



กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร



โดย
นายนพดล ฤทธิโสสม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

STRATEGIES TO STRENGTHEN ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF GOVERNMENT
TEACHERS UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Doctor of Philosophy of Education Program in Educational Administration
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2015
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร” เสนอโดย นายนพดล ฤทธิโสสม เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

...../...../.....

.....กรรมการ

(ดร.หรรษารมย์ โกมุทผล)

...../...../.....

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษา)

...../...../.....

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

...../...../.....



56252910 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : ความผูกพันองค์กร

นพดล ฤทธิโสสม กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู
สังกัดกรุงเทพมหานคร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : อ. ดร.สงวน อินทร์รักษ์ และ ผศ.ว่าที่ พ.ต.
ดร.นพดล เจนอักษร. 238 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของ
ข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู
สังกัดกรุงเทพมหานคร และ 3) ผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของ
ข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 205
โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และข้าราชการครู รวมทั้งสิ้น 410 คน เครื่องมือที่ใช้
ในการเก็บข้อมูลได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามความคิดเห็น และ แบบสอบถาม
ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร
ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยค่าจ้าง ปัจจัยด้านการจัดการ สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา
วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ความซึ่มซั่มค่านิยมในองค์กร และความสำคัญของงาน
2. กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร
ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค่าจ้าง เสริมสร้างความผูกพันด้านการ
จัดการองค์กร สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เสริมสร้างวัฒนธรรม
องค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน เสริมสร้างความซึ่มซั่มค่านิยม
ในองค์กร และ เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน
3. ผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัด
กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ มีความเหมาะสม มีความสอดคล้อง ความมีประโยชน์และ
มีความเป็นไปได้

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1.....2.....

56252910 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : ORGANIZATIONAL COMMITMENT

NOPPADON RITTISOM : STRATEGIES TO STRENGTHEN ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF GOVERNMENT TEACHERS UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION. THESIS ADVISORS: SANGAUN INRAK, Ph.D., AND ASST. PROF. MAJ. NOPADOL CHENAKSARA RTAR., Ph.D. 238 pp.

The purposes of this research were to determine: 1) the components of the Organizational Commitment of Government Teachers under Bangkok Metropolitan Administration 2) strategies to Strengthen Organizational Commitment of Government Teachers under Bangkok Metropolitan Administration 3) the Result of confirmation of the Strategies to Strengthen Organizational Commitment of Government Teachers under Bangkok Metropolitan Administration. The samples were 205 Schools under Bangkok Metropolitan Administration. The respondents were school director and teacher with a total of 410 respondents. The instruments for collecting the data were semi-structured interview, opinionnaires and questionnaires. The statistics for analyzing the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, exploratory factor analysis, and content analysis

The results of this research found that

1. The components of the Organizational Commitment were 1) Maintenance Factor 2) Management Factors 3) Administration relations 4) Organizational culture 5) Normative Commitment 6) Organization Value Awareness and 7) Task Significant
2. The Strategies to Strengthen Organizational Commitment of Government Teachers under Bangkok Metropolitan Administration were 1) Strengthen commitment maintenance factor 2) Strengthen organizational management commitment 3) Relationships between supervisors and subordinates 4) Strengthen a stable and sustainable organizational culture 5) Strengthen the normative commitment factor 6) Strengthen Organization Value Awareness and 7) Strengthen the Task Significant and work experience
3. The result of confirmation of the Strategies to Strengthen Organizational Commitment of Government Teachers under Bangkok Metropolitan Administration consisted of 7 Strategies were found propriety, concordance, utility and feasibility

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature.....

Academic Year 2015

Dissertation Advisors' signature 1.....2.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์ อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ ดร.หรรษารมย์ โกมุทผล และคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่คอยให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลืออย่างดียิ่ง ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา ดร.ธนกร ไชยศรี ดร.วิชาญ เจริญวิไลรัตน์ ดร.มิ่งขวัญ กิตติวรรณกร และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒผล ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือ ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ผู้บริหารกรุงเทพมหานครทุกท่าน ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการทดลองเครื่องมือและให้ข้อมูลซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการทำวิจัย

ขอขอบคุณคณะครู โรงเรียนวัดกัลยาณมิตร โรงเรียนวัดเปาโรหิตย์ โรงเรียนวัดไผ่ตัน และเพื่อนร่วมรุ่น 11 ท่าน ที่ได้ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจ และขอขอบคุณนางสาวเนตรชนก รักกาญจน์นัท ที่คอยช่วยเหลือในการวิเคราะห์ข้อมูล

ขอกราบขอบพระคุณมารดา ญาติพี่น้องและเพื่อนผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครที่ทำให้กำลังใจในการทำวิจัย และ นายภูวดล ฤทธิโสเม คือบุคคลสำคัญที่คอยสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความสำเร็จในครั้งนี้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร” จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร และสถานศึกษาที่สนใจ นำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ต่อไป

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ข้อคำถามของการวิจัย.....	7
สมมติฐานของการวิจัย.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	12
แนวคิดทฤษฎีความผูกพันองค์กร.....	12
ความหมายความผูกพันองค์กร.....	12
ความสำคัญความผูกพันองค์กร.....	14
ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร.....	16
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์ความผูกพันต่อองค์กร.....	33
ความหมาย.....	33
ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์.....	35
การประเมินรูปแบบ.....	37
การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.....	43
ความเป็นมาของการจัดการศึกษากรุงเทพมหานคร.....	43
การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.....	43
การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	44
ขอข่วยการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	46

บทที่	หน้า
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	52
งานวิจัยภายในประเทศ.....	52
งานวิจัยต่างประเทศ.....	56
3 วิธีดำเนินการ.....	59
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	52
ระเบียบวิธีวิจัย.....	65
แผนแบบการวิจัย.....	65
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	66
ตัวแปรที่ศึกษา.....	68
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	68
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	69
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	71
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อ องค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	74
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพัน องค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	121
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กร ของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	129
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	131
สรุปผลการวิจัย.....	133
อภิปรายผลการวิจัย.....	137
ข้อเสนอแนะในการวิจัย.....	149
รายการอ้างอิง.....	151

บทที่	หน้า
ภาคผนวก.....	156
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์การให้สัมภาษณ์รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและ แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ.....	157
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือและรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	162
ภาคผนวก ค หนังสือทดลองเครื่องมือและรายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือ.....	176
ภาคผนวก ง การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย.....	180
ภาคผนวก จ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	185
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลและ รายชื่อโรงเรียนในการเก็บข้อมูล.....	198
ภาคผนวก ช หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุม เชิงปฏิบัติการ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ....	210
ภาคผนวก ซ หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันรูปแบบงานวิจัย รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ.....	228
ประวัติผู้วิจัย.....	238



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	61
2	แสดงสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	72
3	สรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย.....	75
4	สรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ.....	86
5	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของแต่ละตัวแปรที่เป็น องค์ประกอบของปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	97
6	แสดงค่า KMO Kaiser-Mayer-Olkin and Bartlett's Test.....	107
7	แสดงองค์ประกอบ ค่าไอเก็น ค่าร้อยละของความแปรปรวน ค่าร้อยละของความ แปรปรวนสะสมองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของ ข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	108
8	แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลังหมุนแกน	109
9	แสดงองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร.....	111
10	แสดงองค์ประกอบที่ 1.....	112
11	แสดงองค์ประกอบที่ 2.....	113
12	แสดงองค์ประกอบที่ 3.....	114
13	แสดงองค์ประกอบที่ 4.....	115
14	แสดงองค์ประกอบที่ 5.....	116
15	แสดงองค์ประกอบที่ 6.....	117
16	แสดงองค์ประกอบที่ 7.....	118
17	แสดงองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis) และกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กร ของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ขององค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยค้ำจุน(Maintenance Factor).....	122

18	แสดงองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis) และกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กร ของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานครจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ขององค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยด้านการจัดการ (Management Factors).....	123
19	แสดงองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis) และกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ขององค์ประกอบที่ 3 สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา (Administration relations).....	124
20	แสดงองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis) และกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ขององค์ประกอบที่ 4 วัฒนธรรมองค์กร(Organizational culture).....	125
21	แสดงองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis) และกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ขององค์ประกอบที่ 5 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment).....	126
22	แสดงองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis) และกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ขององค์ประกอบที่ 6 ความซึมซับค่านิยมในองค์กร (Organization Value Awareness).....	127
23	แสดงองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis) และกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ขององค์ประกอบที่ 7 ความสำคัญของงาน(Task Significant)...	128
24	แสดงค่าความถี่และร้อยละของข้อมูลของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อความสอดคล้องกับทฤษฎีและกรอบแนวคิดการวิจัย.....	129

สารบัญแนภูมิ

แนภูมิที่	หน้า
1 กรอบแนคิดในการวิจัย.....	10
2 โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของ Hewitt Associates.....	17
3 โมเดลตัวชี้วัดความผูกพันต่อองค์กรของ Hewitt Associates.....	18
4 โมเดลตัวชี้วัดความผูกพันต่อองค์กรของ Institute for Employment Studies [IES]..	20
5 ลำดับชั้นความผูกพันต่อองค์กรของ Gallup Consulting.....	21
6 รูปแบบปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่ออาชีพของ Cohen's	30
7 รูปแบบปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่ออาชีพของ Goulet and Singh.....	31
8 โครงสร้างระบบบริหารการศึกษากรุงเทพมหานคร.....	44
9 โครงสร้างระบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	45
10 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	64
11 แสดงแผนผังของแนแผนการวิจัย.....	64
12 แสดงองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร.....	119



บทที่ 1

บทนำ

ในทศวรรษที่ผ่านมาประเทศไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในหลายบริบทซึ่งมีทั้งโอกาสและข้อจำกัดในการพัฒนาประเทศ ทางด้าน การเมือง เศรษฐกิจและสังคม จึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างคนภายในประเทศให้มีคุณภาพและมีระบบที่ดีเพื่อเป็นภูมิคุ้มกัน เพราะคนเป็นทรัพยากรการบริหารประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญมากที่สุด คนคือผู้นำเอาทรัพยากรอื่น ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์และยังเป็นผู้จัดให้มีการบริหารจัดการที่เหมาะสมเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย คนจึงเป็นปัจจัยในการกำหนดความสำเร็จขององค์กร¹ ดังนั้นคนในสังคมปัจจุบันจะต้องมีองค์ความรู้และอาศัยองค์ความรู้ (knowledge based society) ในการดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ก็มาจากการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และในเรื่องการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาคนนั้น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 ระบุว่า การจัดการศึกษา ต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 – 2559 เนื้อหาโดยรวมมุ่งพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมแห่งความเป็นคนไทยในการดำรงชีวิต² กรุงเทพมหานครซึ่งเป็นองค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย โดยมีการจัดการศึกษาหลายระดับ หลายรูปแบบ ภารกิจหลักในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร คือการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้กำหนดไว้ใน มาตรา 89 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 โดยมีการจัดการศึกษาหลายระดับ หลายรูปแบบ ประกอบด้วย การจัดการศึกษาระดับปฐมวัย การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนและการจัดการศึกษาแก่เด็กที่มีความต้องการพิเศษ โดยกำหนดเป็น แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2556-2559 ซึ่งเป็นแผนปฏิบัติการกรุงเทพมหานคร 12 ปี ระยะที่ 2 (พ.ศ.2556-2559) ข้อ 2 พัฒนาครูบุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนากรุงเทพมหานครให้เป็นมหานครแห่งคุณภาพชีวิตที่ดี และมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและปฐมวัย เพื่อให้ผู้เรียนมีพื้นฐานที่แข็งแรง

¹ไพโรจน์ สติริยากร, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในเทศบาลนครปฐม” วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์ 3,1 (มกราคม-มิถุนายน 2553) : 45.

²กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางการพัฒนาการวัดผลและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช2551 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2552), 67.

มันคงเพียงพอต่อการดำรงชีวิตที่ดีในวันข้างหน้าอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขสามารถประกอบอาชีพเพื่อเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้ และสามารถพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้า ตลอดจนมีส่วนร่วมร่วมกับผู้อื่นในการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติด้วยการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนให้มีมาตรฐานเดียวกันอย่างทั่วถึง และการเข้าถึงบริการการศึกษาอย่างเพียงพอรวมทั้งพัฒนาศักยภาพของครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง³

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายของกรุงเทพมหานครได้อย่างมีคุณภาพนั้นจำเป็นจะต้องอาศัยคน (Man) ซึ่งคนก็คือทรัพยากรมนุษย์นั่นเอง และเป็นทรัพยากรการบริหารประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะคนคือ ผู้ที่นำเอาทรัพยากรอื่น ๆ ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ จึงอาจกล่าวได้ว่า คนจึงเป็นปัจจัยในการกำหนดความสำเร็จขององค์กร แต่สิ่งที่สำคัญคือจะอย่างไรให้คนเหล่านั้นเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพและมีความผูกพันต่อองค์กรเพื่อที่จะได้ทำงานให้กับองค์กรเป็นระยะเวลานาน เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่ง que แสดงออก ซึ่งสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลกับองค์กร ยิ่งบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นมาเท่าไร แนวโน้มที่จะลาออกหรือทิ้งองค์กรไปก็ลดน้อยลงไปเท่านั้น ในเรื่องนี้ สเตียร์ (Steers)⁴ ได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าและการออกจากงานได้ ดีกว่าความพึงพอใจในงาน ทั้งนี้เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวความคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน และค่อนข้างมีเสถียรภาพมากกว่า 2) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากความรู้สึกในความเป็นเจ้าของร่วมภายในองค์กร 3) ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ 4) มีส่วนช่วยในการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร และ 5) ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความรักความผูกพันต่อองค์กรของตน ซึ่งสอดคล้องกับบาร์อน (Baron)⁵ กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติของบุคคลที่ค่อนข้างคงที่และมีความมั่นคงเป็นระยะเวลานาน ซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในงานซึ่งเป็นทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยขึ้นกับสภาพการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะเกี่ยวพันไปถึงพฤติกรรมการทำงานของ

³ สำนักการศึกษา, แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนา, 2554), 14.

⁴ R.M. Steers, "Antecedent and Outcome of Organization Commitment." *Administrative Science Quarterly*, no. 22 (1991): 46-49.

⁵ A.R. Baron, *Behavior in Organizations* (Boston: Allyn and Bacon Inc., 1986), 9.

พนักงานและส่งผลต่อผลผลิตขององค์กร⁶ และที่กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เข้ามามีบทบาทในการจัดการบุคลากร เพื่อผลักดันองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) สูงสุด การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลจึงถือว่ามีผลสำคัญ เพราะเป็นทรัพยากรที่สามารถเรียนรู้และพัฒนา เพื่อเพิ่มขีดความรู้ความสามารถ และศักยภาพได้อย่างไม่สิ้นสุด เพื่อประโยชน์ต่องานการศึกษา การปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง การลงทุนเพื่อบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคลากรจะคุ้มค่าเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับว่าแต่ละสถาบันจะสามารถธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหล่านี้ไว้กับองค์กรได้นานเพียงใดด้วย ซึ่งปัญหาการไม่สามารถธำรงรักษาคนเก่งไว้ในองค์กร และการแย่งชิงตัวคนเก่งระหว่างองค์กรเป็นปัญหาที่ทำทลายความสามารถของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งแนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรจะประกอบไปด้วย 3 มิติ มิติแรก คือ ความผูกพันด้านจิตใจ มีมุมมองว่า คนอยู่ทำงานกับองค์กรโดยไม่ลาออกไปเพราะความต้องการของเขาเอง (Want) ส่วนมิติที่สอง คือ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กรนั้น มีมุมมองว่าคนต้องอยู่กับองค์กรเพราะเขามีความจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป (Need to) ส่วนมิติที่สาม มีมุมมองว่าความผูกพันหรือรักษาสมาชิกภาพกับองค์กรไว้เพราะเขารู้สึกว่าเขาต้องอยู่ (Ought to) กับองค์กรต่อไป⁷ การปลุกฝังหรือการกระทำใด ๆ ที่ทำให้บุคลากรเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ผู้ที่จะคอยขับเคลื่อนให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรคือ ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาผ่านทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้กลยุทธ์ทางการบริหาร เพราะผู้บริหารคือผู้นำองค์กร จึงเป็นผู้มีบทบาทอย่างมากต่อการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาองค์กรไปในทิศทางที่กำหนด ผู้นำเป็นจุดรวมแห่งพลังของสมาชิกในองค์กร เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในแต่ละเรื่องของการบริหารงานบุคคล⁸ ซึ่งในเรื่องนี้ ได้กำหนดไว้ว่า ตามที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง จึงเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะจัดการงานเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียน

⁶ ศรีณย์ พิมพ์ทอง, “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในประเทศ,” วารสารบริหารธุรกิจ 37,142 (เมษายน-มิถุนายน 2557): 16-32.

⁷ ปรัชญา วัฒนจ้ง, ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัทไทยพานิชย์ นิวยอร์คไลฟ์ประกันชีวิต จำกัดมหาชน (กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2549), 9.

⁸ พิชสิรี ชมพุดำ, กลยุทธ์ขณะการเปลี่ยนแปลง: 24 แนวทางในการบริหารทีมท่ามกลางภาวะวิกฤต (ม.ป.ท., 2551), 6.

จึงกลายเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้⁹ โดยคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนามีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ จะทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ และที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีนวัตกรรมสำหรับเป็นเครื่องมือในการบริหาร นั่นคือกลยุทธ์ทางการบริหาร เพราะกลยุทธ์ (Strategic) คือ ชุดของข้อตกลงและแนวทางปฏิบัติที่ถูกออกแบบขึ้นด้วยการบูรณาการและการประสานจุดเด่นและข้อได้เปรียบเข้าด้วยกัน¹⁰

ปัญหาของการวิจัย

กรุงเทพมหานครมีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 438 แห่ง เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย และนโยบายของกรุงเทพมหานคร ซึ่งจะต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน จึงทำให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาโดยมีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงาน โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะทรัพยากรมนุษย์ก็คือบุคลากรที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนนโยบายไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยมีสำนักการศึกษาเป็นผู้กำหนดทิศทางการบริหารงานให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย และนโยบายทางการศึกษาที่ผู้บริหารกรุงเทพมหานครกำหนดเริ่มตั้งแต่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งกระบวนการเริ่มต้นจากการสรรหาบุคลากร การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การจรรงรักษา และการให้พ้นจากราชการ โดยมีกองกรเจ้าหน้าที่ สำนักการศึกษาเป็นหน่วยรับผิดชอบในการดำเนินการ ปัญหาที่สำนักการศึกษาประสบในปัจจุบันคือ ขาดแคลนครูในสาขาวิชาที่มีความสำคัญ เช่น คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และวิทยาศาสตร์ ซึ่งในเรื่องนี้เห็นได้จากการประชุมของสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร โดยสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร สมาชิกสภากรุงเทพมหานคร เขตบางกอกใหญ่ ได้เสนอญัตติเรื่อง ขอให้กรุงเทพมหานครวางแนวทางแก้ไขปัญหาคูครูกรุงเทพมหานครโอนกลับภูมิลำเนาเดิมเนื่องจากครูในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัดได้ขอโอนกลับไปรับราชการในภูมิลำเนาเดิมเป็นจำนวนมาก ซึ่งจากสถิติที่ผ่านมาพบว่าในปี 2552 มีข้าราชการครูขอโอนกลับภูมิลำเนา จำนวน 247 คน ปี 2553 จำนวน 178 คน ปี 2554 จำนวน 287 คน และในปี 2555 จำนวน 842 คน ซึ่งมีคำสั่งให้โอนย้ายแล้ว 456 คน จึงส่งผลทำให้อัตรากำลังครูของกรุงเทพมหานครขาดแคลนและไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอนในปัจจุบัน อีกทั้งส่งผลให้กรุงเทพมหานคร ต้องจัดสอบแข่งขันเพื่อบรรจุข้าราชการครูเข้ามาใหม่ ซึ่งต้องใช้จ่ายงบประมาณอีกเป็นจำนวนมาก ดังนั้นเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ประกอบกับประหยัดงบประมาณ ผู้บริหารควรพิจารณาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อให้ข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร มีจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ โดยคำนึงถึงบทบาทและการทำงานมากขึ้น รวมทั้งควรพัฒนาบุคลากรหรือเยาวชนที่มีภูมิลำเนา

⁹ สำนักการศึกษา, **แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การบริหารงานบุคคล** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนา, 2554), 14.

¹⁰ Robert E. Hoskisson, Michael A. Hitt and R. Duane Ireland, **Competitive for advantage** (United States Of America: Thomson South-Western, 2004), 45.

ในกรุงเทพมหานคร ให้มีความสามารถเพื่อเป็นข้าราชการครูของกรุงเทพมหานครต่อไป นอกจากนี้ควรเร่งดำเนินการแต่งตั้งครูกรุงเทพมหานครทดแทนตำแหน่งที่ว่าง รวมทั้งคัดสรรบุคลากรครูผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญและมีความเข้าใจให้ตรงตามตำแหน่งที่แต่งตั้งด้วย ส่วนทางด้านผู้บริหารกรุงเทพมหานคร รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ได้ให้ความเห็นในเรื่องนี้ว่า ปัจจุบันกรุงเทพมหานครมีข้าราชการครูทั้งหมด 15,836 คน โดยมีภูมิลำเนาต่างจังหวัดคิดเป็นร้อยละ 86 ซึ่งผู้บริหารได้ตระหนักถึงปัญหาและให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงได้กำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเป็นแผนแม่บทในการป้องกันการสมองไหล รวมถึงพัฒนาและสร้างบุคลากรครูของกรุงเทพมหานครในอนาคต โดยในระยะสั้นจะทำข้อตกลงขยายเวลาการทำงานให้บุคลากรที่ถูกแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร ต้องปฏิบัติหน้าที่อยู่ในกรุงเทพมหานคร จาก 3 ปี เพิ่มเป็น 5 ปี และหากมีการขอโอนย้ายกลับภูมิลำเนาต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า 1 ปี เพื่อเตรียมแต่งตั้งครูทดแทนตำแหน่งเดิมที่ย้ายไป อีกทั้งจะเพิ่มสวัสดิการที่พักและค่าครองชีพ รวมถึงวิทยฐานะเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ ในส่วนของแผนระยะยาวนั้น กรุงเทพมหานครจะสร้างบุคลากรที่มีภูมิลำเนาในกรุงเทพมหานคร และพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นข้าราชการครูของกรุงเทพมหานครในอนาคต โดยอาจจะใช้ชื่อโครงการบันดินให้เป็นดาวหรือครูทายาท ทั้งนี้ที่ประชุมมีมติเห็นชอบในญัตติดังกล่าว และจะเสนอให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องพิจารณาและดำเนินการต่อไป ในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา ข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร จะพ้นจากตำแหน่งเป็นจำนวนมาก เช่น เกษียณอายุราชการ การลาออกจากราชการก่อนกำหนด และการโอนไปรับราชการในสังกัดอื่น ซึ่งโดยเฉลี่ยแล้วจะมีครูลาออกก่อนกำหนด ปีละ 250 คน และโอนไปรับราชการสังกัดอื่น ปีละ 500 คน ถ้าคิดเป็นสัดส่วนแล้วจะสูงกว่าสังกัดอื่นที่จัดการศึกษาในระดับเดียวกัน¹¹ ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นอย่างมาก การลาออกจากราชการก่อนกำหนดหรือการขอโอนไปรับราชการในสังกัดอื่นนั้น อาจเกิดมาจากข้าราชการครูกลุ่มดังกล่าว ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร เพราะถ้ามีความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ครูเหล่านั้นอาจจะไม่ลาออกจากราชการก่อนกำหนด หรือโอนไปรับราชการสังกัดอื่นก็เป็นไปได้ เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายการลาออก¹² ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่ง¹³ เพราะเป็นผู้กำหนดทิศทางการบริหารให้เป็นไปตามนโยบายการศึกษา รวมทั้งการพัฒนากระบวนการศึกษาในสถาบันการศึกษา จึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบประการหนึ่งขององค์กร เนื่องจากคนเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ที่จะทำให้การบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

¹¹ สำนักการศึกษา, **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2556-2559:** ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม (2556), 102.

¹² R.M Steer, "Antecedent and Outcome of Organization Commitment." 46-49.

¹³ สุภาวดี นพรุจจินดา, "องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง สาธารณสุข" (ดุชนิพนธ์ ปรียญาดุชนิพนธ์ิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), 76.

และเกิดประสิทธิผล องค์กรใดถึงแม้ว่าจะมีระบบการบริหารที่เป็นเลิศแต่ถ้าบุคลากรปราศจากความตั้งใจซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากไม่มีความผูกพันต่อองค์กร อาจทำให้องค์กรไม่ประสบความสำเร็จได้ เหตุการณ์ดังกล่าวจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการวางแผนกำลังคน ในการคัดเลือก การธำรงรักษาให้อยู่กับองค์กร ด้วยการปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรรักองค์กร มีความผูกพันและอยู่กับองค์กรนาน ๆ หากองค์กรใดไม่ว่าจะเป็นองค์กรเอกชนหรือองค์กรภาครัฐ มีอัตราการโอนย้ายหรือเปลี่ยนงานในอัตราสูงจะส่งผลกระทบต่อการเติบโตขององค์กร องค์กรต่างประเทศให้ความสำคัญกับอัตราการลาออกมาก เพราะถือว่าเป็นการทำลายระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะต้องเสียค่าใช้จ่ายต่อคนเมื่อคำนวณเป็นรายปีแล้วต้องใช้เงินจำนวนมาก ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เริ่มต้นตั้งแต่ การสรรหา การธำรงรักษา การพัฒนา และที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่ง คือ ถ้าผู้มีความรู้ความสามารถในการทำงานสูง โอนย้ายหรือลาออกจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรเป็นอย่างมาก ในขณะที่เดียวกัน ถึงแม้ว่ากรุงเทพมหานครได้จัดสรรงบประมาณในด้านการศึกษาให้นักเรียน เรียนฟรีตามโครงการเรียนดีเรียนฟรีอย่างมีคุณภาพ โดยใช้เงินงบประมาณสำหรับการจัดการศึกษาหลายล้านบาท เช่น ในปีการศึกษา 2557 ที่ผ่านมา ได้จัดสรรงบประมาณให้กับสำนักงานการศึกษาในหลักพันล้าน แต่ผลที่ได้เมื่อเทียบกับการลงทุนถือว่าไม่คุ้มค่า ซึ่งเห็นได้จากการสอบบรรจุข้าราชการครูแทบทุกปีเนื่องจากอัตรากำลังซึ่งมีสาเหตุมาจากการเกษียณอายุราชการ ซึ่งมีสัดส่วนน้อยกว่า การย้าย และโอนไปสังกัดหน่วยงานอื่น

จากสภาพปัญหาข้างต้นของการบริหารงานบุคคล ส่งผลให้โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ยังไม่ประสบความสำเร็จมากนัก หลังจากมีการปฏิรูปการศึกษา ปฏิรูปกฎหมายการบริหารงานบุคคล มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และการบริหารงานบุคคลที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครจึงสนใจที่จะสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ได้กลยุทธ์ทางการบริหารงานบุคคลที่สามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับการพัฒนาการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่สามารถสร้างเจตคติให้ครูมีความรักองค์กร มีความผูกพันกับองค์กรจนสามารถนำไปสู่การจัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานตามมาตรฐานในการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อทราบกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู

สังกัดกรุงเทพมหานคร

3. เพื่อทราบผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู

สังกัดกรุงเทพมหานคร

ข้อคำถามของการวิจัย

1. องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครมีอะไรบ้าง
2. กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นอย่างไร
3. ผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครมีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความมีประโยชน์และความเป็นไปเป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

1. องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นพหุองค์ประกอบ
2. กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครมีลักษณะเป็นพหุองค์ประกอบ
3. ผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครมีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความมีประโยชน์และมีความเป็นไปได้

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบและสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยจากองค์ความรู้และแนวคิดทฤษฎี ในเรื่องการบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ทางด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร ดังนี้

มาวเดย์ พอร์เตอร์ และสเตียร์ (Mowday Porter and Steers) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 4 ประการ ประกอบด้วย

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล(Personal Characteristic)
2. บทบาท (Role-relater Characteristic)
3. โครงสร้างองค์กร (Structural Characteristic) และ
4. ประสบการณ์จากการทำงาน (Work experience)

เอลเลน และเมเยอร์ (Allen and Meyer) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 4 ประการ ประกอบด้วย

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic)
2. คุณลักษณะงาน (Job Characteristic)
3. ประสบการณ์การทำงาน (Work experience) และ
4. คุณลักษณะโครงสร้าง (Structural Characteristic)

เฟรดเดอริค เฮอร์เบิร์ต (Frederick Herzberg) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 2 ประการ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factory) ซึ่งประกอบด้วย
 - 1.1 ความสำเร็จ (Achievement)
 - 1.2 การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition)
 - 1.3 ลักษณะของงาน (The work itself)
 - 1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) ประการสุดท้าย
 - 1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) และ
2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factory) ประกอบด้วย
 - 2.1 สถานภาพ (Status)
 - 2.2 สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal relations supervisors)
 - 2.3 สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relations peers)
 - 2.4 สัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal relations subordinates)
 - 2.5 นโยบายและการบริหารองค์กร (Company policy and administration)
 - 2.6 ความมั่นคงในงาน (Job Security)
 - 2.7 สถานภาพการทำงาน (Work conditions)
 - 2.8 เงินเดือน (Pay or Salary)
 - 2.9 โอกาสก้าวหน้า (Possibility of Growth)
 - 2.10 สภาพความเป็นอยู่ (Personal Life) และประการสุดท้ายคือ
 - 2.11 วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Technique Supervision)

โอ เรย์ลีย์ (O'Reilly) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้

3 ประการ ประกอบด้วย

1. การยินยอมทำตาม (Compliance)
2. การยึดถือตามเจตนารมณ์ขององค์กร (Identification) และ
3. การซึมซับค่านิยมในองค์กร (Internalization)

ตันแฮม กรูบ และแคสทาเนดา (Dunham Grube and Castaneda) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร 3 ประการ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยส่งผลความผูกพันด้านจิตใจ ซึ่งประกอบด้วย
 - 1.1 การรับรู้คุณลักษณะงาน (Task autonomy)
 - 1.2 ความสำคัญของงาน (Task Significance)
 - 1.3 การพึ่งพาได้ขององค์กร (Organization dependability)
 - 1.4 การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร (Perceived participatory)
2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร
 - 2.1 อายุ (Age)
 - 2.2 อายุงาน (Tenure)
 - 2.3 ความพึงพอใจในอาชีพ (Career satisfaction) ประการสุดท้าย
 - 2.4 ตั้งใจที่จะลาออก (Intent to leave)

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ซึ่งประกอบด้วย

- 3.1 ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน (Co-worker Commitment)
- 3.2 การพึ่งพาได้ขององค์กร (Organization dependability) และ
- 3.3 การมีส่วนร่วมในการบริหาร (Participatory management)

กรีนเบิร์ก (Greenberg) กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร

ไว้ 3 ประการ ประกอบด้วย

1. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance Commitment)
2. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) และ
3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) และ

สตีเยร์ และพอตเตอร์ (Steers and Porter) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 4 ประการ ประกอบด้วย

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristics)
2. โครงสร้างองค์กร (Organization Characteristics)
3. ลักษณะของบทบาท (Role-related Characteristics) และ
4. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience)





แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามขอบเขต หรือความหมายของคำศัพท์เฉพาะในการวิจัยไว้ดังนี้

ความผูกพันองค์กร หมายถึง การแสดงออกถึงความสัมพันธ์ที่บ่งบอกถึงความแนบแน่นของบุคลากรที่มีความรู้สึกเกี่ยวพันและยึดถือองค์กร ซึ่งจะประกอบด้วยองค์ประกอบอย่างน้อยสามประการ คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ความเกี่ยวข้องโยงกับองค์กร และความจงรักภักดีต่อองค์กร

กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง แนวทางการดำเนินการบริหารงานบุคคลรูปแบบหนึ่ง ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อันประกอบด้วยองค์ประกอบหลักของการบริหารงานบุคคลที่มีปัจจัยที่แสดงถึงความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างเป็นระบบทำให้บุคคลในองค์กรมีความรัก ความผูกพันต่อองค์กรของตนเอง ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักจำนวน 7 องค์ประกอบ คือ

- องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยค่าจูน (Maintenance Factor)
- องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยด้านการจัดการ (Management Factors)
- องค์ประกอบที่ 3 สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา (Administration relations)
- องค์ประกอบที่ 4 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture)
- องค์ประกอบที่ 5 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)
- องค์ประกอบที่ 6 ความซึมซับค่านิยมในองค์กร (Organization Value Awareness) และ
- องค์ประกอบที่ 7 ความสำคัญของงาน (Task Significant)

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง หน่วยงานที่จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลายที่อยู่ในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 438 โรงเรียน

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอสาระสำคัญ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นแนวคิดทฤษฎีความผูกพันองค์กร ส่วนที่ 2 เป็นการสร้างกลยุทธ์ ส่วนที่ 3 เป็นการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และส่วนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งแต่ละส่วนมีรายละเอียด ดังนี้

แนวคิดทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดทฤษฎีการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้แนวคิดที่สำคัญไว้ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

ความหมายความผูกพันต่อองค์กร

กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรเป็นนวัตกรรมที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับคนและคณะบุคคลทุกคน ทุกคณะในสถานศึกษาของกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะความสำเร็จและประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคลซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรไว้ ดังนี้

พอร์เตอร์และคณะ (Porter and other) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่จะแสดงออกถึงความเชื่อมโยงทั้งหมดระหว่างพนักงาน และองค์กรจะรวมความหมายไปถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน เป็นความเข้มข้นที่เป็นคุณลักษณะของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร โดยความผูกพันนี้จะมีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังนี้ ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่กำลังและเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป¹⁴

อัลเรน และ เมเยอร์ (Allen and Meyer) ให้นิยามความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Partisam) ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ส่วน¹⁵ คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) เป็นการ

¹⁴ Nicol J. Allen, and Jerome P. Meyer, "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance And Normative Commitment of the Organization." *Journal of Occupational Psychology* 63 (June 1990): 1-18.

¹⁵ เรื่องเดียวกัน, 1-18.

แสดงออกจากเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของผู้ปฏิบัติงาน ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) โดยการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ และความจงรักภักดี (Loyalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

สตีเยอร์ และ พอร์ตเตอร์ (Steers and Porter) ให้ความหมายว่า ความผูกพันองค์กรเป็นความรู้สึกที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับวัตถุประสงค์ขององค์กร มีค่านิยมเช่นเดียวกับสมาชิกองค์กรคนอื่นๆ และเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินภารกิจขององค์กร¹⁶

ลูธานส์ (Luthans) ให้ความหมาย ความผูกพันองค์กร ว่าเป็นเรื่องของทัศนคติที่พนักงานรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร และมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จและมีความเจริญรุ่งเรือง¹⁷

สตีเฟน รอบบินส์ (Stephen P. Robbins) ให้ความหมายต่อองค์กรว่า สถานะซึ่งพนักงานผูกพันกับองค์กรและเป้าหมายขององค์กรหนึ่ง ๆ และปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกในองค์กรนั้น ดังนั้น การมีส่วนร่วมกับองค์กรสูง หมายถึง ความผูกพันกับงานหนึ่ง ๆ ในขณะที่ความผูกพันต่อองค์กรสูง หมายถึง ความผูกพันกับองค์กรซึ่งว่าจ้างตน¹⁸

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า ความผูกพันองค์กร คือ การที่บุคคลมีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อสถาบันที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ โดยมีความเชื่อ ยอมรับจุดหมายของสถาบัน เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าของสถาบันและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป¹⁹ และ

เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร มีความต้องการที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป และรู้สึกว่าองค์กรให้ผลประโยชน์ต่อตน จึงต้องตอบสนองด้วยการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร²⁰

สรุป ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกของสมาชิกขององค์กรที่แสดงออกถึงความเชื่อมโยงกับความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้ความ

¹⁶Richard M. Steers and Lyman W. Porter, **Motivation and Work Behavior** (New York : McGraw Hill Inc., 1983), 77.

¹⁷Fred Luthans , **Organizational Behavior**, 9th ed (New Jersey : McGraw-Hill, 2002), 102.

¹⁸Stephen P. Robbins, & Mary Coulter, **Management** (New York : Delmar Learning, 2005), 120.

¹⁹ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, “ความผูกพันต่อสถาบันของอาจารย์ในสาขาครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า” (ปริญญาานิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532), 52.

²⁰เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ, “รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพของครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551), 44.

พยายามอย่างเต็มกำลังเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กรและมีความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป

ความสำคัญความผูกพันองค์กร

บัคซาแนน(Buchanan) กล่าวว่า ความผูกพันในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นต่อการอยู่รอด และ ความมีประสิทธิภาพขององค์กรขนาดใหญ่ เพราะ จุดหมายสำคัญคือ ให้องค์กรอยู่ในสภาพที่มีสุขภาพดี เพื่อให้ดำเนินการต่อไปได้ เพราะความผูกพันในองค์กรเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์²¹

แคสต์ และ โรเซนวิก (Kast and Rosenzweig) กล่าวว่า ถ้าบุคลากรมีความผูกพันต่อ องค์กรสูงและมองเห็นความสำคัญของเป้าประสงค์ขององค์กรแล้ว ก็จะเชื่อมั่นได้ว่าองค์กรจะมีผล การปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง²²

สตีเยร์ (Steers) กล่าวว่า เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นในระหว่างการตัดสินใจของกลุ่ม การเพิ่มความผูกพันในการตัดสินใจจะช่วยให้สมาชิกปฏิบัติตามมติของกลุ่มแม้ว่าพวกเขาจะไม่เห็นด้วย²³

ฟอซซิล(Fazzi) กล่าวว่า ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อการบริหารงาน สมัยใหม่ โดยเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นสามารถที่จะนำไปสู่การบริหารงาน อย่างมี ประสิทธิภาพต่อองค์กรและเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างความผูกพัน และความจงรักภักดีต่อ พนักงานเพื่อลดการสูญเสียบุคลากรที่มีค่าแก่องค์กร²⁴

แคนเตอร์ (Kanter) กล่าวว่า สมาชิกในองค์กรแต่ละคนมีความคิด พฤติกรรมแตกต่างกัน และความแตกต่างเหล่านี้ทำให้คนในองค์กรผูกพันกับองค์กรด้วยสาเหตุที่แตกต่างกันได้ 3 ลักษณะ คือ

1. ความผูกพันต่อเนื่อง (continuance Commitment) เกี่ยวข้องกับ ความรู้ ความเข้าใจ ของบุคคลโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลกำไร เช่น เมื่อคิดว่าค่าใช้จ่ายในการออกจากรองค์กรสูง มากกว่าการที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป ก็จะทำให้บุคคลนั้นอยู่ในองค์กรต่อไปเพื่อให้เกิดผลกำไรถึง อาจกล่าวได้ว่าเป็นความผูกพันต่อบทบาททางสังคมในระบบ

2. ความผูกพันยึดติด (Cohesion Commitment) เกี่ยวข้องกับความรู้สึกทางบวกกับ องค์กร อารมณ์และความรู้สึกที่ดีจะผูกมัดสมาชิกไว้กับองค์กร และความพึงพอใจจะเกิดขึ้นถ้าสมาชิก

²¹Bruce Buchanan, "Building organizational commitment : The socialization of managers in Work Organizations" **Administrative Science Quarterly** 19, 8 (1974): 533-546.

²²Fremont E. Kast. and Janes E. Rosenzweig, **Organization and Contingency Approach**, 4th ed. (Singapore : McGraw-Hill, 1985), 78.

²³Richard M. Steers and Lyman W. Porter, **Motivation and Work Behavior**, 77.

²⁴Robert A Fazzi, **Management Plus : Maximizing Productivity through Motivations, Performance, and Commitment** (New York: Irwin Professional, 1994), 89.

กลุ่มมีความสัมพันธ์กันสูงก็จะมีไม่มีการต่อต้านและอิทธิพลต่อกัน ระบบที่ร่วมกันนี้จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปสมาชิกจะยึดติดซึ่งกันและกัน และ 3) ความผูกพันควบคุม (Control Commitment) เป็นความผูกพันที่ผู้กระทำยึดถือมาตรฐานและเคารพอำนาจของกลุ่ม เกี่ยวข้องกับการที่พวกเขาเริ่มต้นประมาณค่าทางบวก เห็นชอบกับศีลธรรม จริยธรรม ก็ความสมเหตุสมผลของกลุ่ม ดังนั้นการเชื่อฟังต่อความต้องการเหล่านี้เป็นความจำเป็นของมาตรฐานของสังคมและการลงโทษในระบบต้องคำนึงถึงความเหมาะสม²⁵

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ กล่าวว่า ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากพนักงานที่มีความผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์กรจะช่วยให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน และคุณภาพของผลงาน และเกี่ยวข้องกับความสามารถในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไม่ให้ออกไปอยู่กับคู่แข่ง ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถประเมินได้เพราะเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำจะทำให้เกิดผลกระทบที่สำคัญหลายประการต่อพฤติกรรมการทำงาน ในประเด็นต่อไปนี้ คือ 1) ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำมักมีแนวโน้มที่จะขาดงานและสมัครใจลาออกจากงานสูง ส่วนผู้ที่มีความผูกพันสูงมักจะเปลี่ยนแปลงงานใหม่น้อยกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่ำ โดยผู้ที่มีความโน้มเอียงที่จะผูกพันตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานมักจะอยู่กับองค์กรค่อนข้างถาวร 2) ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ มักไม่เต็มใจที่จะเสียสละหรือมีส่วนรับผิดชอบใด ๆ ต่อส่วนรวมจะอยู่ในลักษณะค่อนข้างเห็นแก่ตัว พยายามทำงานน้อยหรือหลีกเลี่ยงงานเท่าที่จะทำได้และ 3) ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำมักจะมีชีวิตส่วนตัวค่อนข้างไปทางลบ ผู้ที่มีความรู้สึกไม่ผูกพันต่อองค์กรมักจะมีเจตคติในการทำงานก็จะไม่พอใจต่อชีวิตส่วนตัวด้วย²⁶

พิชิต เทพวรรณ กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร จะมุ่งมั่นให้เกิดกับองค์กรโดยองค์กรต่าง ๆ จะต้องให้พนักงานมีทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันในงานเนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจะมีความสัมพันธ์กับอัตราการลาออก(Turnover Rate)ถ้าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงอัตราการลาออกก็จะต่ำ ในขณะที่ความผูกพันในงานของพนักงานจะมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน ซึ่งถ้าพนักงานมีความผูกพันในงานสูงอัตราการขาดงานก็จะต่ำ ดังนั้นองค์กรจึงต่างให้ความสำคัญกับความผูกพันใน 2 ลักษณะ ทั้งความผูกพันในงานและความผูกพันในองค์กร²⁷

²⁵ R.M. Kanter, "Commitment and social organization : Study of commitment mechanisms in utopian communities" *American Sociological Review* 33, 5 (1968): 499-577.

²⁶ ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, *พฤติกรรมองค์กร* (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2551), 107-108.

²⁷ พิชิต เทพวรรณ, *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์* (กรุงเทพมหานคร: วีเอ็ดยูเคชั่น, 2554), 25.

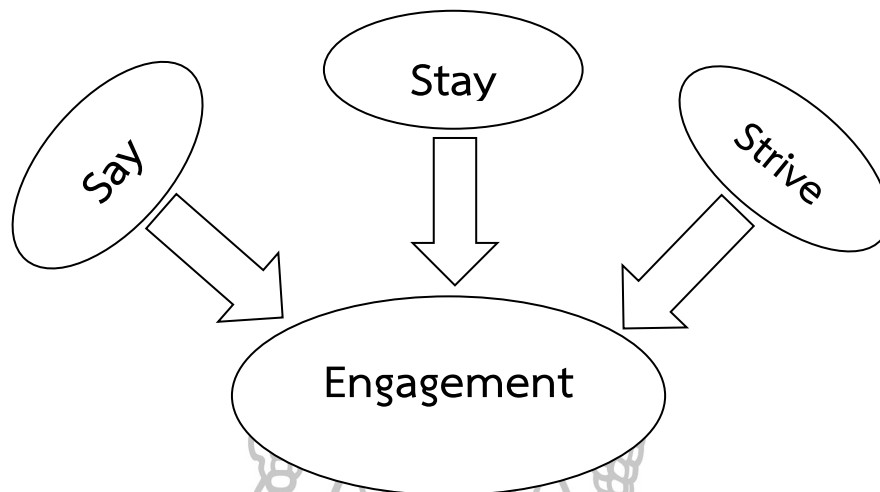
สรุปได้ว่า ความผูกพันองค์กรมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะถ้าบุคลากรในมีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะทำให้การบริหารองค์กรนั้นจะประสบความสำเร็จสูง มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เพราะเกิดเจตคติในทางบวกของบุคลากรในองค์กรที่จะทำให้เกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กรของตนเอง ซึ่งมักจะเกิดขึ้นใน 3 ลักษณะ คือ ประการแรกความผูกพันต่อเนื่อง (continuance Commitment) จะเกี่ยวข้องกับ ความรู้ ความเข้าใจของบุคคลโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลกำไร เช่น เมื่อคิดว่าค่าใช้จ่ายในการออกจากองค์กรสูงมากกว่าการที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป ประการที่สอง ความผูกพันยึดติด (Cohesion Commitment) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความรู้สึทางบวกกับองค์กร อารมณ์และความรู้สึกที่ดีจะผูกมัดสมาชิกไว้กับองค์กร และความพึงพอใจจะเกิดขึ้นถ้าสมาชิกกลุ่มมีความสัมพันธ์กันสูงก็จะไม่มีการต่อต้านและอิจฉาริษยากัน ระบบที่ร่วมกันนี้จะสามารถดำรงอยู่ต่อไป สมาชิกจะยึดติดซึ่งกันและกัน และประการที่สามความผูกพันควบคุม (Control Commitment) เป็นความผูกพันที่ผู้กระทำยึดถือมาตรฐานและเคารพอำนาจของกลุ่ม เกี่ยวข้องกับการที่บุคลากรมีการประมาณค่าทางบวก เห็นชอบกับศีลธรรม จริยธรรม ความสมเหตุสมผลของกลุ่ม ที่เป็นความจำเป็นของมาตรฐานของสังคม

ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร

จากความหมายและความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่ามีแนวคิดที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกันบ้าง แต่ยังมีองค์รวีวิจัยต่าง ๆ ที่ได้ศึกษาในเรื่องความผูกพันของพนักงานอย่างต่อเนื่องและจากจากศึกษาพบว่าแนวความคิดที่กลายมาเป็นพื้นฐานทางความคิดเกี่ยวกับปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้กับสถาบันองค์กรที่ปรึกษาต่าง ๆ ในการศึกษาคั้งนี้จึงขอนำเสนอแนวความคิดของสถาบันองค์กรต่าง ๆ ดังนี้

เฮวิตท์ เอสโซซิเอท (Hewitt Associates) ได้อธิบายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน คือ พฤติกรรมเป็นสิ่งที่แสดงออกถึงความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรโดยจะดูได้จากการพูด (Say) การดำรงอยู่ (Stay) และการดูว่าพนักงานได้ใช้ความสามารถและพยายามอย่างเต็มที่ (Strive) เพื่อให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนธุรกิจองค์กร ซึ่ง Hewitt ใช้วัดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน²⁸ ตามแผนภูมิที่ 2

²⁸ Hewitt Associates, **Identify factors driving employee engagement.** 2004, accessed December 20, 2011. Available from [http://www.Hewittassociates.com/Intl/NA/enUS/Our Services/Service Tool.aspx?](http://www.Hewittassociates.com/Intl/NA/enUS/Our%20Services/Service%20Tool.aspx?)



แผนภูมิที่ 2 โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของ Hewitt Associates
ที่มา : Hewitt Associates, **Identify factors driving employee engagement**. 2004,
accessed December 20, 2011. Available from [http://www.Hewittassociates.com/Intl/NA/enUS/Our Services/Service Tool.aspx?](http://www.Hewittassociates.com/Intl/NA/enUS/Our%20Services/Service%20Tool.aspx)



นอกจากนั้น เฮวิทท์ แอสโซซิเอท (Hewitt Associates) ได้อธิบายถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ตามแนวคิดที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ คือ บุคคล(People) งาน/คุณค่า (Work/Values) โอกาสที่ได้รับ (Opportunities) คุณภาพชีวิต (Quality of Life) กระบวนการวิธีการ (Procedures) และ รางวัลโดยรวม (Total Rewards) ตามแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 โมเดลตัวชี้วัดความผูกพันต่อองค์กรของ Hewitt Associates
ที่มา : Hewitt Associates, **Identify factors driving employee engagement**. 2004,
accessed December 20, 2011. Available from [http://www.Hewittassociates.com/Intl/NA/enUS/Our Services/Service Tool.aspx?](http://www.Hewittassociates.com/Intl/NA/enUS/Our%20Services/Service%20Tool.aspx?)

จากแผนภูมิที่ 3 สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. บุคคล (People) ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการและเพื่อนร่วมงาน
2. งาน/คุณค่า (Work/Values) ประกอบด้วย แรงจูงใจภายใน ทรัพยากรในการทำงาน และความเป็นสมาชิกขององค์กร
3. โอกาสที่ได้รับ (Opportunities) ประกอบด้วย โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพและโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ
4. คุณภาพชีวิต (Quality of Life) ประกอบด้วย ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว และสภาพแวดล้อมการทำงานทางกายภาพ
5. กระบวนการวิธีการ (Procedures) ประกอบด้วย หลักการปฏิบัติของบุคคลและการทบทวนผลการปฏิบัติงาน
6. รางวัลโดยรวม (Total Rewards) ประกอบด้วย ค่าตอบแทนผลประโยชน์เกื้อกูลและการให้ความสำคัญ

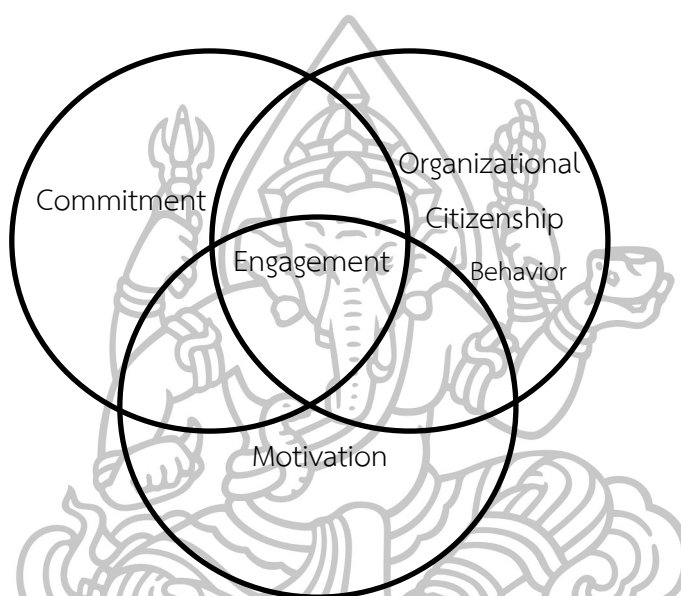
อินเตอร์เนชันแนล เซอร์เวย์ รีเสิร์ช (Internayional Survey Research) ได้อธิบายถึงปัจจัยที่แสดงผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบหลัก²⁹ คือ

1. การพัฒนาสายอาชีพ (Career development) คือ ความก้าวหน้าและการพัฒนาอาชีพของแต่ละบุคคล การจัดการเกี่ยวกับคนที่มีความสามารถพิเศษขององค์กรนั้นซึ่งจะมีอิทธิพลเป็นอย่างมากต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูง มีความสัมพันธ์กับการเตรียมโอกาสสำหรับคนที่จะพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นกุญแจสำคัญของการมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง โดยองค์กรจะต้องเตรียมโปรแกรมสำหรับพนักงานในการได้รับโอกาสการพัฒนาความรู้ความสามารถการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ การได้เรียนรู้ความรู้ใหม่ ๆ และมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นจริงเมื่อองค์กรลงทุนแก่พนักงาน พนักงานก็จะลงทุนให้กับองค์กรเช่นกัน
2. ผู้นำ (Leadership) คือ ผู้นำที่สามารถสื่อสารถึงค่านิยมหลักขององค์กรอย่างชัดเจนและการรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานขององค์กรเกี่ยวกับการกระทำทางจริยธรรมและการกระทำตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือของสมาชิกในองค์กร ผู้นำในที่นี้ หมายถึง ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการและหัวหน้า
3. ภาพลักษณ์ (Image) คือ มุมมองของสมาชิกในองค์กรเกี่ยวกับคุณภาพของงานและผลผลิต รวมไปถึงการบริการขององค์กรซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับลูกค้า สมาชิกในองค์กรจะถ่ายทอดอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน
4. การให้อำนาจในการกระทำและการตัดสินใจ (Empowerment) คือ สมาชิกในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่องานของเขา หากต้องการให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงนั้นจะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ไม่ทำให้เกิดวัฒนธรรมความกลัวหรือตำหนิ เพราะสมาชิกจะไม่เต็มใจที่จะแสดงความคิดเห็นหรือการริเริ่มดำเนินการอะไรเลยจะต้องสร้างความ

²⁹ Internayional Survey Research[ISR], **Engagement**, 2004. accessed June 30, 2011. Available from <http://www.isrsurveys.com>

เชื่อมั่นและสภาพแวดล้อมที่ท้าทายมีความแตกต่างทางความคิดที่จะนำไปสู่การปรับปรุงเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร

อินสติทิว ฟอร์ แอมพลอยแมนท์ สตาดีส์ (Institute for Employment Studies) ได้อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรจะเกิดขึ้นได้เกิดจาก 3 องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน คือ การที่ความผูกพัน(Commitment) มีแรงจูงใจ (Motivation) และ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior)³⁰ ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 โมเดลตัวชี้วัดความผูกพันต่อองค์กรของ Institute for Employment Studies ที่มา : Institute for Employment Studies[IES], **Employee engagement**, 2004. accessed June 30, 2011. Available from <http://www.employmentstudies.co.uk/news/129theme.php>.

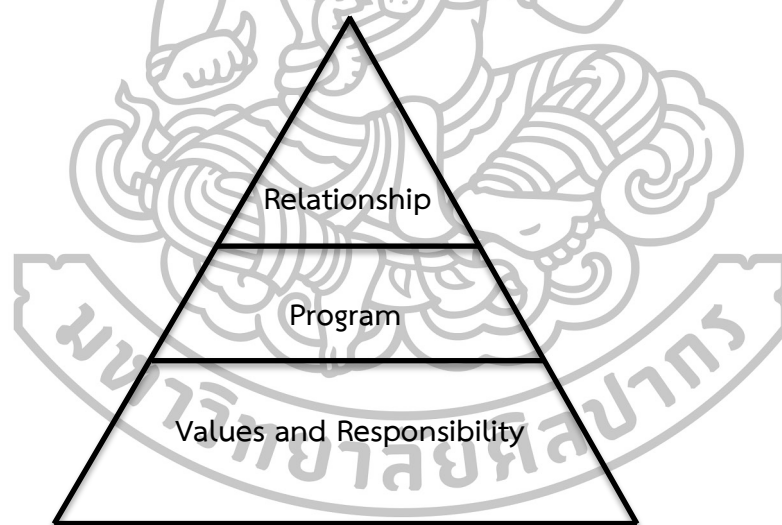
จากแผนภูมิที่ 4 อธิบายได้ว่า เกิดจากองค์ประกอบ 3 ส่วน ที่ร่วมกันอธิบายพฤติกรรมของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นอย่างไร สามารถนำมาสร้างเป็นเครื่องมือวัดพฤติกรรมความผูกพัน องค์กรได้ 12 ข้อ ดังนี้

1. พนักงานจะพูดชื่นชมยกย่ององค์กรให้เพื่อนฟัง
2. พนักงานจะมีความสุขเมื่อเพื่อนและสมาชิกในครอบครัวใช้สินค้าหรือบริการจากองค์กร

ตนเอง

³⁰ Institute for Employment Studies[IES], **Employee engagement**, 2004. accessed June 30, 2011. Available from <http://www.employmentstudies.co.uk/news/129theme.php>.

3. พนักงานรับรู้ว่าองค์กรเป็นที่รู้จักโดยทั่วไปและเป็นนายจ้างที่ดี
 4. พนักงานรับรู้ว่าองค์กรมีชื่อเสียงในทางที่ดี
 5. พนักงานมีความภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่นว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
 6. พนักงานรับรู้ว่าองค์กรมีการกระตุ้นผลักดันที่ดีในงานและแนวทางในการปฏิบัติงาน
 7. พนักงานพบว่าค่านิยมตนเองและค่านิยมองค์กรมีความสอดคล้องกัน
 8. พนักงานจะทำให้มากกว่าคาดหมายที่ตั้งไว้
 9. พนักงานจะพยายามช่วยเหลือองค์กรในทุก ๆ เรื่อง เมื่อไหร่ก็ตามที่สามารถทำได้
 10. พนักงานจะพยายามรักษามาตรฐานในส่วนงาน/แผนกของตน
 11. พนักงานสมัครใจที่จะทำสิ่งอื่น ๆ นอกเหนือจากงานของตนเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์กร
 12. บ่อยครั้งที่พนักงานเสนอแนะแนวทางที่จะช่วยปรับปรุงหรือยกระดับทีมงานของตน
- เกลด็อบ คอลเซาท์ดิง(Gallup Consulting) ได้อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรจะเกิดขึ้นได้เกิดจากการเชื่อมโยงส่วนประกอบ 3 ส่วน ด้วยกัน ได้แก่ คุณค่าและความรับผิดชอบ(Values and Responsibility) โปรแกรม (Program) และ ความสัมพันธ์ (Relationship)³¹ ดังแผนภูมิที่ 5



แผนภูมิที่ 5 ลำดับชั้นความผูกพันต่อองค์กรของ Gallup Consulting .2003
ที่มา : Gallup Consulting, **Employee Engagement : What's Your Engagement Ratio?**, 2003. accessed August 29, 2011. Available from <http://www.gallup.com/consulting/121535/Employee-Engagement-Overview-Brochure.aspx>

³¹ Gallup Consulting, **Employee Engagement : What's Your Engagement Ratio?**, 2003. accessed August 29, 2011. Available from <http://www.gallup.com/consulting/121535/Employee-Engagement-Overview-Brochure.aspx>

จากแผนภูมิที่ 5 อธิบายได้ว่า ความผูกพันองค์กรอาศัยองค์ประกอบความผูกพันโดยเชื่อมโยงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันในองค์กร และ เกลล์อบ คอลเซาท์ติง (Gallup Consulting) สามารถสร้างเป็นเครื่องมือวัดที่เรียกว่า Gallup Q 12 ดังนี้

1. ฉันรู้ว่าฉันถูกคาดหวังอะไรบ้างในการทำงาน
2. ฉันมีเครื่องมือในการทำงานที่เหมาะสม
3. ที่ทำงานฉันมีโอกาสได้ทำในสิ่งที่ฉันทำได้ดีที่สุดทุกวัน
4. ในช่วงเจ็ดวันที่ผ่านมาฉันได้รับการยกย่องหรือชมเชยในงานที่ออกมาดี
5. ฉันมีหัวหน้าหรือคนที่ทำงานคอยดูแลเอาใจใส่ฉัน
6. มีบางคนในที่ทำงานที่คอยสนับสนุนฉันให้ได้รับการพัฒนา
7. ในที่ทำงานความคิดเห็นของฉันได้รับการยอมรับ
8. พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรทำให้ฉันรู้สึกว่าการงานของฉันนั้นสำคัญ
9. เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ
10. ฉันมีเพื่อนที่ดีที่สุดในที่ทำงาน
11. ในช่วงหกเดือนที่ผ่านมามีคนในที่ทำงานพูดถึงความก้าวหน้าในงานของฉัน
12. เมื่อปีที่ผ่านมานี้ฉันได้มีโอกาสเรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน

การสร้างความผูกพันต่อองค์กรที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งในการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะในสถานศึกษา มีปัจจัยที่ครอบคลุมหลายด้านอันจะก่อให้เกิดประโยชน์และส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพทางการบริหารบุคคล ซึ่งนักการศึกษาหลายท่าน โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

เฮอริเบิร์ก (Herzberg) ได้เสนอทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Herzberg's Two Factor Theory) ซึ่งสรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล กล่าวคือ³²

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกัน ได้แก่

- 1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

- 1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

³²Frederick Herzberg, Bernard Mausner and Barbara Bloch Synderman, *The Motivation to Work* (New York: John Wiley and Sons, Inc., 1959), 133.

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ปัจจัยค้ำจุนหรืออาจเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

2.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียงอากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขาไม่มีความสุข และพอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

2.9 วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

ดักลาส แม็กเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ได้เสนอ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ได้สรุปข้อสมมติฐานที่เกี่ยวกับตัวคนในหนังสือ ชื่อ The Human Side of Enterprise ข้อสมมติฐานทั้งสอง คือ

Theory X และ Theory Y ซึ่งแสดงเปรียบเทียบลักษณะของคนให้เห็นในสองทฤษฎีที่แตกต่างกัน ดังนี้³³

ผู้บริหารแบบทฤษฎี X เชื่อว่า

1. มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบการทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้
2. เนื่องจากการไม่ชอบทำงานของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุม บังคับหรือข่มขู่ให้ทำงาน ชอบให้สั่งการและใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการชี้แนะสั่งการหรือการถูกบังคับ ต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคงมากที่สุด ผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงต้องสร้างแรงจูงใจโดยการข่มขู่ และลงโทษ เพื่อให้ลูกน้องใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ผู้บริหารแบบทฤษฎี Y มีความเชื่อว่า

1. การทำงานเป็นการตอบสนองความพอใจ
2. การข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงาน บุคคลที่ผูกพันกับการบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จะมีแรงจูงใจด้วยตนเองและควบคุมตนเอง

3. ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัล และผลตอบแทนที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ

4. ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เป็นการจูงใจให้บุคคลยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ทฤษฎี Y เน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ซึ่งให้เห็นว่ามนุษย์นั้นรู้จักตัวเองได้ถูกต้อง รู้จักความสามารถของตนเอง ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจโดยการสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการทำงาน ในการบริหารนั้น มีการนำทฤษฎีเชิงจิตวิทยามาใช้จำนวนมาก เพราะการบริหารเป็นการทำงานกับ “คน” และทฤษฎีจิตวิทยาก็พูดถึงเรื่อง “คน” การศึกษาทฤษฎีจิตวิทยาที่เกี่ยวกับการควบคุมกำกับพฤติกรรมของมนุษย์ การสร้างแรงจูงใจในการทำงานและภาวะผู้นำ จึงเป็นประโยชน์อย่างมากต่อผู้บริหาร Douglas McGregor ได้ค้นพบแนวคิด “พฤติกรรมองค์กร” และสรุปว่ากิจกรรมการบริหารจัดการล้วนมีสาเหตุรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ (human behaviors) ซึ่งเป็นไปตามกรอบทฤษฎี X และทฤษฎี Y คือทฤษฎี X (Theory X) คือคนประเภทเกียจคร้าน ในการบริหารจึงควรใช้มาตรการบังคับ มีระเบียบกฎเกณฑ์คอยกำกับ มีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด และมีการลงโทษเป็นหลักทฤษฎี Y (Theory Y) คือคนประเภทขยัน ควรมีการกำหนดหน้าที่การงานที่เหมาะสม ทำทลายความสามารถ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก และควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

³³ Douglas McGregor, *The Human Side of Enterprise* (New York : McGraw Hill., 1960), 76.

มาสโลว์ (Maslow) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of needs) ซึ่งอธิบายถึงความต้องการและความพอใจของมนุษย์ทั้ง 5 ขั้นตอน ดังนี้³⁴

1. ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) เป็นลำดับขั้นที่ต่ำที่สุด เป็นความต้องการพื้นฐานของความต้องการทั้งหมด ซึ่งเป็นความต้องการในสิ่งที่จำเป็นต่อร่างกายและการดำรงชีวิต เช่น น้ำดื่ม อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม และยารักษาโรค Maslow บอกว่า สิ่งเหล่านี้คือสิ่งจำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่ หากยังไม่มีสิ่งเหล่านี้เราจะยังไม่นึกถึงความต้องการ ในขั้นอื่น ๆ ความต้องการพื้นฐานจะเป็นสิ่งจูงใจให้เราหาสิ่งเหล่านั้นมา เมื่อได้ตามความต้องการพื้นฐานแล้วจึงจะคำนึงถึงความต้องการขั้นอื่น ๆ ต่อไป

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ประกอบด้วย ความต้องการที่ปลอดภัยและมั่นคง ต้องการอิสระ ความมั่นคง ขจัดความกลัวและความกังวล ซึ่งเป็นความปลอดภัยทั้งด้านร่างกายและจิตใจในด้านการทำงาน ความต้องการความปลอดภัยทางกาย เช่น มีเครื่องมือป้องกันขณะปฏิบัติงานทางด้านจิตใจ เช่น มีประกันสุขภาพ สัญญาจ้างงาน เป็นต้น

3. ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน (Acceptance or Affiliation Needs) ประกอบด้วย ความต้องการเข้าร่วมกลุ่มและความต้องการมีคู่ครอง คนเราต้องการการพบปะพูดคุย เข้าร่วมกลุ่มกับบุคคลอื่นในสังคม รวมทั้งต้องการมีคนรักและเข้าใจ

4. ความต้องการมีฐานะทางสังคมและรู้สึกว่าคุณค่า (Status Needs and Self-esteem Needs) เมื่อคนต้องการมีสังคมก็ต้องการมีฐานะทางสังคมที่ดีกว่าบุคคลอื่น ๆ ส่วนการรู้สึกว่าคุณค่าอันเป็นความรู้สึกภายในที่มีความมั่นใจและรู้สึกว่าคุณค่ามาจากตำแหน่ง รางวัล การเลื่อนขั้นหรือการเพิ่มความรับผิดชอบ การรู้สึกว่าคุณค่ามาจากการเป็นที่รู้จัก ประสบความสำเร็จและน่าเชื่อถือ บางคนเมื่อถึงขั้นนี้ก็เพียงพอแล้ว แต่บางคนต้องการมากกว่านั้น

5. ความต้องการได้รับความสำเร็จสูงสุดในชีวิต (Self-actualization Needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดหรือสิ่งที่ตั้งความปรารถนาสูงสุดเอาไว้ โดยใช้ความสามารถทุก ๆ อย่างที่มีอยู่ คือ การไปให้ถึงศักยภาพสูงสุดที่ทั้งนี้แต่ละคนย่อมมีคุณลักษณะที่แตกต่างกันไป

มอว์เดย์ พอร์เตอร์ และสเตียร์ (Mowday Porter and Steers) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 4 ประการ ประกอบด้วย³⁵

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic)
2. บทบาท (Role-relater Characteristic)

³⁴ Abraham Maslow, A Theory of Human Motivation. In J.L.Jr. Heckmann and S.G. Huneryager (Eds), **Human Relation in Management** (Cincinnati: South-Western Publishing, 1970), 144.

³⁵ Richard T. Mowday, Richard M. Steers, and Lyman W. Porter, **Employee Organization. Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism and turnover** (New York.: Academy press, 1982), 65.

3. โครงสร้างองค์กร (Structural Characteristic)

4. ประสบการณ์จากการทำงาน (Work experience)

เอลเลน และเมเยอร์ (Allen and Meyer) ได้แบ่งความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันต่อเนื้อเรื่องและความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานของสังคม ดังนี้³⁶

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความรู้สึก คือการรับรู้ลักษณะของงาน ได้แก่ อิสระในงาน ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงาน ทักษะที่หลากหลาย และปฏิภพของหัวหน้างาน เช่น การรู้สึกว่าการองค์กรสามารถไว้วางใจได้ การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อเนื้อเรื่อง ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในอาชีพ และความตั้งใจจะลาออก ซึ่งอายุมีความสัมพันธ์ทางลบกับโอกาสของทางเลือกในงานอื่น ๆ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานใช้เป็นเครื่องมือบ่งชี้ถึงการไม่เคลื่อนย้ายการลงทุน เช่น ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับเพื่อนร่วมงาน การปลดเกษียณ ความตั้งใจจะลาออกมีความสัมพันธ์กับทางเลือกกับความผูกพันต่อเนื้อเรื่อง เพราะพนักงานที่ตั้งใจจะลาออกจะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ แม้ว่าความผูกพันต่อเนื้อเรื่องจะมีอิทธิพลต่อความตั้งใจจะลาออกของบุคคลก็ตาม นอกจากนี้ลักษณะของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารและการพึ่งพาอาศัยองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อเนื้อเรื่องซึ่งจะมีความแตกต่างกันตามการรับรู้ของพนักงานกับงานอื่น ๆ ที่พบ

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานของสังคม ได้แก่ ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพาองค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหาร

เอลเลน และเมเยอร์ ยังได้กล่าวไว้อีกว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการลาออกและพฤติกรรมการลาออก โดยเฉพาะพฤติกรรมด้านความรู้สึกจะมีความสัมพันธ์มากที่สุด ความผูกพันด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจขาดงานของพนักงานแต่ไม่พบความสัมพันธ์กับความผูกพันด้านความคงอยู่กับองค์กร แต่จะพบความสัมพันธ์ระหว่างขาดงานอย่างจริงจังกับปฏิภพระหว่างความผูกพันด้านความรู้สึกกับด้านการคงอยู่กับองค์กรและพบว่ามีสัมพันธ์กับความผูกพันด้านบรรทัดฐานเพียงเล็กน้อยเท่านั้น จึงมีแนวคิดที่ว่า พนักงานที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกจะทำงานหนักและมีผลการปฏิบัติงานดีกว่าพนักงานที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกต่ำกว่า และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านบรรทัดฐาน แต่ไม่พบว่ามีสัมพันธ์กับความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร โดยจะพบมากในความผูกพันด้านความรู้สึก ส่วนความผูกพันด้านความคงอยู่กับองค์กรพบว่ามีทั้งความสัมพันธ์เชิงลบและไม่มีสัมพันธ์กับแมน(Gubman) ได้กล่าวถึง ปัจจัย 7 ประการ ที่สร้างให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร³⁷ ได้แก่

³⁶ Nicol J. Allen and Jerome P. Meyer, "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance And Normative Commitment of the Organization," *Journal of Occupational Psychology*, 63(June 1990): 1-18.

³⁷ Edward L. Gubman, *Increasing and measuring engagement*. 2003, accessed 21, 2008. Available from <http://www.Gubmanconsulting.com/writing/increasing.html>

1. แบ่งปันค่านิยม/เข้าถึงเป้าหมาย (Shared Values/Sense of Purpose) คือ การปรับค่านิยมของพนักงานให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร ซึ่งจะช่วยขยายขอบเขตให้พนักงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่และตรงเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) คือ ความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน ซึ่งรวมถึงอุปกรณ์ เครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การมีส่วนร่วมในงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่บริษัทจัดให้

3. ลักษณะงาน (Job Tasks) คือขอบเขตงานที่มีความท้าทายและน่าสนใจ

4. ความสัมพันธ์ในงาน (Relationship) คือ ความพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งได้แก่ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานและลูกค้า

5. ผลรวมค่าตอบแทน (Total Compensation) คือความพึงพอใจในค่าจ้าง สวัสดิการ และผลตอบแทนอื่น ๆ

6. โอกาสก้าวหน้าในงาน (Opportunities for Growth) คือโอกาสในการเรียนรู้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่และได้รับผลสำเร็จในงาน

7. ภาวะผู้นำ (Leadership) คือความเชื่อมั่นและนับถือในผู้นำองค์กร

โอ เรย์ลีย์ (O'Reilly) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 3 ประการ ประกอบด้วย³⁸

1. การยินยอมทำตาม (Compliance)
2. การยึดถือตามเจตนารมณ์ขององค์กร (Identification)
3. การซึมซับค่านิยมในองค์กร (Internalization)

ตันแฮม กรูบ และแคสทาเนดา (Dunham Grube and Castaneda) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร 3 ประการ ประกอบด้วย³⁹

1. ปัจจัยส่งผลความผูกพันด้านจิตใจ ซึ่งประกอบด้วย
 - 1.1 การรับรู้คุณลักษณะงาน (Task autonomy)
 - 1.2 ความสำคัญของงาน (Task Significance)
 - 1.3 การพึ่งพาได้ขององค์กร (Organization dependability)
 - 1.4 การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร (Perceived participatory)
2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร
 - 2.1 อายุ (Age)
 - 2.2 อายุงาน (Tenure)

³⁸C.A. O'Reilly and J.A. Chatman, "People and organizational Culture : A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit" **Academy of management Journal** 34 (May 1991): 487-516.

³⁹B. R Dunham, J.A. Grube and M.B. Castaneda, "Organizational Commitment : The Utility of an Integrative Definition" **Journal of Applied Psychology**, 79, 5 (1994): 370-380.

2.3 ความพึงพอใจในอาชีพ (Career satisfactions)

2.4 ตั้งใจที่จะลาออก (Intent to leave)

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ซึ่งประกอบด้วย

3.1 ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน (Co-worker Commitment)

3.2 การพึ่งพาได้ขององค์กร (Organization dependability)

3.3 การมีส่วนร่วมในการบริหาร (Participative management)

กรีนเบอร์ก (Greenberg) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้

3 ประการ ประกอบด้วย⁴⁰

1. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance Commitment)

2. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment)

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

สตีเยร์ และพอตเตอร์ (Steers and Porter) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 4 ประการ ประกอบด้วย⁴¹

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristics)

2. โครงสร้างองค์กร (Organization Characteristics)

3. ลักษณะของบทบาท (Role-related Characteristics)

4. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจอันก่อให้เกิด ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานมีอยู่ 3 ประการ คือ⁴²

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors) ประกอบด้วย

1.1 ประสบการณ์จากการศึกษา

1.2 เพศ

1.3 จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ

1.4 อายุ

1.5 เวลาในการทำงาน

1.6 เซวาน์ปัญญา

1.7 การศึกษา

1.8 บุคลิกภาพ

1.9 ระดับเงินเดือน

⁴⁰ Jerald Greenberg and Robert A. Baron, **Behavior in Organization**. 4th ed. (Boston : Allyn and Bacon., 1993), 102.

⁴¹ Richard M. Steers, and Lyman W. Porter, **Motivation and Work Behavior**, 77.

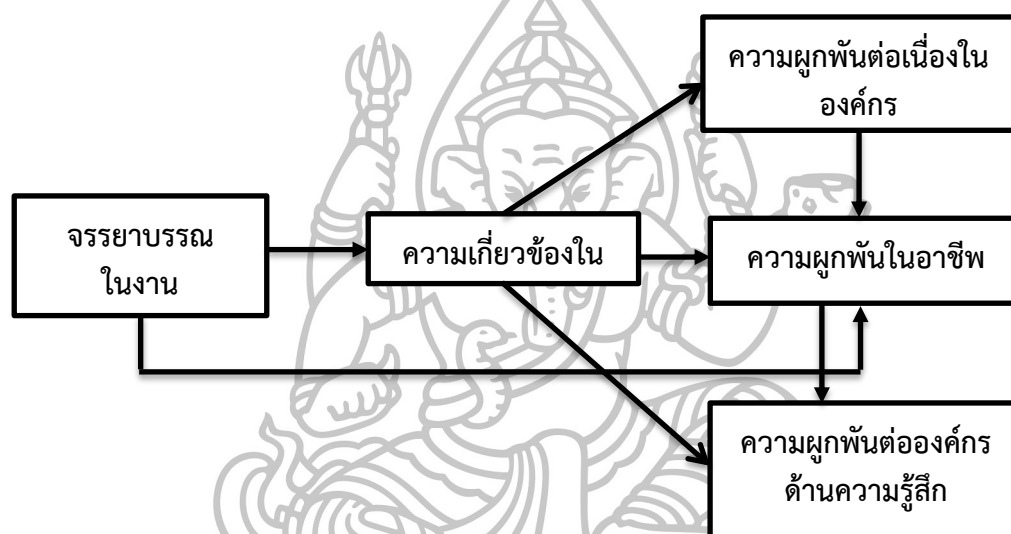
⁴² ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, “ความผูกพันต่อสถาบันของอาจารย์ในสาขาครุศาสตร์ อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า” (ปริญญาานิพนธ์การศึกษาดุขฎิบัณฑิตสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532), 52.

- 1.10 แรงจูงใจในการทำงาน
- 1.11 ความสนใจในงาน
2. ปัจจัยด้านงาน (Factors the Job) ประกอบด้วย
 - 2.1 ทักษะในการทำงาน
 - 2.2 ฐานะทางวิชาชีพ
 - 2.3 ขนาดของหน่วยงาน
 - 2.4 ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน
 - 2.5 สภาพทางภูมิศาสตร์
 - 2.6 โครงสร้างของงาน
3. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management) ประกอบด้วย
 - 3.1 ความมั่นคงในงาน
 - 3.2 รายรับ
 - 3.3 ผลประโยชน์
 - 3.4 โอกาสก้าวหน้า
 - 3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่
 - 3.6 สภาพการทำงาน
 - 3.7 เพื่อนร่วมงาน
 - 3.8 ความรับผิดชอบงาน
 - 3.9 การนิเทศงานสำหรับพนักงาน
 - 3.10 การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา
 - 3.11 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร
 - 3.12 ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

ดังนั้น จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับ องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยอันจะก่อให้เกิดความผูกพันองค์กรและสามารถจะบรรลุถึงจุดหมายของการศึกษาที่วางไว้ซึ่งสามารถสรุปและจัดหมวดหมู่ได้ดังนี้ คือ ความผูกพันองค์กรประกอบด้วย ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) คือความรู้สึกที่เกิดจากภายในของบุคคล เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับองค์กร ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance Commitment) คือความผูกพันที่เกิดจากการคิดคำนวณของบุคคลที่จะอยู่บนพื้นฐานของการลงทุนที่บุคคลให้กับองค์กรและผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไป หรือจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) คือความรู้สึกที่เกิดจากค่านิยมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กรแสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลในองค์กร

ความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพ ซึ่งเป็นความรู้สึกทางจิตวิทยา (Psychological Trait) มีนักวิชาการได้ทำการศึกษาในด้านการบริหารและพฤติกรรมองค์กรเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย

โคเฮน (Cohen) ได้ทำการวิจัยและพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างความเกี่ยวข้องในงาน (job involvement) และความผูกพันต่อเนื่องในองค์กร (continuance organizational commitment) เช่นเดียวกัน พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อเนื่องในองค์กร (continuance organizational commitment) และความผูกพันในอาชีพ (Career commitment) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังรายงานว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อกลุ่ม (Group commitment) และความผูกพันต่อองค์กร (Organizational commitment) และพบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในอาชีพและความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ⁴³

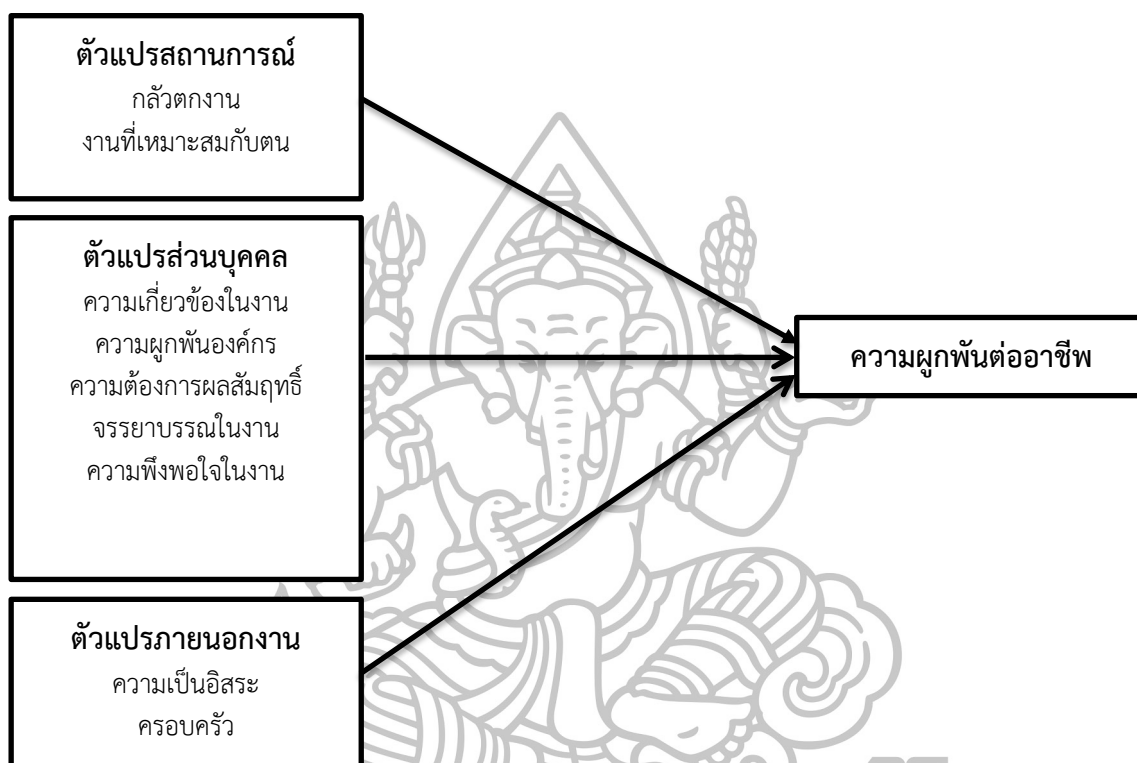


แผนภูมิที่ 6 รูปแบบปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่ออาชีพของ Cohen's(1999)

ที่มา : เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ. “รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพของครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2551), 28.

⁴³ Aaron Cohen, An Examination of Relationships Between Work Commitment and Nonwork Domains, *Human Relation* 48, 9 (1999): 239-263.

กูเล็ตและไซท์ (Goulet and Singh) ได้ทำการศึกษา และพบว่า ความกลัวตงงาน งานที่ เหมาะสมกับตน ความเกี่ยวข้องในงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความต้องการผลสัมฤทธิ์ จรรยาบรรณ ในงาน ความพึงพอใจในงาน ความเป็นอิสระและครอบครัว ส่งผลต่อความผูกพันต่ออาชีพ



แผนภูมิที่ 7 รูปแบบปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่ออาชีพของ Goulet and Singh(2001)

ที่มา : เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ. “รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพของครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2551), 29.

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กร มีดังนี้ สอดคล้องกับ ดีโคติสและซัมเมอร์ (Decotis and Summers) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร พบว่า โครงสร้างองค์กร กระบวนการขององค์กร บรรยากาศขององค์กร มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงานเป็นตัวทำนายการเปลี่ยนงานได้ดี

เท่า ๆ กัน⁴⁴ ส่วนแมทิวส์และฟาร์ (Mathieu,&Farr) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่วัดความผูกพันต่อองค์กร การมีส่วนร่วมในงานและความพึงพอใจในงานจากพนักงานขับรถประจำทาง 194 คน และจากวิศวกร 220 คน จากการศึกษาความสัมพันธ์ตัวแปรในกลุ่มพนักงานขับรถประจำทางและวิศวกร พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความมีเอกลักษณ์ของงาน การใช้ทักษะที่หลากหลาย ความมีอิสระจากงานและการได้ข้อมูลป้อนกลับเป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรและพบอีกว่า ความผูกพันต่อองค์กร ความเกี่ยวข้องในงานและความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานอื่น⁴⁵ ในขณะเดียวกัน เฮวิต แอสโซซิเอท (Hewitt Associates) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานจากองค์กรทั่วโลก ได้สรุปคุณลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและจะพูดถึงองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและลูกค้าที่ดีอยู่เสมอ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะพยายามรักษาสถานภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้แม้ในบางครั้งจะอยู่ในช่วงเวลาที่ยากลำบาก หรือได้รับข้อเสนอด้านผลประโยชน์ตอบแทนที่สูงกว่าจากองค์กรอื่น และ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะทุ่มเทความรู้ความสามารถ ทุ่มเทเวลาในการทำงานอย่างเต็มที่ พัฒนาทักษะและความสามารถของตนเอง รวมไปถึงพยายามแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย⁴⁶ นอกจากนี้ บอคเคลล และโซมิ (Bogler and Somech) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง การเสริมสร้างพลังและความผูกพันต่อองค์กรของครู ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อวิชาชีพ และพฤติกรรมความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยทำการศึกษากับครูมัธยม จำนวน 983 คน พบว่า การเสริมสร้างพลังมีความสัมพันธ์กับความรู้สึผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อวิชาชีพและพฤติกรรม ความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยที่การได้ตัดสินใจการรับรู้ความสามารถของตนเองและสถานภาพ ร่วมกันทำนายพฤติกรรมความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และกรมชลประทาน ที่ทำการวิจัย เรื่อง แผนกลยุทธ์เสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ของ กรมชลประทาน พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๘ (กรมชลประทาน : ๒๕๕๕) ทางด้านปัจจัยความผูกพัน ด้านผู้บังคับบัญชา จากการสำรวจ พบว่า เจ้าหน้าที่กรมชลประทานมีความ พึงพอใจ/คิดเห็นต่อ ปัจจัยความผูกพัน ด้านผู้บังคับบัญชา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยเจ้าหน้าที่กรมชลประทานมีความ พึงพอใจ/ความคิด เห็นว่า ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจใน

⁴⁴ T.A. Decotis and P.Y. Summers, "A path analysis of a model of the antecedents and Consequence of organizational commitment," **Human Relation** 40, 7 (February 1987): 445-470.

⁴⁵ J.E. Mathieu & J.L. Farr, "Further evidence for the discriminant validity of measures of organizational commitment, job involvement, and job Satisfaction," **Journal of Applied Psychology** 76 (1991): 127-133.

⁴⁶ Hewitt Associates. **Identify factors driving employee engagement**. 2004, accessed December 20, 2011. Available from [http://www.Hewittassociates.com/Intl/NA/enUS/Our Services/Service Tool.aspx?](http://www.Hewittassociates.com/Intl/NA/enUS/Our%20Services/Service%20Tool.aspx?)

นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆอย่างชัดเจน ทำให้มีการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม เป็นธรรมและทั่วถึง แสดงให้เห็นว่า ผู้บังคับบัญชามีการกระจายมอบหมายงานอย่างเหมาะสม ทำให้บุคลากรในหน่วยงานไม่ก้าวร้าวงานซึ่งกันและกัน เป็นการลดปัญหาการกระทบกระทั่งระหว่างผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองกับบุคลากร และเมื่อประสบปัญหาในการทำงานผู้ปฏิบัติงานสามารถปรึกษาหารือได้ ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ และสอนงานท่านเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีในถ่ายทอด แบ่งปันความรู้ ให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมาก

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์ความผูกพันต่อองค์กร

ความหมาย

กลยุทธ์ (Strategy) มีรากศัพท์จากภาษากรีกว่า "stratos" (กองทัพ) + "agein" (นำหน้า) หมายความว่า "การนำทางให้องค์กรโดยรวม" ซึ่งมีนัยครอบคลุมจุดมุ่งหมายและวิธีการว่าต้องการทำ "อะไร" ให้สำเร็จและทำ "อย่างไร" และตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 ได้ให้ความหมายของคำว่า "กลยุทธ์" หมายถึง วิธีการต่อสู้ที่ต้องใช้กลอุบายต่าง ๆ นอกจากนั้นยังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

อัลเฟรด เซนต์เลอร์ (Alfred Chandler) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในระยะยาวขององค์กร และการเลือกแนวทางปฏิบัติ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้สามารถดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้อ้างไว้⁴⁷

อัลเฟรด มิเชล และคณะ (Michael A. Hitt, et. Al) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือ ชุดของภาวะผูกพันและการดำเนินต่าง ๆ ที่ได้มีการประมวลและประสานเข้าด้วยกันโดยมีเป้าหมายเพื่อใช้ประโยชน์จากความสามารถหลักเพื่อให้ได้ข้อได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคนอื่น⁴⁸

สเตียร์เนอร์ (Steiner) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือ สิ่งที่ทำเพื่อตอบโต้หรือตอบสนองต่อการปรับตัวหรือเคลื่อนไหวของคู่แข่ง และจะต้องประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ คือ⁴⁹

1. กลยุทธ์ต้องเป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความสำคัญต่อองค์กร
2. กลยุทธ์จะต้องแสดงให้เห็นการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับทิศทางขององค์กร
3. กลยุทธ์จะต้องประกอบด้วยสิ่งที่องค์กรต้อง ทำเพื่อให้บรรลุต่อทิศทางนั้น
4. กลยุทธ์จะต้องตอบคำถามว่า "อะไร คือ สิ่งที่องค์กรจะต้องทำ" และ
5. กลยุทธ์จะต้องตอบคำถามว่า "อะไร คือ ผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการ" และทำอย่างไรจึงบรรลุ สิ่งนั้น

⁴⁷ Alfred Chandler, **Strategy and Structure**, MIT Press, 1962, 72.

⁴⁸ A. Hitt Michael, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson, **Strategic Management : Competitiveness and Globalization** 5th ed. (South-Western College Publishing, Cincinnati, Ohio, 2005), 88.

⁴⁹ George Steiner, **Strategic planning**. (New York: Free Press, 1979), 104.

แซมมวล พอล (Sammuel Paul) ได้นิยามว่า กลยุทธ์ หมายถึง ชุดของทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการและนโยบายรวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานของรัฐบาลซึ่งองค์กรภาครัฐบาลกำหนดโดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญสองประการ ได้แก่ จุดประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน⁵⁰

มินซ์เบิร์ก(Mintzberg) ได้อธิบายความหมายของกลยุทธ์ไว้ด้วยหลัก FIVE Ps ดังนี้⁵¹

1. กลยุทธ์คือแผน (Strategy is a plan) มีความหมายว่าเป็นความมุ่งหวังหรือเจตนารมณ์ซึ่งมีลักษณะสำคัญคือ มีการกำหนดวิธีการดำเนินงานล่วงหน้า และมีการกำหนดจุดมุ่งหมายไว้อย่างชัดเจน

2. กลยุทธ์คือการเดินหมาก (Strategy is a ploy) หมายถึงการเดินเกมหรือการใช้อุบายหรือการต่อรองหรือการใช้กุศโลบายที่จะเอาชนะหรือรักษาความได้เปรียบ

3. กลยุทธ์คือแบบแผน (Strategy is a pattern) หมายถึงความมุ่งหมายที่จะนำแผนไปดำเนินงานตามเจตนารมณ์ที่ได้กำหนดไว้ในแผน

4. กลยุทธ์คือฐานะหรือตำแหน่ง (Strategy is a position) หมายถึง การพิจารณาสถานภาพขององค์กรว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมอย่างไร หรือพิจารณาองค์กรของตนว่าจะสัมพันธ์สอดคล้องกับช่องทางที่จะดำเนินการอย่างเหมาะสมหรือไม่ และ

5. กลยุทธ์ คือการกำหนดภาพทางความคิด (Strategy is a perspective) หมายถึงการมององค์กรร่วมกันของมวลสมาชิก ในด้านค่านิยม วัฒนธรรม และ ปรัชญาต่างๆ เพื่อสมาชิกจะได้ยึดถือปฏิบัติเป็นหลักและเป็นแนวทางเดียวกัน

เซอร์โต และ ปีเตอร์ (Certo and Peter) ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่มั่นใจได้ว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร⁵²

ไรท์ (Wright) ให้นิยามกลยุทธ์ หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่างๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร⁵³

⁵⁰ Samuel Pual, **strategic Management of Development programmers.**

Geneva: International Labor Office, 1983, 56.

⁵¹ Henry Mintzberg, **The structuring of organizations** (Englewood Cliffs, N.J. :Prentice Hall, 1988), 134.

⁵² Samual C. Certo and J.Paul Peter, **strategic Management : Concepts and Applications** (Singapore :McGraw-Hill Inc., 1991), 89.

⁵³ Peter Wright, Charles D. Pringle and Mark J. Kroll, **Strategic Management, Text and cases** (Massachusetts: Allyn and Bacon, 1992), 120.

ไอรีแลนด์ และ ฮอสกิสสัน (Ireland and Hoskisson) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง ชุดของ ข้อตกลงและแนวทางปฏิบัติที่ถูกออกแบบขึ้นด้วยการบูรณาการและการประสานจุดเด่น ด้านความสามารถหลัก (core competencies) และข้อได้เปรียบในการแข่งขัน⁵⁴

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นเรื่องราวที่กล่าวถึงทิศทางระยะยาว เป็น ข้อความเชิงบรรยายเพื่อจัดเตรียมระยะสั้น และทำหน้าที่ประสานแผนงานตามหน้าที่ให้เป็นทิศทาง เดียวกันทั้งหน่วยงาน เน้นการปฏิบัติเป็นสำคัญและมีความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้บริหารระดับสูงและ ระดับกลางขององค์กรนั้น ๆ⁵⁵

จากความหมายของคำว่า “กลยุทธ์” ที่ได้กล่าวมาสรุปได้ว่า คือ แผนที่มีการกำหนด เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในระยะยาวขององค์กรรวมถึงการเลือกแนวทางปฏิบัติ ตลอดจนการ จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้วางไว้

ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์

กลยุทธ์เป็นเรื่องของการกำหนดเป้าหมายคือกำหนดว่าจะต้องทำอะไรบ้างจึงจะบรรลุ เป้าหมาย แล้วจัดสรรทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในการกระทำนั้น กลยุทธ์จึงเป็นการอธิบายให้รู้ว่า จะบรรลุเป้าหมายด้วยทรัพยากรนั้นได้อย่างไร โดยปกติแล้วการสร้างกลยุทธ์เป็นภาระหน้าที่ของ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กร กลยุทธ์อาจอยู่ในรูปแผนงานหรือการปรับตัวขององค์กรให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมหรือเข้าต่อสู้กับคู่แข่ง การจะได้มาซึ่งกลยุทธ์นั้นจะต้องมีขั้นตอนในการกำหนดกล ยุทธ์ ซึ่งในเรื่องดังกล่าวได้มีนักวิชาการผู้ได้ให้ความเห็นไว้หลายท่าน ดังนี้

วูดตันและฮอร์น (Wootton and Horne) ได้อธิบายขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

- 1) การรวบรวมข้อมูล คือการวิเคราะห์สิ่งที่กำลังเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ การตรวจสอบสิ่งต่าง ๆ และ สะท้อนสิ่งที่เรารู้
- 2) การกำหนดแนวคิด คือ การพยากรณ์ว่า เรากำลังจะไปที่ไหน ตัดสินใจว่าเราจะ ไปที่ไหน มีความสามารถที่จะไปที่จุดนั้นได้อย่างไร
- 3) การวางแผนกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องการให้ เกิดขึ้น คือการสร้างทางเลือก ตรวจสอบทางเลือกที่มีเหตุผล และตัดสินใจว่าจะนำทางเลือกนั้นไปได้ อย่างไร⁵⁶

อัลเฟรด เซนด์เลอร์ (Alfred Chandler) ได้อธิบายถึงขั้นตอนของการกำหนดกลยุทธ์ได้ ดังนี้⁵⁷

⁵⁴ Robert E. Hoskisson, Michael A. Hitt and R. Duane Ireland, **Competitive for advantage** (United States Of America: Thomson South-Western, 2004), 78.

⁵⁵ ธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ 11 (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2550), 140.

⁵⁶ Simon Wootton and Terry Horne, **Strategic Thinking A Step-by-Step Approach to Strategy**, 2nd ed. (London: Kogan Page Ltd., 2001), 45.

⁵⁷ Alfred Chandler, **Strategy and Structure**, MIT Press, 1962, 72.

1. กำหนดภารกิจขององค์กร (Corporate Mission) การกำหนดวัตถุประสงค์หลัก (Corporate Objectives หรือ Strategic Objectives) เพื่อให้ทราบภาระงาน ทิศทาง และเป้าหมาย ที่องค์กรต้องการ

2. การตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร (Situational Audit) หรือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) เพื่อให้ทราบสถานะต่างๆ ขององค์กร จึงสามารถลดความเสี่ยงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นจากสภาพการณ์ภายในองค์กรเอง (Internal Risks) และทราบถึงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรทำให้สามารถปรับตัวและรับมือกับเหตุการณ์และความเสี่ยงต่างๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Risks) ได้

3. การกำหนดกลยุทธ์หลักขององค์กร (Corporate Strategy) เพื่อให้มีแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์หลักขององค์กรที่ตั้งไว้ หัวใจสำคัญที่จะทำให้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ประสบความสำเร็จนั้น ประกอบด้วย ต้องอยู่บนรากฐานของข้อมูล ข้อเท็จจริง (Fact - based) และมีการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ เหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ ผู้บริหารจะต้องมีข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสม และเพียงพอ และให้ความสำคัญกับข้อมูล ต่างๆ เหล่านี้ โดยต้องติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน วิเคราะห์ และใช้ข้อมูลเหล่านี้เพื่อการคาดการณ์ หรือพยากรณ์ เพื่อใช้ประโยชน์จากข้อมูลต่างๆ เหล่านั้นในการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ต่างๆ ให้เหมาะสม และต้องมุ่งเน้นไปสู่การนำไปปฏิบัติ (Implementation - oriented) และเป็นเอกฉันท์ (Consensus-oriented) ในขั้นของการวางแผนกลยุทธ์นั้นก็ต้องคิดเลยไปถึงขั้นของการนำไปปฏิบัติด้วยว่าแผนดังกล่าว นั้น จะมีปัญหาและอุปสรรคอะไร จะสามารถปฏิบัติได้ไหม จะต้องเตรียมการในเรื่องอะไรบ้าง เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ และจะได้รับการยอมรับจากผู้ปฏิบัติหรือไม่ และทำอย่างไร จึงจะก่อให้เกิดความร่วมมือและการยอมรับในแผนดังกล่าวได้ ดังนั้น ในการวางแผนกลยุทธ์จึงควรให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน นอกจากจะทำให้ได้รับข้อมูลและความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ต่อการวางแผนแล้วยังทำให้เกิดความเข้าใจและเห็นพ้องต้องกัน ตลอดจนยอมรับในแผนดังกล่าว

เจมส์ เอฟ แบนโรว์สกี (James F. Bandrowski) ได้แนะนำ 5 ขั้นตอน ในการสร้างกลยุทธ์ ประกอบด้วย⁵⁸

1. การวิเคราะห์องค์กรจากปัจจัยด้านการตลาด คู่แข่งขัน เทคโนโลยี การดำเนินงานและการจัดการองค์กร

2. การสร้างสรรค์วิธีการที่จะทำให้องค์กรเพิ่มผลผลิตและผลกำไรให้มากขึ้น

3. การตัดสินใจว่าจะใช้วิธีการใดตามขั้นตอนที่ 2

4. การวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตำแหน่งในตลาด ค่านิยมโดยการกำหนดเป้าหมายเป็นเชิงปริมาณ

5. การลงมือทำตามแผนที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์

เคอร์รี่ นาพูก (Kerry Napuk)แนะนำขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ ไว้ดังนี้⁵⁹

⁵⁸ Jame F. Bandrowski, *Corporate Imagination Plus : Five step to*

Translating Innovation Strategies into Action (New York : Free Press, 1990), 128.

1. ทำอย่างไรถึงจะประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ
2. เราจะไปยังจุดหมายที่ใด ใ่วิสัยทัศน์ที่แท้จริงของเราหรือเปล่า
3. อะไรคือเป้าหมายที่เราให้ความสำคัญ
4. เราจะทำอย่างไรจึงจะไปถึงเป้าหมายที่เราให้ความสำคัญ
5. เราจะวางแผนการทำงานเพื่อเป้าหมายนั้นอย่างไร ส่วน

รังสรรค์ เลิศในสัตย์ กล่าวถึงขั้นตอนพื้นฐานในการจัดทำกลยุทธ์ไว้ว่า มีขั้นตอนใหญ่ ๆ 3 ขั้นตอน⁶⁰ คือ

1. ขั้นตอนการวิเคราะห์ยึดกุมสภาพแวดล้อม
2. ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นหลังการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
3. ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการไว้ในกลยุทธ์เพื่อให้แต่ละฝ่ายทราบรายละเอียด

จากที่ได้กล่าวมา ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ โดยสรุป สามารถสรุปได้ว่า การกำหนดกลยุทธ์หรือการสร้างกลยุทธ์ มีขั้นตอนพื้นฐานอยู่ 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยการค้นหาปัจจัยทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก นำปัจจัยที่ค้นพบมาวิเคราะห์องค์ประกอบ และ นำองค์ประกอบที่ได้มาสร้างกลยุทธ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

การประเมินรูปแบบ

การสร้างหรือพัฒนารูปแบบทางการวิจัยทางการศึกษา คือ การสร้างรูปแบบขึ้นมาเพื่ออธิบายให้ได้ข้อมูลประจักษ์เป็นที่ยอมรับ ดังนั้นการสร้างรูปแบบที่ดีต้องมีการประเมินควบคู่ไปด้วย เพื่อยืนยันรูปแบบให้มีความน่าเชื่อถือ ในการทดสอบรูปแบบทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ จะมีข้อมูลเชิงปริมาณและตัวเลขทางสถิติแสดงอย่างชัดเจนแต่การทดสอบรูปแบบทางการศึกษาบางเรื่องยังมีข้อจำกัดไม่สามารถกระทำได้อย่างชัดเจนในเชิงสถิติ จึงต้องอาศัยข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งในเรื่องดังกล่าวมีนักการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินรูปแบบเพื่อยืนยันรูปแบบ ดังต่อไปนี้

แมคมิลแลนด์ และ ชูมาร์เคอร์ (McMillan & Schumacher) ได้เสนอแนวคิดองค์ประกอบ การประเมินเพื่อยืนยันรูปแบบ ประกอบด้วย 4 ด้าน⁶¹ คือ

⁵⁹ Kerry Napuk, *The Strategy-Led Business: Step by Step strategic Planning for Small and Medium Sized Companies* (New York : McGraw-Hill, 1996), 67.

⁶⁰ รังสรรค์ เลิศในสัตย์, *คู่มือเชิงปฏิบัติวิธีการจัดทำแผนกลยุทธ์*, พิมพ์ครั้งที่ 3. (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท., 2547), 55.

⁶¹ James H. McMillan and Sally Schumacher, *Research in Education : A Conceptual Introduction* 4th ed. (New York: Addison-Wesley Educational Publishers, 1997), 530-531.

1. ด้านประโยชน์ (Utility Standards) เพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลจะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ประเมินได้ตามข้อมูลตามต้องการ มุ่งเน้นในด้านของผลการประเมินที่ต้องให้ข้อมูลหรือสารสนเทศตามที่ผู้ใช้ผลการประเมินต้องการ และนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานได้ มาตรฐานด้านความมีประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานได้ มาตรฐานด้านความมีประโยชน์ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ประกอบด้วย

1.1 การระบุผู้นำไปใช้ (Audience Identification) ในการประเมินผลมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรับฟังข้อมูลจากผู้นำไปใช้โดยตรงกับเรื่องที่จะประเมิน และควรระบุให้ชัดเจนถึงความต้องการของผู้นำไปใช้โดยตรงนั้นๆ ผู้ใช้ผลการประเมินหรือผู้ที่ให้นำผลการประเมินไปใช้ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการระบุไว้หรือได้รับการกำหนดไว้เพื่อให้สามารถบ่งชี้ความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมินได้นั้นคือ การประเมินต้องระบุผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินได้ครบถ้วนเพื่อให้ผู้ประเมินได้ประโยชน์ที่สมบูรณ์

1.2 ความเชื่อถือได้ของผู้ประเมินผล (Evaluator Credibility) ผู้ที่ดำเนินการประเมินผลจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ได้รับความไว้วางใจ (Trustworthy) และมีศักยภาพที่สามารถดำเนินการประเมินผลได้ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ยอมรับ ควรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประเมิน ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลการประเมินบรรลุถึงความน่าเชื่อถือสูงสุดและเป็นที่ยอมรับ

1.3 ขอบเขตและการเลือกสารสนเทศ (Information Scope and Selection) ขอบเขตและการเลือกสารสนเทศควรระบุคำถามเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประเมินและควรตอบสนองกับความต้องการและความสนใจของผู้นำไปใช้ สารสนเทศที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องช่วยในการตอบคำถามที่เกี่ยวกับสิ่งที่มุ่งประเมิน โดยสอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของผู้นำผลการประเมินไปใช้

1.4 การตีความหมายที่มีคุณค่า (Valuation Interpretation) หลักการเหตุผลและกระบวนการต่างๆที่นำมาใช้ในการตีความหมายของการประเมินควรอธิบายอย่างระมัดระวัง เชื่อถือได้ เพื่อนำไปสู่คุณค่าของการประเมิน กล่าวคือ ผลที่ได้จากกระบวนการประเมินและความเป็นเหตุผลที่ใช้ในการแปลผลที่ได้จากการค้นพบในการประเมิน ควรจะอธิบายด้วยความระมัดระวังและมีความกระจ่างชัดเจน เพื่อให้การตัดสินใจคุณค่าเป็นไปอย่างชัดเจน

1.5 ความชัดเจนของการรายงาน (Report Clarity) รายการการประเมินที่แสดงไว้ควรอธิบายให้ชัดเจนถึงวัตถุประสงค์ของการประเมิน บริบทของสิ่งที่ประเมิน วิธีการดำเนินการ และผลการประเมินที่ได้ ซึ่งเป็นสารสนเทศที่จำเป็นที่จะช่วยให้เกิดความเข้าใจได้ชัดเจน

1.6 ความทันเวลาของการรายงาน (Report Timeliness) ข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินควรรายงานและแสดงไว้ในรายงานการประเมิน ผู้ต้องการใช้หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างทันต่อเหตุการณ์หรือตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

1.7 การเผยแพร่รายงาน (Report Dissemination) การประเมินควรจะเผยแพร่แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทันเวลา

1.8 ผลกระทบของการประเมิน (Evaluation Impact) การประเมินควรได้รับการวางแผนดำเนินการ และรายงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการทางความคิดของผู้ใช้ผลการประเมิน ซึ่งจะทำให้เกิดความเป็นไปได้ที่การประเมินจะได้รับการนำไปใช้เพิ่มขึ้น

2. ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นการประเมินผลจะต้องเป็นจริง ประหยัดและมีข้อความที่เหมาะสม สามารถนำไปปฏิบัติได้ ด้านความเป็นไปได้ ประกอบด้วย การดำเนินงานที่มีการฝึกปฏิบัติ ความสามารถทางการเมือง และประสิทธิผลด้านต้นทุน ประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 ประการดังนี้

2.1 มีวิธีการเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (Practical Procedure) กระบวนการในการประเมินจะต้องมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการ และได้รับสารสนเทศที่เพียงพอ โดยให้เกิดอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการดำเนินการน้อยที่สุด

2.2 มีความเท่าทันต่อบรรยากาศทางการเมือง (Political Viability) การประเมินควรได้รับการวางแผนและมีการดำเนินการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของกลุ่มต่างๆที่เกี่ยวข้องในองค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมืออันจะช่วยในการป้องกันไม่ให้เกิดการประเมินเกิดความลำเอียง ซึ่งจะนำไปสู่ความผิดพลาด หรือทำให้เกิดการใช้ผลการประเมินอย่างไม่ถูกต้อง

2.3 มีประสิทธิผลและความคุ้มค่า (Cost Effectiveness) การประเมินควรมีประสิทธิผลและให้สารสนเทศอย่างเพียงพอและคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

3. ด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) เป็นการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ จริยธรรม และคำนึงถึงสวัสดิการของผู้เกี่ยวข้องและผู้ได้รับผลกระทบจากการประเมินผล มาตรฐานเหล่านี้คือ ข้อตกลงที่เป็นทางการ ข้อขัดแย้งที่น่าสนใจ ซึ่งเปิดเผย สาธารณชนมีสิทธิรู้ได้ตามสิทธิของมนุษย์ และปฏิกริยาร่วมกันของมนุษย์ และควรมีการรายงานด้วยความยุติธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการดังนี้

3.1 มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินไว้อย่างเป็นทางการ (Formal Obligation)

3.2 ในกระบวนการตรวจสอบ สามารถดำเนินการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างโปร่งใส และเป็นธรรม (Conflict of Interest)

3.3 มีการรายงานผลได้อย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา (Full and Frank Disclosure)

3.4 ผลการตรวจสอบสามารถเปิดเผยให้สาธารณชนทราบได้ (Public's Right to Know)

3.5 ระบบตรวจสอบออกแบบและดำเนินกิจกรรมการตรวจสอบโดยตระหนักถึงสิทธิส่วนบุคคล (Right of Human Subject)

3.6 วิธีการตรวจสอบคำนึงถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Human Interactions)

3.7 การรายงานตรวจสอบดำเนินการอย่างเป็นธรรม และมีความสมบูรณ์ของผลการประเมิน (Balance Reporting) พร้อมทั้งมีการเสนอแนะจุดเด่น จุดด้อยเพื่อการพัฒนาไว้

3.8 ความรับผิดชอบต่อค่าใช้จ่าย (Fiscal Responsibility) ผู้ประเมินจะต้องระบุค่าใช้จ่ายและการจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการประเมิน ซึ่งจะสะท้อนถึงกระบวนการที่ตรวจสอบได้อันเป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบเชิงจริยธรรม

4. ด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) เป็นมาตรฐานที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของการปฏิบัติที่กำหนดคุณค่า ได้กำหนดว่า วิธีการที่ใช้ในการประเมินต้องมีความถูกต้อง โดยผู้ให้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ต้องสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้จริง และมีความคงเส้นคงวา แหล่งผู้ให้ข้อมูลต้องมีความเชื่อถือได้ โดยให้ข้อมูลตามความเป็นจริง ในขณะที่เดียวกันต้องใช้วิธีการวิเคราะห์และนำเสนอผลการประเมินที่ถูกต้อง ไม่ลำเอียง ความเป็นปรนัย ประกอบด้วย 11 มาตรฐาน

4.1 การระบุวัตถุประสงค์ (Objective identification) สิ่งที่ต้องการประเมิน ซึ่งอาจจะเป็นแผนงานโครงการนั้น ควรมีการระบุวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้แผนงานและโครงการนั้นมีการบ่งชี้ชัดเจน

4.2 การวิเคราะห์บริบท (Context Analysis) บริบทของสิ่งที่ต้องการประเมินจะต้องได้รับการตรวจสอบว่ามีรายละเอียดเพียงพอด้วย ทั้งนี้บริบทเหล่านี้ อาจจะมีอิทธิพลต่อสิ่งที่ต้องการประเมิน

4.3 การบรรยายเป้าหมายและวิธีดำเนินการ (Described Purposes and Procedures) เป้าหมายและกระบวนการของการประเมิน ควรจะได้รับการบรรยายไว้อย่างชัดเจน อันจะทำให้เกิดความสะดวกและความชัดเจนต่อการกำกับติดตาม

4.4 แหล่งสารสนเทศที่มีความเชื่อถือได้ (Defensible Information Sources) แหล่งของข้อมูลที่ใช้ในการประเมิน ควรจะได้รับการบรรยายด้วยรายละเอียดที่เพียงพอ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่พอเหมาะต่อการประเมิน

4.5 การวัดมีความตรง (Valid Measurement) กระบวนการรวบรวมสารสนเทศ ควรได้รับการพัฒนา หรือเลือกใช้ในลักษณะที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่า สารสนเทศที่ได้รับมีความตรง โดยสามารถวัดสิ่งที่ได้รับ

4.6 การวัดมีความเที่ยง (Reliable Measurement) ความเที่ยงของสารสนเทศควรได้รับการพัฒนาหรือเลือกใช้ในลักษณะที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่า สารสนเทศที่รับความเชื่อถือได้หรือมีความเที่ยงที่เพียงพอ

4.7 สารสนเทศที่เป็นระบบ (Systematic Information) ในการประเมินผลนั้น สารสนเทศที่ได้รับการรวบรวม ประเมินผลและรายงานจะต้องเป็นสารสนเทศที่ผ่านการตรวจสอบอย่างเป็นระบบ

4.8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Analysis of Quantitative Information) ข้อมูลเชิงปริมาณที่ใช้ในการประเมิน ควรได้รับการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบมีความเหมาะสม เพื่อให้ได้คำตอบจากการประเมินที่มีความเชื่อถือ

4.9 การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (Analysis of Qualitative Information) ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ใช้ในการประเมิน ควรได้รับการวิเคราะห์อย่างมีระบบและมีความเหมาะสม เพื่อให้ได้คำตอบจากการประเมินที่มีความน่าเชื่อถือ เช่นเดียวกับการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

4.10 การสรุปผลอย่างสมเหตุสมผล (Justified Conclusions) การสรุปผลจากการประเมิน ควรจะสมเหตุสมผล เพื่อให้ผู้นำไปใช้สามารถเข้าใจการสรุปผล

4.11 รายงานที่ชัดเจนเป็นปรนัย (Impartial or Objective Reporting) รายงานการประเมินควรมีการป้องกันมิให้เกิดความเข้าใจผิดหรือเกิดความคาดเคลื่อน อันเนื่องมาจากความรู้สึก

ส่วนตัวหรือความลำเอียงในส่วนใด ๆ ของการประเมิน ทั้งนี้เพื่อให้รายงานการประเมินได้สะท้อนถึงข้อค้นพบจากการประเมินด้วยความยุติธรรม

กุกส์กี (Guskey) ได้เสนอแนวความคิดองค์ประกอบของการประเมินเพื่อยืนยันรูปแบบโดยกำหนดเกณฑ์การประเมิน Guskey ซึ่งเกณฑ์การประเมินของรูปแบบของ Guskey ประกอบด้วย 4 ประการ⁶² คือ

1. ความเหมาะสม (Propriety)
2. ความสอดคล้อง (Concordance)
3. ความมีประโยชน์ (Utility)
4. ความเป็นไปได้ (Feasibility)

ไอส์เนอร์ (Eisner) ได้เสนอแนวความคิดของการทดสอบหรือการประเมินโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันรูปแบบโดยการใช้ผู้เชี่ยวชาญเนื่องจากการศึกษาในบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนลึกซึ้งซึ่งต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูง ในประเด็นที่ต้องการสาระรายละเอียดทางเนื้อหามากกว่าการทดสอบทางสถิติโดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันจะเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ แนวคิดในการประเมินเพื่อยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ (connoisseur) มีลักษณะดังนี้⁶³

1. เป็นรูปแบบที่ไม่ได้เน้นสัมฤทธิ์ผลของวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (goal-based model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบตอบสนอง (responsive model) หรือการรับกระบวนการตัดสินใจตามรูปแบบการประเมินอิงการตัดสินใจ (decision-making model) ใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญจะเน้นการวิเคราะห์หรือวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำขึ้นมาพิจารณาซึ่งไม่จำเป็นหรือเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือกับกระบวนการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจญาณของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน
2. เป็นรูปแบบการประเมินผลที่เน้นความเฉพาะทาง (specialization) ในเรื่องที่ประเมินโดยพัฒนามาจากการวิเคราะห์งานศิลปะ (art criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัยเนื่องจากในการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้นอกจากการใช้วิจญาณของผู้เชี่ยวชาญทั้งนั้น ต่อมาได้มีการนำมาประยุกต์ใช้กับการศึกษาระดับสูงในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ในเรื่องนั้นจริงมาเป็นผู้ยืนยันรูปแบบ

⁶² T. R. Guskey, *Evaluation professional development* (California : A sage., 2000) :56-57.

⁶³ E. Eisner, "Education connoisseurship and criticism : Their form and function in educational evaluation" *Journal of Aesthetic Education* 39, 2 (1976): 192-193.

3. เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้ตัวบุคคลเป็นเครื่องมือการประเมินผล โดยเน้นความเชื่อถือว่าผู้เชี่ยวชาญนั้นจะเที่ยงธรรมและมีวิจารณ์ญาณที่ดีทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์การพิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้เชี่ยวชาญ

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้เชี่ยวชาญตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคนนับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะพิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวม ประมวล และวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้การเลือกผู้เชี่ยวชาญจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์และการเป็นที่เชื่อถือของวิชาชีพนั้น ๆ

สรุป

การประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อใช้ในการยืนยันรูปแบบ เป็นเพราะว่าการศึกษาในบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนลึกซึ้งต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงในประเด็นที่ต้องการสาระรายละเอียดทางเนื้อหามากกว่าการทดสอบทางสถิติ มีลักษณะเป็นรูปแบบที่ไม่ได้เน้นสัมฤทธิ์ผลของวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย เป็นรูปแบบการประเมินผลที่เน้นความเฉพาะทาง ในเรื่องที่ประเมิน เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้ตัวบุคคลเป็นเครื่องมือการประเมินผล และเป็นรูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้เชี่ยวชาญตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน องค์ประกอบของการประเมินเพื่อยืนยันรูปแบบ ประกอบด้วย 4 ประการ คือ ความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความมีประโยชน์ และความเป็นไปได้



การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ความเป็นมาของการจัดการศึกษากรุงเทพมหานคร

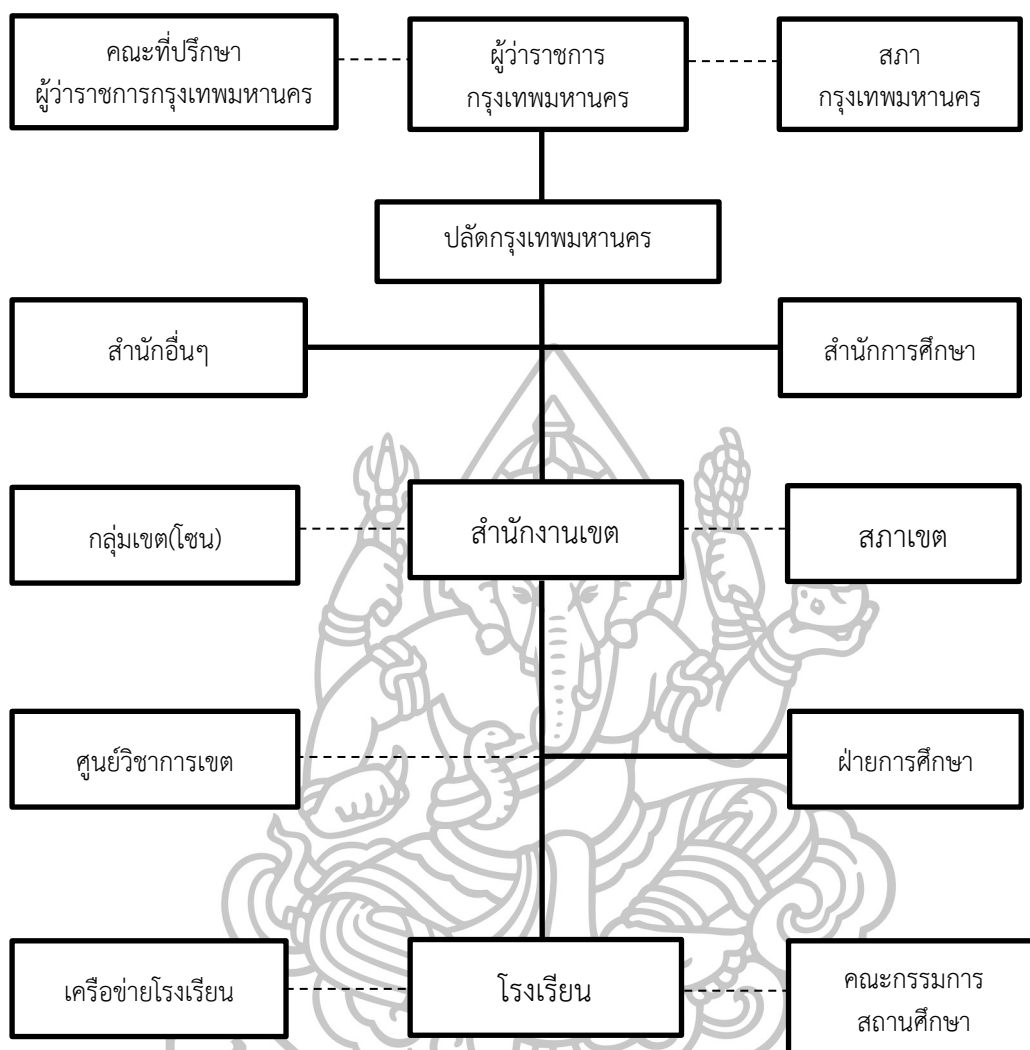
กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาตั้งแต่เริ่มสถาปนาในปี พ.ศ. 2515 ตามประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 335 โดยรับโอนการจัดการศึกษาจาก 2 หน่วยงาน คือ เทศบาลนครหลวงและองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพมหานคร ซึ่งหน่วยงานทั้งสองได้ถือกำเนิด เมื่อปี พ.ศ. 2514 จากประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 24 และ 25 โดยเทศบาลนครหลวงกรุงเทพมหานคร เป็นการยุบรวมกัน และรับโอนการจัดการศึกษาจากเทศบาลนครหลวงกรุงเทพและเทศบาลธนบุรี ทั้งนี้ โดยเทศบาลทั้งสองรับโอนการจัดการศึกษามาจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี พ.ศ. 2481 และองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพมหานคร เป็นการยุบรวมกันและรับโอนการจัดการศึกษาจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนคร และองค์การบริหารส่วนจังหวัดธนบุรี โดยองค์การทั้งสองโอนการจัดการศึกษามาจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี พ.ศ. 2509⁶⁴

การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครมีลักษณะการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล จัดระบบการบริหารสถานศึกษาในลักษณะสายการบังคับบัญชา คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขต และโรงเรียนตามลำดับ โดยมีสำนักงานการศึกษาเป็นฝ่ายอำนวยการหรือหน่วยงานที่ปรึกษาส่งเสริมสนับสนุนกำกับดูแลในระดับกรุงเทพมหานคร และฝ่ายการศึกษาเป็นส่วนราชการที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกันในระดับสำนักงานเขต ซึ่งอยู่ภายใต้การบริหารงานของผู้อำนวยการเขต โดยมีศูนย์วิชาการเขต กลุ่มโรงเรียนและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นส่วนที่ช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นไปตามนโยบายและบรรลุเป้าหมาย⁶⁵ ดังแผนภูมิที่ 2

⁶⁴ สำนักงานการศึกษา, แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนา, 2554), 14.

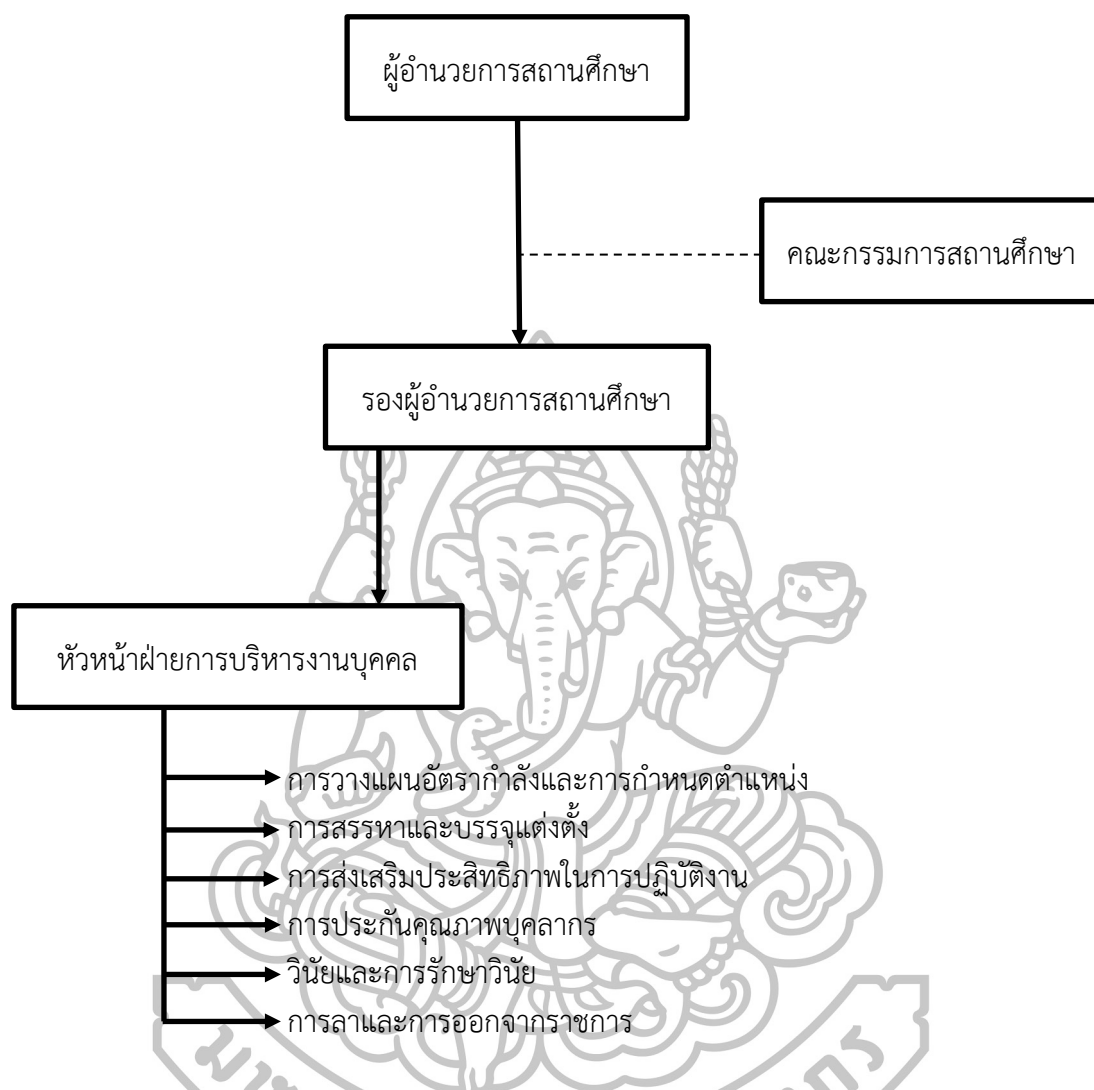
⁶⁵ สำนักงานการศึกษา, รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปี 2556 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2557), 6.



แผนภูมิที่ 8 โครงสร้างระบบบริหารการศึกษากรุงเทพมหานคร
ที่มา : สำนักการศึกษา, รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปี 2556 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2557), 6.

การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 39 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัด กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังสถานศึกษา จึงเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะต้องจัดการงานเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลซึ่งถือเป็นภารกิจสำคัญที่จะขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพดังแผนภูมิที่ 9



แผนภูมิที่ 8 โครงสร้างระบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
 ที่มา : สำนักการศึกษา, แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
 การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนา, 2554), 33.

ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีขอบข่ายการดำเนินการบริหารงานบุคคล จำนวน 6 ประการ ดังนี้⁶⁶

1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง เป็นขั้นตอนสำคัญในการวิเคราะห์เพื่อทราบชนิดและจำนวนของตำแหน่งงาน สำหรับจัดกำลังคนให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งประกอบด้วย

1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง มีกระบวนการปฏิบัติ ประกอบด้วย ศึกษาเกณฑ์อัตรากำลังในสถานศึกษาของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สํารวจจำนวนครู วุฒิการศึกษา ความถนัดและความต้องการในการสอน สํารวจจำนวนนักเรียนที่เลื่อนชั้นและประมาณการจำนวนนักเรียนที่จะรับเพิ่มในการศึกษาต่อไป สํารวจข้อมูลบุคลากรอื่นๆ เกี่ยวกับวุฒิการศึกษา ความถนัด และความต้องการในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูล จำนวนนักเรียนกับจำนวนครูและจำนวนบุคลากรอื่นๆ นำข้อมูลที่ได้วิเคราะห์ไปวางแผนจัดครูเข้าชั้นเรียนให้เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา ความถนัดและความต้องการ และเตรียมข้อมูลเพื่อขอจัดอัตรากำลัง

1.2 การกำหนดตำแหน่ง มีกระบวนการปฏิบัติ ประกอบด้วย โรงเรียนดำเนินการสำรวจข้อมูลนักเรียนที่มีตัวตน ณ วันที่ 10 มิถุนายน โรงเรียนจัดทำรายละเอียดบัญชีจัดชั้นเรียนตามแบบฟอร์มที่สำนักการศึกษากำหนด ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ตรวจสอบและลงนามรับรองความถูกต้องบันทึกข้อมูลลงในแผ่นซีดีรอม จัดทำหนังสือนำเสนอข้อมูลพร้อมแผ่นซีดีรอมมายังสำนักงานเขต ผู้บริหารโรงเรียนรายงานขอจัดสรรอัตรากำลัง ได้รับการจัดสรรอัตรากำลัง ผู้บริหารโรงเรียนรับรายงานตัว รายงานการรับรายงานตัวไปยังสำนักงานเขต ปทุมธานี และมอบหมายงานให้ปฏิบัติ

1.3 การเลื่อนตำแหน่ง มีกระบวนการปฏิบัติ ประกอบด้วยบุคลากรทดลองปฏิบัติงาน ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 3 คน คณะกรรมการประเมินแจ้งภาระงานตามมาตรฐานคุณภาพ จรรยาบรรณวิชาชีพครูและเกณฑ์การประเมินตามหลักเกณฑ์จำนวน 8 ครั้ง ติดตามมติคณะกรรมการผ่านการประเมินเลื่อนตำแหน่งจากครูผู้ช่วย เป็นตำแหน่งครู รับเงินเดือนในอันดับ คศ.1 หรืออาจมีมติไม่ผ่านให้พ้นจากหน้าที่ราชการไป

1.4 การประเมินวิทยฐานะครู มีกระบวนการปฏิบัติ ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนสำรวจรายชื่อข้าราชการครูที่มีคุณสมบัติครบที่จะขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะก่อนเดือนเมษายนและตุลาคม ประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจแนวทางปฏิบัติและประเมินเพื่อขอให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะข้าราชการครูผู้ประสงค์ขอรับการประเมินยื่นแบบขอรับการประเมินเพื่อขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต้นเพื่อตรวจสอบและรับรองแล้วเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับ (ขอได้ปีละ 1 ครั้ง) โรงเรียนเชิญคณะกรรมการประเมินตามคำสั่ง อ.ก.ก. ข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร แต่งตั้งเพื่อมาประเมินตามหลักเกณฑ์ และคณะกรรมการการประเมินตามหลักเกณฑ์ทุกด้านแล้ว สรุปผลการประเมิน รายงานไปยังสำนักงานเขตและสำนักการศึกษา

⁶⁶ สำนักการศึกษา, รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปี 2556 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2557), 33.

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เป็นวิธีการให้ได้บุคลากรซึ่งมีคุณสมบัติที่เหมาะสม ตามการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู ลูกจ้าง การรักษาการในตำแหน่งและการปฏิบัติราชการแทน ประกอบด้วย

2.1 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครู มีกระบวนการปฏิบัติ ประกอบด้วย โรงเรียนขอจัดสรรอัตรากำลังผ่านสำนักงานเขตไปยังสำนักงานการศึกษา สำนักงานการศึกษาดำเนินการให้มีการสอบแข่งขันตามจำนวนที่โรงเรียนขอจัดสรร ผู้บริหารโรงเรียนรับรายงานตัว รายงานการรับรายงานตัวไปยังสำนักงานเขต ปทุมธานีเขต จัดให้ครูสอนตามตำแหน่งที่จัดสรรโดยเป็นการทดลองปฏิบัติงานเป็นเวลา 2 ปี ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานและรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสำนักงานเขตและสำนักงานการศึกษา หากประเมินผ่านก็แต่งตั้งให้เป็นข้าราชการครู

2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว มีกระบวนการปฏิบัติ ประกอบด้วย โรงเรียนขอจัดสรรอัตรากำลังลูกจ้างไปยังสำนักงานเขต สำนักงานเขตรับสมัครลูกจ้างชั่วคราว แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการและประกาศผู้ผ่านคัดเลือกเป็นลูกจ้างชั่วคราว โรงเรียนมอบหมายภาระงานให้ลูกจ้างชั่วคราวปฏิบัติ โรงเรียนรับแจ้งหนังสือการคัดเลือกลูกจ้างชั่วคราวเป็นลูกจ้างประจำ โรงเรียนสำรวจรายชื่อลูกจ้างชั่วคราวที่มีคุณสมบัติครบแล้วส่งรายชื่อไปยังสำนักงานเขตเพื่อดำเนินการประเมิน สำนักงานเขตแต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินการประเมินลูกจ้างชั่วคราว เป็นลูกจ้างประจำ ตามหลักเกณฑ์วิธีการเงื่อนไขในการคัดเลือก และประกาศผล และโรงเรียนรับรายงานตัวลูกจ้างประจำแล้วจัดทำทะเบียนประวัติ

2.3 การรักษาการในตำแหน่งและการปฏิบัติราชการแทน มีกระบวนการปฏิบัติ ประกอบด้วยโรงเรียนจัดลำดับรายชื่อข้าราชการครูในโรงเรียนตามลำดับอาวุโส ข้าราชการครูผู้ใดดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงกว่าถือว่าผู้นั้นอาวุโสกว่า ถ้าเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งในระดับเดียวกันผู้ดำรงตำแหน่งระดับนั้นก่อนถือว่าผู้นั้นอาวุโสกว่า ถ้าเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับเดียวกันพร้อมกัน ผู้ใดได้รับเงินเดือนมากกว่าถือว่าผู้นั้นอาวุโสกว่า ถ้าเป็นผู้ได้รับเงินเดือนเท่ากัน ผู้ใดมีอายุราชการมากกว่า ผู้นั้นอาวุโสกว่า ถ้าเป็นผู้มีอายุราชการเท่ากัน ผู้ใดได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ในชั้นสูงกว่าถือว่าผู้นั้นอาวุโสกว่า ถ้าเป็นผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ในชั้นเดียวกัน ผู้ใดได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ชั้นนั้นก่อนถือว่าผู้นั้นอาวุโสกว่า ผู้บริหารโรงเรียนเสนอรายชื่อข้าราชการครูตามลำดับอาวุโสจำนวน 3-5 คน ไปยังสำนักงานเขต และโรงเรียนรับทราบคำสั่งแต่งตั้งการรักษาการในตำแหน่งและปฏิบัติราชการแทนจากผู้อำนวยการเขต

3. การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งการพัฒนาตนเองแต่งตั้ง การพัฒนาเพื่ออัตรางไว้ซึ่งความรู้ ความสามารถในตำแหน่ง และวิทยฐานะที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้ง รวมทั้งการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในทุกตำแหน่ง สำหรับการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด ทุกคนต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องโดยพัฒนา 2 ด้าน คือ ด้านคุณลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่งและด้านความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ รายละเอียด ประกอบด้วย

3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรพัฒนาใน 4 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาก่อนมอบหมายปฏิบัติหน้าที่ มีกระบวนการดังนี้ คือ โรงเรียนวางแผนเพื่อเตรียมความพร้อม ปฐมนิเทศเพื่อแจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติ ติดตามประเมินผล และพัฒนาตามความเหมาะสมจากผลการประเมิน องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ มีกระบวนการดังนี้ ศึกษา วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นตามบริบทของโรงเรียน กำหนดแนวทางในการพัฒนาทั้งด้านวิชาการและคุณธรรม สมรรถนะในการปฏิบัติงาน กำหนดหลักสูตรการพัฒนา ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร นิเทศติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาแล้วนำไปใช้ ปรับปรุงแก้ไขและประเมินซ้ำ องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง มีกระบวนการดังนี้ ศึกษา วิเคราะห์คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่จะเลื่อน และนิเทศติดตามประเมินผล องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ มีกระบวนการ ดังนี้ ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ก. กำหนด และรายงานผลการดำเนินงานตามลำดับชั้นไปยังสำนักงานการศึกษา

3.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน มีกระบวนการปฏิบัติ ดังนี้ โรงเรียนแจ้งหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี รวมทั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานตามที่เห็นสมควรให้บุคลากรทราบโดยทั่วกันก่อนประเมินผลการปฏิบัติงาน โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการไม่น้อยกว่า 3 คน พิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน คณะกรรมการประเมินสรุปผลการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน คณะกรรมการประกาศให้บุคลากรรับทราบผลการประเมินโดยเปิดเผย และผู้บริหารสถานศึกษารายงานผลการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามแบบฟอร์มที่กำหนดให้แก่คณะกรรมการระดับสำนักงานเขตพิจารณาตามลำดับ

3.3 การจัดทำทะเบียนประวัติ มีกระบวนการดังนี้ แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ดูแล รับผิดชอบการจัดทำทะเบียนประวัติบุคลากรทั้งโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนขอสำเนา ก.พ. 7 จากสำนักงานเขตส่งการผ่านเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบจัดตั้งแฟ้มทะเบียนประวัติให้เป็นระบบและเป็นปัจจุบัน และเจ้าหน้าที่เก็บข้อมูลไว้เป็นความลับในที่ปลอดภัย ผู้บริหารนำข้อมูลไปใช้ในการบริหารงานบุคคล

3.4 การขอมัติบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีกระบวนการ ดังนี้ ผู้ต้องการขอมัติบัตรประจำตัวรอกค่าขอมัติบัตรตามแบบคำขอพร้อมรูปถ่าย เจ้าหน้าที่ธุรการตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ จัดพิมพ์ข้อมูลส่งสำนักงานเขต เสนอเอกสารต่อสำนักงานเขต สำนักงานเขตส่งบัตรกลับคืนมาให้โรงเรียน

3.5 การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ มีกระบวนการดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจัดทำคำสั่ง แต่งตั้งข้าราชการครูเป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินการดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ของบุคลากรในโรงเรียน ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบ สมควรได้รับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ตามระเบียบการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ในแต่ละชั้นตราดำเนินการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลา แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ทุกชั้นตรา

และเหรียญจักรพรรดิมาลา เมื่อได้รับชั้นที่สูงกว่าเดิมให้คืนของเดิมต่อต้นสังกัด บันทึกข้อมูลลงในทะเบียนประวัติให้เป็นปัจจุบันและให้ผู้ที่ได้รับลงนามในคำสั่งที่ได้รับพระราชทาน

4. การประกันคุณภาพบุคลากร

การบริหารงานบุคคลถือเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญและการประกันคุณภาพบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล รายละเอียด ประกอบด้วย

4.1 การประเมินสมรรถนะระบบบริหารงานบุคคล มีกระบวนการดังนี้ โรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของบุคลากร กำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับภารกิจของโรงเรียนและกำหนดมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารงานบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานบุคคล คณะกรรมการจัดทำแผนงาน/โครงการด้านการบริหารงานบุคคลพร้อมกับกำหนดบทบาทหน้าที่ ภารกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายที่นำไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด จัดทำเกณฑ์การประเมิน มาตรฐาน และตัวชี้วัดความสำเร็จที่สามารถวัดได้ ปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ นิเทศ/ตรวจสอบ/ทบทวนการปฏิบัติงาน แก้ไข ปรับปรุงพัฒนา ประเมินผลการปฏิบัติงาน สรุปรายงาน

4.2 การประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลตามตัวชี้วัดระดับบุคคล มีกระบวนการดังนี้ โรงเรียนกำหนดแผนการประเมินบุคลากรและปฏิทินปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินบุคคล โรงเรียนกำหนดการประเมินระดับบุคคล ตามปกติจะประเมินใน 2 ลักษณะ คือ การประเมินผลผลงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายรายบุคคล และการประเมินสมรรถนะหลักเพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรเพื่อนำไปใช้จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการ คณะกรรมการจัดทำเกณฑ์การประเมิน ประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ สรุปรายงาน

5. วินัยและการรักษาวินัย

วินัย คือ กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ และแบบธรรมเนียมที่กำหนดให้ปฏิบัติตามหรืองดเว้นการปฏิบัติ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

วินัยและการรักษาวินัย : กรณีความผิด มีกระบวนการปฏิบัติ ดังนี้ คือเมื่อผู้บังคับบัญชาได้รับเรื่องร้องเรียน (กรณีผู้ร้องลงนาม) แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง อย่างน้อย 3 คน คณะกรรมการลงมือชื่อรับทราบคำสั่ง ดำเนินการสอบสวนข้อเท็จจริง กรณีไม่พบการกระทำผิดวินัย ผู้บังคับบัญชา ยุติเรื่อง ทำบันทึกรายงาน กรณีพบการกระทำผิดวินัย ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน ประธานกรรมการสอบสวนลงลายมือชื่อ วัน เดือน ปี ที่รับทราบคำสั่ง ประชุมกรรมการเพื่อวางแผนทางการสอบสวนพิจารณาเรื่องที่กล่าวหา กำหนดข้อกล่าวหา แจ้งและอธิบายข้อกล่าวหาให้ผู้ถูกกล่าวหาทราบ (สว.2) แจ้งสิทธิของผู้ถูกกล่าวหา รวบรวมพยานหลักฐาน แจ้งข้อกล่าวหาที่ปรากฏตามพยานหลักฐาน สอบสวนและรวบรวมพยานหลักฐาน ประชุมพิจารณาทำบันทึกรายงาน

6. การลาและการลาออกจากราชการ เกี่ยวข้องกับสิ่งต่างๆ ดังนี้

6.1 การลา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เมื่อได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้เป็นข้าราชการตามระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้วให้มีสิทธิลาได้ตามสมควรแก่กรณี มีรายละเอียดการปฏิบัติ ดังนี้

6.1.1 การลาป่วย เสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงผู้มีอำนาจอนุญาต เสนอหรือจัดส่งใบลาก่อนหรือในวันที่ลา ยกเว้นกรณีที่จะต้องจะเสนอหรือจัดส่งใบลาในวันที่มาปฏิบัติราชการก็ได้ และได้รับอนุญาตให้ลาป่วย

6.1.2 การลาคลอดบุตร เสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงผู้มีอำนาจอนุญาต จะเสนอหรือจัดส่งใบลาก่อนหรือในวันที่ลาก็ได้ และได้รับอนุญาตให้ลาคลอดบุตร

6.1.3 การลากิจ เสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชา เมื่อได้รับอนุญาตจึงหยุดราชการได้

6.1.4 การลาพักผ่อน สำหรับข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ การลาพักผ่อนประจำปีมีสิทธิลาได้ 10 วันทำการ ปฏิบัติดังนี้ เสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชา เมื่อได้รับอนุญาตจึงหยุดราชการได้

6.1.5 การลาอุปสมบท เสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงผู้มีอำนาจอนุญาต เสนอหรือจัดส่งใบลาก่อนวันอุปสมบทไม่น้อยกว่า 60 วัน

6.1.6 การลาไปประกอบพิธีฮัจจ์ เสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงผู้มีอำนาจอนุญาต เสนอหรือจัดส่งใบลาก่อนวันเดินทางไปประกอบพิธีฮัจจ์ ไม่น้อยกว่า 60 วัน

6.1.7 การลาเข้ารับการระดมพล เข้ารับการฝึกวิชาทหารหรือเข้ารับการทดลองความพร้อมพร้อม มีการปฏิบัติ ดังนี้ เป็นผู้ได้รับหมายเรียกเข้ารับการตรวจเลือก เสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจอนุญาตก่อนวันเข้ารับการตรวจเลือกไม่น้อยกว่า 48 ชั่วโมง นับแต่วันได้รับหมายเรียกเป็นต้นไป (กรณีเข้ารับการเตรียมพล) เข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการเตรียมพลตามวันเวลาในหมายเรียกโดยไม่ต้องรออนุญาต ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับรายงานลา มีหน้าที่ต้องรายงานการลาไปตามลำดับจนถึงผู้มีอำนาจอนุญาต เมื่อพ้นจากการเข้ารับการตรวจเลือกแล้วให้รายงานตัวกลับเข้าปฏิบัติราชการตามปกติต่อผู้บังคับบัญชาภายใน 7 วัน ยกเว้นเมื่อมีเหตุจำเป็น ปลัดกรุงเทพมหานครหรือผู้อำนวยการสำนักอาจขยายเวลาให้ได้แต่รวมแล้วไม่เกิน 15 วัน

6.1.8 การลาไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย การลาไปปฏิบัติงานในองค์กรระหว่างประเทศเป็นการลาหยุดราชการของข้าราชการซึ่งประสงค์จะไปปฏิบัติงานในองค์กรระหว่างประเทศ จำแนกเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทที่ 1 ได้แก่ การไปปฏิบัติงานในกรณีใดกรณีหนึ่ง ดังนี้ การไปปฏิบัติงานในองค์กรระหว่างประเทศซึ่งประเทศไทยเป็นสมาชิกและเป็นวาระที่ต้องปฏิบัติงานในองค์กรนั้น รัฐบาลไทยมีข้อผูกพันที่จะต้องส่งไปปฏิบัติงานตามความตกลงระหว่างประเทศ ประเทศไทยต้องส่งไปปฏิบัติงานเพื่อพิทักษ์รักษาผลประโยชน์ของประเทศตามความต้องการของรัฐบาลไทย ประเภทที่ 2 ได้แก่ การไปปฏิบัติงานในองค์กรระหว่างประเทศนอกเหนือจากประเภทที่ 1 ข้าราชการซึ่งประสงค์จะลาไปปฏิบัติงานในองค์กรระหว่างประเทศ ให้เสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงรัฐมนตรีต้นสังกัดเพื่อพิจารณา โดยถือหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

6.1.9 การลาติดตามคู่สมรส ให้เสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงปลัดกรุงเทพมหานคร เพื่อพิจารณาอนุญาต

6.2 การออกจากราชการ

6.2.1 กรณีอายุครบเกษียณราชการ มีกระบวนการปฏิบัติ ดังนี้ โรงเรียนสำรวจผู้มีอายุครบเกษียณอายุราชการและรายงานผู้บังคับบัญชา แจ้งผู้มีอายุครบเกษียณอายุราชการให้เตรียมเอกสาร ทะเบียนประวัติ คำสั่งบรรจุแต่งตั้ง และเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้เกษียณอายุราชการจัดเตรียมเอกสารดังกล่าวและประสานกับกองการเจ้าหน้าที่ สำนักการศึกษา โรงเรียนจัดทำเอกสารส่งสำนักงานเขตเพื่อดำเนินการต่อไป

6.2.2 กรณีลาออกจากราชการ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ประสงค์จะขอลาออกจากทางราชการ ยื่นหนังสือขอลาออกจากราชการต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต้นโดยกรอรายละเอียดในแบบหนังสือขอลาออกจากราชการ ระบุวันขอลาออก เหตุผลของการขอลาออก พร้อมทั้งลงลายมือชื่อของผู้ประสงค์ขอลาออก และยื่นหนังสือล่วงหน้าก่อนวันขอลาออกไม่น้อยกว่า 30 วัน ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นทำหนังสือเสนอไปตามลำดับการบังคับบัญชาเพื่อเสนอไปยังผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งพิจารณา รอคำสั่งอนุญาตให้ลาออกจากราชการ

6.2.3 กรณีตาย มีกระบวนการดังนี้ โรงเรียนทำหนังสือรายงานแจ้งรายชื่อข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษาที่ตายให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกหนึ่งชั้นให้ทราบภายใน 7 วัน จัดเตรียมเอกสาร หลักฐาน ทะเบียนประวัติและสิทธิประโยชน์ ที่ผู้ตายจะพึงได้รับ โดยประสานกับสำนักงานเขตและญาติผู้ตายเรื่องเอกสารหลักฐาน ส่งเอกสารให้งานบุคลากรของสำนักงานเขตดำเนินการต่อไป ให้คำปรึกษาแนะนำช่วยเหลือญาติผู้ตาย กรณีการติดต่อเพื่อขอรับสิทธิประโยชน์โดยประสานกับกองการเจ้าหน้าที่ สำนักการศึกษาเพื่อดำเนินการเรื่องเงินทดแทน เงินบำเหน็จบำนาญที่ทายาทผู้ตายจะได้รับ

6.2.4 กรณีถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ มีกระบวนการดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนได้รับหนังสือแจ้งการเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ผู้บริหารแจ้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทันที ผู้บริหารประสานกับฝ่ายบรรจุแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่ สำนักการศึกษาเพื่อสอบถามตำแหน่งว่างอื่นที่ไม่ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ หากมีตำแหน่งว่างอื่นที่ไม่ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารโรงเรียนนำเสนอผู้บังคับบัญชาเพื่อพิจารณานำเสนอผู้มีอำนาจบรรจุแต่งตั้งตำแหน่งที่ว่างนั้น ภายใน 30 วัน ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทำเรื่องย้ายเพื่อเข้าไปสู่ตำแหน่งที่ไม่ต้องมีใบอนุญาตที่ว่างนั้น ภายใน 30 วัน ถ้าไม่มีตำแหน่งว่างหรือไม่ได้รับการพิจารณาย้ายและแต่งตั้งไปสู่ตำแหน่งที่ไม่ต้องมีใบอนุญาต ผู้บริหารโรงเรียนเสนอเรื่องต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น เพื่อเสนอให้ผู้มีอำนาจสั่งให้ออกจากราชการ ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่โรงเรียนทราบคำสั่งเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

ธัญธูชา รัตนพันธ์ ได้ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลและเพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำการศึกษากับ พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 600 คน จากมหาวิทยาลัยจำนวน 6 แห่ง ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่าตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรได้รับอิทธิพลโดยรวมในทิศทางที่เป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญจากตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา คือ ตัวแปรความสัมพันธ์ภายในองค์กร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และความอยู่รอด ตามลำดับ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรได้รับอิทธิพลทางอ้อมในทิศทางที่เป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญโดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ตัวแปรความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา คือ ตัวแปรความสัมพันธ์ภายในองค์กรและตัวแปรความอยู่รอดตามลำดับโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ พบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก ดัชนีบ่งชี้ความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นไปตามเกณฑ์ ตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตัวแปรความอยู่รอด ตัวแปรความสัมพันธ์ภายในองค์กร และตัวแปรความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน อธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการได้ร้อยละ 87⁶⁷

เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ ทำการศึกษา เรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ⁶⁸ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยทำการศึกษากับ

⁶⁷ ธัญธูชา รัตนพันธ์, “การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550), 34.

⁶⁸ เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ, “รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551), 44.

ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2550 จำนวน 600 คน ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนมี 2 ปัจจัย คือ การเห็นคุณค่าในตนเอง และการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อวิชาชีพของครู มี 5 ปัจจัย คือ ความผูกพันต่อโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน การรับรู้การสนับสนุนจากโรงเรียน การเห็นคุณค่าในตนเอง และความพึงพอใจในงาน

ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์ ทำการศึกษา เรื่อง ข้อเสนอแนะทางแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยศิลปากรในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11(พ.ศ.2555-2559)⁶⁹ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สภาพแวดล้อมการวางแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร 2) เพื่อให้ได้กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากรในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) 3) ข้อเสนอแนะทางแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรมหาวิทยาลัยศิลปากรที่มีความเกี่ยวข้องกับวางแผนกลยุทธ์ จำนวน 235 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 148 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ อาจารย์กลุ่มศิลปะของมหาวิทยาลัยมีความสามารถสูง สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่ อาจารย์ส่วนมากทำงานเป็นส่วนบุคคลมากกว่าทำงานเป็นทีม สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส ได้แก่ ภาครัฐสนับสนุนด้านการศึกษาและสิ่งประดิษฐ์ สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภัยคุกคาม ได้แก่ การสนับสนุนงบประมาณแผ่นดินจากรัฐบาลมีแนวโน้มลดลง 2) กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากรในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11(พ.ศ.2555-2559) ควรจะมี 7 กลยุทธ์ 29 มาตรการ ประกอบด้วย กลยุทธ์ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ทักษะวิชาชีพเชิงสร้างสรรค์ มีการบูรณาการความรู้สู่สังคม มี 8 มาตรการ, กลยุทธ์พัฒนาหลักสูตรเชิงสร้างสรรค์และการบูรณาการระหว่างศาสตร์และศิลป์มี 5 มาตรการ, กลยุทธ์การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและการสร้างสรรค์ชั้นนำมี 5 มาตรการ, กลยุทธ์บริการวิชาการโดยการถ่ายทอดความรู้เทคโนโลยีและงานวิจัยสู่สังคมมี 3 มาตรการ, กลยุทธ์สืบสาน สร้างสรรค์ ส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรมสู่ความเป็นเลิศมี 3 มาตรการ, กลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงสร้างสรรค์มี 3 มาตรการ, กลยุทธ์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยมี 2 มาตรการ 3) ข้อเสนอแนะทางแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากรในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11(พ.ศ.2555-2559) คือ มหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์ เป็นเลิศด้านศิลปวัฒนธรรม บูรณาการศาสตร์และศิลป์ถ่ายทอดองค์ความรู้สู่การพัฒนาสังคมยั่งยืน

⁶⁹ ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์, “ข้อเสนอแนะทางแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยศิลปากรในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11(พ.ศ.2555-2559)” (ดุสิตนิพนธ์ ปริญญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), บทคัดย่อ.

ศรัญญา แสงลี้มสุวรรณและคณะ ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาโมเดลความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย⁷⁰ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้ คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จำนวน 225 คน ตัวแปรที่ศึกษามี 6 ตัว ได้แก่ ความเหมาะสมของงานความยึดมั่นด้านจิตใจ บรรยากาศด้านจิตวิทยา ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ความพยายามทุ่มเท และความตั้งใจที่จะลาออก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL8.80 ผลการวิจัยแสดงว่า โมเดลความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติงานกับบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี มีค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 8.03 ที่องศาอิสระเท่ากับ 5 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.15 ค่าดัชนี GFI, AGFI และ CFI มีค่าเท่ากับ 0.99, 0.95 และ 1.00ตามลำดับ และค่า RMSEA เท่ากับ 0.052 นอกจากนี้ ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้ร้อยละ 78 และจากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรในโมเดลพบว่า ความเหมาะสมของงาน ความยึดมั่นด้านจิตใจ และบรรยากาศด้านจิตวิทยา มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพยายามทุ่มเท แต่ในทางตรงกันข้าม ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรกลับมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน นอกจากนี้ ความเหมาะสมของงาน ความยึดมั่นด้านจิตใจ และบรรยากาศด้านจิตวิทยา มีอิทธิพลทางอ้อม ผ่านตัวแปรความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มายังความพยายามทุ่มเทของพนักงาน และความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน โดยเป็นค่าอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก และเชิงลบ ตามลำดับ

สุขุมวิท สุขพันธุ์ถาวร. ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ส่วนกลาง) การศึกษาค้นคว้ามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระดับและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ส่วนกลาง) ตลอดจนเสนอแนะแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ส่วนกลาง) โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการในหน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เฉพาะในส่วนกลางที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร และยังคงปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปี พ.ศ. 2555 จำนวนทั้งสิ้น 401 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative research) ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ และการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร โดยการทดสอบสมมติฐานการวิจัยใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลด้วยไคสแควร์ และวัดทิศทางของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัวด้วยแกมมา ที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ผลการศึกษาปรากฏว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ (ส่วนกลาง)

⁷⁰ ศรัญญา แสงลี้มสุวรรณและคณะ, “การพัฒนาโมเดลความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย”วารสารพฤติกรรมศาสตร์ 19, 2 (กรกฎาคม 2556): บทคัดย่อ.

ส่วนใหญ่เห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ส่วนกลาง) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ระยะเวลาในการทำงาน ความชัดเจนของนโยบายและกฎระเบียบการมีส่วนร่วมตัดสินใจ ภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ความมีอิสระในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และการปฏิบัติที่ยุติธรรม

พลภพ ทองฟู ทำการศึกษา เรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ.) ในการศึกษาวิจัย ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ.) 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ.) 3) เพื่อเป็นข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ.) ในการศึกษาได้ดำเนินการโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการทั้งหมดที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน ก.ค.ศ. จำนวน 224 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับการทดสอบสมมติฐานการวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการหาค่าไคสแควร์ (Chi-Square Test) และหาทิศทางความสัมพันธ์จากการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Gamma ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ผลการศึกษาวิจัย พบว่า 1) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค.ศ. ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความภาคภูมิใจและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร และด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ทำงานเพื่อองค์กร อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก 2) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค.ศ. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < 0.05$) ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน รายได้และสวัสดิการ การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 3) ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค.ศ. ได้แก่

1. หน่วยงานควรจัดกิจกรรมในการส่งเสริมให้ข้าราชการเกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยการจัดให้มีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เพื่อสอนงาน

2. หน่วยงานควรส่งเสริมให้ข้าราชการมีโอกาสศึกษาเพิ่มเติมโดยสนับสนุนในด้านทุนการศึกษา หรืออนุญาตให้ลาศึกษาต่อ เป็นต้น

3. หน่วยงานควรจัดทำคู่มือ “ขั้นตอนและวิธีการทำงาน” และ คู่มือ “คำถาม-คำตอบ” เกี่ยวกับปัญหาการทำงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

4. หน่วยงานควรเปิดโอกาสให้ข้าราชการนำความรู้ความสามารถมาใช้อย่างเต็มที่ โดยการเพิ่มบทบาทและความรับผิดชอบงานที่มีขอบข่ายกว้างขวางและมีความสำคัญต่อองค์กร

5. หน่วยงานควรกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจน ให้ครอบคลุมในเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์หรือผลการดำเนินการที่องค์กรคาดหวัง รวมทั้งมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดทิศทางดังกล่าวสู่ข้าราชการ เพื่อให้เกิดการรับรู้ ความเข้าใจ และการนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจน

6. หน่วยงานควรพิจารณาการจัดสวัสดิการที่จำเป็นอื่น ๆ เช่น ทำความตกลงร่วม (MOU) กับสถาบันการเงินต่าง ๆ ในการจัดตั้งกองทุนกู้ยืมฉุกเฉินให้ข้าราชการ รวมทั้ง การจัดสวัสดิการที่พึงภายในครุสภา ที่ตั้งอยู่บริเวณกระทรวงศึกษาธิการ

7. หน่วยงานควรมีการส่งเสริมความเข้าใจระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและลดช่องว่างและมุมมองระหว่างกัน โดยจัดทำเป็นจุลสาร “เพื่อน” จัดทำเว็บไซต์ (web board) แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในระบบ Intranet รวมทั้งการจัดกิจกรรมเพื่อการผ่อนคลายและสันทนาการ “Stop day” ทุกวันพุธ เป็นต้น

ศรัณย์ พิมพ์ทอง ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในประเทศไทย⁷¹ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย โดยเป็นพนักงานที่ทำ งานในสถาบันต้นสังกัดนั้นมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี ใช้การสุ่มแบบเป็นระบบ ด้วยวิธี Stratified Random Sampling จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 596 คน ผลการศึกษา พบว่า ในส่วนของปัจจัยเชิงเหตุระดับบุคคล พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ การวิเคราะห์อิทธิพลเชิงเส้นในงานวิจัยนี้พบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ผลจากการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงเส้นของปัจจัยระดับองค์กร พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงเส้นของปัจจัยระดับองค์กรตัวสุดท้าย พบว่า นโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ไม่ส่งผลโดยตรงต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ

งานวิจัยต่างประเทศ

เซง (Cheng) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและทัศนคติของงานที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร ภาวะผู้นำและบรรทัดฐานทางสังคม โดยศึกษาจากครูโรงเรียนมัธยมในฮ่องกง พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร 4 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ โครงสร้าง บรรทัดฐานทางสังคมและวัฒนธรรม ส่งผลต่อความผูกพันของครู⁷²

คัสเคลลี (Cuskelly) ได้ศึกษาอิทธิพลของหน้าที่คณะกรรมการที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของผู้บริหารในสโมสรการกีฬา โดยทำการสำรวจการรับรู้ในหน้าที่ของคณะกรรมการที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ โดยทำการศึกษากับผู้บริหารอาสาสมัคร จำนวน 159 คน จากสโมสรกีฬา จำนวน 17 สโมสร ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้การวิเคราะห์

⁷¹ ศรัณย์ พิมพ์ทอง, “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในประเทศไทย.” วารสารบริหารธุรกิจ 37, 142 (เมษายน-มิถุนายน 2557): 27-28..

⁷² Yim Cheang. Cheng, “Wan Investigation of the Relationship of Organizational Structure Leadership and Social Norm,” *Dissertation Abstracts International* 350, 11 (May 1990): 3424-A.

การถดถอยแบบ Stepwise พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและการติดต่อทางสังคมกับเพื่อนสมาชิกเป็นตัวทำนายความผูกพันต่อองค์กรที่มีนัยสำคัญทางสถิติ⁷³

ดีโคทิส และซัมเมอร์(Decotis and Summers) ได้ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า โครงสร้างองค์กร กระบวนการขององค์กร บรรยากาศขององค์กร มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรเช่นเดียวกับความพึงพอใจในงานและทั้งความผูกพันต่อองค์กรและความพอใจในงานเป็นตัวทำนายการเปลี่ยนงานได้ดีเท่า ๆ กัน⁷⁴

เบอร์นิง และฮูเวอร์(Bruening ; & Hoover) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของผู้ทำหน้าที่สอนในเพนซิลวาเนีย พบว่า สถานภาพสมรสมีผลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรโดยที่ครูที่แต่งงานแล้วจะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าผู้ที่โสดและไม่พบความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและสถานที่ตั้งขององค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร⁷⁵

แมทิวส์และฟาร์(Mathiue,& Farr) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่วัดความผูกพันต่อองค์กรการมีส่วนร่วมในงานและความพึงพอใจในงานจากพนักงานบริษัทประจำทาง 194 คน และจากวิศวกร 220 คน จากการศึกษาความสัมพันธ์ตัวแปรในกลุ่มพนักงานบริษัทประจำทางและวิศวกร พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความมีเอกลักษณ์ของงาน การใช้ทักษะที่หลากหลาย ความมีอิสระจากงานและการได้ข้อมูลป้อนกลับเป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรและพบอีกว่า ความผูกพันต่อองค์กร ความเกี่ยวข้องในงานและความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน⁷⁶

บอคเคลอ และโซมี (Bogler and Somech) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังครูและความผูกพันต่อองค์กรของครู ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อวิชาชีพและพฤติกรรมความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยทำการศึกษากับครูมัธยม จำนวน 983 คน พบว่า การเสริมสร้างพลังมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อวิชาชีพและพฤติกรรมความเป็นส่วน

⁷³ Graham Cuskelly, "The Influence of Commitment functioning on the Organizational Commitment of Volunteer Administrators in Sport," *Journal of Sport Behavior* 18, 4 (1995): 254-269.

⁷⁴ T.A. Decotis and P.Y. Summers, "A path analysis of a model of the antecedents and Consequence of organizational commitment," *Human Relation* 40, 7 (February 1987): 445-470.

⁷⁵ Thomas H. Bruening & Tracy S. Hoover. "The Commitment of Pennsylvania Secondary Vocational Teachers to Student Organizations," *Journal of Vocational and Technical Education*. 2 (3): 49-64.

⁷⁶ J.E. Mathiue & J.L. Farr. Further evidence for the discriminant validity of measures of organizational commitment, job involvement, and job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology* 76 (1991): 127-133.

หนึ่งขององค์กร โดยที่การได้ตัดสินใจการรับรู้ความสามารถของตนเองและสถานภาพร่วมกันทำนายพฤติกรรมความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ⁷⁷

สรุป

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรที่มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องและใช้ประโยชน์ได้ และสามารถนำไปใช้ได้มีประสิทธิภาพ และส่งผลถึงความสำเร็จได้นั้นมีองค์ประกอบต่าง ๆ เป็นตัวบ่งชี้ รูปแบบในการบริหารโดยยึดความสอดคล้องกับนโยบาย และสภาพในปัจจุบันที่โรงเรียนได้บริหารจัดการตนเองให้เป็นโรงเรียนที่ดีมีคุณภาพ สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองได้ เพื่อพัฒนาชุมชน สังคมและประเทศชาติให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนต่อไป ซึ่งการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยหลักการแนวคิด ทฤษฎี เป็นกรอบสำหรับการดำเนินงาน และความมุ่งมั่นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนได้เสีย อีกทั้งรูปแบบการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนที่จะทำให้บุคลากรเกิดสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ คือ ความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา ความพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม องค์กรให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่ ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานแล้วคอยติดตามให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันต่อเหตุการณ์ ผู้บังคับบัญชาที่มีความเสมอภาคกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน องค์กรมีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของของผู้ปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกัน องค์กรที่มีแนวทางการบริหารงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี องค์กรที่มีบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่เห็นด้วยและยอมรับได้ การปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติ และความสามารถ ทำงานในองค์กรนี้นาน ๆ แล้วรู้สึกรัก และรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น ตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกว่ององค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจของทุกฝ่ายที่จะพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้ประสบความสำเร็จเหมาะสมกับยุคโลกาภิวัตน์ เท่าทันกับโลกของการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งเด็กนักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่ต้องตื่นตัวอยู่ตลอดเวลาพร้อมที่จะเข้าร่วมกับกลุ่มประชาคมอาเซียนได้อย่างภาคภูมิใจ

⁷⁷ R. Bogler and A. Somech, *Influence of teacher empowerment on teacher* (2004), 67.

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methodology) ขั้นตอนหนึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) ขั้นตอนที่สอง และขั้นตอนที่สามเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบ และสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิจัยโดยมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปตามระเบียบวิธีการวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ จึงได้กำหนดเป็นขั้นตอนดำเนินการไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

1. ศึกษาข้อมูลจาก เอกสาร ตำรา ข้อมูล บทความทางวิชาการ วารสาร ข้อมูล สถิติ แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นนักบริหาร นักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
3. นำผลที่ได้มาจัดทำโครงร่างงานวิจัย และนำเสนอโครงร่างเพื่อขอคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ
4. ปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอโครงร่างวิจัยเพื่อขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการตามโครงการวิจัย

1. ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าตัวแปรเกี่ยวกับการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาวิเคราะห์ และสรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งในและต่างประเทศ แล้วนำข้อสรุปมาสังเคราะห์ (content analysis) เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) ที่ได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้บริหารการศึกษากรุงเทพมหานครระดับผู้กำหนดนโยบาย ระดับผู้นำนโยบายมาแปลงเป็นวิชาการ และระดับผู้กำกับให้เป็นไปตามนโยบาย ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบ

ปฏิสัมพันธ์ (interactive interview) โดยผู้วิจัยใช้วิธีคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง (purposive method) และผู้วิจัยมีเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิให้มีคุณสมบัติ ดังนี้

ผู้บริหารการศึกษาระดับกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบาย มีคุณสมบัติดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือปริญญาโทด้านการบริหารงานบุคคล หรือบริหารการศึกษา

2. เป็นผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานครที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร

3. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในด้านการบริหารการศึกษาระดับกรุงเทพมหานคร

ผู้บริหารการศึกษาระดับสำนักการศึกษาซึ่งเป็นผู้นำนโยบายมาแปลงเป็นงานวิชาการ มีคุณสมบัติดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือปริญญาโทด้านการบริหารงานบุคคล หรือบริหารการศึกษา

2. เป็นผู้บริหารระดับสำนักการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา สิ่งการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่

3. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในด้านการบริหารการศึกษาระดับสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ผู้บริหารการศึกษาระดับสำนักงานเขต ซึ่งเป็นผู้คอยกำกับให้เป็นไปตามนโยบาย มีคุณสมบัติดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือปริญญาโทด้านการบริหารงานบุคคล หรือบริหารการศึกษา

2. เป็นผู้บริหารระดับสำนักงานเขต ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตกำกับดูแลฝ่ายการศึกษาและหัวหน้าฝ่ายการศึกษา

3. เป็นผู้ได้รับการยอมรับในด้านการบริหารการศึกษาระดับสำนักงานเขต

2. นำแบบสรุปตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร จากการวิเคราะห์เอกสาร จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาสังเคราะห์ (content analysis) เพื่อนำไปสร้างเป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม

3. พัฒนาเครื่องมือโดยนำตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร คือ แบบสอบถามมาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบเกี่ยวกับความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ด้วยดัชนีความสอดคล้องที่เรียกว่า IOC (index of item Objective Congruence) ซึ่งพิจารณาค่า IOC ที่มีค่ามากกว่า 0.5 ขึ้นไป ได้แบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 120 มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00

4. นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจริง จำนวน 15 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และ ข้าราชการครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 30 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่า ความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient)

ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์ อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .984

5. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจริงที่เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) คือโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 205 โรงเรียน นำข้อมูลมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) นำองค์ประกอบที่ค้นพบมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร

6. สร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร ที่ค้นพบจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน โดยผู้วิจัยใช้วิธีคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง (purposive method) และผู้วิจัยมีเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิให้มีคุณสมบัติ ดังนี้

ผู้บริหารระดับกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายทางด้านบริหารงานบุคคล มีคุณสมบัติดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือปริญญาโทด้านการบริหารงานบุคคล หรือบริหารการศึกษา
2. เป็นผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานครที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดคุณสมบัติการคัดเลือกบุคคลภายนอกมาดำรงตำแหน่งข้าราชการครูของกรุงเทพมหานคร
3. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในด้านการบริหารงานบุคคลทางด้านการศึกษา ระดับ กรุงเทพมหานคร

ผู้บริหารการศึกษาระดับสำนักงานการศึกษาซึ่งเป็นผู้นำนโยบายมาแปลงเป็นงานวิชาการ มีคุณสมบัติดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือปริญญาโทด้านการบริหารงานบุคคล หรือบริหารการศึกษา
2. เป็นผู้บริหารระดับสำนักงานการศึกษา ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา สังกัดเกี่ยวกับการบริหารงานพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร และผู้อำนวยการกองการพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร
3. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในด้านการบริหารการศึกษาระดับสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ผู้อำนวยการสถานศึกษาระดับโรงเรียน มีคุณสมบัติดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา
 2. ผู้อำนวยการสถานศึกษา
 3. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในด้านการบริหารการศึกษาระดับสถานศึกษา
7. ยืนยันกลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยนำร่างกลยุทธ์ที่ได้จากการสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่ค้นพบ จากการทำ Work Shop โดย

ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน มาจัดสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษ จำนวน 12 คน โดยผู้วิจัยมีเกณฑ์การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

ผู้บริหารการศึกษาระดับสำนักงานการศึกษาซึ่งเป็นผู้ชำนาญมาแปลงเป็นงานวิชาการ มีคุณสมบัติดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือปริญญาโทด้านการบริหารงานบุคคล หรือบริหารการศึกษา

2. เป็นผู้บริหารระดับสำนักงานการศึกษา ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา สังกัดเกี่ยวกับการบริหารงานพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร และผู้อำนวยการกองการพัฒนา ข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร

3. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในด้านการบริหารการศึกษาระดับสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ผู้อำนวยการสถานศึกษาระดับโรงเรียน มีคุณสมบัติดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา

2. ผู้อำนวยการสถานศึกษา

3. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในด้านการบริหารการศึกษาระดับสถานศึกษา

ข้าราชการครูระดับโรงเรียน มีคุณสมบัติดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือปริญญาโทด้านการศึกษา

2. มีวิทยฐานะระดับเชี่ยวชาญ

3. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในด้านการบริหารการศึกษาระดับสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

1. รวบรวมผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

2. จัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบความถูกต้อง

3. ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ

4. จัดทำฉบับสมบูรณ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยศิลปากร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methodology) ขั้นตอนหนึ่ง เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) ต่อด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) และขั้นตอนสุดท้ายเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ การศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบ และสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ ครูสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัยโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปตามระเบียบวิธีการวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ จึงได้กำหนดเป็นขั้นตอนดำเนินการไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

1. ศึกษาข้อมูลจาก เอกสาร ตำรา ข้อมูล บทความทางวิชาการ วารสาร ข้อมูล สถิติ แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

2. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งประกอบด้วย 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้กำหนดนโยบาย กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

3. นำผลที่ได้มาจัดทำโครงร่างงานวิจัย และนำเสนอโครงร่างเพื่อขอคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ

4. ปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอโครงร่างวิจัยเพื่อขออนุมัติ

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการตามโครงการวิจัย

1. สร้างเครื่องมือการวิจัยโดย ศึกษาข้อมูลจาก เอกสาร ตำรา ข้อมูล บทความทางวิชาการ วารสาร ข้อมูล สถิติ แนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

2. พัฒนาเครื่องมือโดยนำตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร คือแบบสอบถาม โดยตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัยเกี่ยวกับความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

3. นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจริง นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability)

4. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจริง ที่เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) คือโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร นำข้อมูลมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)

5. นำองค์ประกอบที่ค้นพบมาสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยการทำ Work Shop โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน

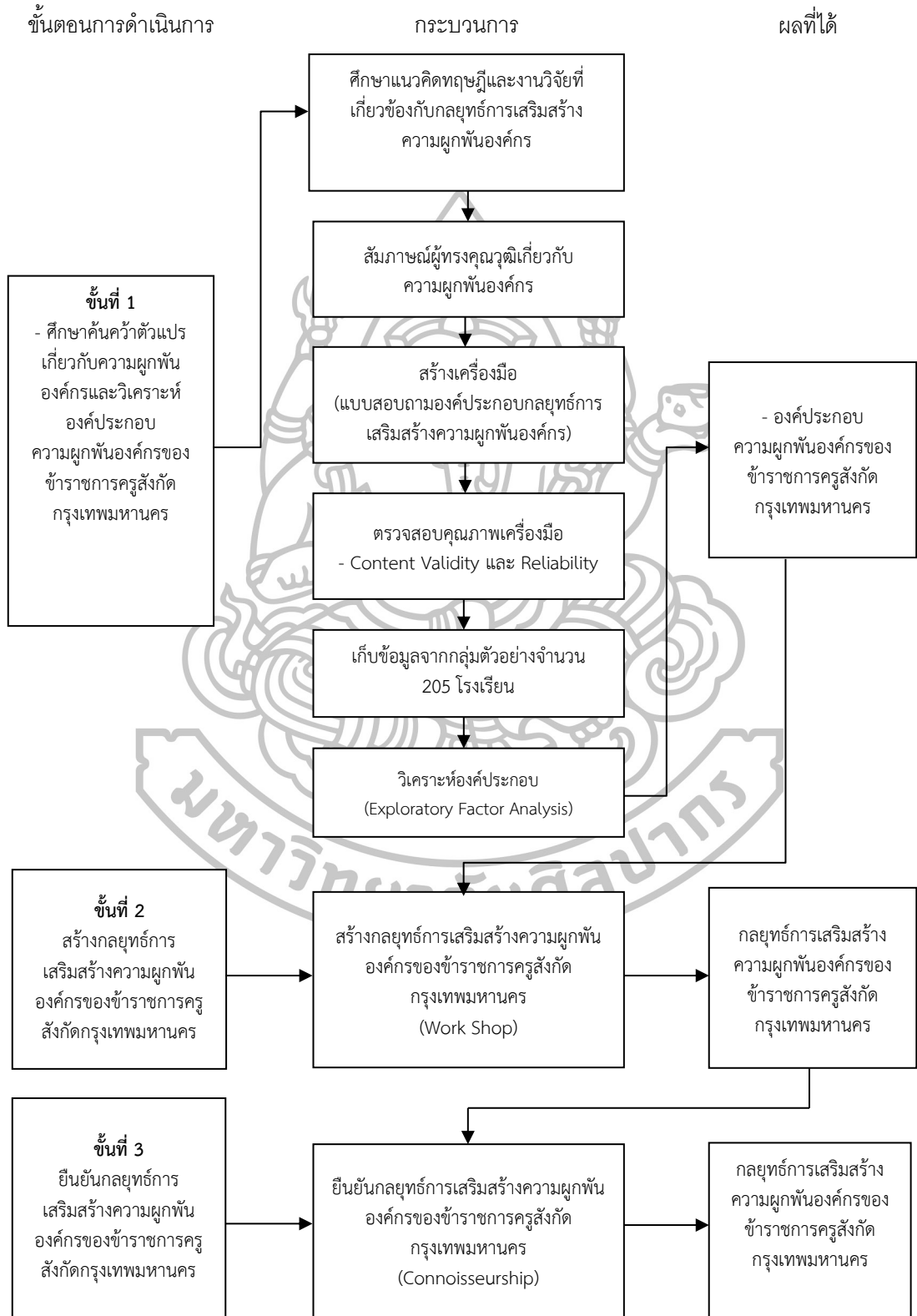
6. ยืนยันรูปแบบที่เหมาะสม โดยนำร่างรูปแบบที่ได้จากการจัดสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา จำนวน 12 คน เพื่อตรวจสอบยืนยัน ในประเด็น ความสอดคล้องกับทฤษฎีและกรอบแนวคิดการวิจัย มีความเหมาะสม มีความสอดคล้อง ความมีประโยชน์และมีความเป็นไปได้ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะข้อวิพากษ์ เพื่อปรับปรุงให้ได้รูปแบบกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

1. รวบรวมผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

2. จัดทำรายงานผลการวิจัยเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบความถูกต้อง

3. ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
 4. จัดทำฉบับสมบูรณ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยศิลปากร



แผนภูมิที่ 10 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

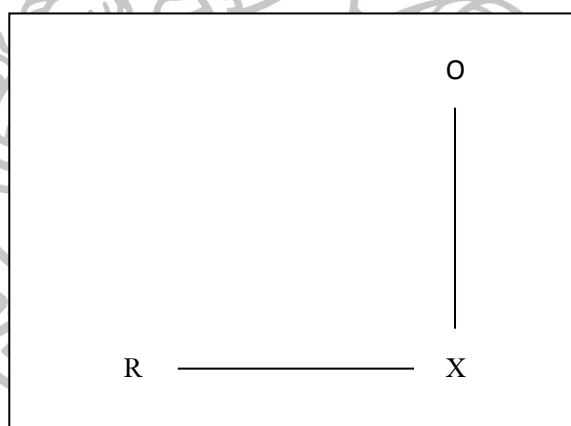
เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดเป็นรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. แผนแบบการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบผสมผสาน (mixed methodology) เป็นแบบแผนการวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว โดยไม่มีการทดลอง (the one-shot, non-experimental study design) โดยได้แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อกำหนดกรอบแนวคิด ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และรวบรวมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิโดยการสัมภาษณ์ด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) เพื่อสร้างตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการนำตัวแปรจากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถาม เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) เขียนเป็นแผนผังได้ ดังนี้



- เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

แผนภูมิที่ 11 แสดงแผนผังของแบบแผนการวิจัย

ขั้นที่ 3 นำองค์ประกอบที่ค้นพบมาสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยการทำ Work Shop โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

ขั้นที่ 4 ยืนยันกลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยนำร่างกลยุทธ์ที่ได้ จัดสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา จำนวน 12 คน

2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา และข้าราชการครู จากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 438 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ เครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970:608) และใช้การสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) จำนวน 205 โรงเรียน⁷⁸

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับที่	รายการ	ประชากร						กลุ่มตัวอย่าง					
		ขนาดโรงเรียน						ขนาดโรงเรียน					
	สำนักงานเขต	เล็กมาก	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ	รวม	เล็กมาก	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ	รวม
1	พระนคร	9	2	-	-	-	11	4	1	-	-	-	5
2	ป้อมปราบศัตรูพ่าย	3	1	-	-	-	4	1	1	-	-	-	2
3	สัมพันธวงศ์	3	-	-	-	-	3	1	-	-	-	-	1
4	ดุสิต	4	1	4	-	-	9	2	-	2	-	-	4
5	พญาไท	-	-	1	-	-	1	-	-	1	-	-	1
6	ห้วยขวาง	-	1	-	1	1	3	-	-	-	-	1	1
7	ราชเทวี	-	3	1	-	-	4	-	1	1	-	-	2
8	ดินแดง	-	-	-	1	2	3	-	-	-	-	1	1
9	วังทองหลาง	1	1	1	-	-	3	-	1	-	-	-	1
10	บางรัก	4	1	-	-	-	5	2	-	-	-	-	2
11	ปทุมวัน	3	2	3	-	-	8	2	1	1	-	-	4
12	ยานนาวา	2	1	3	-	-	6	1	1	1	-	-	3
13	พระโขนง	-	3	1	-	-	4	-	1	1	-	-	2
14	สาทร	-	2	-	-	-	2	-	1	-	-	-	1
15	บางคอแหลม	2	2	2	1	-	7	-	1	1	1	-	3
16	คลองเตย	-	2	2	-	-	4	-	1	1	-	-	2
17	สวนหลวง	1	3	2	2	-	8	1	1	1	1	-	4
18	วัฒนา	-	5	2	1	-	8	-	2	1	1	-	4
19	บางนา	-	1	4	1	1	7	-	1	1	1	-	3
20	บางเขน	-	1	2	1	1	5	-	1	1	-	-	2
21	ดอนเมือง	-	1	1	1	3	6	-	1	1	-	1	3

⁷⁸ มาเรียม นิลพันธ์, วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ 7 (นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), 28.

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	ประชากร						กลุ่มตัวอย่าง					
		ขนาดโรงเรียน					รวม	ขนาดโรงเรียน					รวม
	สำนักงานเขต	เล็กมาก	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ		เล็กมาก	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ	
22	จตุจักร	1	1	2	1	2	7	1	-	1	-	1	3
23	ลาดพร้าว	-	-	5	1	-	6	-	-	2	1	-	3
24	บางซื่อ	-	4	3	-	-	7	-	2	1	-	-	3
25	หลักสี่	-	1	3	2	-	6	-	1	1	1	-	3
26	สายไหม	-	3	-	4	2	9	-	1	-	2	1	4
27	บางกะปิ	1	4	2	2	2	11	1	1	1	1	1	5
28	มีนบุรี	1	8	2	1	1	13	1	2	1	1	1	6
29	ลาดกระบัง	5	2	6	6	1	20	2	2	2	2	1	9
30	หนองจอก	22	7	6	-	2	37	11	2	2	-	1	16
31	บึงกุ่ม	-	3	2	-	3	8	-	1	1	1	1	4
32	ประเวศ	3	5	3	5	-	16	1	3	1	3	-	8
33	คันนายาว	-	-	-	2	-	2	-	-	-	1	-	1
34	สะพานสูง	-	4	1	1	-	6	-	1	2	1	-	4
35	คลองสามวา	4	6	4	2	2	18	3	2	2	1	1	9
36	ธนบุรี	12	3	2	-	-	17	6	1	1	-	-	8
37	คลองสาน	3	2	3	-	-	8	1	1	2	-	-	4
38	บางกอกใหญ่	3	3	-	-	-	6	2	1	-	-	-	3
39	บางกอกน้อย	10	4	1	-	-	15	5	2	1	-	-	8
40	ตลิ่งชัน	9	6	1	-	-	16	4	2	1	-	-	7
41	บางพลัด	5	5	1	-	-	11	2	2	1	-	-	5
42	จอมทอง	-	5	3	2	1	11	-	2	1	1	1	5
43	ทวีวัฒนา	-	3	1	3	-	7	-	1	1	1	-	3
44	ภาษีเจริญ	3	7	-	1	2	13	1	3	-	1	1	6
45	หนองแขม	-	1	-	2	3	6	-	1	-	1	1	3
46	บางขุนเทียน	3	2	2	7	2	16	1	1	1	3	1	7
47	ราษฎร์บูรณะ	1	3	-	1	1	6	-	1	-	1	1	3
48	บางแค	1	1	7	3	-	12	1	1	3	1	-	6
49	ทุ่งครุ	2	1	2	1	2	8	-	1	1	1	1	4
50	บางบอน	1	5	1	1	1	9	-	1	2	-	1	4
	รวม	122	132	92	57	35	438	57	55	46	29	18	205

3. ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ใช้สำหรับการวิจัย ประกอบ

3.1 ตัวแปรพื้นฐาน คือตัวแปรเกี่ยวกับสถานะของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง วิทยฐานะ และ อายุราชการ

3.2 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรซึ่งได้จากการสรุปจากแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ ได้แก่ มาวเดย์ พอร์เตอร์ และสเตียร์ (Mowday Porter and Steers.1982) ,เอลเลน และเมเยอร์ (Allen and Meyer.1990) ,เฟรดเดอริค เฮอร์เบิร์ต (Frederick Herzberg.1959) โอเรย์ลีย์(O'Reilly 1981), ดัมแฮม กรูบ และแคสทาเนดา (Dumham Grube and Castaneda.1994) กรีนเบิร์ก (Greenberg 1993) และ สเตียร์และพอร์เตอร์ (Steers and Porter 1983) และสรุปจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากการสัมภาษณ์

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รวมทั้งหมด 3 ประเภทคือ

4.1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) พัฒนามาจากการวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

1. ศึกษา วิเคราะห์ ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. นำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์ มาเป็นกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง
3. สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาแก้ไข
4. ปรับปรุงแก้ไข จัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์

4.2 แบบสอบถาม (questionnaires) แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (check-list) ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุราชการ ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบบ 5 ระดับ ของลิเคอร์ท⁷⁹ โดยกำหนดค่าคะแนน 5 ระดับ ดังนี้

- | | |
|-----------------|--|
| ระดับ 1 หมายถึง | มีความคิดเห็นว่าตัวแปรเกี่ยวข้องในระดับที่น้อยที่สุด
ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 1 คะแนน |
| ระดับ 2 หมายถึง | มีความคิดเห็นว่าตัวแปรเกี่ยวข้องในระดับที่น้อย
ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 2 คะแนน |

⁷⁹ พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิจัยวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพฯ:สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543), 33.

- ระดับ 3 หมายถึง มีความคิดเห็นว่าตัวแปรเกี่ยวข้องในระดับปานกลาง
ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 3 คะแนน
- ระดับ 4 หมายถึง มีความคิดเห็นว่าตัวแปรเกี่ยวข้องในระดับที่มาก
ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 4 คะแนน
- ระดับ 5 หมายถึง มีความคิดเห็นว่าตัวแปรเกี่ยวข้องในระดับที่มากที่สุด
ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 5 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

1. ศึกษา วิเคราะห์ ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. สร้างแบบสอบถามความคิดเห็น โดยสร้างข้อคำถามจากตัวแปรที่ได้จากการสรุปผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
3. นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาแก้ไขตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา
4. ปรับปรุงแก้ไข จัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์
5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น

4.3 แบบสัมภาษณ์สำหรับการประชุมเชิงปฏิบัติการ (work shop) เพื่อกำหนดเป้าประสงค์สำหรับสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร พัฒนามาจากการนำองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis) การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (work shop)

4.4 แบบสัมภาษณ์สำหรับการ พัฒนามาจากการนำร่างกลยุทธ์ที่ได้จากการสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้ผู้เชี่ยวชาญในการจัดสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อตรวจสอบยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับความสอดคล้องกับทฤษฎีและกรอบแนวคิดการวิจัย และมีความเหมาะสม มีความสอดคล้อง ความมีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

1. นำร่างกลยุทธ์ที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (work shop) มาเป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์สำหรับการสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ในการวิจัย
2. สร้างแบบสัมภาษณ์สำหรับการสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ในการวิจัย แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาแก้ไข
3. ปรับปรุงแก้ไข จัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการดังนี้

5.1 ขอหนังสือจากหน่วยงานเพื่อขอสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ หนังสือขอความอนุเคราะห์ ทดลองใช้เครื่องมือ และเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม

5.2 การเก็บข้อมูล ดำเนินการดังนี้

1. สัมภาษณ์ด้วยตนเอง
2. ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์
3. เก็บข้อมูลด้วยตนเองจากการสนทนากลุ่ม

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเมื่อได้ข้อมูลทั้งหมดมาแล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนทุกคำถามและคัดเลือกว่ามาบันทึกลงในคู่มือลงรหัสและทำ Coding Sheet ในคอมพิวเตอร์ หาค่า การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป คือ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) โดยนำค่าเฉลี่ยมาเทียบกับเกณฑ์ของเบสส์⁸⁰ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 แสดงว่า ตัวแปรมีความเกี่ยวข้อง ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 แสดงว่า ตัวแปรมีความเกี่ยวข้องในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 แสดงว่า ตัวแปรมีความเกี่ยวข้องในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 แสดงว่า ตัวแปรมีความเกี่ยวข้องในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 แสดงว่า ตัวแปรมีความเกี่ยวข้องในระดับมากที่สุด

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะและอื่นๆ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

6.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปจากคอมพิวเตอร์

6.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (work shop) และจากการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยการสัมภาษณ์อ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

⁸⁰ John W. Best, *Research in Education* (New Delhi: Prentice Hall, 1981), 112.

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ศึกษา กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน(mixed methodology) ขั้นตอนที่หนึ่ง เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) ขั้นตอนที่สองและขั้นตอนที่สามเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามจำนวน 205 โรงเรียน จำนวน 410 ฉบับ ได้รับคืน 205 โรงเรียน จำนวน 410 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกการนำเสนอข้อมูล ออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร

2.1 การวิเคราะห์ตัวแปรจากเอกสารและงานวิจัย

2.2 การวิเคราะห์ตัวแปรจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยนี้ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามที่มีข้อความ จำนวน 120 ข้อ ไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 ฉบับ จำนวน 410 ฉบับ ได้รับคืนจำนวน 410 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์มาวิเคราะห์ผล ดังนี้

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 205 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 410 คน เมื่อแยกพิจารณาตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง วิทยฐานะ และ อายุราชการ โดยการแจกแจงความถี่(frequency) และหาค่าร้อยละ (percentage) รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1.เพศ		
1.1 ชาย	90	21.95
1.2 หญิง	320	78.05
รวม	410	100.00
2.อายุ		
2.1 21 – 30 ปี	23	5.61
2.2 31 – 40 ปี	123	30.00
2.3 41 – 50 ปี	83	20.24
2.4 มากกว่า 50 ปี	181	44.15
รวม	410	100.00
3.ระดับการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	112	27.32
3.2 ปริญญาโท	287	70.00
3.3 ปริญญาเอก	11	2.68
รวม	410	100.00
4.ตำแหน่ง		
4.1 ผู้อำนวยการ	205	50.00
4.2 ครู	205	50.00
รวม	410	100.00

ตารางที่ 2 แสดงสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
5. วิद्यฐานะ		
5.1 ชำนาญการ	149	36.34
5.2 ชำนาญการพิเศษ	217	52.92
5.3 เชี่ยวชาญ	2	0.49
5.4 อื่น ๆ	42	10.25
รวม	410	100.00
6. อายุราชการ		
6.1 น้อยกว่า 10 ปี	71	17.32
6.2 10-15 ปี	82	20.00
6.3 16-20 ปี	40	9.76
6.4 มากกว่า 20 ปี	217	52.92
รวม	410	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 410 คน เป็นเพศชาย 90 คน คิดเป็นร้อยละ 21.95 เป็นเพศหญิง 320 คน คิดเป็นร้อยละ 78.05 ด้านอายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปี มากที่สุด จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 44.15 น้อยที่สุด มีอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 5.61 ด้านระดับการศึกษา ระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 น้อยที่สุดระดับปริญญาเอก จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.68 ด้านตำแหน่ง ตำแหน่งผู้อำนวยการ จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และครู มีจำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ด้านวิทยฐานะ ส่วนใหญ่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 52.92 น้อยที่สุดวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.49 ด้านอายุราชการ ส่วนใหญ่มีอายุราชการมากกว่า 20 ปี จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 52.92 น้อยที่สุดมีอายุราชการ ระหว่าง 16-20 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 17.32

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

2.1 การวิเคราะห์ตัวแปรจากเอกสาร

เป็นการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเพื่อนำมาสร้างและพัฒนาเครื่องมือ โดยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องเพื่อรวบรวมศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยยึดแนวคิดของ บุคานัน (Buchanan) เฮอร์บินเนียกและออลลูโท(Herbiniak&Alutto) เชลดอน (Sheldon) ฟูกามิและลาร์สัน(Fukami&Larson) มาวเดย์ (Mowday) มาร์ชและไซมอน(March&Simon) สเตียร์และพอร์เตอร์(Steers&Porter) บารอน (Baron) ดัมแฮม กรูบ และแคสทานดา (Dunham Grube&Castarda) เฮวิท แฮสโซซิเอท(Hewitt Associate) เอลเลน และเมเยอร์ (Allen and Meyer) สเตียร์(Steers) กูเลท์และซิงห์(Goulet and Singh) เฟตเตอร์ริค เฮอร์เบิร์ก (Herberg) ดักลาส แม็กเกรเกอร์(Douglazs McGregor) อัน ซองโก และวูด(Hunt, Chonko and Wood) มาทิวซ์และซายัค(Mathieu and Zajac)สถาบันเพื่อการศึกษา การจ้างงาน (The Institute for Employment Studies:IES) แคนเตอร์และคาน (Kanter&Kan) เดโคติสและซัมเมอร์ (DeCotis and Summer) มาสโลว์(Maslow) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ไพโรจน์ สถิรยากร รังสรรค์ ประเสริฐศรี และ ศรัณยูฯ แสงลิมสุวรรณและคณะ รายละเอียดดังตารางที่ 3



ตารางที่ 3 สรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย

ข้อ	รายการ	Hewitt Associates Buchanan	International Survey Research Institute for Employment	Gallup Consulting	Herzberg	Douglas McGregor	Maslow	Mowday Porter and Steers	Allen and Meyer	Edward L.Gubman	O'Reilly	Dunham	Greenberg	Steer and Porter	ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์	ไพโรจน์ สติระการ	รังสรรค์ ประเสริฐศรี	ศรัญญา แสงลิ้มสุวรรณและคณะ
1	การทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	√			√							√	√	√	√	√	√	√
2	ความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	√	√		√			√				√	√	√	√	√		√
3	งานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น	√	√		√			√		√	√	√	√	√	√	√	√	
4	องค์กรที่มีระบบการจัดการที่ดีส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพ	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
5	การประเมินที่มีความยุติธรรมจากเกณฑ์การประเมินที่น่าเชื่อถือ	√			√			√				√	√	√	√	√	√	
6	โอกาสพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงานโดยการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา	√	√	√			√					√	√	√	√	√	√	
7	สามารถปรึกษาปัญหาการทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	√	√	√	√		√					√	√	√	√	√	√	
8	ผู้บังคับบัญชาชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน	√	√	√	√			√				√			√	√		
9	การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน	√	√	√	√			√		√	√		√	√			√	
10	ผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร	√	√	√	√			√				√	√	√	√	√	√	
11	การถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องจากผู้บังคับบัญชา	√	√		√			√				√	√	√	√	√	√	
12	ผู้บังคับบัญชาที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน	√	√	√				√				√	√		√			√
13	ความภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าตนเองเป็นบุคลากรขององค์กรนี้	√		√				√	√			√	√	√			√	√
14	รายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการเหมาะสมกับปริมาณงานในหน้าที่	√			√	√						√	√	√	√	√		

ตารางที่ 3 สรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย(ต่อ)

ข้อ	รายการ	Hewitt Associates Buchanan	International Survey Research	Institute for Employment	Gallup Consulting	Herzberg	Douglas McGregor	Maslow	Mowday Porter and Steers	Allen and Meyer	Edward L.Gubman	O'Reilly	Dunham	Greenberg	Steer and Porter	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์	ไพโรจน์ สติธการ	รังสรรค์ ประเสริฐศรี	ศรัญญา แสงลิ้มสุวรรณและคณะ
15	รับเงินเดือนสูงกว่าบุคลากรในสายอาชีพอื่น ที่มีวุฒิการศึกษาระดับเดียวกัน	√				√	√							√	√	√	√	√	√
16	ความสะดวกรวดเร็ว ในการใช้สิทธิ์เบิกค่ารักษาพยาบาล และค่าสวัสดิการต่างๆ	√				√	√		√	√			√	√		√		√	
17	องค์กรให้การสนับสนุน ยกย่อง ให้รางวัล แก่บุคลากรที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ	√			√	√	√		√	√	√			√		√	√	√	√
18	องค์กรมีการนำผลการได้รับรางวัลไปประกอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ	√	√		√		√	√	√	√		√	√	√		√	√	√	√
19	องค์กรมีการจัดบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เพียงพอกับความ ต้องการ	√		√		√	√	√	√		√	√	√	√		√		√	√
20	ความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน ตลอดเวลาที่ปฏิบัติงานภายในองค์กร	√	√		√		√		√	√	√		√	√	√	√	√		√
21	องค์กรที่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีช่วยให้ปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง	√	√	√		√	√		√	√		√	√		√	√		√	√
22	สามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต	√	√	√		√		√	√	√	√		√	√		√	√		√
23	ความเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว	√	√		√	√		√	√		√			√	√		√	√	√
24	สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางาน	√		√		√			√	√		√	√		√		√		
25	ความภาคภูมิใจถ้าทำให้องค์กรมีการพัฒนาขึ้น	√		√		√			√		√		√	√		√		√	√

ตารางที่ 3 สรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย(ต่อ)

ข้อ	รายการ	Hewitt Associates Buchanan	International Survey Research Institute for Employment	Gallup Consulting	Herzberg	Douglas McGregor	Maslow	Mowday Porter and Steers	Allen and Meyer	Edward L.Gubman	O'Reilly	Dunham	Greenberg	Steer and Porter	ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์	ไพโรจน์ สติริยากร	รังสรรค์ ประเสริฐศรี	ศรัญญา แสงสินสุวรรณและคณะ
65	การทำงานในองค์กรนาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น	√	√			√	√	√	√		√		√		√	√		√
66	ความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา	√		√		√	√	√		√		√		√			√	
67	ความพึงพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม	√	√	√	√		√	√		√	√		√		√		√	
68	องค์กรให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่	√	√		√	√	√	√		√		√		√		√		√
69	การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก	√		√		√	√	√		√	√			√		√		
70	องค์กรที่เป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของของท่านมีความสอดคล้องกัน	√	√		√		√	√	√		√		√	√		√		√
71	ผู้บังคับบัญชาที่ก้าวทำงานเพียงแต่ให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลา	√	√		√	√	√	√	√	√		√	√	√			√	
72	ตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน	√		√	√	√	√	√		√		√	√		√	√		√
73	ผู้บังคับบัญชาที่ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	√	√	√	√				√	√	√		√	√		√		
65	การทำงานในองค์กรนาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น	√	√			√	√	√	√		√		√		√	√		√
66	ความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา	√		√		√	√	√		√		√		√			√	
67	ความพึงพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม	√	√	√	√		√	√		√	√		√		√		√	
68	องค์กรให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่	√	√		√	√	√	√		√		√		√		√		√

ตารางที่ 3 สรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย(ต่อ)

ข้อ	รายการ	Hewitt Associates Buchanan	International Survey Research	Institute for Employment	Gallup Consulting	Herzberg	Douglas McGregor	Maslow	Mowday Porter and Steers	Allen and Meyer	Edward L.Gubman	O'Reilly	Dunham	Greenberg	Steer and Porter	ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์	ไพโรจน์ สติริยการ	รังสรรค์ ประเสริฐศรี	ศรัญญา แสงล้อมสุวรรณและคณะ
69	การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก	√		√		√	√	√		√		√	√			√		√	
70	องค์กรที่เป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของของท่านมีความสอดคล้องกัน	√		√		√		√	√	√		√		√	√		√		√
71	ผู้บังคับบัญชาที่ก้าวทำงานเพียงแต่ให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลา	√	√		√	√		√	√	√	√		√	√	√			√	
72	ตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน	√		√	√	√	√	√	√		√		√	√		√	√		√
73	ผู้บังคับบัญชาที่ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	√	√	√	√	√				√	√	√			√	√		√	
74	การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่		√	√	√	√				√		√		√	√		√		√
75	พูดถึงองค์กรให้เพื่อนที่เจออยู่เสมอว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วยเป็นอย่างยิ่ง		√	√	√					√		√		√		√		√	
76	ทำหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรเข้าร่วมกิจกรรมของสาธารณะได้อย่างเต็มที่		√			√	√	√	√	√		√	√		√		√		√
77	องค์กรปฏิบัติงานมีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ		√	√				√	√		√	√		√	√	√		√	
78	การมีส่วนปกป้องชื่อเสียงขององค์กรอยู่เสมอเพราะเป็นสิ่งสำคัญที่สุด		√	√					√	√	√		√	√		√	√		√
79	ความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานในองค์กร		√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√		√		√
80	สามารถทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน		√		√		√	√	√	√	√	√	√	√		√		√	

ตารางที่ 3 สรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย(ต่อ)

ข้อ	รายการ	Hewitt Associates Buchanan	International Survey Research	Institute for Employment	Gallup Consulting	Herzberg	Douglas McGregor	Maslow	Mowday Porter and Steers	Allen and Meyer	Edward L.Gubman	O'Reilly	Dunham	Greenberg	Steer and Porter	ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์	ไพโรจน์ สติริยากร	รังสรรค์ ประเสริฐศรี	ศรัญญา แสงล้อมสุวรรณและคณะ
81	สามารถรับทราบนโยบายที่มี การเปลี่ยนแปลงทางด้านการบริหาร ล่วงหน้า	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	
82	อายุและประสบการณ์ในการทำงาน นานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓		✓		✓		✓		✓
83	ความรู้สึกว่าตนเองเป็นทรัพยากรที่ ทรงคุณค่าขององค์กร	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓	✓	
84	การมีส่วนร่วมในการป้องกันความ บกพร่องในการทำงานที่เกิดจากความ เหนื่อยล้าจากการทำงาน	✓	✓			✓		✓	✓	✓		✓		✓		✓			✓
85	การมีส่วนร่วมเป็นอย่างมากที่จะทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จ	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	
86	องค์กรมีการนำเอาความคิดเห็นหรือ แนวทางการปฏิบัติงานที่ท่านได้เสนอ ไปใช้อย่างสม่ำเสมอ	✓		✓	✓			✓	✓				✓	✓		✓		✓	✓
87	องค์กรมีการจัดโครงสร้างที่มีการแบ่ง บทบาทหน้าที่ สายการบังคับบัญชา ชัดเจน	✓	✓			✓		✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓	✓
88	ความพอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ	✓	✓			✓				✓	✓			✓		✓		✓	
89	การทำงานในองค์กรที่มีความมั่นคงไม่ ถูกไล่ออกโดยง่าย	✓	✓				✓	✓		✓		✓	✓		✓		✓	✓	✓
90	องค์กรที่สร้างแรงจูงใจให้อยากทำงาน และสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร	✓	✓								✓			✓		✓		✓	
91	การชักชวนของเพื่อนในการโอนย้าย หรือลาออกไปทำงานในหน่วยงานอื่นก็ จะยังอยู่กับองค์กรเดิม	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓		✓
92	วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่เห็นด้วยและ ยอมรับได้	✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓		✓	

ตารางที่ 3 สรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย(ต่อ)

ข้อ	รายการ	Hewitt Associates Buchanan	International Survey Research Institute for Employment	Gallup Consulting	Herzberg	Douglas McGregor	Maslow	Mowday Porter and Steers	Allen and Meyer	Edward L.Gubman	O'Reilly	Dunham	Greenberg	Steer and Porter	ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์	ไพโรจน์ สติริยากร	รังสรรค์ ประเสริฐศรี	ศรัญญา แสงสินสุวรรณและคณะ
93	องค์กรมีแนวทางการบริหารงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓	✓	
94	การยอมรับในความรู้ ผลงาน และความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ จากบุคคลากรภายในองค์กร		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓			✓
95	ความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กรโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓
96	ความคิดที่จะไม่ไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า		✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓		✓	
97	เป้าหมายขององค์กรกับเป้าหมายของตนเองสอดคล้องกัน		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓	
98	ความพร้อมจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ขององค์กรอยู่เสมอ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓	
99	ความพอใจในประสิทธิภาพการทำงานของท่าน		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	
100	ภาระงานกับการดำเนินชีวิตส่วนตัวมีความสมดุล		✓	✓	✓	✓		✓		✓				✓		✓		✓
101	องค์กรส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ		✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓		✓
102	การได้รับความช่วยเหลือในการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะคติ และวิธีการทำงาน			✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓	✓

ตารางที่ 3 สรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย(ต่อ)

ข้อ	รายการ	Hewitt Associates Buchanan	International Survey Research	Institute for Employment	Gallup Consulting	Herzberg	Douglas McGregor	Maslow	Mowday Porter and Steers	Allen and Meyer	Edward L.Gubman	O'Reilly	Dunham	Greenberg	Steer and Porter	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์	ไพโรจน์ สิริวิทยา	รังสรรค์ ประเสริฐศรี	ศรัทธยา แสงล้อมสุวรรณและคณะ
103	สามารถทำงานแทนกันได้เป็นอย่างดี แม้ผู้รับผิดชอบงานโดยตรงไม่สามารถ ปฏิบัติงานได้				√					√					√			√	
104	สามารถเข้าถึงข่าวสารต่างๆของ องค์กรได้ตลอดเวลา	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
105	สามารถทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิด ความร่วมมือ และการทำงานที่มี คุณภาพ	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
106	ความพึงพอใจในการทำงานเมื่อระดับ การศึกษา มีความเหมาะสมกับระดับ ความรู้ความสามารถของตนเอง	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
107	การปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถ ที่จะทำให้งานสำเร็จแม้ไม่ได้รับ ค่าตอบแทนเป็นพิเศษ		√		√						√		√	√		√			
108	การสนับสนุนให้ได้เข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน หรือศึกษาเพิ่มเติมเพื่อ พัฒนาความรู้	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√			√
109	การปฏิบัติตามคำสั่งหรือนโยบายที่ เป็นแนวคิดที่ไม่ตรงกับตนเองได้ด้วย ความเต็มใจ		√	√	√	√	√	√	√	√			√	√					√
110	การได้รับทราบผลสำเร็จหรือความ ล้มเหลวขององค์กร		√	√		√	√	√	√		√	√		√		√		√	
111	องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ยึด หลักการบริหารที่มี ธรรมาภิบาล			√		√				√					√		√		
112	การปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่ง ชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติและ ความสามารถ			√	√	√	√	√	√		√	√		√		√		√	√

ตารางที่ 3 สรุปตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย(ต่อ)

ข้อ	รายการ	Hewitt Associates Buchanan	International Survey Research	Institute for Employment	Gallup Consulting	Herzberg	Douglas McGregor	Maslow	Mowday Porter and Steers	Allen and Meyer	Edward L.Gubman	O'Reilly	Dunham	Greenberg	Steer and Porter	ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์	ไพโรจน์ สติริการ	รังสรรค์ ประเสริฐศรี	ศรัญญา แสงส้มสุวรรณและคณะ
113	ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็ม ความรู้ความสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร	√		√	√	√		√		√			√		√		√		√
114	ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้ จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ	√	√			√	√	√	√	√	√	√	√	√	√		√		
115	องค์กรที่เน้นการให้ความสำคัญต่อ ประโยชน์โดยรวมขององค์กร			√	√	√		√	√	√		√			√		√	√	√
116	ความหวังใเมื่้องค์กรประสบปัญหา ในการทำงานที่ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	√	√			√		√	√	√	√	√		√	√		√		
117	ปัญหาขององค์กรเปรียบเสมือนปัญหา ของตนเอง		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√		√		√
118	องค์กรมีสภาพแวดล้อม และ บรรยากาศที่มีความเหมาะสมให้ท่าน ทำงานสะดวก	√				√	√	√	√		√		√		√		√		√
119	องค์กรมีบรรยากาศในการทำงานมี ความเป็นมิตรและมีความสามัคคี ภายในองค์กร		√	√	√			√	√	√	√	√	√	√	√		√		
120	ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบาย ขององค์กรอย่างเคร่งครัด		√				√	√	√		√		√		√		√		√

2.2 การวิเคราะห์ตัวแปรจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กำหนดเป็นกรอบคำถามของแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง(semi-structured interview) โดยได้ ข้อสรุป ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้อ	รายการ	นางเพียงใจ วิศุทธิ์ตัน	นายจรรยา มีธนาถาวร	นางปราณี สุคันธเสวี	นางเอชริยา กิติศรีพันธุ์	นางลักขณา ภักดินันทา	นางสาวโชติรส เหล่ามานะ	นางเกษิกา บัวนอก
1	งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	ความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย	✓		✓	✓	✓	✓	✓
3	งานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทายทำให้มี ประสบการณ์มากขึ้น		✓		✓		✓	
4	งานในองค์กรมีระบบการจัดการที่ดีส่งผลให้ งานมีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓		✓
5	การประเมินที่มีความยุติธรรมจากเกณฑ์การ ประเมินที่น่าเชื่อถือ	✓	✓	✓		✓	✓	✓
6	การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของ บุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่		✓		✓	✓		✓
7	โอกาสพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการ ทำงานโดยการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา	✓	✓	✓	✓		✓	
8	สามารถปรึกษาปัญหาการทำงานกับเพื่อน ร่วมงานได้เป็นอย่างดี	✓		✓		✓	✓	✓
9	การยอมรับในความรู้ ผลงาน และ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจ และหน้าที่ จากบุคลากรภายในองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 4 สรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ข้อ	รายการ	นางเพียงใจ วิศวรัตน์	นายจรูญ มีชนาถาวร	นางปราณี สุคันธเสวี	นางเอชริยา กิตติศรีพันธุ์	นางลักขณา ภัคตินฤนาท	นางสาวโชติรส เหล่ามานะ	นางณิศา บำบอนก
10	ผู้บังคับบัญชาชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
11	สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน	✓		✓	✓	✓		
12	ผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร		✓		✓	✓	✓	✓
13	การได้รับการถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องจากผู้บังคับบัญชา	✓	✓	✓			✓	
14	ผู้บังคับบัญชาที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน		✓		✓	✓	✓	✓
15	ความภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าตนเองเป็นบุคลากรขององค์กรนี้	✓		✓	✓		✓	
16	รายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการเหมาะสมกับปริมาณงานในหน้าที่	✓	✓	✓		✓		✓
17	เงินเดือนที่สูงกว่าบุคลากรในสายอาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาระดับเดียวกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
18	ความสะดวกรวดเร็ว ในการใช้สิทธิเบิกค่ารักษาพยาบาล และค่าสวัสดิการต่างๆ	✓		✓	✓	✓	✓	✓
19	องค์กรที่ให้การสนับสนุน ยกย่อง ให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ		✓	✓		✓	✓	
20	องค์กรมีการนำผลการได้รับรางวัลไปประกอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ	✓		✓	✓		✓	✓
21	องค์กรมีสภาพแวดล้อม และบรรยากาศที่มีความเหมาะสมให้ท่านทำงานสะดวก	✓	✓		✓	✓		✓

ตารางที่ 4 สรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ข้อ	รายการ	นางเพียงใจ วิศวรัตน์	นายจรูญ มีชนาถาวร	นางปราณี สุคันธเสวี	นางเอชริยา กิตติพันธ์ุ	นางลักขณา ภัคตินฤนาท	นางสาวโชติรส เหล่ามานะ	นางณิศา บำណก
22	องค์กรที่มีการจัดบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เพียงพอกับความต้องการ	✓	✓	✓			✓	
23	ความรู้สึกปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน ตลอดเวลาที่ปฏิบัติงานภายในองค์กร	✓		✓		✓	✓	✓
24	องค์กรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีช่วยให้ปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง	✓	✓		✓		✓	
25	การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็ม ความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กร		✓	✓	✓	✓		✓
26	ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายของ องค์กรอย่างเคร่งครัด	✓	✓		✓	✓	✓	
27	สามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการ ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัด ขอบเขต	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
28	ความเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่า จะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว		✓	✓	✓	✓	✓	✓
29	สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายใน องค์กรมาใช้ในการพัฒนางาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
30	ความภาคภูมิใจถ้าทำให้องค์กรมีการ พัฒนาขึ้น	✓	✓	✓	✓	✓		✓
31	ความยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่ องค์กรแห่งนี้			✓	✓		✓	✓
32	ความรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึง องค์กรของท่านในทางที่ดี	✓	✓	✓		✓	✓	
33	ความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดย คำนี้ถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง		✓		✓	✓		✓

ตารางที่ 4 สรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ข้อ	รายการ	นางเพียงใจ วิศวรัตน์	นายจรูญ มีชนาถาวร	นางปราณี สุคันธเสวี	นางเอชริยา กิติศรีพันธุ์	นางลักขณา ภัคตินฤนาท	นางสาวโชติรส เหล่ามานะ	นางณิศา บำเหน็จ
34	การได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้เป็นเวลาานจนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	✓		✓	✓		✓	✓
35	ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ		✓	✓		✓	✓	
36	ความคิดที่จะไม่ไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า	✓	✓		✓	✓		✓
37	การพูดถึงองค์กรให้เพื่อนฟังอยู่เสมอว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วยเป็นอย่างยิ่ง	✓		✓	✓		✓	✓
38	เป้าหมายขององค์กรกับเป้าหมายของตนสอดคล้องกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
39	ความพร้อมจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ขององค์กรอยู่เสมอ	✓		✓	✓		✓	✓
40	การได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่		✓			✓		✓
41	การทำหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรเข้าร่วมกิจกรรมของสาธารณะได้อย่างเต็มที่	✓	✓	✓	✓		✓	
42	ความพอใจในประสิทธิภาพการทำงานของท่าน	✓		✓		✓		✓
43	หัวหน้างานทำงานที่มีแบบแผนและเป็นระบบ	✓	✓	✓	✓		✓	
44	ภาระงานกับการดำเนินชีวิตส่วนตัวมีความสมดุล	✓		✓	✓	✓		✓
45	ค่าเช่าบ้านเหมาะสมกับสภาพค่าครองชีพที่เป็นจริงและสอดคล้องกับปริมาณงานที่ท่านทำอยู่	✓	✓		✓		✓	

ตารางที่ 4 สรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ข้อ	รายการ	นางเพียงใจ วิศวรัตน์	นายจรูญ มีชนาถาวร	นางปราณี สุคันธเสวี	นางเอชริยา กิตติศรีพันธุ์	นางลักขณา ภักดีนันท	นางสาวโชติรส เหล่ามานะ	นางณิศา บำเหน็จ
46	องค์กรที่มีข้อกำหนดของระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานอย่างชัดเจน	✓		✓		✓		✓
47	องค์กรที่มีการปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ	✓	✓		✓		✓	✓
48	องค์กรที่มีระบบการสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓		✓
49	องค์กรมีการส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ		✓	✓	✓		✓	
50	องค์กรมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ	✓	✓	✓		✓		✓
51	การมีส่วนปกป้องชื่อเสียงขององค์กรอยู่เสมอเพราะเป็นสิ่งสำคัญที่สุด	✓	✓		✓		✓	
52	ความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานในองค์กร			✓	✓	✓		✓
53	องค์กรที่เน้นการให้ความสำคัญต่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร	✓	✓	✓		✓	✓	
54	เพื่อนร่วมงานคอยให้ความร่วมมือและช่วยเหลือเกี่ยวกับงานด้วยดีเสมอมา	✓	✓		✓	✓		✓
55	องค์กรที่มีระบบงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กร			✓			✓	✓
56	การได้รับความช่วยเหลือในการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ ทักษะ และวิธีการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
57	สามารถทำงานแทนกันได้เป็นอย่างดีแม้ผู้รับผิดชอบงานโดยตรงไม่สามารถปฏิบัติงานได้			✓		✓		✓

ตารางที่ 4 สรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ข้อ	รายการ	นางเพียงใจ วิศวรัตน์	นายจรูญ มีชนาถาวร	นางปราณี สุคันธเสวี	นางเอชริยา กิติศรีพันธุ์	นางลักขณา ภัคตินฤนาท	นางสาวโชติรส เหล่ามานะ	นางเมธิกา บำพนอก
58	สามารถเข้าถึงข่าวสารต่างๆขององค์กรได้ตลอดเวลา	✓	✓	✓	✓		✓	✓
59	สามารถทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
60	โอกาสได้แสดงความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่	✓	✓		✓		✓	
61	สามารถรับทราบนโยบายที่มี การเปลี่ยนแปลงทางด้านการบริหารล่วงหน้า	✓		✓		✓		✓
62	การทำงานที่เกินมาตรฐานที่กำหนดแล้ว องค์กรมีค่าตอบแทนนอกเหนือจากที่ ได้รับให้เป็นพิเศษ	✓	✓	✓	✓		✓	
63	องค์กรที่มีการให้ผลประโยชน์อื่น นอกเหนือจากเงินเดือนประจำเช่น มีบ้านพัก หรือค่าพาหนะ เป็นต้น			✓		✓		✓
64	องค์กรที่มีการนำผลการประเมินงานมาใช้ แก้ปัญหาข้อผิดพลาดพนักงานมากกว่า การลงโทษบุคลากร	✓	✓		✓	✓	✓	
65	องค์กรที่ผู้บังคับบัญชานำความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาหาข้อสรุปร่วมกันเพื่อหาทางออก	✓		✓		✓		✓
66	องค์กรที่มีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	✓	✓	✓	✓		✓	
67	สามารถทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการทำงานที่มีคุณภาพ			✓		✓		✓
68	อายุและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น	✓	✓		✓	✓	✓	

ตารางที่ 4 สรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ข้อ	รายการ	นางเพียงใจ วิศวรัตน์	นายจรูญ มีชนาถาวร	นางปราณี สุคันธเสวี	นางเอชริยา กิตติศรีพันธุ์	นางลักขณา ภัคตินฤนาท	นางสาวโชติรส เหล่ามานะ	นางเมธิกา บำบอนอก
69	ที่พักอยู่ไม่ไกลจากที่ทำงาน การเดินทางสะดวกไม่ต้องตื่นแต่เช้า	✓	✓	✓		✓		✓
70	ความพึงพอใจกับสภาพทางภูมิศาสตร์ขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับสภาพการทำงาน	✓	✓		✓		✓	
71	การได้รับทราบข้อมูลด้านความก้าวหน้า การพัฒนาด้านต่างๆ ขององค์กรเป็นอย่างดี			✓		✓		✓
72	ความสุขและความพึงพอใจที่ได้ทำงานที่ตนเองมีความถนัด	✓	✓		✓	✓		
73	ความพึงพอใจในการทำงานเมื่อระดับการศึกษา มีความเหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถของตนเอง			✓	✓		✓	
74	ผู้บริหารองค์กรที่ให้ความสำคัญกับทำรายงานที่ท่านจัดทำ	✓	✓		✓		✓	
75	การปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีความรู้สึกว่าเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าขององค์กร			✓		✓		✓
76	การมีโอกาสในการกำหนดเป้าหมายแผนงาน วิธีการทำงานด้วยตนเองได้	✓	✓		✓		✓	✓
77	การมีส่วนร่วมในการป้องกันความบกพร่องในการทำงานที่เกิดจากความเหนื่อยล้าจากการทำงาน			✓		✓		✓
78	ผู้บังคับบัญชาที่ไม่ก้าวก่ายงานขอเพียงให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลา	✓	✓	✓		✓		
79	สามารถปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถที่จะทำให้งานสำเร็จแม้ไม่ได้รับค่าตอบแทนเป็นพิเศษ	✓		✓	✓		✓	✓

ตารางที่ 4 สรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ข้อ	รายการ	นางเพียงใจ วิศวรัตน์	นายจรูญ มีชนาถาวร	นางปราณี สุคันธเสวี	นางเอชริยา กิตติศรีพันธุ์	นางลักขณา ภักดีนันท	นางสาวโชติรส เหล่ามานะ	นางณิศา บำเหน็จ
80	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีที่สามารถนำมาเป็นแบบอย่างได้		√	√		√		
81	การมีส่วนร่วมเป็นอย่างมากที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ	√	√	√	√	√	√	√
82	องค์กรที่ผู้บริหารองค์กรสามารถนำพาองค์กรเจริญก้าวหน้าได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน			√		√		
83	สามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้	√	√		√		√	
84	โอกาสที่ได้เลื่อนไปดำรงตำแหน่งงานที่สูงกว่าตำแหน่งงานเดิม	√		√		√		√
85	การสนับสนุนให้ได้เข้ารับการฝึกอบรมสัมมนา ดูนาน หรือศึกษาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความรู้		√	√		√		
86	การปฏิบัติตามคำสั่งหรือนโยบายที่เป็นแนวคิดที่ไม่ตรงกับตนเองได้ด้วยความเต็มใจ	√		√	√		√	√
87	การได้รับมอบหมายงานพิเศษที่ทำหายจากผู้บังคับบัญชาอยู่เป็นประจำ		√		√	√		√
88	องค์กรมีการนำเอาความคิดเห็นหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่ท่านได้เสนอไปใช้ อย่างสม่ำเสมอ	√		√		√	√	
89	รับเงินเดือนมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครอบครัว	√	√	√		√	√	√
90	ค่าตอบแทนเพียงพอที่จะมีเหลือเก็บไว้ใช้หลังเกษียณอายุราชการ	√		√	√		√	
91	การมีโอกาสได้รับทราบผลสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร	√	√		√	√	√	√

ตารางที่ 4 สรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ข้อ	รายการ	นางเพียงใจ วิศวรัตน์	นายจรูญ มีชนาถาวร	นางปราณี สุคันธเสวี	นางเอชริยา กิติศรีพันธุ์	นางลักขณา ภักดีนันท	นางสาวโชติรส เหล่ามานะ	นางณิศา บำนนอก
92	องค์กรที่มีการจัดโครงสร้างที่มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ สายการบังคับบัญชาชัดเจน			✓		✓		✓
93	องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ยึดหลักการบริหารที่มีธรรมาภิบาล	✓	✓	✓	✓		✓	
94	ความพึงพอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไป จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ			✓		✓		✓
95	เส้นทางการเติบโตในการปฏิบัติงานของตนเองในองค์กรนี้มีความชัดเจน	✓	✓	✓	✓		✓	
96	การทำงานในองค์กรที่ไม่มีอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตครอบครัว			✓		✓		✓
97	ความห่วงใยเมื่อองค์กรประสบปัญหาในการทำงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	✓	✓		✓		✓	
98	การทำงานในองค์กรที่มีความมั่นคงไม่ถูกไล่ออกโดยง่าย			✓		✓		✓
99	ความก้าวหน้าในอาชีพการงานไม่แตกต่างจากงานที่มีตำแหน่งในระดับเดียวกันของหน่วยงานอื่น	✓	✓		✓		✓	✓
100	ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานจึงไม่ลาออกจากองค์กรนี้	✓		✓		✓	✓	
101	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน		✓		✓	✓	✓	
102	การมีความคิดว่าองค์กรนี้เหมือนบ้านของตนเอง	✓	✓	✓		✓	✓	✓
103	มีความคิดว่าปัญหาขององค์กรเปรียบเสมือนปัญหาของตนเอง			✓	✓		✓	
104	องค์กรที่สร้างแรงจูงใจให้อยากทำงาน และสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร	✓	✓	✓		✓	✓	✓

ตารางที่ 4 สรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ข้อ	รายการ	นางเพียงใจ วิศวรัตน์	นายจรูญ มีชนาถาวร	นางปราณี สุคันธเสวี	นางเอชริยา กิตติศรีพันธุ์	นางลักขณา ภักดีนฤนาท	นางสาวโชติรส เหล่ามานะ	นางณิศา บำวนอก
105	การปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติและความสามารถ		✓		✓			✓
106	ความรู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย	✓		✓		✓		
107	สวัสดิการที่คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครจัดให้เหมาะสม		✓		✓		✓	✓
108	การชักชวนของเพื่อนในการโอนย้ายหรือลาออกไปทำงานในหน่วยงานอื่นก็จะยังอยู่กับองค์กรเดิม	✓	✓	✓	✓		✓	✓
109	ทำงานในองค์กรนาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น	✓		✓	✓	✓		✓
110	ความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา	✓	✓		✓		✓	✓
111	ความพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม	✓	✓	✓		✓		
112	องค์กรให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่	✓	✓		✓		✓	
113	องค์กรมีบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร			✓	✓			
114	การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก	✓	✓	✓		✓	✓	
115	องค์กรที่เป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของที่มีความสอดคล้องกัน		✓		✓		✓	✓
116	วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่เห็นด้วยและยอมรับได้			✓		✓		✓
117	องค์กรมีแนวทางการบริหารงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี	✓	✓		✓		✓	

ตารางที่ 4 สรุปตัวแปรที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ข้อ	รายการ	นางเพียงใจ วิศวรัตน์	นายจรูญ มีธนาถาวร	นางปราณี สุคันธเสวี	นางเอชริยา กิติศรีพันธุ์	นางลักขณา ภักดีนฤนาท	นางสาวโชติรส เหล่ามานะ	นางณิศา บำเหน็จ
118	ผู้บังคับบัญชาที่ไม่ก้าวก้าทำงานเพียงแต่ให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลา	✓	✓	✓		✓		✓
119	ตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน				✓		✓	✓
120	ผู้บังคับบัญชาที่ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน		✓	✓		✓	✓	

ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความสอดคล้องกันหลายประเด็นผู้วิจัยจึงนำมาผนวกเข้าด้วยกันและนำมาจัดทำเป็นข้อคำถามได้จำนวน 120 ข้อ และเมื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน และหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์(Index of item- objective congruence : IOC)ของเครื่องมือวิจัย พบว่า ทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องสูงกว่า 0.50 และมีบางข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้แก้ไขภาษาที่ใช้เป็นข้อคำถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับแก้ จนกระทั่งได้ข้อคำถาม จำนวน 120 ข้อ ซึ่งหลังจากการนำไปทดลองใช้ กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจริง จำนวน 15 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารและครู รวมจำนวน 30 คน และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม(reliability)โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค(Cronbarch's alpha coefficient) พบว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .984 ดังนั้นแบบสอบถามดังกล่าวจึงมีความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.3.1 การวิเคราะห์ตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย(\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) โดยนำค่าเฉลี่ยมาเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์(Best) รายละเอียด ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

n = 205

ข้อ	ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับ
1	ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ	4.59	.521	มากที่สุด
2	มีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.52	.573	มากที่สุด
3	ได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น	4.49	.607	มาก
4	ได้ทำงานในองค์กรที่มีระบบการจัดการที่ดีส่งผลให้ งานมีประสิทธิภาพ	4.38	.653	มาก
5	ได้รับการประเมินที่มีความยุติธรรมจากเกณฑ์การ ประเมินที่น่าเชื่อถือ	4.38	.626	มาก
6	ได้รับการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	4.50	.582	มากที่สุด
7	มีโอกาสพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการ ทำงานโดยการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา	4.61	.566	มากที่สุด
8	สามารถปรึกษาปัญหาการทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้ เป็นอย่างดี	4.47	.598	มาก
9	ได้รับการยอมรับในความรู้ ผลงาน และ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจและ หน้าที่ จากบุคลากรภายในองค์กร	4.49	.560	มาก
10	ผู้บังคับบัญชามีการชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและ แนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน	4.48	.610	มาก
11	มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือ ผู้นำหน่วยงาน	4.41	.631	มาก
12	มีผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง กับบุคลากรในองค์กร	4.49	.594	มาก
13	ได้รับการถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องจาก ผู้บังคับบัญชา	4.32	.621	มาก
14	มีผู้บังคับบัญชาที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ ในการทำงาน	4.31	.662	มาก
15	มีความภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าตนเองเป็นบุคลากร ขององค์กรนี้	4.69	.488	มากที่สุด

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

n = 205

ข้อ	ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับ
16	มีรายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการเหมาะสมกับ ปริมาณงานในหน้าที่	4.43	.622	มาก
17	ได้รับเงินเดือนและสูงกว่าบุคลากรในสายอาชีพอื่น ที่มีวุฒิการศึกษาในระดับเดียวกัน	3.81	.820	มาก
18	ได้รับความสะดวกรวดเร็ว ในการใช้สิทธิเบิกค่า รักษาพยาบาล และค่าสวัสดิการต่างๆ	4.01	.800	มาก
19	องค์กรให้การสนับสนุน ยกย่อง ให้รางวัล แก่ บุคลากรที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ	4.23	.662	มาก
20	องค์กรมีการนำผลการได้รับรางวัล ไปประกอบการ ประเมินผลการปฏิบัติราชการ	4.20	.668	มาก
21	องค์กรมีสภาพแวดล้อม และบรรยากาศที่มีความ เหมาะสมให้ท่านทำงานสะดวก	4.40	.585	มาก
22	องค์กรมีการจัดบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เพียงพอกับความต้องการ	4.21	.665	มาก
23	มีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน ตลอดเวลาที่ปฏิบัติงานภายในองค์กร	4.49	.565	มาก
24	องค์กรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีช่วยให้ ปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง	4.26	.668	มาก
25	สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ ความสามารถจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	4.54	.528	มากที่สุด
26	สร้างแรงจูงใจให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม นโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด	4.59	.511	มากที่สุด
27	สามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุง การทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต	4.40	.585	มาก
28	มีความเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะเลย เวลาเลิกงานไปแล้ว	4.68	.487	มากที่สุด
29	สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร มาใช้ในการพัฒนางาน	4.60	.496	มากที่สุด

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

n = 205

ข้อ	ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับ
30	รู้สึกมีความภาคภูมิใจถ้าทำให้องค์กรมีการพัฒนาขึ้น	4.71	.459	มากที่สุด
31	มีความยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้	4.70	.489	มากที่สุด
32	มีความรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี	4.71	.499	มากที่สุด
33	มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง	4.74	.444	มากที่สุด
34	ได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้เป็นเวลานาน จนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.60	.568	มากที่สุด
35	การมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ	4.33	.839	มาก
36	การมีความคิดที่จะไม่ไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า	4.19	.806	มาก
37	การพูดถึงองค์กรให้เพื่อนฟังอยู่เสมอว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วยเป็นอย่างยิ่ง	4.46	.589	มาก
38	มีความคิดว่าเป้าหมายขององค์กรกับเป้าหมายของตนเองสอดคล้องกัน	4.37	.609	มาก
39	มีความพร้อมจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ขององค์กรอยู่เสมอ	4.55	.541	มากที่สุด
40	สามารถแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	4.61	.512	มากที่สุด
41	สามารถทำหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรเข้าร่วมกิจกรรมของสาธารณะได้อย่างเต็มที่	4.46	.580	มาก
42	มีความพอใจในประสิทธิภาพการทำงานของท่าน	4.49	.573	มาก
43	มีหัวหน้างานทำงานที่มีแบบแผนและเป็นระบบ	4.40	.611	มาก
44	ภาระงานกับการดำเนินชีวิตส่วนตัวมีความสมดุล	4.23	.750	มาก
45	ได้รับค่าเช่าบ้านเหมาะสมกับสภาพค่าครองชีพที่เป็นจริงและสอดคล้องกับปริมาณงานที่ท่านทำอยู่	3.72	.710	มาก
46	องค์กรมีข้อกำหนดของระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับการทำงานอย่างชัดเจน	4.34	.674	มาก

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

n = 205

ข้อ	ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับ
47	องค์กรมีการปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ	4.16	.696	มาก
48	องค์กรมีระบบการสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.34	.537	มาก
49	องค์กรมีการส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.39	.579	มาก
50	องค์กรมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ	4.43	.560	มาก
51	การมีส่วนปกป้องชื่อเสียงขององค์กรอยู่เสมอเพราะเป็นสิ่งสำคัญที่สุด	4.60	.514	มากที่สุด
52	มีความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานในองค์กร	4.62	.495	มากที่สุด
53	องค์กรให้ความสำคัญต่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร	4.55	.536	มากที่สุด
54	มีเพื่อนร่วมงานที่คอยให้ความร่วมมือและช่วยเหลือเกี่ยวกับงานด้วยดีเสมอมา	4.53	.542	มากที่สุด
55	องค์กรมีระบบงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กร	4.47	.542	มาก
56	ได้รับความช่วยเหลือในการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะคติ และวิธีการทำงาน	4.46	.576	มาก
57	สามารถทำงานแทนกันได้เป็นอย่างดีแม้ผู้รับผิดชอบงานโดยตรงไม่สามารถปฏิบัติงานได้	4.41	.588	มาก
58	สามารถเข้าถึงข่าวสารต่างๆขององค์กรได้ตลอดเวลา	4.41	.616	มาก
59	สามารถทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน	4.53	.559	มากที่สุด

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

n = 205

ข้อ	ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับ
60	มีโอกาสดำเนินการความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่	4.38	.661	มาก
61	สามารถรับทราบนโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลง ทางด้านการบริหารล่วงหน้า	4.25	.717	มาก
62	ทำงานที่เกินมาตรฐานที่กำหนดแล้วองค์กรมีค่าตอบแทนนอกเหนือจากที่ได้รับให้เป็นพิเศษ	3.78	1.036	มาก
63	องค์กรมีการให้ผลประโยชน์อื่นนอกเหนือจากเงินเดือนประจำเช่น มีบ้านพัก หรือค่าพาหนะ	2.03	.818	น้อย
64	องค์กรมีการนำผลการประเมินงานมาใช้แก้ปัญหาข้อผิดพลาดพนักงานมากกว่าการลงโทษบุคลากร	4.02	.785	มาก
65	องค์กรมีผู้บังคับบัญชานำความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาหาข้อสรุปร่วมกันเพื่อหาทางออก	4.08	.785	มาก
66	องค์กรมีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	4.36	.564	มาก
67	สามารถทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการทำงานที่มีคุณภาพ	4.52	.524	มากที่สุด
68	มีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น	4.08	.963	มาก
69	มีที่พักอยู่ไม่ไกลจากที่ทำงาน การเดินทาง สะดวกไม่ต้องตื่นแต่เช้า	3.94	1.176	มาก
70	มีความพึงพอใจกับสภาพทางภูมิศาสตร์ขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับสภาพการทำงาน	4.30	.696	มาก
71	การได้รับทราบข้อมูลด้านความก้าวหน้า การพัฒนา ด้านต่างๆ ขององค์กรเป็นอย่างดี	4.35	.579	มาก
72	การมีความสุขและความพึงพอใจที่ได้ทำงานที่ตนเองมีความถนัด	4.57	.565	มากที่สุด
73	การมีความพึงพอใจในการทำงานเมื่อระดับ การศึกษามีความเหมาะสมกับระดับความรู้ ความสามารถของตนเอง	4.53	.634	มากที่สุด

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

n = 205

ข้อ	ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับ
74	มีผู้บริหารองค์กรที่ให้ความสำคัญกับทำรายงานที่ท่านจัดทำ	4.35	.684	มาก
75	ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีความรู้สึกรู้สึกว่าตนเองเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าขององค์กร	4.44	.604	มาก
76	มีโอกาสในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน วิธีการทำงานด้วยตนเองได้	4.28	.614	มาก
77	มีส่วนร่วมในการป้องกันความบกพร่องในการทำงานที่เกิดจากความเหนื่อยล้าจากการทำงาน	4.13	.681	มาก
78	มีผู้บังคับบัญชาที่ไม่ก้าวก่ายงานขอเพียงให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลา	4.30	.662	มาก
79	สามารถปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถที่จะทำให้งานสำเร็จแม้ไม่ได้รับค่าตอบแทนเป็นพิเศษ	4.60	.505	มากที่สุด
80	มีความรู้สึกว่าคุณบริหารเป็นแบบอย่างที่ดีสามารถนำมาเป็นแบบอย่างได้	4.52	.602	มากที่สุด
81	การมีส่วนร่วมเป็นอย่างมากที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ	4.50	.534	มากที่สุด
82	องค์กรที่มีผู้บริหารองค์กรสามารถนำพาองค์กรเจริญก้าวหน้าได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน	4.53	.560	มากที่สุด
83	สามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้	4.36	.689	มาก
84	การมีโอกาสเลื่อนไปดำรงตำแหน่งงานที่สูงกว่าตำแหน่งงานเดิม	4.17	.813	มาก
85	การได้รับการสนับสนุนให้ได้เข้ารับการฝึกอบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน หรือศึกษาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความรู้	4.54	.572	มากที่สุด
86	สามารถปฏิบัติตามคำสั่งหรือนโยบายที่เป็นแนวคิดที่ไม่ตรงกับตนเองได้ด้วยความเต็มใจ	4.31	.678	มาก
87	การได้รับมอบหมายงานพิเศษที่ทำหายจากผู้บังคับบัญชาอยู่เป็นประจำ	4.20	.717	มาก

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

n = 205

ข้อ	ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับ
88	องค์กรมีการนำเอาความคิดเห็นหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่ท่านได้เสนอไปใช้อย่างสม่ำเสมอ	4.26	.691	มาก
89	การได้รับเงินเดือนมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครอบครัว	3.96	.838	มาก
90	การได้รับค่าตอบแทนเพียงพอที่จะมีเหลือเก็บไว้ใช้หลังเกษียณอายุราชการ	3.89	.924	มาก
91	การมีโอกาสได้รับทราบผลสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร	4.24	.632	มาก
92	องค์กรมีการจัดโครงสร้างที่มีการแบ่งบทบาทหน้าที่สายการบังคับบัญชาชัดเจน	4.41	.584	มาก
93	องค์กรมีการบริหารจัดการที่ยึดหลักการบริหารที่มีธรรมาภิบาล	4.47	.606	มาก
94	มีความพอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ	4.31	.763	มาก
95	มีแนวคิดที่เห็นว่าเส้นทางการเติบโตในการปฏิบัติงานของตนเองในองค์กรนี้มีความชัดเจน	4.28	.670	มาก
96	ทำงานในองค์กรนี้โดยไม่มีอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตครอบครัว	4.32	.688	มาก
97	มีความรู้สึกห่วงใยเมื่อองค์กรประสบปัญหาในการทำงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	4.53	.546	มากที่สุด
98	มีความคิดว่าการทำงานในองค์กรนี้มีความมั่นคงไม่ถูกไล่ออกโดยง่าย	4.64	.533	มากที่สุด
99	มีความก้าวหน้าในอาชีพการงานไม่แตกต่างจากงานที่มีตำแหน่งในระดับเดียวกันของหน่วยงานอื่น	4.44	.643	มาก
100	มีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานจึงไม่ลาออกจากองค์กรนี้	4.40	.740	มาก
101	ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	4.36	.660	มาก

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

n = 205

ข้อ	ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับ
102	มีความคิดว่าองค์กรนี้เหมือนบ้านของตนเอง	4.52	.560	มากที่สุด
103	มีความคิดว่าปัญหาขององค์กรเปรียบเสมือนปัญหาของตนเอง	4.41	.576	มาก
104	องค์กรที่มีการสร้างแรงจูงใจให้อยากทำงาน และสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร	4.44	.620	มาก
105	ได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติและความสามารถ	4.41	.666	มาก
106	มีความรู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย	4.29	.699	มาก
107	ได้รับสวัสดิการที่คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครจัดให้เหมาะสม	4.11	.729	มาก
108	ได้รับการชักชวนของเพื่อนในการโอนย้ายหรือลาออกไปทำงานในหน่วยงานอื่นก็จะยังอยู่กับองค์กรเดิม	3.99	1.016	มาก
109	ทำงานในองค์กรนี้นาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น	4.48	.606	มาก
110	มีความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา	4.35	.654	มาก
111	มีความพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม	4.30	.726	มาก
112	องค์กรให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่	4.40	.641	มาก
113	องค์กรมีบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นมิตร และมีความสามัคคีภายในองค์กร	4.45	.612	มาก
114	การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก	4.03	.770	มาก
115	องค์กรมีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของท่านมีความสอดคล้องกัน	4.29	.617	มาก

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

n = 205

ข้อ	ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับ
116	มีความคิดว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับได้	4.35	.601	มาก
117	องค์กรมีแนวทางการบริหารงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี	4.33	.583	มาก
118	ผู้บังคับบัญชาไม่ก้าวร้าวงานเพียงแต่ให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลา	4.47	.577	มาก
119	มีความคิดว่าตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน	4.37	.588	มาก
120	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	4.42	.652	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า โดยภาพรวมข้อคำถามทั้ง 120 ข้อ มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 2.03 - 4.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D) อยู่ระหว่าง .444 - 1.17 แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าระดับของตัวแปรโดยเฉลี่ยตั้งแต่ระดับมากถึงมากที่สุดเป็นส่วนใหญ่ มีเพียงตัวแปรเดียวที่ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าระดับของตัวแปรโดยเฉลี่ยในระดับน้อย ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) มากที่สุดคือตัวแปรที่ 33 ท่านมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.74 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D) เท่ากับ .444 รองลงมา มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากัน 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรที่ 32 ท่านมีความรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D) เท่ากับ .499 และตัวแปรที่ 30 ท่านรู้สึกมีความภาคภูมิใจถ้าทำให้องค์กรมีการพัฒนาขึ้น มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D) เท่ากับ .459 และตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 63 ท่านอยู่ในองค์กรที่มีการให้ผลประโยชน์อื่นนอกเหนือจากเงินเดือนประจำเช่น มีบ้านพัก หรือค่าพาหนะ เป็นต้น มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 2.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D) เท่ากับ .818 เมื่อพิจารณาจำนวนระดับของข้อเท็จจริง พบว่า ข้อเท็จจริงอยู่ในระดับมาก จำนวน 89 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 74.17 ระดับมากที่สุด 30 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 25.00 และระดับน้อย จำนวน 1 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 0.83

2.3.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ(exploratory factor analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ข้อตกลงเบื้องต้น คือ การตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบ

การตรวจสอบจำนวนแบบสอบถามที่เหมาะสมที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบนั้น โคมเรย์และลี(Comrey and Lee) เสนอแนวทางในการพัฒนาจำนวนตัวอย่างที่เพียงพอต่อการวิเคราะห์องค์ประกอบว่า จำนวนตัวอย่าง 50 ตัวอย่าง ไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง จำนวนตัวอย่าง 100 ตัวอย่าง ไม่เหมาะสม จำนวนตัวอย่าง 200 ตัวอย่าง พอใช้ จำนวนตัวอย่าง 300 ตัวอย่าง ดี จำนวนตัวอย่าง 500 ตัวอย่าง ดีมาก จำนวนตัวอย่าง 1,000 ตัวอย่าง ดีที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ ทาบาซนิคและไฟเดล (Tabachnik and Fidel) ที่ยืนยันว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบต้องมีตัวอย่างอย่างน้อย 300 ตัวอย่าง ซึ่งงานวิจัยนี้สามารถเก็บแบบสอบถามได้ 410 ฉบับ ซึ่งมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป

นอกจากนี้ยังมีการตรวจสอบโดยใช้สถิติทดสอบ ซึ่งในที่นี้ใช้การตรวจสอบโดยสถิติตัวแปรมีความสัมพันธ์กันโดยพิจารณาจากค่า KMO and Bartlett's Test โดยค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure Of Sampling Adequacy (MSA) อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity ใช้ทดสอบตัวแปรต่าง ๆ ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ ได้ผลดังตารางที่ 6



ตารางที่ 6 ค่า KMO Kaiser-Mayer-Olkin and Bartlett's Test

Kaiser-Mayer-Olkin Measure Of Sampling Adequacy		.937
Bartlett's Test of Sphericity	Approx Chi-Square	40910.00
	Df	7140
	Sig	.000

จากตารางที่ 6 ผลการทดสอบ ค่า KMO ของข้อมูลที่เก็บได้จากการวิจัยได้เท่ากับ .937 ซึ่ง ไคเซอร์และไรซ์(Kaiser and Rice) ได้ทำการศึกษาค่า KMO (Kaiser-Mayer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ในการวัดความเหมาะสมของข้อมูลว่าควรใช้เทคนิควิเคราะห์องค์ประกอบหรือไม่ และได้สรุปว่า ถ้าค่า KMO ≥ 0.8 แสดงว่า ข้อมูลชุดนั้นสามารถใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดี ดังนั้นข้อมูลชุดนี้จึงมีความเหมาะสมที่จะใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดี การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยค่าสถิติทดสอบ Bartlett's Sphericity Test มีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig 0.00<0.05) แสดงว่าเมทริกซ์สัมพันธ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นข้อมูลที่ได้จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป

การวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้ใช้การสกัดองค์ประกอบ (factor extraction) ด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis : PCA) ด้วยการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (orthogonal rotation) และการหมุนแกนองค์ประกอบด้วยวิธีวาริแมกซ์ (varimax rotation) โดยข้อตกลงเบื้องต้น ในการศึกษาครั้งนี้ใช้เกณฑ์ในการเลือกองค์ประกอบดังนี้ 1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.55 ขึ้นไป ตามที่โคมเรย์และลี(Comrey and Lee.1992) กล่าวว่า น้ำหนักองค์ประกอบที่ 0.55 ขึ้นไป เป็นค่าน้ำหนักที่มีนัยสำคัญในทางปฏิบัติ (loading .55(30%) good) 2) มีค่าไอเก็น (eigenvalues) มากกว่า 1 ตามเกณฑ์ของไคเซอร์(Kaiser's criterion) และ3) มีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 3 ตัวขึ้นไป (Hatcher) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ดังกล่าวได้จำนวนองค์ประกอบและความแปรปรวนของตัวแปร ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 องค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวน
สะสมองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

องค์ประกอบ (component)	Rotation Sums of Squared Loadings		
	ค่าความแปรปรวนของตัว แปร (eigenvalues)	ค่าความแปรปรวนร้อยละ ละ (% of variance)	ค่าความแปรปรวน สะสมร้อยละ (cumulative %)
1	40.288	33.574	33.574
2	6.466	5.388	38.962
3	3.758	3.132	42.093
4	3.397	2.831	44.924
5	3.111	2.592	47.517
6	2.865	2.387	49.904
7	2.551	2.126	52.029
8	2.158	1.799	53.828
9	1.975	1.646	55.474
10	1.813	1.511	56.984
11	1.736	1.447	58.431
12	1.603	1.336	59.767
13	1.556	1.297	61.064
14	1.485	1.238	62.302
15	1.367	1.139	63.441
16	1.353	1.128	64.568
17	1.327	1.106	65.674
18	1.252	1.043	66.718
19	1.190	.992	67.709
20	1.125	.937	68.646
21	1.090	.909	69.555
22	1.051	.875	70.431
23	1.021	.851	71.282

จากตารางที่ 7 แสดงองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าไอเกนมากกว่า 1 มี 23 องค์ประกอบ เมื่อหมุนแกนแล้วอธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมดร้อยละ 71.282 แต่เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การคัดเลือกองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.55 ขึ้นไป มีค่าไอเกน (eigenvalues) มากกว่า 1 และมีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 3 ตัวขึ้นไป

นอกจากนี้ น้ำหนักองค์ประกอบและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลังหมุนแกน แสดงไว้ในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลังหมุนแกน

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ						
	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	กลุ่มที่ 4	กลุ่มที่ 5	กลุ่มที่ 6	กลุ่มที่ 7
A110	.805						
A111	.762						
A112	.746						
A118	.717						
A120	.716						
A115	.684						
A117	.683						
A113	.682						
A116	.612						
A101	.607						
A114	.596						
A105	.593						
A109	.580						
A119	.566						
A106	.562						
A49		.813					
A48		.720					
A50		.719					
A53		.584					
A47		.555					
A10			.706				
A12			.700				
A13			.691				
A14			.646				

ตารางที่ 8 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลัง
หมุนแกน(ต่อ)

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ						
	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	กลุ่มที่ 4	กลุ่มที่ 5	กลุ่มที่ 6	กลุ่มที่ 7
A11			.644				
A83			.607				
A29				.727			
A26				.681			
A25				.655			
A27				.640			
A35					.802		
A113					.712		
A36					.689		
A94					.661		
A32						.863	
A31						.765	
A33						.571	
A1							.706
A2							.652
A3							.604

จากตารางที่ 8 พบว่า องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร มี 7 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 จำนวน 15 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 จำนวน 5 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 จำนวน 6 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 จำนวน 4 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 จำนวน 4 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 6 จำนวน 3 ตัวแปรและองค์ประกอบที่ 7 จำนวน 3 ตัวแปร

ในการเรียกชื่อองค์ประกอบที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อความสะดวกผู้วิจัยได้ตั้งชื่อแต่ละองค์ประกอบ ดังตารางที่ 9 และมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบดังตารางที่ 10-16

ตารางที่ 9 องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

ลำดับที่	องค์ประกอบ	จำนวนตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
1	องค์ประกอบที่ 1	15	.562 - .805
2	องค์ประกอบที่ 2	5	.555 - .813
3	องค์ประกอบที่ 3	6	.607 - .706
4	องค์ประกอบที่ 4	4	.640 - .727
5	องค์ประกอบที่ 5	4	.661 - .802
6	องค์ประกอบที่ 6	3	.571 - .863
7	องค์ประกอบที่ 7	3	.604 - .706
รวม		40	.555 - .863

จากตารางที่ 9 พบว่า องค์ประกอบที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดมีจำนวน 7 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่ 1 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 15 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .562 - .805 องค์ประกอบที่ 2 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .555 - .813 องค์ประกอบที่ 3 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .607-.706 องค์ประกอบที่ 4 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .640 -.727 องค์ประกอบที่ 5 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .661 -.802 องค์ประกอบที่ 6 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .571 -.863 และองค์ประกอบที่ 7 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .604 -.706

ตารางที่ 10 แสดงองค์ประกอบที่ 1

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
110	ความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหาร สถานศึกษา	.805
111	ความพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม	.762
112	องค์กรให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่	.746
118	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานแล้วคอยติดตามให้งานสำเร็จ ตามเป้าหมายและทันต่อเหตุการณ์	.717
120	ผู้บังคับบัญชาที่มีความเสมอภาคกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	.716
115	องค์กรมีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของผู้ปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกัน	.684
117	องค์กรที่มีแนวทางการบริหารงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ในการทำงานได้เป็นอย่างดี	.683
113	องค์กรที่มีบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นมิตรและมี ความสามัคคีภายในองค์กร	.682
116	วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับได้	.612
101	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่าง เท่าเทียมกัน	.607
114	การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก	.596
105	การปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติ และความสามารถ	.593
109	ทำงานในองค์กรนี้นาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับ องค์กรมากยิ่งขึ้น	.580
119	ตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน	.566
106	ความรู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย	.562
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร(eigenvalues)		40.288
ค่าร้อยละของความแปรปรวน(percent of variance)		33.574

จากตารางที่ 10 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญจำนวน 15 ตัวแปร หลังหมุนแกนมีค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .562-.805 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 40.288 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 33.574 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 1 กล่าวคือ ตัวแปรทั้ง 15 ตัว เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อแยกพิจารณารายชื่อ พบว่า ตัวแปร “ท่านมีความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการ

บริหารสถานศึกษา” มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ .805 สำหรับตัวแปร “ท่านมีความรู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย” พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ .562 และผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ปัจจัยค้ำจุน(Maintenance Factor)

ตารางที่ 11 แสดงองค์ประกอบที่

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
49	องค์กรที่ส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.813
48	องค์กรที่มีระบบการสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	.720
50	องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ	.719
53	องค์กรที่เน้นการให้ความสำคัญต่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร	.584
47	องค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ	.555
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร(eigenvalues)		6.466
ค่าร้อยละของความแปรปรวน(percent of variance)		5.388

จากตารางที่ 11 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญจำนวน 5 ตัวแปร หลังหมุนแกนมีค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .555 - .813 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 6.466 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 5.388 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 2 กล่าวคือ ตัวแปรทั้ง 5 ตัว เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ตัวแปร “ท่านอยู่ในองค์กรที่ส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ” มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ .813 สำหรับตัวแปร “ท่านคิดว่าองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ” พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ .555 และผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ปัจจัยด้านการจัดการ(Management Factors)

ตารางที่ 12 แสดงองค์ประกอบที่ 3

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
10	ผู้บังคับบัญชาที่ชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน	.706
12	ผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร	.700
13	ได้รับการถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องจากผู้บังคับบัญชา	.691
14	ผู้บังคับบัญชาที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน	.646
11	มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน	.644
83	สามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้	.607
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร(eigenvalues)		3.758
ค่าร้อยละของความแปรปรวน(percent of variance)		3.132

จากตารางที่ 12 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญจำนวน 6 ตัวแปร หลังหมุนแกนมีค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .607 - .706 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 3.758 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 3.132 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 3 กล่าวคือ ตัวแปรทั้ง 6 ตัว เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุดในอันดับ 3 พิจารณารายข้อ พบว่า ตัวแปร “ท่านมีผู้บังคับบัญชาที่ชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน” มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ .706 สำหรับตัวแปร “ท่านสามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้” พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ .607 และผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา(Administration relations)

ตารางที่ 13 แสดงองค์ประกอบที่ 4

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
29	สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนา งาน	.727
26	ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด	.681
25	ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	.655
27	สามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการ ทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต	.640
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร(eigenvalues)		3.397
ค่าร้อยละของความแปรปรวน(percent of variance)		2.831

จากตารางที่ 13 พบว่า องค์ประกอบที่ 4 อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญจำนวน 4 ตัวแปร หลังหมุนแกนมีค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .640 - .727 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 3.397 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 2.831 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 3 กล่าวคือ ตัวแปรทั้ง 4 ตัว เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุดในที่สุด และเมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ตัวแปร “ท่านสามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนา
งาน” มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ .727 สำหรับตัวแปร “ท่านสามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต” พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ .640 และผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า วัฒนธรรมองค์กร(Organizational culture)

ตารางที่ 14 แสดงองค์ประกอบที่ 5

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
35	มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ	.802
36	ไม่มีความคิดที่จะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า	.712
94	พอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ	.689
68	เมื่อมีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น	.661
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร(eigenvalues)		3.111
ค่าร้อยละของความแปรปรวน(percent of variance)		2.592

จากตารางที่ 14 พบว่า องค์ประกอบที่ 5 อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญจำนวน 4 ตัวแปร หลังหมุนแกนมีค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบ(factor loading) อยู่ระหว่าง .661 - .802 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 3.111 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 2.592 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 5 กล่าวคือ ตัวแปรทั้ง 4 ตัว เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ตัวแปร “ท่านมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ” มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ .802 สำหรับตัวแปร “ท่านมีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น” พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ .661 และผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน(Normative Commitment)

ตารางที่ 15 แสดงองค์ประกอบที่ 6

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
32	ความรู้สึกรักภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่าน ในทางที่ดี	.863
31	มีความยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้	.765
33	มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึง ประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง	.571
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร(eigenvalues)		2.865
ค่าร้อยละของความแปรปรวน(percent of variance)		2.387

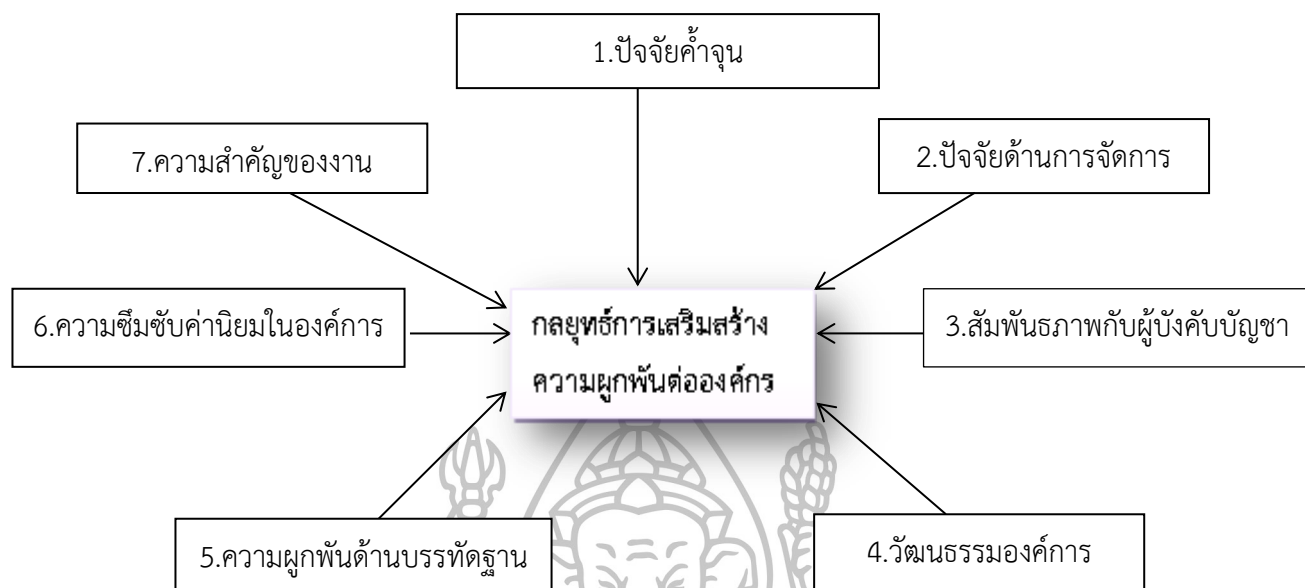
จากตารางที่ 15 พบว่า องค์ประกอบที่ 6 อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญจำนวน 3 ตัวแปร หลังหมุนแกนมีค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบ(factor loading) อยู่ระหว่าง .571 - .863 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 2.865 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 2.387 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 6 กล่าวคือ ตัวแปรทั้ง 3 ตัว เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ตัวแปร “ท่านมีความรู้สึกรักภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี” มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ .802 สำหรับตัวแปร “ท่านมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง” พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ .661 และผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ความซึมซับค่านิยมในองค์กร(Organization Value Awareness)

ตารางที่ 16 แสดงองค์ประกอบที่ 7

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
1	ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ	.706
2	มีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	.652
3	ได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น	.604
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร(eigenvalues)		2.551
ค่าร้อยละของความแปรปรวน(percent of variance)		2.126

จากตารางที่ 16 พบว่า องค์ประกอบที่ 7 อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญจำนวน 3 ตัวแปร หลังหมุนแกนมีค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบ(factor loading) อยู่ระหว่าง .604 -.706 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 2.551 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 2.126 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปรกับองค์ประกอบอื่น ๆ พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 7 กล่าวคือ ตัวแปรทั้ง 3 ตัว เป็นตัวแปรที่รวมกันอธิบายองค์ประกอบนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อแยกพิจารณา รายข้อ พบว่า ตัวแปร “ท่านได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ” มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ .706 สำหรับตัวแปร “ท่านได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น” พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ .604 และผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ความสำคัญของงาน(Task Significant)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ(exploratory factor analysis)เพื่อสกัดตัวแปรให้เหลือตัวแปรประกอบที่สำคัญโดยการวิเคราะห์ด้วยวิธีวิเคราะห์ภาวะน่าจะเป็นสูงสุด(Maximum Likelihood) เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญซึ่งปรากฏว่าได้องค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงสรุปตั้งแผนภูมิที่ 12



แผนภูมิที่ 12 องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

จากแผนภูมิที่ 12 อธิบายได้ว่า องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. องค์ประกอบ “ปัจจัยค้ำจุน” ประกอบด้วย 15 ปัจจัย คือ (1) ความพอใจในคุณ ุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา (2) ความพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ มีความเป็นธรรม (3) องค์กรให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่ (4) ผู้บังคับบัญชามอบหมาย งานแล้วคอยติดตามให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันต่อเหตุการณ์ (5) ผู้บังคับบัญชาที่มีความเสมอ ภาคกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน (6) องค์กรมีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของของผู้ปฏิบัติงานมี ความสอดคล้องกัน (7) องค์กรที่มีแนวทางการบริหารงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้ เป็นอย่างดี (8) องค์กรที่มีบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร (9) วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับได้ (10) ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน (11) การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก (12) การปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติและความสามารถ (13) ทำงานใน องค์กรนี้นาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น (14) ตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่ม เพื่อนร่วมงาน และ (15) ความรู้สึกที่องค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย

2. องค์ประกอบ “ปัจจัยด้านการจัดการ” ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ (1) องค์กรที่ส่งเสริม สร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) องค์กรที่ส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ (3) องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความ ก้าวหน้าในอาชีพ (4) องค์กรที่เน้นการให้ความสำคัญต่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร (5) องค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ

3. องค์ประกอบ “สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา” ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ (1) ผู้บังคับบัญชาที่ชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน (2) ผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร (3) ได้รับการถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องจากผู้บังคับบัญชา (4) ผู้บังคับบัญชาที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน (5) มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน (6) สามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้

4. องค์ประกอบ “วัฒนธรรมองค์กร” ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ (1) สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางาน (2) ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด (3) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (4) สามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต

5. องค์ประกอบ “ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน” ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ (1) มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ (2) ไม่มีความคิดที่จะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า (3) พอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ (4) เมื่อมีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น

6. องค์ประกอบ “ความซึ้งซึ้งค่านิยมในองค์กร” ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ (1) ความรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี (2) มีความยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้ (3) มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง

7. องค์ประกอบ “ความสำคัญในงาน” ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ (1) ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ (2) มีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (3) ได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น

**ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร
ของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร**

ผู้วิจัยมีขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์ตามแนวคิดของวูดตันและฮอร์น (Wootton and Horne.2001 : 45) อัลเฟรด เซนด์เลอร์ (Alfred Chandler.1962 : 21) เจมส์ เอฟ แบนโรว์สกี (James F. Bandroski) เคอร์รี่ นาพูก (Kerry Napuk) และ รังสรรค์ เลิศในสัตย์ ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์ 3 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยการค้นหาปัจจัยทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก จากผู้ให้ข้อมูล จำนวน 410 คน 2) นำปัจจัยที่ค้นพบมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจความผูกพันองค์กร (Exploratory Factor Analysis) และ 3) นำองค์ประกอบที่ได้มาสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) พบว่า องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 40 ตัวแปร ดังนี้

- องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor)
- องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยด้านการจัดการ (Management Factors)
- องค์ประกอบที่ 3 สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา (Administration relations)
- องค์ประกอบที่ 4 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture)
- องค์ประกอบที่ 5 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)
- องค์ประกอบที่ 6 ความซึมซับค่านิยมในองค์กร (Organization Value Awareness)
- องค์ประกอบที่ 7 ความสำคัญของงาน (Task Significant)

โดยมีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบ ดังตารางที่ 17 ถึง ตารางที่ 23



ตารางที่ 17 องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) และกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ขององค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยค้ำจุน(Maintenance Factor)

องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ(Work Shop)
<p>ปัจจัยค้ำจุน(Maintenance Factor)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา 2. ความพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม 3. องค์กรให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่ 4. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานแล้วคอยติดตามให้สำเร็จตามเป้าหมายและทันต่อเหตุการณ์ 5. ผู้บังคับบัญชาที่มีความเสมอภาคกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน 6. องค์กรมีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของผู้ปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกัน 7. องค์กรที่มีแนวทางการบริหารงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี 8. องค์กรที่มีบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร 9. วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่เห็นด้วยและยอมรับได้ 10. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน 11. การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก 12. การปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติและความสามารถ 13. ทำงานในองค์กรนาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น 14. ตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน 15. ความรู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย 	<p>กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างระบบบริหารสถานศึกษาให้ เป็นไปตามหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี 2. สร้างระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้ เป็นที่ยอมรับและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม 3. สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร 4. สร้างค่านิยมขององค์กรกับของผู้ปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกัน

จากตารางที่ 17 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ที่มี **เป้าประสงค์** ให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานมีอยู่ตลอดเวลา เพราะถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรบุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น **กลยุทธ์ที่ 1** เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ การสร้างระบบบริหารสถานศึกษาให้

เป็นไปตามหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี การสร้างระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้เป็นที่ยอมรับและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร และการสร้างค่านิยมขององค์กรกับของของผู้ปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 18 องค์กรประกอบความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

(Exploratory Factor Analysis) และกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ(Work Shop) ขององค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยด้านการจัดการ(Management Factors)

องค์กรประกอบความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ(Work Shop)
<p>ปัจจัยด้านการจัดการ (Management Factors)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. องค์กรที่ส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. องค์กรที่มีระบบการสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 3. องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ 4. องค์กรที่เน้นการให้ความสำคัญต่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร 5. องค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ 	<p>กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างบรรยากาศภายในองค์กรที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. สร้างระบบการสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ 3. สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ 4. พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ

จากตารางที่ 18 พบว่า องค์กรประกอบที่ 2 ปัจจัยด้านการจัดการ(Management Factors) ที่มีเป้าประสงค์ ให้บุคลากรมีความพึงพอใจในสภาพและบรรยากาศในการทำงานเพื่อนำไปสู่การสร้าง ความผูกพันองค์กร **กลยุทธ์ที่ 2** คือ เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยต่อไปนี้ การสร้างบรรยากาศภายในองค์กรที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างระบบการสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ และการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ

ตารางที่ 19 องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) และกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร มหานครจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ(Work Shop) ขององค์ประกอบที่ 3 สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา(Administration relations)

องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กร จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ(Work Shop)
<p>สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา(Administration relations)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บังคับบัญชาที่ชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน 2. ผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร 3. ได้รับการถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องจากผู้บังคับบัญชา 4. ผู้บังคับบัญชาที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน 5. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน 6. สามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้ 	<p>กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างความชัดเจนในการมอบนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ 2. สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร 3. ถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่อง 4. นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน 5. แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน 6. ให้คำปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้ใต้บังคับบัญชา

จากตารางที่ 19 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา (Administration relations) ที่มี **เป้าประสงค์** ให้บุคลากรมีความพึงพอใจในตัวผู้บังคับบัญชาเพื่อนำไปสู่การสร้าง ความผูกพันองค์กร **กลยุทธ์ที่ 3** คือ สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือการสร้าง ความชัดเจนในการมอบนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ การสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร การถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่อง การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้นำหน่วยงาน และการให้คำปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้ใต้บังคับบัญชา

ตารางที่ 20 องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) และกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ขององค์ประกอบที่ 4 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture)

องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop)
<p>วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางาน 2. ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด 3. ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 4. สามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต 	<p>กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างกระบวนการนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรที่ได้จากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ 2. สร้างความตระหนักให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด 3. สร้างความตระหนักให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 4. สร้างวัฒนธรรมการทำงานให้บุคลากรสามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต

จากตารางที่ 20 พบว่า องค์ประกอบที่ 4 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) ที่มี **เป้าประสงค์** ให้บุคลากรมีความพึงพอใจในวัฒนธรรมองค์กรเพื่อนำไปสู่การสร้างความผูกพันองค์กร **กลยุทธ์ที่ 4** เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือ การสร้างกระบวนการนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรที่ได้จากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ การสร้างความตระหนักให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด การสร้างความตระหนักให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้บุคลากรสามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต

ตารางที่ 21 แสดงองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) และกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ(Work Shop) ขององค์ประกอบที่ 5 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน(Normative Commitment)

องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กร จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครจาก การประชุมเชิงปฏิบัติการ(Work Shop)
<p>ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน(Normative Commitment)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ 2. ไม่มีความคิดที่จะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า 3. พอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ 4. เมื่อมีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น 	<p>กลยุทธ์ ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากร มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ 2. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความคิดที่จะไม่ไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า 3. สร้างบรรยากาศให้บุคลากรพอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ 4. สร้างโอกาสให้บุคลากรที่มีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น

จากตารางที่ 21 พบว่า องค์ประกอบที่ 5 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน(Normative Commitment) ที่มี **เป้าประสงค์** ให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติตามบรรทัดฐานเพื่อนำไปสู่การสร้างความผูกพันองค์กร **กลยุทธ์ที่ 5** คือ เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐานประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความคิดที่จะไม่ไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรพอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ และการสร้างโอกาสให้บุคลากรที่มีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น

ตารางที่ 22 แสดงองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) และกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ(Work Shop) ขององค์ประกอบที่ 6 ความซึ่มซั้บค่านิยมในองค์กร(Organization Value Awareness)

องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กร จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครจาก การประชุมเชิงปฏิบัติการ(Work Shop)
<p>ความซึ่มซั้บค่านิยมในองค์กร(Organization Value Awareness)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยึนบุคคละอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี 2. มีความยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้ 3. มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กรโดยค่านึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง 	<p>กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความซึ่มซั้บค่านิยมในองค์กร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เสริมสร้างและพัฒนาค่านิยมองค์กร 2. ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร 3. การเสริมความภาคภูมิใจในค่านิยมองค์กร 4. การสร้างความตระหนักให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กรโดยค่านึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

จากตารางที่ 22 พบว่า องค์ประกอบที่ 6 ความซึ่มซั้บค่านิยมในองค์กร (Organization Value Awareness) ที่มี **เป้าประสงค์** ให้บุคลากรมีความพึงพอใจในค่านิยมองค์กรเพื่อนำไปสู่การสร้างความผูกพันองค์กร **กลยุทธ์ที่ 6** เสริมสร้างความซึ่มซั้บค่านิยมในองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือการเสริมสร้างและพัฒนาค่านิยมองค์กร การส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร การเสริมความภาคภูมิใจในค่านิยมองค์กร และการสร้างความตระหนักให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กรโดยค่านึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

ตารางที่ 23 แสดงองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ(Exploratory Factor Analysis) และกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) ขององค์ประกอบที่ 7 ความสำคัญของงาน(Task Significant)

องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ(Work Shop)
<p>ความสำคัญของงาน(Task Significant)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ 2. มีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 3. ได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น 	<p>กลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างระบบการทำงานให้มีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร 2. สร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 3. สร้างระบบการทำงานให้บุคลากรได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น

จากตารางที่ 23 พบว่า องค์ประกอบที่ 7 ความสำคัญของงาน(Task Significant) ที่มีเป้าประสงค์ ให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การสร้างความผูกพันต่อองค์กร กลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือ การสร้างระบบการทำงานให้มีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และการสร้างระบบการทำงานให้บุคลากรได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนนี้เป็นการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ทางสถิติ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบและกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการผู้เชี่ยวชาญ(work shop) มาทำการตรวจสอบความสอดคล้องกับทฤษฎีและกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อสอบยืนยันในด้าน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และการใช้ประโยชน์ได้ ด้วยการจัดสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา จำนวน 12 ท่าน

การวิเคราะห์ค่าความถี่ ค่าร้อยละและความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อยืนยันความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องและการใช้ประโยชน์ได้

ตารางที่ 24 แสดงค่าความถี่และร้อยละของข้อมูลของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องและการใช้ประโยชน์ได้

กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพัน องค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ							
	ความเหมาะสม		ความ สอดคล้อง		ความมี ประโยชน์		ความเป็นไปได้	
	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ
เสริมสร้างความผูกพัน ด้านปัจจัยค้ำจุน	12	100	12	100	12	100	12	100
เสริมสร้างความผูกพัน ด้านการจัดการองค์กร	12	100	12	100	12	100	12	100
สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	12	100	12	100	12	100	12	100
เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้มั่นคงและยั่งยืน	12	100	12	100	12	100	12	100
เสริมสร้างแรงจูงใจ ด้านบรรทัดฐาน	12	100	12	100	12	100	12	100
เสริมสร้างความซื่อสัตย์ ค่านิยมในองค์กร	12	100	12	100	12	100	12	100
เสริมสร้างความสำคัญในงานและ ประสบการณ์ในการทำงาน	12	100	12	100	12	100	12	100
รวม	12	100	12	100	12	100	12	100

จากตารางที่ 24 ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน มีความคิดเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า กลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยมีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความมีประโยชน์และความเป็นไปได้ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 100

อนึ่งการจัดสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ทั้ง 12 คน มีประเด็นน่าสนใจที่ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอความคิดเห็นประกอบไว้ ดังนี้

ประเด็นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่า กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค้ำจุน กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความซึ่มซับค่านิยมในองค์กร และกลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน และมีความเห็นว่า กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งหมดมีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความมีประโยชน์และความเป็นไปได้

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญยังได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า เมื่อได้พิจารณาองค์ประกอบของกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครแล้ว พบว่า มีความครอบคลุมองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันสามารถอธิบายองค์ประกอบได้ชัดเจน เป้าหมายหลักของกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร คือ สร้างความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร มีความต้องการที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป และรู้สึกว่าองค์กรให้ผลประโยชน์ต่อตน จึงต้องตอบสนองด้วยการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีคุณภาพมีความรู้ความสามารถ มีผลการเรียนรู้ที่ดีโดยเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ศึกษา กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน(mixed methodology) ขั้นตอนหนึ่ง เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) ขั้นตอนที่สองและขั้นตอนที่สามเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ(qualitative research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อทราบองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อทราบกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 3) เพื่อทราบผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 438 โรงเรียน และกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร 205 โรงเรียน โดยผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษา และข้าราชการครู จำนวน 410 คน รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นแบบจัดอันดับคุณภาพของลิเคิร์ต(Likert) การดำเนินการวิจัยประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้องในการวิจัย เป็นการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งในและต่างประเทศโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ด้วยการศึกษาตัวแปรจากเอกสารและงานวิจัยและจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มผู้กำหนดนโยบายทางการศึกษาระดับกรุงเทพมหานคร จำนวน 1 คน กลุ่มนำนโยบายมาแปลงเป็นวิชาการระดับสำนักการศึกษา จำนวน 3 คน และผู้ปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายระดับสำนักงานเขต คือสำนักงานเขตบางพลัดจำนวน 3 คน เพื่อให้ได้ตัวแปรที่ต้องการศึกษา ทำการวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์ได้ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 120 ตัวแปร

ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนของการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของการสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการนำเอาตัวแปรที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อสอบถามความคิดเห็นแบบจัดอันดับคุณภาพของลิเคิร์ต (Likert) และปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำไปแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา(content validity) นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์(Index of – Objectives Congruence : IOC) เลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ที่มากกว่า 0.50 ขึ้นไป และปรับปรุงแบบสอบถามได้คำถามที่มีความเหมาะสม จำนวน 120 ข้อ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้(try out)กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เก็บข้อมูลจริง จำนวน 15 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน โดยผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษา และข้าราชการครู รวม 30 คน นำผลที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .984 และได้แบบสอบถามเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา และข้าราชการครู รวม 410 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบถ้วนจำนวน 205 โรงเรียน จำนวน 410 ฉบับ เป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100 นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) แผลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสรุปองค์ประกอบของกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร หลังจากนั้นทำการการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน ได้กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 7 กลยุทธ์ ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบในครั้งที่ 1

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครว่ามีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความมีประโยชน์และความเป็นไปได้หรือไม่ โดยวิธีการสัมภาษณ์อ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ที่ได้รับการยอมรับมีความสามารถทางด้านการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้จากการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) รวม 12 คน โดยแบ่งออกเป็นผู้บริหารหน่วยงานระดับสำนักการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 6 คน และข้าราชการครูที่มีวิทยฐานะ ครูเชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ผลการพิจารณา พบว่า กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครว่ามีความเหมาะสม มีความสอดคล้อง ความมีประโยชน์และมีความเป็นไปได้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้การหาค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)



สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร ได้ข้อค้นพบ ดังนี้

1. องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากมากไปน้อย คือ ปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยด้านการจัดการ สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ความซึ่มซั่มค่านิยมในองค์กร และ ความสำคัญของงาน

1.1 องค์ประกอบที่ 1 “ปัจจัยค้ำจุน” มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 15 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .562 - .805 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 40.288 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 33.574 เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 1 และจัดเรียงลำดับตัวแปรตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ในองค์ประกอบที่ 1 จำนวน 15 ตัวแปร ได้ดังนี้ ความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา ความพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม องค์กรให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่ ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานแล้วคอยติดตามให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันต่อเหตุการณ์ ผู้บังคับบัญชาที่มีความเสมอภาคกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน องค์กรมีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของของผู้ปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกัน องค์กรที่มีแนวทางการบริหารงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี องค์กรที่มีบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับได้ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกันการเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก การปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติและความสามารถทำงานในองค์กรนี้นาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้นตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน และ ความรู้สึกที่องค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ยากทำงานด้วย

1.2 องค์ประกอบที่ 2 “ปัจจัยด้านการจัดการ” มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .555 - .813 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 6.466 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 5.388 เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 2 และจัดเรียงลำดับตัวแปรตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ในองค์ประกอบที่ 2 จำนวน 5 ตัวแปร ได้ดังนี้ องค์กรที่ส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรที่มีระบบการสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ องค์กรที่เน้นการให้ความสำคัญต่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร และ องค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ

1.3 องค์ประกอบที่ 3 “สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา” มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .607- .706 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 3.758 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 3.132 เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 3 และจัดเรียงลำดับตัวแปรตามค่าน้ำหนัก

องค์ประกอบ (factor loading) ในองค์ประกอบที่ 3 จำนวน 6 ตัวแปร ได้ดังนี้ ผู้บังคับบัญชาที่ชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน ผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร ได้รับการถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน และสามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้

1.4 องค์ประกอบที่ 4 “วัฒนธรรมองค์กร” มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .640 - .727 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 3.397 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 2.831 เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 4 และจัดเรียงลำดับตัวแปรตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ในองค์ประกอบที่ 4 จำนวน 4 ตัวแปร ได้ดังนี้ สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอก และภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางาน ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และสามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต

1.5 องค์ประกอบที่ 5 “ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน” มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .661- .802 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 3.111 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 2.592 เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 5 และจัดเรียงลำดับตัวแปรตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ในองค์ประกอบที่ 5 จำนวน 4 ตัวแปร ได้ดังนี้ มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ ไม่มีความคิดที่จะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า พอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ และ เมื่อมีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น

1.6 องค์ประกอบที่ 6 “ความซื่อสัตย์ในองค์กร” มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .571- .863 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 2.865 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 2.387 เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 6 และจัดเรียงลำดับตัวแปรตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ในองค์ประกอบที่ 6 จำนวน 3 ตัวแปร ได้ดังนี้ .ความรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี มีความยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้ และ มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง

1.7 องค์ประกอบที่ 7 “ความสำคัญของงาน” มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .604- .706 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 2.551 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 2.126 เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 6 และจัดเรียงลำดับตัวแปรตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ในองค์ประกอบที่ 6 จำนวน 3 ตัวแปร ได้ดังนี้ ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น

2. กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค่าจ้าง ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือ การสร้างระบบบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี การสร้างระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้เป็นที่ยอมรับและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร และการสร้างค่านิยมขององค์กรกับของผู้ปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกัน

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ การสร้างบรรยากาศภายในองค์กรที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างระบบการสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ และการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือ การสร้างความชัดเจนในการมอบนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ การสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร การถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่อง การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน และการให้คำปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้ใต้บังคับบัญชา

กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือ การสร้างกระบวนการนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรที่ได้จากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ การสร้างความตระหนักให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด การสร้างความตระหนักให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้บุคลากรสามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต

กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือ การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความคิดที่จะไม่ไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรพอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ และการสร้างโอกาสให้บุคลากรที่มีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น

กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความซึ่มซั้บค่านิยมในองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือ การเสริมสร้างและพัฒนาค่านิยมองค์กร การส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร การเสริมความภาคภูมิใจในค่านิยมองค์กร และการสร้างความตระหนักให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กรโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

กลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือ การสร้างระบบการทำงานให้มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับ

มอบหมาย และการสร้างระบบการทำงานให้บุคลากรได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น

3. ผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร

การยืนยันโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 12 คน ได้พิจารณาประเด็น มีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความมีประโยชน์และความเป็นไปได้ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่า กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค่าจ้าง กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มั่นคงและยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความซึ่มซับค่านิยมในองค์กร และกลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน และมีความเห็นว่า กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งหมดมีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความมีประโยชน์ และความเป็นไปได้ มีความชัดเจน เข้าใจได้ง่ายและง่ายต่อการปฏิบัติ นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญยังได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า เมื่อได้พิจารณาองค์ประกอบของกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครแล้ว พบว่า มีความครอบคลุมองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันสามารถอธิบายองค์ประกอบได้ชัดเจน เป้าหมายหลักของกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร คือ สร้างความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กรมีความต้องการที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป และรู้สึกว่าการให้ผลประโยชน์ต่อตน จึงต้องตอบสนองด้วยการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพมีความรู้ความสามารถ มีผลการเรียนรู้ที่ดีโดยเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่ค้นพบสามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. จากผลการวิจัยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เพื่อทราบองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบเรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบดังนี้ 1) องค์ประกอบที่ 1 “ปัจจัยค้ำจุน” 2) องค์ประกอบที่ 2 “ปัจจัยด้านการจัดการ” 3) องค์ประกอบที่ 3 “สัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา” 4) องค์ประกอบที่ 4 “วัฒนธรรมองค์กร” 5) องค์ประกอบที่ 5 “ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน” 6) องค์ประกอบที่ 6 “ความซึ่มซึบค่านิยมในองค์กร” และ 7) องค์ประกอบที่ 7 “ความสำคัญของงาน” ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวมีความสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการบริหารงานของโรงเรียนโดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีความละเอียดอ่อนต้องใช้ความระมัดระวังเป็นอย่างสูงเพราะเกี่ยวข้องกับจิตใจของคน กระบวนการบริหารงานของโรงเรียนจึงต้องสัมพันธ์กับสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะสภาพปัจจุบันของกระแสโลกาภิวัตน์และการแข่งขันทางสังคม โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครนั้นถือว่าเป็นโรงเรียนในสังกัดของการปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในกำกับของรัฐ ตั้งอยู่ในใจกลางเมืองหลวงของประเทศไทย และข้าราชการครูส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาต่างจังหวัด โอกาสที่จะโอนย้ายกลับภูมิลำเนาต่างจังหวัดนั้นมีโอกาสค่อนข้างสูง โรงเรียนต้องปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับคนเพื่อให้บุคลากรมีความรักในองค์กร ผลิตนักเรียนให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพตามความคาดหวังของสังคมในปัจจุบัน โดยความคาดหวังนี้ย่อมขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเป็นสำคัญ ดังผลการวิจัยที่ได้ทั้ง 7 องค์ประกอบ ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันในเรื่องของลำดับความสำคัญขององค์ประกอบตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ของ มาวเดย์ พอร์เตอร์ และสเตียร์ (Mowday Porter and Steers) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 4 ประการ ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคล บทบาท โครงสร้างองค์กร และ ประสบการณ์จากการทำงาน ส่วน เอลเลน และเมเยอร์ (Allen and Meyer) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 4 ประการ ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคล คุณลักษณะงาน ประสบการณ์การทำงาน และคุณลักษณะโครงสร้าง นอกจากนี้ เฟดเดอริค เฮอ์เบอร์ก (Frederick Herzberg) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 2 ประการ ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ซึ่งประกอบด้วยความสำเร็จ การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า) และ ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย สถานภาพสัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา สัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธ์ภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหารองค์กร ความมั่นคงในงาน สถานภาพการทำงาน เงินเดือน โอกาสก้าวหน้า สภาพความเป็นอยู่ และประการสุดท้ายคือ วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ส่วน โอ เรย์ลีย์ (O'Reilly) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 3 ประการ ประกอบด้วย การยินยอมทำตาม การยึดถือตามเจตนารมณ์ขององค์กร และ การซึ่มซึบค่านิยมในองค์กร นอกจากนี้ ดันแฮม กรูบ และแคสทาเนดา (Dunham Grube and Castaneda) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 3 ประการ

ประกอบด้วย ปัจจัยส่งผลความผูกพันด้านจิตใจ ซึ่งประกอบด้วย การรับรู้คุณลักษณะงาน ความสำคัญของงาน การพึงพาได้ขององค์กร การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร ประกอบด้วย อายุ อายุงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจที่จะลาออก และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ประกอบด้วย ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน การพึงพาได้ขององค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหาร นอกจากนี้ กรีนเบิร์ก (Greenberg) ยังได้กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 3 ประการ ประกอบด้วย ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร ความผูกพันด้านความรู้สึก และ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน และ สเตียร์ และพอตเตอร์ (Steers and Porter) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 4 ประการ ประกอบด้วย ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน โครงสร้างองค์กร) ลักษณะของบทบาท ประสบการณ์ในการทำงาน ส่วน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจอันก่อให้เกิด ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานมีอยู่ 3 ประการ คือ ปัจจัยด้านบุคคล ประกอบด้วย ประสบการณ์ จากการศึกษา เพศ จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ อายุ เวลาในการทำงาน เขavnปัญญา การศึกษา บุคลิกภาพ ระดับเงินเดือน แรงจูงใจในการทำงาน ความสนใจในงาน ปัจจัยด้านงาน ประกอบด้วยทักษะในการทำงาน ฐานะทางวิชาชีพ ขนาดของหน่วยงาน ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน สภาพทางภูมิศาสตร์ โครงสร้างของงาน และ ปัจจัยด้านการจัดการ ประกอบด้วย ความมั่นคงในงาน รายรับผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สภาพการทำงานเพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบงาน การนิเทศงานสำหรับพนักงาน การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

นอกจากนี้จากการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบ ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้ สอดคล้องกับ Cheng) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและทัศนคติของงานที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร ภาวะผู้นำและบรรทัดฐานทางสังคม โดยศึกษาจากครูโรงเรียนมัธยมในฮ่องกง พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร 4 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ โครงสร้าง บรรทัดฐานทางสังคมและวัฒนธรรม ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของครู สัมพันธ์กับ คัสเคลลี(Cuskelly) ได้ศึกษาอิทธิพลของหน้าที่คณะกรรมการที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของผู้บริหารในสโมสรการกีฬา โดยทำการสำรวจ การรับรู้ในหน้าที่ของคณะกรรมการที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ โดยทำการศึกษากับผู้บริหารอาสาสมัคร จำนวน 159 คน จากสโมสรกีฬา จำนวน 17 สโมสร ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบ Stepwise พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและการติดต่อทางสังคมกับเพื่อนสมาชิกเป็นตัวทำนายความผูกพันต่อองค์กรที่มีนัยสำคัญทางสถิติ สัมพันธ์กับ บอคเคลอ และ โซมี (Bogler and Someeh) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังครูและความผูกพันต่อองค์กรของครู ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อวิชาชีพและพฤติกรรมความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยทำการศึกษากับครูมัธยม จำนวน 983 คน พบว่า การเสริมสร้างพลังมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ความผูกพัน

ต่อวิชาชีพและพฤติกรรมความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยที่การได้ตัดสินใจการรับรู้ความสามารถของตนเองและสถานภาพร่วมกันทำนายพฤติกรรมความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สัมพันธ์กับ ธณัฐชา รัตนพันธ์ได้ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนวิชาการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และ เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำการศึกษาเกี่ยวกับพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 600 คน จากมหาวิทยาลัย จำนวน 6 แห่ง ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และ มหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรได้รับอิทธิพลโดยรวมในทิศทางที่เป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญจากตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา คือ ตัวแปรความสัมพันธ์ภายในองค์กร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และความอยู่รอด ตามลำดับ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรได้รับอิทธิพลทางอ้อมในทิศทางที่เป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญโดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ตัวแปรความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา คือ ตัวแปรความสัมพันธ์ภายในองค์กร และตัวแปรความอยู่รอด ตามลำดับ โมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ พบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก ดัชนีบ่งชี้ความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นไปตามเกณฑ์ ตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตัวแปรความอยู่รอด ตัวแปรความสัมพันธ์ภายในองค์กร และตัวแปรความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน อธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการได้ร้อยละ 87 และ สัมพันธ์กับ เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ ทำการศึกษา เรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยทำการศึกษาเกี่ยวกับข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2550 จำนวน 600 คน ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับ

ข้อมูลเชิงประจักษ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนมี 2 ปัจจัย คือ การเห็นคุณค่าในตนเอง และการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อวิชาชีพของครู มี 5 ปัจจัย คือ ความผูกพันต่อโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน การรับรู้การสนับสนุนจากโรงเรียน การเห็นคุณค่าในตนเอง และ ความพึงพอใจในงาน

เมื่อพิจารณาเรียงองค์ประกอบ พบว่า

1. องค์ประกอบที่ 1 “ปัจจัยค้ำจุน” เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับ 1 เมื่อพิจารณาข้อคำถามประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (1) ความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา (2) ความพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม (3) องค์กรให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่ (4) ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานแล้วคอยติดตามให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันต่อเหตุการณ์ (5) ผู้บังคับบัญชาที่มีความเสมอภาคกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน (6) องค์กรมีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของของผู้ปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกัน (7) องค์กรที่มีแนวทางการบริหารงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี (8) องค์กรที่มีบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร (9) วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับได้ (10) ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน (11) การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก (12) การปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติและความสามารถ (13) ทำงานในองค์กรนั้นนาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น (14) ตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน (15) ความรู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย

องค์ประกอบนี้ประกอบด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .562 - .805 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 40.288 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 33.574 ซึ่งอธิบายถึงความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 15 ตัวในองค์ประกอบที่ 1 แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 15 ตัวแปรสามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบที่ 1 “ปัจจัยค้ำจุน” ซึ่งอธิบายได้ว่า หมายถึง มาตรการหนึ่งที่สามารถสร้างความผูกพันองค์กรได้ ส่วนใหญ่เกิดจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ ความพึงพอใจและความเป็นธรรมในทุก ๆ ด้าน การให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่ การมอบหมายงานแล้วคอยติดตามให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ความเสมอภาค ความสอดคล้องของเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของผู้ปฏิบัติงาน การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน บรรยากาศในการทำงานมีความเป็นมิตร มีความสามัคคี วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับได้ และความเท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ เฮอร์เบิร์ต (Herzberg) ที่ได้กล่าวไว้ว่าปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่ เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับ

ความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม ที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี นโยบายและการริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆอีกด้วย ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา ไม่มีความสุข และพอใจกับการทำงานในแห่งใหม่ 8) ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร 9)วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

2. องค์ประกอบที่ 2 “ปัจจัยด้านการจัดการ” เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับ 2 เมื่อพิจารณาข้อคำถามประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (1) องค์กรที่ส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) องค์กรที่มีระบบการสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (3) องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ (4) องค์กรที่เน้นการให้ความสำคัญต่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร (5) องค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ

องค์ประกอบนี้ประกอบด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ(factor loading) อยู่ระหว่าง .555 -.813 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 6.466 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 5.388 ซึ่งอธิบายถึงความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 5 ตัวในองค์ประกอบที่ 2 แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปรสามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบที่ 2 “ปัจจัยด้านการจัดการ” ซึ่งอธิบายได้ว่า หมายถึง มาตรการอีกมาตรการหนึ่งที่สามารถสร้างความผูกพันองค์กรได้ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ การสร้างระบบ สร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับ ดีโคทิส และซัมเมอร์(Decotis, and Summers) ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร พบว่า โครงสร้างองค์กร กระบวนการขององค์กร บรรยากาศขององค์กร มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงานเป็นตัวทำนายการเปลี่ยนงานได้ดีเท่า ๆ กัน

3. องค์ประกอบที่ 3 “สัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา” เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับ 3 เมื่อพิจารณาข้อคำถามประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (1) ผู้บังคับบัญชาที่ชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน (2) ผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร (3) ได้รับการถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องจากผู้บังคับบัญชา (4) ผู้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน (5) มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน (6) สามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้

องค์ประกอบนี้ประกอบด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ(factor loading) อยู่ระหว่าง .607 -.706 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 3.758 ซึ่งอธิบายถึงความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 6 ตัวในองค์ประกอบที่ 3 แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปรสามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบที่ 3 “สัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา” ซึ่งอธิบายได้ว่า หมายถึง มาตรการหนึ่งที่สามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถสร้างความชัดเจนในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวย สามารถถ่ายทอดความรู้ นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ และเป็นที่พักของผู้ร่วมงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับ อินเทอร์เน็ต เนชั่นแนล เซอร์เวย์ รีเสิร์ช (Internayonal Survey Research{ISR},2004) ได้อธิบายถึงปัจจัยที่แสดงผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การพัฒนาสายอาชีพ (Career development) คือ ความก้าวหน้าและการพัฒนาอาชีพของแต่ละบุคคล การจัดการเกี่ยวกับคนที่มีความสามารถพิเศษขององค์กรนั้นซึ่งจะมีอิทธิพลเป็นอย่างมากต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูง มีความสัมพันธ์กับการเตรียมโอกาสสำหรับการพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นกุญแจสำคัญของการมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง โดยองค์กรจะต้องเตรียมโปรแกรมสำหรับพนักงานในการได้รับโอกาสการพัฒนาความรู้ความสามารถการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ การได้เรียนรู้ความรู้ใหม่ ๆ และมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นจริงเมื่อองค์กรลงทุนแก่พนักงาน พนักงานก็จะลงทุนให้กับองค์กรเช่นกัน 2).ผู้นำ (Leadership) คือ ผู้นำที่สามารถสื่อสารถึงค่านิยมหลักขององค์กรอย่างชัดเจนและการรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานขององค์กรเกี่ยวกับการกระทำทางจริยธรรมและการกระทำตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือของสมาชิกในองค์กร ผู้นำในที่นี้ หมายถึง ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการและหัวหน้า 3) ภาพลักษณ์ (Image) คือ มุมมองของสมาชิกในองค์กรเกี่ยวกับคุณภาพของงานและผลผลิต รวมไปถึงการบริการขององค์กรซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับลูกค้า สมาชิกในองค์กรจะถ่ายทอดอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน และ 4) การให้อำนาจในการกระทำและการจัดสินใจ (Empowerment) คือ สมาชิกในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่องานของเขา หากต้องการให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงนั้นจะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ไม่ทำให้เกิดวัฒนธรรมความกลัวหรือตำหนิ เพราะสมาชิกจะไม่เต็มใจที่จะแสดงความคิดเห็นหรือการริเริ่มดำเนินการอะไรเลยจะต้องสร้างความเชื่อมั่นและสภาพแวดล้อมที่ท้าทายมีความแตกต่างทางความคิดที่จะนำไปสู่การปรับปรุงเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร

4. องค์ประกอบที่ 4 “วัฒนธรรมองค์กร” เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับ 4 เมื่อพิจารณาข้อคำถามประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (1) สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางาน (2) ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด (3) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

อย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (4) สามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต

องค์ประกอบนี้ประกอบด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .640 - .727 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 3.397 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 2.831 ซึ่งอธิบายถึงความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 4 ตัวในองค์ประกอบที่ 4 แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปรสามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบที่ 4 “วัฒนธรรมองค์กร” ซึ่งอธิบายได้ว่า หมายถึง มาตรการหนึ่งที่สามารถสร้างความผูกพันองค์กรได้ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางาน และมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด โดยปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและ สามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต ซึ่งสอดคล้องกับ แมทิวส์และฟาร์ (Mathieu, & Farr) ศึกษาปัจจัยที่วัดความผูกพันต่อองค์กรการมีส่วนร่วมในงานและความพึงพอใจในงานจากพนักงานขับรถประจำทาง 194 คน และจากวิศวกร 220 คน จากการศึกษาความสัมพันธ์ตัวแปรในกลุ่มพนักงานขับรถประจำทางและวิศวกร พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ ความมีเอกลักษณ์ของงาน การใช้ทักษะที่หลากหลาย ความมีอิสระจากงานและการได้ข้อมูลป้อนกลับเป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรและพบอีกว่า ความผูกพันต่อองค์กร ความเกี่ยวข้องในงานและความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน

5. องค์ประกอบที่ 5 “ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน” เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับ 5 เมื่อพิจารณาข้อคำถามประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (1) มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ (2) ไม่มีความคิดที่จะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า (3) พอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ (4) เมื่อมีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น

องค์ประกอบนี้ประกอบด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .661 - .802 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 3.111 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 2.592 ซึ่งอธิบายถึงความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 4 ตัวในองค์ประกอบที่ 5 แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปรสามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบที่ 5 “ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน” ซึ่งอธิบายได้ว่า หมายถึง มาตรการหนึ่งที่สามารถสร้างความผูกพันองค์กรได้ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ ความสามารถที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการโดยไม่มีความคิดที่จะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่าเพราะมีความพอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการถึงแม้ว่าจะมีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานก็จะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น ซึ่งสอดคล้องกับ

เอเลน และเมเยอร์ (Allen and Meyer) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการลาออกและพฤติกรรมการลาออก โดยเฉพาะพฤติกรรมการลาออก โดยเฉพาะพฤติกรรมการลาออกด้วยความรู้สึกจะมีความสัมพันธ์มากที่สุด ความผูกพันด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจขาดงานของพนักงาน แต่ไม่พบความสัมพันธ์กับความผูกพันด้านความคงอยู่กับองค์กร แต่จะพบความสัมพันธ์ระหว่างขาดงานอย่างจงใจกับปฏิภริยาระหว่างความผูกพันด้านความรู้สึกกับด้านการคงอยู่กับองค์กรและพบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันด้านบรรทัดฐานเพียงเล็กน้อยเท่านั้น จึงมีแนวคิดที่ว่า พนักงานที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกจะทำงานหนักและมีผลการปฏิบัติงานดีกว่าพนักงานที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกต่ำกว่า และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านบรรทัดฐาน แต่ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร โดยจะพบมากในความผูกพันด้านความรู้สึก ส่วนความผูกพันด้านความคงอยู่กับองค์กรพบว่ามีทั้งความสัมพันธ์เชิงลบและไม่มีความสัมพันธ์

6. องค์ประกอบที่ 6 “ความซึ่มซึบค่านิยมในองค์กร” เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับ 6 เมื่อพิจารณาข้อคำถามประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (1) ความรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี (2) มีความยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้ (3) มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง

องค์ประกอบนี้ประกอบด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ(factor loading) อยู่ระหว่าง .571 - .863 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 2.865 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 2.387 ซึ่งอธิบายถึงความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 3 ตัวในองค์ประกอบที่ 6 แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปรสามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบที่ 6 “ความซึ่มซึบค่านิยมในองค์กร” ซึ่งอธิบายได้ว่า หมายถึงมาตรการหนึ่งที่สามารถสร้างความผูกพันองค์กรได้ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ การสร้างความรู้สึกให้มีความภาคภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี และมีความยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้ และมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง ซึ่งสอดคล้องกับ เฮวิต แอสโซซิเอท (Hewitt Associates) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานจากองค์กรทั่วโลก ได้สรุปคุณลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและจะพูดถึงองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและลูกค้าที่ดีอยู่เสมอ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะพยายามรักษาสถานภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้แม้ในบางครั้งจะอยู่ในช่วงเวลาที่ยากลำบากหรือได้รับข้อเสนอด้านผลประโยชน์ตอบแทนที่สูงกว่าจากองค์กรอื่น และ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะทุ่มเทความรู้ความสามารถ ทุ่มเทเวลาในการทำงานอย่างเต็มที่ พัฒนาทักษะและความสามารถของตนเอง รวมไปถึงพยายามแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

7. องค์ประกอบที่ 7 “ความสำคัญของงาน” เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับ 6 เมื่อพิจารณาข้อคำถามประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (1) ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ (2) มีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (3) ได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น

องค์ประกอบนี้ประกอบด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ(factor loading) อยู่ระหว่าง .604 - .706 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 2.551 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 2.126 ซึ่งอธิบายถึงความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 3 ตัวในองค์ประกอบที่ 7 แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปรสามารถจัดอยู่ในองค์ประกอบที่ 7 “ความสำคัญของงาน” ซึ่งอธิบายได้ว่า หมายถึง มาตรการหนึ่งที่สามารถสร้างความผูกพันองค์กรได้ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ มีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ บอคเคลอ และโซมี (Bogler and Somech.2004) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังครูและความผูกพันต่อองค์กรของครู ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อวิชาชีพและพฤติกรรมความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยทำการศึกษากับครูมัธยม จำนวน 983 คน พบว่า การเสริมสร้างพลังมีความสัมพันธ์กับความรู้สึผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อวิชาชีพและพฤติกรรมความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยที่การได้ตัดสินใจการรับรู้ความสามารถของตนเองและสถานภาพร่วมกันทำนายพฤติกรรมความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

จากผลการศึกษาแนวโน้มความเป็นไปได้สำหรับกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยกระบวนการวิจัย การประชุมเชิงปฏิบัติการ (work shop) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน ในการอภิปรายในหัวข้อนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการอภิปรายโดยภาพรวมและรายกลยุทธ์ ดังนี้

2.1 การอภิปรายผลโดยภาพรวมกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร 7 มีกลยุทธ์ ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค่าจูน กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความซึ่มซั่มค่านิยมในองค์กร และกลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในการกำหนดกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครนั้นเป็นการกำหนดกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับกับสภาพปัญหาปัจจุบันของกรุงเทพมหานคร ตามหลักการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันที่เน้นหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) และขอข่ายการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีขอข่ายการดำเนินการบริหารงานบุคคล จำนวน 6 ประการ คือ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การประกันคุณภาพบุคลากร วินัยและการรักษาวินัยและการลาและการลาออกจากราชการ การกำหนดกลยุทธ์ดังกล่าวนี้ถือเป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กรเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรที่สามารถลดความเสี่ยงในการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับอัลเฟรด เซนด์เลอร์ (Alfred Chandler) ได้อธิบายถึงการกำหนดกลยุทธ์ไว้ ดังนี้ 1) กำหนดภารกิจ

ขององค์กร (Corporate Mission) การกำหนดวัตถุประสงค์หลัก (Corporate Objectives หรือ Strategic Objectives) เพื่อให้ทราบภาระงาน ทิศทาง และเป้าหมายที่องค์กรต้องการ 2) การตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร (Situational Audit) หรือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) เพื่อให้ทราบสถานะต่างๆ ขององค์กร จึงสามารถลดความเสี่ยงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นจากสภาพการณ์ภายในองค์กรเอง (Internal Risks) และทราบถึงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรทำให้สามารถปรับตัวและรับมือกับเหตุการณ์และความเสี่ยงต่างๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Risks) ได้ 3) การกำหนดกลยุทธ์หลักขององค์กร (Corporate Strategy) เพื่อให้มีแนวทางที่จะทำให้ องค์กรบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์หลักขององค์กรที่ตั้งไว้

2.2 การอภิปรายผลรายกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

2.2.1 กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย มาตรการต่อไปนี้เป็น การสร้างระบบบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี การสร้างระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้เป็นที่ยอมรับและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร และการสร้างค่านิยมขององค์กรกับของของผู้ปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกัน

2.2.2 กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร ประกอบด้วย มาตรการต่อไปนี้เป็น การสร้างบรรยากาศภายในองค์กรที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างระบบการสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ และการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ

2.2.3 กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วยมาตรการต่อไปนี้เป็น การสร้างความชัดเจนในการมอบนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ การสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร การถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่อง การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน และการให้คำปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2.4 กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน ประกอบด้วย มาตรการต่อไปนี้เป็น การสร้างกระบวนการนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรที่ได้จากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ การสร้างความตระหนักให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด การสร้างความตระหนักให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้บุคลากรสามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต

2.2.5 กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน ประกอบด้วยมาตรการต่อไปนี้เป็น การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะ

เกษียณอายุราชการ การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความคิดที่จะไม่ไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรพอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ และการสร้างโอกาสให้บุคลากรที่มีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น

2.2.6 กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความซึ่มซับค่านิยมในองค์กร ประกอบด้วย มาตรการต่อไปนี้ คือการเสริมสร้างและพัฒนาค่านิยมองค์กร การส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร การเสริมความภาคภูมิใจในค่านิยมองค์กร และการสร้างความตระหนักให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กรโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

2.2.7 กลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสำเร็จในงานและประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วยมาตรการต่อไปนี้ คือการสร้างระบบการทำงานให้มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และการสร้างระบบการทำงานให้บุคลากรได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น

ในการกำหนดกลยุทธ์แต่ละกลยุทธ์ของการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กรที่แสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับทิศทางการบริหารงานบุคคลขององค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จะต้องอาศัยองค์ความรู้ทางด้าน การส่งเสริมการสร้างความผูกพันองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการที่จะให้บุคคลมีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ โดยมีความเชื่อ ยอมรับจุดหมายขององค์กร เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป การกำหนดกลยุทธ์จึงจะต้องมีลักษณะกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับการเสริมสร้างความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคลในองค์กร การกำหนดกลยุทธ์จึงมีการกำหนดกลยุทธ์ที่มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นทางการสร้างความรู้สึกลงใจของคนที่สอดคล้องกับ เฮอร์เบิร์ก (Herzberg) ที่ว่าปัจจัยสำคัญ 2 ประการที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล คือ ประการที่ 1 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคล ในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกัน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วยลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ประการที่ 2 ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ปัจจัยค้ำจุนหรืออาจเรียกว่า ปัจจัย สุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มี หรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่ เงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา

เพื่อนร่วมงาน สถานะของอาชีพ นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน และ วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ บูกานัน (Buchanan) ยังได้กล่าวในเรื่องเดียวกันไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นจำเป็นต่อการอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กรขนาดใหญ่ เพราะจุดหมายสำคัญคือ ให้องค์กรอยู่ในสภาพที่มีสุขภาพดี เพื่อให้ดำเนินการต่อไปได้ เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์ สอดคล้องกับ แคสต์และโรเซนวิก (Kast and Rosenzweig) กล่าวว่า ถ้าบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรสูงและมองเห็นความสำคัญของเป้าประสงค์ขององค์กรแล้วก็จะเชื่อมั่นได้ว่าองค์กรจะมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง

3. ผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร การยืนยันโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่า กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค่าจ้าง กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความซึ่มซับค่านิยมในองค์กร และกลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน และมีความเห็นว่า กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งหมดมีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความมีประโยชน์และความเป็นไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มีความชัดเจน เข้าใจได้ง่ายและง่ายต่อการปฏิบัติ สอดคล้องกับ ไอส์เนอร์ (Eisner) ที่ได้เสนอแนวคิดการตรวจสอบรูปแบบโดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิเนื่องจากการศึกษาในบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนลึกซึ้งต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูง และสอดคล้องกับ กุสกี (Guskey) ที่กำหนดเกณฑ์การประเมินของรูปแบบของ Guskey จะประกอบด้วย 4 ประการ คือ ความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความมีประโยชน์และความเป็นไปได้ นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญยังได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า เมื่อได้พิจารณาองค์ประกอบของกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครแล้ว พบว่า มีความครอบคลุมองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันสามารถอธิบายองค์ประกอบได้ชัดเจน เป้าหมายหลักของกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร คือ สร้างความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร มีความต้องการที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป และรู้สึกว่าองค์กรให้ผลประโยชน์ต่อตน จึงต้องตอบสนองด้วยการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพมีความรู้ความสามารถ มีผลการเรียนรู้ที่ดีโดยเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ อัลเลน และ เมเยอร์ (Allen and Meyer) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Partisam) ความผูกพันที่มีต่อ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการ

ปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) เป็นการแสดงออก จากเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของผู้ปฏิบัติงาน ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) โดยการทำงานตามบทบาท ตามหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่และ ความจงรักภักดี (Loyalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร ส่วน สเตียร์ และพอร์เตอร์ (Steers and Porter) กล่าวว่า ความผูกพันองค์กรเป็นความรู้สึกที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับวัตถุประสงค์ขององค์กรมีค่านิยมเช่นเดียวกับสมาชิกองค์กรคนอื่น ๆ และเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินภารกิจขององค์กร ลูทธานส์ (Luthans) กล่าวว่า ความผูกพันองค์กรว่าเป็นเรื่องของทัศนคติที่พนักงานรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร และมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จและมีความเจริญรุ่งเรือง สตีเฟน รอบบินส์ (Stephen P. Robbins) ยังได้กล่าวไว้ว่า สถานะซึ่งพนักงาน ผูกพันตนกับองค์กรและเป้าหมายขององค์กรหนึ่ง ๆ และปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ในองค์กรนั้น ดังนั้น การมีส่วนร่วมกับองค์กรสูง หมายถึงความผูกพันกับงานหนึ่งๆ ในขณะที่ ความผูกพันต่อองค์กรสูง หมายถึงความผูกพันกับองค์กรซึ่งว่าจ้างตน นอกจากนี้ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า ความผูกพันองค์กร คือ การที่บุคคลมีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อสถาบันที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ โดยมีความเชื่อ ยอมรับจุดหมายของสถาบัน เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าของสถาบันและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และสอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร มีความต้องการที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป และรู้สึกว่าการให้ผลประโยชน์ต่อตน จึงต้องตอบสนองด้วยการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร มีความสอดคล้องกับ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทางด้าน ความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความมีประโยชน์และความเป็นไปได้ ดังนั้น เพื่อให้การศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานของโรงเรียน คือ

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรนำกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ คือ กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค่าจ้าง ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการสร้างระบบบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะการสร้างความปลอดภัยในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ที่ผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ ไปเป็นนวัตกรรมในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนโดยปรับใช้ให้

เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพด้านการบริหารงานบุคคลที่จะส่งผลต่อนักเรียนต่อไป เพราะโรงเรียนที่มีบุคลากรที่มีคุณภาพที่ดีจะเป็นช่องทางนำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพของโรงเรียน

2. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารการศึกษาในระดับสำนักการศึกษา ควรนำกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ โดยประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือกลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค่าจ้าง กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มั่นคงและยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความซึ่มซับค่านิยมในองค์กร และกลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน ไปเป็นข้อมูลในการเสนอความเห็นให้ผู้กำหนดนโยบายทางด้านการสรรหาบุคลากรเข้ามาเป็นข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อป้องกันการขาดแคลนอัตรากำลังในวิชาเอกที่สำคัญเป็นเวลานานซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

3. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายระดับกรุงเทพมหานคร ควรนำกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ โดยประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือกลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค่าจ้าง กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มั่นคงและยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความซึ่มซับค่านิยมในองค์กร และกลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน ไปเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายทางด้านการสรรหาบุคลากรเข้ามาเป็นข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อป้องกันการโอนย้ายไปต่างสังกัดซึ่งจะทำให้โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครขาดอัตรากำลังในวิชาเอกที่สำคัญเป็นเวลานานซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาเปรียบเทียบกับกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรในโรงเรียนสังกัดอื่น ๆ ในประเทศไทย และประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครไปทดลองใช้กับโรงเรียนในสังกัดอื่นเพื่อนำผลมาเปรียบเทียบการพัฒนา
3. ควรมีการศึกษาวิจัยรูปแบบการบริหารกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อนำไปสู่การค้นพบนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป
4. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กระทรวงศึกษาธิการ. **แนวทางการพัฒนาการวัดผลและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2552.
- เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ. “รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพของครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2551.
- ณัฐชา รัตนพันธ์. “การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.
- ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 11 กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2550.
- บุญชัย กลัดทอง. “การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ.)” **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal** 6, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2556) : 310.
- ปรัชญา วัฒนจิ่ง. **ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัทไทยพานิชย์นิวยอร์กไลฟ์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)**. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2549.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. “ความผูกพันต่อสถาบันของอาจารย์ในสาขาครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า.” วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532.
- พิชิต เทพวรรณ. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: วิเอ็ดยูเคชั่น, 2554.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. **วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543.
- พัชสิรี ชมพู่คำ. **กลยุทธ์ขณะการเปลี่ยนแปลง: 24 แนวทางในการบริหารทีมท่ามกลางภาวะวิกฤต**. ม.ป.ท., 2551.
- พลภพ ทองฟู. “การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ.)” **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal** 6, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2556) : 319.
- ไพโรจน์ สติรยากร. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในเทศบาลนครปฐม.” **วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์** 3,1 (มกราคม-มิถุนายน 2553) : 45.
- มาเรียม นิลพันธ์. **วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 7. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555.

- รังสรรค์ เลิศในสัตย์. **คู่มือเชิงปฏิบัติวิธีการจัดทำแผนกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท., 2547.
- ศรัณย์ พิมพ์ทอง. “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในประเทศ.” **วารสารบริหารธุรกิจ** 37, 142 (เมษายน-มิถุนายน 2557): 27-28.
- ศรัณญา แสงลิมสุวรรณและคณะ. “การพัฒนาโมเดลความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย” **วารสารพฤติกรรมศาสตร์** 19, 2 กรกฎาคม 2556.
- ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์. “ข้อเสนอแนะทางแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยศิลปากรในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11(พ.ศ.2555-2559).” **ดุสิตนิพนธ์ ปริญญาดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2553.
- สุขุมวิท สุขพันธ์ถาวร. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์(ส่วนกลาง).” **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal** 6, 1 (มกราคม-เมษายน 2556) : 629.
- สุภาวดี นพรุจจินดา. “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.” **ดุสิตนิพนธ์ ปริญญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2553.
- สำนักการศึกษา. **แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนา, 2554.
- สำนักการศึกษา. **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2556-2559**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม, 2556.
- สำนักการศึกษา. **รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปี 2556**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2557.

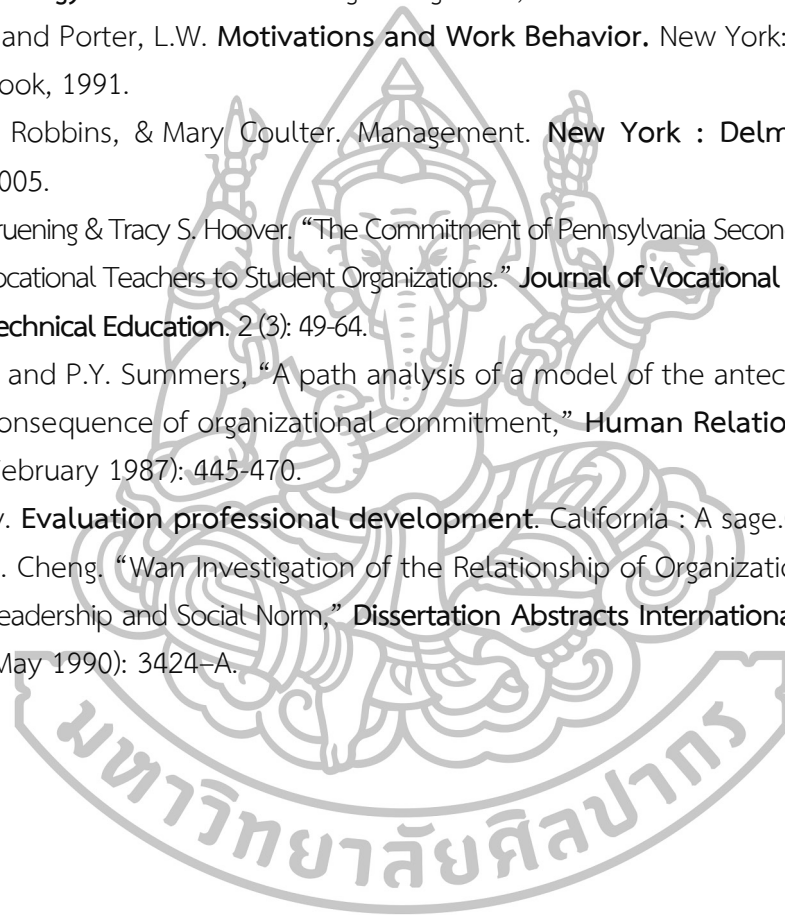
ภาษาต่างประเทศ

- Aaron Cohen, An examination of Relationships Between work Commitment and Nonwork Domains. **Human Relation** 48, 9 (1999) : 239-263.
- Abraham Maslow. A Theory of Human Motivation. In J.L.Jr. Heckmann and S.G. Huneryager (Eds). **Human Relation in Management**. Cincinnati: South-Western Publishing, 1970.
- Alfred Chandler. **Strategy and Structure : Chapters in the History of the American Industrial Enterprise**. Cambridge, MA: MIT Press, 1962.
- A. Hitt Michael, R.Duane Ireland, Robert E.Hoskisson. **Strategic Management : Competitiveness and Globalization**. 5th ed. South-Western College Publishing, Cincinnati, Ohio, 2005.
- A. R. Baron. **Behavior in Organizations**. Boston: Allyn and Bacon Inc., 1986.

- Bruce Buchanan. Building organizational commitment : The socialization of managers in Work Organizations **Administrative Science Quarterly** 19, 8 (1974): 533-546.
- B. R Dunham, J.A. Grube and M.B. Castaneda. "Organizational Commitment : The Utility of an Integrative Definition," **Journal of Applied Psychology** 79, 5 (1994): 370-380.
- C. A. O'Reilly and J.A. Chatman. "People and organizational Culture : A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit." **Academy of management Journal**, 34 (May 1991): 487-516.
- Douglas McGregor. **The Human Side of Enterprise**. New York : McGraw Hill., 1960.
- Edward L.Gubman. **Increasing and measuring engagement**. 2003. accessed 21, 2008. Available from http://www.Gubmanconsulting.com/wring_increasing.html
- E. Eisner. "Education connoisseurship and criticism : Their form and function in educational evaluation." **Journal of Aesthetic Education**. 39, 2 (1976): 192-193.
- Frederick Herzberg, Bernard Mausner and Barbara Bloch Synderman. **The Motivation to Work**. New York: John Wiley and Sons, Inc., 1959.
- Fred Luthans. **Organizational Behavior**. 9th ed. New Jersey : McGraw-Hill, 2002.
- Fremont E. Kast. and Janes E. Rosenzweig, **Organization and Contingency Approach**. 4th ed. Singapore : McGraw-Hill, 1985.
- Gallup Consulting. **Employee Engagement : What's Your Engagement Ratio?**. 2003. [Online]. accessed August 29, 2011. Available from <http://www.gallup.com/consulting/121535/Employee-Engagement-Overview-Brochure.aspx>
- George Steiner. **Strategic planning**. New York: Free Press, 1979.
- Graham Cuskelly. "The Influence of Commitment functioning on the Organizational Commitment of Volunteer Administrators in Sport." **Journal of Sport Behavior** 18, 4 (1995): 254-269.
- Henry Mintzberg. **The structuring of organizations**. Englewood Cliffs, N.J. :Prentice Hall, 1988.
- Hewitt Associates. **Identify factors driving employee engagement**. 2004. accessed December 20, 2011. Available from <http://www.Hewittassociates.com/Intl/NA/enUS/Our Services/Service Tool.aspx?>
- International Survey Research. **Engagement**. 2004. accessed June 30, 2011. Available from <http://www.isrsurveys.com>

- Institute for Employment Studies. **Employee engagement**. 2004. accessed June 30, 2011. Available from <http://www.employmentstudies.co.uk/news/129theme.php>
- Jame F. Bandrowski. **Corporate Imagination Plus : Five step to Translating Innovation Strategies into Action**. New York : Free Press, 1990.
- James H. McMillan and Sally Schumacher, **Research in Education : AConceptual Introduction**, 4th ed. New York: Addison-Wesley Educational Publishers., 1997.
- Jerald Greenberg and Robert A. Baron, **Behavior in Organization**. 4th ed. Boston : Allyn and Bacon., 1993.
- John W. Best. **Research in Education**. New Delhi: Prentice Hall, 1981.
- J. E. Mathieu & J.L. Farr. Further evidence for the discriminant validity of measures of organizational commitment, job involvement, and job Satisfaction. **Journal of Applied Psychology** 76 (1991): 127-133.
- Kerry Napuk. **The Strategy-Led Business: Step by Step strategic Planning for Small and Medium Sized Companies**. New York : McGraw-Hill, 1996.
- Nicol J. Allen and Jerome P.Meyer, "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance And Normative Commitment of the Organization," **Journal of Occupational Psychology**, 63(June 1990): 1-18.
- Peter Wright, Charles D. Pringle and Mark J. Kroll. **Strategic Management, Text and cases**. Messachusetts: allyn and Bacon, 1992.
- Richard M. Steers and Lyman W. Porter. **Motivation and Work Behavior**. (New York : McGraw Hill Inc., 1983.
- Richard T. Mowday, Richard M. Steers, and Lyman W. Porter, **Employee Organization. Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism and turnover**. New York.: Academy press, 1982.
- Robert A. Fazzi. **Management Plus : Maximizing Productivity through Motivations, Performance and Commitment**. New York: Irwin Professional, 1994.
- Robert E. Hoskission, Michael A. Hitt and R. Duane Ireland. **Competitive for advantage**. United States Of America: Thomson South-Western, 2004.
- R. Bogler and A. Somech, **Influence of teacher empowerment on teacher**, 2004.
- R. M. Kanter, Commitment and social organization : Study of commitment mechanisms in utopian communities. **American Sociological Review** 33, 5 (1968): 499-577.
- R. M. Steers. "Antecedent and Outcome of Organization Commitment." **Administrative Science Quarterly**, no. 22, 1991.

- Samual C. Certo and J.Paul Peter. **Stratigic Management : Concepts and Applications**. Singapore :McGraw-Hill Inc., 1991.
- Samuel Pual. **strategic Management of Development programmers**. Geneva: International Labor Office, 1983.
- Simon Wootton and Terry Horne. **Strategic Thinking A Step-by-Step Approach to Strategy**. 2nd ed. London: Kogan Page Ltd., 2001.
- Steer, R.M., and Porter, L.W. **Motivations and Work Behavior**. New York: McGraw Hill, Book, 1991.
- Stephen P. Robbins, & Mary Coulter. **Management**. New York : Delmar Learning, 2005.
- Thomas H. Bruening & Tracy S. Hoover. "The Commitment of Pennsylvania Secondary Vocational Teachers to Student Organizations." **Journal of Vocational and Technical Education**. 2 (3): 49-64.
- T.A. Decotis and P.Y. Summers, "A path analysis of a model of the antecedents and Consequence of organizational commitment," **Human Relation** 40, 7 (February 1987): 445-470.
- T. R. Guskey. **Evaluation professional development**. California : A sage.(2000) :56-57.
- Yim Cheang. Cheng. "Wan Investigation of the Relationship of Organizational Structure Leadership and Social Norm," **Dissertation Abstracts International** 350, 11 (May 1990): 3424-A.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร





ที่ ศธ 0520.203.2/ ๕๓๓

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

22 มิถุนายน 2558

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน นางเพียงใจ วิศรุตรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายนพต ฤทธิโสภร รหัสนักศึกษา 56252910 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร”

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์/โทรสาร 034-219136

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์

1. นางเพ็ญใจ วิศรุตรัตน
ที่ปรึกษาของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
2. นายจรูญ มีธนาถาวร
ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
3. นางปราณี สุคันธเสวี
รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
4. นางเอชริยา กิตติวีรพันธ์
ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
5. นางลักขณา ภัคดีนฤนาถ
ผู้อำนวยการเขตบางพลัด
6. นางสาวโชติรส เหล่ามานะ
ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตบางพลัด
7. นางเกณิกา บ้วนนอก
รักษาการหัวหน้าฝ่ายศึกษาเขตบางพลัด



แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร
โครงการวิจัย “กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด
กรุงเทพมหานคร”

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.1 ชื่อ-สกุล..... เบอร์โทรศัพท์ (มือถือ).....

E-mail

1.2 สังกัดหน่วยงาน 1) สำนักงานเลขาธิการกรุงเทพมหานคร

2) สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร

3) สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

4) สำนักงานเขต

1.3 สถานะภาพ

1) ข้าราชการการเมือง

2) ข้าราชการสามัญกรุงเทพมหานคร

3) ข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร

4) อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

1.4 ตำแหน่ง.....

1.5 ระดับ/วิทยฐานะ 1)ชำนาญการ 2)ชำนาญการพิเศษ

3)เชี่ยวชาญ 4) อื่น ๆ (โปรด

ระบุ).....

1.6 ประสบการณ์การบริหารกรุงเทพมหานคร

1) ต่ำกว่า 5 ปี 2) 5-10 ปี

3) มากกว่า 10 ปี

1.7 วุฒิการศึกษาสูงสุด 1)ปริญญาโท สาขา.....

2) ปริญญาเอก สาขา.....

3) อื่นๆ ระบุ.....



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือและ
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ 0520.203.2 / ๕๔๖

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

15 มิถุนายน 2558

เรื่อง ขอบขออนุญาตตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ราชนันท์ บุญธิมา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายนพดล ฤทธิโสภม รหัสนักศึกษา 56252910 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัด กรุงเทพมหานคร” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อ การวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

1. อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา
ภาควิชา การบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ดร.ธนกร ไชยศรี
ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตบางพลัด
3. ดร.วิชาญ เจริญวิไลรัตน์
ผู้อำนวยการโรงเรียนนาหลวง
4. ดร.มิ่งขวัญ กิตติวรรณกร
รักษาการหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒนาผล
สาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครและนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็น

(นายนพดล ฤทธิไสม)

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : กรุณาเขียนเครื่องหมาย หน้าข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 เพศ

ชาย

หญิง

1.2 ชื่อสถานศึกษาสำนักงานเขต.....

1.3 อายุ

21 – 30 ปี

31 – 40 ปี

41 – 50 ปี

มากกว่า 50 ปี

1.4 ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

1.5 ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการ

ครู

1.6 วิทยฐานะ

ชำนาญการ

ชำนาญการพิเศษ

เชี่ยวชาญ

อื่น ๆ

1.7 อายุราชการ

น้อยกว่า 10 ปี

10-15 ปี

16-20 ปี

มากกว่า 20 ปี



ตอนที่ 2 ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร
 คำชี้แจง : กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ระบุหมายเลขระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
 ปัจจัยที่จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ในแต่ละข้อ
 คำถาม

ระดับความคิดเห็น

- 1 เมื่อมีความเห็นว่า แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 0 เมื่อมีความเห็นว่า ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 1 เมื่อมีความเห็นว่า แน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ตัวอย่าง

ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น			หมายเหตุ
	1	0	-1	
ท่านมีโอกาสดำเนินการความรู้และประสบการณ์ในการทำงานให้กับองค์กรตามที่ต้องการได้อย่างเต็มที่		✓		



ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น			หมายเหตุ
	1	0	-1	
1. ท่านได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ				
2. ท่านมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย				
3. ท่านได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น				
4. ท่านได้ทำงานในองค์กรที่มีระบบการจัดการที่ดีส่งผลให้ งานมีประสิทธิภาพ				
5. ท่านได้รับการประเมินที่มีความยุติธรรมจากเกณฑ์การ ประเมินที่น่าเชื่อถือ				
6. ท่านได้รับการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่				
7. ท่านมีโอกาสพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา				
8. ท่านสามารถปรึกษาปัญหาการทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้ เป็นอย่างดี				
9. ท่านได้รับการยอมรับในความรู้ ผลงาน และความสามารถ ในการปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ จากบุคลากรภายใน องค์กร				
10. ท่านมีผู้บังคับบัญชาที่ชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและแนว ทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน				
11. ท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือ ผู้นำหน่วยงาน				
12. ท่านมีผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง กับบุคลากรในองค์กร				
13. ท่านได้รับการถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องจาก ผู้บังคับบัญชา				
14. ท่านมีผู้บังคับบัญชาที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ ในการทำงาน				
15. ท่านมีความภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าตนเองเป็นบุคลากร ขององค์กรนี้				
16. ท่านมีรายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการเหมาะสมกับ ปริมาณงานในหน้าที่				

ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น			หมายเหตุ
	1	0	-1	
17. ท่านได้รับเงินเดือนและสูงกว่าบุคลากรในสายอาชีพอื่น ที่มีวุฒิการศึกษาระดับเดียวกัน				
18. ท่านได้รับความสะดวกรวดเร็ว ในการใช้สิทธิ์เบิกค่ารักษาพยาบาล และค่าสวัสดิการต่างๆ				
19. ท่านอยู่ในองค์กรที่ให้การสนับสนุน ยกย่อง ให้รางวัล แก่บุคลากรที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ				
20. ท่านอยู่ในองค์กรที่มีการนำผลการได้รับรางวัลไปประกอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ				
21. ท่านอยู่ในองค์กรที่มีสภาพแวดล้อม และบรรยากาศที่มีความเหมาะสมให้ท่านทำงานสะดวก				
22. ท่านอยู่ในองค์กรที่มีการจัดบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เพียงพอกับความต้องการ				
23. ท่านมีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน ตลอดเวลาที่ปฏิบัติงานภายในองค์กร				
24. ท่านอยู่ในองค์กรที่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีช่วยให้ปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง				
25. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร				
26. ท่านมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด				
27. ท่านสามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต				
28. ท่านมีความเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว				
29. ท่านสามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางาน				
30. ท่านรู้สึกมีความภาคภูมิใจถ้าทำให้องค์กรมีการพัฒนาขึ้น				
31. ท่านมีความยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้				

ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น			หมายเหตุ
	1	0	-1	
32. ท่านมีความรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี				
33. ท่านมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง				
34. ท่านได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้เป็นเวลาานาน จนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร				
35. ท่านมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ				
36. ท่านไม่มีความคิดที่จะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่นแม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า				
37. ท่านพูดถึงองค์กรให้เพื่อนฟังอยู่เสมอว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วยเป็นอย่างยิ่ง				
38. ท่านคิดว่าเป้าหมายขององค์กรกับเป้าหมายของตนเองสอดคล้องกัน				
39. ท่านมีความพร้อมจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ขององค์กรอยู่เสมอ				
40. ท่านได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่				
41. ท่านได้ทำหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรเข้าร่วมกิจกรรมของสาธารณะได้อย่างเต็มที่				
42. ท่านมีความพอใจในประสิทธิภาพการทำงานของท่าน				
43. ท่านมีหัวหน้างานทำงานที่มีแบบแผนและเป็นระบบ				
44. ท่านคิดว่าภาระงานกับการดำเนินชีวิตส่วนตัวมีความสมดุล				
45. ท่านได้รับค่าเช่าบ้านเหมาะสมกับสภาพค่าครองชีพที่เป็นจริงและสอดคล้องกับปริมาณงานที่ท่านทำอยู่				
46. ท่านอยู่ในองค์กรที่มีข้อกำหนดของระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานอย่างชัดเจน				
47. ท่านคิดว่าองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ				
48. ท่านอยู่ในองค์กรที่มีระบบการสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ				

ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น			หมายเหตุ
	1	0	-1	
49. ท่านอยู่ในองค์กรที่ส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
50. ท่านอยู่ในองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ				
51. ท่านมีส่วนปกป้องชื่อเสียงขององค์กรอยู่เสมอเพราะเป็นสิ่งสำคัญที่สุด				
52. ท่านมีความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานในองค์กร				
53. ท่านอยู่ในองค์กรที่เน้นการให้ความสำคัญต่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร				
54. ท่านมีเพื่อนร่วมงานที่คอยให้ความร่วมมือและช่วยเหลือเกี่ยวกับงานด้วยดีเสมอมา				
55. ท่านอยู่ในองค์กรที่มีระบบงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กร				
56. ท่านได้รับความช่วยเหลือในการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะคติ และวิธีการทำงาน				
57. ท่านสามารถทำงานแทนกันได้เป็นอย่างดีแม้ผู้รับผิดชอบงานโดยตรงไม่สามารถปฏิบัติงานได้				
58. ท่านสามารถเข้าถึงข่าวสารต่างๆขององค์กรได้ตลอดเวลา				
59. ท่านสามารถทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน				
60. ท่านมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่				
61. ท่านสามารถรับทราบนโยบายที่มี การเปลี่ยนแปลงทางด้านการบริหารล่วงหน้า				
62. ท่านทำงานที่เกินมาตรฐานที่กำหนดแล้วองค์กรมีค่าตอบแทนนอกเหนือจากที่ได้รับให้เป็นพิเศษ				
63. ท่านอยู่ในองค์กรที่มีการให้ผลประโยชน์อื่นนอกเหนือจากเงินเดือนประจำเช่น มีบ้านพัก หรือค่าพาหนะ เป็นต้น				
64. ท่านอยู่ในองค์กรที่มีการนำผลการประเมินงานมาใช้แก้ปัญหาข้อผิดพลาดพนักงานมากกว่าการลงโทษบุคลากร				

ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น			หมายเหตุ
	1	0	-1	
65. ท่านอยู่ในองค์กรที่ผู้บังคับบัญชานำความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาหาข้อสรุปร่วมกันเพื่อหาทางออก				
66. ท่านอยู่ในองค์กรที่มีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน				
67. ท่านสามารถทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการทำงานที่มีคุณภาพ				
68. ท่านมีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น				
69. ท่านมีที่พักอยู่ไม่ไกลจากที่ทำงาน การเดินทาง สะดวกไม่ต้องตื่นแต่เช้า				
70. ท่านพึงพอใจกับสภาพทางภูมิศาสตร์ขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับสภาพการทำงาน				
71. ท่านได้รับทราบข้อมูลด้านความก้าวหน้า การพัฒนาด้านต่างๆ ขององค์กรเป็นอย่างดี				
72. ท่านมีความสุขและความพึงพอใจที่ได้ทำงานที่ตนเองมีความถนัด				
73. ท่านมีความพึงพอใจในการทำงานเมื่อระดับการศึกษา มีความเหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถของตนเอง				
74. ท่านมีผู้บริหารองค์กรที่ให้ความสำคัญกับทำรายงานที่ท่านจัดทำ				
75. ท่านได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าขององค์กร				
76. ท่านมีโอกาสในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน วิธีการทำงานด้วยตนเองได้				
77. ท่านมีส่วนร่วมในการป้องกันความบกพร่องในการทำงานที่เกิดจากความเหนื่อยล้าจากการทำงาน				
78. ท่านมีผู้บังคับบัญชาที่ไม่ก้าวก่ายงานขอเพียงให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลา				
79. ท่านปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถที่จะทำให้งานสำเร็จแม้ไม่ได้รับค่าตอบแทนเป็นพิเศษ				

ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น			หมายเหตุ
	1	0	-1	
80. ท่านมีความรู้สึกว่าคุณบริหารเป็นแบบอย่างที่ดีสามารถนำมาเป็นแบบอย่างได้				
81. ท่านมีส่วนร่วมเป็นอย่างมากที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ				
82. ท่านอยู่ในองค์กรที่คุณบริหารองค์กรสามารถนำพาองค์กรเจริญก้าวหน้าได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน				
83. ท่านสามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้				
84. ท่านมีโอกาสเลื่อนไปดำรงตำแหน่งงานที่สูงกว่าตำแหน่งงานเดิม				
85. ท่านได้รับการสนับสนุนให้ได้เข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือศึกษาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความรู้				
86. ท่านปฏิบัติตามคำสั่งหรือนโยบายที่เป็นแนวคิดที่ไม่ตรงกับตนเองได้ด้วยความเต็มใจ				
87. ท่านได้รับมอบหมายงานพิเศษที่ทำหายจากผู้บังคับบัญชาอยู่เป็นประจำ				
88. ท่านอยู่ในองค์กรที่มีการนำเอาความคิดเห็นหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่ท่านได้เสนอไปใช้อย่างสม่ำเสมอ				
89. ท่านได้รับเงินเดือนมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครอบครัว				
90. ท่านได้รับค่าตอบแทนเพียงพอที่จะมีเหลือเก็บไว้ใช้หลังเกษียณอายุราชการ				
91. ท่านมีโอกาสได้รับทราบผลสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร				
92. ท่านอยู่ในองค์กรที่มีการจัดโครงสร้างที่มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ สายการบังคับบัญชาชัดเจน				
93. ท่านอยู่ในองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ยึดหลักการบริหารที่มีธรรมาภิบาล				
94. ท่านพอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ				

ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น			หมายเหตุ
	1	0	-1	
95. ท่านคิดว่าเส้นทางการเติบโตในการปฏิบัติงานของตนเองในองค์กรนี้มีความชัดเจน				
96. ท่านทำงานในองค์กรนี้โดยไม่มีอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตครอบครัว				
97. ท่านรู้สึกห่วงใยเมื่อองค์กรประสบปัญหาในการทำงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย				
98. ท่านคิดว่าการทำงานในองค์กรนี้มีความมั่นคงไม่ถูกไล่ออกโดยง่าย				
99. ท่านมีความก้าวหน้าในอาชีพการงานไม่แตกต่างจากงานที่มีตำแหน่งในระดับเดียวกันของหน่วยงานอื่น				
100. ท่านมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานจึงไม่ลาออกจากองค์กรนี้				
101. ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน				
102. ท่านมีความคิดว่าองค์กรนี้เหมือนบ้านของตนเอง				
103. ท่านมีความคิดว่าปัญหาขององค์กรเปรียบเสมือนปัญหาของตนเอง				
104. ท่านอยู่ในองค์กรที่สร้างแรงจูงใจให้อยากทำงาน และสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร				
105. ท่านได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติและความสามารถ				
106. ท่านมีความรู้สึกว่างค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย				
107. ท่านได้รับสวัสดิการที่คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครจัดให้อย่างเหมาะสม				
108. ท่านได้รับการชักชวนของเพื่อนในการโอนย้ายหรือลาออกไปทำงานในหน่วยงานอื่นก็จะยังอยู่กับองค์กรเดิม				
109. ท่านทำงานในองค์กรนี้นาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น				
110. ท่านมีความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา				



ที่ ศธ 0520.203.2 / ๙๗๐



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

๒๑ กันยายน 2558

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นายนพตล ฤทธิโสสม รหัสนักศึกษา 56252910 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำดุชฎินิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบ ความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองเครื่องมือ

- | | | |
|--------------------------------|---------------------|---------------|
| 1. โรงเรียนชุมชนหมู่บ้านพัฒนา | สำนักงานเขตคลองเตย | กรุงเทพมหานคร |
| 2. โรงเรียนวัดคลองเตย | สำนักงานเขตคลองเตย | กรุงเทพมหานคร |
| 3. โรงเรียนวัดพิชัยญาติ | สำนักงานเขตคลองสาน | กรุงเทพมหานคร |
| 4. โรงเรียนวัดทองนพคุณ | สำนักงานเขตคลองสาน | กรุงเทพมหานคร |
| 5. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภช | สำนักงานเขตจตุจักร | กรุงเทพมหานคร |
| 6. โรงเรียนประชานิเวศน์ | สำนักงานเขตจตุจักร | กรุงเทพมหานคร |
| 7. โรงเรียนวัดสี่สุก | สำนักงานเขตจอมทอง | กรุงเทพมหานคร |
| 8. โรงเรียนวัดบางประทุนนอก | สำนักงานเขตจอมทอง | กรุงเทพมหานคร |
| 9. โรงเรียนวัดโพธิ์แก้ว | สำนักงานเขตจอมทอง | กรุงเทพมหานคร |
| 10. โรงเรียนบำรุงรวิวรรณ์วิทยา | สำนักงานเขตดอนเมือง | กรุงเทพมหานคร |
| 11. โรงเรียนวิชาการ | สำนักงานเขตดินแดง | กรุงเทพมหานคร |
| 12. โรงเรียนสุโขทัย | สำนักงานเขตดุสิต | กรุงเทพมหานคร |
| 13. โรงเรียนวัดสมณานัมบริหาร | สำนักงานเขตดุสิต | กรุงเทพมหานคร |
| 14. โรงเรียนคลองมหาสวัสดิ์ | สำนักงานเขตทวีวัฒนา | กรุงเทพมหานคร |
| 15. โรงเรียนวัดปุณณवास | สำนักงานเขตทวีวัฒนา | กรุงเทพมหานคร |





ภาคผนวก ง

การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
Total		30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.984	120

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	534.17	1819.799	.327	.984
A2	534.27	1799.168	.703	.983
A3	534.33	1811.126	.408	.984
A4	534.40	1796.938	.625	.983
A5	534.30	1795.528	.703	.983
A6	534.30	1807.528	.593	.983
A7	534.10	1823.679	.247	.984
A8	534.23	1824.116	.212	.984
A9	534.20	1806.441	.641	.983
A10	534.27	1800.202	.617	.983
A11	534.27	1799.651	.628	.983
A12	534.20	1807.062	.550	.983
A13	534.40	1809.352	.444	.984
A14	534.43	1803.564	.512	.984
A15	534.07	1824.340	.241	.984
A16	534.07	1824.340	.241	.984

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A17	534.97	1803.482	.420	.984
A18	534.60	1818.041	.257	.984
A19	534.43	1808.737	.459	.984
A20	534.53	1811.637	.422	.984
A21	534.30	1812.838	.416	.984
A22	534.53	1797.499	.642	.983
A23	534.13	1814.947	.459	.984
A24	534.40	1804.662	.588	.983
A25	534.17	1812.902	.496	.984
A26	534.13	1813.706	.490	.984
A27	534.30	1803.114	.617	.983
A28	534.00	1831.310	.060	.984
A29	534.17	1813.661	.477	.984
A30	534.07	1811.237	.600	.983
A31	534.20	1823.062	.211	.984
A32	534.20	1823.062	.211	.984
A33	534.07	1817.306	.433	.984
A34	534.03	1819.620	.392	.984
A35	534.40	1803.145	.426	.984
A36	534.53	1788.740	.655	.983
A37	534.37	1804.240	.594	.983
A38	534.33	1797.264	.738	.983
A39	534.20	1805.683	.580	.983
A40	534.10	1805.059	.736	.983
A41	534.27	1809.168	.559	.983
A42	534.30	1796.493	.685	.983
A43	534.27	1798.616	.647	.983
A44	534.50	1787.017	.714	.983
A45	535.03	1814.861	.319	.984

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A46	534.47	1784.809	.635	.983
A47	534.60	1795.352	.608	.983
A48	534.43	1806.116	.638	.983
A49	534.40	1803.352	.616	.983
A50	534.30	1807.321	.598	.983
A51	534.03	1814.102	.552	.984
A52	534.20	1803.959	.701	.983
A53	534.23	1805.633	.649	.983
A54	534.17	1806.420	.656	.983
A55	534.27	1801.720	.734	.983
A56	534.27	1798.064	.726	.983
A57	534.20	1802.924	.726	.983
A58	534.23	1800.599	.679	.983
A59	534.13	1808.464	.623	.983
A60	534.33	1793.816	.677	.983
A61	534.53	1784.395	.721	.983
A62	534.80	1806.579	.464	.984
A63	535.13	1797.982	.489	.984
A64	534.67	1782.437	.753	.983
A65	534.47	1791.844	.726	.983
A66	534.23	1800.185	.779	.983
A67	534.13	1805.499	.699	.983
A68	534.47	1796.671	.476	.984
A69	534.40	1804.248	.389	.984
A70	534.33	1806.575	.614	.983
A71	534.43	1800.530	.681	.983
A72	534.07	1805.926	.635	.983
A73	534.17	1787.661	.752	.983

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A74	534.33	1789.540	.751	.983
A75	534.20	1806.303	.566	.983
A76	534.47	1790.533	.816	.983
A77	534.67	1791.126	.660	.983
A78	534.63	1789.068	.725	.983
A79	534.23	1809.978	.546	.983
A80	534.27	1796.823	.681	.983
A81	534.23	1811.151	.518	.984
A82	534.17	1806.764	.566	.983
A83	534.33	1797.678	.609	.983
A84	534.43	1788.185	.730	.983
A85	534.17	1809.454	.508	.984
A86	534.37	1798.585	.553	.984
A87	534.50	1793.914	.647	.983
A88	534.40	1801.076	.663	.983
A89	534.83	1790.764	.630	.983
A90	534.83	1795.868	.523	.984
A91	534.50	1810.948	.391	.984
A92	534.30	1805.321	.571	.983
A93	534.30	1796.838	.678	.983
A94	534.40	1815.352	.304	.984
A95	534.47	1795.844	.713	.983
A96	534.40	1806.317	.461	.984
A97	534.10	1814.645	.484	.984
A98	534.00	1814.828	.570	.984
A99	534.23	1806.806	.496	.984
A100	534.30	1797.734	.503	.984
A101	534.27	1802.892	.625	.983
A102	534.17	1804.351	.707	.983
A103	534.30	1806.769	.611	.983
A104	534.27	1795.030	.716	.983
A105	534.37	1784.861	.778	.983

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A106	534.57	1785.289	.678	.983
A107	534.70	1803.872	.467	.984
A108	534.50	1815.017	.388	.984
A109	534.30	1798.079	.722	.983
A110	534.43	1787.495	.741	.983
A111	534.40	1793.559	.685	.983
A112	534.27	1788.409	.842	.983
A113	534.23	1800.254	.687	.983
A114	534.70	1788.907	.711	.983
A115	534.37	1792.240	.844	.983
A116	534.37	1795.413	.705	.983
A117	534.37	1800.585	.756	.983
A118	534.27	1804.133	.677	.983
A119	534.37	1801.757	.645	.983
A120	534.27	1797.030	.678	.983





ภาคผนวก จ
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครและนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงใคร่ขอความกรุณาท่านได้โปรดตอบคำถามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด คำตอบของท่านมีค่ายังต่องานวิจัย ข้อมูลเหล่านี้จะไม่เป็นผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด
3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็น

(นายพนพล ฤทธิโสสม)

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : กรุณาเขียนเครื่องหมาย หน้าข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 เพศ

ชาย

หญิง

1.2 ชื่อสถานศึกษาสำนักงานเขต.....

1.3 อายุ

21 – 30 ปี

31 – 40 ปี

41 – 50 ปี

มากกว่า 50 ปี

1.4 ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

1.5 ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการ

ครู

1.6 วิทยฐานะ

ชำนาญการ

ชำนาญการพิเศษ

เชี่ยวชาญ

อื่น ๆ(ถ้ามี).....

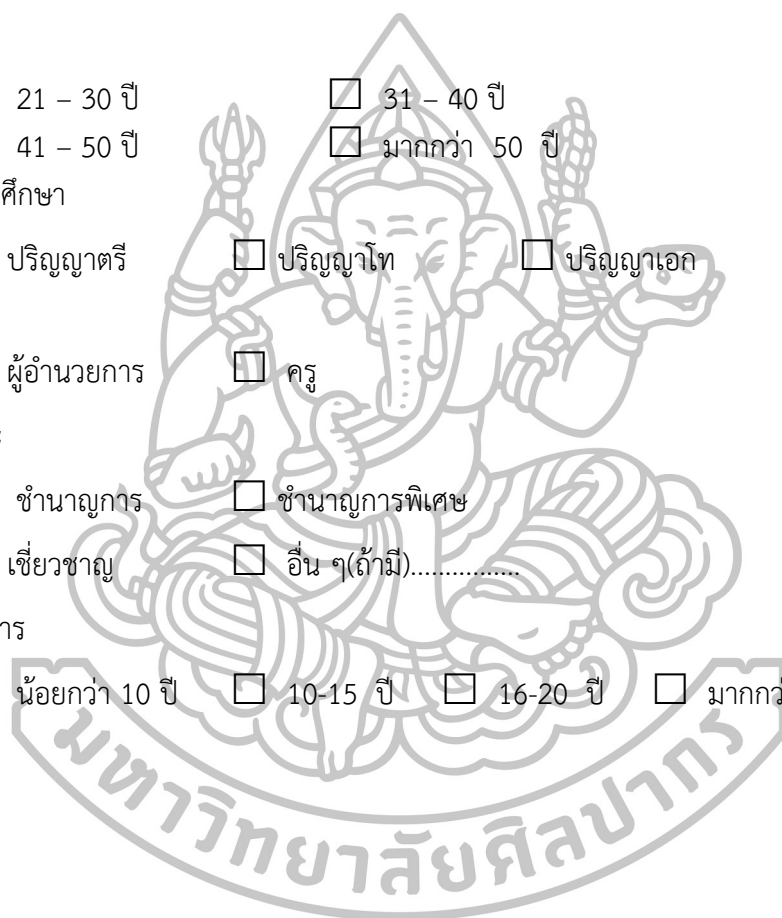
1.7 อายุราชการ

น้อยกว่า 10 ปี

10-15 ปี

16-20 ปี

มากกว่า 20 ปี



ตอนที่ 2 ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร
 คำชี้แจง : กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ระบุหมายเลขระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
 ปัจจัยที่จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ในแต่ละข้อ
 คำถาม

ระดับความคิดเห็น

- 5 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของ
 ข้าราชการครูในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของ
 ข้าราชการครูในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของ
 ข้าราชการครูในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของ
 ข้าราชการครูในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของ
 ข้าราชการครูในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ท่านมีโอกาสด้านความรู้และประสบการณ์ในการทำงานให้กับ องค์กรตามที่ต้องการได้อย่างเต็มที่		✓			

ข้อ	ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
1	ท่านได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ						
2	ท่านมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย						
3	ท่านได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น						
4	ท่านได้ทำงานในองค์กรที่มีระบบการจัดการที่ดีส่งผลให้ งานมีประสิทธิภาพ						
5	ท่านได้รับการประเมินที่มีความยุติธรรมจากเกณฑ์การ ประเมินที่น่าเชื่อถือ						
6	ท่านได้รับการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่						
7	ท่านมีโอกาสพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการ ทำงานโดยการเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา						
8	ท่านสามารถปรึกษาปัญหาการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ได้เป็นอย่างดี						
9	ท่านได้รับการยอมรับในความรู้ ผลงาน และ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ จากบุคลากรภายในองค์กร						
10	ท่านมีผู้บังคับบัญชาที่ชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและแนว ทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน						
11	ท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือ ผู้นำหน่วยงาน						
12	ท่านมีผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง กับบุคลากรในองค์กร						
13	ท่านได้รับการถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องจาก ผู้บังคับบัญชา						
14	ท่านมีผู้บังคับบัญชาที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ ในการทำงาน						
15	ท่านมีความภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าตนเองเป็นบุคลากร ขององค์กรนี้						

ข้อ	ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
16	ท่านมีรายได้ ค่าตอบแทน และสวัสดิการเหมาะสมกับปริมาณงานในหน้าที่						
17	ท่านได้รับเงินเดือนและสูงกว่าบุคลากรในสายอาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาในระดับเดียวกัน						
18	ท่านได้รับความสะดวกรวดเร็ว ในการใช้สิทธิ์เบิกค่ารักษาพยาบาล และค่าสวัสดิการต่างๆ						
19	ท่านอยู่ในองค์กรที่ให้การสนับสนุน ยกย่อง ให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ						
20	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีการนำผลการได้รับรางวัลไปประกอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ						
21	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีสภาพแวดล้อม และบรรยากาศที่มีความเหมาะสมให้ท่านทำงานสะดวก						
22	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีการจัดบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอกับความต้องการ						
23	ท่านมีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินตลอดเวลาที่ปฏิบัติงานภายในองค์กร						
24	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีช่วยให้ปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง						
25	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร						
26	ท่านมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด						
27	ท่านสามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต						
28	ท่านมีความเต็มใจที่จะทำงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้ว่าจะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว						
29	ท่านสามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางาน						
30	ท่านรู้สึกมีความภาคภูมิใจถ้าทำให้องค์กรมีการพัฒนาขึ้น						

ข้อ	ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
31	ท่านมีความยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้						
32	ท่านมีความรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี						
33	ท่านมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง						
34	ท่านได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้เป็นเวลาานาน จนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร						
35	ท่านมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ						
36	ท่านไม่มีความคิดที่จะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า						
37	ท่านพูดถึงองค์กรให้เพื่อนฟังอยู่เสมอว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วยเป็นอย่างยิ่ง						
38	ท่านคิดว่าเป้าหมายขององค์กรกับเป้าหมายของตนเองสอดคล้องกัน						
39	ท่านมีความพร้อมจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ขององค์กรอยู่เสมอ						
40	ท่านได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่						
41	ท่านได้ทำหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรเข้าร่วมกิจกรรมของสาธารณะได้อย่างเต็มที่						
42	ท่านมีความพอใจในประสิทธิภาพการทำงานของท่าน						
43	ท่านมีหัวหน้างานทำงานที่มีแบบแผนและเป็นระบบ						
44	ท่านคิดว่าภาระงานกับการดำเนินชีวิตส่วนตัวมีความสมดุล						
45	ท่านได้รับค่าเช่าบ้านเหมาะสมกับสภาพค่าครองชีพที่เป็นจริงและสอดคล้องกับปริมาณงานที่ท่านทำอยู่						
46	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีข้อกำหนดของระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานอย่างชัดเจน						

ข้อ	ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
47	ท่านคิดว่าองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ						
48	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีระบบการสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ						
49	ท่านอยู่ในองค์กรที่ส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
50	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ						
51	ท่านมีส่วนปกป้องชื่อเสียงขององค์กรอยู่เสมอเพราะเป็นสิ่งสำคัญที่สุด						
52	ท่านมีความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานในองค์กร						
53	ท่านอยู่ในองค์กรที่เน้นการให้ความสำคัญต่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร						
54	ท่านมีเพื่อนร่วมงานที่คอยให้ความร่วมมือและช่วยเหลือเกี่ยวกับงานด้วยดีเสมอมา						
55	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีระบบงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กร						
56	ท่านได้รับความช่วยเหลือในการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และวิธีการทำงาน						
57	ท่านสามารถทำงานแทนกันได้เป็นอย่างดีแม้ผู้รับผิดชอบงานโดยตรงไม่สามารถปฏิบัติงานได้						
58	ท่านสามารถเข้าถึงข่าวสารต่างๆขององค์กรได้ตลอดเวลา						
59	ท่านสามารถทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน						
60	ท่านมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่						
61	ท่านสามารถรับทราบนโยบายที่มี การเปลี่ยนแปลงทางด้านการบริหารล่วงหน้า						

ข้อ	ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
62	ท่านทำงานที่เกินมาตรฐานที่กำหนดแล้วองค์กรมีค่าตอบแทนนอกเหนือจากที่ได้รับให้เป็นพิเศษ						
63	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีการให้ผลประโยชน์อื่นนอกเหนือจากเงินเดือนประจำเช่น มีบ้านพัก หรือค่าพาหนะ เป็นต้น						
64	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีการนำผลการประเมินงานมาใช้แก้ปัญหาข้อผิดพลาดพนักงานมากกว่าการลงโทษบุคลากร						
65	ท่านอยู่ในองค์กรที่ผู้บังคับบัญชานำความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาหาข้อสรุปร่วมกันเพื่อหาทางออก						
66	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน						
67	ท่านสามารถทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความร่วมมือและการทำงานที่มีคุณภาพ						
68	ท่านมีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น						
69	ท่านมีที่พักอยู่ไม่ไกลจากที่ทำงาน การเดินทาง สะดวกไม่ต้องตื่นแต่เช้า						
70	ท่านพึงพอใจกับสภาพทางภูมิศาสตร์ขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับสภาพการทำงาน						
71	ท่านได้รับทราบข้อมูลด้านความก้าวหน้า การพัฒนา ด้านต่างๆ ขององค์กรเป็นอย่างดี						
72	ท่านมีความสุขและความพึงพอใจที่ได้ทำงานที่ตนเองมีความถนัด						
73	ท่านมีความพึงพอใจในการทำงานเมื่อระดับการศึกษามีความเหมาะสมกับระดับความรู้ความสามารถของตนเอง						
74	ท่านมีผู้บริหารองค์กรที่ให้ความสำคัญกับทำรายงานที่ท่านจัดทำ						

ข้อ	ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
75	ท่านได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีความรู้สึกรู้สึกว่าตนเองเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าขององค์กร						
76	ท่านมีโอกาสในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน วิธีการทำงานด้วยตนเองได้						
77	ท่านมีส่วนร่วมในการป้องกันความบกพร่องในการทำงานที่เกิดจากความเหนื่อยล้าจากการทำงาน						
78	ท่านมีผู้บังคับบัญชาที่ไม่ก้าวร้าวงานขอเพียงให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลา						
79	ท่านปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถที่จะทำให้งานสำเร็จแม้ไม่ได้รับค่าตอบแทนเป็นพิเศษ						
80	ท่านมีความรู้สึกที่ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีสามารถนำมาเป็นแบบอย่างได้						
81	ท่านมีส่วนร่วมเป็นอย่างมากที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ						
82	ท่านอยู่ในองค์กรที่ผู้บริหารองค์กรสามารถนำพาองค์กรเจริญก้าวหน้าได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน						
83	ท่านสามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้						
84	ท่านมีโอกาสเลื่อนไปดำรงตำแหน่งที่สูงกว่าตำแหน่งงานเดิม						
85	ท่านได้รับการสนับสนุนให้ได้เข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน หรือศึกษาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความรู้						
86	ท่านปฏิบัติตามคำสั่งหรือนโยบายที่เป็นแนวคิดที่ไม่ตรงกับตนเองได้ด้วยความเต็มใจ						
87	ท่านได้รับมอบหมายงานพิเศษที่ทำหายจากผู้บังคับบัญชาอยู่เป็นประจำ						
88	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีการนำเอาความคิดเห็นหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่ท่านได้เสนอไปใช้อย่างสม่ำเสมอ						
89	ท่านได้รับเงินเดือนมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครอบครัว						

ข้อ	ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
90	ท่านได้รับค่าตอบแทนเพียงพอที่จะมีเหลือเก็บไว้ใช้หลังเกษียณอายุราชการ						
91	ท่านมีโอกาสได้รับทราบผลสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร						
92	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีการจัดโครงสร้างที่มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ สายการบังคับบัญชาชัดเจน						
93	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ยึดหลักการบริหารที่มีธรรมาภิบาล						
94	ท่านพอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ						
95	ท่านคิดว่าเส้นทางการเติบโตในการปฏิบัติงานของตนเองในองค์กรนี้มีความชัดเจน						
96	ท่านทำงานในองค์กรนี้โดยไม่มีอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตครอบครัว						
97	ท่านรู้สึกห่วงใยเมื่อองค์กรประสบปัญหาในการทำงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย						
98	ท่านคิดว่าการทำงานในองค์กรนี้มีความมั่นคงไม่ถูกไล่ออกโดยง่าย						
99	ท่านมีความก้าวหน้าในอาชีพการงานไม่แตกต่างจากงานที่มีตำแหน่งในระดับเดียวกันของหน่วยงานอื่น						
100	ท่านมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานจึงไม่ลาออกจากองค์กรนี้						
101	ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน						
102	ท่านมีความคิดว่าองค์กรนี้เหมือนบ้านของตนเอง						
103	ท่านมีความคิดว่าปัญหาขององค์กรเปรียบเสมือนปัญหาของตนเอง						
104	ท่านอยู่ในองค์กรที่สร้างแรงจูงใจให้อยากทำงาน และสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร						

ข้อ	ปัจจัยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
105	ท่านได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติและความสามารถ						
106	ท่านมีความรู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย						
107	ท่านได้รับสวัสดิการที่คณะกรรมการข้าราชการ กรุงเทพมหานครจัดให้เหมาะสม						
108	ท่านได้รับการชักชวนของเพื่อนในการโอนย้ายหรือ ลาออกไปทำงานในหน่วยงานอื่นก็จะยังอยู่กับองค์กร เดิม						
109	ท่านทำงานในองค์กรนี้นาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น						
110	ท่านมีความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา						
111	ท่านพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม						
112	ท่านอยู่ในองค์กรที่ให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่						
113	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร						
114	ท่านคิดว่าการเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก						
115	ท่านอยู่ในองค์กรที่เป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของท่านมีความสอดคล้องกัน						
116	ท่านคิดว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับได้						
117	ท่านอยู่ในองค์กรที่มีแนวทางการบริหารงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี						



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/พิเศษ



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

5 ตุลาคม 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา

ด้วย นายพนพล ฤทธิโสมน นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร และครูผู้สอนในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งครูทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร. 081-4704112 ,0-3421-8788

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย "มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา"



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักการศึกษา (สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา โทร./โทรสาร.๐ ๒๔๓๗ ๖๖๓๑-๕ ต่อ ๓๔๖๕)

ที่ กท ๐๘๐๕/ ๑๐๕๒๗ วันที่ ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๘

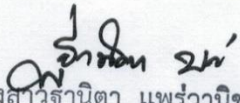
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการเขต

ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้มีหนังสือ ที่ ศธ ๐๕๒๐.๑๐๗(นฐ)/พิเศษ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๕๘ ขออนุญาตให้ นายพนตล ฤทธิโสมน นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในหัวข้อเรื่อง “ กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพัน ต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ” กับผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษากรุงเทพมหานคร รายละเอียดนักศึกษาจะประสานกับทางโรงเรียนโดยตรง

สำนักการศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่า การวิจัยนี้จะทำให้ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการบริหาร งานขององค์กรการศึกษา สมควรอนุญาต

จึงเรียนประสานมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป


 (นางสาวธรรณิศา แพร์วานิชย์)
 รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา
 ปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการสำนักการศึกษา

รายชื่อโรงเรียนที่ขอเก็บข้อมูล

ที่	สำนักงานเขต	จำนวน	ชื่อโรงเรียน
1	คลองเตย	2	1.โรงเรียนศูนย์รวมน้ำใจ 2.โรงเรียนวัดสะพาน
2	คลองสาน	4	3.โรงเรียนวัดเศวตฉัตร 4.โรงเรียนวัดทองเพลิง 5.โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ 6.โรงเรียนวัดสุวรรณ
3	คลองสามวา	9	7.โรงเรียนบางชัน(ปลื้มวิทยานุสรณ์) 8.โรงเรียนวัดคูบัว 9.โรงเรียนวัดแป้นทอง 10.โรงเรียนวัดสุขใจ 11.โรงเรียนสุเหร่าเกาะขุนเณร 12.โรงเรียนวัดบัวแก้ว 13.โรงเรียนวัดลำกะदान 14.โรงเรียนสุเหร่าคลองสี 15.โรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์
4	คันนายาว	1	16.โรงเรียนจินดาบำรุง
5	จตุจักร	3	17.โรงเรียนวัดเทวสุนทร 18.โรงเรียนวัดเสมียนนารี 19.โรงเรียนเสนานิคม
6	จอมทอง	5	20.โรงเรียนวัดนางนอง(พิพัฒน์) 21.โรงเรียนวัดบางขุนเทียนนอก 22.โรงเรียนวัดยายร่ม 23.โรงเรียนวัดศาลาศรี 24.โรงเรียนวัดนาคนิมิตร
7	ดอนเมือง	3	25.โรงเรียนประชาอุทิศ 26.โรงเรียนเปรมประชา 27.โรงเรียนเวฬุวนาราม
8	ดินแดง	1	28.โรงเรียนวิชูทิศ

ที่	สำนักงานเขต	จำนวน	ชื่อโรงเรียน
9	ดุสิต	4	29.โรงเรียนวัดเบญจมบพิตร 30.โรงเรียนวัดจันทรสโมสร 31.โรงเรียนวัดเทวราชกุญชร 32.โรงเรียนราชผาติการาม
10	ตลิ่งชัน	7	33.โรงเรียนฉิมพลี 34.โรงเรียนวัดปากน้ำฝั่งเหนือ 35.โรงเรียนวัดประสาธ 36.โรงเรียนวัดพิบูล 37.โรงเรียนวัดมะกอก(วิสุทธิวิทยาการ) 38.โรงเรียนวัดโพธิ์(ราษฎร์ผดุงผล) 39.โรงเรียนวัดรัชฎาธิษฐาน
11	ทวีวัฒนา	3	40.โรงเรียนคลองบางพรหม 41.โรงเรียนคลองทวีวัฒนา 42.โรงเรียนตั้งพิรุฬห์ธรรม
12	ทุ่งครุ	4	43.โรงเรียนนาหลวง 44.โรงเรียนบางมด 45.โรงเรียนคลองรางจาก 46.โรงเรียนรางราชพฤกษ์(นุชมีอุทิศ)
13	ธนบุรี	8	47.โรงเรียนก้นตฬาราราม 48.โรงเรียนวัดกัลยาณมิตร 49.โรงเรียนวัดขุนจันทร์ 50.โรงเรียนวัดดาวคนอง 51.โรงเรียนวัดบางสะแกใน 52.โรงเรียนวัดบุคคโล 53.โรงเรียนวัดเวฬุราชิน 54.โรงเรียนวัดใหม่ยายนุ้ย
14	บางกะปิ	5	55.โรงเรียนบ้านบางกะปิ 56.โรงเรียนคลองกะจะ(พงษ์สมบัติบำรุง) 57.โรงเรียนสุเหร่าคลองจั่น 58.โรงเรียนลำสาลี(ราษฎร์บำรุง) 59.โรงเรียนวัดบึงทองหลาง

ที่	สำนักงานเขต	จำนวน	ชื่อโรงเรียน
15	บางกอกน้อย	8	60.โรงเรียนวัดยางสุทธาราม 61.โรงเรียนวัดดงมูลเหล็ก 62.โรงเรียนวัดมะลิ 63.โรงเรียนวัดศรีสุทธาราม 64.โรงเรียนวัดปฐมบุตรอิศราราม 65.โรงเรียนวัดบางเสาธง 66.โรงเรียนวัดพระยาทำ 67.โรงเรียนวัดบางขุนนนท์
16	บางกอกใหญ่	3	68.โรงเรียนวัดราชสิทธิาราม 69.โรงเรียนวัดใหม่พิเรนทร์ 70.โรงเรียนวัดนาคกลาง
17	บางขุนเทียน	7	71.โรงเรียนวัดสะแกงาม 72.โรงเรียนคลองพิทยาลงกรณ์ 73.โรงเรียนศาลเจ้า(หัวนุกุลวิทยา) 74.โรงเรียนวัดกก 75.โรงเรียนวัดประชาบำรุง 76.โรงเรียนวัดท่าข้าม 77.โรงเรียนวัดแสมดำ
18	บางเขน	2	78.โรงเรียนไทยนิยมสงเคราะห์ 79.โรงเรียนบ้านคลองบัว(เอี่ยมแสงโรจน์)
19	บางคอแหลม	3	80.โรงเรียนวัดจันทรีใน 81.โรงเรียนวัดบางโคล่นอก 82.โรงเรียนวัดลาดบัวขาว
20	บางแค	6	83.โรงเรียนบางแคเหนือ 84.โรงเรียนเพชรเกษม(จตุรงค์สงครามอนุสรณ์) 85.โรงเรียนบางไผ่(บ้านนายพันแก้วขาว) 86.โรงเรียนวัดศาลาแดง 87.โรงเรียนคลองหนองใหญ่ 88.โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง(งามศิริวิทยาคาร)
21	บางซื่อ	3	89.โรงเรียนวัดมัชฌันติการาม 90.โรงเรียนวัดบางโพโสมาวาส 91.โรงเรียนวัดทองสุทธาราม

ที่	สำนักงานเขต	จำนวน	ชื่อโรงเรียน
22	บางนา	3	92.โรงเรียนผ่องพลอยอนุสรณ์ 93.โรงเรียนรุ่งเรืองอุบลมณี 94.โรงเรียนวัดบางนาใน
23	บางบอน	4	95.โรงเรียนบ้านนายสี 96.โรงเรียนวัดนินสุขาราม 97.โรงเรียนบ้านนายเหรียญ 98.โรงเรียนพรหมราชกูรรังสรรค์
24	บางพลัด	5	99.โรงเรียนวัดฉัตรแก้วจกกลณี 100.โรงเรียนวัดอาวุธวิกสิตาราม 101.โรงเรียนวัดคฤหบดี(จันทร์สถิตย์) 102.โรงเรียนวัดพระยาศิริไอยสวรรค์ 103.โรงเรียนวัดเทพากร(เลี่ยมมาตุทิศ)
25	บางรัก	2	104.โรงเรียนวัดหัวลำโพง 105.โรงเรียนวัดม่วงแค
26	บึงกุ่ม	4	106.โรงเรียนคลองลำเจียก 107.โรงเรียนวัดนวลจันทร์ 108.โรงเรียนวัดบางเตย 109.โรงเรียนแย้มจาดวิษขานุสรณ์
27	ปทุมวัน	4	110.โรงเรียนวัดดวงแข 111.โรงเรียนวัดบรมนิวาส 112.โรงเรียนสวนลุมพินี 113.โรงเรียนปทุมวัน
28	ประเวศ	8	114.โรงเรียนคชเผือกอนุสรณ์ 115.โรงเรียนคลองปักหลัก 116.โรงเรียนคลองมะขามเทศ 117.โรงเรียนงามมานะ 118.โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ 119.โรงเรียนวัดกระทุ่มเสือปลา 120.โรงเรียนวัดตะกล้า 121.โรงเรียนสุวิทย์เสรีอนุสรณ์

ที่	สำนักงานเขต	จำนวน	ชื่อโรงเรียน
29	ป้อมปราบศัตรูพ่าย	2	122.โรงเรียนวัดคณิกาผล 123.โรงเรียนวัดตีสานุกราม
30	พญาไท	1	124.โรงเรียนวัดไผ่ตัน
31	พระนคร	5	125.โรงเรียนราชบพิธ 126.โรงเรียนวัดตรีทศเทพ 127.โรงเรียนวัดพระเชตุพน 128.โรงเรียนวัดมกุฎกษัตริยาราม 129.โรงเรียนวัดมหารณพ์
32	พระโขนง	2	130.โรงเรียนบางจาก 131.โรงเรียนพูนสิน
33	ภาษีเจริญ	6	132.โรงเรียนวัดชัยฉิมพลี 133.โรงเรียนวัดตะล่อม 134.โรงเรียนวัดมะพร้าวเตี้ย 135.โรงเรียนวัดวิจิตรการนิมิตร 136.โรงเรียนวัดโคกอน 137.โรงเรียนวัดโตนด
34	มีนบุรี	6	138.โรงเรียนคลองสองต้นนุ่น 139.โรงเรียนคลองสาม 140.โรงเรียนวังเล็กวิทยานุสรณ์ 141.โรงเรียนวัดทองสัมฤทธิ์ 142.โรงเรียนวัดบำเพ็ญเหนือ 143.โรงเรียนวัดใหม่ลำน้ำแกว
35	ยานนาวา	3	144.โรงเรียนวัดคลองภูมิ 145.โรงเรียนวัดดอกไม้ 146.โรงเรียนวัดปรีวาศ
36	ราชเทวี	2	147.โรงเรียนวัดทัศนารุณสุนทรภิคาราม 148.โรงเรียนวัดพระยาอัง
37	ราชบุรีบูรณะ	3	149.โรงเรียนรัตนจินะอุทิศ 150.โรงเรียนวัดสน 151.โรงเรียนวัดसारอด

ที่	สำนักงานเขต	จำนวน	ชื่อโรงเรียน
38	ลาดกระบัง	9	152.โรงเรียนลำพะอง 153.โรงเรียนวัดชุมทอง 154.โรงเรียนวัดบำรุงรี 155.โรงเรียนวัดปลุกศรัทธา 156.โรงเรียนวัดปากบึง 157.โรงเรียนวัดพลมานีย์ 158.โรงเรียนวัดราชโกษา 159.โรงเรียนวัดลาดกระบัง 160.โรงเรียนวัดลานบุญ
39	ลาดพร้าว	3	161.โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า 162.โรงเรียนวัดลาดพร้าว 163.โรงเรียนเพชรนอม
40	วังทองหลาง	1	164.โรงเรียนสุเหร่าดอนสะแก
41	วัฒนา	4	165.โรงเรียนสุเหร่าบางมะเขือ 166.โรงเรียนสุเหร่าบ้านดอน 167.โรงเรียนสุเหร่าสามอิน 168.โรงเรียนแจ่มจันทร์
42	สะพานสูง	4	169.โรงเรียนวัดลาดบัวขาว(สะพานสูง) 170.โรงเรียนสมโภชกรุงอนุสรณ์ (200 ปี) 171.โรงเรียนสามแยกคลองหล่อแหล 172.โรงเรียนสุเหร่าชีร่อ
43	สาทร	1	173.โรงเรียนวัดยานนาวา
44	สายไหม	4	174.โรงเรียนซอยแอนเนกซ์ 175.โรงเรียนประชาชนกุล 176.โรงเรียนพรพระร่วงประสิทธิ์ 177.โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย
45	สัมพันธวงศ์	1	178.โรงเรียนวัดสัมพันธวงศ์
46	สวนหลวง	4	179.โรงเรียนคลองก้านตัน 180.โรงเรียนมัธยมคณาภาอูปถัมภ์ 181.โรงเรียนวัดทองโน 182.โรงเรียนวัดปากบ่อ

ที่	สำนักงานเขต	จำนวน	ชื่อโรงเรียน
47	หนองจอก	16	183.โรงเรียนคลองสอง 184.โรงเรียนคารีอุปถัมภ์ 185.โรงเรียนบ้านลำต้นกล้วย 186.โรงเรียนบ้านเจียรดับ 187.โรงเรียนผลลิ่งรุ่งเรือง 188.โรงเรียนลำบุหรีพวง 189.โรงเรียนลำผักชี 190.โรงเรียนวัดสีชมพู 191.โรงเรียนลำเจดีย์ 192.โรงเรียนวัดทรัพย์สโมสร 193.โรงเรียนวัดพระยาปลา 194.โรงเรียนวัดลำต้อยติ่ง 195.โรงเรียนวัดอุตะเถา 196.โรงเรียนวัดแสนเกษม 197.โรงเรียนวัดใหม่กระทุ่มล้ม 198.โรงเรียนอิสลามลำไทร
48	หลักสี่	3	199.โรงเรียนการเคหะท่าทราย 200.โรงเรียนทุ่งสองห้อง 201.โรงเรียนเคหะทุ่งสองห้องวิทยา 1
49	ห้วยขวาง	1	202.โรงเรียนวัดใหม่ช่องลม
50	หนองแขม	3	203.โรงเรียนคลองบางแกว 204.โรงเรียนวัดหนองแขม 205.โรงเรียนวัดอุดมรังสี



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมเชิงปฏิบัติการ
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ



ที่ ศธ 0520.203.2 / 1247

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

24 ธันวาคม 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมเชิงปฏิบัติการ

เรียน นายกิตตินันท์ ขาวสุทธิ

ด้วย นายนพดล ฤทธิโสสม รหัสนักศึกษา 56252910 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำคุณวุฒินิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร”

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความเหมาะสมและมีองค์ความรู้เกี่ยวกับหัวข้อดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อสร้างกลยุทธ์ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ
โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136
โทรศัพท์ 08-3608-2304

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมเชิงปฏิบัติการ

1. นายกิตติพันธ์ ขาวสุทธิ์
รองปลัดกรุงเทพมหานคร
2. ดร.ภัทธรัตน์ ทรรทรานนท์
ผู้อำนวยการสำนักการโยธา กรุงเทพมหานคร
3. นางสาวสุวรรณี ชัยจินดาสุด
ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
4. นางชนัญญา จาตชนบท
รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
5. นายไวพจน์ เครือเทศน์
ผู้อำนวยการกองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร
6. นายโสภณ คำพิงเนตร
หัวหน้ากลุ่มงานประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
7. ดร.ปรีดาวรรณ อินทวิมลศรี
ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ
8. ดร.กิงแก้ว วานิชกุล
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมะลิ
9. ดร.ชลาลัย นิมิบุตร
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสามัคคีสุทธาวาส



เครื่องมือวิจัย

การประชุมเชิงปฏิบัติการ(Work Shop)

เรื่อง

กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. เครื่องมือฉบับนี้สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) เพื่อสร้างกลยุทธ์ความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เครื่องมือฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างกลยุทธ์ความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครหลังจากผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis) จึงใคร่ขอความกรุณาจากผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะตามประเด็นตามแนวทางการวิจัย
3. เครื่องมือฉบับนี้มีรายละเอียดประกอบด้วย 3 ส่วน
 - ส่วนที่ 1 องค์ประกอบ จำนวน 7 องค์ประกอบ
 - ส่วนที่ 2 แนวทางการสร้างกลยุทธ์ฉบับร่าง
 - ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

นายนพดล ฤทธิโสสม

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

รายละเอียดประกอบการพิจารณา

1. ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบจากกลุ่มตัวอย่าง 205 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครู รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 410 คน ด้วยแบบสอบถามจำนวน 120 ข้อ

2. ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis : EFA) ได้ องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ปัจจัยค่าจุน(Maintenance Factor) มีตัวแปร 15 ตัวแปร ประกอบด้วย

1. ความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา
2. ความพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม
3. องค์กรให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่
4. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานแล้วคอยติดตามให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันต่อเหตุการณ์
5. ผู้บังคับบัญชาที่มีความเสมอภาคกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน
6. องค์กรมีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของของผู้ปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกัน
7. องค์กรที่มีแนวทางการบริหารงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี
8. องค์กรที่มีบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร
9. วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่เห็นด้วยและยอมรับได้
10. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน
11. การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก
12. การปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติและความสามารถ
13. ทำงานในองค์กรนาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น
14. ตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน
15. ความรู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความผูกพันด้านความคงอยู่กับองค์กรเป้าประสงค์ ให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานมีอยู่ตลอดเวลา เพราะถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น

องค์ประกอบที่ 1

องค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Work Shop)
<p>ปัจจัยค้ำจุน(Maintenance Factor)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.ความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา 2.ความพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม 3.องค์กรให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่ 4.ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานแล้วคอยติดตามให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันต่อเหตุการณ์ 5.ผู้บังคับบัญชาที่มีความเสมอภาคกับผู้บังคับบัญชาทุกคน 6.องค์กรมีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของผู้ปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกัน 7.องค์กรที่มีแนวทางการบริหารงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี 8.องค์กรที่มีบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร 9.วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่เห็นด้วยและยอมรับได้ 10.ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน 11.การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก 12.การปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติ และความสามารถ 13.ทำงานในองค์กรนาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น 14.ตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน 15.ความรู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย 	<p>กลยุทธ์ที่ 1</p> <p>.....</p> <p>ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1..... 2..... 3..... 4..... 5.....

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1

.....

เป้าประสงค์

.....

กลยุทธ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

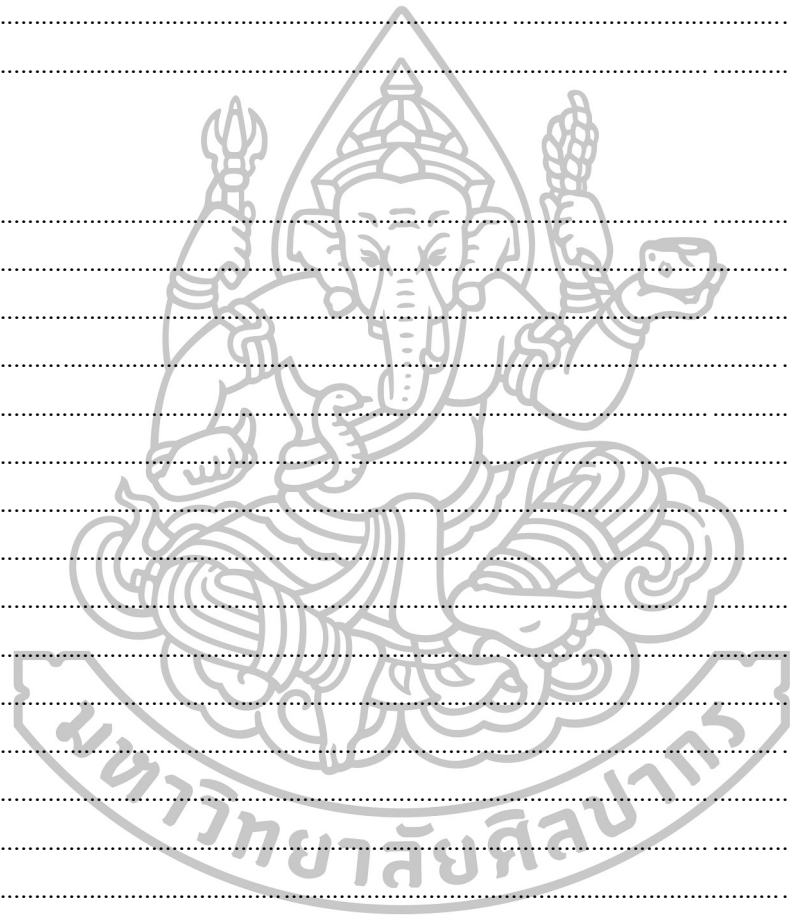
.....

.....

.....

.....

.....



องค์ประกอบที่ 2 ตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ปัจจัยด้านการจัดการ(Factors Controllable by Management) มีตัวแปร 5 ตัวแปร ประกอบด้วย

1. องค์การที่ส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. องค์การที่มีระบบการสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. องค์การที่มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ
4. องค์การที่เน้นการให้ความสำคัญต่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร
5. องค์การที่ปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร

เป้าประสงค์ ให้บุคลากรมีความพึงพอใจในสภาพและบรรยากาศในการทำงานเพื่อนำไปสู่การสร้าง
ความผูกพันองค์กร

องค์ประกอบที่ 2

องค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของ ข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Work Shop)
ปัจจัยด้านการจัดการ(Management Factors) 1.องค์การที่ส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ 2.องค์การที่มีระบบการสนับสนุนการทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพ 3. องค์การที่มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการ พัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ 4.องค์การที่เน้นการให้ความสำคัญต่อประโยชน์ โดยรวมขององค์กร 5.องค์การที่ปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทาง วิชาการและวิชาชีพ	กลยุทธ์ที่ 2 ประกอบด้วย 1..... 2..... 3..... 4..... 5.....

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2

.....

เป้าประสงค์

.....

กลยุทธ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

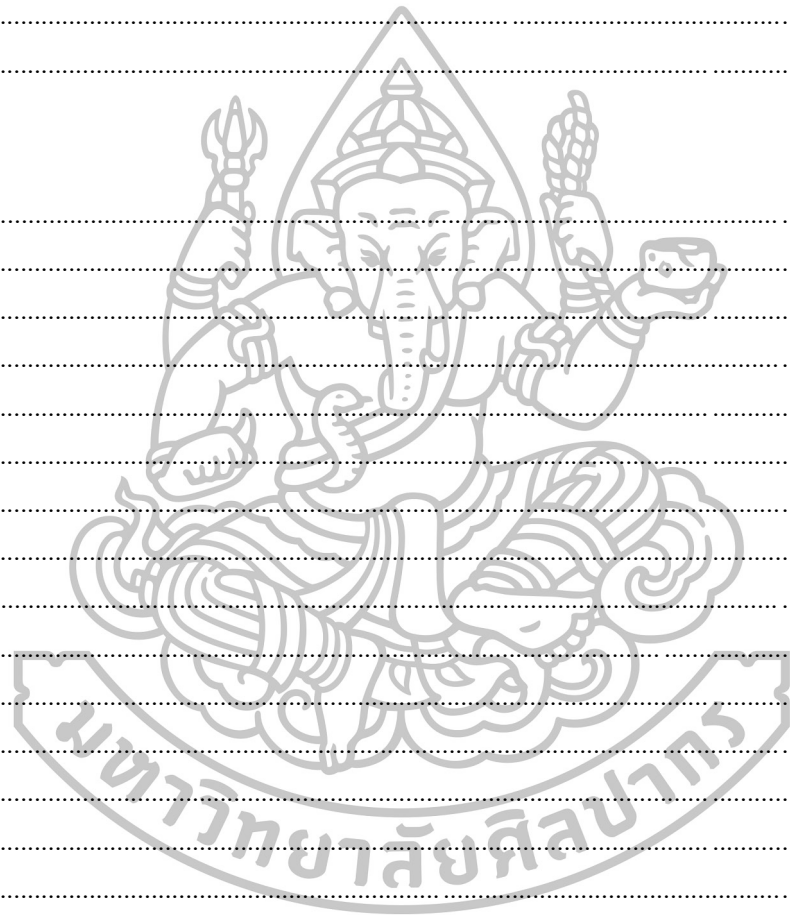
.....

.....

.....

.....

.....



องค์ประกอบที่ 3 ตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal relations supervisors) มีตัวแปร 6 ตัวแปร ประกอบด้วย

1. ผู้บังคับบัญชาที่ชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน
2. ผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร
3. ได้รับการถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องจากผู้บังคับบัญชา
4. ผู้บังคับบัญชาที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน
5. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน
6. สามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 บทบาทผู้บังคับบัญชา

เป้าประสงค์ ให้บุคลากรมีความพึงพอใจในตัวผู้บังคับบัญชาเพื่อนำไปสู่การสร้าง ความผูกพันองค์กร

องค์ประกอบที่ 3

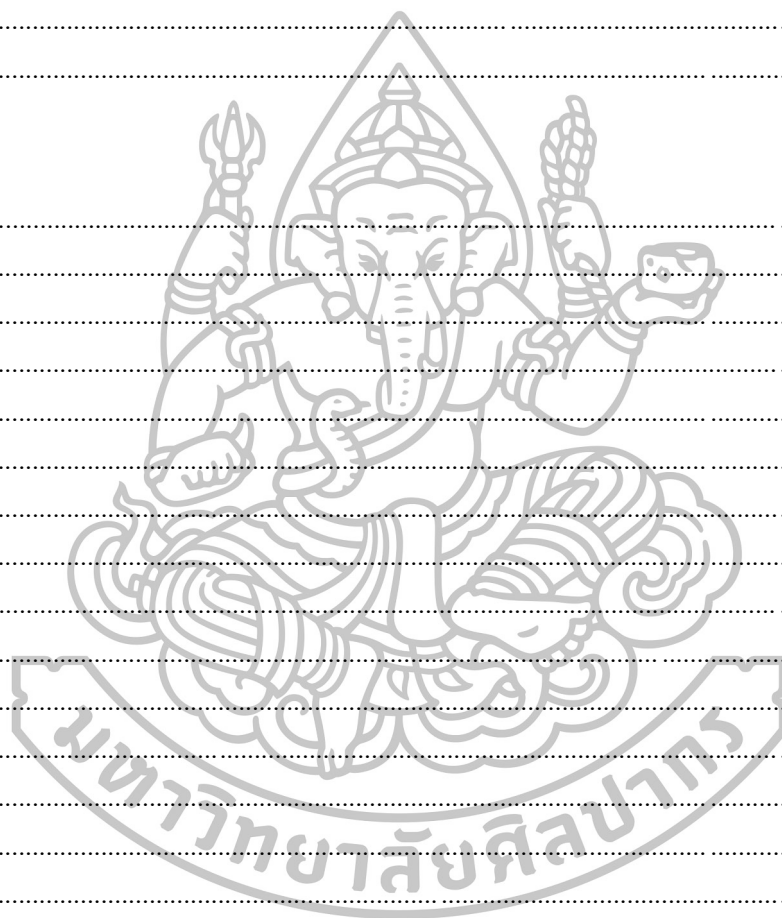
องค์ประกอบ การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรจาก การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของ ข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Work Shop)
สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา (Administration relations) 1. ผู้บังคับบัญชาที่ชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน 2. ผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร 3. ได้รับการถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องจากผู้บังคับบัญชา 4. ผู้บังคับบัญชาที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน 5. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน 6. สามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้	กลยุทธ์ที่ 3 ประกอบด้วย 1..... 2..... 3..... 4..... 5.....

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3

เป้าประสงค์

กลยุทธ์



องค์ประกอบที่ 4 ตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า วัฒนธรรมองค์กร(Organizational culture) มีตัวแปร 4 ตัวแปร ประกอบด้วย

1. สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางาน
2. ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด
3. ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
4. สามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

เป้าประสงค์ ให้บุคลากรมีความพึงพอใจในวัฒนธรรมองค์กรเพื่อนำไปสู่การสร้างความผูกพันองค์กร

องค์ประกอบที่ 4

องค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Work Shop)
วัฒนธรรมองค์กร(Organizational culture) 1.สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางาน 2.ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด 3.ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 4.สามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต	กลยุทธ์ที่ 4 ประกอบด้วย 1..... 2..... 3..... 4..... 5.....

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4

.....

เป้าประสงค์

.....

กลยุทธ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

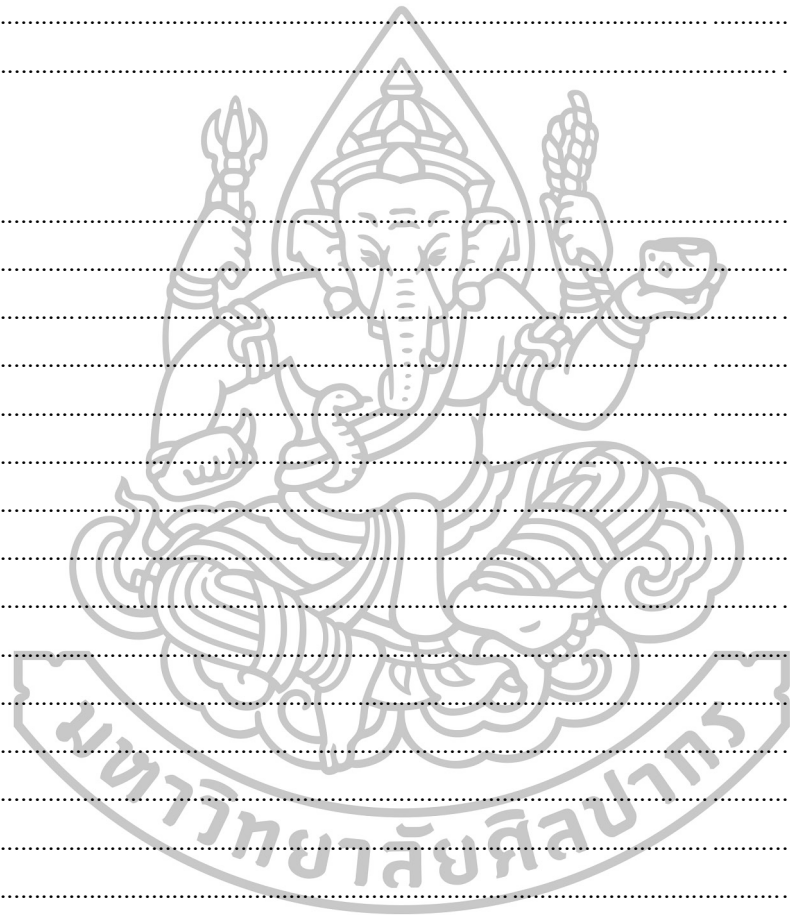
.....

.....

.....

.....

.....



องค์ประกอบที่ 5 ตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน”(Normative Commitment) มีตัวแปร 4 ตัวแปร ประกอบด้วย

1. มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ
2. ไม่มีความคิดที่จะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า
3. พอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ
4. เมื่อมีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

เป้าประสงค์ ให้บุคลากรมีความพึงพอใจในปัจจุบันพื้นฐานเพื่อนำไปสู่การสร้างความผูกพันองค์กร

องค์ประกอบที่ 5

องค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของ ข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Work Shop)
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน(Normative Commitment) 1. มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ 2. ไม่มีความคิดที่จะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า 3. พอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ 4. เมื่อมีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น	กลยุทธ์ที่ 5 ประกอบด้วย 1..... 2..... 3..... 4..... 5.....

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 5

.....

เป้าประสงค์

.....

กลยุทธ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

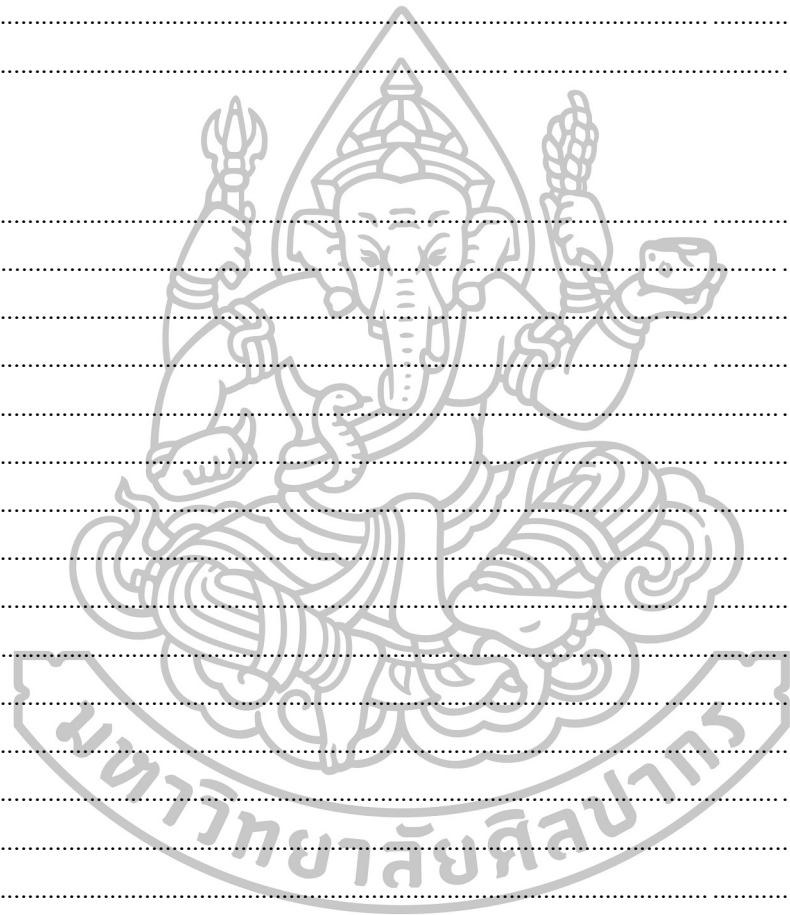
.....

.....

.....

.....

.....



องค์ประกอบที่ 6 ตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ความซึมซับค่านิยมในองค์กร (Internalization) มีตัวแปร 4 ตัวแปร ประกอบด้วย

1. ความรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี
2. มีความยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้
3. มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความซึมซับค่านิยมในองค์กร

เป้าประสงค์ ให้บุคลากรมีความพึงพอใจในค่านิยมองค์กรเพื่อนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

องค์ประกอบที่ 6

องค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของ ข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Work Shop)
ความซึมซับค่านิยมในองค์กร(Organization Value Awareness) 1.ความรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี 2.มีความยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้ 3.มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง	กลยุทธ์ที่ 6 ประกอบด้วย 1..... 2..... 3..... 4..... 5.....

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 6

.....

เป้าประสงค์

.....

กลยุทธ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

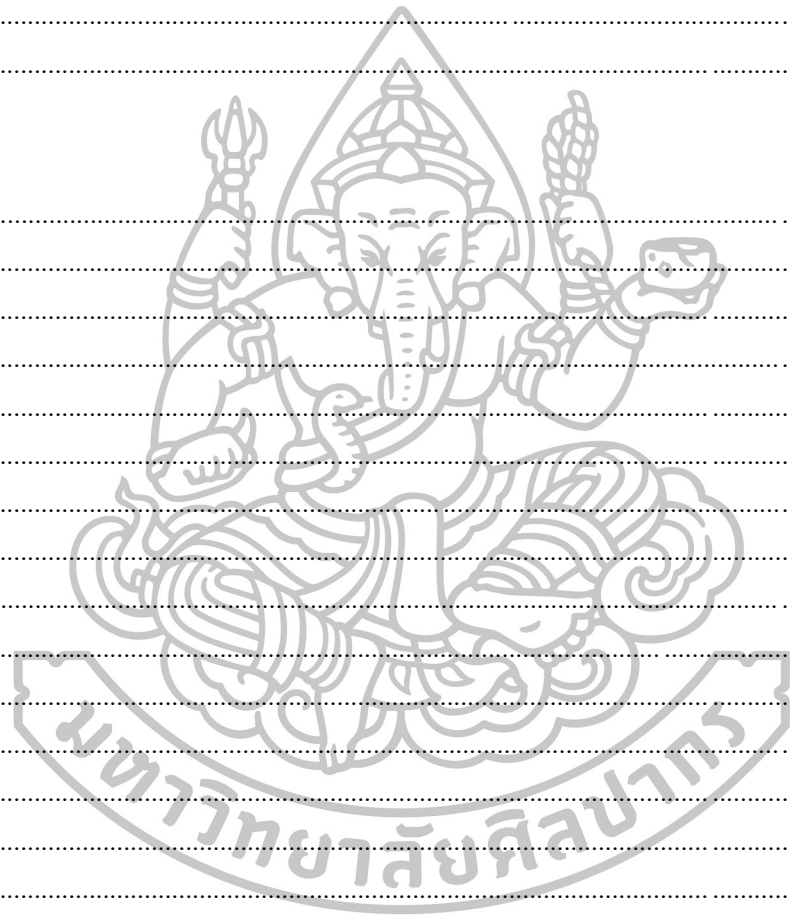
.....

.....

.....

.....

.....



องค์ประกอบที่ 7 ตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ความสำคัญของงาน(Task Siquificauce) มีตัวแปร 4 ตัวแปร ประกอบด้วย

1. ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ
2. มีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
3. ได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน

เป้าประสงค์ ให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การสร้างคุณภาพองค์กร

องค์ประกอบที่ 7

องค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของ ข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Work Shop)
ความสำคัญของงาน(Task Significant) 1.ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ 2.มีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 3.ได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น	กลยุทธ์ที่ 7 ประกอบด้วย 1..... 2..... 3..... 4..... 5.....

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 7

.....

เป้าประสงค์

.....

กลยุทธ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

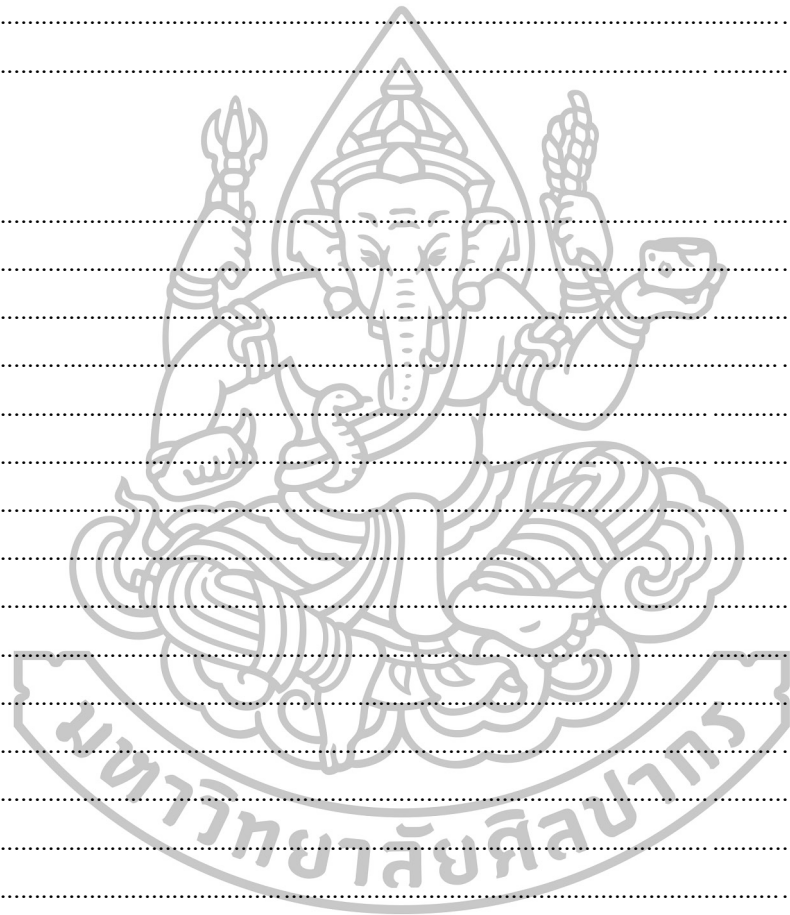
.....

.....

.....

.....

.....





ภาคผนวก ซ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันรูปแบบงานวิจัย
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ที่ ศธ 0520.203.2 / 1250



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

24 ธันวาคม 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมเชิงปฏิบัติการ

เรียน นางชนัญญา จาดชนบท

ด้วย นายนพดล ฤทธิโสสม รหัสนักศึกษา 56252910 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำคุณวุฒินิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร”

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความเหมาะสมและมีองค์ความรู้เกี่ยวกับหัวข้อดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อสร้างกลยุทธ์ความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ
โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136
โทรศัพท์ 08-3608-2304

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญยื่นรับรูปแบบงานวิจัย

1. นางชนัญญา จาตชนบท
รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
2. นายไวพจน์ เครือเทศน์
ผู้อำนวยการกองพัฒนาข้าราชการครูสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
3. นายโสภณ คำนึ่งเนตร
รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
4. ดร.ปรีดาวรรณ อินทวิมลศรี
ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวัดบึงทองหลาง
5. ดร.กิงแก้ว วานิชกุล
ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวัดมะลิ
6. ดร.ชลาลัย นิมิบุตร
ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวัดสามัคคีสุทธาวาส
7. ดร.พัชรินทร์ ศิริสุข
ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวัดใหม่ช่องลม
8. ดร.จามจรี จำเมือง
ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวัดโพธิ์แก้ว
9. ดร.วิภา ทองหง่า
ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวัดอินทรวินัย
10. นางทัศนีย์ พลอยบุษย์
ครู วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ
11. นางพรพิตร สกุณา
ครู วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ
12. นางชุติภา วรสัมปยุต
ครู วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ

เครื่องมือวิจัย

การสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ(Connoisseurship)

เรื่อง

กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. เครื่องมือฉบับนี้สำหรับผู้เชี่ยวชาญในการสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อยืนยันกลยุทธ์ความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เครื่องมือฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร หลังจากผู้วิจัยได้สร้างกลยุทธ์ด้วยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) จึงใคร่ขอความกรุณาจากผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะตามประเด็นตามแนวทางการวิจัย
3. เครื่องมือฉบับนี้มีรายละเอียดประกอบด้วย 3 ส่วน
 - ส่วนที่ 1 องค์กรประกอบ จำนวน 7 องค์กรประกอบ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)
 - ส่วนที่ 2 กลยุทธ์ จำนวน 7 กลยุทธ์ โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ(Work Shop) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน
 - ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญในการยืนยันกลยุทธ์

นายพนพล ฤทธิโสสม

นักศึกษาลัทธิสุตรปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

องค์ประกอบที่ 1

องค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Work Shop)	ยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Connoisseurship)
<p>ปัจจัยค้ำจุน(Maintenance Factor)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.ความพอใจในความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา 2.ความพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม 3.องค์กรให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่ 4.ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานแล้วคอยติดตามให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันต่อเหตุการณ์ 5.ผู้บังคับบัญชาที่มีความเสมอภาคกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน 6.องค์กรมีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของของผู้ปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกัน 7.องค์กรที่มีแนวทางการบริหารงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี 8.องค์กรที่มีบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร 9.วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่เห็นด้วยและยอมรับได้ 10.ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน 11.การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก 12.การปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติและความสามารถ 13.ทำงานในองค์กรนาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น 14.ตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน 15.ความรู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย 	<p>กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างระบบบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี 2. สร้างระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้เป็นที่ยอมรับและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม 3. สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร 4. สร้างค่านิยมขององค์กรกับของของผู้ปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกัน 	<p>มีความเหมาะสม เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ความคิดเห็น</p> <p>มีความสอดคล้อง เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ความคิดเห็น</p> <p>มีประโยชน์ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ความคิดเห็น</p> <p>มีความเป็นไปได้ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ความคิดเห็น</p>

องค์ประกอบที่ 2

องค์ประกอบเสริมสร้างความผูกพันต่อ องค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์เสริมสร้างความผูกพันต่อ องค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร (Work Shop)	ยืนยันกลยุทธ์เสริมสร้างความ ผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร (Connoisseurship)
ปัจจัยด้านการจัดการ(Management Factors) 1.องค์กรที่ส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2.องค์กรที่มีระบบการสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 3. องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ 4.องค์กรที่เน้นการให้ความสำคัญต่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร 5.องค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ	กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กรประกอบด้วย 1.สร้างบรรยากาศภายในองค์กรที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. สร้างระบบการสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ 3. สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ 4. พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ	มีความเหมาะสม เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ความคิดเห็น มีความสอดคล้อง เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ความคิดเห็น มีประโยชน์ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ความคิดเห็น มีความเป็นไปได้ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ความคิดเห็น

องค์ประกอบที่ 3

<p>องค์ประกอบเสริมสร้างความผูกพันต่อ องค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)</p>	<p>กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อ องค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร (Work Shop)</p>	<p>ยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความ ผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร (Connoisseurship)</p>
<p>สัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา (Administration relations)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บังคับบัญชาที่ชี้แจงให้เข้าใจใน นโยบายและแนวทางการปฏิบัติงาน ต่าง ๆ อย่างชัดเจน 2. ผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความ เป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร 3. ได้รับการถ่ายทอดความรู้อย่าง ต่อเนื่องจากผู้บังคับบัญชา 4. ผู้บังคับบัญชาที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน 5. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน 6. สามารถปรึกษาเรื่องงานและเรื่อง ส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้ 	<p>กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสัมพันธ์ภาพ ระหว่างผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างความชัดเจนในการมอบ นโยบายและแนวทางการ ปฏิบัติงานต่าง ๆ 2. สร้างบรรยากาศความเป็น กันเองกับบุคลากรในองค์กร 3. ถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่อง 4. นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มา ประยุกต์ใช้ในการทำงาน 5. แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน 6. ให้คำปรึกษาเรื่องงานและ เรื่องส่วนตัวกับผู้ใต้บังคับบัญชา 	<p>มีความเหมาะสม</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>มีความสอดคล้อง</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>มีประโยชน์</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>มีความเป็นไปได้</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

องค์ประกอบที่ 4

องค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Work Shop)	ยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Connoisseurship)
<p>วัฒนธรรมองค์การ(Organizational culture)</p> <p>1.สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางาน</p> <p>2.ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด</p> <p>3.ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร</p> <p>4.สามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต</p>	<p>กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มั่นคงและยั่งยืนประกอบด้วย</p> <p>1.สร้างกระบวนการนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรที่ได้จากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ</p> <p>2.สร้างความตระหนักให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด</p> <p>3.สร้างความตระหนักให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร</p> <p>4.สร้างวัฒนธรรมการทำงานให้บุคลากรสามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต</p>	<p>มีความเหมาะสม</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>มีความสอดคล้อง</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>มีประโยชน์</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>มีความเป็นไปได้</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

องค์ประกอบที่ 5

องค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Work Shop)	ยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความต่อผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Connoisseurship)
<p>ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)</p> <p>1. มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ</p> <p>2. ไม่มีความคิดที่จะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า</p> <p>3. พอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ</p> <p>4. เมื่อมีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น</p>	<p>กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน ประกอบด้วย</p> <p>1. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากร มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ</p> <p>2. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความคิดที่จะไม่ไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า</p> <p>3. สร้างบรรยากาศให้บุคลากรพอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ</p> <p>4. สร้างโอกาสให้บุคลากรที่มีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น</p>	<p>มีความเหมาะสม</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>มีความสอดคล้อง</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>มีประโยชน์</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>มีความเป็นไปได้</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

องค์ประกอบที่ 6

องค์ประกอบเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Work Shop)	ยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Connoisseurship)
<p>ความซึ่มซึบค่านิยมในองค์กร (Organization Value Awareness)</p> <p>1. ความรู้สึภุมิใจเมื่อได้ยึนบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี</p> <p>2. มีความยินดีจะบอกกับผู้อื่น ว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้</p> <p>3. มีความซึ่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยค่านึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง</p>	<p>กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความซึ่มซึบค่านิยมในองค์กร</p> <p>1. เสริมสร้างและพัฒนาค่านิยมองค์กร</p> <p>2. ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร</p> <p>3. การเสริมความภากภูมิใจในค่านิยมองค์กร</p> <p>4. การสร้างความตระหนักให้บุคลากรมีความซึ่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กรโดยค่านึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก</p>	<p>มีความเหมาะสม</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>มีความสอดคล้อง</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>มีประโยชน์</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>มีความเป็นไปได้</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

องค์ประกอบที่ 7

องค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis)	กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Work Shop)	ยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (Connoisseurship)
<p>ความสำคัญของงาน (Task Significant)</p> <p>1.ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ</p> <p>2.มีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>3.ได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น</p>	<p>กลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วย</p> <p>1. สร้างระบบการทำงานให้มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร</p> <p>2. สร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>3. สร้างระบบการทำงานให้บุคลากรได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น</p>	<p>มีความเหมาะสม</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>มีความสอดคล้อง</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>มีประโยชน์</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>มีความเป็นไปได้</p> <p>เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย</p> <p>ความคิดเห็น</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

