

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่องแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ใช้แนวคิดเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของออร์แกนเป็นแนวคิดหลักในการวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีขั้นตอนจากการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยต่าง ๆ รวบรวมเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย แล้วคัดเลือกแนวคิดหรือตัวแปรที่มีหลักฐาน ทฤษฎีสนับสนุนจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้กำหนดเส้นทางอิทธิพลในแต่ละตัวแปรที่ส่งผลต่อกันสร้างเป็นแบบจำลองสมมติฐานการวิจัยแล้วตรวจสอบด้วยโปรแกรม LISREL 8.50

ประชากรได้แก่ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในคณะศึกษาศาสตร์หรือครุศาสตร์ ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2547 ในมหาวิทยาลัยของรัฐ 13 แห่ง จำนวนรวม 1,038 คน การประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการวิจัยครั้งนี้จะคำนวณจากสูตรของดินเดอร์แมนและโกล์ ได้ผลลัพธ์เท่ากับ 600 คน การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามจำนวน 1 ชุด ประกอบด้วยคำถามทั้งหมด 8 ตอน ซึ่งผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากการหาค่าความตรง และความเที่ยงที่อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน ประกอบด้วยแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ แบบสอบถามตัวแปรคุณลักษณะงาน ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตัวแปรภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ ตัวแปรบรรยากาศองค์การ ตัวแปรความพึงพอใจต่อองค์การ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การและตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการพัฒนาแบบจำลองและตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยของรัฐกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากกลุ่มตัวอย่าง 438 คน การวิเคราะห์เริ่มจากวิเคราะห์สถิติพื้นฐานด้วยโปรแกรม SPSS การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและการ ตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยโปรแกรม LISREL 8.50

ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน จากแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่กลับคืนมาศึกษาจำนวน 438 ชุด คิดเป็นร้อยละ 72.8 และพบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชายเล็กน้อย มีระยะเวลาในการทำงานเฉพาะในคณะศึกษาศาสตร์ส่วนใหญ่มีอายุงานเกิน 25 ปีขึ้นไปร้อยละ 38.4 มี

สถานภาพเป็นข้าราชการมากถึงร้อยละ 81.3 มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นอาจารย์มากที่สุดร้อยละ 38.4 มีคาบสอนทั้งในและนอกเวลาราชการในส่วนเฉพาะวิชาที่สังกัดคณะ จำนวน 9 – 12 คาบ ร้อยละ 33.8 สำหรับชั่วโมงที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ใช้ในการทำวิจัยโดยเฉลี่ยต่อสัปดาห์ เท่ากับ 0 – 4 ชั่วโมงร้อยละ 60.3 สำหรับคุณภาพงานแบ่งเป็น 2 ส่วน คือคุณภาพงานสอนและคุณภาพงาน วิจัย อย่างละ 1 ข้อ จากการสำรวจพบว่า คุณภาพงานสอนอยู่ในระดับดีมากร้อยละ 56.2 คุณภาพงาน วิจัย ส่วนมากประเมินคุณภาพงานวิจัยของตนในภาคเรียนที่ผ่านมาอยู่ในระดับดีร้อยละ 33.1

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง ของตัวแปรทั้ง 7 ประกอบด้วยแบบจำลองการวัดตัวแปรคุณลักษณะงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ บรรยากาศองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ผู้วิจัยได้ปรับจนค่าดัชนีวัดความสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่แสดง ว่าเครื่องมือวิจัยมีความตรงเชิงโครงสร้างใช้วัดองค์ประกอบในตัวแปรแฝงของแบบจำลองได้จริง

ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ภายในและสังเกต ได้ภายนอกรวมทั้งสิ้น 28 ตัวแปร จากการวิเคราะห์พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร สังเกตได้ทั้ง 28 ตัวแปร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ส่วนใหญ่มีค่าเป็นบวก แสดงถึงความสัมพันธ์ ในทางเดียวกัน โดยมีค่านัยสำคัญทางสถิติทุกตัวแปร

นอกจากนี้พบว่า องค์ประกอบในตัวแปรที่แตกต่างกันแต่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ในทางบวกที่มีค่าตัวเลขสูงมาก คู่ที่มีค่าสูงมากที่สุดได้แก่ คุณภาพความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (X3) กับการสร้างอุดมการณ์ (X7) ที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรที่แตกต่างกัน แต่กลับมีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ต่อกันสูงมากถึง .81 รองลงมาคือการสนับสนุนในงานที่ทำจากองค์การ (X4) กับการ สร้างแรงบันดาลใจ (X8) ที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรที่ต่างกัน แต่กลับมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ต่อกันสูงมากถึง .73 ทำให้ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์และภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพมีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กันสูงมาก จนเกิดปัญหาตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเองสูงจนเข้าเกณฑ์ ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ จากค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตั้งแต่คู่ที่เกิน .60 ขึ้นไป (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 17) เนื่องมาจากความหมายและองค์ประกอบของทั้ง 2 ตัวแปรดังกล่าวมีส่วนที่คาบเกี่ยว และใกล้เคียงกันค่อนข้างมาก ส่งผลให้ผลการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ตามสมมติฐานการวิจัย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของหลาย ตัวแปรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติอย่างที่ควรจะเป็น แบบจำลองตามสมมติฐานการวิจัยจึงยังไม่สอดคล้อง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ นำไปสู่การปรับแบบจำลองเป็นแบบจำลองทางเลือกเพื่อให้สอดคล้องกลมกลืน กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ที่ผู้วิจัยปรับและพัฒนาเป็นแบบจำลองทางเลือกแล้ว โดยพื้นฐานผู้วิจัยเห็นว่าตัวแปรทุกตัวต่างส่งผลต่อตัวแปรตาม (พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ) ทั้งสิ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงคัดเลือกแบบจำลองที่ดีที่สุดเพื่อสร้างเป็นแบบจำลองทางเลือกได้ 4 แบบจำลอง แล้วนำมาประเมินเพื่อหาแบบจำลองสุดท้ายซึ่งเหมาะสมที่สุดในงานวิจัยนี้ เกณฑ์ในการพิจารณาให้ความสำคัญกับความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดเป็นอันดับแรก และค่าสถิติเป็นอันดับตามมา หลังจากพิจารณาเปรียบเทียบแล้วผู้วิจัยเลือกแบบจำลองที่ 1 ประกอบด้วย ตัวแปรภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ บรรยากาศองค์การ ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ

ผลการเปรียบเทียบแบบจำลองตามสมมติฐานการวิจัย และแบบจำลองที่พัฒนาและปรับเป็นแบบจำลองทางเลือก เพื่อยืนยันว่าแบบจำลองที่ผู้วิจัยพัฒนาเป็นแบบจำลองทางเลือกแล้วมีความเหมาะสมและใช้อธิบายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยรัฐได้ดีกว่าแบบจำลองตามสมมติฐานการวิจัย เนื่องจากมีความเหมาะสมสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากกว่าแบบจำลองตามสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยจากข้อค้นพบในการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐตามแบบจำลองทางเลือกที่ผู้วิจัยปรับปรุงและพัฒนาขึ้นมาซึ่งเป็นแบบจำลองประหยัคนำมาใช้ตอบคำถามตามสมมติฐานการวิจัย 7 ข้อ แสดงเป็นรายชื่อได้ดังต่อไปนี้

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1. ตัวแปรคุณลักษณะงานส่งอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานและส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ผลการวิจัยปรากฏว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย เนื่องจากตัวแปรคุณลักษณะงานไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน และไม่ส่งทั้งอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อตัวแปรความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2. ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานและส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ผลการวิจัยปรากฏว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย เนื่องจากตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน และไม่ส่งทั้งอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3. ตัวแปรภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บังคับบัญชาส่งอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน และส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ผลการวิจัยปรากฏว่า บางส่วนไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย โดยตัวแปรภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพส่งอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน แต่ไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร อย่างไรก็ตามตัวแปรภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพยังคงส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 4. ตัวแปรบรรยากาศองค์การส่งอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน และส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ผลการวิจัยปรากฏว่า บางส่วนไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย โดยตัวแปรบรรยากาศองค์การส่งอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน แต่ไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร อย่างไรก็ตามตัวแปรบรรยากาศองค์การยังคงส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 5. ตัวแปรความพึงพอใจในงานส่งอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร รวมทั้งส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ผลการวิจัยปรากฏว่า เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 5 ที่ได้กำหนดขึ้นมา

สมมติฐานการวิจัยข้อ 6. ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ผลการวิจัยปรากฏว่า เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 6 ที่ได้กำหนดขึ้นมา

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 7. ตัวแปรคุณลักษณะงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ บรรยากาศองค์การ ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ตัวแปรทั้งหมดส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมไปยังพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ผลการวิจัยปรากฏว่า บางส่วนไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย โดยความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรเพียง 2 ตัวแปรเท่านั้นที่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และตัวแปรภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ บรรยากาศองค์การ ความพึงพอใจในงานเพียง 3 ตัวแปรเท่านั้นที่ส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ส่วนที่เหลือไม่ส่งอิทธิพลใด ๆ ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ตามแบบจำลองทางเลือกแสดงว่า ตัวแปรที่เป็นสาเหตุของพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร มีเพียง 2 ตัวแปร ได้แก่ ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อ องค์กร โดยความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อ องค์กร ได้รับอิทธิพลทางตรงมาจากตัวแปรที่เป็นตัวแปรแฝงนอก 2 ตัว ได้แก่ ตัวแปรบรรยากาศ องค์กร และตัวแปรภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ

ตัวแปรความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางที่มีความสำคัญมากที่สุดในแบบจำลอง โดยรับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรบรรยากาศองค์กรและภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพแล้วส่งอิทธิพล ทางตรงต่อไปยังความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรตามลำดับ ข้อค้นพบสอดคล้องกับแบบจำลองตั้งต้นในงานวิจัยของฮันนัม (Hannam, 2004) ที่พัฒนาแบบจำลอง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรสำหรับครู พบว่า ความผูกพัน ต่อองค์กรและความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรที่ส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อ องค์กรของครู ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยตามข้อค้นพบในแบบจำลองประหยัดที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมา ได้ดังนี้

1. ตัวแปรความพึงพอใจในงาน ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ว่า ความพึงพอใจในงานส่งอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร และส่งทั้งอิทธิพลทางตรงและ ทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร แสดงว่าเมื่ออาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มีความ พึงพอใจในงาน ได้แก่ ความพึงพอใจภายในลักษณะงาน และความพึงพอใจภายนอกงานแล้วจะ ส่งผลให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดความผูกพันต่อองค์กรและเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ต่อองค์กรได้ ในทางตรงกันข้ามหากอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มีระดับความพึงพอใจในงานต่ำ จะ มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำและแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรต่ำด้วยเช่นกัน สอดคล้อง กับล็อกและลาแทม (Locke & Latham, 1990) ที่เห็นว่า เมื่อผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น ซึ่งอาจารย์คณะ ศึกษาาสตร์ส่วนใหญ่ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองอยู่ในระดับดีมาก ความรู้สึกว่าประสบ ความสำเร็จในงานที่ได้ทำไปจะเป็นปัจจัยจูงใจนำไปสู่การเกิดความพอใจในงาน เนื่องจากเกิด ความภาคภูมิใจ และรับรู้ในความสำเร็จจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตน สอดคล้องความต้องการ ประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีความต้องการ 5 ขั้นของมาสโลว์ ที่มีตัวบ่งชี้ทางกายภาพทาง ด้านจิตวิทยาจากการบรรลุศักยภาพของตนเองสูงสุด สร้างสรรค์และแสดงตนได้สูงสุด (สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2547, หน้า 151) นำไปสู่การเกิดความพึงพอใจในงานได้ในที่สุด

จากวงจรผลการปฏิบัติงานสูงของล็อกและลาแทม สรุปว่า จุดมุ่งหมายที่คาดหวังเมื่อได้ รับการตอบสนองจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น เมื่อผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นก็ยิ่งทำให้เกิด

ความพึงพอใจในงานเพื่อทุ่มเทให้กับเป้าหมายที่ตั้งไว้ในอนาคตจนกระทั่งสามารถทำงานได้มากกว่าที่เคยคาดหวังไว้ ซึ่งออกมาในรูปของบทบาทที่นอกเหนือจากที่องค์กรกำหนดไว้ที่พนักงานเต็มใจและยินดีจะทำเพื่อองค์กรของตน ดิกสัน (Dickson, 1992 cited in Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2005, pp. 50-51) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานส่งผลต่อผลการทำงานอย่างยิ่ง เนื่องจาก “A Happy Worker is a Productive Worker” หมายความว่า เมื่อพนักงานมีความสุขกับงานที่ทำย่อมจะส่งผลให้เขาเป็นพนักงานที่สร้างงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปรากฏการณ์นี้คือกระบวนการที่นำไปสู่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรนั่นเอง

ออร์แกน โปดซากอฟและแมคเคนซี (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2005, pp. 6-7) มีจุดยืนทางความคิดเบื้องต้นว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นปรากฏการณ์ที่สลับซับซ้อน มีความคล้ายคลึงกับกระบวนการงูใจมนุษย์ ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมของมนุษย์เป็นอย่างมาก โดยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรกับกระบวนการงูใจมนุษย์มีความคล้ายคลึงกันมาก เนื่องจากเป็นปรากฏการณ์ที่มีความทับซ้อน (Overlap) กันอยู่ หนึ่งในสาเหตุที่ทำให้เกิดแรงงูใจที่จะแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร คือ การมีใจรักในงานที่ทำ (Affiliation) ทำให้มีความสุขกับงานที่ทำส่งผลเป็นแรงผลักดันให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ โดยสร้อยตระกูล อรรถมานะ (2541, หน้า 84) กล่าวว่า “...การงูใจมนุษย์เป็นปรากฏการณ์ที่สลับซับซ้อน ทำให้บุคคลเกิดการกระทำมุ่งสู่เป้าหมาย มีความสำคัญต่อการกำหนดพฤติกรรมมนุษย์ที่นำไปสู่การเกิดความพึงพอใจได้...” เมื่ออธิบายตามกระบวนการงูใจมนุษย์พบว่า เมื่อมนุษย์ทุกคนมีความต้องการที่แตกต่างกันไป หากค้นพบความต้องการนั้นแล้วนำมาเป็นสิ่งงูใจให้มนุษย์เต็มใจที่จะทำงานมากขึ้นเพื่อให้ได้ในสิ่งงูใจที่ตนต้องการนั้นมา สิ่งนี้อาจเป็นไปได้ทั้งทางวัตถุและทางจิตใจ ซึ่งสามารถนำมาใช้งูใจให้มนุษย์เกิดความพยายามและความคาดหวังที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งงูใจที่ตนต้องการ และเมื่อได้รับการตอบสนองแล้วจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานในที่สุด ดังนั้นจึงทำให้ตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลสูงสุดต่อการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มีระดับความพึงพอใจในงานสูงมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงเพราะอย่างน้อยต้องสำเร็จการศึกษาดั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป ส่งผลให้มีโอกาสประกอบอาชีพที่ดี เป็นที่ยกย่องและได้รับเกียรติจากสังคมเป็นอย่างสูงเนื่องจากค่านิยมของสังคมไทยยกย่องอาชีพครู อาจารย์ว่าเป็นอาชีพที่มีเกียรติของสังคม ประกอบกับอาชีพอาจารย์มหาวิทยาลัยมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพที่สูงจากความสามารถของตนเป็นหลัก สามารถทำผลงานวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งได้ด้วยตนเอง โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวนมากที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ไปจนถึง

ศาสตราจารย์หลายท่าน ได้รับเงินประจำตำแหน่งทุกเดือน และนอกจากนี้ผู้ที่สามารถเข้าสู่ตำแหน่ง อาจารย์มหาวิทยาลัยได้ส่วนใหญ่มาจากชนชั้นกลางขึ้นไปที่มีสถานะเศรษฐกิจสูงค่อมอยู่ในระดับค่อนข้างดีเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มีระดับความพึงพอใจในงานสูง เนื่องจากผู้มีการศึกษาดี้อย่อมมีโอกาสในการประกอบอาชีพดี และทำงานที่ดีและมีเกียรติ ส่งผลให้มีความพึงพอใจในงานสูงนั่นเอง ดังนั้นอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์โดยพื้นฐานเป็นผู้ที่มีแนวโน้มมีความพึงพอใจในงานสูงอยู่แล้ว โดยมีตัวแปรสนับสนุนที่เอื้อให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดความพึงพอใจสูงยิ่งขึ้นอีกจากปัจจัยที่อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดการรับรู้ว่ามีผู้บังคับบัญชาของตนเป็นผู้มีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ และรับรู้ว่ามีบรรยากาศในองค์กรที่ตนได้ทำงานอยู่สอดคล้องต่อความต้องการของตน และเอื้อต่อการปฏิบัติงานของตน บรรยากาศเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งในการส่งผลให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มีความพึงพอใจในงานยิ่ง ๆ ขึ้นไป นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีต่อการเกิดประสิทธิผลขององค์กรเนื่องมาจากผลลัพธ์ของความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

ข้อค้นพบด้านอิทธิพลจากความพึงพอใจในงานที่มีต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์สอดคล้องกับสมิท, ออร์แกนและเนียร์ (Smith & Organ & Near, 1983, p. 236) พบว่าความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรที่เป็นตัวแปรทำนายการเกิดพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรได้ดีที่สุดหลังจากนั้นอีก 17 ปี ออร์แกนก็ยังทำการศึกษาลงได้ผลเหมือนเดิมคือความพึงพอใจในงานยังคงเป็นตัวแปรทำนายการเกิดพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรได้เช่นเดิม (Organ & Ryan, 1995, p. 166) และยังคงสอดคล้องกับผลการวิจัยของออร์แกน (Organ, 2004) พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความพึงพอใจในงานที่นำไปสู่การตัดสินใจที่จะตั้งใจทำงานตอบแทนองค์กรและสุดท้ายก็นำไปสู่การเกิดพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรได้ในที่สุด และผลจากการเกิดความพึงพอใจในงานส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวก ช่วยให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์แก่องค์กรได้ในที่สุด จนถึงปัจจุบันนี้ข้อค้นพบดังกล่าวยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของออร์แกน โปดซาคอฟและแม็คเคนซี (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2005, p. 123) พบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรกันกลางที่มีความสำคัญที่สุดของการส่งอิทธิพลต่อไปยังพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรในทุก ๆ องค์ประกอบ ดังนั้นตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมานงานวิจัยของออร์แกนและคณะยังคงยืนยันถึงความสำคัญของตัวแปรความพึงพอใจในงานที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการเกิดพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรไม่เปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของนักวิจัยอื่น ๆ ด้วย ได้แก่ ท็อด (Todd, 2003) พบว่า ความพึงพอใจในงานและพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

มีความสัมพันธ์กันและสอดคล้องกับเซง (Cheng, 2003) พบว่า ความพึงพอใจในงานของครูช่วยส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรต่อไปได้ และสอดคล้องกับบัญชา นิยมประเสริฐ (2542, บทคัดย่อ) พบว่า หากครูมีความพึงพอใจในงานจะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและมีความสำคัญต่อการแสดงพฤติกรรมการทำงานของครูที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแบบจำลองตั้งต้นในงานวิจัยของฮันนัม (Hannam, 2004) ที่ได้พัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรสำหรับครู พบว่าความพึงพอใจในงานเป็นหนึ่งในตัวแปรที่ส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของครู และยังสอดคล้องกับแบบจำลองของแม็คเชนและวอนกรีนาว (McShane & Von Glinow, 2000, p. 202) ที่แสดงว่าการที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมใด ๆ ออกมานั้นเป็นผลมาจากการรับรู้ ซึ่งส่งผลต่อความเชื่อและความรู้สึกทางอารมณ์ของผู้นั้นก่อนแล้วจึงเกิดเป็นทัศนคติที่อยากจะแสดงพฤติกรรมนั้นออกมา

จากผลการวิจัยในอดีตจึงยืนยันได้อย่างชัดเจนว่า ตัวแปรความพึงพอใจในงานส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร เมื่ออาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดความพึงพอใจในงานมากเท่าไรก็ยิ่งส่งผลให้เกิดการแสดงพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมากยิ่งขึ้นเท่านั้น เนื่องจากลำดับขั้นการเกิดพฤติกรรมของมนุษย์มีพื้นฐานมาจากการทัศนคติส่วนบุคคล หากมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการของตนเองจากองค์กรหรือผู้บังคับบัญชาจะทำให้เกิดความพึงพอใจและเกิดทัศนคติที่ดีนำไปสู่การยินดีที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรได้ในลำดับต่อมา

สำหรับอิทธิพลของความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ สอดคล้องกับวิลเลียมและเฮเซอร์ (Williams & Hazer, 1986) ที่พบว่า ความพึงพอใจในงานส่งอิทธิพลทางต่อความผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับล็อกและลาธัม (Lock & Latham, 1990, p. 240) พบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับกรุสกี (Grusky, 1965, pp. 489-503) ให้ทัศนะว่าการคาดหวังที่จะมีโอกาสก้าวหน้าและการประสบความสำเร็จในการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเช่นกัน ดังนั้นการสร้างความรู้สึกรับรู้ให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าเขามีโอกาสก้าวหน้า และประสบความสำเร็จในงานเป็นตัวแปรสำคัญที่จะเพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้ สอดคล้องกับจอร์จ อูสาหะ (2542, บทคัดย่อ) พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับ สรายุทธ ปฎิมาประกร (2541, บทคัดย่อ) พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับแนวคิดของบาร์อนและกรีนเบิร์ก (Baron & Greenberg, 1990, pp. 174-175) กล่าวว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากตัวแปรหลายประการ หนึ่งในนั้นคือ ความพึงพอใจในหัวหน้านางาน

ความพึงพอใจในความยุติธรรมของงาน ความพึงพอใจในสวัสดิการที่ได้รับ ซึ่งรวมอยู่ในตัวแปรด้านความพึงพอใจในงานที่ครอบคลุมถึงความพึงพอใจภายในลักษณะงานและความพึงพอใจภายนอกงาน ซึ่งล้วนมีอิทธิพลต่อการเกิดความผูกพันต่อองค์กรและสอดคล้องกับแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของเบญจรัตน์ เดชานุวัฒน์ชัย (2541, บทคัดย่อ) พบว่า ความพึงพอใจในงานจากตัวแปรภายในและตัวแปรภายนอก ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรได้สูงถึงร้อยละ 78.5

ดังนั้นสรุปได้ว่าความพึงพอใจในงาน ซึ่งเกิดจากทัศนคติต่าง ๆ ที่เป็นผลมาจากการงานและตัวแปรสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับงาน ช่วยให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มีความสุขกับการทำงาน พร้อมทั้งจะเสียสละ อุทิศแรงกาย แรงใจ สติปัญญาให้แก่งานที่ทำ เนื่องจากรับรู้ความต้องการของตนในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานได้รับการตอบสนองและเป็นไปตามความต้องการของตน ส่งผลให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและต่อองค์กรที่สังกัด รวมทั้งเกิดความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำ รักและมีความสุข สนุกกับงานที่ทำ ความรู้สึกเหล่านี้จะพัฒนาเป็นความผูกพันต่อองค์กรทำให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เต็มใจ ยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจ รวมทั้งความจงรักภักดีแก่องค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่โดยการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรโดยฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 43-44) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงานของบุคคลที่ดีสอดคล้องกับแรงจูงใจของบุคคลจะนำไปสู่การเกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้

2. ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ว่าความผูกพันต่อองค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร แสดงว่าเมื่ออาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มีความผูกพันต่อองค์กรตามทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1990) ใน 3 ด้านเป็นไปในเชิงบวกทั้งหมด ได้แก่ ความผูกพันด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กรและด้านบรรทัดฐาน แล้วส่งผลให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ในทางตรงกันข้ามหากอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มีระดับความผูกพันต่อองค์กรต่ำจะแสดงพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรต่ำด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญต่อการเกิดพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อความรู้สึกทางจิตใจของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ให้เกิดความรู้สึกมีพันธะผูกพันกับองค์กรที่สังกัดอยู่ ยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจ รวมทั้งความจงรักภักดีแก่องค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ (Steers & Porter, 1983, p. 442) โดยความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อลักษณะของพฤติกรรมการทำงานอย่างมาก ผู้ที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงจะแสดงออกต่อองค์กรในเชิงบวก มีความพยายามมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เต็มใจทำงานเพื่อองค์กรอย่างแท้จริง (Baron & Greenberg, 1990, p. 362)

ความผูกพันต่อองค์การเป็นความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ ตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ ศรัทธา และยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์การ (Porter et al., 1974, p. 604) ทำให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เต็มใจที่จะสละเวลา พลังงาน รวมทั้งความซื่อสัตย์ต่อองค์การนั้น ๆ แคนเตอร์ (Kanter, 1968, p. 116) สรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นการแสดงตนอย่างภาคภูมิใจในองค์การ ด้วยความรู้สึที่ดีและแสดงพฤติกรรมต่อองค์การในแง่ของการยอมรับ เป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ จึงมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่ ทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และทำหน้าที่ของสมาชิกในองค์การที่ตนสังกัดเป็นอย่างดีด้วยการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

ดังนั้นเห็นได้ว่าทัศนคติต่าง ๆ ส่งผลให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดความผูกพันต่อองค์การ นำไปสู่ความเต็มใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ดีเพื่อตอบสนององค์การที่ตนผูกพัน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือทัศนคติที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ เป็นบ่อเกิดแห่งพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านที่ดี เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ต่อองค์การที่คาดหวังไว้ โดยฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 43-44) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงานของบุคคลที่สอดคล้องกับความคาดหวังขององค์การนำไปสู่การเกิดประสิทธิผลของงานได้

สอดคล้องกับแนวคิดของสแชปปี้ (Schappe, 1998, p. 277) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของโบลอน (Bolton, 1997, p. 221) จีซอฟสกี (Jesovsky, 2001, p. 62-03B.) และเพียร์ซและกรีเกอร์เซน (Pearce & Gregersen, 1991, pp. 24-32) ที่พบว่าความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ และใช้เป็นตัวแปรทำนายการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแบบจำลองดั้งเดิมที่นำมาจากงานวิจัยของฮันนัม (Hannam, 2004) พบว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นหนึ่งในตัวแปรที่ส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของครู และสอดคล้องกับแนวคิดของแม็คเชนและวอนกรินาว (McShane & Von Glinow, 2000, p. 209) กล่าวว่า พนักงานที่มีความผูกพันด้านจิตใจต่อองค์การมากจะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ รวมทั้งสอดคล้องกับวอร์เรน เดชมธาวิพงศ์ (2544, บทคัดย่อ) พบว่า ตัวแปรที่สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญ เรียงตามลำดับของอิทธิพลในการทำนาย คือ ความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ (มีอิทธิพลในการทำนายสูงสุด) ด้านบรรทัดฐานและด้านการคงอยู่กับองค์การ ซึ่งใช้องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การเป็นไปตามทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การของอเลนและเมเยอร์ ที่นำมาใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ด้วยเช่นกัน ผลการวิจัยสอดคล้องกับเชนและฟรานซิสโก (Shane &

Francisgo, 1989 อ้างถึงใน วรมน เดชมหาวิพงศ์, 2544, หน้า 88) พบว่า ความผูกพันต่อองค์การ ด้านจิตใจด้านการคงอยู่กับองค์การ และด้านบรรทัดฐานล้วนมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับฉันทยา ไพโรจง (2546, บทคัดย่อ) พบว่า ความผูกพันต่อองค์การ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของบิชอป (Bishop, 2000 อ้างถึงใน Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2005, p. 126) พบว่า ความผูกพันต่อองค์การ ส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ โดยออร์แกนและคณะกล่าวว่า ความรู้สึกของความผูกพันเป็นตัวแปรทำนายการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การได้ โดยออร์แกน โปดซาคอฟและแม็คเคนซี กล่าวว่าความรู้สึกของความผูกพันเป็นตัวแปรทำนายการเกิดพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การได้ (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2005, p. 137)

ผลการวิจัยในงานนี้พบว่า องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่กับองค์การมี ค่าน้ำหนักอิทธิพลน้อยที่สุด สาเหตุที่อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มีความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ น้อยที่สุด อาจเนื่องจากผู้เข้าสู่อาชีพอาจารย์ส่วนใหญ่มาจากผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงมาก แม้ว่าจะมี ทางเลือกในการประกอบอาชีพที่ได้หารายได้มากกว่าอาชีพอาจารย์แต่ยังคงเลือกที่จะมาเป็นอาจารย์ มหาวิทยาลัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีอุดมการณ์ใจรักที่จะเป็นอาจารย์ หรือมีค่านิยมที่เชื่อว่าอาชีพ อาจารย์มหาวิทยาลัยเป็นที่น่ายกย่องและได้รับเกียรติจากสังคม เป็นอาชีพที่มีเกียรติของสังคม ประกอบกับผู้ที่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งอาจารย์มหาวิทยาลัยได้ส่วนใหญ่มาจากชนชั้นกลางขึ้นไปซึ่ง มีสถานะเศรษฐกิจดีอยู่แล้วจึงไม่ได้เกิดความผูกพันกับองค์การเพราะการที่ได้ รับสิ่งตอบแทนในแง่ผลประโยชน์ที่ได้รับเพื่อแลกเปลี่ยนกับการคงอยู่ในองค์การ แต่ที่ผูกพันอยู่ กับองค์การก็เพราะเกิดจากความผูกพันในด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานมากกว่า สอดคล้องกับ งานวิจัยของซีเลป (Celap, 2003) พบว่า ความผูกพันของอาจารย์ต่อองค์การสามารถอธิบายได้จาก อาจารย์ที่มีลักษณะภูมิใจในศักดิ์ศรีในวิชาชีพ ให้ความสำคัญกับงานสอนมาก มุ่งดำเนินการสอน ให้บรรลุผลตามอุดมคติเพื่อชีวิตการทำงาน มิใช่ต้องการทำงานเพื่อมุ่งหาแต่เงินหรือผลประโยชน์ ตอบแทนเป็นหลักเท่านั้น

3. ตัวแปรภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพส่งอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน และส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อ ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ แสดงว่าเมื่ออาจารย์คณะ ศึกษาสาตรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาของตนไม่ว่าจะเป็นหัวหน้าภาควิชาหรือคณบดีที่ตนสังกัดอยู่มี ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ ได้แก่ การสร้างอุดมการณ์ การคล้อย การกระตุ้นการใช้ปัญญาและมุ่ง ความสัมพันธ์รายบุคคลกับตนแล้วทำให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดความพึงพอใจในงาน และ อิทธิพลทางอ้อมให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดความผูกพันต่อองค์การ และเกิดพฤติกรรมการเป็น

สมาชิกที่ดีต่อองค์การที่สังกัด สอดคล้องกับจากทฤษฎีและแนวคิดด้านผู้นำเปลี่ยนสภาพของเบสท์ ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อผู้ตาม ได้แก่ ผู้ตามให้ความไว้วางใจ มีความรู้สึกชื่นชม ให้ความจงรักภักดีและความเคารพนับถือต่อผู้นำ สามารถส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำและเกิดแรงจูงใจทำงานได้ผลมากกว่าความคาดหวังเดิมที่กำหนดไว้ สามารถจูงใจต่อผู้ตามด้วยวิธีการทำให้ผู้ตามเกิดตระหนักในความสำคัญของผลงานที่เกิดขึ้น โน้มน้าวจิตใจของผู้ตามให้เปลี่ยนจากการยึดในผลประโยชน์ของตนเปลี่ยนเป็นเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมขององค์การแทน นอกจากนี้ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามยกระดับของความต้องการที่สูงขึ้นกว่าเดิม ทำให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มีปริมาณของการใช้ความพยายามในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เพราะมีแรงจูงใจสูงขึ้น จนกระทั่งสามารถทำงานได้มากกว่าที่เคยคาดหวัง จึงกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์

เมื่อพิจารณาถึงความคิดรวบยอดของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ตาม ไปในทางที่ดีขึ้นด้วยการใช้ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นตัวกระตุ้นที่ได้ผล ทั้งนี้เนื่องจากอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ส่วนใหญ่มีสถานะทางเศรษฐกิจสังคม (Socioeconomic) อยู่ในเกณฑ์ที่ดีอยู่แล้ว ทำให้มีความต้องการในส่วนที่เป็นเงิน สิ่งของ หรือสวัสดิการหรือสิ่งจูงใจทางวัตถุไม่มากเท่าไรเนื่องจากในชีวิตมีส่วนนี้ค่อนข้างพร้อมอยู่แล้ว แต่ยังมีความต้องการทางจิตใจ ได้แก่ ต้องการการยอมรับ ความต้องการมีชื่อเสียง ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต สิ่งเหล่านี้ถือเป็นสิ่งจูงใจทางจิตใจที่ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพสามารถสนองความต้องการในส่วนนี้ได้ เพราะฉะนั้นผู้บังคับบัญชาของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์หรือระดับเดียวกัน ต้องมีพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพจึงสามารถจูงใจให้อาจารย์ยินดี เต็มใจที่จะยอมทำงานหนัก ยอมที่จะอุทิศร่างกายแรงใจในการทำงานเพื่อองค์การอย่างเต็มที่ซึ่งก็คือการแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การออกมานั่นเอง

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ซึ่งผู้วิจัยดัดแปลงจาก เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540, หน้า 69) ที่แสดงว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีปริมาณของการใช้ความพยายามในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เพราะมีแรงจูงใจสูงขึ้น มีความพึงพอใจมากขึ้นจนกระทั่งสามารถทำงานได้มากกว่าที่เคยคาดหวังไว้ นำไปสู่การแสดงผลพฤติกรรมบทบาทพิเศษที่อยู่นอกเหนือจากบทบาทในงานที่องค์กรกำหนด ซึ่งเป็นกระบวนการที่นำไปสู่การเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ เนื่องจากเป็นบทบาทพิเศษที่นอกเหนือจากบทบาทที่องค์กรกำหนด โดยสมาชิกกระทำขึ้นด้วยตนเอง ด้วยความเต็มใจซึ่งรูปแบบของพฤติกรรมดังกล่าวก็คือพฤติกรรมการเป็นสมาชิก

ที่ดีต่อองค์กร (Motowidlo & Borman, 1997, pp. 475-480) สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิลไลและคณะ (Pillai, Shriessheim & Williams, 1999 อ้างถึงใน สุนันทา ศิริวงษ์ธรรม, 2545, หน้า 23) พบว่า พฤติกรรมของผู้นำเปลี่ยนสภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร ความอดทนอดกลั้น และพฤติกรรม การมีส่วนร่วม

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า หากต้องการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรให้เกิด แก่อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์นั้นต้องเริ่มจากตัวของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ หัวหน้าภาควิชาหรือ คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ โดยใช้การสร้างแรงจูงใจ โน้มน้าว กระตุ้นให้อาจารย์ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาจิตใจจากการยึดในผลประโยชน์ส่วนตนมาเป็นเห็นแก่ ประโยชน์ส่วนรวม และใช้ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของตนเป็นปัจจัยสนับสนุนให้อาจารย์คณะ ศึกษาศาสตร์เกิดความพึงพอใจในงานที่ได้ปฏิบัติ ส่งผลให้อาจารย์เกิดความไว้วางใจ มีความรู้สึก ชื่นชม ให้ความจงรักภักดีกับองค์กรที่สังกัด และมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นจนกระทั่ง สามารถทำงานได้มากกว่าที่เคยคาดหวัง แรงจูงใจที่เกิดขึ้นดังกล่าวจะช่วยเป็นเสมือนแรงขับให้ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มีความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ รวมทั้งแสดงบทบาท พิเศษที่อยู่นอกเหนือจากบทบาทที่องค์กรกำหนด ซึ่งถือเป็นรูปแบบหนึ่งของการแสดงพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กร ได้ในที่สุด

4. ตัวแปรบรรยากาศองค์กร ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ว่า บรรยากาศองค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน และส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อความ พูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร แสดงว่าเมื่ออาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ รับรู้ว่าบรรยากาศองค์กรตามทฤษฎีบรรยากาศองค์กรของลิทวินและสตริงเกอร์ใน 8 มิติ เป็นไป ในเชิงบวกทั้งหมด ได้แก่ โครงสร้างองค์กร ความท้าทายและความรับผิดชอบ ความอบอุ่นและ การสนับสนุน การให้รางวัลและการลงโทษ ความขัดแย้ง มาตรฐานงานและความคาดหวัง ความ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความเสี่ยงของงาน โดยอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์รับรู้ว่าบรรยากาศใน องค์กรที่ตนได้ทำงานอยู่ มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีความท้าทายและความรู้สึกเกี่ยวกับ ความสำเร็จของงาน รวมทั้งการรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง ซึ่งไม่จำเป็นที่ คณะต้องคอยตรวจสอบการตัดสินใจในทุกเรื่อง มีมิตรภาพภายในองค์กรที่ไม่มีการแบ่งพรรค แบ่งพวก รับรู้ด้านการให้รางวัลสำหรับงานที่ได้ปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กรที่ยุติธรรมและ ความพึงพอใจในการให้รางวัลตอบแทน รับรู้ที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานยินดีรับฟังความเห็นที่ แตกต่างกัน เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นก็นำออกมากลางแก้ไขกันด้วยการใช้เหตุผล รับรู้ถึงความ สำคัญของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวังเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่องค์กรมีการกำหนด

ไว้ในลักษณะที่ชัดเจน รับรู้ว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการให้ความร่วมมือ การทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน รวมทั้งความสามัคคีที่มีต่อกันภายในองค์กร และรับรู้เกี่ยวกับนโยบายการทำงานของผู้บังคับบัญชาและองค์การทางด้านการยอมรับความเสี่ยง รวมทั้งการมอบหมายงานที่ทำทนายให้โดยเน้นที่จะพิจารณาทางเลือกที่เสี่ยง แต่เป็นการเสี่ยงที่จะช่วยให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดในการดำเนินงาน บรรยากาศเหล่านี้จะเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งในการส่งผลให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มีความพึงพอใจในงานยิ่งๆ ขึ้นไป

นอกจากนี้ลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968, pp. 45-64) ได้ศึกษาถึงตัวแปรที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าการบริหารขององค์กรจะเอื้อต่อการทำงานหรือไม่ ผลพบว่า ขึ้นอยู่กับตัวแปรหลายอย่าง ได้แก่ ความท้าทายในงาน การรับรู้เกี่ยวกับผลของการปฏิบัติงาน ความชัดเจนของความคาดหวังเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน การรับรู้เรื่องความท้าทายของงาน พบว่าเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่นเดียวกับการรับรู้ผลของการปฏิบัติงานเท่าเทียม เป็นการบอกให้พนักงานรู้ถึงความแตกต่างระหว่างงานที่ทำได้กับมาตรฐานของงาน โดยการรับรู้จะเป็นแรงจูงใจในความต้องการประสบความสำเร็จของเขา ก่อให้เกิดความพอใจในงานและพัฒนาไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สตีเยอร์ (Steers, 1977, pp. 104-109) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร กล่าวคือบรรยากาศขององค์กรเป็นการรับรู้ของบุคลากร ทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มซึ่งเป็นพฤติกรรมองค์กร ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพิจารณาถึงเป้าหมายและความพยายามที่จะนำไปสู่การสร้างสรรคบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อองค์กร และสอดคล้องกับเป้าหมายของบุคลากร บรรยากาศแบบเน้นความอบอุ่นและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์กรจะช่วยให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เนื่องจากบรรยากาศขององค์กรจะมีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร นอกจากนี้ สตีเยอร์ได้กล่าวถึงบรรยากาศการทำให้เกิดผลดีต่อบุคลากรในองค์กรคือ ช่วยสร้างความพึงพอใจในงานและยกระดับผลการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้จาร์ส นองมาก (2540, หน้า 1) ให้เหตุผลว่าบรรยากาศขององค์กรที่ดีจะเป็นยิ่งกว่าการทำให้ทุกคนมีขวัญกำลังใจยิ่งกว่าการทำให้ทุกคนมีความสุข เพราะบรรยากาศขององค์กรที่ดีทำให้สมาชิกปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร

ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เป็นอย่างมาก รวมทั้งเป็นตัวแปรที่สำคัญอย่างยิ่งในแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นมา สอดคล้องกับสมยศ นาวิการ (2535 อ้างถึงใน ปิยะพร ศรีอุทัยทอง, 2544, หน้า 21) กล่าวว่าบรรยากาศขององค์กรมีความสำคัญ เพราะทำให้เข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรและเป็นสื่อกลางระหว่างตัวแปรด้านระบบขององค์กรกับตัวแปรด้านประสิทธิภาพขององค์กร ได้แก่ ความพึงพอใจในงานซึ่งเกิดขึ้นจากการรับรู้บรรยากาศขององค์กรที่เอื้อต่อความต้องการ และเอื้อต่อการทำงานของ

บุคคลในองค์กรนั้น และสอดคล้องกับภาพ ศรีประดิษฐกุล (2541, บทคัดย่อ) พบว่าบรรยากาศองค์กรทั้ง 8 มิติในภาพรวมแล้วทุกมิติมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับปิยะพร ศรีอยทอง (2544, บทคัดย่อ) พบว่า บรรยากาศองค์การตามทฤษฎีของลิทวินและสตริงเกอร์ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความพึงพอใจในงาน โดยองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การที่มีความสัมพันธ์สูงสุดกับความพึงพอใจในงานคือ ด้านมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง สอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ด้วยเช่นกัน โดยหากแยกพิจารณาทีละองค์ประกอบของตัวแปรบรรยากาศองค์การ เรียงตามค่าน้ำหนักอิทธิพลของข้อค้นพบในแบบจำลอง ผู้วิจัยอภิปรายได้ดังนี้

4.1 ด้านมาตรฐานของผลการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานเนื่องจากมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สูงจะช่วยสร้างแรงจูงใจกระตุ้นให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มีความสุขกับการทำงาน และมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ได้ปฏิบัติเนื่องจากเห็นว่างานที่ทำอยู่มีระบบ มีความเป็นมาตรฐานที่ชัดเจน ยุติธรรมเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงานที่ได้ทำ

4.2 ด้านโครงสร้างองค์การให้มีความชัดเจนในเรื่องเป้าหมาย นโยบาย กฎเกณฑ์ ขั้นตอนในการดำเนินงานและกระจายงานขององค์การ เมื่ออาจารย์คณะศึกษาศาสตร์รับรู้ว่าองค์การมีการโครงสร้างที่ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกัน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน จะช่วยให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานได้ สอดคล้องกับรัชชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2528 อ้างถึงใน ปิยะพร ศรีอยทอง, 2544, หน้า 48) พบว่าบรรยากาศในด้านนี้ช่วยให้ข้าราชการเกิดความพึงพอใจในงานได้ ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพเป็นข้าราชการ และปฏิบัติงานอยู่ในองค์การที่เป็นหน่วยราชการ การบริหารงานในยังคงเป็นแบบระบบราชการที่เน้นความชัดเจนในเรื่องเป้าหมาย นโยบาย กฎเกณฑ์ ขั้นตอนในการดำเนินงานและกระจายงานขององค์การที่มีความชัดเจนเป็นแบบแผนทำให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ทราบและเข้าใจว่าควรมีแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง มีทิศทางในการดำเนินชีวิตการทำงานในองค์การอย่างชัดเจน วางแผนอนาคตได้ง่ายขึ้น ผลดีเหล่านี้เกิดเป็นความพึงพอใจในงานได้ในที่สุด

4.3 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน มีบรรยากาศภายในองค์การที่ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก และให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานจะทำให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน เต็มใจทำงาน มีความสุขที่ได้ทำงาน รู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงานเนื่องจากรู้สึกว่าตนยังมีที่พึ่งหรือที่ปรึกษาคอยให้การช่วยเหลือและสนับสนุนอยู่ ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานได้ สอดคล้องกับประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2527 อ้างถึงใน ปิยะพร ศรีอยทอง, 2544, หน้า 48) ซึ่งบรรยากาศในลักษณะดังกล่าวมีความคล้ายคลึงกับบรรยากาศองค์การแบบเปิด

ตามแนวคิดของฮอยและมัสเกิล ซึ่งจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะองค์การทางการศึกษาที่จัดอยู่ในประเภทองค์การวิชาชีพได้เป็นอย่างดี

4.4 ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ การให้รางวัลทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม รวมทั้งการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและลงโทษตามสถานการณ์อันควรจะช่วยให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดความพึงพอใจในงานได้ เพราะเป็นการเสริมแรงให้แก่อาจารย์ในการปฏิบัติงานที่เกิดความรู้สึกว่าทำดียอมได้ดี มีรางวัล หรือได้รับการยกย่อง ชมเชย แต่หากทำไม่ดี ยอมไม่ได้ รางวัล และต้องถูกดักเตือน บรรยายกล่าวจะช่วยให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์รับรู้ถึงความยุติธรรมขององค์กร ช่วยให้เกิดความรู้สึกว่าองค์กรหรือผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรม ใครมีผลการปฏิบัติงานดี ก็ได้ผลตอบแทนที่ดีมากกว่าผู้ที่มีการปฏิบัติงานที่ด้อยกว่า ซึ่งเป็นบรรทัดฐานที่ถูกต้องและก่อให้เกิดกำลังใจ เสริมแรงบวกแก่ผู้มีการปฏิบัติงานที่ดีให้ทำดีต่อไปความรู้สึกนี้นำไปสู่การเกิดความพึงพอใจในงานได้เนื่องจากการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร

4.5 ด้านความเสียงภัย องค์การที่พร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยกลั่นอบหมายงานที่ทำให้อาจารย์ในคณะได้ลงปฏิบัติ จะช่วยให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดความพึงพอใจในงานได้ เนื่องจากยุคปัจจุบันจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่เป็นสิ่งแวดล้อมเข้ามากระทบองค์การ จึงเป็นสิ่งท้าทายหากองค์การกล้าเปิดโอกาสให้อาจารย์ในคณะได้ลงปฏิบัติ จะทำให้รู้สึกดีกับองค์การว่าไว้วางใจคน ไว้วางใจในกระบวนการทำงานตามระบบขององค์การ (Trust in Process) ช่วยให้อาจารย์เห็นคุณค่าในตนเอง รวมทั้งเป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจ ยอมรับในความสามารถของอาจารย์ผู้ได้บังคับบัญชา เกิดเป็นปัจจัยจูงใจ และเป็นคุณลักษณะงานที่อาจารย์ชื่นชอบเพราะมีอิสระในการทำงานที่จะใช้ความคิดสร้างสรรค์และได้ใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถของตนอย่างเต็มที่ ทำให้เกิดเป็นความพึงพอใจในงานขึ้นมาได้

4.6 ด้านความขัดแย้ง เมื่อเกิดข้อขัดแย้งขึ้นแล้วสามารถตกลงแก้ไขกันด้วยการใช้เหตุผลเป็นเกณฑ์สำคัญในการตัดสินใจ โดยผู้บังคับบัญชาสามารถจัดการข้อขัดแย้งได้อย่างเหมาะสมและเป็นไปในทางสันติวิธี จะช่วยให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ และเพื่อนร่วมงานว่าเป็นผู้มีเหตุผล มีวิถีทางการแก้ปัญหาอย่างปัญญาชน ขจัดข้อขัดแย้งด้วยวิธีสร้างสรรค์ถือเป็นการจัดการความขัดแย้งแบบต้องการสนองทั้งวัตถุประสงค์ขององค์การและสนองความต้องการของผู้บังคับบัญชาไปพร้อมกัน (Collaborating Style) เมื่อเกิดความขัดแย้งในกลุ่มจะจัดการบูรณาการข้อขัดแย้งนั้นให้เป็นจุดร่วมที่ Win Win แก่ทุกฝ่าย ปรากฏการณ์นี้จะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานแก่อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ได้

4.7 ด้านการเป็นหนึ่งเดียวในองค์การ บรรยากาศการร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ความความสามัคคีกันในหมู่คณะ รับรู้ว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การจะช่วยให้เห็นคุณค่าของ ผู้ร่วมงาน รับรู้ว่าทุกคนคือพวกเดียวกันเป็นสมาชิกขององค์การเหมือนกัน ทำให้มีความสุขที่ได้ ร่วมงานด้วย เกิดเป็นมิตรภาพในหมู่คณะ นำไปสู่การเกิดความพึงพอใจในงานที่จะยินดีให้ความ ร่วมมือกับองค์การเสมอ

4.8 ด้านความท้าทายและความรับผิดชอบ การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ อาจารย์ในคณะรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ให้อิสระในการทำงานโดยที่องค์การหรือผู้บังคับ บัญชาไม่คอยจับผิด หรือคอยตรวจสอบการตัดสินใจในทุกเรื่อง ช่วยให้อาจารย์รู้สึกว่าเป็นนายตัวเอง มีอิสระในการตัดสินใจงานที่รับผิดชอบ รู้สึกว่างานที่ปฏิบัติมีความท้าทาย โดยเฟรดสัน (Freidson, 1986 อ้างถึงใน สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2547, หน้า 97) กล่าวว่า ลักษณะสำคัญประการหนึ่งของ วิชาชีพคือความมีคุณลักษณะเฉพาะทางด้านวิธีการ หรือมีโอกาสในการตัดสินใจได้อย่างอิสระใน งานที่ตนเองได้รับผิดชอบ เกิดเป็นปัจจัยจูงใจทำให้เกิดความพึงพอใจในงานได้

ดังนั้นสรุปได้ว่าบรรยากาศองค์การ มีความสำคัญต่อการเกิดความ พึงพอใจในงาน และ ส่งผลทางอ้อมต่อการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ เนื่องจากบรรยากาศองค์การมี ส่วนกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมการทำงาน รวมทั้งมีส่วนเสริมสร้างความคิด จิตใจและคุณธรรม ต่าง ๆ ที่พึงประสงค์จะทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความรู้สึกพอใจภูมิใจและอบอุ่น รู้สึกในความ เป็นเจ้าของ และอยากมาทำงาน ซึ่งนำไปสู่การเกิดความพึงพอใจในงานและเกิดการพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีต่อองค์การ ในลำดับต่อมา

สำหรับตัวแปรที่ไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ในแบบจำลองทางเลือกที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มาได้แก่

1. ตัวแปรคุณลักษณะงาน จากแบบจำลองทางเลือกพบว่าไม่ส่งผลอิทธิพลต่อความพึงพอใจ ในงาน และไม่ส่งผลอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ สำหรับอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ลักษณะงานดังกล่าวถือว่าเป็นงาน ประจำที่ต้องปฏิบัติเป็นกิจวัตร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวิชาที่อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์สอนนั้นมักจะเป็นวิชาเดิมเสมอ ดังนั้นลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติเป็นกิจวัตรเสมอจึงไม่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ ในงาน และความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ดังข้อค้นพบใน งานวิจัยของโพดสาคอฟและคณะ (Podsakoff et al., 2000, p. 513) พบว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ จนเป็นกิจวัตรมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ แสดงว่าคุณลักษณะ งานสำหรับงานที่มีลักษณะที่ปฏิบัติเป็นกิจวัตร อาจทำให้ไม่เกิดความท้าทายหรือความแปลกใหม่ ในการทำงานส่งผลให้เกิดความเบื่อหน่ายจากลักษณะงานที่จำเจที่ต้องปฏิบัติซ้ำ ๆ จากแบบจำลอง

สมมติฐานการวิจัยของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรคุณลักษณะงานมีน้อยมาก เพียง .07 ถึง .11 เท่านั้น แต่ก็ยังไม่ถึงกับค่าติดลบ แสดงว่าคุณลักษณะงานของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ไม่ว่าจะเป็นไปในลักษณะใดก็ตามก็จะส่งผลต่อเกิดความพึงพอใจในงาน และไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ นอกจากนี้ยังพบว่าองค์ประกอบด้านคุณภาพของงาน อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ประเมินตนเอง ผลการประเมิน ส่วนใหญ่อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ล้วนประเมินตนเองอยู่ในระดับสูงตั้งแต่ระดับ 4 – 5 เหมือนกันเกือบทั้งหมด ทำให้ค่าตัวแปรดังกล่าวมีความแตกต่างกันน้อยมาก เมื่อนำไปคำนวณรวมเป็นค่าอิทธิพลของตัวแปรคุณลักษณะงานจึงไม่ส่งอิทธิพลไปยังความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การดังสมมติฐานที่เคยกำหนดไว้

2. ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จากแบบจำลองทางเลือกพบว่าไม่ส่งอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานและไม่ส่งอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในงานวิจัยสร้างขึ้นจากการสังเคราะห์ของผู้วิจัยเองจากการคัดเลือกร่องประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และมีงานวิจัยรองรับว่ามีอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การจำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนในงานที่ทำจากองค์การ การประเมินผลที่ยุติธรรมจากองค์การและระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งถือเป็นขอบข่ายงานในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดเป็นตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แต่จากผลการวิจัยพบว่าตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวและภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพตามทฤษฎีของแบบสมมีความสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปรสูงมาก ทำให้ค่าประมาณของสัมประสิทธิ์การถดถอยมีค่าความแปรปรวนสูงทำให้ความแม่นยำในการประมาณของอิทธิพลของตัวทำนายลดลง นอกจากนี้ยังพบว่าตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังมีความสัมพันธ์กันเองกับปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การสูงด้วยเช่นกัน ทำให้ผู้วิจัยต้องตัดตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกจากแบบจำลองทางเลือกของงานวิจัยเพราะปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทำนายด้วยตนเองสูงเกิน .60 จนเข้าเกณฑ์ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) ซึ่งหากนำตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้าไปในแบบจำลองทางเลือกแล้ว จะทำให้ตัวแปรตัวอื่นที่เหลือไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและสัมประสิทธิ์ในการทำนายจะลดลง

จากอุปสรรคที่เป็นข้อจำกัดดังกล่าวของการวิเคราะห์แบบจำลองทำให้ผู้วิจัยจำเป็นต้องตัดตัวแปรด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกจากแบบจำลองสุดท้ายของการวิจัย ซึ่งวิธีการดังกล่าวเป็นวิธีหนึ่งในการแก้ปัญหาการเกิดปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุซึ่งนงลักษณ์ วิรัชชัย (2542, หน้า 18) เสนอไว้ ทั้งนี้เพื่อช่วยรักษาตัวแปรที่เหลือในแบบจำลองให้คงจำนวนตัวแปรให้ใกล้เคียงกับแบบจำลองสมมติฐานการวิจัยมากที่สุด เพราะหากเลือกตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ในแบบจำลองแล้วจะทำให้ ตัวแปรภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ และตัวแปรบรรยากาศองค์กรกลายเป็นตัวแปรที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรตาม ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองจะลดลงจะส่งผลให้ตัวแปรทั้งสองจะถูกตัดออกจากแบบจำลองของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกตัดตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกจากแบบจำลองการวิจัยเพื่อรักษาตัวแปรภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพและตัวแปรบรรยากาศองค์กรไว้แทน

3. ตัวแปรภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ จากแบบจำลองทางเลือกพบว่า ไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรและไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ อาจเป็นเพราะแม้ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้มีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพมากเพียงใดก็จะไปส่งผลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ แต่จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานก่อนเนื่องจากความพึงพอใจในงานเป็นผลลัพธ์เบื้องต้นที่เกิดขึ้นได้เร็วกว่าความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นความคาดหวังที่มีความแน่นอน เกิดขึ้นได้โดยต้องใช้เวลานานพอสมควรแต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะคงอยู่นานกว่าความพึงพอใจในงาน (Steers & Porter, 1983, p. 105) นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานยังเป็นผลลัพธ์เบื้องต้นที่เกิดขึ้นเร็วกว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

จากแบบจำลองของแม็คเชนและวอนกรินาว (McShane & Von Glinow, 2000, p. 202) แสดงว่า การที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมใด ๆ ออกมานั้นเป็นผลมาจากการรับรู้ ซึ่งส่งผลต่อความเชื่อและความรู้สึกทางอารมณ์ของผู้นั้นก่อนแล้วจึงเกิดเป็นทัศนคติที่อยากจะแสดงพฤติกรรมนั้นออกมา ทำให้ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรแต่ยังคงส่งผลทางอ้อมโดยผ่านจากความพึงพอใจในงานก่อน สำหรับความพึงพอใจในงานของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์สามารถเกิดขึ้นได้ในเวลาสั้นจากภาวะการตอบสนองทางบวกของอาจารย์ที่มีสาเหตุมาจากพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาซึ่งแสดงออกถึง การสร้างอุดมการณ์ การคล้อยใจในการทำงาน การกระตุ้นให้อาจารย์ได้ใช้ความสามารถในการทำงาน และการมุ่งความสัมพันธรัابطกับอาจารย์ในคณะ องค์ประกอบเหล่านี้คือตัวแปรภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของแบบที่ส่งผลให้อาจารย์เกิดความรับรู้และพึงพอใจกับสิ่งเหล่านี้ เกิดเป็นความรู้สึกพึงพอใจในงาน หากอาจารย์เกิดความพึงพอใจในงานเกิดขึ้นในระยะเวลาที่มากพอในระดับหนึ่งก็อาจพัฒนาไปสู่

การเกิดความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้นำ เปลี่ยนสภาพ สามารถสร้างแรงจูงใจในทางบวกแก่อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มีผลให้เกิดความรู้สึกรักอยากทำงาน เมื่องานที่ทำให้เกิดจากความต้องการอยากจะทำจากภายในปราศจากการบังคับส่งผลให้อาจารย์จะทำงานนั้นอย่างสม่ำเสมอด้วยความรู้สึกดีจนเกิดเป็นความผูกพัน และเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรตามมาได้ เนื่องจากความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจะช่วยสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานและทัศนคติที่ดีต่อองค์กรจนอาจพัฒนาเป็นความผูกพันต่อองค์กรและสามารถสะท้อนออกในรูปของการเต็มใจที่จะแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรตามมา เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะกระบวนการเกิดความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นผลลัพธ์ที่มีความแน่นอนและเกิดขึ้นได้นานกว่าความพึงพอใจในงาน สตีเยร์ส (Steers, 1977, p. 67) ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน และการเกิดก่อนดังจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ดังนั้นจึงต้องใช้เวลาในการสร้างเพื่อให้เกิดขึ้นมานานกว่าความพึงพอใจ ในงาน เมื่อเกิดความผูกพันต่อองค์กรแล้วจะทำให้สมาชิกเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มที่ และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537, หน้า 150) นำไปสู่การเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรได้ในที่สุด

4. ตัวแปรบรรยากาศองค์กร จากแบบจำลองประหยัคพบว่าไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร และไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ แสดงว่าเมื่อบรรยากาศองค์กรใน 8 ด้านจะเป็นอย่างไรก็ตามจะไม่ส่งผลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้อาจเนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นความคาดหวังที่มีความแน่นอนเกิดขึ้น โดยต้องใช้เวลาสร้างให้เกิดนานพอสมควรแต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะคงอยู่นานกว่าความพึงพอใจในงาน (Steers & Porter, 1983, p. 105) นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานยังเป็นผลลัพธ์เบื้องต้นที่เกิดขึ้นเร็วกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร เนื่องจากแบบจำลองของแม็คเชนและวอนกรินาว (McShane & Von Glinow, 2000, p. 202) แสดงว่าบุคคลจะแสดงพฤติกรรมใด ๆ ออกมานั้นเป็นผลมาจากการรับรู้ ส่งผลต่อความเชื่อและความรู้สึกทางอารมณ์ของผู้นั้นก่อนแล้วจึงเกิดเป็นทัศนคติอยากจะทำแสดงพฤติกรรมนั้นออกมา จึงทำให้บรรยากาศองค์กรไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรแต่ยังส่งทางอ้อมโดยผ่านความพึงพอใจในงานก่อน

สำหรับความพึงพอใจในงานของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์สามารถเกิดขึ้นได้ในเวลาที่สั้นกว่าจากภาวะการตอบสนองทางบวกของอาจารย์ที่มีสาเหตุมาจากการรับรู้ว่าการต้องการของตนได้รับการตอบสนองจากการได้อยู่ในบรรยากาศขององค์กรที่มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีความท้าทายและความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน รับรู้ด้านการให้รางวัลสำหรับงานที่ได้

ปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การที่ยุติธรรมและความเพียงพอในการให้รางวัลตอบแทน รับรู้เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นก็นำออกมาตกลงแก้ไขกันด้วยการใช้เหตุผล รับรู้ถึงความสำคัญของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวังเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่องค์การกำหนดไว้ในลักษณะที่ชัดเจน รับรู้ของอาจารย์ผู้ตอบว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีการทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และรับรู้นโยบายการทำงานของผู้บังคับบัญชาและองค์การที่พร้อมยอมรับความเสี่ยง องค์ประกอบเหล่านี้คือตัวแปรบรรยากาศองค์การของทิตวินและสตริงเกอร์ที่ส่งผลให้อาจารย์เกิดความรับรู้และพึงพอใจกับสิ่งเหล่านี้สะท้อนออกมาในรูปของความพึงพอใจในงาน ซึ่งหากเกิดขึ้นในระยะเวลาที่มากพอในระดับหนึ่งก็อาจพัฒนาไปสู่การเกิดความผูกพันต่อองค์การและเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การตามมาได้ เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะกระบวนการเกิดความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การเป็นผลลัพธ์ที่มีความแน่นอนและเกิดขึ้นได้นานกว่าความพึงพอใจในงาน ดังนั้นจึงต้องใช้เวลาในการสร้างนานกว่าความพึงพอใจในงาน สตีเยิร์ส (Steers, 1977, p. 67) เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน โดยความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ดังนั้นจึงต้องใช้เวลาในการสร้างเพื่อให้เกิดขึ้นนานกว่าความพึงพอใจในงานแต่เมื่อเกิดความผูกพันต่อองค์การจะทำให้สมาชิกเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์การอย่างเต็มที่และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537, หน้า 150) นำไปสู่การเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การได้ในที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การเป็นสาเหตุของการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ดังนั้นผู้บริหารคณะศึกษาศาสตร์ หรือหัวหน้าภาควิชาควรส่งเสริมพัฒนาเจตคติให้อาจารย์ในสังกัดของตนเกิดความพึงพอใจในงาน เพื่อส่งผลให้อาจารย์ในสังกัดของตนเกิดความผูกพันต่อองค์การและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การขึ้นมา โดยกลยุทธ์การพัฒนาความพึงพอใจในงานของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ตามข้อค้นพบในการวิจัยนี้ให้พัฒนาที่ตัวแปรหลัก 2 ตัวแปร ได้แก่ บรรยากาศองค์การ และภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ เรียงตามความสำคัญได้ดังนี้

1.1 ตัวแปรบรรยากาศองค์การ ผู้บริหารคณะศึกษาศาสตร์ ต้องพยายามสร้างบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อความต้องการและเอื้อต่อการทำงานของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ เรียงตามลำดับความสำคัญของข้อค้นพบ ดังนี้

1.1.1 สร้างมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ให้มีความชัดเจน และเป็นมาตรฐานของการปฏิบัติงานที่อาจารย์ในคณะยอมรับว่าคณะกำหนดขึ้นมา เพื่อให้เกิดการพัฒนา

1.1.2 สร้างโครงสร้างองค์การให้มีความชัดเจนในเรื่องเป้าหมาย นโยบาย กฎเกณฑ์ ขั้นตอนในการดำเนินงานและการกระจายงานขององค์การให้เป็นระบบชัดเจน

1.1.3 สร้างมิตรภาพภายในองค์การที่ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก และให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานแก่อาจารย์ในคณะ

1.1.4 สร้างระบบการให้รางวัลสำหรับงานที่ได้ปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การให้มีความยุติธรรมและเพียงพอ

1.1.5 มีนโยบายการทำงานที่ยอมรับความเสี่ยงภัย พร้อมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในองค์การ โดยกลั่นแอมหมายงานที่ท้าทายให้อาจารย์ในคณะได้ทดลองปฏิบัติ

1.1.6 ยินดีรับฟังความเห็นที่แตกต่างกัน เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นสามารถนำข้อขัดแย้งนั้นมาตกลงแก้ไขกันด้วยการใช้เหตุผลเป็นเกณฑ์สำคัญในการตัดสินใจขัดแย้งนั้น

1.1.7 สร้างบรรยากาศในการทำงานที่เน้นการทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน รวมทั้งการร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เพื่อสร้างความสามัคคีในคณะให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์

1.1.8 สร้างบรรยากาศในการทำงานให้อาจารย์ในคณะรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ให้อิสระในการทำงานโดยที่คณะไม่จับผิด หรือคอยตรวจสอบการตัดสินใจในทุกเรื่อง

1.2 ตัวแปรภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ ผู้บริหารคณะศึกษาศาสตร์ต้องให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงพฤติกรรมการบริหารงานของตนให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ โดยปรับปรุงพฤติกรรมการบริหารงาน เรียงตามลำดับความสำคัญของข้อค้นพบ ดังนี้

1.2.1 สนใจในอาจารย์ผู้ได้บังคับบัญชาของตนเป็นรายบุคคลอย่างใกล้ชิด ตลอดจนปฏิบัติต่ออาจารย์ในองค์การของตนอย่างเท่าเทียมกัน ให้ความสำคัญและดูแลเอาใจใส่อาจารย์ที่อยู่ในองค์การอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งให้คำแนะนำแก่อาจารย์ในองค์การ

1.2.2 ใช้วิธีการจูงประกายความคิดที่ช่วยทำงานให้สำเร็จ และใช้แรงหนุนทางอารมณ์ ได้แก่ การสื่อสารด้วยคำพูดที่ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ สร้างความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่า

1.2.3 กระตุ้นอาจารย์ผู้ได้บังคับบัญชาของตนให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ และกระตุ้นให้สร้างระบบความคิดเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

1.2.4 แสดงออกถึงความสามารถของทางด้านความคิด ความมั่นใจในตัวเองที่ทำ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาของตนเกิดความรู้สึกศรัทธาให้ร่วมมือ รักใคร่ เลื่อมใส และให้ความไว้วางใจในความสามารถ

ตัวแปรทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ บรรยากาศองค์การและภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ นอกจากจะ
ช่วยพัฒนาให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดความพึงพอใจในการทำงานแล้ว ยังมีผลทางอ้อมให้
อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ได้อีกด้วย

2. ด้วยพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดของพฤติกรรมการ
เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ดังนั้นการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะ
ศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผู้บริหารคณะศึกษาศาสตร์หรือผู้บริหารระดับภาควิชาต้องส่งเสริม
บรรยากาศของการพึ่งพาอาศัย การแสดงน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้เกิดแก้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์
ทั้งนี้อาจทำได้โดยการสร้างระบบการทำงานเป็นทีมหรือการพัฒนาทีมงาน ในองค์การเพื่อเปิดโอกาสให้
อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ได้ทำงานร่วมกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากผลการวิจัยพบว่าตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ
ตัวแปรทั้ง 2 มีความสัมพันธ์กันเองสูงมากจนเกิดปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)
ส่งผลให้ค่าประมาณของสัมประสิทธิ์การถดถอยมีค่าความแปรปรวนสูงทำให้ความแม่นยำใน
การประมาณของอิทธิพลของตัวทำนายลดลง ผู้วิจัยจึงต้องตัดตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ออกจากแบบจำลองทั้ง ๆ ที่มีความสำคัญต่อตัวแปรตาม ดังนั้นงานวิจัยในครั้งต่อไปควรทบทวน
วรรณกรรมในมุมมองที่แตกต่างเพื่อกำหนดนิยามของตัวแปรทั้ง 2 ดังกล่าวให้แตกต่างกัน ลดในส่วน
ที่คาบเกี่ยวและใกล้เคียงกันให้เหลือน้อยที่สุด หรือยุบรวมตัวแปรทั้ง 2 และสังเคราะห์ขึ้นใหม่ให้เป็น
ตัวแปรเดียวกันซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวได้

2. จากผลการวิจัยพบว่าตัวแปรคุณลักษณะงานไม่ส่งอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมการ
เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยในอดีต ดังนั้นจึงควรที่จะทำการวิจัยหรือ
ตรวจสอบซ้ำว่าคุณลักษณะงานมีอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การหรือไม่
โดยอาจจะเลือกใช้องค์ประกอบ 5 ข้อของตัวแปรคุณลักษณะงานตามทฤษฎีดั้งเดิมของแฮกแมน
และโวลต์แฮม โดยเฉพาะองค์ประกอบความหลากหลายของงาน (Job Variety) หรือการหมุนเวียน
ของงาน (Job Rotation) อาจช่วยให้ตัวแปรคุณลักษณะงานมีอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมการเป็น
สมาชิกที่ดีต่อองค์การ ได้ดียิ่งขึ้น

3. วิธีการประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การโดยการให้อาจารย์ผู้ตอบ
ประเมินตนเองจากแบบสอบถามประมาณค่า 4 ระดับ ที่ไม่มีระดับที่แสดงถึงความเป็นกลาง อาจทำ
ให้ผลการประเมินเกิดความโน้มเอียงเข้าข้างตัวเองได้ ดังนั้นจึงควรใช้วิธีการประเมินหลากหลาย

เช่น การสัมภาษณ์ แบบสังเกตพฤติกรรม หรือการประเมินโดยผ่านตัวแทน (Proxy Value) โดยถามจากผู้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน เป็นต้น

4. ควรมีการวิจัยเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อการกับการกับอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ในสังกัดอื่น เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏ หรือมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีสภาพบริบทที่แตกต่างกัน เพื่อนำผลการวิจัยมาเปรียบเทียบและยืนยันกับผลข้อค้นพบในแบบจำลองพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อการการของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยรัฐหรืออาจทำการวิจัยในลักษณะกลุ่มพหุ โดยวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่างจากทุก ๆ สังกัดไปพร้อมกัน หรืออาจทำการวิจัยกับอาจารย์ในคณะอื่น ๆ ของทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อการการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยรัฐต่อไป

5. ควรมีการวิจัยในเชิงคุณภาพในลักษณะการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับกลุ่มอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อการการสูง โดยอาจอนุมานจากอาจารย์ดีเด่นประจำปีของคณะศึกษาศาสตร์หรือครุศาสตร์ เพื่อร่วมกันค้นหาวามีตัวแปรใดอีกหรือไม่ที่เป็นสาเหตุส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อการการของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ