

# ความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร

## Organizational Commitment of Public University Teachers in Bangkok Metropolitan Area

กวีพันธ์ พิวสรรเสริญ



### บทคัดย่อ

งานวิจัยเชิงปริมาณนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความผูกพันและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ผู้สอนมหาวิทยาลัยภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจาก กลุ่มตัวอย่างที่สุ่ม จาก 5 มหาวิทยาลัยได้แก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จำนวน 2,000 ชุด และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้บริหารในระดับหัวหน้าสาขา หัวหน้าภาควิชา รองคณบดี หรือคณบดีจากมหาวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 30 คน ผลการศึกษา พบว่า อาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐให้ความสำคัญกับบรรยากาศเชิงจริยธรรม ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การมากที่สุด โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันของอายุและรายได้ของอาจารย์กับความผูกพันต่อองค์การพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน แบบผู้นำเน้นงานกับความผูกพันต่อองค์การ พบว่าสหสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศเชิงจริยธรรมกับความผูกพันต่อองค์การมีมาก รองลงมา คือ ความพึงพอใจในงาน แบบของผู้นำเน้นงาน และสภาพจิตตามลำดับมีสหสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลางเช่นกัน ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่ท้าทายให้ผู้วิจัยได้ศึกษาบรรยากาศเชิงจริยธรรมในฐานะที่เป็นตัวแปรสำคัญในการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์การในการวิจัยในอนาคตเพื่อเป็นการต่อยอดองค์ความรู้ในด้านปัจจัยที่สำคัญของบรรยากาศเชิงจริยธรรมว่าอะไรคือปัจจัยสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์การ

**คำสำคัญ:** ความผูกพันต่อองค์การ, อาจารย์มหาวิทยาลัยรัฐ, กรุงเทพมหานคร

### Abstract

The purpose of this study was to examine the relationship between teacher age income, initiating structure leadership style, facet of job satisfaction, ethical climate, psychological well-being and organizational commitment of public teachers in Bangkok Metropolitan area. Six hypothesis were used in the quantitative research. The hypothesis consisted of the relationship between teacher age, teacher income, the initiating structure leadership styles the facet of job satisfaction, the ethical climate, the psychological well-being and organizational commitment. This dissertation use the questionnaires as



follow: (a) personal factors (b) leadership style scales developed by House and Dessler (1974) (c) facet of job satisfaction scales developed by Cellucci and Devries (1978) (d) psychological well-being scales developed by Ryff (f) ethical climate likert scale by Victor and Cullen and (e) organizational commitment scale by Mowday, Steer and Porter. The respondents of this study were the teachers of public university in Bangkok Metropolitan area which random from five universities sampling such as Chulalongkorn university, Thammasart university, Rajapat Pranakorn university Rajapat Chantrakasem university and Rajmankala Pranakorn Technological university that the researcher send 1,784 to respondents; 1,700 were returned and completed. The Pearson correlation coefficients of between teacher age, income and organizational commitment, there are no relationship with significance at the 0.01 level, initiating structure leadership style and organizational commitment were 0.512, facet of job satisfaction and organizational commitment were 0.546, ethical climate and organizational commitment were 0.628, psychological well-being and organizational commitment were 0.497 that there were positive relationship with significance at the 0.01 level. In summary, the pearson correlation between ethical climate and organizational commitment is highly positive relationship, follow to mediate relationship on facet of job satisfaction, initiating leadership style and psychological well-being orderly. In addition to build the qualitative questionnaire to ask for management such as head of sub-division, head of department, sub dean and dean that random sampling from thirty samples for fulfill in this study. The results on this empirical study founded that many teachers of public university mostly rated on ethical climate that highly correlation with organizational commitment. So this is the challenging for researchers to study ethical climate as to the key variables to promote organizational commitment for future research to serve the body of knowledge of what are the key factors of ethical climate contribute to organizational commitment.

**Keyword:** Organizational commitment



## ความนำ

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรถือเป็นหัวใจสำคัญของการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างแท้จริง ด้วยเหตุผลที่ว่านโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการเพิ่มระดับความผูกพันเพื่อผลที่ได้มาในทางบวก อย่างไรก็ตามจากผลการศึกษาความผูกพันมีผู้บริหารน้อยรายที่เข้าใจน้อยมากในความหมายของคำว่าความผูกพันเมื่อจะนำไปใช้ในการประเมินผลงาน และแรงจูงใจกับบุคลากร (Gupta, & Anviti, 2008) ซึ่งนักวิชาการคนแรกที่ยอมรับความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรหรือจิตสำนึกต่อองค์กร ได้แก่ นักวิชาการในยุคพฤติกรรมศาสตร์ที่ชื่อว่าเชสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard) ท่านได้ให้ความหมาย

ของคำว่าองค์การคือ “กลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมกันทำกิจกรรมเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ” หากพิจารณาแล้วจะสะท้อนให้เห็นว่าองค์การจะปฏิบัติงานให้ลุล่วงไปได้ด้วยดีและสามารถบรรลุเป้าหมายองค์การนั้นจำเป็นต้องมีจิตใจ, จิตวิญญาณ หรือจิตสำนึก และความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจากนโยบายของรัฐบาลที่มีการเกษียณอายุของอาจารย์ราชการก่อนกำหนด และการเปลี่ยนแปลงระบบมหาวิทยาลัยจากมหาวิทยาลัยในกำกับไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยออกนอกระบบซึ่งมหาวิทยาลัย 13 แห่งกำลังจัดเตรียมการไปสู่มหาวิทยาลัยที่ออกนอกระบบ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการวางแผนในการเตรียมการที่จะพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยชั้นนำ และสามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ได้ทั้งในประเทศ

และต่างประเทศจึงจำเป็นต้องสร้างบุคลากร และสรรหาคนเก่ง คนดีเข้ามาเป็นอาจารย์ ซึ่งหากอาจารย์ผู้สอนเป็นผู้ที่มีความสามารถแต่ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา และมีการลาออกไปซึ่งทำให้มีผลกระทบต่อภาระขาดแคลนครูอาจารย์ และเป็นปัญหาที่น่าเป็นห่วงต่อคุณภาพทางการศึกษา ดังนั้นหากองค์กรมีบุคลากรลาออกมากเท่าใดก็จะสะท้อนถึงผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรได้ และการแก้ปัญหาต่างจากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นไม่สามารถแก้ไขได้ในระยะเวลานานสั้น และการสร้างความผูกพันต่อองค์กรต้องเริ่มจากฝ่ายจัดการระดับสูงในการส่งเสริมและกระทำเป็นตัวอย่างก็จะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติตาม นอกจากนี้นักวิชาการที่ชื่อว่า Witkins (2004) ระบุว่า การรักษาบุคลากรและการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้นำ ดังนั้นจึงเป็นเหตุจูงใจในการศึกษาวิจัยความผูกพันต่อองค์กรเพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายได้ทั้งทางพฤติกรรม จิตใจและทางปัญญา (พระธรรมปิฎก, 2540, หน้า 23-24) ในทางตรงกันข้ามหากผู้บริหารขาดคุณธรรมและจริยธรรม ก็จะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ผลักดันให้สมาชิกในองค์กรลาออกจากงานได้ (ดวงเดือน พันธุมนาวิน, 2543, หน้า 147) ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องไม่ว่าผู้บริหาร, คณาจารย์ และนักศึกษา รวมทั้งประชาชนผู้ปกครองที่มารับบริการก็ตาม

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งแสวงหาแนวทางในการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยเพื่อส่งเสริมคุณภาพทางการศึกษา โดยเลือกศึกษาประชากรที่เป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยในเขต กรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ด้วยเหตุผลที่เลือกพื้นที่ทำการศึกษาเนื่องจากความเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยภาครัฐการออกนอกระบบมักเป็นมหาวิทยาลัยภาครัฐที่มีชื่อเสียงอยู่ในส่วนกลางโดยเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร งานวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นในการต่อยอดองค์ความรู้ และทำให้เกิดความเข้าใจในความผูกพันต่อองค์กรในมหาวิทยาลัยภาครัฐ สิ่งสำคัญที่นำมาใช้กับการศึกษาในปัจจุบันนี้มหาวิทยาลัยของไทยอยู่ภายใต้การเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของข้อตกลงของธนาคารพัฒนาเอเชีย ที่ว่า

ในปี 2002 มหาวิทยาลัยทุกแห่งต้องอยู่ในฐานะของการเป็นอิสระ (autonomous) ซึ่งหมายความว่ายังคงให้การสนับสนุนทางการเงินแก่ประเทศนั้น ๆ กฎระเบียบทางราชการจะต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่การบรรลุถึงความเป็นอิสระ และเสรีภาพทางวิชาการนอกจากนี้สิ่งที่ตามมาของกระทรวงศึกษาธิการในสถานการณ์ปัจจุบันให้ความสำคัญกับการตรวจสอบสาเหตุที่เป็นรากฐานที่แท้จริงของความผูกพันต่อองค์กรในระดับคณะ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในความสำเร็จทางการศึกษาของไทยเรา ด้วยเหตุผลดังกล่าว สถาบันอุดมศึกษาทั้งเก่าและใหม่ต่างเผชิญกับสิ่งท้าทายทางการบริหารและต่างเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกัน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ผู้สอนมหาวิทยาลัยภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ผู้สอนมหาวิทยาลัยภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานคร

## ขอบเขตการวิจัย

1. ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้มุ่งเน้นศึกษาประชากรที่เป็นอาจารย์ ผู้สอนที่ทำหน้าที่ในการสอนหรือการบรรยาย ทำหน้าที่ด้านวิจัยหรือบริการชุมชนในระดับอุดมศึกษาในลักษณะปฏิบัติงานแบบเต็มเวลา
2. การวิจัยเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 เป็นต้นไป จนถึง 30 พฤศจิกายน 2552
3. กลุ่มเป้าหมายและพื้นที่ในการวิจัย โดยทำการเก็บตัวอย่างจากประชากรของมหาวิทยาลัยภาครัฐทั้งหมด 5 แห่งได้แก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร และมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

## สมมติฐานการวิจัย

1. อายุของอาจารย์มีความสัมพันธ์กับความ

ผูกพันต่อองค์กร

2. รายได้ของอาจารย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

3. แบบของผู้นำเน้นงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

4. ความพึงพอใจในงานของอาจารย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

5. สภาพจิตของอาจารย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

6. บรรยากาศเชิงจริยธรรมของอาจารย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

## วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยใช้ข้อมูลทุติยภูมิจากการรวบรวมข้อมูลจากตำรา เอกสารงานวิจัย บทความวารสารต่าง ๆ จากนักวิชาการต่างประเทศ และนักวิชาการไทย ในการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ตัวแปรอิสระคือแบบของภาวะผู้นำ (leadership style) ซึ่งผู้วิจัยเน้นแบบภาวะผู้นำเน้นงาน (initiating structure leadership style), ความพึงพอใจในงาน (facet of job satisfaction) บรรยากาศเชิงจริยธรรม (ethical climate) และสภาพจิต (psychological well-being) และตัวแปรตามได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร (organizational commitment)

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เชิงปริมาณ ประชากรของมหาวิทยาลัยภาครัฐทั้งหมด 5 แห่งได้แก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร และมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม จำนวน 2,000 คน

เชิงคุณภาพ ผู้บริหารในระดับหัวหน้าสาขา หัวหน้าภาควิชา รองคณบดี หรือคณบดีจากมหาวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 30 คน

การสุ่มตัวอย่างประชากรมหาวิทยาลัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling)

ในการคัดเลือกตัวอย่างกลุ่มมหาวิทยาลัย 3 กลุ่มได้แก่ มหาวิทยาลัยภาครัฐ 2 แห่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ 2 แห่ง และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีก 1 แห่งรวมมหาวิทยาลัย 5 มหาวิทยาลัย

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่สุ่ม จาก 5 มหาวิทยาลัยได้แก่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จำนวน 2,000 ชุด

แบบสัมภาษณ์ ใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารในระดับหัวหน้าสาขา หัวหน้าภาควิชา รองคณบดี หรือคณบดีจากมหาวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 30 คน

## การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามประชากรอาจารย์ที่ตัวอย่างเป็นจำนวน 1,784 ฉบับ ด้วยตนเองหรือทางไปรษณีย์ให้กับอาจารย์ที่ได้รับเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง แล้วทำการนัดหมายเพื่อรับแบบสอบถามคืนหรือนำส่งทางไปรษณีย์ปรากฏว่าเก็บแบบสอบถามได้ 1,700 ฉบับ จากมหาวิทยาลัยที่คัดเลือกเป็นตัวอย่าง 5 มหาวิทยาลัยจากจำนวนมหาวิทยาลัยทั้งหมด การสุ่มตัวอย่างประชากรมหาวิทยาลัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) ในการคัดเลือกตัวอย่างกลุ่มมหาวิทยาลัย 3 กลุ่มได้แก่ มหาวิทยาลัยภาครัฐ 2 แห่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ 2 แห่ง และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีก 1 แห่งรวมมหาวิทยาลัย 5 มหาวิทยาลัยจากจำนวนมหาวิทยาลัยทั้งหมด 20 แห่ง และทำการสุ่มตัวอย่างประชากรแบบ multiple stage random sampling เป็นกลุ่มวิชา คณะ/สาขาวิชา ภาควิชา และอาจารย์ เพื่อหาตัวแทนประชากรที่เชื่อถือได้

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณจากแบบสอบถามทั้งหมด 6 ตอนด้วยกันโดยใช้สถิติทดสอบดังนี้ (1) สถิติเชิงพรรณนา

หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ (percentage) เพื่ออธิบายข้อมูลภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่างและค่าเฉลี่ย (mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) เพื่ออธิบายความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบรายได้ของอาจารย์แบบของผู้นำ สภาพความเป็นอยู่ทางจิตใจ ความพึงพอใจในงาน บรรยากาศเชิงจริยธรรม และความผูกพันต่อองค์กร (2) การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามเพื่อทดสอบสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้โดยใช้สถิติ Pearson Movement Product (3) การวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย (4) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชา รองคณบดี คณบดี จาก 5 มหาวิทยาลัยโดยสุ่มตัวอย่างผู้บริหาร 30 ตัวอย่างเพื่อวิเคราะห์สรุปจากการสัมภาษณ์ การประมวลผลผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ในมหาวิทยาลัยจำนวน 1,784 คน มาตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลในแบบสอบถาม แล้วทำการบันทึกข้อมูลลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ และคำนวณหาค่าทางสถิติประมวลผล

## ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

จากการศึกษาในข้อค้นพบทั่วไป จากประชากรที่สุ่มตัวอย่างจากอาจารย์มหาวิทยาลัยตามสัดส่วนที่ได้กำหนดไว้ พบว่าผู้ตอบคำถามเป็นเพศหญิง และเพศชายมีพอ ๆ กัน ซึ่งมีลักษณะการกระจายข้อมูลทางเพศได้ดีอายุโดยเฉลี่ยของอาจารย์อยู่ในเกณฑ์อายุ 40 ปี ซึ่งเท่ากับอยู่ในวัยการทำงานครึ่งหนึ่งของชีวิตการทำงานที่เป็นข้าราชการพลเรือนมหาวิทยาลัย ในด้านสถานภาพสมรสพบว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่แต่งงานแล้วมากกว่าโสด ส่วนปัญหาการเป็นหม้ายและหย่าร้าง หรือแยกกันอยู่มีปัญหาน้อยเล็กน้อยเท่านั้น และอาจารย์จากกลุ่มวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีมีจำนวนมากกว่าสาขาอื่นๆ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรในสายวิทยาศาสตร์มีจำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้นทั้งในแง่สาขาวิชาต่างๆ ซึ่งจากการสุ่มตัวอย่างพบว่ากลุ่มวิชาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีมากกว่าสายสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ รายได้ส่วนใหญ่

ของอาจารย์มหาวิทยาลัยโดยเฉลี่ยปานกลางซึ่งมีฐานะทางเศรษฐกิจที่พอเลี้ยงตัวได้ ทั้งนี้เนื่องจากระบบมหาวิทยาลัยยังมีรายได้อื่น ๆ เช่น เงินประจำตำแหน่ง สวัสดิการ ผลประโยชน์เกื้อกูล สิ่งจูงใจผลงานวิจัยต่าง ๆ รวมทั้งงานบริการสังคม ซึ่งทำให้สถานภาพทางรายได้ของอาจารย์มหาวิทยาลัยจัดได้ว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีพอสมควร ทำให้อาจารย์มีความสุขที่พึงพอใจในอาชีพพอสมควร และพบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยของรัฐได้ผลการวิจัยดังนี้

### แบบของภาวะผู้นำ

จากข้อค้นพบในความคิดเห็นของอาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐต่อแบบของภาวะผู้นำ (leadership style) พบว่าจากจำนวนอาจารย์มหาวิทยาลัยที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 1,700 คน พบว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐส่วนมากในการยอมรับแบบของภาวะผู้นำทั้งแบบเน้นงาน มากกว่าเน้นคน (ร้อยละ 67.6) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอาจารย์ส่วนใหญ่ยอมรับแบบของภาวะผู้นำไม่ว่าจะเป็นแบบเน้นงาน หรือเน้นคนก็ตาม และการยอมรับทั้งแบบผู้นำทั้งเน้นทั้งสองอย่างพอก ๆ กันได้รับการยอมรับมากที่สุด เมื่อพิจารณาโดยรวมพบว่า อาจารย์มหาวิทยาลัยปรารถนาจะได้แบบผู้นำทั้งสองแบบพอก ๆ กันมากที่สุดและจากการถามความคิดเห็นของอาจารย์มหาวิทยาลัยว่ายอมรับผู้นำของคณบดีแบบเน้นงานมากกว่าแบบเน้นคน ซึ่งผิดกับแนวคิดทฤษฎีของต่างประเทศที่ให้ความสำคัญของผู้เน้นแบบเน้นคน (consideration leadership) มากกว่าเน้นงาน ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐเคยชินกับการทำงานตามระบบราชการที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา มีสายการบังคับบัญชาลดหลั่นตามลำดับ และกฎระเบียบข้อบังคับที่แน่นอน และเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ค่อยได้ ในเรื่องกฎระเบียบกฎข้อบังคับต่างๆ ที่อาจารย์ต้องปฏิบัติ ทำให้อาจารย์มีความเคยชินกับการปฏิบัติงานที่รับคำสั่ง หรือเป็นการทำงานแบบเชิงตั้งรับ ส่วนผลความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำเน้นงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทางบวกในระดับปานกลาง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ยอมรับผู้นำ

แบบเน้นงานว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Johnston, et al., 1990; Luthans et al., 1987; Morris และ Sherman, 1981 ที่มีทัศนะว่ามีผลงานวิจัยจำนวนมากระบุว่าผู้นำแบบเน้นงานช่วยให้บุคลากรได้ปฏิบัติด้วยความรับผิดชอบอย่างสูง และทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรแบบจงรักภักดี ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของผลวิจัยนี้เป็นความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม และ Ramdeja (2001) พบว่า ผู้นำแบบเน้นงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างต่ำ ในขณะที่ผลวิจัยนี้มีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแบบผู้นำเน้นงานมีการพัฒนาที่ดีขึ้นกว่าเดิมจากผลวิจัยเมื่อหลายปีก่อน แต่ก็ไม่ใช่ปัจจัยสำคัญเมื่อเปรียบเทียบกับตัวแปรอิสระอื่นๆ ที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าเช่นบรรยากาศเชิงจริยธรรม และความพึงพอใจในงาน ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยควรตื่นตัวกับการพัฒนาผู้นำแบบเน้นงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม เพราะปัจจัยผู้นำในทางวิชาการถือว่าเป็นส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรถึงร้อยละ 80 จึงควรกำหนดเป็นแผนนโยบายในการพัฒนาผู้นำอย่างต่อเนื่อง

### สภาพจิต

จากข้อค้นพบในความคิดเห็นของอาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐต่อสภาพจิต (Psychological Well-Being) พบว่า จากจำนวนอาจารย์มหาวิทยาลัยที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 1,700 คน พบว่า อาจารย์มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เห็นด้วย, รองลงมาเห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งแสดงว่าอาจารย์ส่วนมากยอมรับว่ามีสภาพจิตที่ดี เช่นการดูแลรับผิดชอบสิ่งต่างๆ ในชีวิตประจำวัน ความเชื่อมั่นและมองโลกในแง่ดีและด้านอื่นๆ ซึ่งจัดว่าอาจารย์ส่วนใหญ่มีสภาพจิต หรือสุขภาพจิตที่ดี ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสภาพจิต หรือสุขภาพความเป็นอยู่ของอาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐแทบจะมีปัญหาน้อยมาก ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างสภาพจิตกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าหากอาจารย์มีสภาพจิตที่ดีก็จะช่วยส่งเสริมให้มีความผูกพันต่อองค์กร ผลวิจัยนี้สอดคล้องกับ Dorsch et al (1998) ที่พบว่าสภาพจิต

เป็นสิ่งที่ตอบสนองต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผลงานวิจัยส่วนใหญ่ศึกษาในด้านนี้โดยตรงยังน้อยมาก

### ความพึงพอใจในงาน

จากข้อค้นพบในความคิดเห็นของอาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐต่อความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) จากตัวอย่างประชากรอาจารย์ 1,700 คน พบว่า ความคิดเห็นของอาจารย์ต่อความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับความคิดเห็นที่ยอมรับเป็นส่วนมาก แต่เป็นที่น่าสังเกตว่า อาจารย์มีความไม่แน่ใจกับการได้รับการสนับสนุนจากคนบดี การมีโอกาสนในการใช้ความสามารถ, การสนุกสนานในการทำงานกับบุคคลอื่นๆ การทำงานกับคนรับผิดชอบ การจ่ายผลประโยชน์เกื้อกูล และที่ไม่แน่ใจมากที่สุดคือได้แก่การจ่ายค่าตอบแทนเมื่อเทียบกับความรับผิดชอบ อาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความไม่แน่ใจสูงทีเดียว และข้อการได้รับประโยชน์อย่างเอื้อเฟื้อ ความเบื่อหน่ายในการสอน และสิ่งที่อาจารย์รู้สึกทำงานสำเร็จได้เล็กน้อยพบว่ามีความค่อนข้างสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอาจารย์มีการยอมรับในความพึงพอใจในตัวตน และไม่ค่อยยอมรับในด้านผลตอบแทนโอกาสความสำเร็จ ได้ทำงานที่ท้าทายน่าสนใจ ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง นอกจากนี้จะสอดคล้องดังที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Kovack (1977) ที่มีทัศนะว่าความพึงพอใจในงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งของความผูกพันต่อองค์กร และเช่นเดียวกับของ Senge (1990) ที่มีทัศนะว่าความพึงพอใจในงานเป็นลักษณะหนึ่งของความผูกพันต่อองค์กรด้วย

### บรรยากาศเชิงจริยธรรม

จากข้อค้นพบในความคิดเห็นของอาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐต่อบรรยากาศเชิงจริยธรรม (Ethical Climate) พบว่าส่วนใหญ่ให้ความเห็นในลักษณะเห็นด้วยมากที่สุดในการรวมจากแบบสอบถามทั้งหมด 10 ข้อ และเห็นด้วยอย่างยิ่งรองลงมา ดังนั้นอาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐให้ความสนใจในบรรยากาศเชิงจริยธรรมค่อนข้างสูง เช่นในด้านความคาดหวังจากมหาวิทยาลัยให้ปฏิบัติตามมาตรฐานกฎหมาย และมาตรฐานทางวิชาชีพสูงถึงร้อยละ 84.2 รองลงมาเป็น

ความห่วงใยต่อสวัสดิการของเพื่อนร่วมงานมีสูงถึงร้อยละ 82.1 และเห็นด้วยกับมาตรฐานทางจริยธรรมทางวิชาชีพถือเป็นเรื่องสำคัญสูงถึงร้อยละ 81.9 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐให้ความใส่ใจและสนใจต่อสภาพแวดล้อม หรือบรรยากาศเชิงจริยธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมเป็นอย่างยิ่ง

จากผลการศึกษาบรรยากาศเชิงจริยธรรมกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหากมหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมบรรยากาศเชิงจริยธรรมก็จะเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี เพราะแสดงถึงความน่าเชื่อถือ, ศรัทธา ตลอดจนสภาพแวดล้อมภายนอกของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นตัวอย่งที่ดีต่อนักศึกษา และชุมชนที่อยู่รายล้อม ผลงานที่สอดคล้องที่มีความสำคัญคือ นาย Victor และ Cullen (1988) มีผลงานมากกว่า 170 เรื่อง ที่ได้รับสมญานามว่าเป็น “บิดาแห่งบรรยากาศเชิงจริยธรรม” ซึ่งเขามองว่าบรรยากาศเชิงจริยธรรมคือการรับรู้พฤติกรรมที่ถูกต้องและเป็นกลไกทางจิตวิทยาในการตัดสินใจแก้ปัญหาประเด็นทางจริยธรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรกระตุ้นบรรยากาศเชิงจริยธรรมให้มากขึ้นในการส่งเสริมดูแลเอาใจใส่, การส่งเสริมให้คำนึงถึงประโยชน์ต่อสังคม, การปฏิบัติตามกฎหมาย, การกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อผลดีทางอ้อมทางคุณภาพทางการศึกษา และวิชาการภายใต้การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ, คุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา ฯลฯ

## บทสรุป และข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยในเชิงปริมาณเป็นส่วนใหญ่ และใช้วิจัยจากการสอบถามความคิดเห็นในเชิงคุณภาพ ได้ข้อสรุปว่าแบบของภาวะผู้นำ, ความพึงพอใจในงาน, บรรยากาศเชิงจริยธรรม, และสภาพจิตมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง และจากผลวิจัยพบว่าบรรยากาศเชิงจริยธรรมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรสูงเมื่อเทียบกับตัวแปรอิสระอื่นๆ และจากผลการวิเคราะห์สมการ

ถดถอยเชิงพหุพบว่าตัวแปรอิสระเช่นแบบของภาวะผู้นำเป็นตัวแปรที่มีส่งผลทางตรงต่อตัวแปรความพึงพอใจในงาน, สภาพจิต, และบรรยากาศเชิงจริยธรรม, ตัวแปรความพึงพอใจในงาน และสภาพจิตส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร และตัวแปรแบบของภาวะผู้นำ (เนื้องาน) เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรด้วย อาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในลักษณะเห็นด้วยและเห็นด้วยอย่างยิ่งต่อตัวแปรอิสระทุกตัว และตัวแปรตามค่อนข้างสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผลวิจัยของตัวแปรอิสระมีความสอดคล้องต่อการเป็นสาเหตุในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐ ส่วนผลการวิเคราะห์ในเชิงคำถามคุณภาพในการถามผู้บริหารตั้งแต่หัวหน้าสาขาวิชา, หัวหน้าภาควิชา, รองคณบดี, คณบดีพบว่าอาจารย์ที่มีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยเป็นศิษย์เก่า และมาปฏิบัติงานเป็นอาจารย์, และอาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงเช่นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างสูง มีความตั้งใจจะพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีชื่อเสียงต่อสังคม ส่วนอาจารย์ที่มาจากต่างมหาวิทยาลัยที่มาปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยหรือมีความแตกต่างระหว่างวัยในการทำงานมักมีปัญหาความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างต่ำ รวมทั้งมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงน้อยกว่าจะมีความผูกพันน้อยกว่ามหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงดีกว่า ดังนั้นเพื่อเป็นการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรจึงสรุปว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรกำหนดเป็นนโยบายดังนี้

1. นโยบายเชิงจริยธรรม โดยการส่งเสริมบรรยากาศเชิงจริยธรรมเพื่อกระตุ้นพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของอาจารย์ สำหรับนโยบายเชิงจริยธรรมที่นำไปใช้ และเป็นตัวชี้วัดประเมินผลได้แก่ (1) รูปแบบนโยบายเชิงจริยธรรม (2) การจัดการควบคุมดูแลจริยธรรม (3) การสื่อสารจริยธรรมให้เป็นที่รับรู้และเข้าใจเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งเป็นไปตามทัศนะของ Clarkson and Deck (1992)

2. นโยบายสร้างความพึงพอใจในงาน เช่น ส่งเสริมการจ่ายค่าตอบแทนที่หลากหลายและจูงใจมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ยุติธรรมต่อสถานภาพอาจารย์ที่มีตำแหน่งต่างกัน แต่ได้รับแรงจูงใจที่มี

โอกาสสูงขึ้น เช่นค่าเขียนบทความ, ส่งเสริมงานวิจัย, ให้โอกาสแสดงฝีมือทางวิชาการในต่างประเทศ, การจัดหาทุนการศึกษาในช่วงระยะสั้น ๆ, การส่งเสริมให้เขียนผลงานทางวิชาการ ฯลฯ

3. นโยบายในการพัฒนาผู้นำแบบเน้นงาน เช่นมีแผนการพัฒนาฝึกอบรมผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง จากสถาบันการฝึกอบรมผู้บริหารชั้นนำ, ส่งเสริมการเลื่อนวิทยฐานะโดยใช้ระบบการคัดเลือกแบบระบบคุณธรรมเพื่อป้องกันการแต่งตั้งที่เป็นระบบอุปถัมภ์ ซึ่งจะส่งผลวิจัยจะพบว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยให้ความสนใจในตัวผู้นำหรือผู้บริหารมหาวิทยาลัยในระดับปานกลางที่จะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นเพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาผู้นำควรใช้ระบบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งจากผู้ที่มีความสามารถ และมีคุณธรรมจริยธรรมที่เชื่อถือได้

4. นโยบายส่งเสริมสุขภาวะที่ดีและสภาพจิตที่ดี เช่นการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยให้น่าอยู่ และส่งเสริมความสุขของอาจารย์ในรูปแบบต่างๆ เช่นการส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการ, การส่งเสริมบรรยากาศที่เป็นกันเองแทนที่จะเป็นบรรยากาศในระบบราชการมากเกินไป, การให้ความอิสระและสร้างความสนิทสนมคุ้นเคยโดยไม่ติดระบบพวกพ้องหรือไม่ยึดติดตัวบุคคลมากเกินไป และมุ่งส่งเสริมสภาวะทางจิตใจที่ดีมากกว่าทางด้านวัตถุอย่างเดียว (การส่งเสริมคุณค่ามากกว่ามูลค่า) เพราะบางครั้งการส่งเสริมทางวัตถุอย่างเดียวทำให้นักศึกษามีความเห็นแก่ตัว และไม่เห็นแก่คนอื่นหรือเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เป็นต้น

โดยสรุปการกำหนดนโยบายดังกล่าวก็เพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนคุณภาพคน, คุณภาพจิตใจตลอดจนคุณภาพทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยในท้ายที่สุด

## ข้อเสนอแนะเพื่องานวิจัยในอนาคต

ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางการวิจัยเพื่อเป็นทางเลือกในการวิจัยในอนาคต

1. การต่อยอดเกี่ยวกับการวิเคราะห์เส้นทาง (path analysis) ระหว่างตัวแปรอิสระเช่นแบบของผู้นำ, ความพึงพอใจในงานบรรยากาศเชิงจริยธรรม, สภาพจิต กับตัวแปรตามได้แก่ความผูกพันต่อองค์กร

2. ควรวิจัยเกี่ยวข้องกับบรรยากาศเชิงจริยธรรม (ethical climate) เพื่อดูว่าปัจจัยเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านความผูกพันต่อองค์กรในด้านความจงรักภักดี (affective commitment) ความผูกพันต่อองค์กรในการคงอยู่กับองค์กรนาน ๆ (continuance commitment) ความผูกพันต่อองค์กรในการทุ่มเทเสียสละ (normative commitment) เพราะว่าจากผลการวิจัยครั้งนี้จะเห็นความสำคัญของบรรยากาศเชิงจริยธรรมที่อาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐให้ความสำคัญในลำดับสูง โดยประยุกต์ใช้สถิติการวิเคราะห์ปัจจัย (factor analysis)

3. ควรเพิ่มเติมในการศึกษาวิจัยโดยเพิ่มขอบเขตเนื้อหางานวิจัยเปรียบเทียบระหว่างความผูกพันต่อองค์กรภาครัฐและเอกชน ต่อจากผลงานวิจัยนี้ หรือใช้เปรียบเทียบระหว่างบรรยากาศเชิงจริยธรรมของภาครัฐและเอกชน ซึ่งในการวิจัยนี้ใช้บรรยากาศเชิงจริยธรรมเป็นตัวแปรตาม (dependent variable) กับตัวแปรอื่น ๆ เช่นความพึงพอใจในงาน, สภาพจิต และตัวแปรอื่น ๆ

4. ควรทำการวิจัยความผูกพันต่อองค์กรที่เน้นรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณ เพื่อทำการเปรียบเทียบผลที่ได้จากการวิจัยเชิงลึก และทำให้ผู้ให้ข้อมูลมีความสะดวกต่อการให้คำสัมภาษณ์เชิงลึกมากกว่าวิธีทางสถิติอย่างเดียว

5. ควรศึกษาเพื่อทดสอบตัวแปรอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรได้แก่ แรงสนับสนุนจากองค์กร (organizational support), การปฏิบัติกรด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ (human resource practice), ภาวะนำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน (Transactional leadership and transformational leadership) ว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด



## เอกสารอ้างอิง

- ดวงเดือน พันธุมนาวิน. (2523). การวิจัยเกี่ยวกับค่านิยมที่ควรส่งเสริมในเยาวชนและประชาชนไทย. *วารสารการวิจัยทางการศึกษา*, 10(2), 29-47.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2540). *ธรรมะกับการทำงาน*. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม.
- Barnard, C. I. (1984). *The functions of the executive: 30<sup>th</sup> anniversary edition*, Kenneth richmond: Books andrews.
- Clarkson, M. B. E., & Deck, M. C. (1992). *Applying the stakeholder management model to the analysis and evaluation of corporate codes*. Chestnut Hill, MA: International Association for Business and Society.
- Dorsch, M. J., Swanson, S. R., & Kelly, S. W. (1998). The role of relationship quality in the stratification of vendors as perceived by customers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 128-142.
- Gupta, A. (2008). *Organizational commitment: Basic concept and recent developments*. Retrieved from [http://www.selfgrowth.com/articles/Organizational\\_Commitment\\_Basic\\_Concepts\\_Recent\\_Developments.html](http://www.selfgrowth.com/articles/Organizational_Commitment_Basic_Concepts_Recent_Developments.html).
- Johnston, M. W., Parasuraman, A., Futrell, C. M., & Black, W. C. (1990). A longitudinal assessment of the impact of selected organizational influences on salespeople's organizational commitment during early employment. *Journal of marketing research*, 27, 333-344.
- Kovack, K. A. (1977). *Organization size, job satisfaction, absenteeism and turnover*. Washington, DC: University Press of America.
- Luthans, F., Baack, D., & Taylor, L. (1987). Organizational commitment: Analysis of antecedents. *Human Relations*, 40(4), 219-236.
- Morris, J., & Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, 24, 512-526.
- Ramdeja, D. J. (2001). *Organizational commitment of Thai university instructors: A study of public and private universities in Bangkok metropolis*. Unpublished doctorate dissertation, The National Institute of Development Administration, Bangkok.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline*. New York: Doubleday.
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The organization bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101-125.
- Wilkins, E. (2004). Healthcare employee commitment rises among strong leaders. *Managed Healthcare Executive*, 14(6), 44-45.

