

อิทธิพลคุณลักษณะของงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในงานของ
พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร
The Influence of Job Characteristics to Work engagement of
employees in local administration organizations in the Phanna Nikhom
district area, Sakon Nakhon province

สามารถ อัยกร.¹ พิศณี พรหมเทพ.² ประภัสสร ดาเวสรุฐ.³

ชาญชัย สุภวิจิตรพันธ์.⁴ 1 สายป่านจักจุ จินดา.⁵

Samart Aiyakorn ¹ Pisane Phromthep ² Prapatsorn Davaset ³

Chanchai Supavijitphan ⁴ Saipan Jugsujinda ⁵

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับของคุณลักษณะของงาน และความผูกพันในงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร และ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร จำนวน 253 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน

¹ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Department Public Administration Faculty of Management Science Sakon Nakhon Rajabhat University

² สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Department Public Administration Faculty of Management Science Sakon Nakhon Rajabhat University

³ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Department Public Administration Faculty of Management Science Sakon Nakhon Rajabhat University

⁴ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Department Public Administration Faculty of Management Science Sakon Nakhon Rajabhat University

⁵ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Department Public Administration Faculty of Management Science Sakon Nakhon Rajabhat University

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาระดับของคุณลักษณะของงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) และระดับความผูกพันในงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$)

2. ผลการศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของงานสามารถทำนายความผูกพันในงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร ในระดับสูงมากถึงร้อยละ 73.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 โดยด้านความหลากหลายด้านทักษะมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรระดับทำนายสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 รองลงมาด้านความมีอิสระในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานระดับทำนายสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 รองลงมาเป็นด้านความสำคัญของงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานระดับทำนายปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 รองลงมาเป็นด้านผลตอบแทนจากงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานระดับทำนายต่ำ ร้อยละอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 และด้านความต่อเนื่องของงานไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในงาน

คำสำคัญ : คุณลักษณะของงาน, ความผูกพันในงาน, พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

The purposes of this research were 1) to investigate levels of job characteristics, and work engagement among employees of local administration organizations in the Phanna Nikhom district, Sakon Nakhon province and 2) to examine the influence of job characteristics on work engagement among employees of local administration organizations in the Phanna Nikhom district area, Sakon Nakhon province. This was the quantitative research. The questionnaire was employed for data collection, altogether 253 questionnaires from the employees of local administration organizations in the Phanna Nikhom district area, Sakon Nakhon province. Mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and regression

The results were as follows:

1. The job characteristic was in high level ($\bar{X} = 3.61$) and the work engagement was also in high level ($\bar{X} = 3.94$).

2. The influence of job characteristics on work engagement of employees in local administration organizations at the Phanna Nikhom district, Sakon Nakhon province were statistical significance in high level (73.60 %) as the skill variety had highly positive influence on work engagement, statistical significance at .000 level.

Then, the autonomy highly positive influenced on work engagement, statistical significance at .000 level. Next, task significance forecasted that it influenced on work engagement in moderate level. Feedback influenced on work engagement with low forecast statistical significance at .000 level as well as task identity did not influence on work engagement

Keywords: Job Characteristics, Work Engagement, Employees in Local Administration Organizations

บทนำ

การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องอาศัย “พนักงาน” ที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นพลังในการขับเคลื่อนไปตามภารกิจ และอำนาจหน้าที่ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ กล่าวได้ว่า “พนักงาน” เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดทางยุทธศาสตร์ (Strategic Factor) ในกระบวนการบริหารองค์กรภายใต้โลกแห่งการแข่งขันด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน เพราะว่าพนักงานเป็นผู้สร้างผลิตภาพ (Productivity) เป็นผู้ที่อยู่เบื้องหลังความสามารถในการให้บริการที่มีคุณภาพต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดขาดพนักงานที่มีประสิทธิภาพก็ไม่สามารถที่จะบรรลุเป้าหมายได้ การให้ความใส่ใจต่อพนักงานจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นต่อองค์กร ซึ่งผู้บริหารทั้งหลายในองค์กรจะต้องใช้กลยุทธ์ในการจูงใจให้คนรู้สึกผูกพันในงานที่ทำ (สมคิด เลิศไพฑูรย์, 2550)

ความผูกพันในงาน (Work engagement) เป็นทัศนคติของพนักงานที่สำคัญมากต่อองค์กรทุกรูปแบบ เพราะเป็นจุดเชื่อมต่อระหว่างความรู้สึกรักนึกคิดของบุคคลกับเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งจุดเชื่อมต่อที่มีนัยสำคัญนี้สามารถแสดงออกได้ทางความรู้สึก และพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงาน (Buchanan, 1979) นอกจากนี้ปัจจัยความผูกพันในงานยังสามารถใช้พยากรณ์อัตราการลาออกจากงาน (Turnover) ได้เที่ยงตรงกว่าการศึกษาประเด็นความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิด (Framework) ที่ครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน โดยปกติทั่วไปพนักงานจะตอบสนองต่อหน้าที่การปฏิบัติงานในส่วนรวมจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในภาพใหญ่ได้ ซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในงานที่จะสะท้อนถึงการตอบสนองระดับบุคคลในงานที่ปฏิบัติในบางส่วนเท่านั้น ดังนั้นความผูกพันในงานจึงมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงาน ถึงแม้แนวความคิดจะมีการพัฒนาไปอย่างค่อยๆ ช้า ๆ แต่ก็เป็นการพัฒนาที่มั่นคงสะท้อนถึงภาพความสำเร็จในระยะยาวขององค์กรทุกประเภท (Steers, 1997)

แม้ว่าองค์กรจะระบุหน้าที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานของพนักงาน แต่ก็ไม่ได้สะท้อนว่าทุกคนจะปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ดังนั้นพนักงานจะรู้สึกผูกพันต่องานเมื่อมีการแสดงออกทั้ง

ความพยายาม การทุ่มเททำงาน และมีกำลังใจที่ดีในการทำงาน ในทางกลับกันเมื่อบุคคลรู้สึกเหนื่อยหน่ายทั้งด้านร่างกาย ความคิด และจิตใจ เรียกสภาวะดังกล่าวว่าการไร้ความผูกพัน (Disengagement) หรือภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job burnout) ซึ่งสภาวะดังกล่าวส่งผลเสียต่อองค์กรอย่างมาก (Kahn, 1990) พนักงานที่มีความผูกพันในงานมีพลังในการทำงานสูง กระตือรือร้น และมุ่งมั่นทุ่มเทให้งานอย่างเต็มที่ ไม่ใช่ลักษณะการเสพติดการทำงาน (workaholics) ที่มีแนวโน้มที่จะทำงานหนักมากเกินไป ถูกครอบงำด้วยงาน และคิดเกี่ยวกับงานตลอดเวลา (Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2008) แต่พนักงานที่ผูกพันในงานจะมีสภาวะทางจิตในทางบวกที่เกี่ยวข้องกับงาน มีความสุข และสนุกในการทำงาน อาจกล่าวได้ว่าความผูกพันในงานเกี่ยวข้องกับการทุ่มเททางกาย ปัญญา และจิตใจอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน (อรพินทร์ ชูชม, 2557)

องค์กรทุกรูปแบบหากจะสร้างความผูกพันในงานให้เกิดขึ้นกับพนักงาน ต้องสร้างแรงจูงใจจากภายในซึ่งจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลได้ดีกว่าการสร้างแรงจูงใจจากภายนอก โดยเฉพาะการได้รับมอบหมายงานที่ต้องใช้ทักษะความสามารถและมีความสำคัญ เป็นการช่วยสร้างความผูกพันในงานให้กับพนักงานได้ เนื่องจากการได้ปฏิบัติงานได้ที่มีคุณค่า และได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ จะส่งผลให้พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจและเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ดังนั้นคุณลักษณะของงาน (Job Characteristics) ที่พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติเป็นประจำทุกวัน หากเป็นงานที่มีความหมาย มีความท้าทาย มีความสำคัญ และมีอิสระในการเลือกวิธีการทำงาน จะส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน และทำให้พนักงานเกิดความผูกพันในงานได้ (Hackman & Oldham, 1980)

ดังที่กล่าวมาแล้วเบื้องต้นทั้งเหตุผลและความสำคัญในข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจปัจจัยเชิงสาเหตุ คือ คุณลักษณะของงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรหมณานิคม จังหวัดสกลนคร เพื่ออธิบายอิทธิพลความสำคัญของปัจจัยเชิงสาเหตุและผล ผู้วิจัยเล็งเห็นว่าผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรหมณานิคม จังหวัดสกลนคร นำไปปรับใช้เชิงนโยบายการบริหารในด้านการเสริมสร้างคุณลักษณะของงาน เพื่อสร้างความผูกพันในงานให้เกิดขึ้นกับพนักงานต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของคุณลักษณะของงาน และความผูกพันในงานของพนักงานพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรหมณานิคม จังหวัดสกลนคร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในงานของพนักงานพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรหมณานิคม จังหวัดสกลนคร

สมมติฐานการวิจัย

คุณลักษณะของงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานของพนักงานพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร จำนวน 11 แห่ง ประกอบด้วย 1) เทศบาลตำบลไร่ 2) เทศบาลตำบลบัวสว่าง 3) เทศบาลตำบลพอกน้อย 4) เทศบาลตำบลพรรณานิคม 5) เทศบาลตำบลพรรณานิคม 6) เทศบาลตำบลนาใน 7) เทศบาลตำบลนาหัวบ่อ 8) เทศบาลตำบลวังยาง 9) องค์การบริหารส่วนตำบลช้างมิ่ง 10) องค์การบริหารส่วนตำบลเชิงชุม และ 11) องค์การบริหารส่วนตำบลบะฮี จำนวน 742 คน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร จำนวน 253 คน

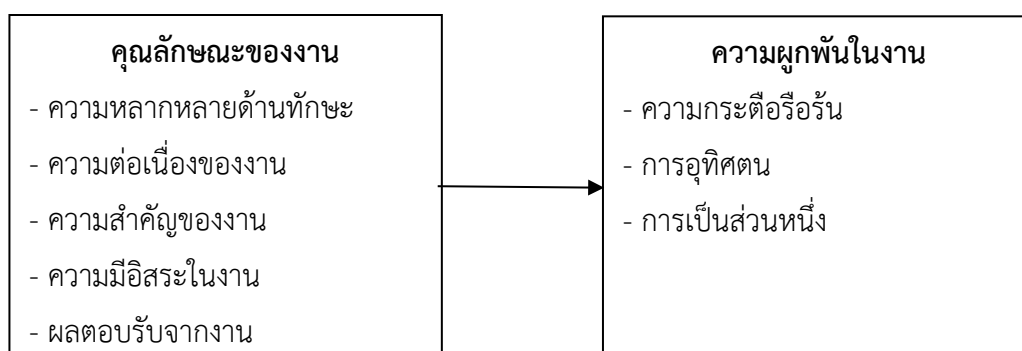
ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย คุณลักษณะของงาน มีจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความหลากหลายด้านทักษะ 2) ความต่อเนื่องของงาน 3) ความสำคัญของงาน 4) ความมีอิสระในงาน และ 5) ผลตอบรับจากงาน

ตัวแปรตาม ประกอบด้วย ความผูกพันในงาน จำนวน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความกระตือรือร้น 2) การอุทิศตน และ 3) การเป็นส่วนหนึ่ง

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องอิทธิพลคุณลักษณะของงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร จำนวน 742 คน ผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified sampling) เพื่อจัดหน่วยของประชากรที่มีลักษณะเหมือนกันไว้ในกลุ่มเดียวกัน และทำการสุ่มตัวอย่างจากประชากรที่ได้แบ่งเป็นกลุ่มไว้อีกครั้งหนึ่ง โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2552 : 49) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 253 คน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ขนาดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	จำนวน (คน)	
	บุคลากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. เทศบาลตำบลพรหมนิคม	64	22
2. เทศบาลตำบลพอกน้อย	93	32
3. เทศบาลตำบลนาโน	62	21
4. เทศบาลตำบลบัวสว่าง	65	22
5. เทศบาลตำบลพรหมนคร	51	17
6. เทศบาลตำบลวังยาง	62	21
7. เทศบาลตำบลนาหัวบ่อ	80	27
8. เทศบาลตำบลไร่	71	24
9. องค์การบริหารส่วนตำบลช้างมิ่ง	99	34
10. องค์การบริหารส่วนตำบลบะฮี	52	18
11. องค์การบริหารส่วนตำบลเชิงชุม	43	15
รวม	742	253

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่มีการให้คะแนนแบบประมาณค่า 5 ระดับ เรียงลำดับจากน้อยที่สุดไปหามากที่สุด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็นด้านความผูกพันในงาน และคุณลักษณะของงาน และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเขียนข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้อง

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ได้นำนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม เพื่อสร้างเป็นข้อคำถามในร่างแบบสอบถาม แล้วนำร่างแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดย

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน กำหนดข้อคำถามที่มีค่ามากกว่า 0.6 ขึ้นไป ผลการประเมินจากข้อคำถามจำนวน 24 ข้อ มีค่าเฉลี่ยรายข้ออยู่ระหว่าง 0.66 - 1.00 คะแนน ทำให้ได้รูปแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยที่มีข้อคำถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับความผูกพันในงาน และคุณลักษณะของงาน จำนวน 24 ข้อ นำรูปแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของคอนบราค ผลปรากฏว่าผลรวมของค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาคอนบราคของรูปแบบสอบถามมีค่าเฉลี่ยรวมทั้งฉบับ .975 คะแนน โดยมีคะแนนรายด้านอยู่ระหว่าง .743 - .960 คะแนน

การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ได้เก็บรวบรวมการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างในช่วงเดือนกันยายน – ตุลาคม พ.ศ. 2564 ด้วยการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างพร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์และระยะเวลาในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย และจัดเก็บแบบสอบถามตามระยะเวลาที่กำหนดด้วยตัวผู้วิจัยเอง ผลปรากฏว่ามีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 253 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อหาค่าของสถิติ ดังนี้ การวิเคราะห์คุณสมบัติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean) การวิเคราะห์ระดับของความผูกพันในงาน และระดับคุณลักษณะของงาน โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) การวิเคราะห์อิทธิพลของคุณลักษณะของงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Path Coefficient) ซึ่งอาศัยเทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ซึ่งทำการหาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standard Regression Coefficient) ซึ่งเป็นค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเพื่อตรวจสอบค่าอิทธิพลของตัวแปรตามกรอบแนวคิดการวิจัย สำหรับการตีความความเข้มแข็ง (Strength) ของค่าความสัมพันธ์ และค่าอิทธิพล (Effect) ระหว่างตัวแปร ในการศึกษาครั้งนี้ได้ประยุกต์ใช้แนวคิดของ Cohen (1988) ที่อธิบายว่าในตระกูล R (R Family) สามารถตีความความเข้มแข็งของค่าอิทธิพล โดยค่า R หมายถึงรวมถึง ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และค่าสัมประสิทธิ์ β ซึ่ง Leech, Barrett and Morgan (2005, p. 56) ได้เสนอการตีความค่าความสัมพันธ์และใช้ช่วงค่าอิทธิพลในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ดังนี้

$R = 0.70 +$	หมายความว่า มีความสัมพันธ์ (อิทธิพล, สหสัมพันธ์) สูงมาก
$R = 0.51 - 0.69$	หมายความว่า มีความสัมพันธ์ (อิทธิพล, สหสัมพันธ์) สูง
$R = 0.36 - 0.50$	หมายความว่า มีความสัมพันธ์ (อิทธิพล, สหสัมพันธ์) ปานกลาง
$R = 0.10 - 0.35$	หมายความว่า มีความสัมพันธ์ (อิทธิพล, สหสัมพันธ์) ต่ำ

ส่วนช่วงค่าอำนาจในการอธิบายและทำนายตีความ ดังนี้

$R^2 = 0.49 +$	หมายความว่า มีอำนาจในการอธิบายและทำนายสูงมาก
$R^2 = 0.26 - 0.48$	หมายความว่า มีอำนาจในการอธิบายและทำนายสูง
$R^2 = 0.13 - 0.25$	หมายความว่า มีอำนาจในการอธิบายและทำนายปานกลาง
$R^2 = 0.01 - 0.12$	หมายความว่า มีอำนาจในการอธิบายและทำนายต่ำ

ผลการวิจัย

1. สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 138 คน (ร้อยละ 54.55) อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 75 คน (ร้อยละ 29.64) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 131 คน (ร้อยละ 51.77) มีประสบการณ์ทำงานระยะเวลา 6 – 10 จำนวน 56 คน (ร้อยละ 22.13) ตำแหน่งพนักงานจ้าง จำนวน 113 คน (ร้อยละ 44.66) สังกัดองค์กรบริหารส่วนตำบลข้างมิ่ง จำนวน 34 คน (ร้อยละ 13.48) และเงินเดือน 10,001- 20,000 บาท จำนวน 77 คน (ร้อยละ 30.43)

2. ผลการศึกษาระดับของคุณลักษณะของงาน และความผูกพันในงานพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร อธิบายได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 2 ระดับของคุณลักษณะของงาน

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ความหลากหลายด้านทักษะ	3.59	.66	มาก
ความต่อเนื่องของงาน	3.58	.64	มาก
ความสำคัญของงาน	3.79	.76	มาก
ความมีอิสระในงาน	3.58	.77	มาก
ผลตอบแทนจากงาน	3.49	.56	ปานกลาง
รวม	3.61	.68	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับตัวแปรอิสระคือ คุณลักษณะของงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (3.61) และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากจำนวน 4 องค์ประกอบ โดยด้านความสำคัญของงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (3.79) รองลงมาเป็นด้านความหลากหลายด้านทักษะ (3.59) ความต่อเนื่องของงานและความมีอิสระในงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน (3.58) และผลตอบแทนจากงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง (3.49)

ตารางที่ 3 ระดับของความผูกพันในงาน

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ความกระตือรือร้น	3.72	.76	มาก
การอุทิศตน	3.86	.73	มาก
การเป็นส่วนหนึ่ง	3.58	.77	มาก
รวม	3.72	0.75	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับตัวแปรตามคือ ความผูกพันในงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนครมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (3.72) และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ โดยการอุทิศตน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (3.86) รองลงมาเป็นด้านความกระตือรือร้น (3.72) และการเป็นส่วนหนึ่ง (3.58)

3. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างคุณลักษณะของงาน กับความผูกพันในงาน พบว่า คุณลักษณะของงาน (JC) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงาน (WE) ทุกองค์ประกอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางถึงระดับมาก ($r = .264 - r = .673$) และมีความสัมพันธ์ทางบวก ซึ่งไม่ส่งผลกระทบรุนแรงในการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ ซึ่งค่าสหสัมพันธ์ (r) ไม่มีการปฏิเสธความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยตัวเอง จึงไม่มีปัญหาเรื่องภาวะพหุสัมพันธ์ร่วม (Multicollinearity) จึงสามารถนำไปวิเคราะห์หาการถดถอยพหุคูณได้

4. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) อิทธิพลคุณลักษณะของงานต่อความผูกพันในงาน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานของตัวพยากรณ์ของปัจจัยคุณลักษณะของงานส่งผลต่อความผูกพันในงาน

ตัวแปร	B	Std.error	(β)	t	P-value
(Constant)	341	134		2.539	.012
ความหลากหลายด้านทักษะ (JC1)	.403	.046	.432	8.807	.000**
ความต่อเนื่องของงาน (JC2)	.037	.045	.038	.809	.419
ความสำคัญของงาน (JC3)	.107	.027	.132	3.997	.000**
ความมีอิสระในงาน (JC4)	.256	.036	.320	7.029	.000**
ผลตอบแทนจากงาน (JC5)	.125	.033	.114	3.849	.000**

$R=.860$, $R^2=.740$, $R^{2Ad}=.736$, $F=194.419$, $Sig=.000^{**}$

จากตารางที่ 4 พบว่า องค์ประกอบคุณลักษณะของงาน ด้านความหลากหลายด้านทักษะ (JC1) มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรระดับทำนายสูง (ร้อยละ 43.20) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 รองลงมาด้านความมีอิสระในงาน (JC4) มีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานระดับทำนายสูง (ร้อยละ 32.00) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 รองลงมาเป็นด้านความสำคัญของงาน (JC3) มีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานระดับทำนายปานกลาง (ร้อยละ 13.20) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 รองลงมาเป็นด้านผลตอบแทนจากงาน (JC5) มีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานระดับทำนายต่ำ (ร้อยละ 11.14) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 และด้านความต่อเนื่องของงาน (JC2) ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในงาน โดยปัจจัยคุณลักษณะของงานมีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ .736 โดยสามารถร่วมกันทำนายระดับความผูกพันในงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรหมณานิคม จังหวัดสกลนคร ในระดับทำนายสูงมากถึงร้อยละ 73.60

อภิปรายผล

ระดับคุณลักษณะของงานอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกตามองค์ประกอบพบว่าอยู่ในระดับมากจำนวน 4 องค์ประกอบ และอยู่ในระดับปานกลางจำนวน 1 องค์ประกอบ สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ คือ ด้านความสำคัญของงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาเป็นด้านความหลากหลายด้านทักษะ รองลงมาอีกเป็นด้านความต่อเนื่องของงานและความมีอิสระในงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และลำดับสุดท้าย คือ ด้านผลตอบแทนจากงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรพัชร ชุมวรฐายี และวิโรจน์ เกษภูาลักษณ์ (2558) ศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะงานที่มีต่อคุณภาพการให้บริการผ่านการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญของผู้ให้บริการลูกค้า บมจ.ธนาคารกรุงไทย ในเขตจังหวัดนครปฐม พบว่าเจ้าหน้าที่บริการลูกค้า มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะงานในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรหมณานิคม จังหวัดสกลนคร รับรู้ถึงคุณลักษณะงานที่ถูกออกแบบเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจในพนักงาน มีลักษณะงานที่ต้องมีความเป็นเอกภาพมีระดับความยากง่าย เป็นงานที่มีความสำคัญที่สามารถขับเคลื่อนองค์กร และภาคประชาสังคม มีความเป็นอิสระให้พนักงานกำหนดวิธีการทำงานต่าง ๆ ด้วยตนเอง และมีการให้พนักงานได้รับทราบเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของตนเอง

ระดับความผูกพันในงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรหมณานิคม จังหวัดสกลนครมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ โดยการอุทิศตนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาเป็นด้านความกระตือรือร้น และการเป็นส่วนหนึ่ง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชูชัย สมितिไกร และ พงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์ (2017) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่องานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าโดยภาพรวมบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีระดับความผูกพันต่องานและความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ประรณนา หลีกภัย (2563) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของ

บุคลากรภาครัฐในจังหวัดตรัง พบว่าความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรภาครัฐในจังหวัดตรังในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร มีสภาวะด้านจิตวิทยาระดับบุคคลที่มีความอยากปฏิบัติงาน กระตือรือร้นในการทำงาน และมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานเพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะพนักงานมีการอุทิศตน (Dedication) โดยมีความรู้สึกว่างานตนเองปฏิบัติอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญ และมีความท้าทาย ทำให้ทุ่มเท กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความรู้สึกภูมิใจและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามตำแหน่ง

ปัจจัยคุณลักษณะของงานสามารถทำนายความผูกพันในงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ในระดับทำนายสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับ วรพัชร ชุมวรฐายี และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2558) ที่พบว่า คุณลักษณะของงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการให้บริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับ ชูชัย สมธิไกร และพงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์ (2017) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพัน ต่องานอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ แนวโน้มเอียงทางบวก ลักษณะงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการบริหารจัดการขององค์กร โดยลักษณะของงานเป็นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่มีอำนาจในการพยากรณ์ทั้งความผูกพันต่องานและความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับ Saks (2006) ที่พบว่าคุณลักษณะของงาน (Job Characteristic) สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่องาน (Work Engagement) และสอดคล้องกับ สุพิชฌาย์ ลิ้มตระกูลไทย และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2561) ที่พบว่า คุณลักษณะงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการที่พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับรู้ถึงคุณลักษณะงานที่มีความเป็นเอกภาพมีระดับความยากง่าย เป็นงานที่มีความสำคัญต่อภาคประชาสังคม มีความเป็นอิสระในการกำหนดวิธีการทำงาน ส่งผลทำให้มีความอยากปฏิบัติงาน กระตือรือร้นในการทำงาน และมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานเพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ด้วยความกระตือรือร้น มีการอุทิศตนต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

เมื่อวิเคราะห์ตามองค์ประกอบคุณลักษณะของงาน พบว่าด้านความหลากหลายด้านทักษะมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรระดับทำนายสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะงานซึ่งพนักงานต้องใช้ทักษะและความชำนาญ ความสามารถหลายอย่างในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ อาจเป็นสิ่งท้าทายให้กับพนักงานมากกว่าการทำงานแบบเดิมที่ขาดความท้าทายใหม่ ดังที่ Schaufeli et al (2002) อธิบายว่า เมื่อพนักงานมีแรงบันดาลใจ และรู้สึกท้าทายในการทำงาน จะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมทุ่มเทในการทำงาน (dedication) ดังนั้นผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องออกแบบงานที่มีคุณลักษณะที่พนักงานต้องใช้ทักษะหลากหลายในการปฏิบัติงาน รองลงมาด้านความมีอิสระในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานระดับทำนายสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะของงานที่พนักงานสามารถใช้ดุลพินิจของตนเองอย่างอิสระ เลือกกำหนด

วิธีการทำงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ส่งผลดีต่อความผูกพันในงานมากกว่าการที่พนักงานต้องปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด และขาดอิสระในการเลือกวิธีการทำงาน ดังที่ Saragih (2011) อธิบายว่าพนักงานสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานมาจากพวกเขาสามารถแข่งขันในอาชีพของพวกเขา ซึ่งจะต้องใช้องค์ความรู้มาสนับสนุนการทำงาน และสิ่งสำคัญที่สุดจะต้องมีอิสระในการตัดสินใจด้านการทำงานด้วย ดังนั้นผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องออกแบบวิธีการทำงานที่ส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสใช้ความคิด การตัดสินใจ ตลอดจนนำเสนอแนวคิดในเรื่องต่าง ๆ ในด้านความสำคัญของงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานระดับทำนายปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าลักษณะของงานมีผลกระทบกับชีวิตความเป็นอยู่ หรืองานที่พนักงานทำอยู่ส่งผลกับผู้อื่น จะส่งผลทำให้พนักงานรู้สึกถึงงานที่ทำอยู่นั้นมีความหมายและเกิดความผูกพันในงาน และด้านผลตอบรับจากงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานระดับทำนายต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าผลตอบรับที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน การที่พนักงานปฏิบัติงานที่มีความหมาย และเห็นผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานในด้านบวก จะส่งผลทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันในงานมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

- 1.1 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องออกแบบงานที่มีความท้าทาย หลากหลาย ทำให้พนักงานต้องใช้วิธีการที่แตกต่างจากเดิมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ
- 1.2 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องพยายามลดงานในลักษณะที่มีความซ้ำซากจำเจ หรือลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็น
- 1.3 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเปิดโอกาสให้พนักงานเลือกกำหนดวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับคุณลักษณะของพนักงาน
- 1.4 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องให้พนักงานมีอิสระในการกำหนดขั้นตอนระยะเวลาในการทำงาน ภายใต้กฎเกณฑ์ของหน่วยงาน
- 1.5 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุในระดับองค์กร หรือระดับนโยบายที่ส่งผลต่อความผูกพันในงาน
- 2.2 ควรศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในงาน โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในบริบทที่แตกต่างกัน นำไปสู่การพัฒนาแบบเฉพาะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละแห่ง

2.3 ควรสร้างแบบจำลอง (Model) ในการศึกษาความผูกพันในงานของพนักงาน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันในงานอย่างรอบด้าน

2.4 ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่อาจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ กลยุทธ์ การจัดการความรู้ พฤติกรรมเชิงการเมืองของผู้บริหาร นโยบายของรัฐบาล เป็นต้น

บรรณานุกรม

- ชูชัย สมितिไกร และพงษ์จันทร์ ภูษาพานิชย์. (2017). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่องานและความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่. *KASETSART JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES*. 38. 655 – 667.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2552). การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. กรุงเทพฯ: เอส.อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์.
- ปรารธนา หลีกภัย. (2563). ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรภาครัฐในจังหวัดตรัง. *วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง*. 3 (3). 132 - 146.
- วรพัชร ชุมวรรฐายี และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2558). อิทธิพลของคุณลักษณะงานที่มีต่อคุณภาพการให้บริการผ่านการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญของผู้ให้บริการลูกค้า บมจ.ธนาคารกรุงไทย ในเขตจังหวัดนครปฐม. *Veridian E-Journal, Slipakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*. 8 (2). 1001 - 1018.
- สมคิด เลิศไพฑูรย์. (2550). *กฎหมายการปกครองท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สุพิชฌาย์ ลิ้มตระกูลไทย และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2561). คุณลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันด้านความรู้สึกต่อองค์การผ่านผลการปฏิบัติงานในบทบาทการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรของโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่ง. *Veridian E-Journal, Slipakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*. 11 (2). 2920 – 2935.
- อรพินท์ ชูชม. (2557). การวิเคราะห์โครงสร้างความยึดมั่นผูกพันในงาน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น*. 11 (2). 75 – 79.
- Buchanan, D. A. (1979). *The development of job design theories and techniques*. New York: Praeger Publishers.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power and Analysis for the Behavioral Sciences*. (2nded). Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum.

Hackman & Oldham. (1980). Work redesign and motivation. **Professional psychology**, 11 (3), 445 - 455.

Kahn, A. W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. **The Academy of Management Journal**. 33 (4). 692 - 724.

Leech, N. L; Barrett, K. C. and Morgan, G. A. (2005). **SPSS for Intermediate Statistics: Use And Interpretation**. (2nded). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum.

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. **Journal of Managerial Psychology**, 21 (7), 600 – 616.

Saragih, S. (2011). The Effects of Job Autonomy on Work Outcomes: Self Efficacy as an Intervening Variable. **International Research Journal of Business Studies**. 4 (3), 203 -215.

Schaufeli, W.B., et al. (2002). The measurement of engagement and burn out: A two-sample confirmatory factor analytic approach. **Journal of Happiness Studies**, 3, 71 - 93.

Schaufeli, W.B., Taris, T. W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being. **Applied Psychology: An International Review**, 57, 173-203.

Steers, R. M. (1997). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. **Administrative Science Quarterly**, 22, 46 - 56.