์																●							1
18. ด้านการจัดสภาพแวดล้อม																●							1
19. การจัดทำแผน													●										1
20. การร่วมลงมือปฏิบัติ														●				●	●			●	4
21. ด้านการเอาใจใส่ติดตามผลการเรียน																●							1
22. ร่วมดำเนินงาน															●		●			●	●		4
23. ด้านการสร้างเสริมความรู้เพิ่มเติม																●							1
24. การร่วมศึกษาปัญหา																	●	●					2
25. การร่วมคิดหาและสร้างรูปแบบ																		●				●	2
26. ร่วมจัดหรือปรับปรุง																		●					1
จำนวนองค์ประกอบ/ มิติการมีส่วนร่วม	3	4	4	4	2	4	4	4	4	6	6	4	2	3	4	6	4	8	4	4	4	5	

ตามแนวคิดของ Cohen & Uphoff (1980 อ้างใน สุคนธา ปริญญาตร, 2545) มีนักวิชาการหลายท่าน นำแนวคิดนี้มาศึกษาในระดับองค์การ เช่น บังอร อ้วนล้ำ (2540) ที่ศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองเด็กใน กิจกรรมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และได้สรุปลักษณะของการมีส่วนร่วมในด้านต่าง ๆ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินกิจกรรม
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม
3. การมีส่วนร่วมในการลงทุนบริจาคแรงงานในการดำเนินกิจกรรม
4. การมีส่วนร่วมในการติดตามผลการดำเนินกิจกรรม
5. การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา

สำหรับการมีส่วนร่วมในมิติของการบริหารงานนั้น มีนักวิชาการและผู้สนใจศึกษาเรื่องการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมไว้มากมายทั้งไทยและต่างประเทศ โดยความหมายของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมคือ รูปแบบของความเกี่ยวข้องผูกพันร่วมกัน (Involvement) ของสมาชิกในการประชุมหรือเพื่อตัดสินใจหรือควบคุมการทำงานร่วมกัน (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2548) ซึ่งเป็นกระบวนการของการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ปัญหการบริหารงานที่สำคัญ (สมยศ นาวิการ, 2545) สอดคล้องกับ วินัย ดิสงส์ (2550) ที่ให้ความหมายว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม คือ การที่ผู้บริหารใช้วิธีการแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อประกอบตัดสินใจของผู้บริหาร โดยหลักการสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน คือ การสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และรับผิดชอบสิ่งเหล่านี้ ซึ่งจะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเข้าใจในปัญหาของหน่วยงาน การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานจึงถือว่าเป็นการให้การยอมรับ ยกย่อง และให้เกียรติกัน จะเป็นแรงกระตุ้นที่สำคัญที่จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังในการทำงาน และเมื่องานประสบความสำเร็จ ย่อมจะทำให้คนที่ทำงานร่วมงานภาคภูมิใจไปด้วย เนื่องจากการมีส่วนร่วมในการบริหารงานหรือการทำงานตั้งแต่ต้น (รัชนิดา นิลมนี, 2554)

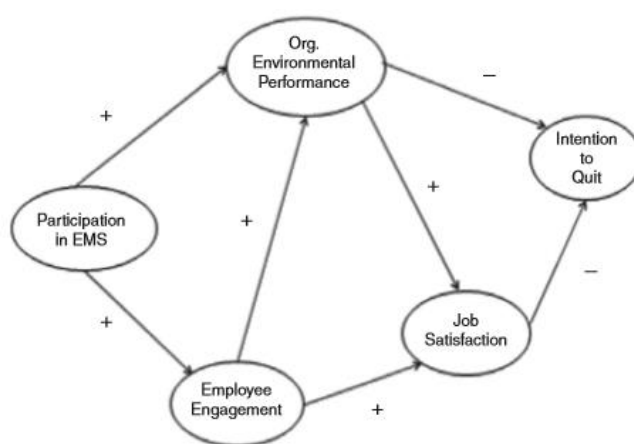
การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีเทคนิควิธีการเสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิภาพ 6 วิธีการ คือ (1) การใช้เทคนิคการบริหารโดยองค์คณะบุคคลเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารในรูปแบบของคณะกรรมการ (2) การใช้กระบวนการประชาธิปไตยในการดำเนินการ เช่น การประชุม (3) การใช้เทคนิคการทำงานร่วมกันเป็นทีม (4) การใช้เทคนิคกลุ่มสร้างคุณภาพ โดยให้บุคลากรหรือสมาชิกได้รวมกลุ่มขนาดเล็กแบบอิสระตามความรู้ความสามารถในการร่วมทำกิจกรรมเดียวกัน (5) การใช้เทคนิคการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยนำหลักการสำคัญของการบริหารคุณภาพทั้งองค์การมาใช้เสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วม และ (6) การใช้หลักการบริหารแบบใช้องค์การเป็นฐานเสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วม ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้วยเทคนิคข้างต้นจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ ดังนี้

1. บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมพลังความสามัคคี การทำงานเป็นทีม เป็นกลุ่ม ทำให้มีการสนับสนุนการทำงาน สร้างผลงานได้มากขึ้นในเวลาจำกัด
2. บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ได้มีส่วนร่วม ได้รับการยอมรับจากฝ่ายบริหาร มีความภาคภูมิใจ มีความกระตือรือร้นในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น
3. การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ช่วยให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ลดความขัดแย้ง ลดการต่อต้านจากฝ่ายปฏิบัติ
4. ทำให้เกิดกระบวนการประชาธิปไตย เป็นกระบวนการที่ร่วมมือกันแบ่งงานทำ ร่วมกันรับผิดชอบ เป็นการลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน เพิ่มคุณภาพงาน ทำให้การใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพสูงสุด
5. ทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน ทุกคนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีการทำงานและควบคุมงานกันเอง เป็นการแบ่งเบาภาระงานของฝ่ายบริหาร ทำให้ฝ่ายบริหารทำหน้าที่บริหารงานได้อย่างเต็มที่มากขึ้น แสดงถึงการบริหารที่มีประสิทธิภาพ (วินัย ดิสงส์ และคณะ, 2552)

นอกจากนี้ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมยังมีประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานบุคคลขององค์การ เนื่องจากการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมทำให้ (1) พนักงานมีความไว้วางใจกันสูง และสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดทีมงานที่มีความร่วมมือร่วมใจกัน (2) ลดตำแหน่งของพนักงานที่มีตำแหน่งเท่ากัน ลดอัตราของพนักงานระดับบริหารลง (3) เพิ่มความรับผิดชอบต่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น (4) ลดความสับสนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานโดยการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารให้ดีขึ้น (5) กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้วินิจฉัยและแก้ปัญหาให้ผู้ปฏิบัติงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะส่งเสริมให้มีการพัฒนาสายอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน (6) ผู้ปฏิบัติงานมีความอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น (7) เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้ผลงานเพิ่มขึ้น และทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพของงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและผลิตผลองค์การมากขึ้น (8) เพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน และ (8) เข้าใจกฎระเบียบและข้อกำหนดต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น เป็นต้น (Swansburg, R., 1996) และในมิติของพนักงาน การมีส่วนร่วมมีประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารงานของผู้บริหารหรือองค์การ เนื่องจากเมื่อองค์การจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น บุคคลที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การเปลี่ยนแปลงจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายขึ้น หรือในภาวะปกติการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหาร การตัดสินใจต่าง ๆ ในทางการบริหารจะมีคุณภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการสื่อสารที่ประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นในองค์การได้ และที่สำคัญการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะส่งให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น เนื่องจากจะรู้สึกถึงความสำคัญและคุณค่าในองค์การ (อนงค์ อนันตริยเวช, 2539) อีกด้วย กล่าวโดยสรุป ประโยชน์ของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมแบ่งเป็น 3 ส่วน (วีรยุทธ แสงสิริวิวัฒน์, 2550) คือ

1. ประโยชน์ที่เกิดกับหน่วยงาน โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้บรรยากาศและการสื่อสารในหน่วยงานดีขึ้น ความขัดแย้งลดลง ต้นทุนลดลงในขณะที่ผลผลิตเพิ่มขึ้น และหน่วยงานพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น โดยการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของพนักงานและประสิทธิภาพขององค์การในอุตสาหกรรมธนาคารในไนจีเรียของ Amah, E., & Ahiauzu, A. (2013) พบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการทำกำไรของธนาคารไนจีเรีย กล่าวอีกนัยหนึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติระหว่างการมีส่วนร่วมและการทำกำไรในธนาคาร ซึ่งหมายความว่าเมื่อพนักงานมีส่วนร่วมมากขึ้นจะส่งผลให้ผลกำไรองค์กรเพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับ Denison & Mishra (1995) ที่ว่า การมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับผลตอบแทนจากสินทรัพย์ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความรับผิดชอบ และมีความมุ่งมั่นที่จะทำประโยชน์ให้กับองค์กร การมีส่วนร่วมจึงมีความเกี่ยวข้องกับการสร้างศักยภาพด้านความเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบ นอกจากนี้ Denison & Mishra (1995) ยังพบว่า องค์กรที่พนักงานมีส่วนร่วมโดยการแบ่งปันข้อมูล ความรู้ ผลตอบแทน และมีความรับผิดชอบเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการทำกำไรมากกว่า องค์กรที่ขาดการมีส่วนร่วมดังกล่าวด้วย และการมีส่วนร่วมของพนักงานยังส่งผลที่สำคัญต่อผลิตภาพ (Productivity) และส่วนแบ่งการตลาด (Market Share) ขององค์กรอีกด้วย เนื่องจาก เมื่อพนักงานมีส่วนร่วมในองค์กรมากขึ้น พวกเขามีแนวโน้มที่จะพัฒนาตนเองและวิธีการทำงาน และใช้วิธีที่ดีกว่าในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร กล่าวโดยสรุปจากการศึกษาของ Amah, E., & Ahiauzu, A. (2013) พบว่า ประการแรก การมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมจากพนักงานเพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบต่อองค์กร ประการที่สองพนักงานที่มีส่วนร่วมในการบริหารงาน องค์กรจะมีความมุ่งมั่นทำงานอย่างหนักเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และนั่นคือความสามารถในการทำกำไร การเพิ่มผลผลิต และส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย ประการที่สาม ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของพนักงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรและส่วนแบ่งการตลาด ประการที่สี่ การศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานส่งผลดีต่อพฤติกรรมการทำงาน เช่น ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับผลการศึกษานี้ของ Suzanne Benn, Stephen T.T. Teo & Andrew Martin. (2015) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานและการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อสิ่งแวดล้อมพบว่า



ภาพที่ 2.6 ความสัมพันธ์ของความผูกพันของพนักงานและการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อสิ่งแวดล้อม

ที่มา: Suzanne Benn, Stephen T.T. Teo & Andrew Martin. (2015)

จากภาพที่ 2.6 แสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานเพื่อสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับผลงานด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร และมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเช่นเดียวกัน ในขณะที่ความผูกพันต่อองค์กรที่ได้รับผลมาจากการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงานเพื่อสิ่งแวดล้อมนั้นยังมีผลในทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน และมีต่อการลดอัตราการลาออกของพนักงานอีกด้วย

2. ประโยชน์ที่เกิดกับผู้บริหาร การตัดสินใจของฝ่ายบริหารมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เนื่องจากได้ข้อมูลและความคิดจากทุกฝ่ายและแสดงถึงความสามารถในการบริหารได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และฝ่ายบริหารสามารถบริหารพนักงานได้ง่ายขึ้น เนื่องจากองค์กรที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร จะทำให้ผู้บริหารทำงานได้ง่ายและมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย พนักงานสามารถทำงานได้โดยปราศจากการถูกควบคุมบังคับบัญชา หรือมีเพียงเล็กน้อย ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Amah, E., & Ahiauzu, A., 2013)

3. ประโยชน์ที่เกิดกับพนักงาน โดยความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหาร และระหว่างพนักงานด้วยกันเองดีขึ้น พนักงานมีความไว้วางใจกันสูง สามารถพัฒนา ความสามารถทางวิชาชีพได้ดีขึ้น มีความรับผิดชอบและผูกพันกับหน่วยงานมากขึ้น รวมทั้งมีความเข้าใจกฎระเบียบและข้อจำกัดต่าง ๆ ได้ดีขึ้น โดยผลการศึกษาของ Park, R. (2015) พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของพนักงานและความผูกพันต่อองค์กร และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร ประกอบกับเมื่อองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ พนักงานย่อมเข้าใจว่าองค์กรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพวกเขา และใส่ใจกับความเป็นอยู่ที่ดี (Allen, D.G., Shore, L.M. & Griffeth, R.W., 2003; Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P.D. & Rodes, L., 2001; Rhoades, L. & Eisenberger, R., 2002; Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D., 1986)

จากการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมข้างต้น ผู้วิจัยสรุปว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานภายในองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กรเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานภายในองค์กรผ่านกระบวนการวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล โดยการวิจัยครั้งนี้มีองค์ประกอบการวัดการมีส่วนร่วมใน 4 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 การร่วมวางแผน คือ การที่บุคลากรมีส่วนร่วมรับรู้ ทำความเข้าใจ เสนอแนะและแสดงทัศนคติในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนการดำเนินงาน แผนกลยุทธ์ การประกันคุณภาพ หรือแผนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร

มิติที่ 2 การร่วมตัดสินใจ คือ การที่บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่อการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การประชุมหารือหรือปรึกษาหารือ หรือการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นเพื่อร่วมตัดสินใจต่อการบริหารงานขององค์กร

มิติที่ 3 การร่วมดำเนินงาน คือ การที่บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์การ เช่น การเข้าร่วมเป็นคณะทำงานหรือคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานหรือองค์การ รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการได้มาซึ่งผู้บริหารขององค์การ

มิติที่ 4 การร่วมติดตามประเมินผล คือ การที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์การ รวมทั้งการรับรู้ผลสำเร็จและข้อผิดพลาด การแสดงทัศนะ และแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ

การทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งถือว่าเป็นเนื้อหาที่สำคัญของการวิจัย การทบทวนวรรณกรรมในครั้งนี้ ผู้วิจัยเน้นศึกษา 2 แนวคิดหลัก คือ ความผูกพันต่อองค์การ และการมีส่วนร่วม ที่เป็นแนวคิดสนับสนุนตัวแปรที่ศึกษา จนค้นพบสมมติฐานในการศึกษาที่น่าสนใจ ทั้งนี้ การทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวได้เป็นประโยชน์ในการอภิปรายผล และใช้เป็นข้อมูลในการออกแบบการวิจัยครั้งนี้ที่จะได้กล่าวต่อไปในบทที่ 3

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรและระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนแต่ละประเภทของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ รวมทั้งเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่ผู้วิจัยได้ประยุกต์และพัฒนาแบบสอบถาม (Questionnaire) จากนั้นก็ทำการต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมสำหรับดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล และเพื่อให้เห็นกระบวนการในการวิจัยครั้งนี้มากขึ้น ผู้วิจัยจะดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนที่ออกแบบไว้ตามลำดับ ดังนี้

3.1 กลุ่มประชากร

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 517 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ 137 คน พนักงานสถาบัน 241 คน ลูกจ้างประจำ 54 คน พนักงานส่วนงานภายใน 41 คน และลูกจ้างชั่วคราว 44 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2559) ซึ่งจำนวนดังกล่าวไม่นับรวมบุคลากรสายสนับสนุนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่ครบหนึ่งปีนับจากวันที่บรรจุเป็นบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันแต่ละประเภท

3.2 กลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กลุ่มประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงานและประเภทบุคลากร

ลำดับ ที่	หน่วยงาน	ประเภทบุคลากร					รวม
		ข้าราชการ	พนักงาน สถาบัน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานส่วน งานภายใน	ลูกจ้าง ชั่วคราว	
1	สำนักงานตรวจสอบภายใน	2	4	0	0	1	7
2	กองแผนงาน	4	16	1	0	1	22
3	กองกลาง	6	26	31	0	32	95
9	กองคลังและพัสดุ	14	25	1	0	1	41
10	งานสภาคณาจารย์	1	0	0	0	1	2
11	กองบริการการศึกษา	7	21	1	0	1	30
12	กองบริหารทรัพยากรบุคคล	4	19	1	0	1	25
13	กองงานผู้บริหาร	5	38	1	0	4	48

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ลำดับ ที่	หน่วยงาน	ประเภทบุคลากร					รวม
		ข้าราชการ	พนักงาน สถาบัน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานส่วน งานภายใน	ลูกจ้าง ชั่วคราว	
19	สำนักงานสภาสถาบัน	1	3	0	0	0	4
20	คณะรัฐประศาสนศาสตร์	10	6	0	0	0	16
21	คณะบริหารธุรกิจ	5	9	0	0	0	14
22	คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ	7	4	2	0	0	13
23	คณะสถิติประยุกต์	11	3	3	0	0	17
24	คณะพัฒนาสังคมและ สิ่งแวดล้อม	6	4	2	0	0	12
25	คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	5	5	1	0	0	11
26	สำนักสรีรพัฒนา	5	4	1	0	0	10
27	คณะภาษาและการสื่อสาร	9	3	2	0	0	14
28	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	6	17	0	0	0	23
29	สำนักวิจัย	6	4	0	0	2	12
30	สำนักบรรณสารการพัฒนา	19	30	7	0	0	56
31	คณะนิติศาสตร์	1	0	0	10	0	11
32	คณะนิติศาสตร์และ นวัตกรรมการจัดการ	1	0	0	10	0	11
33	วิทยาลัยนานาชาติ	1	0	0	5	0	6
34	คณะกรรมการการท่องเที่ยว	0	0	0	11	0	11
35	คณะบริหารการพัฒนา สิ่งแวดล้อม	1	0	0	5	0	6
รวม		137	241	54	41	44	517

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาแบบสอบถามโดยประยุกต์จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแล้วสรุปเป็นแบบสอบถามสำหรับตอบคำถามวิจัยครั้งนี้ 2 ข้อ คือ 1) ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรในระดับแตกต่างกันหรือไม่ 2) ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การในระดับแตกต่างกันหรือไม่ และ 3) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างไร โดยที่แบบสอบถามดังกล่าว ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามขั้นตอน (บึงอร โสฬส, 2555) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาตัวแปรหรือเนื้อหาของสิ่งที่ต้องการวัด โดยการวิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรและความผูกพันต่อองค์การทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมากำหนดโครงสร้างและองค์ประกอบของแบบสอบถาม โดยแจก

เจนนียมคัพทปฏิบัติการของตัวแปรและองค์ประกอบตัวแปรที่ต้องการวัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถามด้วยวิธีการอนุมาน (Hinkin, 2005 อ้างใน บังอร โสฬส, 2555) คือ แดกแยกองค์ประกอบของตัวแปรเป็นข้อคำถามย่อย ๆ

ขั้นตอนที่ 2 สร้างแบบสอบถามและเขียนข้อคำถามครอบคลุมและเหมาะสมกับคำถามวิจัย และกำหนดมาตรวัดให้เหมาะสมกับการวัดตัวแปรและเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้เกิดความเที่ยงตรง (Validity) ทั้งในด้านเนื้อหาและโครงสร้างของตัวแปร โดยแบบสอบถามบ่งชี้ว่าที่สร้างขึ้นผู้ตอบจะใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามไม่เกิน 20 นาที (Lounsbury et al., 2006 อ้างใน บังอร โสฬส, 2555) และผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเป็น 2 ชุด คือ ชุด A และชุด B มีเนื้อหาและข้อความในแต่ละข้อคำถามเหมือนกันทุกประการ แต่มีข้อแตกต่างที่การเรียงลำดับมิติ/องค์ประกอบ และข้อคำถามแต่ละมิติ/องค์ประกอบในส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ที่ไม่เหมือนกัน โดยแบบสอบถามชุด A จะมีส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ และมีส่วนที่ 3 เป็นข้อคำถามความผูกพันต่อองค์การ และแบบสอบถามชุด B จะมีส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามความผูกพันต่อองค์การ และส่วนที่ 3 เป็นข้อคำถามการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ ทั้งนี้ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจะประกอบด้วย

1. ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามที่จำเป็นสำหรับการวิจัย มีข้อคำถาม 6 ข้อ ประกอบด้วย เพศ มีตัวเลือก 2 ตัวเลือก เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale), อายุ มีตัวเลือก 5 ตัวเลือก เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale), ระดับการศึกษา มีตัวเลือก 4 ตัวเลือก เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale), ประเภทบุคลากร มีตัวเลือก 4 ตัวเลือก เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale), ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน มีตัวเลือก 5 ตัวเลือก เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale), และการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีตัวเลือก 3 ตัวเลือก เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

2. ส่วนที่ 2 (แบบสอบถามชุด A) หรือส่วนที่ 3 (แบบสอบถามชุด B) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ มี 4 มิติ จำนวนคำถาม 15 ข้อ ประกอบด้วย การร่วมวางแผน 4 ข้อ การร่วมตัดสินใจ 3 ข้อ การร่วมดำเนินงาน 5 ข้อ และการร่วมติดตามประเมินผล 3 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale) และมีเกณฑ์ในการกำหนดคะแนน 5 ระดับ คือ น้อยที่สุด (1 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) ปานกลาง (3 คะแนน) มาก (4 คะแนน) และมากที่สุด (5 คะแนน) โดยรายละเอียดของข้อคำถามแต่ละองค์ประกอบปรากฏตามภาคผนวก ก และ ข

3. ส่วนที่ 3 (แบบสอบถามชุด A) หรือส่วนที่ 2 (แบบสอบถามชุด B) ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร มีข้อคำถาม 20 ข้อ ประกอบด้วย ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ 6 ข้อ ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์การ 8 ข้อ และด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ 6 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale) และมีเกณฑ์ในการกำหนดคะแนน 5 ระดับคือ น้อยที่สุด (1 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) ปานกลาง (3 คะแนน) มาก (4 คะแนน) และมากที่สุด (5 คะแนน) โดยรายละเอียดของข้อคำถามแต่ละองค์ประกอบปรากฏตามภาคผนวก ก และ ข

ขั้นตอนที่ 3 ปรับแก้ไขแบบสอบถามโดยผู้วิจัยตามหลักการสร้างแบบสอบถาม เพื่อหาข้อผิดพลาดบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข เช่น รูปแบบแบบสอบถามหรือตัวสะกด เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมของเนื้อหา ภาษา รูปแบบการพิมพ์ มาตรวัดที่ใช้ ตรวจสอบความเป็นปรนัย และความสามารถในการนำไปใช้ของข้อกำหนดแต่ละข้อ และนำข้อเสนอแนะหรือทักท้วงของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม และใช้ดัชนีความพ้อง (IOC: Index of Concurrence) ของความเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับข้อความหรือข้อคำถามแต่ละข้อเป็นเกณฑ์ตัดสินใจว่าจะคงข้อความหรือข้อคำถามนั้นไว้หรือจะตัดออก ซึ่งข้อความหรือข้อคำถามที่จะคงไว้นั้นต้องมีดัชนีค่าความพ้องไม่ต่ำกว่า 0.5 (ยุทธ ไกยวรรณ และกุสุมา ผลาพรหม, 2553) โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 4 ท่าน ประกอบด้วย

- (1) ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญา เวสารัชช์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานภาครัฐ
- (2) รองศาสตราจารย์ ดร.วาสิตา บุญสาธร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการสื่อสาร
- (3) นายสมพร ศิลป์สุวรรณ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับเชี่ยวชาญ สังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคลและการพัฒนาองค์กร
- (4) นายเสถียร คามิศักดิ์ บุคลากร ระดับเชี่ยวชาญ สังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคล

ในขั้นตอนนี้ ผู้เชี่ยวชาญจะลงความเห็นเป็นคะแนนโดยมีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

- | | | |
|----|---------|---|
| +1 | หมายถึง | แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์และคำนิยามที่ต้องการวัด |
| 0 | หมายถึง | ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์และคำนิยามที่ต้องการวัด |
| -1 | หมายถึง | แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์และคำนิยามที่ต้องการวัด |

การพิจารณาว่าข้อคำถามใดสอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์และคำนิยามที่ต้องการวัดหรือไม่นั้น จะใช้ค่าเฉลี่ยจากคะแนนที่ผู้เชี่ยวชาญลงคะแนนเป็นดัชนีชี้วัดความสอดคล้อง (IOC) กล่าวคือ ถ้าค่า IOC มีค่าตั้งแต่มากกว่า .5 ขึ้นไป แสดงว่าข้อคำถามนั้นมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา แต่ถ้าค่า IOC ต่ำกว่า .5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นใช้ไม่ได้ เนื่องจากข้อคำถามไม่มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ควรตัดทิ้งหรือแก้ไขปรับปรุงข้อคำถามใหม่ โดยจากผลการลงคะแนนของผู้เชี่ยวชาญปรากฏว่า ข้อคำถามส่วนมากมีค่า IOC ตั้งแต่ .67 ขึ้นไป (เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญบางท่านไม่ได้ลงคะแนนในบางข้อ) โดยมีข้อคำถามจำนวน 4 ข้อที่มีค่า IOC เท่ากับ .5 ผู้วิจัยจึงได้ปรับข้อความในข้อคำถามตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยไม่ได้ตัดข้อคำถามข้อใดออก และนำไปทดลองใช้ (Try-Out) ในขั้นตอนที่ 5

ขั้นตอนที่ 5 วิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำเอาแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงในขั้นตอนที่ 4 ไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มบุคลากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชที่ปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 31 คน และบุคลากรสายสนับสนุนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 31 คน เพื่อให้ได้กลุ่มบุคลากรซึ่งใช้ในการทดลองที่อยู่ในบริบทเดียวกันและมีลักษณะใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่างมากที่สุด แล้วนำคำตอบมาทำการวิเคราะห์หาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม (discriminant t-value) หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับแบบสอบถามทั้งฉบับ (Item-total correlation) และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Reliability) แล้วนำผลการวิเคราะห์มาพิจารณาคัดข้อคำถามที่มีคุณภาพต่ำออกหรือปรับแก้ไขข้อคำถามที่มีค่าสถิติต่ำกว่าหากพบว่ามีควมบกพร่องที่น่าจะแก้ไขได้

ตารางที่ 3.2 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม

	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ฉบับ Try-Out	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ฉบับจริง
การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร		
• การร่วมวางแผน	.918	.907
• การร่วมตัดสินใจ	.892	.891
• การร่วมดำเนินงาน	.912	.901
• การร่วมติดตามประเมินผล	.944	.933
ความผูกพันต่อองค์กร		
• ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและความต้องการขององค์กร	.869	.864
• ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์กร	.892	.898
• ด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร	.849	.857
ทั้งหมด	.940	.942

ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุงและจัดพิมพ์แบบสอบถาม โดยผู้วิจัยจะพิจารณาตรวจสอบและปรับแก้ไขข้อคำถามและการจัดรูปแบบการพิมพ์อีกครั้ง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อคำถามและแบบสอบถามดังกล่าวจะทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจและตอบแบบสอบถามได้โดยง่าย

3.4 ปัญหาที่อาจมีและการวางแผนเพื่อป้องกันผลกระทบต่อความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ปัญหาที่อาจมีผลกระทบต่อความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวิจัย สำหรับใช้ในการวางแผนเพื่อป้องกันผลกระทบต่อความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวิจัย ดังตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.3 ผลการวิเคราะห์ปัญหาที่อาจมีและการวางแผนเพื่อป้องกันผลกระทบต่อความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวิจัย

ปัญหาที่อาจมีผลกระทบต่อความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวิจัย	การวางแผนเพื่อป้องกันผลกระทบต่อความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวิจัย
ปัญหาเกี่ยวกับเครื่องมือ - คำอธิบายการตอบแบบสอบถามคลุมเครือ ขาดรายละเอียดของคำชี้แจงหรือวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย - คำถามในแต่ละข้อคำถามคลุมเครือ ไม่ชัดเจน ใช้คำที่เข้าใจได้ยาก หรือข้อคำถามที่ยาวจนทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามไม่ยอมอ่านข้อคำถามจนจบ หรือสั้นเกินไปจนไม่เข้าใจคำถาม หรือมีจำนวนข้อคำถามที่มากจนเกินไป - รูปแบบของแบบสอบถามและการพิมพ์แบบสอบถามที่ไม่ดึงดูดต่อการอ่าน และมีข้อผิดพลาด เช่น ขนาดตัวอักษรเล็กหรือใหญ่เกินไป สีอักษรหรือตารางไม่ชัดเจน หรือมีการพิมพ์ผิด	ผู้วิจัยได้ออกแบบการสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) เพื่อป้องกันผลกระทบต่อความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้ - ศึกษาทบทวนวรรณกรรม เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก เพื่อให้ได้ข้อมูลในเรื่องที่จะศึกษา - การตรวจสอบข้อมูลและความถูกต้องของเครื่องมือ - นำเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องในเบื้องต้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องการทำวิจัย และเรื่องที่ศึกษาเป็นอย่างดี - นำเครื่องมือที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงไปทดลองใช้กับกลุ่มบุคคลที่มีความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ - จัดทำแบบสอบถามเป็น 2 ชุด คือ ชุด A และชุด B โดยในแต่ละชุดจะมีรายละเอียดของเนื้อหาในแต่ละข้อคำถาม/ องค์ประกอบที่เหมือนกันทุกประการ แตกต่างเพียงแค่การเรียงลำดับข้อคำถามและองค์ประกอบที่มีการสลับไม่ให้เหมือนกัน - แบบสอบถามออกแบบไว้ให้ใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามไม่เกิน 20 นาที ใช้คำที่เข้าใจง่าย และในแต่ละข้อคำถามจะมีความยาวไม่มาก

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ปัญหาที่อาจมีผลกระทบต่อความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวิจัย	การวางแผนเพื่อป้องกันผลกระทบต่อความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวิจัย
ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการเก็บข้อมูล การเก็บข้อมูลในช่วงเวลาที่ไม่เหมาะสม เช่น เก็บข้อมูลในระหว่างที่ผู้ตอบแบบสอบถามกำลังมีการกิจสำคัญเร่งด่วน หรือเก็บข้อมูลในช่วงที่มีการเลื่อนเงินเดือนหรือมีการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรซึ่งมีผลกระทบทั้งในทางบวกหรือลบกับผู้ตอบแบบสอบถาม หรือเก็บข้อมูลในช่วงเวลาเดียวกันกับผู้วิจัยอื่นเป็นจำนวนมาก	ผู้วิจัยได้วางแผนเพื่อป้องกันผลกระทบต่อความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาด้านกระบวนการเก็บข้อมูล ดังนี้ 1. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวางแผนที่จะเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างระหว่างวันที่ 12-28 ตุลาคม 2559 โดยกำหนดช่วงเวลาให้มากพอที่จะให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีเวลาในการทำแบบสอบถามได้ตามความสมัครใจ เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเร่งรีบในการตอบแบบสอบถาม และจากการตรวจสอบข้อมูลการทำวิจัยของกองบริหารทรัพยากรบุคคลในช่วงเวลาดังกล่าวพบว่าไม่มีการทำวิจัยที่ต้องเก็บข้อมูลในช่วงเวลาดังกล่าว ประกอบกับในช่วงเวลาดังกล่าวเป็นช่วงเวลาที่ผ่านมาการกิจสำคัญของสถาบัน เช่น พ้นจากช่วงเวลาที่ต้องจัดการเรื่องงบประมาณ การเลื่อนขึ้นเงินเดือน หรือการประเมินผลต่าง ๆ ที่อาจส่งผลต่อการเก็บข้อมูล จึงเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมที่สุดในการเก็บข้อมูล 2. ก่อนการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้อธิบายวัตถุประสงค์และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษาครั้งนี้ไว้หน้าแรกของแบบสอบถามทุกฉบับ พร้อมทั้งชี้แจงรายละเอียดทั้งหมดให้เจ้าหน้าที่ธุรการของแต่ละหน่วยงานซึ่งเป็นผู้ประสานงานเข้าใจตรงกัน เพื่อกระตุ้นและดึงดูดให้ผู้ให้ข้อมูลให้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง
ปัญหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม 1. ผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในสภาวะกดดันหรือถูกบังคับให้ตอบแบบสอบถามไปในทางใดทางหนึ่ง เช่น ผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ใกล้กับผู้วิจัยหรือผู้เก็บข้อมูลซึ่งอาจทำให้เกิดความเกรงใจ หรืออยู่ใกล้ผู้มีส่วนได้เสียหรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัย เช่น ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาจนทำให้คำตอบที่ได้ไม่ตรงกับความเป็นจริง 2. สถานที่ไม่เอื้อต่อการตอบแบบสอบถาม เช่น อยู่ในห้องที่มีอากาศร้อนหรือเย็นจนเกินไป มีเสียงรบกวนหรือมีกลิ่นเหม็น	ปัญหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ผู้วิจัยได้วางแผนเพื่อป้องกันในเรื่องดังกล่าวไว้ดังนี้ 1. ใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยการจัดส่งแบบสอบถามตามจำนวนบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของไปยังหน่วยงาน เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบแบบสอบถามได้ทุกเวลาที่สะดวก โดยแบบสอบถามดังกล่าวผู้ตอบแบบสอบถามไม่ต้องระบุรายละเอียดที่ไม่จำเป็นต่อการทำวิจัยครั้งนี้ที่อาจคาดเดาได้ว่าเป็นใคร เช่น หน่วยงาน เป็นต้น 2. ให้เจ้าหน้าที่ธุรการซึ่งเป็นผู้ประสานงานในแต่ละหน่วยงานเป็นผู้แจกและเก็บแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยจะอธิบายชี้แจง วัตถุประสงค์และประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ให้ผู้ประสานงานทราบ แม้ว่าจะมีการอธิบายไว้ในแบบสอบถามแล้วก็ตาม 3. สถานที่ในการตอบแบบสอบถามเป็นสถานที่ที่ผู้ตอบแบบสอบถามสะดวกและเหมาะสมที่สุดในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามจะเป็นผู้เลือกสถานที่ในการตอบแบบสอบถามได้เอง เนื่องจากผู้วิจัยใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามพอสมควรแก่การตอบแบบสอบถาม ประกอบกับแบบสอบถามที่ออกมาใช้เวลาในการตอบไม่เกิน 20 นาที มีข้อความที่ง่าย ไม่ยาวจนเกินไป ซึ่งง่ายต่อการทำความเข้าใจ

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ปัญหาที่อาจมีผลกระทบต่อความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวิจัย	การวางแผนเพื่อป้องกันผลกระทบต่อความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวิจัย
ปัญหาเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูล ผู้ตอบแบบสอบถามไม่ให้ความร่วมมือและไม่เห็นความสำคัญหรือประโยชน์ของการตอบแบบสอบถามหรือการวิจัย	เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยได้วางแผนเพื่อป้องกันผลกระทบต่อความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของการวิจัยไว้ดังนี้ 1. ชี้แจงรายละเอียดการตอบแบบสอบถามอย่างละเอียดทุกส่วนอย่างชัดเจน และชี้แจงให้ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นประโยชน์ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ 2. อธิบายความหมายของตัวแปรต่าง ๆ ก่อนตอบแบบสอบถามในแต่ละส่วนและข้อคำถามเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจเจตนา รณมณั วัตถุประสงค และประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัยครั้งนี้อย่างละเอียดในแบบสอบถาม 3. การเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้แจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลทราบเกี่ยวกับการรักษาความลับในการให้ข้อมูลทราบอย่างชัดเจนทุกครั้ง เพื่อสร้างความมั่นใจในการให้ข้อมูลที่เป็นความจริง

3.5 วิธีการเก็บข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งประยุกต์และพัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมของนักวิชาการต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในองค์การที่ศึกษา คือ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีกระบวนการในการเก็บข้อมูล ดังนี้

3.5.1 จัดทำแบบสอบถามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง แยกตามหน่วยงาน จำนวน 35 หน่วยงาน โดยไม่ระบุหรือทำสัญลักษณ์ใด ๆ ที่สามารถบอกตัวตนของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อรักษาข้อมูลส่วนบุคคลและสร้างความมั่นใจการตอบแบบสอบถาม และบรรจุแบบสอบถามของแต่ละหน่วยงานลงซองตามหน่วยงาน

3.5.2 จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลถึงผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงาน ระดับผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการสำนักงาน เลขาธิการคณะ และหัวหน้าสำนักงานเลขาธิการคณะ โดยหนังสือขอความอนุเคราะห์ดังกล่าวลงนามโดยผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล และกำหนดระยะเวลาในการส่งคืนแบบสอบถามภายในวันที่ 28 ตุลาคม 2559

3.5.3 ติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ธุรการของทุกหน่วยงานเพื่อชี้แจงและอธิบายรายละเอียดการเก็บข้อมูล เช่น จำนวนแบบสอบถาม ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล เป็นต้น

3.5.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากตัวอย่างมาตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้อง รวบรวมและบันทึกข้อมูล

3.5.5 ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติที่เรียกว่า สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ในการทดสอบค่าสถิติของข้อมูลที่รวบรวมมาได้ เพื่ออนุมานค่าที่คำนวณได้ไปอธิบายประชากรซึ่งเป็นที่มาของกลุ่มตัวอย่าง โดยพิจารณาว่าค่าสถิติที่วิเคราะห์ได้นั้นมีนัยสำคัญทางสถิติ (statistics significance) คือ มีค่า p น้อยกว่า 5% (หรือ $p < .05$) หรือไม่ หากมีค่าน้อยกว่าแสดงว่า สถิตินั้นมีความเชื่อมั่นได้ในการปฏิเสธสมมติฐานหลักที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ $p < .05$ ซึ่งเป็นค่าของการยอมรับว่าอาจมีความผิดพลาดเกิดขึ้นได้ตามที่ได้อธิบายไว้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ช่วงอายุ (Generations) ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ประสบการณ์ในการทำงาน และการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน โดยใช้การหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.6.2 การวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร และระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้การหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยผู้วิจัยจะนำค่าเฉลี่ยเทียบกับเกณฑ์ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร

1.00-1.80 แสดงว่า มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรน้อยที่สุด

1.81-2.60 แสดงว่า มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรน้อย

2.61-3.40 แสดงว่า มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรปานกลาง

3.41-4.20 แสดงว่า มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรมาก

4.21-5.00 แสดงว่า มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระดับความผูกพันต่อองค์กร

1.00-1.80 แสดงว่า มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด

1.81-2.60 แสดงว่า มีความผูกพันต่อองค์กรน้อย

2.61-3.40 แสดงว่า มีความผูกพันต่อองค์กรปานกลาง

3.41-4.20 แสดงว่า มีความผูกพันต่อองค์กรมาก

4.21-5.00 แสดงว่า มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด

3.6.3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล โดยใช้การทดสอบค่าที (t -test) และความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance หรือ One-way ANOVA และใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe) ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลเป็นรายคู่ และวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรด้วยค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.6.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

โดยสรุปสำหรับการวิจัยครั้งนี้ มีสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 3.6

ตารางที่ 3.4 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่	สมมติฐานที่ทดสอบ	สถิติที่ใช้
1. ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน		T-test, One-way ANOVA
2. ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน		T-test, One-way ANOVA
3. การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร		Pearson's Product Moment Correlation Coefficient

การออกแบบระเบียบวิธีวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ออกแบบกระบวนการวิจัยที่เหมาะสมกับการทำวิจัย โดยเฉพาะ สอดคล้องกับลักษณะประชากรและกลุ่มตัวอย่างตามบริบทขององค์กร เพื่อให้ข้อมูลมีความเที่ยงตรง อันจะเป็นสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผลวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ ผลจากการออกแบบระเบียบวิธีวิจัยข้างต้นจะได้แสดงให้เห็นในการวิเคราะห์ข้อมูลที่น่าสนใจในบทที่ 4

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรกับความผูกพันต่อสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อแสดงให้เห็นถึงรายละเอียดทั้งหมด และความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร โดยผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 382 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 73.89 จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ซึ่งสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร และระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

4.3.1 สมมติฐานที่ 1 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันจะมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน

- สมมติฐานที่ 1.1 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีเพศต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน

- สมมติฐาน 1.2 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีช่วงอายุต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน

- สมมติฐานที่ 1.3 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน

- สมมติฐานที่ 1.4 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีประเภทของบุคลากรต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน

- สมมติฐานที่ 1.5 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน

- สมมติฐานที่ 1.6 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน

4.3.2 สมมติฐานที่ 2 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

- สมมติฐานที่ 2.1 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

- สมมติฐาน 2.2 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีช่วงอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

- สมมติฐานที่ 2.3 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

- สมมติฐานที่ 2.4 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีประเภทของบุคลากรต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

- สมมติฐานที่ 2.5 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

- สมมติฐานที่ 2.6 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

4.3.3 สมมติฐานที่ 3 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ ช่วงอายุ (Generations) ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ประสบการณ์ทำงานภายในสถาบัน และการดำรงตำแหน่งบริหาร มีผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	122	31.9
หญิง	260	68.1
ช่วงอายุ (Generations)		
10-28 ปี (Generation Y)	45	11.8
29-47 ปี (Generation X)	233	61.0
48-66 ปี (Baby Boomer)	104	27.2
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	81	21.2
ปริญญาตรี	152	39.8
ปริญญาโท	148	38.7
ปริญญาเอก	1	0.3

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประเภทบุคลากร		
ข้าราชการ	87	22.8
พนักงานสถาบัน	185	48.4
ลูกจ้างประจำ	41	10.7
พนักงานส่วนงานภายใน	30	7.9
ลูกจ้างชั่วคราว	39	10.2
ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน		
1-5 ปี	129	33.8
6-10 ปี	59	15.4
11-15 ปี	41	10.7
16-20 ปี	50	13.1
21-25 ปี	53	13.9
26 ปีขึ้นไป	50	13.1
การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน		
ไม่ได้ดำรงตำแหน่งบริหาร	317	83.0
หัวหน้ากลุ่มงาน	52	13.6
ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก	13	3.4
รวม	382	100

จากตารางที่ 4.1 สามารถอธิบายข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 260 คน คิดเป็นร้อยละ 68.1 และเป็นเพศชายจำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 31.9

ช่วงอายุ (Generations) กลุ่มตัวอย่างมีช่วงอายุระหว่าง 29-47 ปี (Generation X) เป็นจำนวนมากที่สุด เท่ากับ 233 คน คิดเป็นร้อยละ 61 รองลงมาคือ ช่วงอายุระหว่าง 48-66 ปี (Baby Boomer) จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 27.2 และช่วงอายุ 10-28 ปี (Generation Y) จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีเป็นจำนวนมากที่สุด จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 39.8 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 21.2 และจำนวนน้อยที่สุดคือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3 และเนื่องจากมีผู้กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาเอก เพียง 1 คน ดังนั้น ในการวิเคราะห์ข้อมูลในข้อ 4.2 ถึงข้อ 4.3 ผู้วิจัยจะรวมกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอกกับกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท โดยจะจัดกลุ่มนี้เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป

ประเภทบุคลากร กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานสถาบัน จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 48.4 เป็นข้าราชการ จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 22.8 นอกจากนี้เป็นลูกจ้างประจำ จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.7 ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 10.2 และพนักงานส่วนงานภายใน จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.9

ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน กลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันระหว่าง 1-5 ปี จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 15.4 และมีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันใกล้เคียงกันอยู่ระหว่าง 21-25 ปี จำนวน 53 คน ระหว่าง 16-20 ปี และ 26 ปีขึ้นไป จำนวน 50 คนเท่ากัน และระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 13.9 13.1 และ 10.7 ตามลำดับ

การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน จำนวน 317 คน คิดเป็นร้อยละ 83 รองลงมาดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6 และดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.4

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร และระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน

ในส่วนนี้จะทำการวิเคราะห์ข้อมูล 2 ปัจจัย ประกอบด้วย การวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมและจำแนกรายด้าน จำนวน 4 ด้าน คือ ด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมตัดสินใจ ด้านการร่วมดำเนินงาน และด้านการร่วมติดตามประเมินผล และการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนโดยภาพรวมและจำแนกรายด้าน จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์กร และด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

ทั้งนี้ ได้แบ่งการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร และระดับความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ จากนั้นนำคำตอบจากแบบสอบถามมาแจกแจงความถี่ และหาค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยใช้สูตรในการคำนวณความกว้างของชั้น ดังนี้

$$\text{ความกว้างของชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

$$5 = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

ดังนั้น จึงกำหนดช่วงคะแนนเฉลี่ยในการแปลความหมายโดยใช้สูตรเป็นดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร

1.00 – 1.80	มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรน้อย
2.61 – 3.40	มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรปานกลาง
3.41 – 4.20	มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรมาก
4.21 – 5.00	มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระดับความผูกพันต่อองค์กร

1.00 – 1.80	มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	มีความผูกพันต่อองค์กรน้อย
2.61 – 3.40	มีความผูกพันต่อองค์กรปานกลาง
3.41 – 4.20	มีความผูกพันต่อองค์กรมาก
4.21 – 5.00	มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด

โดยผลการวิเคราะห์ระดับการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร และระดับความผูกพันต่อองค์กร มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ด้านการร่วมวางแผน

(n=382)

การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร	ระดับการมีส่วนร่วม		
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
1. ท่านมีส่วนร่วมรับรู้ และทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแผนงานของหน่วยงาน/สถาบัน	3.29	0.94	ปานกลาง
2. ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอแนะหรือแสดงทัศนะเพื่อกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแผนงานหน่วยงาน/สถาบัน	2.79	1.01	ปานกลาง
3. ท่านมีส่วนร่วมในการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน/สถาบัน	2.96	1.02	ปานกลาง
4. ท่านมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน	2.89	1.08	ปานกลาง
รวม	2.98	1.01	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 แสดงถึงระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในด้านการร่วมวางแผนจำแนกเป็นรายข้อและภาพรวม จำนวน 4 ข้อ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.98 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.01

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมรับรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแผนงานของหน่วยงาน/สถาบันสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.29 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือมีส่วนร่วมในการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน/สถาบัน มีค่าเฉลี่ย 2.96 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน มีค่าเฉลี่ย 2.89 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และมีส่วนร่วมในการเสนอแนะหรือแสดงทัศนะเพื่อกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแผนงานหน่วยงาน/สถาบันต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.79 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ด้านการร่วมตัดสินใจ

(n=382)

การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร	ระดับการมีส่วนร่วม		
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
1. ท่านมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน	2.78	1.01	ปานกลาง
2. ท่านมีส่วนร่วมในการประชาคมติเกี่ยวกับการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน	2.96	1.03	ปานกลาง
3. ท่านเป็นคณะทำงานหรือคณะกรรมการที่มีอำนาจในการกำหนดแนวทางหรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน	2.60	1.11	น้อย
รวม	2.78	0.78	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 แสดงถึงระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในด้านการร่วมตัดสินใจจำแนกเป็นรายข้อและภาพรวม จำนวน 3 ข้อ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.78 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.78

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมในการประชาคมติเกี่ยวกับการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน/สถาบันสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.96 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน มีค่าเฉลี่ย 2.78 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และมีส่วนร่วมในการเป็นคณะทำงานหรือคณะกรรมการที่มีอำนาจในการกำหนดแนวทางหรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน/สถาบันต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.60 ซึ่งอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ด้านการร่วมดำเนินงาน

(n=382)

การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร	ระดับการมีส่วนร่วม		
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร	2.60	1.09	น้อย
2. ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในหน่วยงาน/สถาบัน	3.09	0.99	ปานกลาง
3. ท่านมีส่วนร่วมในการสนับสนุนหรือดำเนินงานตามกระบวนการบริหารงานของหน่วยงาน/สถาบัน	3.12	0.98	ปานกลาง
4. ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านวิชาการ หรือกิจกรรมด้านคุณภาพชีวิตที่หน่วยงาน/สถาบันจัดขึ้น	3.06	0.97	ปานกลาง
5. ท่านมีโอกาสนในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาองค์กรตามความรู้ความสามารถ	3.46	0.88	มาก
รวม	3.07	0.98	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 แสดงถึงระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในด้านการร่วมดำเนินงานจำแนกเป็นรายข้อและภาพรวม จำนวน 5 ข้อ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.07 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.98

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีโอกาสนในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาองค์กรตามความรู้ความสามารถสูงสุด มีค่าเฉลี่ย 3.46 ซึ่งอยู่ในระดับมาก มีส่วนร่วมในการสนับสนุนหรือดำเนินงานตามกระบวนการบริหารงานของหน่วยงาน/สถาบัน มีค่าเฉลี่ย 3.12 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง มีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในหน่วยงาน/สถาบัน มีค่าเฉลี่ย 3.09 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง มีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านวิชาการ หรือกิจกรรมด้านคุณภาพชีวิตที่หน่วยงาน/สถาบันจัดขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.06 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.60 ซึ่งอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ด้านการร่วมติดตามประเมินผล

(n=382)

การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร	ระดับการมีส่วนร่วม		
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
1. ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน	2.86	1.01	ปานกลาง
2. ท่านมีส่วนร่วมในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน	2.80	1.07	ปานกลาง
3. ท่านมีส่วนร่วมรับรู้ผลสำเร็จและข้อผิดพลาดจากการบริหารงานของหน่วยงาน/สถาบันเพื่อร่วมพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา	2.90	1.02	ปานกลาง
รวม	2.85	1.03	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 แสดงถึงระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในด้านการร่วมติดตามประเมินผลจำแนกเป็นรายข้อและภาพรวมจำนวน 3 ข้อ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมติดตามประเมินผลอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.85 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.03

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมรับรู้ผลสำเร็จและข้อผิดพลาดจากการบริหารงานของหน่วยงาน/สถาบันเพื่อร่วมพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาสูงสุด มีค่าเฉลี่ย 2.90 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมามีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน มีค่าเฉลี่ย 2.86 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และมีส่วนร่วมในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน/สถาบันต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.80 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์โดยภาพรวม

(n=382)

การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร	ระดับการมีส่วนร่วม		
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
ด้านการร่วมวางแผน	2.98	1.01	ปานกลาง
ด้านการร่วมตัดสินใจ	2.78	0.78	ปานกลาง
ด้านการร่วมดำเนินงาน	3.07	0.98	ปานกลาง
ด้านการร่วมติดตามประเมินผล	2.85	1.03	ปานกลาง
รวม	2.92	0.95	ปานกลาง

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.6 สรุปได้ว่า บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 2.92 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.95 สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรทั้ง 4 ด้านในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยมีส่วนร่วมในด้านการร่วมดำเนินงานสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.07 รองลงมาคือ ด้านการร่วมวางแผน มีค่าเฉลี่ย 2.98 ด้านการร่วมติดตามประเมินผล มีค่าเฉลี่ย 2.85 และมีส่วนร่วมในด้านการร่วมตัดสินใจต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.78

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ

(n=382)

ความผูกพันต่อองค์การ	ระดับความผูกพันต่อองค์การ		
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
1. ท่านเต็มใจปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถาบัน	4.27	0.75	มากที่สุด
2. ท่านยอมรับและปฏิบัติตามค่านิยมหรือวัฒนธรรมการทำงานของสถาบัน	4.07	0.73	มาก
3. ท่านมักเชิญชวนเพื่อนหรือคนรู้จักสมัครเป็นนักศึกษาหรือเข้าทำงานในสถาบัน	3.79	0.91	มาก
4. ท่านยอมรับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่แม้จะไม่ตรงกับความสามารถของท่าน	3.97	0.78	มาก
5. เป้าหมายของสถาบันสอดคล้องกับแนวคิดของท่าน	3.73	0.74	มาก
6. ท่านจะชี้แจงทันที หากมีการกล่าวหา วิพากษ์ หรือวิจารณ์สถาบัน	3.90	0.89	มาก
รวม	3.95	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.7 แสดงถึงระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การจำแนกเป็นรายข้อและภาพรวม จำนวน 6 ข้อ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีระดับความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.95 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.80

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเต็มใจปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถาบันสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.27 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ยอมรับและปฏิบัติตามค่านิยมหรือวัฒนธรรมการทำงานของสถาบัน มีค่าเฉลี่ย 4.07 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ยอมรับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่แม้จะไม่ตรงกับความสามารถ มีค่าเฉลี่ย 3.97 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ชี้แจงทันที หากมีการกล่าวหา วิพากษ์ หรือวิจารณ์สถาบัน มีค่าเฉลี่ย 3.90 ซึ่งอยู่ในระดับมาก มักเชิญชวนเพื่อนหรือคนรู้จักสมัครเป็นนักศึกษาหรือเข้าทำงานในสถาบัน

มีค่าเฉลี่ย 3.79 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และเป้าหมายของสถาบันสอดคล้องกับแนวคิดต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.73 ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ

(n=382)

ความผูกพันต่อองค์การ	ระดับความผูกพันต่อองค์การ		
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
1. ท่านปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทเพื่อสถาบันอย่างสม่ำเสมอ	4.29	0.69	มากที่สุด
2. ท่านพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อสามารถทำงานให้สถาบันมีความก้าวหน้า	4.06	0.74	มาก
3. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จก่อนหรือตรงตามเวลาที่กำหนดทุกครั้ง	4.05	0.73	มาก
4. เมื่อถึงเวลาเลิกงานแต่งงานยังไม่เสร็จ ท่านเต็มใจจะอยู่ทำงานจนเสร็จหรือนำกลับไปทำที่บ้าน	4.19	0.82	มาก
5. ท่านมาปฏิบัติงานโดยไม่ขาดงาน หากจำเป็นจะยื่นใบลาล่วงหน้าเสมอ	4.11	0.86	มาก
6. ท่านมีความพยายามทำงานที่ท้าทายและสร้างชื่อเสียงให้กับสถาบันเสมอ	3.83	0.84	มาก
7. ท่านช่วยประหยัดน้ำ ไฟฟ้า และค่าใช้จ่ายอื่นให้กับสถาบันเสมอ	4.16	0.76	มาก
8. ท่านเต็มใจที่จะทำงานตอบสนองนโยบายของสถาบัน แม้จะไม่สอดคล้องกับความต้องการของท่าน	3.94	0.75	มาก
รวม	4.07	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.8 แสดงถึงระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การจำแนกเป็นรายข้อและภาพรวม จำนวน 8 ข้อ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.07 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.77

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทเพื่อสถาบันอย่างสม่ำเสมอสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.29 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อถึงเวลาเลิกงานแต่งงานยังไม่เสร็จ เต็มใจจะอยู่ทำงานจนเสร็จหรือนำกลับไปทำที่บ้าน มีค่าเฉลี่ย 4.19 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ช่วยประหยัดน้ำ ไฟฟ้า และค่าใช้จ่ายอื่นให้กับสถาบันเสมอ มีค่าเฉลี่ย 4.16 ซึ่งอยู่ในระดับมาก มาปฏิบัติงานโดยไม่ขาดงาน หากจำเป็นจะยื่นใบลาล่วงหน้าเสมอ มีค่าเฉลี่ย 4.11 ซึ่งอยู่ในระดับมาก พัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อสามารถทำงานให้สถาบันมีความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ย 4.06 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จก่อนหรือตรงตามเวลาที่กำหนดทุกครั้ง มีค่าเฉลี่ย 4.05

ซึ่งอยู่ในระดับมาก เต็มใจที่จะทำงานตอบสนองนโยบายของสถาบัน แม้จะไม่สอดคล้องกับความต้องการ มีค่าเฉลี่ย 3.94 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และมีความพยายามทำงานที่ท้าทายและสร้างชื่อเสียงให้กับสถาบันเสมอต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.83 ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับความผูกพันต่อการของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ

(n=382)

ความผูกพันต่อการ	ระดับความผูกพันต่อการ		
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
1. ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในสถาบันจนเกษียณอายุราชการ	3.93	1.04	มาก
2. ท่านรู้สึกพอใจในสวัสดิการและการดูแลที่ได้รับจากสถาบัน	3.64	0.94	มาก
3. ถึงแม้ว่าท่านจะมีโอกาสเปลี่ยนงานใหม่ ท่านก็เต็มใจที่จะอยู่กับสถาบันต่อไป	3.83	0.92	มาก
4. ท่านมีความสนใจและห่วงใยต่ออนาคตและความเข้มแข็งของสถาบัน	4.19	0.79	มาก
5. ท่านเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบันเสมอ	3.98	0.82	มาก
6. ท่านเต็มใจเปลี่ยนหน้าที่ใหม่ที่อาจจะไม่ถนัดแต่เพื่อประโยชน์ของสถาบัน	3.76	0.82	มาก
รวม	3.88	0.89	มาก

จากตารางที่ 4.9 แสดงถึงระดับความผูกพันต่อการของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การจำแนกเป็นรายข้อและภาพรวมจำนวน 6 ข้อ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีความผูกพันต่อการด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.88 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.89

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความสนใจและห่วงใยต่ออนาคตและความเข้มแข็งของสถาบันสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.19 ซึ่งอยู่ในระดับมาก เข้าไปมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบันเสมอ มีค่าเฉลี่ย 3.98 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในสถาบันจนเกษียณอายุราชการ มีค่าเฉลี่ย 3.93 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ถึงแม้ว่าท่านจะมีโอกาสเปลี่ยนงานใหม่ ก็เต็มใจที่จะอยู่กับสถาบันต่อไป มีค่าเฉลี่ย 3.83 ซึ่งอยู่ในระดับมาก เต็มใจเปลี่ยนหน้าที่ใหม่ที่อาจจะไม่ถนัดแต่เพื่อประโยชน์ของสถาบัน มีค่าเฉลี่ย 3.76 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และรู้สึกพอใจในสวัสดิการและการดูแลที่ได้รับจากสถาบันต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.64 ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับความผูกพันขององค์การของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์โดยภาพรวม

(n=382)

ความผูกพันต่อองค์การ	ระดับความผูกพันต่อองค์การ		
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ	3.95	0.80	มาก
ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ	4.07	0.77	มาก
ด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ	3.88	0.89	มาก
รวม	3.97	0.82	มาก

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.10 สรุปได้ว่า บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.97 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.82 สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความผูกพันต่อองค์การเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ด้านในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.07 รองลงมาคือ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ มีค่าเฉลี่ย 3.95 และมีความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.88

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ซึ่งแบ่งเป็นด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมตัดสินใจ ด้านการร่วมดำเนินงาน และด้านการร่วมติดตามประเมินผล และศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ซึ่งแบ่งเป็นด้านต่าง ๆ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ และด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งได้กำหนดให้ปัจจัยด้านระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ และระดับความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรตาม โดยทำการเปรียบเทียบกับปัจจัยส่วนบุคคลซึ่งเป็นตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ ช่วงอายุ (Generations) ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน และการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน โดยการใช้ค่าสถิติ t-test และ One-way ANOVA ในการทดสอบ เมื่อพบความแตกต่างจึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ และใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Pearson เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การของบุคลากร จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมตัดสินใจ ด้านการร่วมดำเนินงาน และด้านการร่วมประเมินผล กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งมีสมมติฐานดังต่อไปนี้

4.3.1 สมมติฐานที่ 1 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันจะมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีเพศต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน

(n=382)						
การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กร	ชาย		หญิง		t -statistic	Sig. (2 tailed)
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ค่าเฉลี่ย	S.D.		
ด้านการร่วมวางแผน	2.83	0.88	3.06	0.89	-2.34	0.020*
ด้านการร่วมตัดสินใจ	2.65	1.02	2.85	0.91	-1.91	0.057
ด้านการร่วมดำเนินงาน	2.98	0.85	3.11	0.82	-1.42	0.156
ด้านการร่วมติดตามประเมินผล	2.69	0.99	2.93	0.95	-2.29	0.023*
การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กรโดยภาพรวม	2.79	0.85	2.99	0.83	-2.18	0.030*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรที่มีเพศต่างกัน พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศหญิงจะมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 2.99 ซึ่งมากกว่าเพศชาย ที่มีค่าเฉลี่ย 2.79 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าเพศที่ต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรในด้านการร่วมวางแผน และด้านการร่วมติดตามประเมินผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการร่วมตัดสินใจ และด้านการร่วมดำเนินงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐาน 1.2 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีช่วงอายุต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน

(n=382)

การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กร	ช่วงอายุ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F-statistic	Sig. (2 tailed)
ด้านการร่วมวางแผน	10-28 ปี	45	2.95	0.66	4.38	0.013*
	29-47 ปี	233	2.89	0.92		
	48-66 ปี	104	3.20	0.91		
ด้านการร่วมตัดสินใจ	10-28 ปี	45	2.68	0.79	5.41	0.005**
	29-47 ปี	233	2.69	0.96		
	48-66 ปี	104	3.04	0.97		
ด้านการร่วมดำเนินงาน	10-28 ปี	45	2.98	0.70	7.76	0.000**
	29-47 ปี	233	2.97	0.84		
	48-66 ปี	104	3.34	0.82		
ด้านการร่วมติดตามประเมินผล	10-28 ปี	45	2.83	2.83	3.09	0.047*
	29-47 ปี	233	2.77	0.97		
	48-66 ปี	104	3.05	1.01		
การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กรโดยภาพรวม	10-28 ปี	45	2.86	0.63	5.82	0.003**
	29-47 ปี	233	2.83	0.86		
	48-66 ปี	104	3.16	0.85		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรที่มีช่วงอายุ (Generations) ต่างกัน พบว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุ (Generations) ต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 48-66 ปี (Baby Boomer) จะมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.16 รองลงมาคือ บุคลากรที่มีอายุระหว่าง 10-28 ปี (Generation Y) มีค่าเฉลี่ย 2.86 และบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 29-47 ปี (Generation X) มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.83 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุ (Generations) ต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมตัดสินใจ ด้านการร่วมดำเนินงาน และด้านการร่วมติดตามประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ตารางที่ 4.13 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมวางแผน เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเซฟเฟ

ช่วงอายุ	10-28 ปี	29-47 ปี	48-66 ปี
10-28 ปี	-		
29-47 ปี	0.06	-	
48-66 ปี	-0.25	-0.31*	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมวางแผน เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุ (Generations) พบว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุ 48-66 ปี (Baby Boomer) มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมวางแผน แตกต่างจากบุคลากรที่มีช่วงอายุ 29-47 ปี (Generation X) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีช่วงอายุ 48-66 ปี (Baby Boomer) มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมวางแผน มากกว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุ 29-47 ปี (Generation X) สำหรับช่วงอายุ (Generations) อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมตัดสินใจ เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเซฟเฟ

ช่วงอายุ	10-28 ปี	29-47 ปี	48-66 ปี
10-28 ปี	-		
29-47 ปี	-0.005	-	
48-66 ปี	-0.36	-0.35*	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมตัดสินใจ เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุ (Generations) พบว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุ 48-66 ปี (Baby Boomer) มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมตัดสินใจ แตกต่างจากบุคลากรที่มีช่วงอายุ 29-47 ปี (Generation X) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีช่วงอายุ 48-66 ปี (Baby Boomer) มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมตัดสินใจ มากกว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุ 29-47 ปี (Generation X) สำหรับช่วงอายุ (Generations) อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมดำเนินงาน เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเซฟเฟ

ช่วงอายุ	10-28 ปี	29-47 ปี	48-66 ปี
10-28 ปี	-		
29-47 ปี	0.01	-	
48-66 ปี	-0.36*	-0.37*	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมดำเนินงาน เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุ (Generations) พบว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุ 48–66 ปี (Baby Boomer) มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมดำเนินงาน แตกต่างจากบุคลากรที่มีช่วงอายุ 10-28 ปี (Generation X) และช่วงอายุ 29-47 ปี (Generation X) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีช่วงอายุ 48–66 ปี (Baby Boomer) มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมดำเนินงาน มากกว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุ 10-28 ปี (Generation X) และช่วงอายุ 29-47 ปี (Generation X) สำหรับช่วงอายุ (Generations) อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมติดตามประเมินผล เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเซฟเฟ

ช่วงอายุ	10-28 ปี	29-47 ปี	48-66 ปี
10-28 ปี	-		
29-47 ปี	0.06	-	
48-66 ปี	-0.22	-0.28*	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมติดตามประเมินผล เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุ (Generations) พบว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุ 48–66 ปี (Baby Boomer) มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมติดตามประเมินผล แตกต่างจากบุคลากรที่มีช่วงอายุ 29-47 ปี (Generation X) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีช่วงอายุ 48–66 ปี (Baby Boomer) มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมติดตามประเมินผล มากกว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุ 29-47 ปี (Generation X) สำหรับช่วงอายุ (Generations) อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมเป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเซฟเฟ

ช่วงอายุ	10-28 ปี	29-47 ปี	48-66 ปี
10-28 ปี	-		
29-47 ปี	0.03	-	
48-66 ปี	-0.29	-0.33*	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุ (Generations) พบว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุ 48–66 ปี (Baby Boomer) มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม แตกต่างจากบุคลากรที่มีช่วงอายุ 29-47 ปี (Generation X) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีช่วงอายุ 48–66 ปี (Baby Boomer) มีส่วนร่วมในการ

บริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม มากกว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุ 29-47 ปี (Generation X) สำหรับช่วงอายุ (Generations) อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน

(n=382)

การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กร	ระดับการศึกษา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F-statistic	Sig. (2 tailed)
ด้านการร่วมวางแผน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	81	2.64	0.79	13.05	0.000**
	ปริญญาตรี	152	2.91	0.85		
	ปริญญาโทขึ้นไป	149	3.24	0.92		
ด้านการร่วมตัดสินใจ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	81	2.34	0.87	16.21	0.000**
	ปริญญาตรี	152	2.74	0.86		
	ปริญญาโทขึ้นไป	149	3.06	0.99		
ด้านการร่วมดำเนินงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	81	2.73	0.80	18.34	0.000**
	ปริญญาตรี	152	2.96	0.81		
	ปริญญาโทขึ้นไป	149	3.36	0.78		
ด้านการร่วมติดตามประเมินผล	ต่ำกว่าปริญญาตรี	81	2.41	0.92	20.29	0.000**
	ปริญญาตรี	152	2.76	0.85		
	ปริญญาโทขึ้นไป	149	3.19	1.00		
การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กรโดยภาพรวม	ต่ำกว่าปริญญาตรี	81	2.53	0.75	20.56	0.000**
	ปริญญาตรี	152	2.84	0.77		
	ปริญญาโทขึ้นไป	149	3.21	0.85		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยบุคลากรที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป จะมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.21 รองลงมาคือบุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ย 2.84 และบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.53 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมตัดสินใจ ด้านการร่วมดำเนินงาน และด้านการร่วมติดตามประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ตารางที่ 4.19 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร
ด้านการร่วมวางแผน เป็นรายคู่จำแนกตามระดับการศึกษาด้วยวิธีของเซฟเฟ

ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโทขึ้นไป
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-		
ปริญญาตรี	-0.28	-	
ปริญญาโทขึ้นไป	-0.59 *	-0.32 *	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมวางแผน เป็นรายคู่จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมวางแผน แตกต่างจากบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมวางแผน มากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี สำหรับระดับการศึกษาอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร
ด้านการร่วมตัดสินใจ เป็นรายคู่จำแนกตามระดับการศึกษาด้วยวิธีของเซฟเฟ

ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโทขึ้นไป
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-		
ปริญญาตรี	-0.39 *	-	
ปริญญาโทขึ้นไป	-0.71 *	-0.32 *	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมตัดสินใจ เป็นรายคู่จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมตัดสินใจ แตกต่างจากบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมตัดสินใจ แตกต่างจากบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมตัดสินใจ มากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี สำหรับบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมตัดสินใจ มากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี

ปริญญาโทขึ้นไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมติดตามประเมินผล มากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี

ตารางที่ 4.23 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม เป็นรายคู่จำแนกตามระดับการศึกษาด้วยวิธีของเซฟเฟ

ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโทขึ้นไป
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-		
ปริญญาตรี	-0.31 [*]	-	
ปริญญาโทขึ้นไป	-0.68 [*]	-0.37 [*]	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร โดยภาพรวมเป็นรายคู่จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมแตกต่างจากบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร โดยภาพรวม แตกต่างจากบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม มากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี สำหรับบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม มากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี

สมมติฐานที่ 1.4 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีประเภทของบุคลากรต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรที่มีประเภทของบุคลากรแตกต่างกัน

(n=382)						
การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F-statistic	Sig. (2 tailed)
ด้านการร่วมวางแผน	ข้าราชการ	87	3.34	0.96	9.30	0.000**
	พนักงานสถาบัน	185	2.95	0.83		
	ลูกจ้างประจำ	41	2.58	0.82		
	พนักงานส่วนงานภายใน	30	3.23	0.81		
	ลูกจ้างชั่วคราว	39	2.54	0.83		

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

(n=382)

การมีส่วนร่วมในการ บริหารงานภายในองค์กร	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F-statistic	Sig. (2 tailed)
ด้านการร่วมตัดสินใจ	ข้าราชการ	87	3.24	0.94	10.32	0.000*
	พนักงานสถาบัน	185	2.74	0.89		
	ลูกจ้างประจำ	41	2.39	0.94		
	พนักงานส่วนงานภายใน	30	2.83	0.72		
	ลูกจ้างชั่วคราว	39	2.31	0.95		
ด้านการร่วมดำเนินงาน	ข้าราชการ	87	3.49	0.86	10.89	0.000**
	พนักงานสถาบัน	185	3.01	0.76		
	ลูกจ้างประจำ	41	2.72	0.83		
	พนักงานส่วนงานภายใน	30	3.13	0.71		
	ลูกจ้างชั่วคราว	39	2.68	0.80		
ด้านการร่วมติดตาม ประเมินผล	ข้าราชการ	87	3.29	0.97	10.43	0.000**
	พนักงานสถาบัน	185	2.85	0.89		
	ลูกจ้างประจำ	41	2.46	0.90		
	พนักงานส่วนงานภายใน	30	2.94	0.97		
	ลูกจ้างชั่วคราว	39	2.27	0.95		
การมีส่วนร่วมในการ บริหารงานภายในองค์กรโดย ภาพรวม	ข้าราชการ	87	3.35	0.87	12.19	0.000**
	พนักงานสถาบัน	185	2.88	0.77		
	ลูกจ้างประจำ	41	2.54	0.79		
	พนักงานส่วนงานภายใน	30	3.03	0.74		
	ลูกจ้างชั่วคราว	39	2.45	0.77		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรที่มีประเภทของบุคลากรต่างกัน พบว่า บุคลากรที่มีประเภทของบุคลากรต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยบุคลากรที่เป็นข้าราชการ จะมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.35 รองลงมาคือ บุคลากรที่เป็นพนักงานส่วนงานภายใน มีค่าเฉลี่ย 3.03 บุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน มีค่าเฉลี่ย 2.88 บุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำ มีค่าเฉลี่ย 2.54 และบุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.45 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีประเภทของบุคลากรต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมตัดสินใจ ด้านการร่วมดำเนินงาน และด้านการร่วมติดตามประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ตารางที่ 4.25 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ
ด้านการร่วมวางแผนเป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากรด้วยวิธีของเซฟเฟ

ประเภทของบุคลากร	ข้าราชการ	พนักงานสถาบัน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานส่วนงาน ภายใน	ลูกจ้างชั่วคราว
ข้าราชการ	-				
พนักงานสถาบัน	.39500 [*]	-			
ลูกจ้างประจำ	.76234 [*]	.36734	-		
พนักงานส่วนงานภายใน	.11437	-.28063	-.64797 [*]	-	
ลูกจ้างชั่วคราว	.80283 [*]	.40783	.04049	.68846 [*]	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมวางแผน เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากร พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมวางแผนแตกต่างจากบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับบุคลากรที่เป็นพนักงานส่วนงานภายใน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมวางแผนแตกต่างจากบุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนบุคลากรประเภทอื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมวางแผน มากกว่าบุคลากรประเภทพนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว สำหรับบุคลากรประเภทพนักงานส่วนงานภายใน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมวางแผน มากกว่าบุคลากรประเภทลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

ตารางที่ 4.26 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ
ด้านการร่วมตัดสินใจ เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากรด้วยวิธีของเซฟเฟ

ประเภทของบุคลากร	ข้าราชการ	พนักงานสถาบัน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานส่วนงาน ภายใน	ลูกจ้างชั่วคราว
ข้าราชการ	-				
พนักงานสถาบัน	0.50 [*]	-			
ลูกจ้างประจำ	0.85 [*]	0.35	-		
พนักงานส่วนงานภายใน	0.41	-0.08	-0.44	-	
ลูกจ้างชั่วคราว	0.94 [*]	0.43	0.08	0.52	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมตัดสินใจ เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากร พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมตัดสินใจ แตกต่างจากบุคลากรประเภทพนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ และ

ลูกจ้างชั่วคราว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมตัดสินใจ มากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว สำหรับบุคลากรประเภทอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.27 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมดำเนินงานเป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากรด้วยวิธีของเซฟเฟ

ประเภทของบุคลากร	ข้าราชการ	พนักงานสถาบัน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานส่วนงานภายใน	ลูกจ้างชั่วคราว
ข้าราชการ	-				
พนักงานสถาบัน	0.48 [*]	-			
ลูกจ้างประจำ	0.78 [*]	0.29	-		
พนักงานส่วนงานภายใน	0.36	-0.11	-0.40	-	
ลูกจ้างชั่วคราว	0.81 [*]	0.33	0.03	0.44	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมดำเนินงาน เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากร พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมดำเนินงาน แตกต่างจากบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรประเภทข้าราชการ มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมดำเนินงาน มากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว สำหรับบุคลากรประเภทอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.28 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมติดตามประเมินผล เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากรด้วยวิธีของเซฟเฟ

ประเภทของบุคลากร	ข้าราชการ	พนักงานสถาบัน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานส่วนงานภายใน	ลูกจ้างชั่วคราว
ข้าราชการ	-				
พนักงานสถาบัน	0.44 [*]	-			
ลูกจ้างประจำ	0.82 [*]	0.38	-		
พนักงานส่วนงานภายใน	0.34	-0.09	-0.48	-	
ลูกจ้างชั่วคราว	1.02 [*]	0.58 [*]	0.19	0.67	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมติดตามประเมินผล เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากร พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมติดตามประเมินผล แตกต่างจากบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมติดตามประเมินผล แตกต่างจากบุคลากรประเภทลูกจ้างชั่วคราว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนบุคลากรประเภทอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมติดตามประเมินผล มากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว สำหรับบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมติดตามประเมินผล มากกว่าบุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว

ตารางที่ 4.29 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากรด้วยวิธีของเชฟเฟ

ประเภทของบุคลากร	ข้าราชการ	พนักงานสถาบัน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานส่วนงานภายใน	ลูกจ้างชั่วคราว
ข้าราชการ	-				
พนักงานสถาบัน	0.45 [*]	-			
ลูกจ้างประจำ	0.80 [*]	0.35	-		
พนักงานส่วนงานภายใน	0.31	-0.14	-0.49	-	
ลูกจ้างชั่วคราว	0.89 [*]	0.44 [*]	0.09	0.58	-

^{*} มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากร พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม แตกต่างจากบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม แตกต่างจากบุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนบุคลากรประเภทอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม มากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว สำหรับบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม มากกว่าบุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว

สมมติฐานที่ 1.5 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.30 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันที่แตกต่างกัน

(n=382)

การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กร	ประสบการณ์ ในการทำงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F-statistic	Sig. (2 tailed)
ด้านการร่วมวางแผน	1-5 ปี	129	2.87	0.69	3.14	0.009**
	6-10 ปี	59	3.01	0.91		
	11-15 ปี	41	2.93	1.09		
	16-20 ปี	50	2.85	0.98		
	21-25 ปี	53	2.95	0.97		
	≥26 ปี	50	3.42	0.89		
ด้านการร่วมตัดสินใจ	1-5 ปี	129	2.63	0.78	4.48	0.001**
	6-10 ปี	59	2.80	0.88		
	11-15 ปี	41	2.75	1.08		
	16-20 ปี	50	2.60	1.10		
	21-25 ปี	53	2.79	1.07		
	≥26 ปี	50	3.32	0.85		
ด้านการร่วมดำเนินงาน	1-5 ปี	129	2.91	0.68	4.52	0.001**
	6-10 ปี	59	3.12	0.76		
	11-15 ปี	41	2.92	0.92		
	16-20 ปี	50	2.98	0.91		
	21-25 ปี	53	3.11	0.95		
	≥26 ปี	50	3.52	0.81		
ด้านการร่วมติดตามประเมินผล	1-5 ปี	129	2.74	0.81	2.91	0.013*
	6-10 ปี	59	2.84	0.99		
	11-15 ปี	41	2.78	1.08		
	16-20 ปี	50	2.74	1.07		
	21-25 ปี	53	2.84	1.01		
	≥26 ปี	50	3.32	0.98		

ตารางที่ 4.30 (ต่อ)

(n=382)

การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กร	ประสบการณ์ ในการทำงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F-statistic	Sig. (2 tailed)
การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กรโดยภาพรวม	1-5 ปี	129	2.79	0.66	4.34	0.001**
	6-10 ปี	59	2.94	0.80		
	11-15 ปี	41	2.84	0.98		
	16-20 ปี	50	2.79	0.95		
	21-25 ปี	53	2.93	0.93		
	≥26 ปี	50	3.40	0.80		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันต่างกัน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป จะมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.40 รองลงมาคือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 6-10 ปี มีค่าเฉลี่ย 2.94 บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 21-25 ปี มีค่าเฉลี่ย 2.93 บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 11-15 ปี มีค่าเฉลี่ย 2.84 และบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี และตั้งแต่ 16-20 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.79 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมตัดสินใจ ด้านการร่วมดำเนินงาน และด้านการร่วมติดตามประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ตารางที่ 4.31 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร
ด้านการร่วมวางแผน เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันด้วยวิธีของเชฟเฟ

ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21-25 ปี	≥26 ปี
1-5 ปี	-					
6-10 ปี	-0.14	-				
11-15 ปี	-0.05	0.08	-			
16-20 ปี	0.02	0.16	0.08	-		
21-25 ปี	-0.08	0.05	-0.02	-0.10	-	
≥26 ปี	-0.54*	-0.40	0.49	-0.57	-0.46	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมวางแผน เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมวางแผนแตกต่างจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมวางแผน น้อยกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันมากกว่า 26 ปีขึ้นไป สำหรับประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.32 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมตัดสินใจ เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันด้วยวิธีของเซฟเฟ่

ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21-25 ปี	≥26 ปี
1-5 ปี	-					
6-10 ปี	-0.17	-				
11-15 ปี	-0.12	0.05	-			
16-20 ปี	0.02	0.20	0.14	-		
21-25 ปี	-0.16	0.01	-0.04	-0.19	-	
≥26 ปี	-0.69*	-0.52	-0.57	-0.72*	-0.52	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมตัดสินใจ เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี และตั้งแต่ 16-20 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมตัดสินใจแตกต่างจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมตัดสินใจ น้อยกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป และบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 16-20 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมตัดสินใจ น้อยกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.33 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมดำเนินงาน เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันด้วยวิธีของเซฟเฟ

ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21-25 ปี	≥26 ปี
1-5 ปี	-					
6-10 ปี	-0.21	-				
11-15 ปี	-0.01	0.19	-			
16-20 ปี	-0.06	0.14	-0.05	-		
21-25 ปี	-0.19	0.01	-0.19	-0.13	-	
≥26 ปี	-0.61 *	-0.40	-0.60 *	-0.54	-0.41	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมดำเนินงาน เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี และตั้งแต่ 11-15 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมดำเนินงานแตกต่างจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมดำเนินงาน น้อยกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป และบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 11-15 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมดำเนินงาน น้อยกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.34 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมคิดตามประเมินผล เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันด้วยวิธีของเซฟเฟ

ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21-25 ปี	≥26 ปี
1-5 ปี	-					
6-10 ปี	-0.09	-				
11-15 ปี	-0.03	0.06	-			
16-20 ปี	0.002	0.09	0.03	-		
21-25 ปี	-0.09	-0.01	-0.06	-0.10	-	
≥26 ปี	-0.57 *	-0.48	-0.54	-0.58	-0.47	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมคิดตามประเมินผลเป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมคิดตามประเมินผลแตกต่างจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมติดตามประเมินผล น้อยกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป สำหรับประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.35 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การโดยภาพรวม เป็นรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันด้วยวิธีของเซฟเฟ

ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21-25 ปี	≥26 ปี
1-5 ปี	-					
6-10 ปี	-0.15	-				
11-15 ปี	-0.05	0.09	-			
16-20 ปี	-0.003	0.15	0.05	-		
21-25 ปี	-0.13	0.01	-0.08	-0.13	-	
≥26 ปี	-0.60*	-0.45	-0.55	-0.60*	-0.47	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.35 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ โดยภาพรวม เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี และตั้งแต่ 16-20 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การโดยภาพรวมแตกต่างจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การโดยภาพรวม น้อยกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป และบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 16-20 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การโดยภาพรวม น้อยกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป

สมมติฐานที่ 1.6 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.36 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การแตกต่างกันของบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนที่แตกต่างกัน

(n=382)						
การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ	ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F-statistic	Sig. (2 tailed)
ด้านการร่วมวางแผน	ไม่มี	317	2.80	0.81	47.70	0.000**
	หัวหน้ากลุ่มงาน	52	3.78	0.76		
	ผอ./เลขานุการ	13	4.15	0.67		

ตารางที่ 4.36 (ต่อ)

(n=382)

การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กร	ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหาร	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F-statistic	Sig. (2 tailed)
ด้านการร่วมตัดสินใจ	ไม่มี	317	2.58	0.85	52.02	0.000**
	หัวหน้ากลุ่มงาน	52	3.63	0.81		
	ผอ./เลขานุการ	13	4.15	0.67		
ด้านการร่วมดำเนินงาน	ไม่มี	317	2.89	0.75	54.39	0.000**
	หัวหน้ากลุ่มงาน	52	3.81	0.63		
	ผอ./เลขานุการ	13	4.32	0.55		
ด้านการร่วมติดตามประเมินผล	ไม่มี	317	2.66	0.87	47.08	0.000**
	หัวหน้ากลุ่มงาน	52	3.60	0.86		
	ผอ./เลขานุการ	13	4.41	0.61		
การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กรโดยภาพรวม	ไม่มี	317	2.73	0.74	61.85	0.000**
	หัวหน้ากลุ่มงาน	52	3.70	0.70		
	ผอ./เลขานุการ	13	4.26	0.54		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.36 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนต่างกัน พบว่า บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก จะมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.26 รองลงมาคือ บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน มีค่าเฉลี่ย 3.70 และบุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.73 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมตัดสินใจ ด้านการร่วมดำเนินงาน และด้านการร่วมติดตามประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ตารางที่ 4.37 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมวางแผน เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนด้วยวิธีของเซฟเฟ

การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	ไม่ได้ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสายสนับสนุน	หัวหน้ากลุ่มงาน	ผู้อำนวยการสำนักงาน อธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/ เลขานุการคณะ/สำนัก
1. ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	-		
2. หัวหน้ากลุ่มงาน	-0.98 [*]	-	
3. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก	-1.35 [*]	-0.36	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.37 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมวางแผน เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน พบว่า บุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมวางแผน แตกต่างจากบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมวางแผนน้อยกว่าบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก

ตารางที่ 4.38 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมตัดสินใจ เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนด้วยวิธีของเซฟเฟ

การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	ไม่ได้ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสายสนับสนุน	หัวหน้ากลุ่มงาน	ผู้อำนวยการสำนักงาน อธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/ เลขานุการคณะ/สำนัก
1. ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	-		
2. หัวหน้ากลุ่มงาน	-1.04 [*]	-	
3. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก	-1.56 [*]	-0.51	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.38 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมตัดสินใจเป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน พบว่า บุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมตัดสินใจ แตกต่างจากบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการ

กอง/เลขานุการคณะ/สำนัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมตัดสินใจ น้อยกว่าบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก

ตารางที่ 4.39 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร
ด้านการร่วมดำเนินงาน เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนด้วยวิธีของเซฟเฟ

การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	ไม่ได้ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสายสนับสนุน	หัวหน้ากลุ่มงาน	ผู้อำนวยการสำนักงาน อธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/ เลขานุการคณะ/สำนัก
1. ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	-		
2. หัวหน้ากลุ่มงาน	-0.91 [*]	-	
3. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก	-1.42 [*]	-0.51	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.39 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมดำเนินงานเป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน พบว่า บุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมดำเนินงาน แตกต่างจากบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมดำเนินงาน น้อยกว่าบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก

ตารางที่ 4.40 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมติดตามประเมินผล เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนด้วยวิธีของเซฟเฟ

การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	ไม่ได้ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสายสนับสนุน	หัวหน้ากลุ่มงาน	ผู้อำนวยการสำนักงาน อธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/ เลขานุการคณะ/สำนัก
1. ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	-		
2. หัวหน้ากลุ่มงาน	-0.93 *	-	
3. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก	-1.74 *	-0.80 *	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.40 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมติดตามประเมินผลเป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน พบว่า บุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมติดตามประเมินผล แตกต่างจากบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมติดตามประเมินผล แตกต่างบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยบุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมติดตามประเมินผล น้อยกว่าบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมติดตามประเมินผล น้อยกว่าบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก

ตารางที่ 4.41 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การโดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนด้วยวิธีของเซฟเฟ

การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	ไม่ได้ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสายสนับสนุน	หัวหน้ากลุ่มงาน	ผู้อำนวยการสำนักงาน อธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/ เลขานุการคณะ/สำนัก
1. ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	-		
2. หัวหน้ากลุ่มงาน	-0.97 *	-	
3. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก	-1.52 *	-0.55	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.41 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร โดยภาพรวมเป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน พบว่า บุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม แตกต่างจากบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมน้อยกว่าบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก

4.3.2 สมมติฐานที่ 2 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.1 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.42 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน

ความผูกพันต่อองค์การ	ชาย		หญิง		t -statistic	Sig. (2 tailed)
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ค่าเฉลี่ย	S.D.		
ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ	3.89	0.70	3.99	0.57	-1.427	0.155
ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ	4.04	0.67	4.09	0.55	-0.793	0.428
ด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ	3.85	0.79	3.90	0.61	-0.726	0.469
ความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม	3.93	0.66	3.99	0.51	-1.065	0.288

จากตารางที่ 4.42 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่มีเพศต่างกัน พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า เพศที่ต่างกันไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและความต้องการขององค์การ ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ และด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐาน 2.2 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีช่วงอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.43 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน

(n=382)

ความผูกพันต่อองค์การ	ช่วงอายุ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F-statistic	Sig. (2 tailed)
ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ	10-28 ปี	45	3.89	0.61	7.79	0.000**
	29-47 ปี	233	3.88	0.63		
	48-66 ปี	104	4.16	0.55		
ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ	10-28 ปี	45	3.99	0.66	3.68	0.026*
	29-47 ปี	233	4.03	0.58		
	48-66 ปี	104	4.21	0.56		
ด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ	10-28 ปี	45	3.57	0.63	24.20	0.000**
	29-47 ปี	233	3.79	0.66		
	48-66 ปี	104	4.24	0.59		
ความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม	10-28 ปี	45	3.81	0.56	12.99	0.000**
	29-47 ปี	233	3.90	0.55		
	48-66 ปี	104	4.20	0.52		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.43 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่มีช่วงอายุ (Generations) ต่างกัน พบว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุ (Generations) ต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 48-66 ปี (Baby Boomer) จะมีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.20 รองลงมาคือ บุคลากรที่มีอายุระหว่าง 29-47 ปี (Generation X) มีค่าเฉลี่ย 3.90 และบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 10-28 ปี (Generation Y) มีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.81 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุ (Generations) ต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและความต้องการขององค์การ ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ และด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ตารางที่ 4.44 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเซฟเฟ

ช่วงอายุ	10-28 ปี	29-47 ปี	48-66 ปี
10-28 ปี	-		
29-47 ปี	0.006	-	
48-66 ปี	-0.27 *	-0.27 *	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.44 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุ (Generations) พบว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุ 48-66 ปี (Baby Boomer) มีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ แตกต่างจากบุคลากรที่มีช่วงอายุ 10-28 ปี (Generation Y) และ 29-47 ปี (Generation X) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรมีช่วงอายุ 48-66 ปี (Baby Boomer) มีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ มากกว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุ 10-28 ปี (Generation Y) และ 29-47 ปี (Generation X) สำหรับช่วงอายุ (Generations) อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.45 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทความพยายาม เพื่อทำประโยชน์กับองค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเซฟเฟ

ช่วงอายุ	10-28 ปี	29-47 ปี	48-66 ปี
10-28 ปี	-		
29-47 ปี	-0.04	-	
48-66 ปี	-0.67 *	-0.27 *	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.45 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุ (Generations) พบว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุ 48-66 ปี (Baby Boomer) มีความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ แตกต่างจากบุคลากรที่มีช่วงอายุ 10-28 ปี (Generation Y) และ 29-47 ปี (Generation X) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีช่วงอายุ 48-66 ปี (Baby Boomer) มีความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ มากกว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุ 10-28 ปี (Generation Y) และ 29-47 ปี (Generation X) สำหรับช่วงอายุ (Generations) อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.46 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเซฟเฟ

ช่วงอายุ	10-28 ปี	29-47 ปี	48-66 ปี
10-28 ปี	-		
29-47 ปี	-0.22	-	
48-66 ปี	-0.67 [*]	-0.45 [*]	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.46 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุ (Generations) พบว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุ 48-66 ปี (Baby Boomer) มีความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ แตกต่างจากบุคลากรที่มีช่วงอายุ 10-28 ปี (Generation Y) และ 29-47 ปี (Generation X) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีช่วงอายุ 48-66 ปี (Baby Boomer) มีความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ มากกว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุ 10-28 ปี (Generation Y) และ 29-47 ปี (Generation X) สำหรับช่วงอายุ (Generations) อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.47 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม เป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุด้วยวิธีของเซฟเฟ

ช่วงอายุ	10-28 ปี	29-47 ปี	48-66 ปี
10-28 ปี	-		
29-47 ปี	-0.08	-	
48-66 ปี	-0.38 [*]	-0.30 [*]	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.47 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมเป็นรายคู่จำแนกตามช่วงอายุ (Generations) พบว่า บุคลากรที่มีช่วงอายุ 48-66 ปี (Baby Boomer) มีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม แตกต่างจากบุคลากรที่มีช่วงอายุ 10-28 ปี (Generation Y) และ 29-47 ปี (Generation X) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีช่วงอายุ 48-66 ปี มีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม มากกว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุ 10-28 ปี (Generation Y) และ 29-47 ปี (Generation X) สำหรับช่วงอายุ (Generations) อื่นไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.3 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.48 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน

(n=382)

ความผูกพันต่อองค์การ	ระดับการศึกษา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F-statistic	Sig. (2 tailed)
ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	81	3.91	0.61	2.87	0.058
	ปริญญาตรี	152	3.88	0.64		
	ปริญญาโทขึ้นไป	149	4.05	0.59		
ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	81	4.00	0.70	2.04	0.131
	ปริญญาตรี	152	4.04	0.56		
	ปริญญาโทขึ้นไป	149	4.15	0.54		
ด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	81	3.96	0.68	0.61	0.543
	ปริญญาตรี	152	3.85	0.64		
	ปริญญาโทขึ้นไป	149	3.87	0.70		
ความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม	ต่ำกว่าปริญญาตรี	81	3.96	0.60	1.15	0.316
	ปริญญาตรี	152	3.93	0.56		
	ปริญญาโทขึ้นไป	149	4.02	0.53		

จากตารางที่ 4.48 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า ระดับการศึกษาที่ต่างกันไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและความต้องการขององค์การ ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ และด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2.4 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีประเภทของบุคลากรต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.49 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่มีประเภทของบุคลากรแตกต่างกัน

(n=382)

ความผูกพันต่อองค์การ	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F-statistic	Sig. (2 tailed)
ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ	ข้าราชการ	87	4.16	0.50	3.75	0.005**
	พนักงานสถาบัน	185	3.86	0.64		
	ลูกจ้างประจำ	41	3.90	0.69		
	พนักงานส่วนงานภายใน	30	3.95	0.53		
	ลูกจ้างชั่วคราว	39	4.00	0.64	2.41	0.048*
	ข้าราชการ	87	4.24	0.46		
	พนักงานสถาบัน	185	4.01	0.58		
	ลูกจ้างประจำ	41	4.06	0.75		
ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ	พนักงานส่วนงานภายใน	30	4.08	0.51	10.49	0.000**
	ลูกจ้างชั่วคราว	39	4.00	0.71		
	ข้าราชการ	87	4.21	0.55		
	พนักงานสถาบัน	185	3.71	0.67		
ด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ	ลูกจ้างประจำ	41	4.10	0.70	5.94	0.000**
	พนักงานส่วนงานภายใน	30	3.75	0.56		
	ลูกจ้างชั่วคราว	39	3.86	0.69		
	ข้าราชการ	87	4.21	0.46		
ความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม	พนักงานสถาบัน	185	3.86	0.56		
	ลูกจ้างประจำ	41	4.02	0.65		
	พนักงานส่วนงานภายใน	30	3.93	0.46		
	ลูกจ้างชั่วคราว	39	3.95	0.61		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.49 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่มีประเภทของบุคลากรต่างกัน พบว่า บุคลากรที่มีประเภทของบุคลากรต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่เป็นข้าราชการ จะมีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.21 รองลงมาคือ บุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำ มีค่าเฉลี่ย 4.02 บุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว มีค่าเฉลี่ย 3.95 บุคลากรที่เป็นพนักงานส่วนงานภายใน มีค่าเฉลี่ย 3.93 และ บุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน มีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.86 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

บุคลากรที่มีประเภทของบุคลากรต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและความต้องการขององค์กร ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์กร และด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ตารางที่ 4.50 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและความต้องการขององค์กร เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากรด้วยวิธีของเชฟเฟ

ประเภทของบุคลากร	ข้าราชการ	พนักงานสถาบัน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานส่วนงานภายใน	ลูกจ้างชั่วคราว
ข้าราชการ	-				
พนักงานสถาบัน	0.30*	-			
ลูกจ้างประจำ	0.26	-0.04	-		
พนักงานส่วนงานภายใน	0.21	-0.09	-0.04	-	
ลูกจ้างชั่วคราว	.162	-0.14	-0.09	-0.04	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.50 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากร พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร แตกต่างจากบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร มากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน ส่วนบุคลากรประเภทอื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.51 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์กร เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากรด้วยวิธีของเชฟเฟ

ประเภทของบุคลากร	ข้าราชการ	พนักงานสถาบัน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานส่วนงานภายใน	ลูกจ้างชั่วคราว
ข้าราชการ	-				
พนักงานสถาบัน	0.22*	-			
ลูกจ้างประจำ	0.18	-0.04	-		
พนักงานส่วนงานภายใน	0.15	-0.06	-0.02	-	
ลูกจ้างชั่วคราว	0.24	0.01	0.05	0.08	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10

จากตารางที่ 4.51 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์กรเป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากร พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการ

มีความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ แตกต่างจากบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ มากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน ส่วนบุคลากรประเภทอื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.52 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากรด้วยวิธีของเซฟเฟ

ประเภทของบุคลากร	ข้าราชการ	พนักงานสถาบัน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานส่วนงานภายใน	ลูกจ้างชั่วคราว
ข้าราชการ	-				
พนักงานสถาบัน	0.50*	-			
ลูกจ้างประจำ	0.11	-0.38*	-		
พนักงานส่วนงานภายใน	0.46*	-0.04	0.34	-	
ลูกจ้างชั่วคราว	0.35	-0.14	0.23	-0.10	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.52 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การเป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากรพบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ แตกต่างจากบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบันและพนักงานส่วนงานภายใน และบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบันมีความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ แตกต่างจากบุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนบุคลากรประเภทอื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ มากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน และพนักงานส่วนงานภายใน และบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน มีความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ น้อยกว่าบุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำ

ตารางที่ 4.53 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม เป็นรายคู่จำแนกตามประเภทของบุคลากรด้วยวิธีของเซฟเฟ

ประเภทของบุคลากร	ข้าราชการ	พนักงานสถาบัน	ลูกจ้างประจำ	พนักงานส่วนงานภายใน	ลูกจ้างชั่วคราว
ข้าราชการ	-				
พนักงานสถาบัน	0.34*	-			
ลูกจ้างประจำ	0.18	-0.15	-		
พนักงานส่วนงานภายใน	0.27	-0.06	0.09	-	
ลูกจ้างชั่วคราว	0.25	-0.09	0.06	-0.02	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.53 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามประเภทของบุคลากร พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม แตกต่างจากบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม มากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน ส่วนบุคลากรประเภทอื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.5 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.54 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์การ ของบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันที่ต่างกัน

(n=382)

ความผูกพันต่อองค์การ	ประสบการณ์ ในการทำงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F-statistic	Sig. (2 tailed)
ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ	1-5 ปี	129	3.87	0.56	3.98	0.002**
	6-10 ปี	59	3.86	0.75		
	11-15 ปี	41	3.82	0.75		
	16-20 ปี	50	4.03	0.58		
	21-25 ปี	53	4.03	0.53		
	≥26 ปี	50	4.25	0.48		
ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ	1-5 ปี	129	4.01	0.54	2.97	0.012*
	6-10 ปี	59	3.98	0.68		
	11-15 ปี	41	4.06	0.75		
	16-20 ปี	50	4.04	0.59		
	21-25 ปี	53	4.10	0.53		
	≥26 ปี	50	4.36	0.43		
ด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ	1-5 ปี	129	3.70	0.05	11.49	0.000**
	6-10 ปี	59	3.65	0.10		
	11-15 ปี	41	3.80	0.12		
	16-20 ปี	50	3.95	0.08		
	21-25 ปี	53	4.15	0.08		
	≥26 ปี	50	4.36	0.06		

ตารางที่ 4.54 (ต่อ)

(n=382)

ความผูกพันต่อองค์การ	ประสบการณ์ ในการทำงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F-statistic	Sig. (2 tailed)
ความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม	1-5 ปี	129	3.86	0.49	6.81	0.000**
	6-10 ปี	59	3.83	0.65		
	11-15 ปี	41	3.89	0.70		
	16-20 ปี	50	4.01	0.51		
	21-25 ปี	53	4.09	0.51		
	≥26 ปี	50	4.32	0.41		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.54 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันต่างกัน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป จะมีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.32 รองลงมาคือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 21-25 ปี มีค่าเฉลี่ย 4.09 บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 16-20 ปี มีค่าเฉลี่ย 4.01 บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 11-15 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.89 บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี มีค่าเฉลี่ย 3.86 และ บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 6-10 ปี มีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.83 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและความต้องการขององค์การ ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ และด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ตารางที่ 4.55 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและความต้องการขององค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันด้วยวิธีของเชฟเฟ

ประสบการณ์ในการทำงานภายใน สถาบัน	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21-25 ปี	≥26 ปี
1-5 ปี	-					
6-10 ปี	0.01	-				
11-15 ปี	0.04	0.04	-			
16-20 ปี	-0.16	-0.17	-0.21	-		
21-25 ปี	-0.16	-0.17	-0.21	0.01	-	
≥26 ปี	-0.38*	-0.39*	-0.43*	-0.22	-0.22	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.55 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ แตกต่างจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี ตั้งแต่ 6-10 ปี และตั้งแต่ 11-15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันระหว่างตั้งแต่ 1-5 ปี ตั้งแต่ 6-10 ปี และตั้งแต่ 11-15 ปี

ตารางที่ 4.56 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทความพยายาม เพื่อทำประโยชน์กับองค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันด้วยวิธีของเชฟเฟ

ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21-25 ปี	≥26 ปี
1-5 ปี	-					
6-10 ปี	0.02	-				
11-15 ปี	-0.04	-0.07	-			
16-20 ปี	-0.03	-0.06	0.01	-		
21-25 ปี	-0.08	-0.11	-0.03	-0.05	-	
≥26 ปี	-0.34*	-0.37	-0.29	-0.31	-0.26	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.56 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การเป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ แตกต่างจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี สำหรับประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.57 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันด้วยวิธีของเซฟเฟ

ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21-25 ปี	≥26 ปี
1-5 ปี	-					
6-10 ปี	0.05	-				
11-15 ปี	-0.10	-0.15	-			
16-20 ปี	-0.25	-0.30	-0.14	-		
21-25 ปี	-0.45*	-0.50*	-0.34	-0.19	-	
≥26 ปี	-0.66*	-0.71*	-0.55*	-0.40	-0.20	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.57 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันระหว่างตั้งแต่ 1-5 ปี ตั้งแต่ 6-10 ปี และตั้งแต่ 11-15 ปี และบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 21 -25 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร แตกต่างจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี และตั้งแต่ 6-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันระหว่างตั้งแต่ 1-5 ปี ตั้งแต่ 6-10 ปี และตั้งแต่ 11-15 ปี และบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 21 -25 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี และตั้งแต่ 6-10 ปี

ตารางที่ 4.58 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันด้วยวิธีของเซฟเฟ

ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21-25 ปี	≥26 ปี
1-5 ปี	-					
6-10 ปี	0.02	-				
11-15 ปี	-0.03	-0.06	-			
16-20 ปี	-0.15	-0.17	-0.11	-		
21-25 ปี	-0.23	-0.26	-0.19	-0.08	-	
≥26 ปี	-0.46*	-0.49*	-0.42*	-0.31	-0.23	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.58 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมเป็นรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน ตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม แตกต่างจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี ตั้งแต่ 6-10 ปี และตั้งแต่ 11-15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันระหว่างตั้งแต่ 1-5 ปี ตั้งแต่ 6-10 ปี และตั้งแต่ 11-15 ปี ส่วนบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.6 บุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.59 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์การ ของบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนที่แตกต่างกัน

(n=382)

ความผูกพันต่อองค์การ	ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหาร	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	F-statistic	Sig. (2 tailed)
ด้านความเชื่อมั่นและการ	ไม่มี	317	3.88	0.61	13.99	0.000*
ยอมรับเป้าหมาย และความ	หัวหน้ากลุ่มงาน	52	4.25	0.47		
ต้องการขององค์การ	ผอ./เลขานุการ	13	4.51	0.56		
ด้านความทุ่มเทความ	ไม่มี	317	4.01	0.60	11.65	0.000*
พยายามเพื่อทำประโยชน์	หัวหน้ากลุ่มงาน	52	4.35	0.39		
กับองค์การ	ผอ./เลขานุการ	13	4.52	0.59		
ด้านความปรารถนาที่จะ	ไม่มี	317	3.81	0.66	12.36	0.000*
ดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิก	หัวหน้ากลุ่มงาน	52	4.18	0.61		
ขององค์การ	ผอ./เลขานุการ	13	4.47	0.73		
ความผูกพันต่อองค์การโดย	ไม่มี	317	3.90	0.56	16.02	0.000*
ภาพรวม	หัวหน้ากลุ่มงาน	52	4.26	0.41		
	ผอ./เลขานุการ	13	4.50	0.60		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.59 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนต่างกัน พบว่า บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก จะมีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.50 รองลงมาคือ บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน มีค่าเฉลี่ย 4.26 และบุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนมีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.90 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

พบว่า บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์กร และด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ตารางที่ 4.60 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนด้วยวิธีของเชฟเฟ

การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	ไม่ได้ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสายสนับสนุน	หัวหน้ากลุ่มงาน	ผู้อำนวยการสำนักงาน อธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/ เลขานุการคณะ/สำนัก
1. ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	-		
2. หัวหน้ากลุ่มงาน	-0.36*	-	
3. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก	-0.62*	-0.25	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.60 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนพบว่า บุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร แตกต่างจากบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร น้อยกว่าบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก

ตารางที่ 4.61 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเทความพยายาม เพื่อทำประโยชน์กับองค์กร เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนด้วยวิธีของเชฟเฟ

การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	ไม่ได้ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสายสนับสนุน	หัวหน้ากลุ่มงาน	ผู้อำนวยการสำนักงาน อธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/ เลขานุการคณะ/สำนัก
1. ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	-		
2. หัวหน้ากลุ่มงาน	-0.33*	-	
3. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก	-0.51*	-0.17	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.61 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การเป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน พบว่า บุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ แตกต่างจากบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีความผูกพันต่อองค์การด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์การ น้อยกว่าบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก

ตารางที่ 4.62 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนด้วยวิธีของเชฟเฟ

การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	ไม่ได้ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสายสนับสนุน	หัวหน้ากลุ่มงาน	ผู้อำนวยการสำนักงาน อธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/ เลขานุการคณะ/สำนัก
1. ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	-		
2. หัวหน้ากลุ่มงาน	-0.36*	-	
3. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก	-0.65*	-0.28	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.62 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การเป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน พบว่า บุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ แตกต่างจากบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

โดยบุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีความผูกพันต่อองค์การด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ น้อยกว่าบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก

ตารางที่ 4.63 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม เป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนด้วยวิธีของเซฟเฟ

การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	ไม่ได้ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสายสนับสนุน	หัวหน้ากลุ่มงาน	ผู้อำนวยการสำนักงาน อธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/ เลขานุการคณะ/สำนัก
1. ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน	-		
2. หัวหน้ากลุ่มงาน	-0.35*	-	
3. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการ กอง/เลขานุการคณะ/สำนัก	-0.59*	-0.24	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.63 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมเป็นรายคู่จำแนกตามการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน พบว่า บุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนมีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม แตกต่างจากบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม น้อยกว่าบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก สำหรับตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

4.3.3 สมมติฐานที่ 3 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.64 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนกับความผูกพันต่อองค์กร

(n=382)			
ความผูกพันต่อองค์กร	การมีส่วนร่วมการบริหารงาน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	Sig. (2 tailed)
ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และ ความต้องการขององค์กร	ด้านการร่วมวางแผน	0.41	0.000*
	ด้านการร่วมตัดสินใจ	0.34	0.000*
	ด้านการร่วมดำเนินงาน	0.42	0.000*
	ด้านการร่วมติดตามประเมินผล	0.37	0.000*
	การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ภายในองค์กรโดยภาพรวม	0.42	0.000*

ตารางที่ 4.64 (ต่อ)

(n=382)

ความผูกพันต่อองค์กร	การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	Sig. (2 tailed)
ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์กับองค์กร	ด้านการร่วมวางแผน	0.35	0.000*
	ด้านการร่วมตัดสินใจ	0.30	0.000*
	ด้านการร่วมดำเนินงาน	0.37	0.000*
	ด้านการร่วมติดตามประเมินผล	0.39	0.000*
	การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม	0.37	0.000*
ด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร	ด้านการร่วมวางแผน	0.31	0.000*
	ด้านการร่วมตัดสินใจ	0.28	0.000*
	ด้านการร่วมดำเนินงาน	0.35	0.000*
	ด้านการร่วมติดตามประเมินผล	0.31	0.000*
	การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม	0.34	0.000*
ความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวม	ด้านการร่วมวางแผน	0.39	0.000*
	ด้านการร่วมตัดสินใจ	0.34	0.000*
	ด้านการร่วมดำเนินงาน	0.42	0.000*
	ด้านการร่วมติดตามประเมินผล	0.38	0.000*
	การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม	0.42	0.000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.64 ผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนแต่ละด้านและโดยภาพรวม กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนแต่ละด้านและโดยภาพรวม พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรทั้ง 4 ด้านและโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้านและโดยภาพรวม

นั่นคือ เมื่อบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแต่ละด้านมากขึ้นก็จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้านและโดยภาพรวมเพิ่มมากขึ้น และเมื่อบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมมากขึ้นก็จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้านและโดยภาพรวมเพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้ที่มีทั้งยอมรับและปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้นั้น ผลการทดสอบสมมติฐานใดจะสอดคล้องหรือแตกต่างจากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมถึงเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ทบทวนวรรณกรรมไว้หรือไม่ และที่สำคัญคือ ผลการศึกษาดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การที่เป็นกรณีศึกษา รวมถึงองค์การอื่น ๆ อย่างไร ผู้วิจัยจะได้สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และจัดทำเป็นข้อเสนอแนะไว้ในบทที่ 5 ต่อไป

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานภายในองค์การกับความผูกพันต่อสถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ช่วงอายุ (Generations) ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ประสบการณ์ในการทำงาน และการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนที่แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ และความผูกพันต่อองค์การในระดับแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร รวมทั้งเพื่อศึกษาว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การหรือไม่อย่างไร โดยข้อมูลที่ได้มานั้นเป็นข้อมูลที่ครอบคลุมบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ทุกหน่วยงาน ซึ่งเป็นตัวแทนที่ดีในการอธิบายถึงความคิดเห็นที่แท้จริงของบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมดของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และในบทนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสรุปและอภิปรายผลการศึกษา ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ รวมถึงข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในครั้งต่อไป โดยมีเนื้อหาและรายละเอียดดังหัวข้อต่อไปนี้

- 5.1 สรุปและอภิปรายผลการศึกษา
- 5.2 ข้อจำกัดในการศึกษา
- 5.3 ประโยชน์ของการศึกษา
- 5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในอนาคต

5.1 สรุปและอภิปรายผลการศึกษา

การศึกษานี้พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุหรือเจนเนอเรชั่น (Generation) ระหว่าง 29-47 ปี หรือเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) เป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นประเภทพนักงานสถาบัน และมีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน ระหว่าง 1-5 ปี และนอกจากนี้ บุคลากรสายสนับสนุนส่วนมากมีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกันตามลำดับ และบุคลากรสายสนับสนุนส่วนใหญ่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีเพียงร้อยละ 17 เท่านั้นที่ดำรงตำแหน่งบริหารสายสนับสนุน โดยมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การแต่ละด้านและในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความผูกพันต่อองค์การในแต่ละด้านและในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

5.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร

การศึกษาครั้งนี้พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรในแต่ละด้านและในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดแต่ละด้านพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการร่วมดำเนินงานสูงสุด และมีส่วนร่วมในการร่วมติดตามประเมินผลน้อยที่สุด โดยบุคลากรสายสนับสนุนมีโอกาสนในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาองค์กรตามความรู้ความสามารถซึ่งเป็นลักษณะการมีส่วนร่วมด้านการร่วมดำเนินงานสูงสุด และมีส่วนร่วมในการเป็นคณะทำงานหรือคณะกรรมการที่มีอำนาจในการกำหนดแนวทางหรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน ซึ่งเป็นลักษณะการมีส่วนร่วมด้านการร่วมตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งเป็นลักษณะการมีส่วนร่วมด้านการร่วมดำเนินงานต่ำที่สุด

สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรพบว่า

1) เพศกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่มีเพศต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการศึกษา Cohen & Uphoff (1980 อ้างใน สุคนธา ปริญญาตร, 2545) ที่พบว่าเพศมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และในประเทศไทยมีนักวิชาการหลายท่านที่ศึกษาเกี่ยวกับเพศกับการมีส่วนร่วมหรือการบริหารแบบมีส่วนร่วมพบว่า เพศเป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมด้านต่าง ๆ ขององค์กรไม่ว่าจะเป็นการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การร่วมในผลประโยชน์ การร่วมตัดสินใจ การร่วมประเมินผล การร่วมกิจกรรม การร่วมวางแผน การร่วมระดมทรัพยากร การร่วมประชุม หรือแม้แต่การร่วมค้นหาปัญหา (ชุมพล คำปา, 2548; กนกวรรณ บุญปลูก, 2550; สมบัติ สังวาลสว, 2550; ประยงค์ แสนสุข, 2549) แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีงานวิจัยอีกหลายเรื่องพบว่า เพศกับการมีส่วนร่วมหรือการบริหารแบบมีส่วนร่วมไม่มีผลต่อกันหรือไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ (บวร ชีรฤทธิเฉลิม, 2545; บังอร อ้วนล้ำ, 2540; พรจันทร์ บุญพอ, 2547; ทวี ศรีนวล, 2547; สว่างจิต ใคว์บุญงาม, 2548) โดยบุคลากรสายสนับสนุนเพศหญิงมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรมากกว่าเพศชาย ซึ่งแตกต่างจากผลการศึกษาของ กนกวรรณ บุญปลูก (2550) ที่ศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนรัตนานิเบศร์ จังหวัดนนทบุรี แม้จะพบว่าเพศจะมีผลต่อการมีส่วนร่วม แต่ผู้ปกครองเพศชายมีส่วนร่วมในงานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนสูงกว่าผู้ปกครองเพศหญิง ซึ่งต่างจากผลการศึกษาครั้งนี้ และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดแล้วจะเห็นได้ว่า บุคลากรสายสนับสนุนเพศหญิงของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนร่วมในการร่วมดำเนินงาน คือ มีส่วนร่วมในกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การเข้าร่วมเป็นคณะทำงานหรือคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานหรือองค์กร รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการได้มาซึ่งผู้บริหารขององค์กรสูงสุด และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือ มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่อการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การประชุมหารือหรือปรึกษาหารือ หรือการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นเพื่อร่วมตัดสินใจต่อการบริหารงานขององค์กรต่ำที่สุด เช่นเดียวกับบุคลากรสายสนับสนุนเพศชายที่มีส่วนร่วมในการร่วมดำเนินงานสูงสุด และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่ำที่สุด

2) ช่วงอายุหรือเจนเนอเรชัน (Generations) กับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่มีช่วงอายุหรือเจนเนอเรชัน (Generations) ต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแตกต่างกัน โดยบุคลากรสายสนับสนุนที่มีช่วงอายุ 48-66 ปี หรือเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer) มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม มากกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีช่วงอายุ 29-47 ปี หรือเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ประยงค์ แสนสุข (2549) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการดำเนินงานของโรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร: ศึกษาเฉพาะกรณีเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร พบว่า อายุเป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในมิติของการร่วมประเมิณผล การร่วมกิจกรรม การร่วมวางแผน การร่วมระดมทรัพยากร และการร่วมประชุม และในการศึกษาของนักวิชาการไทยท่านอื่นที่ได้เพิ่มการรับรู้ข้อมูลข่าวสารเป็นมิติของการมีส่วนร่วมพบว่า ช่วงอายุหรือเจนเนอเรชัน (Generations) ยังคงเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมเช่นเดิม (ชุมพล คำปา, 2548; พรจันท์ บุญพอ, 2547) ต่างจากผลการศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองนักเรียนในการจัดการศึกษาท้องถิ่น : ศึกษากรณีโรงเรียนเทศบาลตำบลสุโหงโกลก จังหวัดนราธิวาส ของ บวร ชีรฤทธิ์เฉลิม (2545) และเรื่อง การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองเด็กในกิจกรรมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ของ บังอร อ้วนล้ำ (2540) ที่แบ่งมิติของการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การร่วมประเมิณผล การร่วมกิจกรรม การร่วมวางแผน และการร่วมระดมทรัพยากร พบว่า ช่วงอายุหรือเจนเนอเรชัน (Generations) เป็นปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับการมีส่วนร่วม และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดในการศึกษาครั้งนี้แล้วจะเห็นได้ว่า บุคลากรมีช่วงอายุ 48-66 ปี หรือเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer) มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแต่ละด้าน คือ ด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมตัดสินใจ ด้านการร่วมดำเนินงาน และด้านการร่วมติดตามประเมิณผล มากกว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุ 29-47 ปี หรือเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และบุคลากรมีช่วงอายุ 48-66 ปี หรือเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer) ยังมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมดำเนินงาน มากกว่าบุคลากรที่มีช่วงอายุ 29-47 ปี หรือเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) ด้วย

นอกจากนี้ บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนร่วมในการร่วมดำเนินงาน คือ มีส่วนร่วมในกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การเข้าร่วมเป็นคณะทำงานหรือคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานหรือองค์กร รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการได้มาซึ่งผู้บริหารขององค์กรสูงที่สุดในทุกช่วงอายุหรือเจนเนอเรชัน (Generations) และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือ มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่อการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การประชุมหารือหรือปรึกษาหารือ หรือการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นเพื่อร่วมตัดสินใจต่อการบริหารงานขององค์กรต่ำที่สุดในทุกช่วงอายุหรือเจนเนอเรชัน (Generations) เช่นเดียวกัน

3) ระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมแตกต่างกัน โดยบุคลากรที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม มากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และบุคลากรที่

มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม มากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กนกวรรณ บุญปลูก (2550) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนรัตนานิเบศร์ จังหวัดนนทบุรี ซึ่งระดับการศึกษามีผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน แต่มีความแตกต่างกันที่ ผลการศึกษาค้นพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่มีระดับการศึกษาในระดับที่สูงกว่าจะมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรที่มากกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีระดับการศึกษาในระดับที่ต่ำกว่า ซึ่งต่างจากผลการศึกษาของ กนกวรรณ บุญปลูก (2550) ซึ่งผู้ปกครองที่มีระดับการศึกษาในระดับที่ต่ำกว่าจะมีส่วนร่วมในการบริหารงานที่มากกว่าผู้ปกครองที่มีระดับการศึกษาในระดับที่สูงกว่า อย่างไรก็ตาม สำหรับประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรนั้น ยังมีนักวิชาการที่ศึกษาพบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม (กนกวรรณ มีศิริ และจิตาภา เบญจธัชพร, 2558; บวร อธิฤทธิ์เฉลิม, 2545; พรจันทร์ บุญพอ, 2547; สว่างจิต ไคว้บุญงาม, 2548; ประยงค์ แสนสุข, 2549) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดในการศึกษาค้นคว้าแล้วจะเห็นได้ว่า

3.1) บุคลากรสายสนับสนุนที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร ด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมตัดสินใจ ด้านการร่วมดำเนินงาน และด้านการร่วมติดตามประเมินผล มากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี

3.2) บุคลากรสายสนับสนุนที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมตัดสินใจ ด้านการร่วมดำเนินงาน และด้านการร่วมติดตามประเมินผล มากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

นอกจากนี้ บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนร่วมในการร่วมดำเนินงาน คือ มีส่วนร่วมในกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานหรือองค์กร รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการได้มาซึ่งผู้บริหารขององค์กร สูงที่สุดในทุกระดับการศึกษา ในขณะที่บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือ มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจต่อการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การประชุมหารือหรือปรึกษาหารือ หรือการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นเพื่อร่วมตัดสินใจต่อการบริหารงานขององค์กร ต่ำที่สุดในทุกระดับการศึกษาเช่นเดียวกัน

4) ประเภทของบุคลากรกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่มีประเภทของบุคลากรต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมแตกต่างกัน โดยบุคลากรที่เป็นข้าราชการ มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม มากกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว และบุคลากรที่เป็นพนักงานสถาบันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวม มากกว่าบุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว โดยประเภทของบุคลากรในการศึกษาค้นคว้ามีความหมายรวมถึงสถานภาพการจ้างซึ่งครอบคลุมถึงอาชีพหรือสถานภาพการทำงานตามความหมายจากการทบทวนวรรณกรรมของนักวิชาการท่านอื่นด้วย เนื่องจากประเภทของบุคลากรในการศึกษาค้นคว้าจะบ่งบอกถึงอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน และประเภทของบุคลากรนั้น

ยังเป็นเหมือนตัวบ่งชี้ถึงสถานภาพทางสังคมที่บอกว่าบุคลากรสายสนับสนุนจะได้รับการยอมรับและให้เกียรติมากน้อยเพียงใด เนื่องจากในการทำงานประเภทของบุคลากรจะเป็นตัวแบ่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและสถานะทางสังคมในองค์กร (วาสิตา บุญสาธ, 2556) จึงมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Cohen & Uphoff (1980 อ้างใน สุคนธา ปริญาตร, 2545) ที่พบว่า สถานภาพทางสังคม อาชีพ และสถานภาพการทำงานมีผลต่อการมีส่วนร่วม รัชนิดา นิคมณี (2554) จึงได้สรุปว่า การมีส่วนร่วมเป็นการให้บุคคลทุกระดับที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกิจกรรมนั้น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนทั้งในการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และร่วมประเมินผล โดยปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม คือ สถานภาพที่หมายรวมทั้งสถานภาพการทำงาน สถานภาพการจ้างหรืออาชีพ และสถานภาพทางสังคม (ชุมพล คำปา, 2548; บังอร อ้วนล้ำ, 2540; พรจันทร์ บุญพอ, 2547; กนกวรรณ บุญปลูก, 2550; สมบัติ สังวาลย์สวย, 2550; อังศิธร พ่วงแพ, 2544; ประยงค์ แสนสุข, 2549) และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดในการศึกษาครั้งนี้แล้วจะเห็นได้ว่า

4.1) บุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นข้าราชการ มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแต่ละด้าน คือ ด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมตัดสินใจ ด้านการร่วมดำเนินงาน และด้านการร่วมติดตามประเมินผล มากกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นพนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว

4.2) บุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นพนักงานส่วนงานภายใน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมวางแผน มากกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

4.3) บุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นพนักงานสถาบัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมติดตามประเมินผล มากกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว

5) ประสพการณ์ในการทำงานภายในสถาบันกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่มีประสพการณ์ในการทำงานภายในสถาบันต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมแตกต่างกัน โดยบุคลากรสายสนับสนุนที่มีประสพการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี และตั้งแต่ 16-20 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมน้อยกว่าบุคลากรที่มีประสพการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป โดยประสพการณ์ในการทำงานภายในสถาบันในการศึกษาครั้งนี้หมายความว่าระยะเวลาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Cohen & Uphoff (1980 อ้างใน สุคนธา ปริญาตร, 2545) ที่พบว่า ระยะเวลาที่อยู่ในท้องถิ่นและระยะเวลาที่อยู่ในโครงการ มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดในการศึกษาครั้งนี้แล้วจะเห็นได้ว่า

5.1) บุคลากรสายสนับสนุนที่มีประสพการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 1-5 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแต่ละด้าน คือ ด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมตัดสินใจ ด้านการร่วมดำเนินงาน และด้านการร่วมติดตามประเมินผล น้อยกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีประสพการณ์ในการทำงานภายในสถาบันมากกว่า 26 ปีขึ้นไป

5.2) บุคลากรสายสนับสนุนที่มีประสพการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 16-20 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรด้านการร่วมตัดสินใจ น้อยกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีประสพการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป

5.3) บุคลากรสายสนับสนุนที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 11-15 ปี มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมดำเนินงาน น้อยกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป

6) การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การแตกต่างกัน โดยบุคลากรสายสนับสนุนที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การโดยภาพรวมน้อยกว่าบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก เนื่องจากตามแนวคิดของ A.B. Ngowi, & P.C. Mselle (1998) ที่แบ่งลักษณะการมีส่วนร่วมเป็น 3 ขั้นตอน คือ การวางแผน การนำไปใช้ และการติดตามผล และแบ่งขั้นตอนของการวางแผนออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ การให้ข้อมูล การให้คำปรึกษา การตัดสินใจ และการปฏิบัติ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมักเป็นลักษณะงานของผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ทำให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมีโอกาสในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การมากขึ้นตามไปด้วย สอดคล้องกับ รัชนิดา นิคมณี (2554) ที่สรุปว่า การมีส่วนร่วมเป็นการให้บุคคลทุกระดับที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกิจกรรมนั้น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนทั้งในการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และร่วมประเมินผล โดยตำแหน่งงานที่มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมและเมื่อพิจารณาในรายละเอียดในการศึกษาครั้งนี้แล้วจะเห็นได้ว่า

6.1) บุคลากรสายสนับสนุนที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การในแต่ละด้าน คือ ด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมตัดสินใจ ด้านการร่วมดำเนินงาน และด้านการร่วมติดตามประเมินผล น้อยกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก

6.2) บุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การด้านการร่วมติดตามประเมินผล น้อยกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก

5.1.2 ปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์การ

การศึกษาครั้งนี้พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีความผูกพันต่อองค์การในแต่ละด้านและภาพรวมในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดเชิงเปรียบเทียบจะพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์โดยส่วนมากแม้จะมีความผูกพันต่อองค์การในระดับมากก็ตามแต่มีระดับไม่เท่ากัน กล่าวคือ เพศหญิงมีระดับความผูกพันต่อองค์การมากกว่าเพศชาย บุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุอยู่ในช่วง 48-66 ปี หรือเป็นบูมเมอร์ (Baby Boomer) ซึ่งส่วนมากเป็นข้าราชการ มีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป และดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารสายสนับสนุน มีระดับความผูกพันต่อองค์การสูงที่สุด เนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มนี้ จะเป็นกลุ่มคนที่เน้นความสำเร็จในการทำงานเป็นเป้าหมายในชีวิต ซึ่งจำเป็นต้องใช้ความอดทนและระยะเวลาเติบโตทางด้านการเงินอย่างมาก และเป็นกลุ่มคนที่มี

ความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงมาก ไม่ชอบเปลี่ยนงานบ่อย จึงเป็นกลุ่มคนที่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องและด้านบรรทัดฐานสูงกว่าพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Davis, B. J., Pawlowski, D. S., & Houston, A., 2006) มีข้อตกลงทางจิตที่มีความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการทำงานสูงสุดของคนกลุ่มนี้ต้องการความมั่นคงในการทำงาน และความก้าวหน้าในอาชีพโดยการไต่ระดับเลื่อนตำแหน่งตามโครงสร้างองค์กร (The Chartered Institute of Personnel and Development, 2008 อ้างใน ดาวใจ ศรีลัมพ์, 2555) และบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุอยู่ในช่วง 10-28 ปี หรือเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ซึ่งส่วนมากเป็นบุคลากรที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาและมีประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบันไม่มาก เป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นพนักงานสถาบัน ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลอัตราการลาออกของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ย้อนหลัง 12 ปีที่ผ่านมาที่พบว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นพนักงานสถาบันมีอัตราการลาออกสูงที่สุดเมื่อเทียบกับบุคลากรสายสนับสนุนประเภทอื่น (กองบริหารทรัพยากรบุคคล, 2560) และสอดคล้องกับแผนบริหารความเสี่ยงของสถาบัน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ซึ่งดำเนินการโดยใช้แผนพัฒนาระยะยาว 15 ปีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (พ.ศ. 2551-2565) ที่ระบุว่า การรักษามูลค่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงไว้กับสถาบันที่มีอายุงานไม่ถึง 5 ปี เป็นความเสี่ยงหนึ่งจากความเสี่ยงทั้งหมด 6 ความเสี่ยง และเป็นความเสี่ยงประเภทความเสี่ยงกลยุทธ์ เนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนที่มีช่วงอายุระหว่าง 10-28 ปี หรือเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) เป็นกลุ่มคนที่เติบโตในยุคเศรษฐกิจเฟื่องฟูในระบบโลกาภิวัตน์ (Globalization) จึงได้รับอิทธิพลแนวคิดสากลอย่างจริงจัง ทั้งวิธีการเขียนการหาความรู้จากอินเทอร์เน็ต ทำให้ไม่ค่อยมีความอดทน เป็นกลุ่มแรกที่มีทัศนคติไม่ให้ความสำคัญ ไม่สนใจหรือไม่เสียใจหากถูกเชิญหรือถูกไล่ออกจากงาน เพราะคิดว่า เมื่องานที่ทำไม่ใช้ตัวตนของตนเองก็ไม่ใช่ หรืออาจไม่ชอบการบริหารงานแบบสไตล์ของคนรุ่นเก่า ไม่ชอบกฎเกณฑ์หรือระเบียบที่เคร่งครัด (Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B., 2000) แต่คนในกลุ่มนี้จะมีความคิดสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลง ต้องการการทำงานที่มีความก้าวหน้า สามารถแสดงความคิดเห็นและบริหารจัดการด้วยตนเองทั้งในเรื่องเวลาและสถานที่ ให้ความสำคัญต่อสัมพันธภาพที่ดีในที่ทำงาน (รัชฎา อธิสนธิกุล และอ้อยอุมมา รุ่งเรือง, 2548) ดังนั้น หากองค์กรที่มีระบบการทำงานแบบราชการที่มีกฎเกณฑ์เคร่งครัด มีการจัดการสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น ให้ความสำคัญในการทำงานที่ควบคุมคนในรูปแบบของมนุษย์เครื่องจักร มีการแบ่งงานออกเป็นส่วนต่าง ๆ แบ่งงานกันทำตามความถนัดเฉพาะด้าน มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ทำงานภายใต้ระบบคุณธรรม ตลอดจนการมุ่งเน้นรูปแบบวิธีการทำงานที่มีขั้นตอนชัดเจนก็จะยิ่งส่งผลด้านลบต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุอยู่ในช่วง 10-28 ปี หรือเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y)

สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรพบว่า

1) เพศกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่มีเพศต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) ที่ศึกษาพบว่า ไม่มีความแตกต่างกันหรือมีความแตกต่างกันน้อยมากระหว่างเพศหญิงกับเพศชายในเรื่องความพึงพอใจในการทำงาน การขาดงานและการออกจากงาน แต่เพศหญิงจะต้องการการทำงานที่มีตารางการทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible

work schedules) และพอใจที่จะทำงานแบบบางเวลา (Part-time) มากกว่าเต็มเวลา (Full-time) ในกรณีที่มีบุตรในวัยก่อนเข้าเรียน เนื่องจากความสมดุลของปริมาณงาน (Workload Balance) เป็นปัจจัยด้านการทำงาน (Job Factors) ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร (Zigarmi, D., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J., 2011) โดยผลการศึกษาครั้งนี้ และการศึกษาของศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) ชัดแย้งกับผลการศึกษาของ เมวดี เลิศศิริวรกุล (2553) ที่พบว่าเพศของพนักงานส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective Commitment) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

2) ช่วงอายุหรือเจนเนอเรชัน (Generations) กับความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่มีช่วงอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุระหว่าง 10-28 ปี หรือเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุระหว่าง 29-47 ปี หรือเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และ 48-66 ปี หรือเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer) เนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุระหว่าง 10-28 ปี หรือเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) เป็นกลุ่มคนที่เกิดมาในช่วงต้น ๆ ของการพัฒนาเทคโนโลยี คือ อยู่ในช่วงวัยเด็ก (ยุคเพจเจอร์) และโตเป็นวัยรุ่นในช่วงที่เทคโนโลยีกำลังเบ่งบาน กลุ่มคนเจนเนอเรชันวายจึงได้รับการเรียนรู้ การใช้ และอยู่กับเทคโนโลยีสมัยมากกว่ากลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ ดังนั้น กลุ่มคนเจนเนอเรชันวายจึงกลายเป็นคนที่เข้าสู่วัยทำงานพร้อม ๆ กับการพัฒนาแบบก้าวกระโดดของเทคโนโลยี คนในกลุ่มนี้จึงมีความสามารถ ความคล่องตัว การใช้ และการประยุกต์ดัดแปลงการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างชาญฉลาด และเนื่องจากความเป็นสากล การพัฒนาทางเทคโนโลยี คนในกลุ่มนี้จึงรู้จักหาข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว และมีทักษะในการหาคำตอบได้อย่างเร็วในทุกเรื่อง ทำให้คนในกลุ่มนี้มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง บางครั้งมีความรู้ดีกว่ารุ่นพี่ ๆ ในที่ทำงาน ทำให้คนในกลุ่มนี้บางคนมีความรู้สึกว่ามันเก่งกว่าคนรุ่นก่อน สามารถให้คำแนะนำต่อคนรอบข้างได้ดีไม่ว่าจะเป็นคนในวัยไหน ส่งผลให้เส้นแบ่งของความ เป็นอาวุโสจึงลดความสำคัญลงไปด้วย และส่งผลต่อเนื่องไปทำให้ความสัมพันธ์มีความเป็นเพื่อนมากขึ้น ทำให้คนในกลุ่มเจนเนอเรชันวายมีความอดทนในการรอคอยน้อยกว่าคนกลุ่มอื่น เป็นกลุ่มคนที่ไม่ให้ความสำคัญ และหากไม่ชอบ หรือไม่สนใจสิ่งใดแล้วก็จะไม่ทน ไม่สนใจหรือไม่เสียใจหากถูกเชิญหรือถูกไล่ออกจากงาน เพราะคิดว่า เมื่องานที่ทำ ไม่ใช่ตัวตนของตนเองก็ไม่ใช่ และไม่ชอบการบริหารงานแบบสไตล์ของคนรุ่นเก่า นอกจากนี้คนในกลุ่มนี้จะไม่ชอบ กฎเกณฑ์หรือระเบียบที่เคร่งครัด ดังนั้น ในบริบทองค์การแบบราชการ บุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุระหว่าง 10-28 ปี หรือเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) จึงมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุระหว่าง 29-47 ปี หรือเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และ 48-66 ปี หรือเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer)

สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุระหว่าง 29-47 ปี หรือเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุระหว่าง 48-66 ปี หรือเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Davis, B. J., Pawlowski, D. S., & Houston, A. (2006) พบว่า พนักงานกลุ่มเบบี้บูมเมอร์มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องและด้านบรรทัดฐานสูงกว่าพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ เนื่องจากพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ให้ความสำคัญต่อความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน และเป็นกลุ่มคนที่มีอิสระ

สูงมากกว่าพนักงานกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ และไม่สนใจเรื่องการจรรงรักภักดีต่อองค์กร แต่คาดหวังโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความก้าวหน้าในอาชีพของตน ซึ่งแตกต่างจากพนักงานกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ที่มีความอดทนในการทำงานสูง เป็นคนหัวเก่าในสังคม ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงและมีความอนุรักษ์นิยมสูงมาก เน้นความสำเร็จในการทำงานเป็นเป้าหมายในชีวิต ซึ่งจำเป็นต้องใช้ความอดทนและระยะเวลาเติบโตทางด้านการเงินอย่างมาก และเป็นกลุ่มคนที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงมาก (วิทยา ชีวโรจน์ทัย, 2555)

กล่าวโดยสรุปคือ บุคลากรสายสนับสนุนที่ยิ่งมีอายุมากขึ้นจะยิ่งมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น (Meyer, P. J., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L., 2002) เนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มนี้มีประสบการณ์ในการทำงานสูงและสามารถจะปฏิบัติหน้าที่การงานที่ก่อให้เกิดผลผลิต (Productivity) สูง ซึ่งเป็นปัจจัยด้านองค์การ (Organizational Factors) ที่เกี่ยวกับความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงาน (Performance Expectation) ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร (Zigarmi, D., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J., 2011) กล่าวอีกนัยคือ เมื่อบุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่มนี้มีอายุมากขึ้นย่อมจะมีประสบการณ์การทำงานมากขึ้นทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวังของตนเอง และทำให้ความผูกพันต่อองค์กรของตนเองนั้นมากขึ้นด้วย

3) ระดับการศึกษากับความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับผลการศึกษาของ Steer & Porter (1994, อ้างใน เอื้อมพร ม่วงแก้ว, 2555) ที่พบว่า ระดับการศึกษาเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งผลการศึกษาของ Steer & Porter ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เมวดี เลิศศิริวรกุล (2553) พบว่า ระดับการศึกษาจะส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective Commitment) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

4) ประเภทของบุคลากรกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาพบว่า ประเภทของบุคลากรสายสนับสนุนที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นข้าราชการ มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นพนักงานสถาบัน และบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นพนักงานสถาบัน มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นลูกจ้างประจำ พนักงานส่วนงานภายใน และลูกจ้างชั่วคราว เนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนในแต่ละประเภทจะมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ประเภทของบุคลากรยังสามารถแบ่งได้ถึงช่วงอายุหรือเจนเนอเรชั่น (Generations) และอายุการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนอีกด้วย เพราะในช่วงเวลากว่า 15 ปีที่ผ่านมา สถาบันอุดมศึกษาของรัฐไม่มีการบรรจุบุคคลเข้าทำงานในประเภทข้าราชการและลูกจ้างประจำ ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการบรรจุเข้าทำงานในสถาบันอุดมศึกษาตั้งแต่นั้นเป็นต้นมาจะมีสถานะการจ้างเป็นพนักงานสถาบันทุกคน ซึ่งทั้งหมดล้วนแต่เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับประเภทของบุคลากรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งสิ้น (เมวดี เลิศศิริวรกุล, 2553; พชรินทร์ กิรติวินิจกุล, 2553) และเมื่อบุคลากรสายสนับสนุนมีความผูกพันต่อองค์กรที่

แตกต่างกันย่อมจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การที่ต่างกันด้วย เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การซึ่งเป็นลักษณะพฤติกรรมของสมาชิกขององค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพขององค์การ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, 2550)

อนึ่ง ประเพณีของบุคลากรนั้นยังเป็นเหมือนตัวบ่งชี้ถึงสถานภาพทางสังคมที่บอกว่าบุคลากรสายสนับสนุนจะได้รับการยอมรับและให้เกียรติมากน้อยเพียงใด เนื่องจากในการทำงานประเพณีของบุคลากรจะเป็นตัวแบ่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและสถานะทางสังคมในองค์การ โดยบุคลากรสายสนับสนุนทุกคนต้องการได้รับการยอมรับและให้เกียรติ (To be respected) (วาสิตา บุญสาธ, 2556) แต่ด้วยประเพณีและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ต่างกันย่อมนำมาซึ่งการยอมรับ นับถือของสังคมการทำงานในองค์การที่ต่างกันด้วย ดังนั้น การยอมรับและให้เกียรติจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน

5) ประสพการณ์ในการทำงานภายในสถาบันกับความผูกพันต่อองค์การ

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่มีประสพการณ์ในการทำงานภายในสถาบันแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน โดยบุคลากรสายสนับสนุนที่มีประสพการณ์ในการทำงานภายในสถาบันระหว่าง 1-5 ปี, 6-10 ปี และ 11-15 ปี มีความผูกพันต่อองค์การน้อยกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีประสพการณ์ในการทำงานภายในสถาบันระหว่าง 16-20 ปี, 21-25 ปี และ 26 ปีขึ้นไป ตามลำดับ จึงอาจสรุปได้ว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่ยังมีประสพการณ์ในการทำงานภายในสถาบันมากขึ้นจะยิ่งมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ เมวดี เลิศศิริวรกุล (2553); สิทธิชัย สิทธิพงษ์พร, วิญญู กิณะเสน, และมานพ นักการเรียน (2555) ที่ศึกษาพบว่า ระยะเวลาในการทำงาน (อายุงาน) แตกต่างกันจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การที่ต่างกัน และประสพการณ์ในการทำงานภายในสถาบันของบุคลากรสายสนับสนุนย่อมบอกถึงช่วงอายุ (Generation) ของบุคลากรสายสนับสนุนด้วย ซึ่งบุคลากรสายสนับสนุนที่ยังมีอายุน้อยมากขึ้นจะยิ่งมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น (Meyer, P. J., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L., 2002) ดังที่ได้อภิปรายไว้ในส่วนของช่วงอายุ (Generation) กับความผูกพันต่อองค์การ นอกจากนี้ จากผลการศึกษาของ Steer และ Porter (1994, อ้างใน เอื้อมพร ม่วงแก้ว, 2555) ยังพบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การ ซึ่งเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลเป็น 1 ในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานอีกด้วย

6) การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนกับความผูกพันต่อองค์การ

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เมวดี เลิศศิริวรกุล (2553) ที่พบว่าระดับตำแหน่งงานส่งผลกระทบท่อความผูกพันต่อองค์การ 3 ด้าน คือ ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก (Affective Commitment) ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) และความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) โดยบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก ซึ่งเป็นกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนที่มีจำนวนน้อยที่สุด มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมากกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน และบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน ที่มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ตามลำดับ และจำเห็นได้ว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน

ซึ่งเป็นบุคลากรสายสนับสนุนกลุ่มที่มีจำนวนมากที่สุดในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์แต่มีความผูกพันต่อองค์การน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับบุคลากรสายสนับสนุนกลุ่มอื่น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Steer และ Porter (1994, อ้างใน เอื้อมพร ม่วงแก้ว, 2555) ที่พบว่า บทบาทหน้าที่ในการทำงาน ระยะเวลาของการเป็นผู้นำ (เมวดี เลิศศิริวรกุล, 2553) และการมีอำนาจในการตัดสินใจการทำงานสูง จะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ประกอบกับบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุนจะเป็นบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการบริหารงานองค์การซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งที่จะทำให้บุคลากรสายสนับสนุนกลุ่มนี้มีความผูกพันต่อองค์การ (Buchanan II, 1974 อ้างใน ปาริชาติ ขำเรือง, 2554)

5.1.3 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ

ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับ Kao, G. (2004) ที่ศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของผู้ปกครองที่มีต่อผลการศึกษาของเยาวชนพบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของนักเรียน แม้ว่าบุคคลที่มีส่วนร่วมกับบุคคลที่มีความผูกพันจะเป็นคนละคน แต่การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองก็จะส่งผลต่อความผูกพันของนักเรียนด้วย เนื่องจากผู้ปกครองเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อนักเรียน เช่นเดียวกับ Yuen, C.Y.M. & Cheung, A.C.K. (2014) ที่พบว่า ความผูกพันต่อโรงเรียนกับซีบีเอสและการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เนื่องจากการมีส่วนร่วมเป็นตัวชี้วัดหนึ่งที่สำคัญที่จะวัดความผูกพันต่อองค์การของพนักงานต่อองค์การ ซึ่งเป็นความรู้สึกที่แต่ละบุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความมุ่งมั่น เต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้แก่องค์การ โดยการทำให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าคุณค่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การนั้น องค์การจะต้องสร้างให้บุคลากรเกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน มีการทำงานและควบคุมงานกันเอง เป็นการแบ่งเบาภาระงานของฝ่ายบริหาร ทำให้ฝ่ายบริหารทำหน้าที่บริหารงานได้อย่างเต็มที่มากขึ้น แสดงถึงการบริหารที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรเหล่านั้นได้รับการยอมรับจากฝ่ายบริหาร ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ มีความกระตือรือร้นในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น และจะทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ได้มีส่วนร่วม ทั้งหมดจะทำให้เกิดความรู้สึกว่าคุณค่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การไปด้วย (วินัย ดิสงส์ และคณะ, 2552) ซึ่งเป็นแนวคิดความผูกพันด้านความรู้สึก ประกอบด้วยด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์การ และด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ แต่อย่างไรก็ดี Alpha Measure บริษัทที่มีระบบ Web based ไว้สำหรับการวัดความพึงพอใจของพนักงานและความผูกพันของพนักงาน ได้อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์การ คือ ระดับของคำมั่นสัญญาและการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อองค์การ

ดังนั้น การมีส่วนร่วมจึงมีประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารงานของผู้บริหารหรือองค์การ เนื่องจากเมื่อองค์การจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น บุคคลที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายขึ้น หรือในภาวะปกติการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหาร การตัดสินใจต่าง ๆ ในทางการบริหาร

จะมีคุณภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการสื่อสารที่ประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ และที่สำคัญการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะส่งผลให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น เนื่องจากจะรู้สึกถึงความสำคัญและคุณค่าในองค์กร (อนงค์ อนันตริยเวช, 2539) อีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาค้นคว้าที่พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรไม่ว่าจะเป็นด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมตัดสินใจ ด้านการร่วมดำเนินงาน และด้านการร่วมติดตามประเมินผลต่างมีผลต่อการความผูกพันต่อสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ทั้งสิ้น กล่าวคือ เมื่อบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแต่ละด้านมากขึ้นก็จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้านและโดยภาพรวมเพิ่มมากขึ้น และเมื่อบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรโดยภาพรวมมากขึ้นก็จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้านและโดยภาพรวมเพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ประโยชน์ของการมีส่วนร่วมในการทำงานยังมีประโยชน์อย่างมากกับผลการปฏิบัติงานขององค์กร สร้างความพึงพอใจในงาน และลดอัตราการลาออกของพนักงานลงได้ (Suzanne Benn, Stephen T.T. Teo & Andrew Martin, 2015)

5.2 ข้อจำกัดในการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยมีบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา แต่เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างของการศึกษาค้นคว้านี้มีประเภทการจ้าง (ประเภทของบุคลากร) ที่หลากหลายมาก และบุคลากรสายสนับสนุนบางประเภท เช่น ลูกจ้างของหน่วยงาน คณะ สำนัก หรือโครงการต่าง ๆ ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันเช่นเดียวกับข้าราชการ พนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ พนักงานส่วนงานภายใน และลูกจ้างชั่วคราว แต่พบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับลูกจ้างของหน่วยงาน คณะ สำนัก หรือโครงการไม่ปรากฏหรือไม่ถูกรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบ เนื่องจากแต่ละหน่วยงาน แต่ละคณะสำนัก หรือแต่ละโครงการต่างจ้างให้ปฏิบัติงานโดยไม่ได้อบรมรวมข้อมูลไว้ จึงทำให้ไม่สามารถนำมาใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้านี้ได้ ทำให้การศึกษาค้นคว้านี้มีขอบเขตที่อาจไม่ครอบคลุมบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมด แต่อย่างไรก็ดี กลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนที่ไม่ได้นำมาศึกษาถือเป็นกลุ่มบุคลากรที่มีอยู่ค่อนข้างน้อยมากเมื่อเทียบกับกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนประเภทอื่นที่ได้ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้า

5.3 ประโยชน์ของการศึกษา

5.3.1 ประโยชน์ทางวิชาการ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในประเทศไทยพบว่า มีการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างมาก แต่ยังไม่มีการศึกษาที่เน้นตัวแปรการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรแบบเฉพาะเจาะจงกับความผูกพันต่อองค์กร มีเพียงการศึกษาที่การมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยหนึ่งในหลายปัจจัยที่ศึกษา และมี

รายละเอียด มิติ หรือหัวข้อที่ศึกษาไม่ละเอียดเท่าการศึกษาในครั้งนี้ ประกอบกับยังไม่พบว่า มีการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันการศึกษา มีเพียงการศึกษาในบริบทของโรงเรียนในลักษณะของผู้ปกครอง นักเรียน และโรงเรียน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างการมีส่วนร่วม และกลุ่มตัวอย่างความผูกพันจะแตกต่างกัน ดังนั้น การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงเป็นการเจาะลึกการศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนในบริบทสถาบันการศึกษาของรัฐ เป็นจุดเริ่มต้นของการนำผลการศึกษาค้นคว้าไปศึกษาต่อยอดในองค์การหรือบริบทอื่น ๆ หรือตัวแปรอื่น ๆ เพื่อพัฒนาข้อค้นพบและมิติของการมีส่วนร่วมที่ได้จากการศึกษาเป็นแนวคิดเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ทางวิชาการต่อไป

5.3.2 ประโยชน์ในการนำไปประยุกต์

ความผูกพันต่อองค์การเป็นเครื่องมือที่สำคัญและมีประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จในระยะยาวขององค์การ การที่องค์การใดตระหนักถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานย่อมเป็นส่วนสนับสนุนความสำเร็จขององค์การ โดยจากการทบทวนวรรณกรรมและผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การสามารถส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนมีความผูกพันต่อองค์การ เนื่องจากการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนซึ่งมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์การ

สำหรับประเด็นปัจจัยส่วนบุคคลที่องค์การจำเป็นต้องเข้าใจความหลากหลายดังกล่าวว่า ปัจจัยใดมีอิทธิพลกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ และปัจจัยใดมีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์การ เพื่อองค์การสามารถประยุกต์ผลที่ได้ไปใช้ในการบริหารความหลากหลาย (Diversity Management) ให้เกิดประโยชน์ต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ และในบางปัจจัยที่องค์การสามารถจัดการให้ความแตกต่างที่มีอิทธิพลต่อการเกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ และความผูกพันต่อองค์การลดลงได้ เช่น ความแตกต่างของประเภทบุคลากร เป็นต้น เนื่องจากในองค์การที่มีความหลากหลายในการจ้างหรือประเภทบุคลากรมาก จะทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการบริหารจัดการมาก ซึ่งส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ

5.4 ข้อเสนอแนะ

5.4.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปประยุกต์ใช้

ในการบริหารงาน องค์การควรเปิดโอกาสหรือกระตุ้นให้บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการบริหารงานในทุก ๆ ด้านมากขึ้น เช่น การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการหรือคณะกรรมการที่มีอำนาจในการกำหนดแนวทางหรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ หรือออกความเห็นเกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นการตักเตือนที่มีผลกระทบต่อบุคลากรโดยตรง หรือเปิดโอกาสให้บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการประชุมต่าง ๆ ที่เป็นการตัดสินใจหรือทิศทางขององค์การหรือหน่วยงานเพื่อทำ

ให้บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนรับผิดชอบในการตัดสินใจ และทำให้เกิดการปกป้องผลประโยชน์ในสิ่งที่ตนได้ร่วมตัดสินใจไป หรือการกระตุ้นให้บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายขององค์การทุกระดับตั้งแต่หน่วยงานต้นสังกัดหรือระดับองค์การ เป็นต้น ทั้งหมดล้วนแต่จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนมีความผูกพันต่อองค์การเพิ่มมากขึ้น สำหรับลักษณะส่วนบุคคลนั้น องค์การควรบริหารงานโดยให้ความสำคัญหรือยึดหลักความหลากหลายของบุคลากรสายสนับสนุนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หรืออาจลดลักษณะการจ้างให้เหลือเท่าที่จะเหมาะสมกับลักษณะองค์การ เป็นต้น

สำหรับองค์การที่เปิดโอกาสให้บุคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การแล้วแต่อาจไม่เพียงพอ เนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนอาจไม่เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมหรือไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การได้ ไม่ว่าจะเป็นเหตุผลเรื่องเวลาหรือข้อจำกัดอื่น องค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบควรสื่อสารให้บุคลากรสายสนับสนุนเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมให้มากขึ้น และควรบริหารจัดการให้บุคลากรสายสนับสนุนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การเพิ่มขึ้นด้วย

5.4.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในอนาคต

1) ควรเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมบุคลากรสายวิชาการและทุกประเภทการจ้าง และศึกษาในลักษณะของการเปรียบเทียบทั้งตัวแปรการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ

2) การศึกษาครั้งนี้ เน้นกรณีของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เป็นหลัก ซึ่งอาจจะนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การอื่น ๆ ได้ค่อนข้างน้อย ดังนั้น จึงควรศึกษาในองค์การอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น ศึกษาบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นส่วนราชการเปรียบเทียบกับบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ หรือศึกษาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเปรียบเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นต้น หรือศึกษาในองค์การลักษณะอื่น เช่น ภาครัฐกิจ หรือภาคราชการอื่น ๆ เพื่อให้ผลที่ได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น

3) การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้เฉพาะแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไปจึงควรผสมผสานการทำการวิจัยเชิงปริมาณรวมกับการวิจัยเชิงคุณภาพ และใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ทั้งที่เป็นสัมภาษณ์เดี่ยวหรือสัมภาษณ์กลุ่ม โดยจะต้องเลือกวิธีการในการเก็บข้อมูลให้สอดคล้องกับตัวอย่างมากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้ผลที่ได้มีความน่าเชื่อถือและเที่ยงตรงมากขึ้น

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ บุญปลูก. (2550). การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนรัตนานิเบศร์ จังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- กนกวรรณ มีศิริ และจิตาภา เบญจชัยพร. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาปฐมวัย ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยรังสิต ประจำปี ๒๕๕๘ เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2558. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรังสิต
- กลุ่มพนักงานสถาบัน. (2555). การประชุมกลุ่มพนักงานสถาบัน ครั้งที่ 1/2555 เมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2555 (รายงานการประชุม). กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- กองแผนงาน. (2551). แผนพัฒนาระยะยาว 15 ปี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2551-2565. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กองแผนงาน. (2560). แผนบริหารความเสี่ยงสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กองบริหารทรัพยากรบุคคล. (2560). ข้อมูลการลาออกของบุคลากร ระหว่างปี 2548-2559 (เอกสารพิมพ์ดีด). กรุงเทพฯ: กองบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กุลธิดา เลนุกุล. (2554). ตัวชี้วัดการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เครือข่ายพนักงานมหาวิทยาลัย. (ม.ป.ป.). ค้นเมื่อ 8 ธันวาคม 2559 จาก <http://www.facebook.com/groups/thai.ustaffnet/members/>.
- จินตนา เสมารเงิน. (2539). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการพัฒนาตำบล : ศึกษาเฉพาะ กรณีจังหวัดปทุมธานี. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชนิดา เล็บครุฑ. (2554). ผลกระทบของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ บุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชุมพล คำปา. (2548). ความพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียนของผู้ปกครองและ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ศึกษากรณีโรงเรียนบ้านต้อม อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- ชลวานา สะธานี. (2550). ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานในโรงแยกก๊าซธรรมชาติ จังหวัดระยอง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ณัฐกร ดอนแก้ว. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยม่วง อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม. ค้นเมื่อ 5 ธันวาคม 2559, จาก <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/500436>.
- ดาวใจ ศรีลัมพ์. (2555). การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรัก ความมุ่งมั่น และความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มความสามารถของบุคลากร 3 ช่วงวัย: กรณีศึกษา บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย (แ่งคอย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ทวี ศรีนวล. (2547). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดกิจกรรมการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชุมพร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ทองพิน ชันอาสา. (2549). ความผูกพันของบุคลากรภาครัฐต่อองค์กร กรณีศึกษา ข้าราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บดีนทร์ นิลเดช. (2544). การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มในการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต: ศึกษาเฉพาะกรณีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตตำบลปากจั่น อำเภอนครหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บวร ธีรฤทธิ์เฉลิม. (2545). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองนักเรียนในการจัดการศึกษาท้องถิ่น : ศึกษากรณีโรงเรียนเทศบาลตำบลสุโขทัย-ลก จังหวัดนครราชสีมา. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บวรลักษณ์ ศักดิ์วิไลพร. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- บังอร โสฬส. (2555). ระเบียบวิธีวิจัยทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์และองค์การ. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็มเอ็น คอมพิวเตอร์ จำกัด.
- บังอร อ้วนล้ำ. (2540). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองเด็กในกิจกรรมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก: ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- ประยงค์ แสนสุข. (2549). การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการดำเนินงานของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร: ศึกษากรณีเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปาริชาติ ขำเรือง. (2554). ความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น. รัฐสภาสาร, 59(7), 79-110.
- พรจันทร์ บุญพอ. (2547). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542: ศึกษาเฉพาะกรณีประชาชนในเขตบริการของโรงเรียนโครงการพิเศษจังหวัดอุบลราชธานี. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พระมหาสุนทร บุญญา. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยสยาม.
- พัชรินทร์ กิรติวิจิตรกุล. (2553). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 6(2), 73-83
- พิเชษฐ ไพบูลย์ศิริ. (2544). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ : ศึกษาเฉพาะกรณีชุมชนเกาะเกร็ด อำเภopakเกร็ด จังหวัดนนทบุรี. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ภัทริยา สุวรรณบุรณ์. (2537). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและคณะกรรมการพัฒนาเด็กในกิจกรรมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2541). การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการศึกษา ประจำโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เมวดี เลิศศิริวรกุล. (2553). ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ยุทธ ไกยวรรณ และกุสุมา ผลาพรหม. (2553). พื้นฐานการวิจัย. กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.
- ยุพาพร รูปงาม. (2545). การมีส่วนร่วมของข้าราชการสำนักงานงบประมาณในการปฏิรูประบบราชการ. ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ยุวัฒน์ วุฒิเมธี. (2526). หลักการพัฒนาชุมชนและพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ: หจก. ไทยอนุเคราะห์ไทย.
- รัชฎา อธิสนธิกุล และอ้อยอุมาร รุ่งเรือง. (2548). การสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเจเนอเรชันวาย (Generation Y) เพื่อการประยุกต์ใช้ในที่ทำงาน. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- รัชนิดา นิลมนี. (2554). ความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วันชัย วัฒนศัพท์. (2546). การมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาองค์กร. ในการสัมมนานายจ้างและลูกจ้างภาครัฐวิสาหกิจ เรื่องระบบทวิภาคีกับการแก้ปัญหาแรงงานในรัฐวิสาหกิจ. ชลบุรี: กองรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน.
- วัลภา พรหมฤทธิ์. (2550). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองนักเรียนระดับประถมศึกษาในการดำเนินงานโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ อำเภอพรหมคีรี จังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วาสนา บุญสาธิต. (2556). การสร้างความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนเพื่อนำประเทศไทยไปสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์. วารสารเศรษฐศาสตร์ปริทรรศน์, 7(1), 307-355.
- วิทยา ชีวรุณทัย. (2555). รักและผูกพัน เจเนอเรชั่น แซด. กรุงเทพฯ: ฐานบุ๊คส์.
- วินัย ดิสงส์. (2550). การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนาผลงานทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บริษัท นักพิมพ์ธารอักษร จำกัด.
- วินัย ดิสงส์ และคณะ. (2552). การบริหารโรงเรียนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เป็นภาษาและศิลปะ จำกัด
- วิรัช แสงศิริวัฒน์. (2550). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศศิพงษ์ เพชรบุตร. (2545). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตบางเขน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- สมบัติ สว่างสวัสดิ์. (2550). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี โรงเรียนธัญรัตน์ จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมพร ศิลป์สุวรรณ. (2548). ศึกษาเปรียบเทียบระบบบริหารงานบุคคลของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ระหว่างข้าราชการของสถาบันกับพนักงานสถาบันระบบใหม่ (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สมพร ศิลป์สุวรรณ. (2551). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์: กรณีศึกษาพนักงานสถาบันระบบใหม่ (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: บริษัท โรงพิมพ์กรุงธนพัฒนา จำกัด.

สร้อย ทรัพย์ประสม. (2550). การศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สวนีย์ แก้วมณี. (2549). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน. วารสารการบริหารคน, 27, 11-16.

สว่างจิต ไควบุญงาม. (2548). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2559). การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม.

ค้นเมื่อ 5 ธันวาคม 2559, จาก

http://www.opdc.go.th/special.php?spc_id=2&content_id=156.

สิทธิชัย สิทธิพงษ์พร, วิญญู กิณะเสน, และมานพ นักการเรียน. (2555). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานกับองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ฮาร์ทแลนด์มายแอปพารเอล จำกัด. วารสารสมาคมนักวิจัย, 17(2), 91-104.

สิรินทิพย์ สิทธิศักดิ์. (2554). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา :กรณีศึกษาเขตภาษีเจริญและเขตบางกอกใหญ่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุคนธา ปริญญาตร. (2545). ลักษณะการเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มแม่บ้านตามโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์: กรณีศึกษา กลุ่มแม่บ้านทองเหลืองสาน จังหวัดฉะเชิงเทรา. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุรัสวดี สุวรรณเวช. (2549). การสร้างรูปแบบความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อนงค์ อนันตริยเวช. (2539). การมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์ มหาวิทยาลัยไทย: การศึกษาเชิงประวัติศาสตร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อังศิธร พ่วงแพ. (2544). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาโรงเรียนเทศบาลจังหวัดนราธิวาส. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2548). การบริหารทักษะและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: องค์กรศิลปะการพิมพ์.

- เอื้อมพร ม่วงแก้ว. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- A.B. Ngowi, & P.C. Mselle. (1998). Community participation in facility management. *Facilities*, 16(11), 314-318.
- Allen, D.G., Shore, L.M. & Griffeth, R.W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29(1), 99-118
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Amah, E., & Ahiauzu, A. (2013). Employee involvement and organizational effectiveness. *Journal of Management Development*, 32(7), 661-674.
- Burke Institute. (2004). Employee Engagement Model. Retrieved December 5, 2012, from <http://www.burke.com/Services/EERM/services.cfm?id=240>.
- Bysted, R. (2013). Innovative employee behaviour: The moderating effects of mental involvement and job satisfaction on contextual variables. *European Journal of Innovation Management*. 16(3), 268-284, doi: 10.1108/EJIM-09-2011-0069.
- Cernea, M. (1985), *Putting People First*. New York: Oxford University Press.
- Cohen, John M. & Uphoff, Norman T. (1981). *Rural Development and Measure for Project Design Implementation and Exaluation Rural Particioation: Concept: Development Committee Center for international Studies*. New York: Cornell University Press.
- Davis, B. J., Pawlowski, D. S., & Houston, A. (2006). Work Commitments of Baby Boomers and Gen-Xers in the IT Profession: Generational Differences or Myth. *Journal of Computer Information Systems* , 5 (10), 75-82.
- Denison, D.R. & Mishra, A.K. (1995). Toward a theory of organizational culture and Effectiveness. *Organization Science*, 62, 204-223.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P.D. & Roades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*. 86(1), 42-51.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived organizational Support. *Journal of Applied Psychology*. 71(3), 500-507.

- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R. & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: from job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 78-91.
- Hsing-Jung Tsai, Shih-Shuo Yeh, & Tzung-Cheng TC Huan. (2011). Creating Loyalty by Involvement among Festival Goers. In Joseph S. Chen (Ed.). *Advances in Hospitality and Leisure*. (Vol. 7, pp. 173-191). Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
- Ivan T. Robertson, & Cary L. Cooper. (2010). Full engagement: the integration of employee engagement and psychological well-being. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(4), 324-336.
- Kao, G. (2004). Parental influences on the educational outcomes of immigrant youth. *International Migration Review*, 38(2), 427-449.
- Lester, S. W., Kickul, J. R., & Bergmann, T. J. (2007). Managing Employee Perceptions of the Psychological Contract Over Time: the Role of Employer Social Accounts and Contract Fulfilment. *Journal of Organizational Behavior*, 28 (February), 191-208.
- Macky, K., Dianne, G., & Forsyth, S. (2008). Generational Differences at Work: Introduction and Overview. *Journal of Managerial Psychology*, 23 (December), 857-861.
- Maden, C. (2015). Linking high involvement human resource practices to employee proactivity: The role of work engagement and learning goal orientation. *Personnel Review*, 44(5), 720-738, doi: 10.1108/PR-01-2014-0030.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. and Smith, C. A. (1993). Commitment Organizations and Occupation: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Meyer, P. J., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedants, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61 (1), 20-52.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measure of Organization Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.

- Park, R. (2015). Employee participation and outcomes: organizational strategy does matter. *Employee Relations*, 37(5), 604-622.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*. 87(4), 698-714.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., LeBlanc, P., Peeters, M., Bakker, A .B. & deJonge, J. (2001). Maakt arbeid gezond? Op zoek naar de bevlogen werknemer [Does work make happy? In search of the engaged worker]. *De Psycholoog*, 36, 422-428.
- Sharon M. Pittaway. (2012). Student and Staff Engagement: Developing an Engagement Framework in a Faculty of Education. *Australian Journal of Teacher Education*, 37(4), 36-45.
- Suzanne Benn, Stephen T.T. Teo & Andrew Martin. (2015). Employee participation and engagement in working for the environment. *Personnel Review*, 44(4), 492-510, doi: 10.1108/ PR-10-2013-0179
- Swansburg, R. (1996). *Management and Leadership for Nurse managers*. Boston: Jones and Bartlett Publishes.
- Yuen, C.Y.M. & Cheung, A.C.K. (2014). School engagement and parental involvement: the case of cross-border students in Singapore. *The Australian Educational Researcher*, 41: 89. doi:10.1007/s13384-013-0124-x
- Zigarmi, D., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2011, November 10). *Employee Work Passion: Volume 4*. Retrieved December 17, 2016, from The Ken Blanchard: http://www.kenblanchard.com/img/pub/Blanchard_Employee_Passion_Vol_4.pdf
- Zigarmi, D., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2011, June). *Employee Work Passion: Volume 3*. Retrieved December 17, 2016, from The Ken Blanchard: http://www.kenblanchard.com/img/pub/Blanchard_Employee_Passion_Vol_3.pdf
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000). *Generation at Work: Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers and Nexters in your workplace*. New York: AMACOM.

ภาคผนวก ก.

แบบสอบถามการวิจัย ชุด A

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร
กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานภายในองค์กร และประสิทธิผลของบุคลากรกับความผูกพันต่อสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้เสนอต่อผู้บริหารใช้ประกอบการกำหนดนโยบายด้านต่างๆ โดยคำนึงถึงหลักการมีส่วนร่วมและทรัพยากรบุคคลของสถาบันเป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาทุกท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยผู้วิจัยจะไม่เปิดเผยข้อมูลหรือทำการใดๆ ที่ทำให้หรืออาจทำให้ท่านได้รับผลกระทบจากการตอบแบบสอบถามนี้ โดยขอความกรุณาท่านส่งคืนแบบสอบถามที่หน่วยงานต้นสังกัดเพื่อรวบรวมส่งคืนผู้วิจัยที่กองบริหารทรัพยากรบุคคลภายในวันที่ 28 ตุลาคม 2559 และในขณะที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้ ขอให้ท่านนึกถึงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และแบบสอบถามชุดนี้จะใช้เวลาในการตอบประมาณ 20 นาที แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามที่จำเป็นสำหรับการวิจัย (5 ข้อ)

ส่วนที่ 2 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร (15 ข้อ)

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (20 ข้อ)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามที่จำเป็นสำหรับการวิจัย

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียง 1 ช่องของแต่ละข้อ

- เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
- ช่วงอายุ (Generations) (เกิน 6 เดือนให้ปัดเป็น 1 ปี)
☐ 10-28 ปี ☐ 29-47 ปี ☐ 48-66 ปี
- ระดับการศึกษา
☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท
☐ ปริญญาเอก
- ประเภทบุคลากร
☐ ข้าราชการ ☐ พนักงานสถาบัน ☐ ลูกจ้างประจำ
☐ พนักงานส่วนงานภายใน (คณะตั้งใหม่) ☐ ลูกจ้างชั่วคราว
- ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน (เกิน 6 เดือนให้ปัดเป็น 1 ปี)
☐ 1-5 ปี ☐ 6-10 ปี ☐ 11-15 ปี
☐ 16-20 ปี ☐ 21-25 ปี ☐ 26 ปีขึ้นไป
- การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน
☐ ไม่ได้ดำรงตำแหน่งบริหาร ☐ หัวหน้ากลุ่มงาน
☐ ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ ผู้อำนวยการกอง/ เลขานุการคณะ/ สำนัก

ส่วนที่ 2 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร (15 ข้อ)

คำชี้แจง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กรเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานภายในองค์กรผ่านกระบวนการวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล โดยขอให้ท่านร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานในหน่วยงาน/สถาบันว่าท่านมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรระดับใด โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียง 1 ช่องของแต่ละข้อ

รายละเอียด การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร	ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
1. การร่วมวางแผน					
1.1 ท่านมีส่วนร่วมรับรู้ และทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแผนงานของหน่วยงาน/สถาบัน					
1.2 ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอแนะหรือแสดงทัศนะเพื่อกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแผนงานหน่วยงาน/สถาบัน					
1.3 ท่านมีส่วนร่วมในการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน/สถาบัน					
1.4 ท่านมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการดำเนินงานต่างๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน					
2. การร่วมตัดสินใจ					
2.1 ท่านมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารงานด้านต่างๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน					
2.2 ท่านมีส่วนร่วมในการประขามติเกี่ยวกับการบริหารงานด้านต่างๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน					
2.3 ท่านเป็นคณะทำงานหรือคณะกรรมการที่มีอำนาจในการกำหนดแนวทางหรือการดำเนินงานด้านต่างๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน					
3. การร่วมดำเนินงาน					
3.1 ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารงานด้านต่างๆ ขององค์กร					
3.2 ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในหน่วยงาน/สถาบัน					
3.3 ท่านมีส่วนร่วมในการสนับสนุนหรือดำเนินงานตามกระบวนการบริหารงานของหน่วยงาน/สถาบัน					
3.4 ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านวิชาการ หรือกิจกรรมด้านคุณภาพชีวิตที่หน่วยงาน/สถาบันจัดขึ้น					
3.5 ท่านมีโอกาสนในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาองค์กรตามความรู้ความสามารถ					

รายละเอียด การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร	ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
4. การร่วมติดตามประเมินผล					
4.1 ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน					
4.2 ท่านมีส่วนร่วมในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน					
4.3 ท่านมีส่วนรับรู้ผลสำเร็จและข้อผิดพลาดจากการบริหารงานของหน่วยงาน/สถาบันเพื่อร่วมพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา					

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน (20 ข้อ)

คำชี้แจง ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่แต่ละบุคคลรู้สึกว่าตนเองมีความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความมุ่งมั่น เต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานต่างๆ ให้แก่องค์กร รวมทั้งการมีความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยไม่คิดลาออกจากองค์กร โดยการวิจัยครั้งนี้จะวัดความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดความผูกพันด้านความรู้สึก ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์กร และด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยขอให้ท่านร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของท่าน โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียง 1 ช่องของแต่ละข้อ

รายละเอียดความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
1. ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์กร					
1.1 ท่านเต็มใจปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถาบัน					
1.2 ท่านยอมรับและปฏิบัติตามค่านิยมหรือวัฒนธรรมการทำงานของสถาบัน					
1.3 ท่านมักเชิญชวนเพื่อนหรือคนรู้จักสมัครเป็นนักศึกษาหรือเข้าทำงานในสถาบัน					
1.4 ท่านยอมรับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่แม้จะไม่ตรงกับความสามารถของท่าน					
1.5 เป้าหมายของสถาบันสอดคล้องกับแนวคิดของท่าน					
1.6 ท่านจะชี้แจงทันที หากมีกล่าวกล่าวหา วิจารณ์ หรือวิพากษ์สถาบัน					

รายละเอียดความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
2. ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์กร					
2.1 ท่านปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทเพื่อสถาบันอย่างสม่ำเสมอ					
2.2 ท่านพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อสามารถทำงานให้สถาบันมีความก้าวหน้า					
2.3 ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จก่อนหรือตรงตามเวลาที่กำหนดทุกครั้ง					
2.4 เมื่อถึงเวลาเลิกงานแต่งานยังไม่เสร็จ ท่านเต็มใจจะอยู่ทำงานจนเสร็จหรือนำกลับไปทำต่อที่บ้าน					
2.5 ท่านมาปฏิบัติงานโดยไม่ขาดงาน หากจำเป็นจะยื่นใบลาล่วงหน้าเสมอ					
2.6 ท่านมีความพยายามทำงานที่ท้าทายและสร้างชื่อเสียงให้กับสถาบันเสมอ					
2.7 ท่านช่วยประหยัดน้ำ ไฟฟ้า และค่าใช้จ่ายอื่นให้กับสถาบันเสมอ					
2.8 ท่านเต็มใจที่จะทำงานตอบสนองนโยบายของสถาบัน แม้จะไม่สอดคล้องกับความต้องการของท่าน					
3. ด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร					
3.1 ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในสถาบันจนเกษียณอายุราชการ					
3.2 ท่านรู้สึกพอใจในสวัสดิการและการดูแลที่ได้รับจากสถาบัน					
3.3 ถึงแม้ว่าท่านจะมีโอกาสเปลี่ยนงานใหม่ ท่านก็เต็มใจที่จะอยู่กับสถาบันต่อไป					
3.4 ท่านมีความสนใจและห่วงใยต่ออนาคตและความเข้มแข็งของสถาบัน					
3.5 ท่านเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ของสถาบันเสมอ					
3.6 ท่านเต็มใจเปลี่ยนหน้าที่ใหม่ที่อาจจะไม่ถนัดแต่เพื่อประโยชน์ของสถาบัน					

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านสำหรับความกรุณาในการให้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง
เพื่อประโยชน์ในการทำวิจัยครั้งนี้

ภาคผนวก ข.

แบบสอบถามการวิจัย ชุด B

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร
กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารงานภายในองค์กร และประเภทของบุคลากรกับความผูกพันต่อสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้เสนอต่อผู้บริหารใช้ประกอบการกำหนดนโยบายด้านต่างๆ โดยคำนึงถึงหลักการมีส่วนร่วมและทรัพยากรบุคคลของสถาบันเป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาทุกท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยผู้วิจัยจะไม่เปิดเผยข้อมูลหรือทำการใดๆ ที่ทำให้ หรืออาจทำให้ท่านได้รับผลกระทบจากการตอบแบบสอบถามนี้ โดยขอความกรุณาท่านส่งคืนแบบสอบถามที่หน่วยงานต้นสังกัดเพื่อรวบรวมส่งคืนผู้วิจัยที่กองบริหารทรัพยากรบุคคลภายในวันที่ 28 ตุลาคม 2559 และในขณะที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้ ขอให้ท่านนึกถึงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และแบบสอบถามชุดนี้จะใช้เวลาในการตอบประมาณ 20 นาที แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามที่จำเป็นสำหรับการวิจัย (5 ข้อ)

ส่วนที่ 2 ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (20 ข้อ)

ส่วนที่ 3 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร (15 ข้อ)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามที่จำเป็นสำหรับการวิจัย

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียง 1 ช่องของแต่ละข้อ

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. ช่วงอายุ (Generations) (เกิน 6 เดือนให้ปัดเป็น 1 ปี)
☐ 10-28 ปี ☐ 29-47 ปี ☐ 48-66 ปี
3. ระดับการศึกษา
☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท
☐ ปริญญาเอก
4. ประเภทบุคลากร
☐ ข้าราชการ ☐ พนักงานสถาบัน ☐ ลูกจ้างประจำ
☐ พนักงานส่วนงานภายใน (คณะตั้งใหม่) ☐ ลูกจ้างชั่วคราว
5. ประสบการณ์ในการทำงานภายในสถาบัน (เกิน 6 เดือนให้ปัดเป็น 1 ปี)
☐ 1-5 ปี ☐ 6-10 ปี ☐ 11-15 ปี
☐ 16-20 ปี ☐ 21-25 ปี ☐ 26 ปีขึ้นไป
6. การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสายสนับสนุน
☐ ไม่ได้ดำรงตำแหน่งบริหาร ☐ หัวหน้ากลุ่มงาน
☐ ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ ผู้อำนวยการกอง/ เลขานุการคณะ/ สำนัก

ส่วนที่ 2 ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน (20 ข้อ)

คำชี้แจง ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกที่แต่ละบุคคลรู้สึกว่าคุณค่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความมุ่งมั่น เต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานต่างๆ ให้แก่องค์การ รวมทั้งการมีความจงรักภักดีต่อองค์การโดยไม่คิดลาออกจากองค์การ โดยการวิจัยครั้งนี้จะวัดความผูกพันต่อองค์การตามแนวคิดความผูกพันด้านความรู้สึก ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์การ และด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ โดยขอให้ท่านร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของท่าน โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียง 1 ช่องของแต่ละข้อ

รายละเอียดความผูกพันต่อองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
1. ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย และความต้องการขององค์การ					
1.1 ท่านเต็มใจปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถาบัน					
1.2 ท่านยอมรับและปฏิบัติตามค่านิยมหรือวัฒนธรรมการทำงานของสถาบัน					
1.3 ท่านมักเชิญชวนเพื่อนหรือคนรู้จักสมัครเป็นนักศึกษาหรือเข้าทำงานในสถาบัน					
1.4 ท่านยอมรับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มใจแม้จะไม่ตรงกับความสามารถของท่าน					
1.5 เป้าหมายของสถาบันสอดคล้องกับแนวคิดของท่าน					
1.6 ท่านจะชี้แจงทันที หากมีกล่าวกล่าวหา วิพากษ์ หรือวิจารณ์สถาบัน					
2. ด้านความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์การ					
2.1 ท่านปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทเพื่อสถาบันอย่างสม่ำเสมอ					
2.2 ท่านพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อสามารถทำงานให้สถาบันมีความก้าวหน้า					
2.3 ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จก่อนหรือตรงตามเวลาที่กำหนดทุกครั้ง					
2.4 เมื่อถึงเวลาเลิกงานแต่งานยังไม่เสร็จ ท่านเต็มใจจะอยู่ทำงานจนเสร็จหรือนำกลับไปทำที่บ้าน					
2.5 ท่านมาปฏิบัติงานโดยไม่ขาดงาน หากจำเป็นจะยื่นใบลาล่วงหน้าเสมอ					
2.6 ท่านมีความพยายามทำงานที่ท้าทายและสร้างชื่อเสียงให้กับสถาบันเสมอ					
2.7 ท่านช่วยประหยัดน้ำ ไฟฟ้า และค่าใช้จ่ายอื่นให้กับสถาบันเสมอ					
2.8 ท่านเต็มใจที่จะทำงานตอบสนองนโยบายของสถาบัน แม้จะไม่สอดคล้องกับความต้องการของท่าน					

รายละเอียดความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
3. ด้านความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร					
3.1 ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในสถาบันจนเกษียณอายุราชการ					
3.2 ท่านรู้สึกพอใจในสวัสดิการและการดูแลที่ได้รับจากสถาบัน					
3.3 ถึงแม้ว่าท่านจะมีโอกาสเปลี่ยนงานใหม่ ท่านก็เต็มใจที่จะอยู่กับสถาบันต่อไป					
3.4 ท่านมีความสนใจและห่วงใยต่ออนาคตและความเข้มแข็งของสถาบัน					
3.5 ท่านเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ของสถาบันเสมอ					
3.6 ท่านเต็มใจเปลี่ยนหน้าที่ใหม่ถ้าจะไม่ถนัดแต่เพื่อประโยชน์ของสถาบัน					

ส่วนที่ 3 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร (15 ข้อ)

คำชี้แจง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กรเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานภายในองค์กรผ่านกระบวนการวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล โดยขอให้ท่านร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานในหน่วยงาน/สถาบันว่าท่านมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กรระดับใด โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียง 1 ช่องของแต่ละข้อ

รายละเอียด การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร	ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
1. การร่วมวางแผน					
1.1 ท่านมีส่วนร่วมรับรู้ และทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแผนงานของหน่วยงาน/สถาบัน					
1.2 ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอแนะหรือแสดงทัศนะเพื่อกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแผนงานหน่วยงาน/สถาบัน					
1.3 ท่านมีส่วนร่วมในการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน/สถาบัน					
1.4 ท่านมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการดำเนินงานต่างๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน					

รายละเอียด การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ	ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การ				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
2. การร่วมตัดสินใจ					
2.1 ท่านมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารงาน ด้านต่างๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน					
2.2 ท่านมีส่วนร่วมในการประชามติเกี่ยวกับการ บริหารงานด้านต่างๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน					
2.3 ท่านเป็นคณะทำงานหรือคณะกรรมการที่มีอำนาจใน การกำหนดแนวทางหรือการดำเนินงานด้านต่างๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน					
3. การร่วมดำเนินงาน					
3.1 ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ บริหารงานด้านต่างๆ ขององค์การ					
3.2 ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศหรือ สภาพแวดล้อมในการทำงานภายในหน่วยงาน/สถาบัน					
3.3 ท่านมีส่วนร่วมในการสนับสนุนหรือดำเนินงานตาม กระบวนการบริหารงานของหน่วยงาน/สถาบัน					
3.4 ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านวิชาการ หรือกิจกรรม ด้านคุณภาพชีวิตที่หน่วยงาน/สถาบันจัดขึ้น					
3.5 ท่านมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และ พัฒนาองค์การตามความรู้ความสามารถ					
4. การร่วมติดตามประเมินผล					
4.1 ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางในการแก้ไข ปัญหาต่างๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน					
4.2 ท่านมีส่วนร่วมในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การดำเนินงานด้านต่างๆ ของหน่วยงาน/สถาบัน					
4.3 ท่านมีส่วนรับรู้ผลสำเร็จและข้อผิดพลาดจากการ บริหารงานของหน่วยงาน/สถาบันเพื่อร่วมพัฒนาหรือ แก้ไขปัญหา					

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านสำหรับความกรุณาในการให้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง
เพื่อประโยชน์ในการทำวิจัยครั้งนี้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	นายปภาณภณ ปังกรภูรินทร์
ประวัติการศึกษา	1. วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เกียรตินิยม) สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2. ประกาศนียบัตรวิชาชีพ สำนักฝึกอบรมวิชาว่าความแห่งสหภาพความ นิติศาสตรบัณฑิต คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ตำแหน่ง	บุคลากร ระดับชำนาญการ หัวหน้ากลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ และรักษาการในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานบุคคล กองบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
สถานที่ทำงาน	กองบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 118 ถนนเสรีไทย แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240 โทร. 0 2727 3582 โทรสาร 0 2374 4252 E-Mail: tonnida4@gmail.com
ผลงานเชิงวิชาการ	1. ปภาณภณ ปังกรภูรินทร์. (2559). การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าตอบแทนในการดำเนินการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2. ปภาณภณ ปังกรภูรินทร์. (2557). คู่มือปฏิบัติงานการขอตำแหน่งทางวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 6 มิถุนายน 2559. http://www.km.nida.ac.th/home/images/pdf/papanma 3. ปภาณภณ ปังกรภูรินทร์. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งของหัวหน้างานกับความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. สารนิพนธ์มหาบัณฑิต คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

- ผลงานเชิงวิชาการ (ต่อ) 4. ปภาณณ ปังกรภูรินทร์. (2555). การวิเคราะห์ข้อแตกต่างระหว่างการเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการและพนักงานสถาบันสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. *วารสารวิชาการ ปชมท, 1* (ฉบับปฐมฤกษ์), 12-19.
5. ปภาณณ ปังกรภูรินทร์. (2553). ประเด็นข้อแตกต่างสำคัญของข้อบังคับสถาบันว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งทางวิชาการ พ.ศ. 2550 และ พ.ศ. 2553. *จุลสาร NIDA KM: WISDOM for Change, 8*, 4-5.
- การบริการวิชาการ 1. ผู้เชี่ยวชาญประจำคลินิกให้คำปรึกษา HR and OD ในการประชุมวิชาการ HA National Forum ครั้งที่ 18 จัดโดยสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)
2. วิทยากร หัวข้อ “การพิจารณาดำเนินการทางวิชาการ: ประสบการณ์การพัฒนาปัญหาและอุปสรรค แนวทางการในการดำเนินการ หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณา” ให้กับที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
3. วิทยากร หัวข้อ “เทคนิคการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน” ให้กับ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสุรินทร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยนเรศวร และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
4. วิทยากร หัวข้อ “เทคนิคการเขียนประเมินค่างาน” ให้กับ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
5. วิทยากร หัวข้อ “การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ (Job Description)” ให้กับมหาวิทยาลัยรามคำแหง
6. วิทยากร หัวข้อ “หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” ให้กับมหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยรามคำแหง และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
7. วิทยากร หัวข้อ “การจัดทำตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน” ให้กับมหาวิทยาลัยนเรศวร
- ประสบการณ์อื่นๆ 1. โครงการจัดทำยุทธศาสตร์ แผนแม่บทด้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรของ สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ปี พ.ศ. 2559-2563

- ประสบการณ์อื่นๆ (ต่อ) 2. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
3. โครงการขับเคลื่อนการเปลี่ยนสถานภาพมหาวิทยาลัยส่วนราชการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และการยกร่างพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
4. โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการขาย ธุรกิจยานยนต์
5. โครงการปลูก Passion ปันอนาคตชาติ

