

วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันของบุคลากรโรงเรียนสารสาสน์วิเทศเชียงใหม่

Organizational Culture and Employee Engagement at Sarasas Witaed Chiang Mai School

วรรณภา เหล็กเพชร

นักศึกษานิเทศศาสตร์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพายัพ

Wannapha Lekphet

MBA Student, Faculty of Business Administration, Payap University.

E-mail: info@scm.ac.th, wannapanf@gmail.com

ดร.ปัทมวรรณ จินดารักษ์

อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพายัพ

Dr.Patamawan Jindarak

Lecturer of Human Resource Management

Faculty of Business Administration, Payap University

E-mail: patamawan_j@payap.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันของบุคลากร ได้แก่ (1) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันของบุคลากร (2) วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร และ (3) เปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน โดยศึกษาจากประชากรโรงเรียนสารสาสน์วิเทศเชียงใหม่ จำนวน 240 คน โดยใช้เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างการวิเคราะห์ความแปรปรวน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า (1) วัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรในทิศทางเดียวกัน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นผลระยะยาว ด้านความเป็นหญิง และด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.228 0.153 และ 0.131 ตามลำดับ (2) ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรโดยรวม คือ ด้านการมุ่งเน้นผลระยะยาว โดยสามารถพยากรณ์ความผูกพันของบุคลากรกับวัฒนธรรมองค์การได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ (3) ผลการเปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากร จำแนกตาม เพศ อายุ อัตราเงินเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน สัญชาติ มีความแตกต่างกัน ส่วนด้านสถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : ความผูกพัน ความผูกพันของบุคลากร วัฒนธรรมองค์การ

Abstract

The purpose of this research aims to examine the Organizational Culture (OC) affecting Employee Engagement (EE) are (1) The relationship between OC and EE (2) Study of OC affecting EE (3) The comparison of EE classified by personal's factors. The data was collected via questionnaires from a sample group of 240 employees from Sarasas Witaed Chiang Mai School. The primary tools used to collect and assess the data are as follows: Statistics are concurred with average and mean for data analysis, standard deviation, t-test, ANOVA, Correlation Coefficient and Multiple regression analysis.

The results from this study are: (1) The relationship between OC and EE has a correlating deviation in the form of the OC that focus on the organization's long term orientation, organization's femininity and organization's uncertainty avoidance which has correlation coefficient = 0.228 0.153 and 0.131 (2) The analysis of OC affecting EE generally is the organization's long term orientation, which has statics significance level at 0.01. (3) The result of comparison of EE as classified by gender, age, salary and years of employment and nationality is difference. There are no differences in the comparison of marital status, level of education and position, which has static significance level at 0.05

Keywords: Engagement, Employee Engagement, Organization Culture

บทนำ

ปัจจุบันการศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุดประการหนึ่งที่ไม่สามารถมองข้ามได้ โดยการศึกษาในยุคนี้มีการแข่งขันเชิงธุรกิจเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ทำให้แต่ละองค์กรต้องมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดและความเติบโตขององค์กร องค์กรแต่ละองค์กรเลยต้องจัดหาทางออกเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายและความประสบความสำเร็จขององค์กร สิ่งหนึ่งที่เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญของการพัฒนาและเติบโตขององค์กร คือ ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญขององค์กร นอกจากผู้บริหารต้องมีความสามารถ มีทักษะการบริหารและพัฒนาบุคลากร โดยการที่องค์กรจะเติบโตและอยู่รอดได้ส่วนสำคัญส่วนหนึ่งต้องมาจากการที่บุคลากรมีความจงรักภักดี มีความผูกพัน (Engagement) พร้อมทั้งจะทุ่มเทร่างกาย แรงใจ เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร มีความจงรักภักดี (Loyalty) และมีความพึงพอใจ (Satisfaction) ดังนั้นความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement) จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมให้องค์กรสามารถพัฒนาไปได้อย่างต่อเนื่อง จากบุคลากรที่มีความผูกพันจะมีความเต็มใจ มีความทุ่มเทในงานที่ตนได้รับมอบหมาย มีการยอมรับเป้าหมายที่องค์กรกำหนดขึ้น (Inthornon, 2007) โดยความผูกพันของบุคลากรนั้น หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินภารกิจขององค์กร และยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

ความผูกพันของบุคลากรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอด และความมีประสิทธิภาพขององค์กร บุคลากรที่มีความผูกพันสูงจะปฏิบัติงานได้ดี และมีประสิทธิภาพกว่าบุคลากรที่มีความผูกพันต่ำ (Robbins & Judge, 2013; Al-Matari, Omira & Diaj, 2017) ดังนั้นสิ่งที่องค์กรต้องตระหนักอยู่เสมอคือองค์กรจะมีแนวทางเพื่อจูงใจและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเกิดความผูกพัน ยอมรับเป้าหมายค่านิยมขององค์กรและพร้อมทุ่มเทพลังความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ขณะเดียวกันก็พยายามรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ความผูกพันของบุคลากรจะก่อให้เกิดความเชื่อและเกิดพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านดีต่อองค์กร บุคลากรที่มีความผูกพันจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษา แนวทางเพื่อสร้างให้เกิดความผูกพันของบุคลากรพบว่าปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร (Ramdhani, Ramdhani & Ainissyifa, 2017) ซึ่ง Robbins and Judge (2013) อธิบายว่าวัฒนธรรมองค์การจะเป็นระบบของความหมายร่วมที่สมาชิกยึดถือร่วมกันและซึ่งแยกแยะองค์การหนึ่งออกจากองค์การอื่น วัฒนธรรมองค์การเป็นกลุ่มของคุณลักษณะที่สำคัญที่เป็นค่านิยมขององค์การที่ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในแนวทางประพฤติปฏิบัติและแนวทางการทำงานในองค์การนั้น เช่น การส่งเสริมความร่วมมือ การให้ความสำคัญกับคนหรืองานและการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เป็นต้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเสมือนการกรองความคิดอยู่ในใจของบุคลากรทำหน้าที่เชื่อมโยงให้เกิดการผสมผสานกันระหว่างเจตคติของบุคคล ค่านิยม ความเชื่อ ของบุคคลของกลุ่มและขององค์การ (Werther & Keith 1993; Hofstede, 2005) นอกจากนี้การศึกษาวิจัยในอดีตที่ผ่านมาพบว่ามีการศึกษาความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การของครูโรงเรียนในเครือโรงเรียนสาธิตสนธิ์เขตพื้นที่การศึกษา 1 ซึ่งจากการศึกษาพบว่าทำการศึกษาเฉพาะตัวแปรองค์ประกอบของความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การเท่านั้น แต่เนื่องจากโรงเรียนสาธิตสนธิ์เขตพื้นที่ใหม่มีบุคลากรที่มีลักษณะการทำงานที่แตกต่างกันและมีความหลากหลาย อีกทั้งมีบุคลากรครูที่มีสัญชาติไทยและต่างประเทศ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเพิ่มเติมในลักษณะเปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรโรงเรียนสาธิตสนธิ์เขตพื้นที่ใหม่จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ทั้งด้าน เพศ อายุงาน เงินเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งและสัญชาติที่แตกต่างกัน รวมถึงศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเปรียบเสมือนแกนหลักในการกำหนดทิศทางและแนวปฏิบัติขององค์การนั้นๆ ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ อีกทั้งเพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการกำหนดนโยบายทางการบริหารต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันของบุคลากรโรงเรียนสาธิตสนธิ์เขตพื้นที่ใหม่
2. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรโรงเรียนสาธิตสนธิ์เขตพื้นที่ใหม่
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรโรงเรียนสาธิตสนธิ์เขตพื้นที่ใหม่จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน

สมมติฐานของการวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรโรงเรียนสาธิตสนธิ์เขตพื้นที่ใหม่
2. วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรโรงเรียนสาธิตสนธิ์เขตพื้นที่ใหม่
3. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรโรงเรียนสาธิตสนธิ์เขตพื้นที่ใหม่แตกต่างกัน

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่ผู้วิจัยนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและแนวคิดความผูกพันของบุคลากร ดังนี้

วัฒนธรรมองค์การ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของ Hofstede (2005) ที่อธิบายว่า วัฒนธรรมองค์การสามารถแบ่งออกได้ 8 มิติ คือด้านความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ด้านความเป็นปัจเจกนิยม ด้านความเป็นกลุ่มนิยม ด้านความเป็นชาย ด้านความเป็นหญิงด้านการมุ่งเน้นผลระยะยาวและด้านการมุ่งเน้นผลระยะสั้นดังนี้

มิติที่ 1 ความเหลื่อมล้ำของอำนาจ (Power Distance) เป็นมิติที่สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องหรือพนักงานในองค์กร เป็นขอบข่ายซึ่งสมาชิกขององค์การคาดหวังและยอมรับว่ามีการกระจายอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกัน ลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจ เป็นการแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างกันไปในรูปแบบของสมาชิก ถูกแบ่งเป็นชั้นๆ ด้วยวิธีการของการใช้อำนาจ การบังคับบัญชา ระดับชั้นขององค์การที่มีมากเกินไป เป็นต้น

มิติที่ 2 การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) เป็นมิติที่อธิบายถึงวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง หรือความก้าวร้าวที่อาจเกิดขึ้นของคนในแต่ละสังคม เป็นขอบเขตซึ่งสมาชิกภายในองค์กร รู้สึกกลัวเนื่องจากมีความไม่แน่นอนหรือไม่รู้สถานการณ์ล่วงหน้าที่ไม่แน่นอนได้ ดังนั้น องค์การควรมีการเลี่ยงความไม่แน่นอนที่มากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับระดับความวิตกกังวลที่เกิดจากความกลัวว่าจะเกิดสิ่งที่ก่อให้เกิดความเสียหายหรือความผิดพลาด

มิติที่ 3 ความเป็นปัจเจกนิยม (Individualism) เป็นมิติที่อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างของคนแต่ละคน และแต่ละกลุ่มคนในสังคมที่สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะของการอยู่ร่วมกัน เขาได้กำหนดให้ปัจเจกนิยมและกลุ่มนิยมเป็นวัฒนธรรมในมิติเดียวกันแต่มีลักษณะตรงกันข้ามคือถ้าองค์กรมีลักษณะปัจเจกนิยมสูงจะมีลักษณะกลุ่มนิยมต่ำ เป็นต้น

มิติที่ 4 ความเป็นกลุ่มนิยม (Collectivism) กลุ่มนิยม หมายถึง สมาชิกแต่ละคนจะให้ความสำคัญกับเป้าหมายของกลุ่มมากกว่าจะคำนึงเป้าหมายของตัวเอง สมาชิกจะรักษาความกลมเกลียวภายในกลุ่ม มีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือ เลี่ยงความขัดแย้งและมีหัวหน้ากลุ่มคอยปกป้องสมาชิกคนอื่นๆ ในกลุ่มด้วย

มิติที่ 5 ความเป็นชาย (Masculinity) จะเป็นลักษณะของคนที่มีการตัดสินใจตามหลักการ ยึดมั่นในเหตุผลมากกว่าจะคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง อดทน เน้นความสำเร็จทางวัตถุ กระตือรือร้นในการแข่งขันสูงบรรยากาศการทำงานเคร่งครัด มีระบบระเบียบและมีการแบ่งแยกกีดกันทางเพศสำหรับตำแหน่งระดับสูง มีค่านิยมการทำงานแบบ “อยู่เพื่อทำงาน” เน้นผลงานและการพิจารณาให้รางวัลอยู่บนพื้นฐานของคามยุติธรรม

มิติที่ 6 ความเป็นหญิง (Femininity) จะเป็นลักษณะของคนที่มีความประนีประนอม มีความสงบเสงี่ยม อ่อนโยน และให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบความเป็นหญิง ผู้บริหารมักแก้ปัญหาด้วยความประนีประนอม และมีการเจรจาตกลงกัน การพิจารณาให้รางวัลอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาค ผู้บริหารจะใช้สัญชาตญาณมากกว่าการตัดสินใจอย่างรอบคอบและต้องไข่มติมหาชน ยึดค่านิยม “ทำงานเพื่ออยู่”

มิติที่ 7 การมุ่งเน้นผลระยะยาว (Long Term Orientation) เป็นมิติที่อธิบายถึงการแสดงออกโดยมุ่งเน้นผลในระยะยาวหรืออนาคต กล่าวว่ค่านิยมระยะยาวการแสดงออกโดยมุ่งเน้นผลในระยะยาวหรืออนาคต กล่าวว่ค่านิยมระยะยาวจะสนับสนุนให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ ปัจจัยด้านความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการเริ่มต้นความรู้สึกเป็นเจ้าของในแง่ความสัมพันธ์ตามสายการบังคับบัญชาจะสะท้อนให้เห็นความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความปรารถนาเดียวกันในด้านความรู้สึกรับผิดชอบต่อการ

มิติที่ 8 การมุ่งเน้นผลระยะสั้น (Short Term Orientation) เป็นมิติที่อธิบายถึงการแสดงออกที่จำเป็นในระยะสั้นหรือมองปัจจัยที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและอดีตประกอบ เนื่องจากการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แต่ถ้การมุ่งเน้นผลระยะสั้นมีมากเกินไป จะเป็นสิ่งทำลายความคิดริเริ่ม ความกล้าเสี่ยง และความไม่แน่นอนในด้านความสม่ำเสมอและความมั่นคงของบุคคล รวมทั้งการปฏิบัติตามประเพณีที่เคร่งครัดจนเกินไปจะขัดขวางการสร้างนวัตกรรมอีกด้วย

ส่วนแนวคิดด้านความผูกพันของบุคลากร พบว่า มีการใช้คำในภาษาอังกฤษอยู่ 2 คำคือ Commitment และ Engagement โดยในภาษาไทยจะให้ความหมายทั้งสองคำว่ความผูกพัน โดยจากการศึกษาพบว่าทั้ง 2 คำสามารถใช้แทนกันได้ และมีนัยที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน การศึกษาครั้งนี้จะใช้คำว่ ความผูกพันของบุคลากร

ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความผูกพันของบุคลากร (Buchanan, 1974; Mowday, Steers & Porter, 1979; Allen & Meyer, 1990; Bowditch & Buono, 1997) โดยความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement) เป็นลักษณะความสัมพันธ์ของบุคลากรกับองค์กร และมีความเกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจของสมาชิกในองค์กร (Allen & Meyer, 1990) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งของแต่ละบุคคลที่มี ต่อองค์กร

การที่บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์กรจะทำให้องค์กรสามารถทำนายอัตราการเข้าออก ลาออกและการเปลี่ยนงาน (Turnover) ได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความผูกพันของบุคลากรมีแนวคิดที่ครอบคลุมมากกว่ากล่าวคือความผูกพันสามารถสะท้อนถึงความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กรซึ่งมีลักษณะที่ยาวนานกว่าความพึงพอใจ นอกจากนี้ยังเป็นตัวแปรสำคัญอย่างหนึ่งในการทำนายแรงจูงใจในการเข้างานของบุคลากรและเป็นแรงผลักดันให้พนักงานในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเนื่องจากความรู้สึกในความเป็นเจ้าของร่วมภายในองค์กร และเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากเมื่อบุคลากรเกิดความผูกพันย่อมทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงานและกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถที่จะบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ รวมถึงความผูกพันของบุคลากรมีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร รวมถึงมีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กร โดยบุคลากรที่มีความผูกพันสูงจะปฏิบัติงานได้ดีและมีประสิทธิภาพกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่ำ (Robbins & Judge, 2013; Al-Matari, Omira & Diaj, 2017)

นอกจากนี้ ความผูกพันของบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้งานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ เพราะจากการที่ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันสูง ก็จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานยินดีที่จะอุทิศแรงกาย แรงใจ เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้ดี และดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันน้อยหรือไม่เลย ซึ่งการที่ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความผูกพันได้ก็ต่อเมื่อจุดมุ่งหมายของสมาชิกได้รับการตอบสนองจากองค์กร จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรที่จะพยายามสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพื่อให้สมาชิกในองค์กรอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่า ด้วยการสร้างให้สมาชิกเกิดความผูกพันสูงเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

จากการศึกษาองค์ประกอบของความผูกพันของบุคลากรจากแนวคิดของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญพบว่า จะมีการแบ่งองค์ประกอบหรือลักษณะของความผูกพันในลักษณะที่สอดคล้องกัน (Buchanan, 1974; Mowday, Steers & Porter, 1979; Allen & Meyer, 1990; Bowditch & Buono, 1997) กล่าวคือ

1. ด้านความจงรักภักดีและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร คือ ความรู้สึกของบุคลากรที่แสดงออกถึงความเลื่อมใส เชื่อถือ และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร มีความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและพร้อมที่จะปกป้องชื่อเสียงขององค์กรไม่คิดที่จะเปลี่ยนงานหรือลาออกไปทำงานที่อื่น
2. ด้านความทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร คือ ความรู้สึกของบุคลากรที่แสดงออกถึงความตั้งใจและเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร ด้วยความเสียสละ ตรงต่อเวลา พร้อมทั้งจะอุทิศเวลา ความรู้ ความสามารถให้กับองค์กรด้วยความเต็มใจและใช้ความพยายาม ความทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่โดยคำนึงถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพของงานเป็นสำคัญ
3. ด้านการยอมรับนโยบายและเป้าหมายขององค์กร คือ ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ที่แสดงออกถึงความเชื่อถือ ยอมรับนโยบายและเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนความรู้สึกที่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารงานขององค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ จากเครื่องมือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์การ 8 มิติ (Hofstede, 2005) ได้แก่ 1) ด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ 2) ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน 3) ด้านความเป็นปัจเจกนิยม 4) ด้านความเป็นกลุ่มนิยม 5) ด้านความเป็นชาย 6) ด้านความเป็นหญิง 7) ด้านการมุ่งเน้นผลระยะยาว และ 8) ด้านการมุ่งเน้นผลระยะสั้น การวิเคราะห์หาตัวแปรที่ได้มาจากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันของบุคลากร (Buchanan, 1974; Mowday, Steers & Porter, 1979; Allen & Meyer, 1990; Bowditch & Buono, 1997) ประกอบด้วย 1) ด้านความจงรักภักดีและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ 2) ด้านความทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ และ 3) ด้านการยอมรับนโยบายและเป้าหมายขององค์การ จากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่านพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องด้านโครงเนื้อหาและภาษา แล้วนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ซึ่งได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.05-1.00 จากนั้นนำไปทดสอบจำนวน 30 ชุด และนำมาตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Cronbach's coefficient alpha) พบว่าในภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.939 สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเก็บข้อมูลตัวอย่างจากประชากรของบุคลากรโรงเรียนสารสาสน์วิเทศเชียงใหม่ จำนวน 240 คน ได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 199 ชุด คิดเป็นร้อยละ 82.92 ของประชากร จากนั้นนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ เพื่ออธิบายลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม รวมทั้งการวิเคราะห์ค่าสถิติอนุมาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อทราบลักษณะแจกแจงของตัวแปร การวิเคราะห์เพื่อทดสอบค่าสถิติ Independent Sample (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) สำหรับการเปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรโรงเรียนสารสาสน์วิเทศเชียงใหม่ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้วิธีแบบขั้นตอน (Stepwise)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันของบุคลากร

จากการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรโดยวิเคราะห์จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และระดับนัยสำคัญทางสถิติแสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันของบุคลากร

	PD	UA	IN	CO	MA	FE	LT	ST	Eg1	Eg2	Eg3	Eg
PD	1	.582**	-.038	.267**	.344**	.406**	-.006	.541**	-.143*	.553**	.128	-.010
UA		1	-.227**	.431**	.474**	.542**	.239**	.398**	.216**	.687**	.530**	.131*
IN			1	-.047	.103	.030	.060	.055	-.118	-.115	-.153*	.052
CO				1	.416**	.480**	.205**	.263**	.297**	.439**	.322**	.120
MA					1	.529**	.241**	.330**	.143*	.359**	.292**	-.023
FE						1	.168*	.373**	.188**	.454**	.264**	.135*
LT							1	.061	.330**	.255**	.398**	.228**
ST								1	-.112	.457**	.006	-.005
Eg1									1	.336**	.567**	.508**
Eg2										1	.502**	.797**
Eg3											1	.802**
Eg												1

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) ≤ 0.05 **ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) ≤ 0.01

PD	: ด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ
UA	: ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน
IN	: ด้านความเป็นปัจเจกนิยม
CO	: ด้านความเป็นกลุ่มนิยม
MA	: ด้านความเป็นชาย
FE	: ด้านความเป็นหญิง
LT	: ด้านการมุ่งเน้นผลระยะยาว
ST	: ด้านการมุ่งเน้นผลระยะสั้น
Eg1	: ด้านความจงรักภักดีและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ
Eg2	: ด้านความทุ่มเทเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ
Eg3	: ด้านการยอมรับนโยบายและเป้าหมายขององค์การ
Eg	: ความผูกพันของบุคลากรโดยรวม

จากตารางที่ 1 พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรโดยรวม มีเฉพาะความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ด้านการมุ่งเน้นผลระยะยาว ด้านความเป็นหญิง และด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.228 0.135 และ 0.131 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

จากการทดสอบทางสถิติ ด้วยการใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์การโดยรวม คือ การมุ่งเน้นระยะยาว โดยสามารถพยากรณ์ความผูกพันขององค์การโดยรวมกับความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ค่า $F = 9.025$ มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ $R^2 = 0.052$ สามารถสร้างสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$Eg = 2.620 + 0.269LT$$

$$(8.436)^{**} (3.004)^{**}$$

$$R^2 = 0.052, F = 9.025, P\text{-value} = 0.003^{**}$$

หมายเหตุ ค่าในวงเล็บคือค่า t-test **ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) ≤ 0.01

ผลการเปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากร

ผลการศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรในโรงเรียนสารสาสน์วิเทศเชียงใหม่จำแนกปัจจัยส่วนบุคคลพบว่าเพศ อายุ อัตราเงินเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน สัญชาติ มีความผูกพันของบุคลากรแตกต่างกัน ส่วนด้านสถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ดังตารางที่ 2 และตารางที่ 3

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่ และ สัญชาติ บุคลากรผู้สอน โดยการทดสอบสถิติ t-test

ปัจจัยส่วนบุคคล		จำนวน(N)	ค่าเฉลี่ย(μ)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(σ)	t-test	p-value
เพศ	ชาย	43	3.31	0.99	-2.080	0.042*
	หญิง	141	3.62	0.68		
ตำแหน่งหน้าที่	ฝ่ายธุรการ/ บุคลากรพิเศษ	32	3.63	0.47	-0.757	0.450
	บุคลากรผู้สอน	164	3.51	0.83		
สัญชาติ บุคลากรผู้สอน	บุคลากรไทย	60	3.67	0.57	3.104	0.003**
	บุคลากรต่างชาติ	43	3.07	1.19		

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) ≤ 0.05 **ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) ≤ 0.01

จากตารางที่ 2 พบว่า บุคลากรที่มีความแตกต่างกันด้าน เพศ ตำแหน่งหน้าที่ และสัญชาติบุคลากรผู้สอน มีความผูกพันแตกต่างกัน ดังนี้

ผลการศึกษาจำแนกตามเพศ พบว่าเพศชายและเพศหญิงมีความผูกพันของบุคลากรโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่าเพศหญิงมีค่าเฉลี่ย 3.62 ในขณะที่เพศชายมีค่าเฉลี่ย 3.31 จึงสรุปได้ว่าเพศหญิงมีความผูกพันของบุคลากรในภาพรวมมากกว่าเพศชาย

ผลการศึกษาจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่า ฝ่ายธุรการ/ บุคลากรพิเศษ กับบุคลากรผู้สอน มีความผูกพันของบุคลากรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ผลการศึกษาจำแนกตามสัญชาติบุคลากรผู้สอน พบว่าบุคลากรผู้สอนชาวไทยและชาวต่างชาติมีความผูกพันของบุคลากรโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยบุคลากรผู้สอนชาวไทยมีค่าเฉลี่ย 3.67 ในขณะที่บุคลากรผู้สอนชาวต่างชาติมีค่าเฉลี่ย 3.07 จึงสรุปได้ว่าบุคลากรผู้สอนชาวไทยมีความผูกพันของบุคลากรในภาพรวมมากกว่าชาวต่างชาติ

ตารางที่ 3 แสดงความผูกพันจำแนกตาม อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และระยะเวลาปฏิบัติงาน โดยการทดสอบสถิติ F-test

	Analysis of Variance	Sum of Squares	df	Mean Square	F-test	Sig.
อายุ	ระหว่างกลุ่ม	11.12	3	3.71	6.69	0.000**
	ในกลุ่ม	106.39	192	0.55		
	รวม	117.51	195			
สถานภาพ	ระหว่างกลุ่ม	1.371	2	0.69	1.13	0.326
	ในกลุ่ม	117.22	193	0.61		
	รวม	118.59	195			

ตารางที่ 3 แสดงความผูกพันจำแนกตาม อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และระยะเวลาปฏิบัติงาน โดยการทดสอบสถิติ F-test (ต่อ)

	Analysis of Variance	Sum of Squares	df	Mean Square	F-test	Sig.
ระดับการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	0.71	3	0.24	0.39	0.764
	ในกลุ่ม	117.95	193	0.61		
	รวม	118.66	196			
อัตราเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	10.01	5	2.00	3.54	0.004**
	ในกลุ่ม	107.50	190	0.57		
	รวม	117.51	195			
ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	5.31	3	1.77	2.96	0.034*
	ในกลุ่ม	112.31	188	0.60		
	รวม	117.61	191			

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) ≤ 0.05

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) ≤ 0.01

จากตารางที่ 3 พบว่า บุคลากรที่มีความแตกต่างกันด้านอายุ อัตราเงินเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน สัญชาติ มีความผูกพันแตกต่างกัน ดังนี้

ผลการศึกษาจำแนกตามอายุ พบว่ามีกลุ่มอายุอย่างน้อย 2 กลุ่ม มีค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อวิเคราะห์กลุ่มอายุ พบว่ากลุ่มอายุ 20 – 30 ปี มีความผูกพันของบุคลากรโดยรวมแตกต่างกับทุกกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่า กลุ่มอายุ 20 – 30 ปี มีค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรโดยรวมน้อยกว่าทุกกลุ่ม

ผลการศึกษาจำแนกตามอัตราเงินเดือน พบว่า มีกลุ่มอัตราเงินเดือนอย่างน้อย 2 กลุ่ม มีค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อวิเคราะห์กลุ่มอัตราเงินเดือน พบว่า กลุ่มอัตราเงินเดือนที่มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ กลุ่มอัตราเงินเดือน 25,001-30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรในภาพรวมน้อยกว่ากลุ่มอัตราเงินเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท กลุ่มอัตราเงินเดือน 10,000-15,000 บาท และ กลุ่มอัตราเงินเดือน 15,001-20,000 บาท ส่วนกลุ่มอัตราเงินเดือน มากกว่า 30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรในภาพรวมน้อยกว่ากลุ่มอัตราเงินเดือน 10,000-15,000 บาท และกลุ่มอัตราเงินเดือน 15,001-20,000 บาท

ผลการศึกษาจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่า มีกลุ่มระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างน้อย 2 กลุ่ม มีค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อวิเคราะห์กลุ่มระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มระยะเวลาการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ กลุ่มระยะเวลาการปฏิบัติงาน 7-9 ปี มีค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรในภาพรวมมากกว่ากลุ่มระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-3 ปี และ กลุ่มระยะเวลาการปฏิบัติงาน 4-6 ปี

อภิปรายผล

1. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันของบุคลากร

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันโดยรวมของบุคลากรโรงเรียนสาธิตวิเทศเชียงใหม่ พบว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ด้านการมุ่งเน้นผลระยะยาว ด้านความเป็นหญิง และด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยหลายท่านที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากร (Lok & Crawford, 1999; Surasmo, Maengkung & Priwanarat, 2014; Jha & Srivastava, 2014; Turkkan & Yalcintas, 2017) กล่าวคือหากมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งจะมีความผูกพันของบุคลากรของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น

2. การศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การโดยรวม ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นผลระยะยาว ทั้งนี้วัฒนธรรมองค์การเป็นระบบการมีส่วนร่วมที่เกิดจากการกระทำที่สมาชิกยึดถือร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันซึ่งกัน ซึ่งถือเป็นค่านิยมและความเชื่อของสมาชิกในองค์การ โดยในแต่ละองค์การก็จะมีแนวทางหลักการประเพณีและปฏิบัติที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวกำหนดแนวทางร่วมกันของบุคลากรในองค์การ เพื่อให้บุคลากรในองค์การมีแนวทางสำหรับปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การจากการศึกษาครั้งนี้ พบว่าการสร้างความผูกพันของบุคลากรโดยรวมจะเพิ่มมากขึ้น หากบุคลากรมีวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นผลระยะยาวมากขึ้น โดยมีการสร้างกิจกรรมเพื่อการแสดงออกโดยมุ่งเน้นผลในระยะยาวหรืออนาคต จะสนับสนุนให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ ซึ่งวัฒนธรรมด้านนี้เป็นปัจจัยด้านความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการเริ่มต้นความรู้สึกเป็นเจ้าของในแง่ความสัมพันธ์ตามสายการบังคับบัญชาจะสะท้อนให้เห็นความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความปรารถนาเดียวกันในด้านความรู้สึกรับผิดชอบต่อการ

3. การศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ทั้งด้าน เพศ อายุงาน อัตราเงินเดือน ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และสัญชาติของบุคลากรผู้สอนแตกต่างกัน

ผลการศึกษาจำแนกตามเพศ พบว่า เพศชายและเพศหญิงมีความผูกพันของบุคลากรแตกต่างกัน โดยพบว่า เพศหญิงมีความผูกพันของบุคลากรมากกว่าเพศชาย สอดคล้องกับ Mowday, Steers and Porter (1979) ได้สรุปตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรไว้ว่า เพศหญิงจะมีความผูกพันของบุคลากรมากกว่าเพศชายเนื่องจาก เพศหญิงมีความผูกพันต่อกลุ่มมากกว่าเพศชาย และพบว่าเพศหญิงมีความตั้งใจที่จะเปลี่ยนงานน้อย เพศหญิงต้องพึ่งพาอุปสรรคในการเข้ามาเป็นสมาชิกองค์การมากกว่าเพศชาย ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jha and Srivastava (2014) และ Turkkan and Yalcintas (2017) ที่พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศแตกต่างกัน จะมีระดับความผูกพันองค์การไม่แตกต่างกันนอกจากนี้ Jha and Srivastava (2014) ยังพบว่าเพศชายมีระดับความผูกพันมากกว่าเพศหญิง

ผลการศึกษาจำแนกตามอายุ พบว่า กลุ่มอายุ 20 – 30 ปี มีค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรน้อยกว่าทุกกลุ่ม สอดคล้องกับ Mowday, Steers and Porter (1979) ที่ได้สรุปตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรไว้ว่า บุคคลที่มีอายุมากจะมีความผูกพันของบุคลากรมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย เพราะอายุเป็นสิ่งที่แสดงถึงวุฒิภาวะบุคคล บุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะมีความคิด มีความรอบคอบในการตัดสินใจมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย และยังอายุมากขึ้นจะพบว่า สมาชิกองค์การจะมีความผูกพันของบุคลากรสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jha and Srivastava (2014) ที่พบว่า บุคลากรหรือพนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันของบุคลากรแตกต่างกัน ในขณะที่ Turkkan and Yalcintas (2017) ไม่พบความแตกต่างดังกล่าว

ผลการศึกษานี้จำแนกตามสถานภาพ พบว่า สถานภาพของบุคลากรต่างกัน มีความผูกพันของบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือสถานภาพ โสด สมรส หย่า/หม้าย มีความผูกพันไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Turkkan and Yalcintas (2017) ที่พบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านสถานภาพที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันองค์กรขององค์กรไม่แตกต่างกัน

ผลการศึกษานี้จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าระดับการศึกษาของบุคลากรต่างกัน มีความผูกพันของบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Turkkan and Yalcintas (2017) ที่พบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรแตกต่างกัน

ผลการศึกษานี้จำแนกตามอัตราเงินเดือนที่ได้รับ พบว่ากลุ่มอัตราเงินเดือน 25,001-30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรน้อยกว่ากลุ่มอัตราเงินเดือนเกือบทุกกลุ่ม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นกลุ่มมากกว่า 30,000 บาท แสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่าบุคลากรที่มีอายุงานมากแต่มีอัตราเงินเดือนที่น้อยกว่าหรือในระดับที่ใกล้เคียงกับบุคลากรใหม่จะมีความผูกพันน้อยกว่าบุคลากรที่มีอัตราเงินเดือนสูง

ผลการศึกษานี้จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่ากลุ่มระยะเวลาการปฏิบัติงาน 7-9 ปี มีค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรมากกว่ากลุ่มระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-3 ปี และ กลุ่มระยะเวลาการปฏิบัติงาน 4-6 ปี สอดคล้องกับ Turkkan and Yalcintas (2017) ที่พบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันโดยระยะเวลาปฏิบัติงานของบุคคลที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานนานจะมีความผูกพันของบุคลากรสูง เนื่องจากบุคคลนั้นได้อุทิศกำลังกาย กำลังสติปัญญา สะสมประสบการณ์ในการทำงาน

ผลการศึกษานี้จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความผูกพันของบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษามีความสอดคล้องกับ Jindarak (2016) ที่พบว่าบุคลากรอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนมีความผูกพันไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ Napao (2013) และ Turkkan and Yalcintas (2017) กลับพบว่าตำแหน่งงานที่ต่างกันมีความผูกพันแตกต่างกัน

ผลการศึกษานี้จำแนกตามสัญชาติของผู้สอน พบว่าบุคลากรผู้สอนชาวไทยและชาวต่างชาติมีความผูกพันของบุคลากรโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพบว่าบุคลากรผู้สอนชาวไทยมีความผูกพันของบุคลากรในภาพรวมมากกว่าชาวต่างชาติ นอกจากนี้ยังพบว่าบุคลากรผู้สอนชาวต่างชาติจะมีอัตราการเข้าออกที่สูงกว่าบุคลากรผู้สอนชาวไทย

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. องค์กรควรเร่งสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรโดยเฉพาะในด้านความจงรักภักดีและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งจากการศึกษาพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยความผูกพันด้านความจงรักภักดีและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรจะเพิ่มมากขึ้น ต้องสร้างวัฒนธรรมองค์การด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน วัฒนธรรมองค์การด้านความเป็นกลุ่มนิยม และวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นผลประโยชน์เพิ่มขึ้น และ ควรลดวัฒนธรรมองค์การด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจให้น้อยลงดังนี้

1.1 วัฒนธรรมองค์การด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน องค์กรควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้านาย เพื่อนร่วมงาน หรือลูกน้อง กระตุ้นให้บุคลากรมีการศึกษาข้อมูลระเบียบปฏิบัติงานอยู่เสมอ กระตุ้นให้มีการดำเนินงานอย่างรอบคอบเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายหรือความผิดพลาดต่อองค์กร สร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรว่าองค์กรให้ความมั่นคงกับชีวิต

1.2 วัฒนธรรมองค์การด้านความเป็นหนึ่งเดียวขององค์กรควรส่งเสริมการทำงานร่วมกัน มีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตในองค์กร รวมถึงร่วมกันแก้ไขปัญหาด้วยความประนีประนอมและมีการเจรจาตกลงกัน การพิจารณาให้รางวัลควรอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาค

1.3 วัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งเน้นผลระยะยาวองค์การควรสร้างกิจกรรมเพื่อการแสดงออกโดยมุ่งเน้นผลในระยะยาวหรืออนาคต จะสนับสนุนให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ ซึ่งวัฒนธรรมด้านนี้เป็นปัจจัยด้านความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการเริ่มต้นความรู้สึกเป็นเจ้าของในแง่ความสัมพันธ์ตามสายการบังคับบัญชาจะสะท้อนให้เห็นความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความปรารถนาเดียวกันในด้านความรู้สึกรับผิดชอบต่อการ

2. จากผลการศึกษาพบว่า ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ อัตราเงินเดือนที่ได้รับ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน สัญชาติ มีความแตกต่างกันนั้น

2.1 เพศหญิงจะมีความผูกพันของบุคลากรมากกว่าเพศชาย อย่างไรก็ตามองค์การควรให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมความผูกพันในทุกด้านโดยคำนึงถึงความแตกต่างด้านเพศ ซึ่งผลการศึกษาพบว่าเพศหญิงมีความตั้งใจที่จะเปลี่ยนงานน้อย และเพศหญิงต้องพึ่งพาอุปสรรคในการเข้ามาเป็นสมาชิกองค์การมากกว่าเพศชาย

2.2 ด้านอายุ พบว่าบุคคลที่มีอายุมากจะมีความผูกพันของบุคลากรมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย เพราะอายุเป็นสิ่งที่แสดงถึงวุฒิภาวะบุคคล บุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะมีความคิด มีความรอบคอบในการตัดสินใจมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย และยังอายุมากขึ้นจะพบว่า สมาชิกองค์การจะมีความผูกพันของบุคลากรสูง หากองค์การต้องการรักษาบุคลากรที่มีอายุน้อยแต่มีศักยภาพสูง อาจต้องเพิ่มเติมในส่วนของการแรงจูงใจหรือแรงเสริมในด้านการปฏิบัติงานโดยเช่นงานที่มีความท้าทาย มีความก้าวหน้าในงาน และได้ผลประโยชน์ตอบแทนที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น

2.3 อัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันมีความผูกพันที่แตกต่างกัน พบว่าบุคลากรที่มีอายุงานมาก แต่มีอัตราเงินเดือนที่น้อยกว่าหรือในระดับที่ใกล้เคียงกับบุคลากรใหม่จะมีความผูกพันน้อยกว่า ทั้งนี้ในการบริหารจัดการในปัจจุบันพบว่ามีการเพิ่มอัตราเงินเดือนแรกบรรจุสำหรับบุคลากรใหม่ตามที่รัฐบาลกำหนดอีกทั้งเพื่อสร้างความได้เปรียบที่จะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูงเข้ามาทำงานในองค์การ แต่ไม่ปรับขึ้นอัตราเงินเดือนสำหรับบุคลากรเดิมในอัตราส่วนที่เท่ากัน ส่งผลให้บุคลากรเข้าใหม่มีอัตราเงินเดือนที่สูงโดยเปรียบเทียบ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนโดยคำนึงถึงความเหมาะสมดังกล่าวด้วย นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบว่า กลุ่มบุคลากรครูชาวต่างชาติจะมีอัตราเงินเดือนสูงกว่าบุคลากรครูชาวไทย ในขณะที่ครูชาวต่างชาติมีความผูกพันกับองค์การน้อยกว่า ดังนั้นการพิจารณาให้เงินเดือนชาวต่างชาติในอัตราที่สูงกว่าจึงอาจไม่ทำให้บุคลากรชาวต่างชาติเกิดความผูกพันของบุคลากร

2.4 ระยะเวลาปฏิบัติงานบุคคลที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานนานจะมีความผูกพันของบุคลากรสูง เนื่องจากบุคคลนั้นได้อุทิศกำลังกาย กำลังสติปัญญา สะสมประสบการณ์ในการทำงาน ในขณะที่บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลา 1-6 ปี จะมีความผูกพันค่อนข้างน้อย หากองค์การต้องการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์การและมีความผูกพันกับองค์การจึงต้องเพิ่มความดึงดูดใจให้การทำงาน โดยลักษณะของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบอยู่ ได้แก่ งานที่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงานที่มีโอกาสปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นและผลป้อนกลับของงาน เป็นต้น

2.5 สัญชาติ พบว่าผู้สอนชาวไทยและชาวต่างชาติมีความผูกพันของบุคลากรโดยรวมแตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากชาวต่างชาติต้องปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมการทำงานของไทย จึงพบว่าบุคลากรครูชาวต่างชาติมีความผูกพันน้อยกว่าคนไทย อย่างไรก็ตามสถาบันการศึกษาในกลุ่มที่มุ่งเน้นการเรียนการสอนแบบนานาชาติต้องมีการจ้างงานครูชาวต่างชาติเพิ่มมากขึ้นเพื่อสร้างความเป็นนานาชาติแท้ (Truly International) ทั้งนี้หากองค์การต้องการสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรชาวต่างชาติ จึงต้องเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านงานที่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในงาน และได้ผลประโยชน์ตอบแทนที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Al-Matari, E. M., Omira, B., & Diaj, O. (2017). The Mediating Effect of Organizational Commitment on the Relationship between Organizational Culture and Organizational Performance in Public Sector: Evidence form KSA. *International Journal of Business & Management Science*, 7(1), 67-77.
- Bowditch, J.J. & Buono, A. F. (1997). *A primer on Organizational Behavior*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Buchanan II, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*. 19(4), 533-546.
- Hofstede, G. (2005). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. 2nd Edition, McGraw-Hill.
- Inthornon, S. (2007). Employee engagement. *Human resource journal*. 3(1), 3-13.
- Jha, S., & Srivastava, M. (2014). Organizational Culture and Commitment. *Journal of Management Research*, 14(4), 227-238.
- Lok, P., & Crawford, J. (1999). The relationship between commitment and organizational culture, subculture, leadership style and job satisfaction in organizational change and development. *Leadership & Organization Development Journal*, 20(7), 365-374.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., & Porter, L.W. (1979). The Measure of Organization Commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 14(2), 224-247.
- Jindarak, P. (2016). Quality of Work Life Effect on Employee management in higher education. *The 41st National and 5th International Graduate Research Conference 2016 Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage*, 746-756.
- Napao, P. (2013). Quality of Work Life and Commitment with Organization of Faculty and Staff at Private Vocational Education College in Bangkok. *Journal of Business Administration The Association of Private Education Institutions of Thailand*, 2(2), 64-71
- Ramdhani, A., Ramdhani, M. A., & Ainissyifa, H. (2017). Conceptual Framework of Corporate Culture Influenced on Employees Commitment to Organization. *International Business Management*, 11(3), 826-830.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2013). *Organizational Behavior*. (15th ed.). Prentice Hall.
- Surasmo, K., Maengkung, P. & Priwanarat, Saranya. (2014). The Relationships between Organizational Culture and Organizational Commitment of the Teachers in Schools Office of Under Chachoengsao Educational Service Area Office 1. *Lampang Rajabhat University Journal*, 2(2). 1-12.
- Turkkan, E., & Yalcintas, M. (2017). Investigation of the relationship between organization culture and organizational commitment: Istanbul Commerce University. *Research Journal of Business and Management*, 4(2), 194-202.
- Werther, W.B., Jr., & Keith, D. (1993). *Human resource and personal management*. (4th ed.). New York: McGraw-Hill.