

สรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

สรุป

อุดมการณ์หรือ เป้าหมายสูงสุดของกรมการปกครองคือ "การบำบัดทุกข์ บำรุงสุข" ให้แก่ประชาชนทั่วราชอาณาจักร และมีภารกิจหลักที่สำคัญในการรักษาความสงบเรียบร้อยและเสริมสร้างความมั่นคงภายใน การส่งเสริมการปกครองส่วนภูมิภาค การพัฒนาการปกครองท้องถิ่น การส่งเสริมอาชีพและความเป็นอยู่ของประชาชน การพัฒนาชนบท การพัฒนาเมืองและสังคม การทะเบียนและบัตรประจำตัวประชาชน การป้องกันฝ่ายพลเรือน การพัฒนาอุดมการณ์ทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตย กล่าวโดยสรุปงานหลักในหน้าที่ความรับผิดชอบของกรมการปกครอง อยู่ที่ภูมิภาคและท้องถิ่น (กรมการปกครอง 2529 : 1, เอนก ลิทธิประศาสน์ ก 2530 : 13 - 42) ผู้บริหารที่เป็นหลักคือ ผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอ ซึ่งจะต้องรับผิดชอบงานของทุกกระทรวงทบวงกรม แท้จริงแล้วผู้ที่เป็นกำลังสำคัญของกรมการปกครองในระดับภูมิภาค และท้องถิ่นคือ "ปลัดอำเภอ" ซึ่งจะต้องไปสัมผัสกับประชาชนในระดับพื้นที่ ตำบล หมู่บ้าน และเป็นตัวกลางระหว่างรัฐกับประชาชน ดังนั้นวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกรมการปกครองจะบรรลุผลสำเร็จได้ก็อยู่ที่ความสามารถและคุณภาพของปลัดอำเภอ เป็นสำคัญ และโดยที่ปลัดอำเภอมิหน้าที่ในการบริการประชาชนที่สำคัญ 5 ประการคือ

1. หน้าที่ของเวรบริการประชาชน ณ ที่ว่าการอำเภอและกิ่งอำเภอ
2. หน้าที่ของปลัดอำเภอผู้รับผิดชอบประจำตำบล
3. หน้าที่ของปลัดอำเภอในการให้บริการประชาชน ณ ที่ทำการตำบล
4. หน้าที่ในหน่วยบริการอำเภอเคลื่อนที่
5. หน้าที่ของปลัดอำเภอ ในหน้าที่ของนายทะเบียนตำบล

หน้าที่หลัก 5 ประการดังกล่าวข้างต้น คือ เป้าหมาย ที่กรมการปกครองต้องการให้บังเกิดผลอย่างจริงจัง เป็นสิ่งที่กรมการปกครองหวังว่าจะได้รับจากปลัด



อำเภอ (กรมการปกครอง 2529 : 10-11) สิ่งเหล่านี้คือ ความต้องการของกรมการปกครอง ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกรมการปกครองในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย จึงขึ้นอยู่กับลักษณะของปลัดอำเภอว่ามีความสนใจและยอมรับในเป้าหมาย ค่านิยม ของกรมการปกครองเพียงใด มีความเต็มใจที่จะใช้วิจารณ์และความสามารถอย่างเต็มที่ให้กับกรมการปกครองหรือไม่ มีความภาคภูมิใจที่จะทำงานอยู่กับกรมการปกครองตลอดไปเพียงใด ซึ่งเป็นที่มาของการวิจัยเรื่องความผูกพันต่อกรมการปกครอง ทั้งนี้ เพราะปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การอย่างหนึ่งก็คือ ลักษณะของพนักงาน ซึ่งได้แก่ความผูกพันต่อองค์การและผลการปฏิบัติงานของพนักงานเหล่านั้น (Steers 1977: 8 อ้างถึงใน ภรณ์ กวีดิบุต 2529 : 75-77)

วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของปลัดอำเภอ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการคือ หนึ่ง เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และบทบาทของปลัดอำเภอกับความผูกพันต่อกรมการปกครอง ประการที่สอง เพื่อศึกษาว่า ปัจจัยใดสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อกรมการปกครองได้ดีที่สุด และประการที่ 3 เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยที่ได้ศึกษาในต่างประเทศกับผลการวิจัยในประเทศไทย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการศึกษากับ ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) ตั้งแต่ระดับ 3 - 6 จำนวนทั้งสิ้นไม่เกิน 6,000 คน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ ณ อำเภอและกิ่งอำเภอต่าง ๆ ทั่วประเทศรวม 714 แห่ง

วิธีดำเนินการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด มี 63 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวแปรของปลัดอำเภอ ได้แก่ อายุ อายุราชการ ระดับ

ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และงานหลักในหน้าที่ความรับผิดชอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับความต้องการประสพผลสำเร็จในชีวิตของปลัดอำเภอ มีจำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดลักษณะงานของปลัดอำเภอ ซึ่งมีอยู่ 5 ลักษณะคือ การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ความเด่นของงาน เอกลักษณ์ของงาน ความเป็นอิสระของงาน และการสะท้อนกลับของงาน มีจำนวน 22 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดบทบาทของปลัดอำเภอ คือความขัดแย้งในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาท มีจำนวน 14 ข้อ

ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับความผูกพันต่อกรมการปกครอง มีจำนวน 15 ข้อ

ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้มีการทดสอบล่วงหน้าก่อนนำไปใช้โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. เครื่องมือวัดระดับความต้องการประสพผลสำเร็จในชีวิต ผู้วิจัยใช้เครื่องมือวัดของ Friis and Knox (1971 : 151) ที่มีชื่อว่า Need for Achievement ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .53 โดยวิธีคูเตอร์-ริชาร์ดสัน (KR-20) การวิจัยนี้ได้หาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .69

2. เครื่องมือวัดลักษณะงาน ทั้ง 5 ลักษณะได้ประยุกต์ใช้จากผลงานวิจัยของนักวิจัยดังต่อไปนี้ Brown (1969 : 350); Hackman และ Lawler (1971 : 267); Hackman และ Oldham (1980 : 227 - 317); Hanser and Machinsky (1980 : 70) และของอำนาจ ศรีพูนสุข (2528 : 35) และได้หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัด โดยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา ปรากฏผลดังนี้ การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ความเด่นของงาน เอกลักษณ์ของงาน ความเป็นอิสระของงาน และ การสะท้อนกลับของงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .90, .83, .94, .95 และ .85 ตามลำดับ

3. เครื่องมือวัดบทบาทของปลัดอำเภอ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือวัดบทบาทของ Rizzo and Others (1970 : 158) ซึ่งหาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีคูเดอร์-ริชาร์ดสัน (KR-20) พบว่าความชัดเจนในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาทได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .82 และ .80 ตามลำดับ ต่อมา Morris and Koch (1979 : 94) ได้นำเครื่องมือนี้ไปใช้และหาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟ่า พบว่า ความชัดเจนในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาท มีค่าความเชื่อมั่น .79 และ .80 ตามลำดับ ส่วนการวิจัยนี้หาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟ่า พบว่า ความชัดเจนในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาทมีค่าความเชื่อมั่น .83 และ .84 ตามลำดับ

4. เครื่องมือวัดความผูกพันต่อองค์การ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือวัดของ Porter and Others (1974 : 603 - 609) ที่มีชื่อว่า Organizational Commitment Questionnaire เรียกย่อ ๆ ว่า OCQ หาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟ่า ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .82-.93 เครื่องมือวัดความผูกพันต่อองค์การ (OCQ) นี้ ได้มีนักวิจัยนำไปใช้มากมายและหาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟ่า ปรากฏผลดังนี้

Mowday and Others (1974) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .88

Morris and Koch (1979) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .88

Stone and Porter (1975) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .90

Steers and Spencer (1977) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .90

Steers (1977) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .84 และ .88 ส่วนการวิจัยนี้

ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .82 และ .92

5 ความเชื่อมั่นรวมของแบบสอบถามทั้งหมด (ข้อ 6-63) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .82

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังปลัดอำเภอทั่วประเทศ 120 อำเภอ/กิ่งอำเภอ จำนวน 600 ชุด กลับคืนมา 91 อำเภอ จำนวน 384 ชุด คิดเป็น 64% และส่งแบบสอบถามไปยังปลัดอำเภอที่เข้าอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวด อาสาสมัครดินแดนระหว่างวันที่ 6 มิถุนายน - 31 กรกฎาคม 2530 ณ โรงเรียน นายสิมหารบก ค่ายธนนะรัชต์ อ. ปราณบุรี จ.ประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 80 ชุดกลับ

คืนมา 55 ชุด คิดเป็น 68.75% ดังนั้นสรุปได้ว่าส่งแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 680 ชุด กลับคืนมา 439 ชุด คิดเป็น 64.56%

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของปลัดอำเภอ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 - ตอนที่ 5 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ค่าถดถอยพหุคูณและค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) ผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เอส พี เอส เอช (SPSS-X) และในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ขึ้นเป็นหลัก

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผลดังต่อไปนี้

ก. ข้อมูลส่วนตัวของปลัดอำเภอ

จากแบบสอบถามของปลัดอำเภอจำนวน 439 คน พบว่า อายุของปลัดอำเภอส่วนใหญ่ อยู่ในช่วง 26 ปีขึ้นไป มีจำนวน 302 คน อายุราชการ 11 ปีขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุดคือ 142 คน ระดับตำแหน่งส่วนใหญ่จะเป็น ระดับ 3 ระดับการศึกษาปริญญาตรีมีจำนวนมากที่สุดคือ 301 คน ปริญญาโทหรือสูงกว่ามีจำนวน 31 คน งานหลักในหน้าที่ความรับผิดชอบ กระจายอยู่ในฝ่ายต่าง ๆ ไล่เลี่ยกันคือ ฝ่ายปกครองและพัฒนา ฝ่ายทะเบียนและบัตร ฝ่ายกิจการพิเศษ มีจำนวน 238, 133 และ 107 คน ตามลำดับ และอยู่สำนักงานอำเภอเพียง 58 คน

เมื่อวิเคราะห์แยกตามกลุ่มงาน พบว่า ปลัดอำเภอฝ่ายปกครองและพัฒนา จำนวน 138 คน อายุ ส่วนใหญ่ คือ 35 ปีขึ้นไป และอายุราชการ 11 ปีขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุด ระดับตำแหน่งจะเป็นระดับ 5 - 6 เสียส่วนมาก การศึกษาระดับปริญญา

ครีมีจำนวนสูงที่สุดคือ 90 คน ปริญญาโทหรือสูงกว่า 8 คน

ปลัดอำเภอฝ่ายทะเบียนและบัตร 133 คน พบว่า อายุตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป มีจำนวน 100 คน อายุราชการส่วนใหญ่ 11 ปีขึ้นไป แต่ระดับตำแหน่งจะเป็น ระดับ 3 มากที่สุดคือ 52 คน ระดับการศึกษาปริญญาครีมีมากที่สุดเช่นกันคือ 82 คน โดยมีปริญญาโทหรือสูงกว่า 8 คน

ปลัดอำเภอฝ่ายกิจการพิเศษ 107 คน พบว่า อายุ 26 - 35 ปี มีจำนวน มากที่สุดคือ 84 คน อายุราชการส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 2-10 ปี ระดับตำแหน่ง 3-4-5 มีจำนวนไล่เลี่ยกันคือ 32, 34 และ 31 คน ตามลำดับ ระดับการศึกษาเป็นปริญญาครีมี 89 คน ปริญญาโทหรือสูงกว่า 6 คน

ปลัดอำเภองานสำนักงานอำเภอ 58 คน พบว่า อายุ ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 26 - 30 ปี คือ มีจำนวน 30 คน อายุราชการไม่เกิน 5 ปี มีจำนวน 38 คน และอายุราชการ 6 ปีขึ้นไป มีจำนวน 20 คน ระดับตำแหน่งส่วนใหญ่เป็นระดับ 3 จำนวน 29 คน การศึกษาปริญญาครีมีจำนวนมากที่สุด 40 คน ปริญญาโทหรือสูงกว่า มีจำนวน 9 คน

ข. การทดสอบสมมติฐาน ปรากฏผลดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของปลัดอำเภอมีความสัมพันธ์กับความผูกพัน ต่อกรมการปกครอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และลักษณะส่วนบุคคล คือความต้องการประสพผลสำเร็จในชีวิตของปลัดอำเภอ สามารถอธิบายความผูกพันต่อกรม การปกครองได้ถูกต้อง 4.1% เมื่อแยกพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่า

1.1 อายุของปลัดอำเภอไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครอง ของปลัดอำเภอ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

1.2 อายุราชการของปลัดอำเภอไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการ ปกครอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

1.3 ระดับตำแหน่งของปลัดอำเภอไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

1.4 ระดับการศึกษาของปลัดอำเภอไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

1.5 ความต้องการประสพผลสำเร็จในชีวิต ของปลัดอำเภอมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครอง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น 95% หมายความว่า เมื่อระดับความต้องการประสพผลสำเร็จในชีวิตของปลัดอำเภอสูงขึ้น ระดับความผูกพันต่อกรมการปกครองจะสูงขึ้นตามไปด้วย

ลักษณะความต้องการประสพผลสำเร็จในชีวิตของปลัดอำเภอ ได้แก่ ลักษณะดังต่อไปนี้คือ ปลัดอำเภอรู้อย่างแน่ชัดว่าตัวเองมีความต้องการอะไรในชีวิต มีความต้องการที่จะทำงานอยู่ทุกขณะเวลา มีความต้องการอย่างยิ่งที่จะทำงานบางสิ่งบางอย่างที่มีค่าให้สำเร็จลุล่วงไป มีความรู้สึกตลอดเวลาว่าตัวเองต้องทำดีที่สุดในสิ่งที่กำลังกระทำอยู่ มักจะทำหรือพูดอย่างมีวัตถุประสงค์ มีความพยายามมากขึ้นเพื่อต้องการความสำเร็จในงาน และทำดีที่สุดเสมอไม่ว่าจะอยู่ตามลำพังหรืออยู่กับบุคคลอื่น

2. ลักษณะงานของปลัดอำเภอมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครองของปลัดอำเภอ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และลักษณะงานของปลัดอำเภอคือ การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติ ความเด่นของงาน และความเป็นอิสระของงาน สามารถอธิบายความผูกพันต่อกรมการปกครองได้ถูกต้อง 13.9% เมื่อแยกวิเคราะห์ในรายละเอียดพบว่า

2.1 การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครองของปลัดอำเภอ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% หมายความว่า เมื่องานในหน้าที่ของปลัดอำเภอมีสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องทำมากขึ้น โอกาสที่จะทำงานในหลายสิ่งหลายอย่างที่ใช้วิธีการและความสามารถที่แตกต่างกันมีมากขึ้น โอกาสที่จะเรียนรู้ทักษะและเทคนิคการทำงานใหม่ ๆ มีมากขึ้น กิจกรรมต่าง ๆ ของงานในหน้าที่ทำทนายความสามารถมากขึ้น จะส่งผลให้ปลัดอำเภอมีความผูกพันต่อกรมการ

ปกครองมากขึ้น

2.2 ความเด่นของงานของปลัดอำเภอ มีความสัมพันธ์กับ

ความผูกพันต่อกรมการปกครองของปลัดอำเภอ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% หมายความว่า เมื่องานในหน้าที่ของปลัดอำเภอมีความสำคัญและมีศักดิ์ศรี มีผลกระทบต่อชีวิตและความ เป็นอยู่ของประชาชนในท้องที่มาก โอกาสทำงานในหน้าที่จะมีผลกระทบต่องานในหน้าที่ของเพื่อนข้าราชการฝ่ายปกครองด้วยกันและมีผลกระทบต่องานในหน้าที่ของข้าราชการหน่วยงานอื่นในพื้นที่มีมาก จะส่งผลให้ปลัดอำเภอมีความผูกพันต่อกรมการปกครองมากขึ้น

2.3 เอกลักษณะของงานของปลัดอำเภอ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อ

กรมการปกครอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % หมายความว่า เมื่อลักษณะงานของปลัดอำเภอ เปิดโอกาสให้ปลัดอำเภอรับผิดชอบงานทั้งกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบ โดยมีผลงานที่ทำปรากฏ เป็นขึ้น เป็นอันและมองเห็นได้เด่นชัดมาก จะส่งผลให้ปลัดอำเภอมีความผูกพันต่อกรมการปกครองมากขึ้น

2.4 ลักษณะความเป็นอิสระของงานปลัดอำเภอมีความสัมพันธ์กับความ

ผูกพันต่อกรมการปกครอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% หมายความว่าเมื่อปลัดอำเภอปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเอง มีความเป็นอิสระที่จะทำงานด้วยตนเอง มาก มีโอกาสในการที่จะคิดและทำอย่างมีอิสระมาก มีเสรีภาพที่จะกระทำในสิ่งที่ต้องการในเรื่องทำงาน โอกาสที่จะนำเอาแนวความคิดของตนเองไปลองใช้ในการทำงาน มีมาก โอกาสในการกำหนดลำดับก่อนหลังและวิธีการปฏิบัติงานของตนเองมีมาก จะส่งผลให้ปลัดอำเภอมีความผูกพันต่อกรมการปกครองมากขึ้น

2.5 การสะท้อนกลับของงานของปลัดอำเภอ มีความสัมพันธ์กับความ

ผูกพันต่อกรมการปกครอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% หมายความว่า โดยลักษณะงานที่ปลัดอำเภอทำงานอยู่ ถ้าเขาสามารถทราบได้ดีด้วยตนเองว่าผลงานที่เขาทำไปนั้นดีหรือไม่ดีอย่างไร จะส่งผลให้เขาผูกพันต่อกรมการปกครองมากขึ้น นอกจากนี้ ถ้าเขาได้รับคำแนะนำ ได้รับการเอาใจใส่ได้รับคำยกย่องชมเชยเมื่อทำงานได้ดีหรือ เมื่อผลงานไม่ดีผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานช่วยกันแนะนำแนวทางที่ถูกต้องและ

คอยให้กำลังใจช่วยเหลือ จะส่งผลให้เขาผูกพันต่อกรมการปกครองมากขึ้น

3. บทบาทของปลัดอำเภอมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครองของปลัดอำเภอ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และบทบาทของปลัดอำเภอคือ ความขัดแย้งในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาทสามารถอธิบายความผูกพันต่อกรมการปกครองได้ถูกต้อง 8.3% เมื่อแยกวิเคราะห์ในรายละเอียดพบว่า

3.1 ความขัดแย้งในบทบาทของปลัดอำเภอมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และทิศทางความสัมพันธ์เป็นลบ หมายความว่า เมื่อปลัดอำเภอมีความขัดแย้งในบทบาทสูง ความผูกพันต่อกรมการปกครองจะลดลง

ความขัดแย้งในบทบาทของปลัดอำเภอ มีลักษณะดังต่อไปนี้ ความขัดแย้งในมาตรฐานและคุณค่าภายในตัวของปลัดอำเภอเอง เช่น ปลัดอำเภอต้องทำงานตามระบบและวิธีการเดิม ซึ่งอันที่จริงสามารถกระทำโดยวิธีการอื่นที่แตกต่างไปจากเดิมได้ ความขัดแย้งในเรื่อง เวลา ทรัพยากร หรือสมรรถนะของกรมการปกครอง เช่น ได้รับมอบหมายงานจากนายอำเภอหรืองานที่กรมการปกครองกำหนดโดยปราศจากยานพาหนะ เครื่องมือ และวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ ความขัดแย้งเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของกรมการปกครอง เช่น บางครั้งปลัดอำเภอจำเป็นต้องทำงานที่ขัดกับนโยบายและกฎระเบียบของกรมการปกครอง เพื่อให้การบริการประชาชน เป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ความขัดแย้งที่ปลัดอำเภอต้องมีบทบาทมากเกินไปหรือมีหลายบทบาท และความขัดแย้งเกี่ยวกับมาตรฐานการประเมินค่า เช่น การปฏิบัติงานของปลัดอำเภอมักจะเป็นที่ยอมรับของบุคคลหนึ่ง แต่ไม่เป็นที่ยอมรับของอีกบุคคลหนึ่ง

3.2 ความคลุมเครือในบทบาทของปลัดอำเภอมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และทิศทางความสัมพันธ์เป็นลบ หมายความว่า เมื่อปลัดอำเภอมีความคลุมเครือในบทบาทสูง ความผูกพันต่อกรมการปกครองจะลดลง

ความคลุมเครือในบทบาทของปลัดอำเภอ มีลักษณะดังต่อไปนี้ ความคลุมเครือ

เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ เช่น ปลัดอำเภอรู้ว่าตนเองมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่มากน้อยแค่ไหนในการปฏิบัติงานระดับตำบลหมู่บ้าน รู้หรือไม่ว่าสิ่งใดที่ตนเองต้องดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความคลุ้มเครือเกี่ยวกับการแบ่งเวลา เช่น ปลัดอำเภอมีการแบ่งเวลาของตัวเองอย่างเหมาะสมหรือไม่ ทั้งการปฏิบัติงานในสำนักงานและนอกสำนักงาน ความคลุ้มเครือเกี่ยวกับนโยบายและคำสั่งต่าง ๆ เช่น กิจกรรมต่าง ๆ ที่ปลัดอำเภอต้องปฏิบัติงาน มีคำสั่งและแนวทางที่อธิบายไว้ชัดเจนหรือไม่

ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และบทบาทของปลัดอำเภอกับความผูกพันต่อการปกครอง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และบทบาทของปลัดอำเภอกับความผูกพันต่อการปกครอง ในสภาพรวมปรากฏผลดังนี้

(1.) ปลัดอำเภอทั้งหมดจำนวน 376 คน พบว่า ความต้องการประสพผลสำเร็จในชีวิต การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ความเด่นของงาน เอกลักษณะของงาน ความเป็นอิสระของงาน การสะท้อนกลับของงาน ความขัดแย้งในบทบาทและความคลุ้มเครือในบทบาท มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการปกครองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และพบว่า การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ความขัดแย้งในบทบาท ความเด่นของงาน อายุราชการ และความคลุ้มเครือในบทบาท รวมกันสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อการปกครองได้ถูกต้อง 20.5 %

(2.) ปลัดอำเภอฝ่ายปกครองและพัฒนาจำนวน 109 พบว่า การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ความเด่นของงาน และความคลุ้มเครือในบทบาท มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการปกครองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และพบว่า ความเด่นของงาน และความขัดแย้งในบทบาท รวมกันสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อการปกครองได้ถูกต้อง 13.9 %

(3.) ปลัดอำเภอฝ่ายทะเบียนและบัตร จำนวน 123 คน พบว่า ความต้องการประสพผลสำเร็จในชีวิต การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ความเด่นของงาน ความเป็นอิสระของงาน การสะท้อนกลับของงาน และความคลุ้มเครือในบทบาท มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการปกครองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และ

พบว่า การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การสะท้อนกลับของงาน และความต้องการ ประสพผลสำเร็จในชีวิต รวมกันสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อกรมการปกครองได้ถูกต้อง 20.6 %

(4.) ปลัดอำเภอฝ่ายกิจการพิเศษ จำนวน 93 คน พบว่า การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ความเด่นของงาน ความเป็นอิสระของงาน ความชัดเจนในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาทมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครองอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และพบว่า ความเด่นของงานและความชัดเจนในบทบาทรวมกัน สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อกรมการปกครองได้ถูกต้อง 27.8 %

(5.) ปลัดอำเภอองานสำนักงานอำเภอ จำนวน 50 คน พบว่า การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ความเด่นของงาน เอกลักษณะของงาน ความเป็นอิสระของงาน และการสะท้อนกลับของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และพบว่า ความเป็นอิสระของงาน อายุราชการ และความเด่นของงานรวมกันสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อกรมการปกครองได้ถูกต้อง 32.4 %

ศูนย์วิทยพัชกร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การอภิปรายผลการวิจัย มีดังต่อไปนี้

เปรียบเทียบผลการวิจัยนี้กับผลการวิจัยในประเทศไทยและในต่างประเทศ

1. ลักษณะส่วนบุคคล

1.1 อายุของปลัดอำเภอ ในการวิจัยนี้ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการปกครอง ซึ่งแตกต่างจากผลการวิจัยของ Steers (1977 : 46 - 56) และ Sheldon (1971 : 143 - 150) ที่พบว่า อายุ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

1.2 อายุราชการของปลัดอำเภอไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการปกครอง ซึ่งแตกต่างจากผลการวิจัยของ Hrebiniak and Alutto (1972 : 535 - 573) และ Hall, Schneider and Nygren (1970 : 176 - 189) ที่พบว่า อายุราชการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

1.3 ระดับตำแหน่งของปลัดอำเภอไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการปกครอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Grusky (1966 : 488 - 503)

1.4 ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการปกครอง ซึ่งแตกต่างจากการวิจัยของ Grusky (1966 : 488 - 503) ที่พบว่า ผู้จัดการที่มีการศึกษาคำ จะมีความผูกพันต่อบริษัทมากกว่าผู้จัดการที่มีการศึกษาสูง และการวิจัยของ Steers (1977 : 46 - 56) ที่พบว่า การศึกษามีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์การในกลุ่มพนักงานโรงพยาบาล และกลุ่มนักวิทยาศาสตร์-วิศวกร

1.5 ความต้องการประสพผลสำเร็จในชีวิตของปลัดอำเภอ มีความ

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Steers (1977 : 46 - 56) ที่พบในทำนองเดียวกัน ซึ่งอาจอธิบายได้ว่าปลัดอำเภอที่มีความต้องการประสิทธิผลสำเร็จในชีวิตสูง เป็นบุคคลที่พยายามทำงานให้มีมาตรฐานที่ดีเยี่ยม แสวงหา งานที่ท้าทายความสามารถต้องการความรับผิดชอบส่วนตัวในการแก้ปัญหาสูง และต้องการทำงานที่มีการป้อนกลับในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนคือ เมื่อตนเองทำงานไปแล้วต้องการรู้ว่าตัวเองทำงานไปดีหรือไม่ดีอย่างไร เมื่อปลัดอำเภอได้เข้ามาทำงานให้กับกรมการปกครองและพบว่าลักษณะงาน เอื้ออำนวยตามที่ เขาต้องการจึงส่งผลให้เขามีความผูกพันต่อกรมการปกครองมากขึ้น

2. ลักษณะงาน

2.1 การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครอง ซึ่งการวิจัยของคนอื่น ๆ เช่น Steers (1977) ไม่พบความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้เลย อาจอธิบายได้ว่า เพราะว่าลักษณะงาน ในหน้าที่ของปลัดอำเภอมีขอบ เขตกว้างขวางมาก ตามลักษณะภารกิจของกรมการปกครอง ซึ่งได้เสนอแล้วข้างต้น จึงมีสิ่งต่าง ๆ ที่ปลัดอำเภอสามารถทำได้หลายอย่าง โดยใช้วิธีการและความสามารถที่แตกต่างกันออกไป กิจกรรมต่าง ๆ ของงานในหน้าที่ ทำทายความสามารถมาก ฉะนั้นจึง เป็นการ เปิดโอกาสให้ปลัดอำเภอแสดงความรู้ความสามารถได้เต็มที่ เป็นการสนองความต้องการพื้นฐานของ เขาที่ต้องการทำงานที่ท้าทายความสามารถและ เป็นผลให้ เขาเกิดความรู้สึกว่างานของเขามีความหมายมีเกียรติ จึง มีความพยายามทำงานมากขึ้น เอาใจใส่ต่องานมากขึ้น อุทิศตนให้กับกรมการปกครองมากขึ้นและมีความผูกพันต่อกรมการปกครองมากขึ้น

2.2 ความเด่นของงานของปลัดอำเภอมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครองของปลัดอำเภอ ซึ่งการวิจัยของคนอื่น ๆ เช่น Steers (1977) ไม่พบความสัมพันธ์ดังกล่าวเลยเช่นกัน อาจอธิบายได้ว่าเป็นเพราะ ปลัดอำเภอรู้สึกว่างาน ในหน้าที่ของเขามีความสำคัญและมีศักดิ์ศรีมากกว่างานของหน่วยราชการอื่นในภูมิภาค มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่มาก อีกทั้งตำแหน่งปลัดอำเภอสามารถรักษาราชการแทนนายอำเภอได้ และหวังว่าสักวันหนึ่งตัวเองคงต้องได้

เป็นนายอำเภอ ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีอำนาจในการบังคับบัญชาข้าราชการเกือบทุกกระทรวง กรมในพื้นที่ นอกจากนี้ตำแหน่งปลัดอำเภอยังมีสถานภาพและบทบาทสูงในสังกัดสังคมชนบท เมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการหน่วยงานอื่น ๆ จากความรู้สึกเหล่านี้ จึงทำให้ปลัดอำเภอ มีความรู้สึกผูกพันต่อกรมการปกครองมากขึ้น

2.3 . เอกลักษณะของงานของปลัดอำเภอ มีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันต่อกรมการปกครอง ซึ่งเหมือนกับผลงานวิจัยของ Steer (1977 : 46 - 56) ที่พบว่า . เอกลักษณะของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพัน ต่อองค์การ ในกลุ่มพนักงานโรงพยาบาลและกลุ่มนักวิทยาศาสตร์กับวิศวกร ทั้งนี้อาจ เป็นเพราะว่า โดยลักษณะงานของปลัดอำเภอแล้ว ปลัดอำเภอสามารถรับผิดชอบงาน ทั้งกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบและมองเห็นได้อย่างชัดเจน เช่น งานทะเบียนราษฎร ปลัดอำเภอสามารถควบคุมงานตั้งแต่รับคำร้องจนกระทั่งเซ็นอนุมัติในทะเบียนบ้านด้วยตนเอง ทำให้ปลัดอำเภอรู้สึกว่างานตนเองมีความหมายและรู้สึกผูกพันต่อกรมการปกครอง มากขึ้น

2.4 ความเป็นอิสระของงานของปลัดอำเภอ มีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันต่อกรมการปกครอง ซึ่งเหมือนกับผลการวิจัยของ Brown (1969 : 351) แต่ Marsh and Mannari (1977 : 64 - 65) กับพบว่าความเป็นอิสระของงาน มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันแบบตลอดชีพ (Lifetime Commitment) หมายความว่า การที่พนักงานไม่ค่อยได้รับอนุญาตให้คิดตัดสินใจในการทำงานด้วยตนเอง จะ เป็นสาเหตุทำให้เขาผูกพันต่อองค์การมากขึ้น สำหรับในกรณีของปลัดอำเภอ แสดงว่า การที่ปลัดอำเภอสามารถคิดและตัดสินใจในการทำงานต่าง ๆ ด้วยตนเอง มีโอกาสที่จะ นำเอาแนวความคิดของตนเองไปลองใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถกำหนดวิธีการ ทำงานของตนเองได้ ทำให้เขาเกิดความรู้สึกรับผิดชอบในการทำงานและส่งผลให้เขา เกิดความพึงพอใจในงาน มีความเอาใจใส่ต่องานมากขึ้น และในที่สุดมีความผูกพันต่อ กรมการปกครองมากขึ้น (Hackman and Oldman 1976 : 250 - 279)

2.5 การสะท้อนกลับของงานของปลัดอำเภอ มีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันต่อกรมการปกครอง ซึ่งเหมือนกับผลงานวิจัยของ Steer (1977 : 46-56)

ที่พบว่า การสะท้อนกลับของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ อาจอธิบายได้
ว่า การที่ปลัดอำเภอได้รับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน ว่าอะไรคือ
สิ่งที่ควรทำ เพื่อให้การปฏิบัติงานของตนประสบความสำเร็จ รวมทั้งบอกให้ทราบว่า
การทำงานของตนเองเป็นอย่างไร มีข้อควรแก้ไขอย่างไรบ้าง ซึ่งจะทำให้ปลัดอำเภอ
เกิดความรู้สึกภูมิใจแห่งกระทำของตนเองว่าเป็นที่พอใจของตนเองเพียงใดและจะส่งผลให้
เขามีความเต็มใจในการทำงานมากขึ้น เพราะเขาได้รับคำแนะนำและแนวทางที่ถูกต้อง
จากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ฉะนั้น ทักษะความผูกพันต่อกรมการปกครองจึง
เพิ่มมากขึ้น

จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีการจัดรูปแบบงานใหม่ของ Hackman and Oldham
(1976 : 250 - 279) ประสบความสำเร็จมากในการวิจัยครั้งนี้ เพราะลักษณะงาน
ทั้ง 5 ตัวแปร ที่นำมาใช้ในการวิจัยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครองทุก
ตัวแปร โดยการใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ความเด่นของงาน และ
เอกลักษณ์ของงาน ของปลัดอำเภอ ทำให้ปลัดอำเภอเกิดความรู้สึกว่างานของเขามี
ความหมาย ความเป็นอิสระของงาน ทำให้ปลัดอำเภอเกิดความรู้สึกมีความรับผิดชอบ
ในผลของงาน การสะท้อนกลับของงาน ทำให้ปลัดอำเภอเกิดความรู้สึกภูมิใจที่แท้จริงในการ
ทำงานของตน และความรู้สึกเหล่านี้ ทำให้ปลัดอำเภอมีความพึงพอใจในงานสูงขึ้น
คุณภาพการทำงานสูงขึ้น มีแรงจูงใจที่จะทำงานเพื่อกรมการปกครองสูงขึ้นยอมรับ เป้า
หมายและค่านิยมของกรมการปกครอง และปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับกรมการปกครอง
ต่อไป ซึ่งทั้งหมดนี้ก็คือความผูกพันต่อกรมการปกครองสูงขึ้น

3. บทบาท

3.1 ความขัดแย้งในบทบาทของปลัดอำเภอ มีความสัมพันธ์กับความผูก
พันต่อกรมการปกครองในทางลบ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Brown (1969 :
346 - 355) และ Morris and Koch (1972 : 555-573) ในส่วนของความ
ขัดแย้งในบทบาทนี้อธิบายตามทฤษฎีได้ว่า เมื่อปลัดอำเภอมีความขัดแย้งในบทบาท เช่น
ได้รับการมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชาโดยปราศจากยานพาหนะ เครื่องมือ วัสดุ

อุปกรณ์อย่างเพียงพอ ต้องทำงานตามระบบและวิธีการเดิม ซึ่งอันที่จริงสามารถทำงานโดยวิธีการอื่นที่แตกต่างไปจากเดิมได้ ต้องทำงานที่ขัดกับนโยบายและกฎระเบียบของหน่วยงานในบางครั้ง เพื่อให้การบริการประชาชนรวดเร็วขึ้น สิ่งเหล่านี้จะทำให้ปลัดอำเภอเกิดความรู้สึกกดดัน ความรู้สึกไม่พอใจวิตกกังวล ทำให้การปฏิบัติงานด้อยลง (Rizzo and Others 1970 : 150 - 163) ซึ่งเป็นเหตุให้ปลัดอำเภอขาดการยอมรับในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกรมการปกครอง ขาดความเต็มใจที่จะอุทิศตนทำงานให้เต็มที่ต่อกรมการปกครองนั้นคือ ความรู้สึกผูกพันต่อกรมการปกครองลดลง

3.2 ความคลุมเครือในบทบาทของปลัดอำเภอ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครองในทางลบ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Hrebiniak and Alutto (1972 : 555-573) ที่พบว่าความคลุมเครือในบทบาทและความตึงเครียดในบทบาทเป็นตัวแปรที่พยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้ดีที่สุด และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Morris and Koch 1972 : 555 - 573) ด้วย อธิบายได้ว่า เมื่อปลัดอำเภอมีความคลุมเครือในบทบาท เช่น ไม่รู้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตน ไม่ทราบว่า อะไรคือสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาจะคาดหวังทุกคนเองได้ แบ่งเวลาในการปฏิบัติงานของตนเองไม่เหมาะสม สิ่งเหล่านี้ จะทำให้เขาเกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเองต่ำลง ความพึงพอใจในงานลดลง Kahn (1982 : 421 - 422) นอกจากนี้ เมื่อปลัดอำเภอไม่เข้าใจในบทบาทของตนเอง การยอมรับในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกรมการปกครอง จึงเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ ดังนั้นการที่ปลัดอำเภอจะทุ่มเทพลังงาน เพื่อทำภารกิจต่าง ๆ ของกรมการปกครองให้บรรลุเป้าหมาย จึงเป็นไปได้เช่นกัน ความรู้สึกผูกพันต่อกรมการปกครองจึงลดลงด้วยเหตุนี้

4. ปัจจัยพยากรณ์ความผูกพันต่อกรมการปกครองของปลัดอำเภอ

4.1 จากผลการวิจัยข้างต้น ซึ่งเป็นการแยกวิเคราะห์ที่ละตัวแปร คือ ลักษณะส่วนบุคคลครั้งหนึ่ง ต่อมาก็เป็นลักษณะงานและบทบาทตามลำดับ แต่เมื่อเอาตัวแปรย่อย ๆ ทั้งหมดมาพิจารณาพร้อมกัน โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน กลับพบว่า มีตัวแปรเพียง 5 ตัวเท่านั้น ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครอง

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% คือ

1. การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน
2. ความขัดแย้งในบทบาท
3. ความเด่นของงาน
4. อายุราชการ
5. ความคลุมเครือในบทบาท

โดยทั้ง 5 ตัวแปร สามารถพยากรณ์ความผันแปรของความผูกพันต่อการปกครองได้ถูกต้อง 20.5% ส่วนตัวแปรอีก 4 ตัว ที่เคยพบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการปกครอง คือ ความต้องการประสพผลสำเร็จในชีวิต เอกลักษณะของงาน ความเป็นอิสระของงาน และการสะท้อนกลับของงาน กลับปรากฏว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการปกครอง ในการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนในขั้นตอนนี้ ตัวแปรซึ่งไม่พบว่ามีสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการปกครองในครั้งแรก คือ อายุราชการ แต่ในการวิเคราะห์ครั้งหลังนี้ก็กลับมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการปกครอง

4.2 อย่างไรก็ตามการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนในข้อ 4.1

เป็นการวิเคราะห์ที่ปลัดอำเภอทั้งหมดจำนวน 376 คนแต่เพื่อให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ได้ดียิ่งขึ้น จึงได้ทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนแยกตามกลุ่มงานคือ กลุ่มที่ 1 ปลัดอำเภอฝ่ายปกครองและพัฒนาจำนวน 109 คน กลุ่มที่ 2 ปลัดอำเภอ ฝ่ายทะเบียนและบัตร จำนวน 123 คน กลุ่มที่ 3 ปลัดอำเภอ ฝ่ายกิจการพิเศษจำนวน 93 คน และกลุ่มที่ 4 คือปลัดอำเภอ งานสำนักงานอำเภอ จำนวน 50 คน

4.3 จากข้อ 4.1 และ 4.2 สามารถนำผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนมาเปรียบเทียบและอภิปรายผลได้ ดังแสดงในตารางที่ 29 คือ

จากตารางที่ 29 พบว่า ในกลุ่มปลัดอำเภอทั้งหมดจำนวน 376 คน ความผูกพันต่อการปกครองมีแหล่งที่มาจากหลายสาเหตุคือ สาเหตุอย่างหนึ่งมาจากลักษณะ

ส่วนบุคคลได้แก่ อายุราชการ สาเหตุต่อมาคือ ลักษณะงานได้แก่ การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ความเด่นของงาน และสาเหตุสุดท้ายมาจากบทบาท ซึ่งได้แก่ ความขัดแย้งในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาท

สำหรับกลุ่มปลัดอำเภอฝ่ายปกครองและพัฒนา จำนวน 109 คน ตัวแปรอิสระที่พยากรณ์ความผูกพันต่อการปกครอง คือ ความเด่นของงานและความขัดแย้งในบทบาท เรียงตามลำดับความสำคัญ ซึ่งผลเหมือนกับกลุ่มปลัดอำเภอฝ่ายกิจการพิเศษ จำนวน 93 คน ทุกประการ อาจจะเป็นไปได้ว่าลักษณะงาน 2 ฝ่ายนี้ มีลักษณะคล้ายกัน โดยปลัดอำเภอที่ทำหน้าที่รับผิดชอบอยู่รู้สึกว่า เป็นงานที่ทำทลายความสามารถ และมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานสูง ซึ่งเรื่องนี้ผลการวิจัยของ ชูสิทธิ์ เดชขำ พบว่า ปลัดอำเภอบรรจุใหม่จะเลือกงานในฝ่ายปกครองและพัฒนา และฝ่ายกิจการพิเศษ ตามลำดับ เนื่องจากว่าเป็นงานที่ทำให้เขามีโอกาสก้าวหน้าและ เป็นงานที่ทำทลายความสามารถ (ชูสิทธิ์ เดชขำ 2529 : 55)

สำหรับปลัดอำเภอฝ่ายทะเบียนจำนวน 123 คน ตัวแปรที่พยากรณ์ความผูกพันต่อการปกครองคือการใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ การสะท้อนกลับของงานและความต้องการประสพผลสำเร็จในชีวิต เรียงตามลำดับความสำคัญ

สำหรับปลัดอำเภองานสำนักงานอำเภอจำนวน 50 คน ตัวแปรที่พยากรณ์ความผูกพันต่อการปกครองคือความเป็นอิสระของงาน อายุราชการและความเด่นของงาน เรียงตามลำดับความสำคัญ

ข้อที่น่าสังเกตคือ

- (1) ตัวแปรเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อการปกครอง ในกลุ่มปลัดอำเภอฝ่ายปกครองและพัฒนา และกลุ่มปลัดอำเภอฝ่ายกิจการพิเศษ
- (2) ตัวแปรเกี่ยวกับบทบาท ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อการปกครอง ในกลุ่มปลัดอำเภอฝ่ายทะเบียนและบัตร และกลุ่มปลัดอำเภองานสำนักงานอำเภอ
- (3) ตัวแปรเกี่ยวกับลักษณะงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อการปกครอง

ตารางที่ 29 แสดงการเปรียบเทียบตัวแปรอิสระที่พยากรณ์ความผูกพันต่อกรมการปกครอง
สำหรับปลัดอำเภอทั้งหมดและปลัดอำเภอแยกตามกลุ่มงาน

ตัวแปรอิสระ	ปลัดอำเภอทั้งหมด (จำนวน 376 คน)	ปลัดอำเภอม่าย ปกครองและพัฒนา (จำนวน 109 คน)	ปลัดอำเภอม่าย ทะเบียนและบัตร (จำนวน 123 คน)	ปลัดอำเภอม่าย กิจการพิเศษ (จำนวน 93 คน)	ปลัดอำเภอ งานสำนักงานอำเภอ (จำนวน 50 คน)
1. การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน	1 (.209)		1 (.212)		
2. ความขัดแย้งในบทบาท	2 (-.187)	2 (.363)		2 (-.348)	
3. ความเด่นของงาน	3 (.208)	1 (-.200)		1 (.465)	1 (.279)
4. อายุราชการ	4 (-.136)				2 (-.333)
5. ความคลุมเครือในบทบาท	5 (-.137)				
6. การสะท้อนกลับของงาน			2 (.247)		
7. ความเป็นอิสระของงาน					1 (.387)
8. ความต้องการประสบผลสำเร็จในชีวิต			3 (.214)		

หมายเหตุ 1. ตัวเลขในแต่ละช่อง หมายถึงลำดับความสำคัญที่ตัวแปรนั้นสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อกรมการปกครอง
2. ตัวเลขในวงเล็บ คือค่า Beta ของตัวแปรแต่ละตัว

ในทั้ง 4 กลุ่ม คือ ปลัดอำเภอฝ่ายปกครองและพัฒนา ปลัดอำเภอฝ่ายทะเบียนและบัตร ปลัดอำเภอฝ่ายกิจการพิเศษและปลัดอำเภองานสำนักงานอำเภอ

(4) ตัวแปรลักษณะงานคือ ความสำคัญของงาน ดูเหมือนว่าจะเป็นตัวแปรตัวเดียวที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อกรมการปกครองในทุกกลุ่มปลัดอำเภอทั้งหมดและแยกกลุ่ม ยกเว้นไม่มีอิทธิพลในกลุ่มปลัดฝ่ายทะเบียนและบัตรเท่านั้น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยในเรื่อง ปัจจัยพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของปลัดอำเภอ ผู้วิจัยขอเสนอข้อแนะนำดังต่อไปนี้

1. เมื่อพิจารณาจากกลุ่มปลัดอำเภอ ในภาพรวมจำนวน 376 คน จะพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อกรมการปกครองมีอยู่หลายตัวแปร คือ ทั้งตัวแปรลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานและบทบาท และถ้าจะเปรียบเทียบกันแล้วตัวแปรทางด้านลักษณะงานจะมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อกรมการปกครองมากที่สุด รองลงมาคือ ตัวแปรด้านบทบาท และตัวแปรลักษณะส่วนบุคคลตามลำดับ ฉะนั้นจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารของกรมการปกครองจะได้ให้ความสนใจกับตัวแปรลักษณะงาน โดยเฉพาะความหลากหลายทักษะของงานและความสำคัญของงาน เพราะ 2 ตัวแปรนี้ ทำให้ปลัดอำเภอรู้สึกว่างานที่ตนเองทำนั้นมีความหมายและมีค่าสำหรับตนเอง (Hackman and Oldman 1976 : 256) ฉะนั้น ถ้าปราศจากซึ่งความหลากหลายทักษะของงานและความสำคัญของงานแล้ว เป็นที่แน่นอนว่าความผูกพันต่อกรมการปกครองจะหมดไป เพราะเหตุที่ว่าตัวแปรอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครองมีทิศทางความสัมพันธ์ในทางลบทั้งสิ้น คือ อายุราชการ ความขัดแย้งในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาท

สำหรับแนวทางแก้ไข ที่เป็นอยู่ กรมการปกครองก็ได้ดำเนินการแล้วเช่น ในปี พ.ศ. 2527 ตามหนังสือค่วนมาก ที่มท 0415/ว 336 ลงวันที่ 30 กรกฎาคม 2527 กรมการปกครองได้จัดแบ่งงานใหม่ ซึ่งแต่เดิมมีอยู่ 8 งาน ให้จัดแบ่งงานใหม่ออกเป็น 3 ฝ่าย และสำนักงานอำเภอซึ่งตรงกับแนวความคิดการจัดรูปแบบงานใหม่ (Job Redesign) ที่ต้องการปรับปรุงงาน โดยให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจทำงานมากขึ้น สนใจ

งานมากขึ้น มีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น

ข้อที่น่าสังเกตคือ ความขัดแย้งในบทบาทกับความคลุมเครือในบทบาทมีอิทธิพล ทำให้ความผูกพันต่อกรมการปกครองลดลง ฉะนั้นหนทางที่เป็นไปได้ก็คือ กรมการปกครอง และผู้บังคับบัญชาของปลัดอำเภอคือ นายอำเภอหรือปลัดจังหวัด จะต้องเร่งสร้างความเข้าใจในบทบาทของปลัดอำเภอที่ถูกต้อง ซึ่งกรมการปกครองเป็นผู้กำหนดขึ้น เช่น นายอำเภอจะต้องประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจในเรื่องบทบาทหน้าที่ของปลัดอำเภอเป็นประจำ ทุกเดือนหรือในกรณีหนังสือสั่งการให้ปลัดอำเภอผู้รับผิดชอบประจำตำบล ประชุมกันทุกเดือน และบันทึกรายงานการประชุมเอาไว้ นายอำเภอจะต้องให้ความสนใจและความรับผิดชอบอย่างจริงจัง พร้อมทั้งแนะนำ แก้ไข ให้ปลัดอำเภอปฏิบัติงานตามบทบาทที่ถูกต้อง

สำหรับในการพิจารณาราชการ ซึ่งพบว่า ปลัดอำเภอที่มีอายุราชการมากขึ้น จะมีความผูกพันต่อกรมการปกครองลดลงนั้น เป็นสัญญาณเตือนอันหนึ่งที่ผู้บริหารของกรมการปกครองจะต้องระลึกถึงและ เอาใจใส่หาทางแก้ไข เพราะการที่ปลัดอำเภออายุมากขึ้นแล้วความผูกพันต่อกรมการปกครองลดลงแสดงว่าประสิทธิภาพขององค์การยังไม่ได้เท่าที่ควร กรมการปกครองไม่สามารถทำให้ปลัดอำเภอยอมรับใน เป้าหมายและค่านิยมของกรมการปกครอง ไม่สามารถจูงใจให้ปลัดอำเภออุทิศตนทำงานให้กรมการปกครองอย่างเต็มที่ ไม่สามารถทำให้ปลัดอำเภอมีความรักดีต่อกรมการปกครอง เมื่อปลัดอำเภอมีอายุราชการมากขึ้น ฉะนั้นจึงต้องมีการทบทวนว่าระบบการให้รางวัลต่าง ๆ เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่งมีความเป็นธรรมหรือไม่ ในทัศนคติของปลัดอำเภอ การแบ่งสรรรางวัลต่าง ๆ เพียงพอกับความต้องการของปลัดอำเภอหรือไม่

2. เมื่อพิจารณาแยกแต่ละกลุ่มงานพบว่าสำหรับปลัดอำเภอฝ่ายปกครองและพัฒนาจำนวน 109 คน และปลัดอำเภอฝ่ายกิจการพิเศษ จำนวน 93 คน บัณฑิตที่พยากรณ์ความผูกพันต่อกรมการปกครอง คือ ความสำคัญของงานและความขัดแย้งในบทบาท ฉะนั้นแนวทางในการมอบหมายงานให้ปลัดอำเภออยู่ใน 2 ฝ่ายนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บังคับบัญชาหรือนายอำเภอจะต้องซักซ้อมความเข้าใจในเรื่องของบทบาทหน้าที่ให้มาก เพราะปลัดอำเภอ 2 ฝ่ายนี้ ความขัดแย้งในบทบาททำให้ความผูกพันต่อกรมการปกครองลดลง

3. สำหรับปลัดอำเภอฝ่ายทะเบียนและบัตรจำนวน 123 คน บัณฑิตพยากรณ์ ความผูกพันต่อการปกครองคือ ความหลากหลายทักษะของงาน ผลสะท้อนกลับของงานและความต้องการประสพผลสำเร็จในชีวิต แสดงให้เราเห็นว่างานของฝ่ายนี้จำเป็นจะต้องปรับปรุงแก้ไข ให้งานมีสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องทำเพิ่มมากขึ้น เพิ่มความท้าทายของงานมากขึ้น เพราะโดยลักษณะที่เป็นอยู่ งานของฝ่ายนี้เป็นงานประจำที่ผู้รับผิดชอบแต่ละคน รู้สึกเบื่อหน่ายมีระเบียบกฎหมายมากมายที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน โอกาสทำงานผิดพลาดและได้รับโทษมีสูง ปลัดอำเภอหลาย ๆ คน หลีกเสี่ยงงานฝ่ายนี้ นอกจากนั้นแล้วผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการให้คำแนะนำปรึกษาและช่วยเหลือปลัดอำเภอผู้รับผิดชอบงานฝ่ายนี้ให้มากขึ้น ยกย่องชมเชยเมื่อเขาปฏิบัติงานได้ดี คอยสนับสนุนให้กำลังใจในการทำงานอยู่เสมอ เพราะผลสะท้อนกลับของงานทำให้เขามีความผูกพันต่อการปกครองเพิ่มสูงขึ้น สิ่งที่น่าสนใจอีกอย่างหนึ่งก็คือ ปลัดอำเภอฝ่ายนี้ควรจะเป็นบุคคลที่มีระดับความต้องการประสพผลสำเร็จในชีวิตสูง เพราะคนเหล่านี้ ต้องการงานที่ท้าทาย พยายามทำงานให้มีมาตรฐานที่ดีเยี่ยม ต้องการงานที่มีความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาสูง และต้องการให้มีการบ่อนกลับในผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

4. สำหรับปลัดอำเภอองานสำนักงานอำเภอ จำนวน 50 คน บัณฑิตพยากรณ์ ความผูกพันต่อการปกครอง คือ ความเป็นอิสระของงาน อายุราชการ และความสำคัญของงาน ฉะนั้นจึงเป็นหนทางให้เราทราบว่า การที่จะมอบหมายงานให้ ปลัดอำเภอรับผิดชอบงานสำนักงานอำเภอนั้น ต้องเป็นบุคคลที่ต้องการความเป็นตัวของตัวเองสูง ชอบคิดและทำอย่างเป็นอิสระ มีความต้องการที่จะใช้ความคิดของตนเอง ในการทำงานสูง ต้องการที่จะกำหนดวิธีการทำงานด้วยตนเอง ซึ่งก็สอดคล้องกับลักษณะงานของสำนักงานอำเภอ เพราะ เป็นงานที่เกี่ยวกับการวางนโยบาย และการจัดทำแผนพัฒนาอำเภอ การรวบรวมสถิติและเก็บข้อมูลของอำเภอ ซึ่งต้องอาศัยแนวความคิดริเริ่มใหม่ ๆ การที่อายุราชการมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อการปกครอง แสดงให้เห็นว่า ถ้าต้องการให้ปลัดอำเภอองานสำนักงานอำเภอมีความผูกพันต่อการปกครองมากขึ้น จะต้องให้ปลัดอำเภอที่มีอายุราชการน้อย ๆ เข้ามาทำงานสำนักงานอำเภอ และเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญของงานสำนักงานอำเภอ



5. แนวทางในการปรับปรุงงาน

จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จำนวน 439 ชุด การวิจัยนี้ได้หาค่าคะแนนศักยภาพต่อการมีแรงจูงใจ โดยอาศัยทฤษฎีการจัดรูปแบบงานใหม่ของ Hackman and Oldham (1976) สูตร ค่าคะแนนศักยภาพต่อการมีแรงจูงใจ (MPS)

$$\text{คือ MPS} = \frac{(\text{การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน} + \text{ความเด่นของงาน} + \text{เอกลักษณ์ของงาน})}{3} \times \text{ความเป็นอิสระของงาน} \times \text{การสะท้อนกลับของงาน}$$

ค่าคะแนนศักยภาพต่อการมีแรงจูงใจ จะแสดงถึงระดับความมากน้อยของลักษณะงานที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล จากตารางที่ 30 ค่าคะแนนศักยภาพต่อการมีแรงจูงใจ (MPS) ของปลัดอำเภอฝ่ายปกครองและพัฒนาเท่ากับ 138.77 ปลัดอำเภอฝ่ายกิจการพิเศษเท่ากับ 123.69 ปลัดอำเภอฝ่ายทะเบียนและบัตรเท่ากับ 121.53 และปลัดอำเภองานสำนักงานอำเภอเท่ากับ 109.60 แสดงว่า งานของฝ่ายปกครองและพัฒนา ทำให้ปลัดอำเภอมีแรงจูงใจสูงที่สุดในการทำงานรองลงมาคือ ฝ่ายกิจการพิเศษ ฝ่ายทะเบียนและบัตร และสำนักงานอำเภอตามลำดับ ฉะนั้นงานที่จะต้องมีการปรับปรุงงานแรก คือ

งานของสำนักงานอำเภอ ต่อมาคืองานของฝ่ายทะเบียนและบัตร ฝ่ายกิจการพิเศษ และฝ่ายปกครองและพัฒนาตามลำดับ การปรับปรุงงานหรือการจัดรูปแบบงานใหม่ อาจทำได้โดยการ การรวมงานหลาย ๆ งานเข้าด้วยกัน การสร้างหน่วยงานให้เป็นธรรมชาติ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้รับบริการ การแบ่งงานตามแนวตั้งและการเปิดโอกาสให้มีช่องทางการป้อนข้อมูลกลับ

จากค่าคะแนนศักยภาพต่อการมีแรงจูงใจในแต่ละกลุ่มงาน เราสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ว่างานใดควรแก้ไขปรับปรุงก่อน เป็นอันดับแรก ส่วนวิธีการแก้ไอนั้น เราต้องยึดหลักว่าจะทำอย่างไรที่จะจูงใจ ปลัดอำเภอที่รับผิดชอบงานนั้น ๆ ให้

ตารางที่ 30 ค่าคะแนนศักยภาพต่อการมีแรงจูงใจของปลัดอำเภอในแต่ละกลุ่มงาน

ลำดับ	งาน	ค่าคะแนนศักยภาพต่อการมีแรงจูงใจ (ค่าเฉลี่ย)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	จำนวนกรณี
1	ฝ่ายปกครองและพัฒนา	138.77	52.46	122
2	ฝ่ายทะเบียนและบัตร	121.53	46.60	128
3	ฝ่ายกิจการพิเศษ	123.69	50.36	103
4	สำนักงานอำเภอ	109.60	38.78	55

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเราสามารถใช้อัจฉริยะหากรรมวิธีความผูกพันต่อกรมการปกครอง ในแต่ละกลุ่มงานเป็นแนวทาง เช่น งานแรกที่เราปรับปรุงคืองานของสำนักงานอำเภอ เพราะค่าคะแนนศักยภาพต่อการมีแรงจูงใจมีค่าต่ำสุดคือ 109.60 เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มงานอื่น ขึ้นต่อไปคือ การเลือกปลัดอำเภอเข้ามาทำงานด้านนี้ ต้องพิจารณาหาบุคคลที่มีความคิดริเริ่ม มีความเชื่อมั่นในตนเองมีความเป็นตัวของตัวเองสูง ขอบกำหนดวิธีการทำงานด้วยตนเอง ต้องเป็นบุคคลที่มีอายุราชการน้อย ๆ และเป็นผู้ที่เห็นว่า งานของสำนักงานอำเภอเป็นงานที่มีความสำคัญ เป็นงานที่มีศักดิ์ศรี ไม่ใช่ งานลอย ๆ ที่ไม่มีบทบาทสำคัญอะไร เลยหรือ เป็นงานประสานงาน เท่านั้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

จากข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ ที่พบว่ามีตัวแปรอิสระเพียง 5 ตัวเท่านั้น คือ ความหลากหลายทักษะของงาน ความขัดแย้งในบทบาทความสำคัญของงาน อายุราชการ และการและความคลุมเครือในบทบาท ที่พยากรณ์ความผูกพันต่อกรมการปกครองได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% สำหรับ ปลัดอำเภอทั้งหมด จำนวน 376 คน โดยที่ทั้ง 5 ตัวแปร สามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อกรมการปกครองได้ 20.5% ซึ่งไม่สูงนักแสดงว่า ตัวแปรความผูกพันต่อกรมการปกครอง ยังไม่ได้ถูกอธิบายอีกมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า แบบแผนความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานและบทบาทกับความผูกพันต่อกรมการปกครองที่ใช้ในการวิจัยนี้ยังไม่สมบูรณ์นัก ฉะนั้นผู้ที่ทำการวิจัยในเรื่องเดียวกันนี้ต่อไป ควรจะได้หาตัวแปรอิสระอื่น ๆ ที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งผู้วิจัยขอแนะนำดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรประสพการณ์ในการทำงาน เช่น ความน่าเชื่อถือได้ขององค์การ ทัศนคติของกลุ่มต่อองค์การ ความรู้สึกตนเองมีความสำคัญต่อองค์การจากผลงานวิจัยของ Buchanan (1974a : 533 - 546) และ Steers 1977 (46 - 56)

2. ตัวแปรด้านโครงสร้างขององค์การ เช่น การกระจายอำนาจความเป็นทางการขององค์การ ช่วงการบังคับบัญชา จากผลงานวิจัยของ Morris and Steers (1980 : 50 - 57)

3. ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น รูปแบบของภาวะผู้นำ
รูปแบบของความสัมพันธ์ในกลุ่มเพื่อน จากผลงานวิจัยของ Porter and Steers
(1973 : 151 - 176) และ Martin and O'Laughin (1984 : 270 - 283)

นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรอิสระบางตัวมีความสัมพันธ์กันเองสูงมาก
กว่าสัมพันธ์กับตัวแปรตาม (Multi-Collinearity) ดังนั้นในการวิจัยควรจะได้ระมัดระวัง
เกี่ยวกับปัญหานี้ ถ้าตัวแปรอิสระที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กันเองสูงควรจะตัดทิ้งไป หรือเลือก
ตัวแปรเดี่ยวเท่านั้น



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย