

กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร*

Strategies To Strengthen Organizational Commitment Of Government Teachers Under Bangkok Metropolitan Administration

นพดล ฤทธิโส (Noppadon Rittisom)**

สงวน อินทร์รักษ์ (Sanguan Inrak)***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษากลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 3) เพื่อศึกษาผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 205 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และข้าราชการครู รวมทั้งสิ้น 410 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามและแบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และ วิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยด้านการจัดการ สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ความซื่อสัตย์ในองค์กร และความสำคัญของงาน 2) กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ 1) เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค้ำจุน 2) เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร 3) สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา 4) เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน 5) เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน 6) เสริมสร้างความซื่อสัตย์ในองค์กร และ 7) เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน ผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 7 กลยุทธ์ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องและใช้ประโยชน์ได้จริง

คำสำคัญ : ความผูกพันต่อองค์กร

* บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ

This article aims for publishing academic knowledge

** นักศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, E-mail: moddom_2504@outlook.com

(Faculty of Education, Silpakorn University E-mail: moddom_2504@outlook.com)

*** อาจารย์ ดร. ประจักษ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

(Faculty of Education, Silpakorn University)

Abstract

The purposes of this research were to determine: 1) the components of the Organizational Commitment of Teachers under Bangkok Metropolitan Administration 2) Strategies to Strengthen Organizational Commitment of Teachers under Bangkok Metropolitan Administration and 3) the Result of confirmation of the Strategies to Strengthen Organizational Commitment of Teachers under Bangkok Metropolitan Administration. The samples were 205 Schools under Bangkok Metropolitan Administration. The respondents were school director and teacher totally 410 respondents. The instruments for collecting the data were semi-structured interview, questionnaires and opinionnaire. 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 Maintenance Factor, Management Factors, Administration relations, Organizational culture, Normative Commitment, Organization Value Awareness and Task Significant. 2) The Strategies to Strengthen Organizational Commitment of Teachers under Bangkok Metropolitan Administration composed Strengthening commitment, maintenance factor Strengthen organizational management commitment, Relationships between supervisors and subordinates, .Strengthen a stable and sustainable organizational culture, Strengthen the normative commitment factor, Strengthen Organization Value Awareness and Strengthen the Task Significant and work experience. 3) The confirmation of the Strategies to Strengthening Organizational Commitment of Teachers under Bangkok Metropolitan Administration consisted of 7 Strategies were found propriety, feasibility, accuracy and utility.

Keywords: Organizational Commitment

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 –2559 เนื้อหาโดยรวมมุ่งพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมแห่งความเป็นคนไทยในการดำรงชีวิต (กระทรวงศึกษาธิการ.2552:67) กรุงเทพมหานครซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย โดยมีการจัดการศึกษาหลายระดับ หลายรูปแบบ ภารกิจหลัก

ในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร คือการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งได้กำหนดไว้ใน มาตรา 89 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 โดยมีการจัดการศึกษาหลายระดับ หลายรูปแบบ ประกอบด้วย การจัดการศึกษาระดับปฐมวัย การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา การจัดการศึกษานอกระบบ โรงเรียนและการจัดการศึกษาแก่เด็กที่มีความต้องการพิเศษ โดยกำหนดเป็น แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร พ.ศ.2556-2559 ซึ่งเป็นแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร 12 ปี ระยะที่ 2 (พ.ศ.2556-2559) ข้อ 2 พัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนากทม.ให้เป็นมหานครแห่งคุณภาพชีวิตที่ดี และมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและปฐมวัย เพื่อให้ผู้เรียนมีพื้นฐานที่แข็งแกร่งมั่นคงเพียงพอต่อการดำรงชีวิตที่ดีในวันข้างหน้าอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขสามารถประกอบอาชีพเพื่อเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้ และสามารถพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้า ตลอดจนมีส่วนร่วมกับผู้อื่นในการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติด้วยการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนให้มีมาตรฐานเดียวกันอย่างทั่วถึง และการเข้าถึงบริการการศึกษาอย่างเพียงพอรวมทั้งพัฒนาศักยภาพของครู บุคลากรทางการศึกษา (สำนักการศึกษา.2554:55)

การขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายของกรุงเทพมหานครได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นจะต้องอาศัยคน (Man) ซึ่งคนก็คือทรัพยากรมนุษย์นั่นเอง และเป็นทรัพยากรการบริหารประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะคนคือ ผู้ที่นำเอาทรัพยากรอื่นๆ ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ จึงอาจกล่าวได้ว่า คนจึงเป็นปัจจัยในการกำหนดความสำเร็จขององค์กร แต่สิ่งที่สำคัญคือจะอย่างไรให้คนเหล่านั้นเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพและมีความผูกพันต่อองค์กรเพื่อที่จะได้ทำงานให้กับองค์กรเป็นระยะเวลานาน เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่แสดงออกซึ่งสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลกับองค์กร ยิ่งบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นมาเท่าไร แนวโน้มที่จะลาออกหรือทิ้งองค์กรไปก็ลดน้อยลงไปเท่านั้น ในเรื่องนี้ สเตียร์ (Steer.1991:46) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) ความผูกพันต่อองค์กรสามารถให้นายอัตรการเข้าและการออกจากงานได้ ดีกว่าความพึงพอใจในงาน ทั้งนี้เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวความคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน และค่อนข้างมีเสถียรภาพมากกว่า 2) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากความรู้สึกในความเป็นเจ้าของร่วมภายในองค์กร 3) ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ 4) มีส่วนช่วยในการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร และ 5) ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความรักความผูกพันต่อองค์กรของตน ซึ่งสอดคล้องกับ บารอน (Baron.1986:9) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติของบุคคลที่ค่อนข้างคงที่และมีความมั่นคงเป็นระยะเวลานาน ซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในงานซึ่งเป็นทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยขึ้นกับสภาพการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะเกี่ยวพันไปถึงพฤติกรรมการทำงานของพนักงานและส่งผลกระทบต่อผลผลิตขององค์กร และ ศรีบุญ พิมพ์ทอง (2557:16) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ได้เข้ามามีบทบาทในการจัดการบุคลากร เพื่อผลักดันองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) สูงสุด การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลจึงถือว่ามีความสำคัญ เพราะเป็นทรัพยากรที่สามารถเรียนรู้และพัฒนา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพได้อย่างไม่สิ้นสุด เพื่อประโยชน์ต่องานการศึกษา การปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง การลงทุนเพื่อบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะคุ้มค่าเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับว่าแต่ละสถาบันจะสามารถธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหล่านี้ไว้กับองค์กรได้นานเพียงใดด้วย ซึ่งปัญหาการไม่สามารถธำรงรักษาคนเก่งไว้ในองค์กรและการแย่งชิงตัวคนเก่งระหว่างองค์กรเป็นปัญหาที่ท้าทายความสามารถของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งแนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรจะประกอบไปด้วย 3 มิติ มิติแรก คือ ความผูกพันด้านจิตใจ มีมุมมองว่า คนอยู่ทำงานกับองค์กรโดยไม่ลาออกไปเพราะความต้องการของเขาเอง (Want) ส่วนมิติที่สอง คือ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กรนั้น มีมุมมองว่าคนต้องอยู่กับองค์กรเพราะเขามีความจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป (Need to) ส่วนมิติที่สาม มีมุมมองว่าความผูกพันหรือรักษาสมาชิกภาพกับองค์กรไว้เพราะเขารู้สึกว่าเขาต้องอยู่(Ought to)กับองค์กรต่อไป (ปรีชญา วัฒนจิง.2549:9) การปลูกฝังหรือการกระทำใดๆ ที่ทำให้บุคลากรเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ผู้ที่จะคอยขับเคลื่อนให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรคือ ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาผ่านทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้กลยุทธ์ทางการบริหาร เพราะผู้บริหารคือผู้นำองค์กร จึงเป็นผู้มีบทบาทอย่างมากต่อการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาองค์กรไปในทิศทางที่กำหนด ผู้นำเป็นจุดรวมแห่งพลังของสมาชิกในองค์กร เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในแต่ละเรื่องของการบริหารงานบุคคล (พัชสิรี ชมพุดำ.2551:6) ซึ่งในเรื่องนี้ ได้กำหนดไว้ว่า ตามที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (สำนักการศึกษา.2554:14) จึงเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะจัดการงานเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนจึงกลายเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยคำนึงถึงหลัก ธรรมาภิบาล ข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ จะทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ และที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีนวัตกรรมสำหรับเป็นเครื่องมือในการบริหาร นั่นคือกลยุทธ์ทางการบริหาร เพราะกลยุทธ์ (Strategic) คือ ชุดของข้อตกลงและแนวทางปฏิบัติที่ถูกออกแบบขึ้นด้วยการบูรณาการและการประสานจุดเด่นและข้อได้เปรียบเข้าด้วยกัน ฮอสคิสสัน (Hoskission.2004:45)

กรุงเทพมหานครมีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 438 แห่ง เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย และนโยบายของกรุงเทพมหานคร ซึ่งจะต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน จึงทำให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาโดยมีการปรับเปลี่ยนวิธีการ

บริหารงาน โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะทรัพยากรมนุษย์ก็คือบุคลากรที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนนโยบายไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยมีสำนักการศึกษาเป็นผู้กำหนดทิศทางการบริหารงานให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย และนโยบายทางการศึกษาที่ผู้บริหารกรุงเทพมหานครกำหนดเริ่มตั้งแต่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งกระบวนการเริ่มต้นจากการสรรหาบุคลากร การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การรักษารักษา และการให้พ้นจากราชการ โดยมีกองการเจ้าหน้าที่ สำนักการศึกษาเป็นหน่วยรับผิดชอบในการดำเนินการปัญหาที่สำนักการศึกษาประสบในปัจจุบันคือ ขาดแคลนครูในสาขาวิชาที่มีความสำคัญ เช่น คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และวิทยาศาสตร์ เนื่องจากครูในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัดได้ขอโอนกลับไปรับราชการในภูมิลำเนาเดิมเป็นจำนวนมาก 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 อีกทั้งส่งผลให้กรุงเทพมหานครต้องจัดสอบแข่งขันเพื่อบรรจุข้าราชการครูเข้ามาใหม่ ซึ่งต้องใช้จ่ายงบประมาณอีกเป็นจำนวนมาก ดังนั้นเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ประกอบกับประหยัดงบประมาณ ผู้บริหารควรพิจารณาวางแผนทางแก้ไขปัญหาเพื่อให้ข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร มีจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงบทบาทและการทำงานมากขึ้น รวมทั้งควรพัฒนาบุคลากรหรือเยาวชนที่มีภูมิลำเนาในกรุงเทพมหานคร ให้มีความสามารถเพื่อเป็นข้าราชการครูของกรุงเทพมหานครต่อไป นอกจากนี้ควรเร่งดำเนินการแต่งตั้งครูกรุงเทพมหานครทดแทนตำแหน่งที่ว่าง รวมทั้งคัดสรรบุคลากรครูผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญและมีความเข้าใจให้ตรงตามตำแหน่งที่แต่งตั้งด้วย ส่วนทางด้านผู้บริหารกรุงเทพมหานคร โดยรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ได้ให้ความเห็นในเรื่องนี้ว่า ปัจจุบันกรุงเทพมหานครมีข้าราชการครูทั้งหมด 15,836 คน โดยมีภูมิลำเนาต่างจังหวัดคิดเป็นร้อยละ 86 ซึ่งผู้บริหารได้ตระหนักถึงปัญหาและให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว จึงได้กำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเป็นแผนแม่บทในการป้องกันการสมองไหล รวมถึงพัฒนาและสร้างบุคลากรครูของกรุงเทพมหานครในอนาคต โดยในระยะสั้นจะทำข้อตกลงขยายเวลาการทำงาน ให้บุคลากรที่ถูกแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูกรุงเทพมหานครต้องปฏิบัติหน้าที่อยู่ในกรุงเทพมหานครจาก 3 ปี เพิ่มขึ้นเป็น 5 ปี และหากมีการขอโอนย้ายกลับภูมิลำเนาต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า 1 ปี เพื่อเตรียมแต่งตั้งครูทดแทนตำแหน่งเดิมที่ย้ายไป อีกทั้งจะเพิ่มสวัสดิการที่พักและค่าครองชีพ รวมถึงวิทยฐานะเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ ในส่วนของแผนระยะยาวนั้น กรุงเทพมหานครจะสร้างบุคลากรที่มีภูมิลำเนาในกรุงเทพมหานคร และพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นข้าราชการครูของกรุงเทพมหานครในอนาคต โดยอาจจะใช้ชื่อโครงการปั้นดินให้เป็นดาวหรือครูทายาท ทั้งนี้ที่ประชุมมีมติเห็นชอบในญัตติดังกล่าว และจะเสนอให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องพิจารณาและดำเนินการต่อไป ในระยะ 5 ปีที่ผ่านมาข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร โอนไปรับราชการในสังกัดอื่น ซึ่งโดยเฉลี่ยแล้วจะมีครูลาออกก่อนกำหนดปีละ 250 คน และโอนไปรับราชการสังกัดอื่น ปีละ 500 คน ถ้าคิดเป็นสัดส่วนแล้วจะสูงกว่าสังกัดอื่นที่จัดการศึกษาในระดับเดียวกัน (สำนักการศึกษา.2556:102) ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นอย่างมาก การลาออกจากราชการก่อนกำหนดหรือการขอโอนไปรับราชการในสังกัดอื่นนั้น อาจเกิดมาจากข้าราชการครูกลุ่มดังกล่าว ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร เพราะถ้ามีความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ครูเหล่านั้นอาจจะไม่

ลาออกจากราชการก่อนกำหนด หรือโอนไปรับราชการสังกัดอื่นก็เป็นไปได้ เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายนการลาออก สเตียร์ (Steer.1991:49) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่ง เพราะเป็นผู้กำหนดทิศทางการบริหารให้เป็นไปตามนโยบายการศึกษา รวมทั้งการพัฒนาระบบการศึกษาในสถาบันการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (สุภาวดี นพจุจินดา, 2553:76) เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบประการหนึ่งขององค์กร เนื่องจากคนเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรอื่นๆ ที่จะทำให้การบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล องค์กรใดถึงแม้ว่าจะมีระบบการบริหารที่เป็นเลิศแต่ถ้าบุคลากรปราศจากความตั้งใจซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากไม่มีความผูกพันต่อองค์กร อาจทำให้องค์กรไม่ประสบความสำเร็จได้ เหตุการณ์ดังกล่าวจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการวางแผนกำลังคน ในการคัดเลือก การธำรงรักษาให้อยู่กับองค์กร ด้วยการปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรรักองค์กร มีความผูกพันและอยู่กับองค์กรนานๆ หากองค์กรใดไม่ว่าจะเป็นองค์กรเอกชนหรือองค์กรภาครัฐ มีอัตราการโอนย้ายหรือเปลี่ยนงานในอัตราสูงจะส่งผลกระทบต่อ การเติบโตขององค์กร องค์กรต่างประเทศให้ความสำคัญกับอัตราการลาออกมาก เพราะถือว่าเป็นการทำลายระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะต้องเสียค่าใช้จ่ายต่อคนเมื่อคำนวณเป็นรายปีแล้วต้องใช้เงินจำนวนมาก ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เริ่มต้นตั้งแต่ การสรรหา การธำรงรักษา การพัฒนา และที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่ง คือ ถ้าผู้มีความรู้ความสามารถในการทำงานสูง โอนย้ายหรือลาออกจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรเป็นอย่างมาก ในขณะเดียวกัน ถึงแม้ว่ากรุงเทพมหานครได้จัดสรรงบประมาณในด้านการศึกษาให้นักเรียนเรียนฟรีตามโครงการเรียนดีเรียนฟรีอย่างมีคุณภาพ โดยใช้เงินงบประมาณสำหรับการจัดการศึกษาหลายล้านบาท เช่น ในปีการศึกษา 2557 ที่ผ่านมา ได้จัดสรรงบประมาณให้กับสำนักงานการศึกษาในหลักพันล้าน แต่ผลที่ได้เมื่อเทียบกับการลงทุนถือว่าไม่คุ้มค่า ซึ่งเห็นได้จากการสอบบรรจุข้าราชการครูแทบทุกปีเนื่องจากอัตราค่าจ้างซึ่งมีสาเหตุมาจากการเกษียณอายุราชการ และโอนไปสังกัดหน่วยงานอื่น

ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครจึงสนใจที่จะสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ได้กลยุทธ์ทางการบริหารงานบุคคลที่สามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับการพัฒนาการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่สามารถสร้างเจตคติให้ครูมีความรักองค์กร มีความผูกพันกับองค์กรจนสามารถนำไปสู่การจัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานตามมาตรฐานไปการศึกษาต่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด

กรุงเทพมหานคร

วิธีการวิจัย

กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methodology) มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้องในการวิจัย ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งในและต่างประเทศโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ด้วยการศึกษาตัวแปรจากเอกสารและงานวิจัยและจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คน ระดับกรุงเทพมหานคร จำนวน 1 คน ระดับสำนักการศึกษา จำนวน 3 คน และระดับสำนักงานเขต จำนวน 3 คน

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการนำเอาตัวแปรที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น ทำการวิเคราะห์หาค่าประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) แปรผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสรุปองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้องค์ประกอบ จำนวน 7 องค์ประกอบ ทำการการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน

ขั้นตอนที่ 3 ยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยวิธีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) กลุ่มตัวอย่างได้จากการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) รวม 12 คน โดยแบ่งออกเป็นผู้บริหารหน่วยงานระดับสำนักการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 6 คน และข้าราชการครูที่มีวิทยฐานะ ครูเชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับค้นคว้าตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ แบ่งเป็นระดับกรุงเทพมหานคร จำนวน 1 คน คือ ที่ปรึกษาผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ระดับสำนักการศึกษา จำนวน 3 คน คือ ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่สำนักการศึกษา และระดับสำนักงานเขต จำนวน 3 คน คือ ผู้อำนวยการเขต ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต และหัวหน้าฝ่ายการศึกษา รวมทั้งสิ้นจำนวน 7 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้จากการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา และข้าราชการครู จากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 438 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan.1970:608) และใช้การสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) จำนวน 205 โรงเรียน

3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้เชี่ยวชาญ สำหรับการสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับกรุงเทพมหานคร จำนวน 3 คน คือ รองปลัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการกองพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร 1 คน ระดับสำนักการศึกษา จำนวน 3 คน คือ รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์และ

ผู้อำนวยการกองพัฒนาข้าราชการครู และ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 9 คน เพื่อการจัดกลุ่มประชุมเชิงปฏิบัติการ (work shop) ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling)

4. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ทรงคุณวุฒิของกรุงเทพมหานคร สำหรับการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็นผู้บริหารหน่วยงานระดับสำนักการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 6 คน และข้าราชการครูที่มีวิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน รวม 12 คน เพื่อการจัดสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รวมทั้งหมด 4 ประเภทคือ

1. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) พัฒนามาจากการวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กร โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

2. แบบสอบถาม(questionnaires) เป็นแบบจัดอันดับคุณภาพของลิเคิร์ต (Likert) และปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ (Index of – Objectives Congruence : IOC) เลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ที่มากกว่า 0.50 ขึ้นไป และปรับปรุงแบบสอบถาม ได้คำถามที่มีความเหมาะสม จำนวน 120 ข้อ นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .984

3. แบบสัมภาษณ์สำหรับการประชุมเชิงปฏิบัติการ (work shop) พัฒนามาจากการนำองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis) การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (work shop)

4. แบบสัมภาษณ์สำหรับการ พัฒนามาจากการนำร่างกลยุทธ์ที่ได้จากการสร้างกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้ผู้เชี่ยวชาญในการจัดสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อตรวจสอบยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องและใช้ประโยชน์ได้จริง

ผลการวิจัย

1. องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ

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 องค์การให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติอยู่ ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานแล้วคอยติดตามให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและทันต่อเหตุการณ์ ผู้บังคับบัญชาที่มีความเสมอภาคกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน องค์การมีเป้าหมายและค่านิยมขององค์การกับของของผู้ปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกัน องค์การที่มีแนวทางการบริหารงานด้วยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี องค์การที่มีบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กรวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับได้ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกันการเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก การปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติและความสามารถทำงานในองค์กรนี้นาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น ตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน และความรู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย

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 องค์การที่ส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การที่มีระบบการสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การที่มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในอาชีพ องค์การที่เน้นการให้ความสำคัญต่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร และ องค์การที่ปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ

1.3 องค์ประกอบที่ 3 “สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา” มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .607- .706 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรเท่ากับ 3.758 และค่าร้อยละของความแปรปรวน เท่ากับ 3.132 เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 3 และจัดเรียงลำดับตัวแปรตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ในองค์ประกอบที่ 3 จำนวน 6 ตัวแปร ได้ดังนี้ ผู้บังคับบัญชาที่ชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆอย่างชัดเจน 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 และภายในองค์กร

มาใช้ในการพัฒนางาน ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และสามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ๆ 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 .ความรู้สึกรักภูมิใจเมื่อได้ยืมบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี .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 ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ มีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น

2. กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค่าจ้าง ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือ การสร้างระบบบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี การสร้างระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้เป็นที่ยอมรับและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร และการสร้างค่านิยมขององค์กรกับของผู้ปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกัน

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ การสร้างบรรยากาศภายในองค์กรที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างระบบการสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในอาชีพ และการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือการสร้างทัศนคติในการมอบนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ การสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร การถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่อง การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน และการให้คำปรึกษาเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้ใต้บังคับบัญชา

กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มั่นคงและยั่งยืน ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือการสร้างกระบวนการนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรที่ได้จากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ การสร้างความตระหนักให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด การสร้างความตระหนักให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้บุคลากรสามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต

กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความคิดที่จะไม่ไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรพอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ และการสร้างโอกาสให้บุคลากรที่มีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น

กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความซื่อสัตย์ในองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือการเสริมสร้างและพัฒนาค่านิยมองค์กร การส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร การเสริมความภาคภูมิใจในค่านิยมองค์กร และการสร้างความตระหนักให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กรโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

กลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสำเร็จในงานและประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือ การสร้างระบบการทำงานให้มีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และการสร้างระบบการทำงานให้บุคลากรได้ทำงานที่มีความท้าทายทำให้มีประสบการณ์มากขึ้น

3. การยืนยันโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน ได้พิจารณาประเด็น มีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความมีประโยชน์และความเป็นไปได้ พบว่าผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่า กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค่าจ้าง กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มั่นคงและยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความซื่อสัตย์ในองค์กร และกลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสำเร็จในงานและประสบการณ์ในการทำงาน และมีความเห็นว่า กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งหมดมีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความมี

ประโยชน์และความเป็นไปได้ มีความชัดเจน เข้าใจได้ง่ายและง่ายต่อการปฏิบัติ นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญยังได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า เมื่อได้พิจารณาองค์ประกอบของกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครแล้ว พบว่า มีความครอบคลุมองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันสามารถอธิบายองค์ประกอบได้ชัดเจน เป้าหมายหลักของกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร คือ สร้างความรู้สึกรักของบุคคลที่รู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กรมีความต้องการที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป และรู้สึกว่าองค์กรให้ผลประโยชน์ต่อตน จึงต้องตอบสนองด้วยการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพมีความรู้ความสามารถ มีผลการเรียนรู้ที่ดีโดยเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

อภิปรายผล

1. องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยด้านทุน ปัจจัยด้านการจัดการ สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ความเข้มแข็งค่านิยมในองค์กร และ ความสำคัญของงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงานของโรงเรียนโดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีความละเอียดอ่อนต้องใช้ความระมัดระวังเป็นอย่างสูงเพราะเกี่ยวข้องกับจิตใจของคน กระบวนการบริหารงานของโรงเรียนจึงต้องสัมพันธ์กับสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครนั้นถือว่าเป็นโรงเรียนในสังกัดของการปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในกำกับของรัฐ ตั้งอยู่ในใจกลางเมืองหลวงของประเทศไทย และข้าราชการครูส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาต่างจังหวัด โอกาสที่จะโอนย้ายกลับภูมิลำเนาต่างจังหวัดนั้นมีโอกาสค่อนข้างสูง โรงเรียนต้องปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับคนเพื่อให้บุคลากรมีความรักในองค์กรไปปลิตนักเรียนให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพตามความคาดหวังของสังคมในปัจจุบัน โดยความคาดหวังนี้ย่อมขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารงานที่มีคุณภาพของโรงเรียนเป็นสำคัญ ดังผลการวิจัยที่ได้ทั้ง 7 องค์ประกอบซึ่งอาจมีความแตกต่างกันในเรื่องของลำดับความสำคัญขององค์ประกอบตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ของ มาวเดย์ พอร์เตอร์ และสเตียร์ (Mowday Porter and Steers.1982:192) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 4 ประการ ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคล บทบาท โครงสร้างองค์กรและประสบการณ์การทำงาน ส่วนเอเลน และ เมเยอร์ (Allen and Meyer.1990:11) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 4 ประการ ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคล คุณลักษณะงาน ประสบการณ์การทำงาน และคุณลักษณะโครงสร้าง นอกจากนี้ เฟดเดอริก เฮอริเบิร์ก (Frederick Herzberg.1959:133) ที่ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 2 ประการ ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ซึ่งประกอบด้วยความสำเร็จการได้รับ ความยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย สถานภาพ สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา

นโยบายและการบริหารองค์กร ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน เงินเดือน โอกาสก้าวหน้า สภาพความเป็นอยู่ และประการสุดท้ายคือวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา นอกจากนั้น กรีนเบิร์ก(Greenberg.1993:102) ยังได้กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 3 ประการ ประกอบด้วย ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร ความผูกพันด้านความรู้สึกละและความผูกพันด้านบรรทัดฐาน และ สเตียร์ และพอตเตอร์ (Steers and Porter.1991:87) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรไว้ 4 ประการ ประกอบด้วย ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน โครงสร้างองค์กร) ลักษณะของบทบาท ประสบการณ์ในการทำงาน ส่วน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553:55) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจอันก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานมีอยู่ 3 ประการ คือ ปัจจัยด้านบุคคล ประกอบด้วย ประสบการณ์ จากการศึกษา เพศ จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ อายุ เวลาในการทำงาน เชวณปัญญการศึกษา บุคลิกภาพ ระดับเงินเดือน แรงจูงใจในการทำงาน ความสนใจในงาน ปัจจัยด้านงาน ประกอบด้วย ทักษะในการทำงาน ฐานะทางวิชาชีพ ขนาดของหน่วยงาน ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน สภาพทางภูมิศาสตร์ โครงสร้างของงาน และ ปัจจัยด้านการจัดการ ประกอบด้วย ความมั่นคงในงาน รายรับ ผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบงาน การนิเทศงาน สำหรับพนักงาน การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน นอกจากนี้จากการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้ สอดคล้องกับ คัสเคลลี (Cuskelly.1995:254-269) ได้ศึกษาอิทธิพลของหน้าที่คณะกรรมการที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารในสโมสรการกีฬา โดยทำการสำรวจการรับรู้ในหน้าที่ของคณะกรรมการที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ โดยทำการศึกษากับผู้บริหารอาสาสมัคร จำนวน 159 คน จากสโมสรกีฬา จำนวน 17 สโมสร ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบ Stepwise พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและการติดต่อทางสังคมกับเพื่อนสมาชิกเป็นตัวทำนายความผูกพันต่อองค์กรที่มีนัยสำคัญทางสถิติสัมพันธ์กับ ธนัฐชา รัตนพันธ์ (2550:27-28) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุนวิชาการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และเพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำการศึกษา กับ พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 600 คน จากมหาวิทยาลัย จำนวน 6 แห่ง ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรได้รับอิทธิพลโดยรวมในทิศทางที่เป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญจากตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา คือ ตัวแปรความสัมพันธ์ภายในองค์กร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และความอยู่รอด ตามลำดับ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรได้รับอิทธิพลทางอ้อมในทิศทางที่เป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญโดยส่งผ่านตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ตัวแปรความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

มากที่สุด รองลงมา คือ ตัวแปรความสัมพันธ์ภายในองค์กร และตัวแปรความอยู่รอด ตามลำดับ โมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ พบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก ดัชนีบ่งชี้ความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นไปตามเกณฑ์ ตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตัวแปรความอยู่รอด ตัวแปรความสัมพันธ์ภายในองค์กร และตัวแปรความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน อธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ ได้ร้อยละ 87 และ สัมพันธ์กับ เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ (2551:111) ทำการศึกษา เรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ พัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยทำการศึกษากับข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2550 จำนวน 600 คน ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนและความผูกพันต่อวิชาชีพครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนมี 2 ปัจจัย คือ การเห็นคุณค่าในตนเอง และการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อวิชาชีพของครู มี 5 ปัจจัย คือ ความผูกพันต่อโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน การรับรู้การสนับสนุนจากโรงเรียน การเห็นคุณค่าในตนเอง และ ความพึงพอใจในงาน

2. กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร จากผลการศึกษาแนวโน้มความเป็นไปได้สำหรับกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยกระบวนการวิจัย การประชุมเชิงปฏิบัติการ (work shop) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน โดยภาพรวมกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร 7 มีกลยุทธ์ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค่าจ้าง กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความซื่อสัตย์ในองค์กร และกลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าในการกำหนดกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานครนั้นเป็นการกำหนดกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับกับสภาพปัญหาปัจจุบันของกรุงเทพมหานคร ตามหลักการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันที่เน้นหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) และขอขยายการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีขอขยายการดำเนินการบริหารงานบุคคล จำนวน 6 ประการ คือ การวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การประกันคุณภาพบุคลากร วินัยและการรักษาวินัยและการลาและการลาออกจากราชการ การกำหนดกลยุทธ์ดังกล่าวนี้ถือเป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กรเพื่อ

กำหนดทิศทางขององค์กรที่สามารถลดความเสี่ยงในการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับ อัลเฟรด เซนต์เลอร์ (Alfred Chandler:169) ได้อธิบายถึงการกำหนดกลยุทธ์ไว้ ดังนี้ 1) กำหนดภารกิจขององค์กร (Corporate Mission) การกำหนดวัตถุประสงค์หลัก (Corporate Objectives หรือ Strategic Objectives) เพื่อให้ทราบภาระงาน ทิศทาง และเป้าหมาย ที่องค์กรต้องการ 2) การตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งภายนอกและภายในองค์กร (Situational Audit) หรือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) เพื่อให้ทราบสถานะต่างๆ ขององค์กร จึงสามารถลดความเสี่ยงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นจาก สภาพการณ์ภายในองค์กรเอง (Internal Risks) และทราบถึงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรทำให้สามารถ ปรับตัวและรับมือกับเหตุการณ์และความเสี่ยงต่างๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Risks) ได้ 3) การกำหนดกลยุทธ์หลักขององค์กร (Corporate Strategy) เพื่อให้มีแนวทางที่จะทำให้ องค์กรบรรลุถึง ภารกิจและวัตถุประสงค์หลักขององค์กรที่ตั้งไว้ ในการกำหนดกลยุทธ์แต่ละกลยุทธ์ของการเสริมสร้างความ ผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กรที่แสดงให้เห็นถึง การตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับทิศทางการบริหารงานบุคคลขององค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานบุคคล ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จะต้องอาศัยองค์ความรู้ทางด้าน การส่งเสริมการสร้างความผูกพันองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการที่จะให้บุคคลมีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อองค์กรที่ ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ โดยมีความเชื่อ ยอมรับจุดหมายขององค์กรเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าของ องค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป การกำหนดกลยุทธ์จึงจะต้องมีลักษณะกลยุทธ์ที่ สัมพันธ์ กับการเสริมสร้างความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคลในองค์กร การกำหนดกลยุทธ์จึงมีการ กำหนดกลยุทธ์ที่มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นทางด้านการสร้างความรู้สึทางจิตใจของคน ซึ่งสอดคล้องกับ เฮิร์เบิร์ต (Herzberg.1959:133) ที่ว่าปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบใน งานของ แต่ละบุคคล คือ ประการที่ 1 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคล ในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกัน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จใน งานด้วยลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และ ความก้าวหน้า ประการที่ 2 ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ปัจจัยค้ำจุนหรืออาจเรียกว่า ปัจจัย สุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของ บุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มี หรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ ชอบงานขึ้น และปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่ เงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สถานะของอาชีพ นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน และ วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา

3. ผลการยืนยันกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด กรุงเทพมหานคร การยืนยันโดยวิธีการสัมภาษณ์อ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่า กลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพัน ต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความ

ผูกพันด้านปัจจัยจำแนก กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความซื่อสัตย์ค่านิยมในองค์กร 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 และรู้สึกว่าการให้ผลประโยชน์ตอบแทน จึงต้องตอบสนองด้วยการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพมีความรู้ความสามารถ มีผลการเรียนรู้ที่ดีโดยเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ อัลเลน และ เมเยอร์ (Allen and Meyer) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Partisam) ความผูกพันที่มีต่อ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร (Identification) เป็นการแสดงออก จากเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรของผู้ปฏิบัติงาน ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) โดย การปฏิบัติงานตามบทบาท ตามหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่และ ความจงรักภักดี (Loyalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร ส่วน สเตียร์ และพอร์เตอร์ (Steers and Porter) กล่าวว่า ความผูกพันองค์กรเป็นความรู้สึกที่ ผู้ปฏิบัติมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับวัตถุประสงค์ขององค์กรมีค่านิยมเช่นเดียวกับสมาชิกองค์กรอื่นๆ และเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินภารกิจขององค์กร ลูทธานส์ (Luthans) กล่าวว่า ความผูกพันองค์กรว่าเป็นเรื่องของทัศนคติที่พนักงานรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร และมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จและความเจริญรุ่งเรือง สตีเฟน ร็อบบินส์ (Stephen P. Robbins) ยังได้กล่าวไว้ว่า สถานะซึ่งพนักงาน ผูกพันตนกับองค์กรและเป้าหมายขององค์กรหนึ่ง ๆ และปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกในองค์กรนั้น ดังนั้น การมีส่วนร่วมกับองค์กรสูง หมายถึงความผูกพันกับงานหนึ่งๆ ในขณะที่ ความผูกพันต่อองค์กรสูง หมายถึงความผูกพันกับองค์กรซึ่งว่าจ้างตน นอกจากนั้น ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า ความผูกพันองค์กร คือ การที่บุคคลมีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อสถาบันที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ โดยมี

ความเชื่อ ยอมรับจุดหมายของสถาบัน เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าของสถาบันและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และสอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร มีความต้องการที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป และรู้สึกว่าองค์กรให้ผลประโยชน์ต่อตน จึงต้องตอบสนองด้วยการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผู้บริหารสถานศึกษา บริหารการศึกษา ควรนำกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ โดยประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค่าจ้าง เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน เสริมสร้างความซื่อสัตย์ค่านิยมในองค์กร และเสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน ไปเป็นข้อมูลในการเสนอความเห็นให้ผู้กำหนดนโยบายทางด้านการสรรหาบุคลากรเข้ามาเป็นข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อป้องกันการขาดแคลนอัตรากำลังในวิชาเอกที่สำคัญเป็นเวลานานซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

2. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายระดับกรุงเทพมหานคร ควรนำกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ โดยประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ เสริมสร้างความผูกพันด้านปัจจัยค่าจ้าง เสริมสร้างความผูกพันด้านการจัดการองค์กร สร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน เสริมสร้างแรงจูงใจด้านบรรทัดฐาน เสริมสร้างความซื่อสัตย์ค่านิยมในองค์กร และ เสริมสร้างความสำคัญในงานและประสบการณ์ในการทำงาน ไปเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายทางด้านการสรรหาบุคลากรเข้ามาเป็นข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อป้องกันการโอนย้ายไปต่างสังกัดซึ่งจะทำให้โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครขาดอัตรากำลังในวิชาเอกที่สำคัญเป็นเวลานานซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาเปรียบเทียบกับกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรในโรงเรียนสังกัดอื่นๆ ในประเทศไทย และประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครไปทดลองใช้กับโรงเรียนในสังกัดอื่นเพื่อนำผลมาเปรียบเทียบการพัฒนา
3. ควรมีการศึกษาวิจัยรูปแบบการบริหารกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเพื่อนำไปสู่การค้นพบนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

4. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). แนวทางการพัฒนาการวัดผลและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตาม

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์

การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

ธัญญา รัตนพันธ์. (2550). “การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย

สายสนับสนุนวิชาการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปรัชญา วัฒนจัง. (2549). ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัทไทยพานิชย์นิวยอร์กไลฟ์

ประกันชีวิต จำกัด(มหาชน). กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารวิชาการ. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.

พัชรี ชมพุดา. (2551). กลยุทธ์ขณะการเปลี่ยนแปลง: 24 แนวทางในการบริหารทีมท่ามกลางภาวะวิกฤต.

ม.ป.ท.

บุญชัย กลัดทอง. (2556). “การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(สำนักงาน ก.ค.ศ.).”

วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ปีที่ 6, ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม) : 310.

ศรัณย์ พิมพ์ทอง. (2557). “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย

สายวิชาการในประเทศ.” วารสารบริหารธุรกิจ 37, 142 (เมษายน-มิถุนายน 2557) : 16-32.

สำนักการศึกษา. (2554). แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครการบริหารงาน

บุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนา.

สำนักการศึกษา. (2556). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2556-2559 : ศูนย์สื่อและ

สิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม.

สุขุมวิท สุขพันธุ์ถาวร. (2556). “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของข้าราชการสำนักงาน

ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์(ส่วนกลาง).” วารสารวิชาการ Veridian E-Journal. ปีที่ 6,

ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน) : 629.

สุภาวดี นพจุจินดา.(2553). “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง

สาธารณสุข.” ดุษฎีนิพนธ์ ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ภาษาต่างประเทศ

- Allen, Nicol J. and Jerome P.Meyer. (1990). “**The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance And Normative Commitmeny of the Organization.**” *Journal of Occupational Psychology*, 63 (June) : 1-18.
- Baron,A.R. (1986). **Behavior in Organizations**. Boston: Allyn and Bacon Inc.
- Chandler, A. (1962). **Strategy and Structure**, MIT Press.
- Cuskelly,G. (1995). “**The Influence of Commitment functioning on the Organizational Commitment of Volunteer Administrators in Sport.**” *Journal of Sport Behavior* 18, 4 : 254-269.
- Greenberg, J.,and Robert,B.A. (1993). **Behavior in Organization**. 4th ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Herzberg, Frederick, Bernarol and Synderman, Barbara Bloch. (1959). **The Motivation to Work**. New York : john Wiley and Sons, Inc.
- Hoskission, R.E., Hitt, M.A. and Ireland, R.d. (2004). **Competitive for advantage**. United States Of America: Thomson South-Western.
- Krejcie, R.V.and Morgan, E.W. (1970). “**Determining Sample Size for Research Activities.**” *In Education and Psychological Measurement*. 30 : 607-610.
- Luthans, Fred. (2002). **Organizational Behavior**. 9th ed.New Jersey: McGraw - Hill.
- Mowday, R. Steers, R.M. and Porter, L.W. Employee Organization. (1982). **Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism and turnover**. New York : Academy Prees.
- Steer, R.M., and Porter, L.W. (1991). **Motivations and Work Behavior**. New York: McGraw Hill, Book.