

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Employee Engagement Towards Faculty of Humanities, Chiang Mai University

ภาณุพันธ์ แสงศรีจันทร์\* อรพิน สันติธีรากล\*\* และวรรณัย สายประเสริฐ\*\*\*

### บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร และศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านความผูกพันของบุคลากรต่อคณะมนุษยศาสตร์ ประชากรที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้ คือ บุคลากร สายปฏิบัติการคณะมนุษยศาสตร์ จำนวน 90 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย ระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจต่อองค์กรของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยเทคนิคการวิเคราะห์แบบ Importance-Performance Analysis (IPA)

ผลการศึกษา พบว่า ประชากรที่ใช้ในการศึกษา เป็นเพศหญิง ร้อยละ 53.3 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 40.0 มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 60.0 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 54.4 มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี ร้อยละ 32.2 มีสถานภาพตำแหน่งงานเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว ร้อยละ 46.7 ประเภทสายงานปฏิบัติการ วิชาชีพเฉพาะ หรือเชี่ยวชาญเฉพาะ หรือกลุ่มปฏิบัติการ และวิชาชีพ ได้แก่ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักวิชาการโสตทัศนศึกษา พนักงานปฏิบัติงาน พนักงานปฏิบัติงานช่วยสอน บรรณารักษ์ นักการเงินและบัญชี นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ร้อยละ 58.9 และได้รับเงินเดือนรวมเงินประจำตำแหน่งเฉลี่ยต่อเดือน คือ 20,001 – 30,000 บาท ร้อยละ 40.0 ผลการศึกษา พบว่า บุคลากร คณะมนุษยศาสตร์ มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับผูกพันต่อองค์กร (Engaged) เมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อยพบว่าบุคลากรมีความผูกพันในระดับมากในทุกด้าน ได้แก่ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร มีความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร และมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มีความผูกพันต่อองค์กรในด้านองค์การ และด้านงาน อยู่ในระดับมากเท่ากัน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับปานกลาง ความผูกพันต่อองค์กรด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ ควรรีบดำเนินการแก้ไข และปรับปรุงอย่างเร่งด่วนเนื่องจากบุคลากรสายปฏิบัติการคณะมนุษยศาสตร์ มีความพึงพอใจน้อยแต่ให้ความสำคัญมาก เนื่องจากข้อมูลปัจจัยย่อยความผูกพันต่อองค์กรอยู่ใน Quadrants A

\* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

\*\* รองศาสตราจารย์ อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการและการเป็นผู้ประกอบการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

\*\*\* ดร. อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการและการเป็นผู้ประกอบการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

## ABSTRACT

The independent study entitled “ Employee Engagement Towards Faculty of Humanities, Chiang Mai University” aimed at assessing level of employee engagement at the Faculty of Humanities, Chiang Mai University and exploring factors affecting employee engagement. Samples of this study were 90 employees of the faculty. Questionnaire was used to collect the data and data analysis was conducted by the use of descriptive statistics, consisting of frequency, percentage and means. The importance and the level of employees’ satisfaction were analysed using Importance-Performance Analysis (IPA)

The findings showed that 53.3% of the respondents were female, 40.4% were 31–40 years old, 60.0% were married, 54.4% held Bachelor’s degree, 32.2% have been working at Faculty of Humanities for more than 20 years, 46.7% were temporary university’s employees, and 58.9% were operational employees, professional officials, or operational and professional officials, namely policy and planning officials, audiovisual officials, finance and accounting officials, librarians, operations officials, and computer technical officials. Their monthly salary was 20,001 – 30,000 Baht. The results of the study showed that the employees of Faculty of Humanities were engaged in their work. When considering the sub-factors, it was found that the employees were engaged at the high level in every factor, namely devotion to working for the organization, belief and acceptance of the organisation’s values and goals, and strong intention to remain member of the organization. The results of the study also showed that the employees of Faculty of Humanities were engaged at the high level in their work in terms of organization and work. They were engaged at the medium level in terms of human resource development and leadership. These 2 factors need immediate improvement as employee engagement was low while they agreed that these 2 factors were importance.

## บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์กร ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญกับการธำรงรักษาและจูงใจผู้ที่มีศักยภาพต่อองค์กรโดยมุ่งเน้นในสองประเด็นหลัก ประเด็นแรกคือ การเพิ่มความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร และประเด็นที่สองคือ การพัฒนาระบบที่สามารถสนับสนุนการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อปลูกฝังความผูกพันที่มีต่อองค์กรให้อยู่ในระดับสูง (มานะ โลหเตปานนท์, 2556. อ้างใน มาลินี ตันติเสณีย์พงศ์, 2557) Porter & Steers (1991) (อ้างใน อัมพวัน สุวรรณพรหม, 2549) กล่าวถึงประโยชน์ของความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) ว่าเป็นสิ่งที่ยึดให้พนักงานมีความต้องการที่จะคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กร บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กร มีแนวโน้มที่จะจงรักภักดีและปรารถนาที่จะทำงานกับองค์กรตลอดไป ไม่ต้องการที่จะลาออกจากองค์กร ตรงกันข้าม หากพนักงานไม่มีความผูกพันต่อองค์กร จะมีพฤติกรรมที่แสดงถึงการขาดแรงจูงใจที่จะมาทำงาน ทำให้เกิดปัญหาการมาทำงานไม่ตรงต่อเวลา ไม่มีความพยายามในการทำงาน การขาดงาน มีทัศนคติที่ไม่ดีต่องาน มีความแตกแยกกับเพื่อนร่วมงาน เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ซึ่งจะนำไปสู่ความขัดแย้งและส่งผลกระทบต่อองค์กรล้มเหลวในที่สุด

ดังนั้นการรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพให้คงอยู่ด้วยการสร้างความผูกพันต่อองค์กรนั้นจึงถือเป็นภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องตระหนัก ให้ความสำคัญ และวางแผนให้บุคลากรเหล่านั้นทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้เดินหน้าไปได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน คณะมนุษยศาสตร์มีวิสัยทัศน์ คือ “สถาบันชั้นนำด้านมนุษยศาสตร์ ภาษา และการท่องเที่ยว ระดับสากล ร่วมรับผิดชอบต่อสังคม” (คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2559: 2) เพื่อให้บุคลากรคณะฯ มีแรงจูงใจและมีผลการดำเนินงานที่ดี คณะฯ จึงได้เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงาน และผู้บริหารคณะฯ เปิดกว้างในการรับฟังข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นของบุคลากรทุกสายงาน (คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2559: 38-41) คณะฯ ได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรอันเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าของคณะฯ ทั้งบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรปฏิบัติการ มาอย่างต่อเนื่อง โดยบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนคุณภาพของการบริการและบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของคณะฯ ด้วยเหตุผลที่ว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญขององค์กร ดังนั้นผู้ศึกษา จึงต้องการวัดระดับความผูกพันและปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะฯ และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่ามาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาบุคลากรของคณะฯ ต่อไป

## แนวคิดและทฤษฎี

Steers (1997) (อ้างใน จีรวรรธ เณรแยม, 2553) ความผูกพันขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทำงานหนัก เพื่อปฏิบัติการกิจขององค์กรโดยผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่องานสูงจะแสดงออก 1) มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร 2) มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร 3) มีความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร The Gallup Organization (2002) (อ้างใน ชานนทร์ ปวงละคร, 2551) แนวคิด The Gallup Path แบ่งพนักงานไว้ 3 ประเภท คือ 1) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged Employee) คือ พนักงานที่เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ทำงานด้วยความเต็มใจและทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ พนักงานจะมีความภาคภูมิใจว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและพร้อมที่จะปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อทำให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด 2) พนักงานที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันต่อองค์กร (Not-engaged employee) คือ พนักงานที่เสมือน “ผีดิบในองค์กร” เป็นพนักงานที่ทำงานเพื่อให้งานเสร็จตามคำสั่งของหัวหน้างาน ไม่มีใจรักและทุ่มเทในงาน ไม่มีความคิดริเริ่มที่จะค้นหานวัตกรรม 3) พนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร (Actively disengaged employee) คือ พนักงานที่ชอบสร้างปัญหาให้กับองค์กร มีทัศนคติเชิงลบในการทำงานกับองค์กรไม่มีความสุขในตำแหน่งและหน้าที่การงานที่ทำและยังส่งความรู้สึกที่ไม่ดีไปยังพนักงานที่อยู่รอบๆ ข้าง เปรียบเสมือน “แอปเปิ้ลเน่า” ที่คอยทำลายความสำเร็จของผู้อื่นและองค์กร ไม่เพียงแต่พนักงานเหล่านั้นที่จะทำงานไม่ประสบความสำเร็จ แต่ยังจะขัดขวางการทำงานของพนักงานคนอื่นๆ รวมไปถึงความสำเร็จและเจริญก้าวหน้าขององค์กรในที่สุดอีกด้วย และสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2549) (อ้างใน จีรวรรธ เณรแยม, 2553) แนวคิดองค์ประกอบของความผูกพัน (Engagement Component) การเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร (Company) ด้านงาน (Job) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) และด้านภาวะผู้นำ (Leadership) และแนวคิดการวิเคราะห์ระดับความ

คาดหวังและการประเมินผลความพึงพอใจที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของลูกค้า (Importance-Performance Analysis: IPA) Martilla & James, 1977: 77-79. (อ้างใน พรชวรณ สายหรั่ง, 2559)

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### ขอบเขตการศึกษา

ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะฯ ตามกรอบแนวคิดของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2549) คือ 1. ด้านองค์การ 2. ด้านงาน 3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 4. ด้านภาวะผู้นำ และวัดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ตามแนวคิดของ The Gallup Organization (2002) 3 ระดับ ได้แก่ 1. ระดับของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” 2. ระดับของพนักงานที่ไม่มีใจรักและทุ่มเทใจให้ในงาน เปรียบเสมือน “ผีดิบในองค์กร” 3. ระดับของพนักงานที่สร้างปัญหาให้กับองค์กร เปรียบเสมือน “แอปเปิ้ลเน่า”

### ขอบเขตประชากร

บุคลากรสายปฏิบัติการ คณะฯ เฉพาะบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ ณ ปัจจุบัน และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวนทั้งหมด 90 คน ประกอบด้วย 4 สถานภาพตำแหน่งงาน คือ ข้าราชการ 4 คน พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ 37 คน พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว (พนักงานส่วนงาน) 42 คน และลูกจ้างประจำ 7 คน (ข้อมูลบุคลากร ณ วันที่ 2 เมษายน 2561)

### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะฯ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน สถานภาพตำแหน่งงาน ประเภทสายงานปฏิบัติการ และเงินเดือนรวมเงินประจำตำแหน่งเฉลี่ยต่อเดือน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร อ้างอิงจากแบบสอบถามของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2549) ประกอบด้วย ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ และความผูกพันในภาพรวม ซึ่งแบบสอบถามเป็นคำถามในการวัดสเกลทัศนคติ หรือ Likert Scale 5 ระดับ วัดระดับความคิดเห็นดังนี้ 1) ระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง สำคัญมากที่สุดและพึงพอใจมากที่สุด 2) ระดับความคิดเห็น 4 หมายถึง สำคัญมากและพึงพอใจมาก 3) ระดับความคิดเห็น 3 หมายถึง สำคัญปานกลางและพึงพอใจปานกลาง 4) ระดับความคิดเห็น 2 หมายถึง สำคัญน้อยและพึงพอใจน้อย และ 5) ระดับความคิดเห็น 1 หมายถึง สำคัญน้อยที่สุดและพึงพอใจน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ เป็นคำถามปลายเปิด

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและแปลความหมายจากลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ในระดับการวัดข้อมูลประเภท อัตราภาคชั้น (Interval Scale) (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548: 335) ดังนี้ 1) ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อองค์กร อยู่ในระดับสำคัญมากที่สุดและพึงพอใจมากที่สุด 2) ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อองค์กร อยู่ในระดับสำคัญมากและพึงพอใจมาก 3) ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อองค์กร อยู่ในระดับสำคัญปานกลางและพึงพอใจปานกลาง 4) ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อองค์กร อยู่ในระดับสำคัญน้อยและพึงพอใจน้อย และ 5) ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อองค์กร อยู่ในระดับสำคัญน้อยที่สุดและพึงพอใจน้อยที่สุด

การวัดระดับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ในด้านภาพรวม จำนวน 3 คำถาม ประกอบด้วย 1) ท่านมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร 2) ท่านมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร และ 3) ท่านมีความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร จากค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น นำมาแปลความหมายถึงระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ดังนี้ 1) ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 5.00 หมายถึง บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กร เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” คือระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อองค์กรอยู่ในระดับสำคัญมากที่สุดและพึงพอใจมากที่สุด และระดับสำคัญมากและพึงพอใจมาก 2) ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 หมายถึง บุคลากรที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันต่อองค์กร เปรียบเสมือน “ผีดิบในองค์กร” คือระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อองค์กร อยู่ในระดับเฉยๆ และ 3) ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 2.60 หมายถึง บุคลากรที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร เปรียบเสมือน “แอปเปิ้ลเน่า” คือระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อองค์กร อยู่ในระดับสำคัญน้อยและพึงพอใจน้อย และสำคัญน้อยที่สุดและพึงพอใจ น้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบค่าระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจ จะใช้ค่าระดับความสำคัญ และระดับความพึงพอใจ เป็นจุดตัด ด้วย Importance-Performance Analysis : IPA ของ Martilla & James, 1977 ดังต่อไปนี้

Quadrants	ความหมาย	ค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญ	ค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจ
A	คุณลักษณะที่มีความสำคัญต่อบุคลากรและไม่ได้ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ	3.80 – 5.00	1.00 – 3.31
B	คณะสามารถตอบสนองได้เป็นอย่างดีในคุณลักษณะที่บุคลากรให้ความสำคัญมาก	3.80 – 5.00	3.32 – 5.00
C	คุณลักษณะที่ไม่มีความสำคัญต่อบุคลากร คณะสามารถเลื่อนการปรับปรุงออกไปก่อนได้	1.00 – 3.79	1.00 – 3.31
D	คณะให้ความสำคัญมากเกินไปจนเกินไปในคุณลักษณะที่มีความสำคัญต่อบุคลากร	1.00 – 3.79	3.32 – 5.00

## สถิติที่ใช้ในการศึกษา

สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ใช้อธิบายลักษณะส่วนบุคคลของประชากร คือ เพศ อายุ สถานภาพ การสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน สถานภาพตำแหน่งงาน ประเภทสายงานปฏิบัติการ และเงินเดือน รวมเงินประจำตำแหน่งเฉลี่ยต่อเดือน ค่าเฉลี่ย ใช้อธิบายระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจต่อองค์กรของ บุคลากรคณะฯ และเทคนิค IPA ใช้วิเคราะห์และเปรียบเทียบผลการให้ระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจของ บุคลากร

## ผลการศึกษา การอภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

### ผลการศึกษา

#### 1. ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรคณะฯ

ประชากรที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากร จำนวน 90 คน เป็นเพศหญิง ร้อยละ 53.3 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 40.0 มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 60.0 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 54.4 มีระยะเวลา การปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี ร้อยละ 32.2 มีสถานภาพตำแหน่งงานเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว ร้อยละ 46.7 ประเภทสายงานปฏิบัติการ วิชาชีพเฉพาะ หรือเชี่ยวชาญเฉพาะ หรือกลุ่มปฏิบัติการ และวิชาชีพ ได้แก่ นักวิเคราะห์ นโยบายและแผน นักวิชาการโสตทัศนศึกษา พนักงานปฏิบัติงาน พนักงานปฏิบัติงานช่วยสอน บรรณารักษ์ นักการเงินและ บัญชี นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ร้อยละ 58.9 และได้รับเงินเดือนรวมเงินประจำตำแหน่งเฉลี่ยต่อเดือน คือ 20,001 – 30,000 บาท ร้อยละ 40.0

2. ข้อมูลระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจต่อองค์กรของบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย ด้านองค์การ ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ

2.1 ข้อมูลระดับความสำคัญต่อองค์กรของบุคลากรคณะฯ พบว่า บุคลากรให้ระดับความสำคัญต่อองค์กร ด้านองค์การโดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.88) โดยในปัจจุบันย่อยด้านองค์การให้ระดับความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ คณะฯ มีการกำหนดกฎระเบียบ และข้อบังคับที่ใช้เป็นกรอบการทำงานอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 4.22) และให้ระดับความสำคัญ น้อยที่สุด ได้แก่ คณะฯ มีการเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร (ค่าเฉลี่ย 3.56) ด้านงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.83) โดยในปัจจุบันย่อยด้านงานให้ระดับความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองได้สอดคล้องกับนโยบายของคณะฯ (ค่าเฉลี่ย 4.07) และให้ระดับ ความสำคัญน้อยที่สุด ได้แก่ คณะฯ มีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับตนเอง (ค่าเฉลี่ย 3.59) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.64) โดยในปัจจุบันย่อยด้าน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ระดับความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ คณะฯ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ของบุคลากรแต่ละคนเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการจ่ายค่าตอบแทน (ค่าเฉลี่ย 4.08) และให้ระดับ ความสำคัญน้อยที่สุด ได้แก่ คณะฯ มีการดูแลเรื่องสุขภาพอนามัยของบุคลากรอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.43) และด้านภาวะผู้นำ โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.85) โดยในปัจจุบันย่อยด้านภาวะผู้นำให้ระดับความสำคัญมาก ที่สุด ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมิน (Feedback) ให้บุคลากรได้รับทราบถึงผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

(ค่าเฉลี่ย 3.98) และให้ระดับความสำคัญน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงานให้แก่บุคลากร (ค่าเฉลี่ย 3.69)

2.2 ข้อมูลระดับความพึงพอใจต่อองค์กรของบุคลากรคณะฯ พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจต่อองค์กรด้านองค์การ โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.42) โดยในปัจจุบันย่อยด้านองค์การให้ระดับความพึงพอใจมากที่สุด ได้แก่ คณะฯ มีการกำหนดกฎระเบียบ และข้อบังคับที่ใช้เป็นกรอบการทำงานอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.63) และให้ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด ได้แก่ คณะฯ มีการเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร (ค่าเฉลี่ย 3.03) ด้านงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.42) โดยในปัจจุบันย่อยด้านงานให้ระดับความพึงพอใจมากที่สุด ได้แก่ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองได้สอดคล้องกับนโยบายของคณะฯ (ค่าเฉลี่ย 3.59) และให้ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด ได้แก่ คณะฯ มีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับตนเอง (ค่าเฉลี่ย 3.11) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.04) โดยในปัจจุบันย่อยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ระดับความพึงพอใจมากที่สุด ได้แก่ คณะฯ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ของบุคลากรแต่ละคนเพื่อใช้ประกอบ การพิจารณาการจ่ายค่าตอบแทน (ค่าเฉลี่ย 3.34) และให้ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด ได้แก่ คณะฯ มีการจัดระบบการให้คำปรึกษาด้านการทำงานและการพัฒนาความรู้แก่บุคลากร (ค่าเฉลี่ย 2.80) ด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.34) โดยในปัจจุบันย่อยด้านภาวะผู้นำให้ระดับความพึงพอใจมากที่สุด ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งผลการประเมิน (Feedback) ให้บุคลากรได้รับทราบถึงผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.60) และให้ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการให้คำแนะนำและแนวทางด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาการทำงานให้แก่บุคลากร (ค่าเฉลี่ย 3.08)

3. ข้อมูลระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในภาพรวม พบว่าบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรเปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์การ” (Engage Employee) มีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจรวมเท่ากับ (ค่าเฉลี่ย 3.91) และปัจจุบันย่อยมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์การ (ค่าเฉลี่ย 4.14) มีความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ (ค่าเฉลี่ย 3.81) และมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ (ค่าเฉลี่ย 3.78)

### อภิปรายผล

ผลการศึกษาภาพรวมของบุคลากรคณะฯ มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับผูกพันต่อองค์กร (Engaged) ปัจจุบันย่อยพบว่าบุคลากรมีความผูกพันในระดับมากในทุกด้าน ได้แก่ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานให้แก่ องค์การ มีความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ และมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ ซึ่งตรงกับแนวคิดของ The Gallup Organization (2002) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged Employee) คือ พนักงานที่เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์การ” ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุวรรณ สี่มา (2556) ที่ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายบริหารบัญชีลูกค้าหน่วยธุรกิจผลิตภัณฑ์ เพื่อสุขภาพ บริษัท ดีเคเอสเอช (ประเทศไทย) จำกัด ที่พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์การ” (Engaged) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ตีฆาภรณ์ คุ่มคำ (2557) ที่ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิต

บริษัท อินเด็กซ์ อินเทอร์เน็ต จำกัด สาขาเอกชัย ที่พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” (Engaged) ผลการศึกษาของ ธรรมธรณ์ ธนาระพีพันธ์ (2557) ที่ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการบริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” (Engaged) ผลการศึกษาของ มาลินี ตันติเสณีย์พงศ์ (2557) ที่ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” (Engaged) และผลการศึกษาของ ชัยวัฒน์ เหล่าสันติสุข (2558) ที่ศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อบริษัท พีริเชียร์ฟ ฟู้ด สเปเชียลตี้ จำกัด ที่พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” (Engaged) เช่นเดียวกัน

ข้อค้นพบจากการศึกษาความพึงพอใจต่อองค์กรของบุคลากรคณะฯ โดยวิเคราะห์ระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจด้วยเทคนิค IPA ในครั้งนี้ผู้ศึกษาพบว่า ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารคณะฯ ควรรับดำเนินการแก้ไขและปรับปรุงอย่างเร่งด่วนเนื่องจากบุคลากรสายปฏิบัติการคณะฯ มีความพึงพอใจน้อยแต่ให้ความสำคัญมาก เนื่องจากข้อมูลปัจจัยย่อยความผูกพันต่อองค์กรอยู่ใน Quadrants A โดยในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า คณะฯ ยังไม่มีการกำหนดกรอบและแนวทางในการประเมินความสามารถ (Competency) ของบุคลากร และด้านภาวะผู้นำ พบว่า ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรมน้อย

### ข้อเสนอแนะ

ผู้ศึกษาจึงเน้นการปรับปรุงและพัฒนาข้อมูลปัจจัยย่อยที่บุคลากรให้ความสำคัญมาก แต่มีระดับความพึงพอใจน้อย โดยแบ่งเป็นปัจจัยแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

#### ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

พบว่า ปัจจัยย่อย ที่คณะฯ ยังตอบสนองต่อบุคลากรสายปฏิบัติการยังไม่ดีเพียงพอ เมื่อเปรียบเทียบกับความสำคัญที่บุคลากรคำนึงถึงแล้ว ได้แก่ คณะฯ ยังไม่มีการกำหนดกรอบและแนวทางในการประเมินความสามารถ (Competency) ของบุคลากร ดังนั้นเพื่อให้บุคลากรของคณะฯ มีความสามารถสูงขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ และมีผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ คณะฯ ควรมีการกำหนดกรอบและแนวทางในการประเมินความสามารถ (Competency) ของบุคลากรที่เป็นการประเมินอย่างเป็นระบบ มีวัตถุประสงค์การประเมินอย่างชัดเจน เป็นกระบวนการที่สามารถวัดประเมินได้ เครื่องมือมีความเที่ยงและความเชื่อถือได้ โดยคณะฯ ควรมีการประเมินสมรรถนะในการทำงานและกำหนดแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรและปรับปรุงงาน ให้สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายของคณะฯ เห็นสภาพปัญหาและอุปสรรคในการทำงานการปรับปรุงระบบและทำให้เกิดบรรยากาศในการทำงานร่วมกันของบุคลากรอย่างสร้างสรรค์และร่วมกันพัฒนาคณะฯ ให้บรรลุตามเป้าหมาย และรวมทั้งอาจใช้เป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากร ทั้งนี้คณะฯ ต้องกำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินอย่างชัดเจน โดยพิจารณาจากความพร้อม ความเหมาะสม และวัฒนธรรมขององค์กร



### ด้านภาวะผู้นำ

พบว่า ปัจจัยย่อย ที่คณะฯ ยังตอบสนองต่อบุคลากรสายปฏิบัติการยังไม่ดีเพียงพอ เมื่อเปรียบเทียบกับความสำคัญที่บุคลากรคำนึงถึงแล้ว ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคนอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรมน้อย ดังนั้นคณะฯ ควรมีช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรถึงผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหาร และมีวิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่บุคลากรได้รับทราบร่วมกัน โดยมีการจัดประชุมสัมมนาเฉพาะกลุ่ม หรือให้ข้อมูลเป็นรายบุคคลในเฉพาะเรื่อง

### บรรณานุกรม

- คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2559). รายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปีการศึกษา 2559. เชียงใหม่: คณะมนุษยศาสตร์.
- จิรวรรธ เณรแย้ม. (2553). ความผูกพันต่องานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 2 (ภาคเหนือ) จังหวัดพิษณุโลก. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ชัยวัฒน์ เหล่าสันติสุข. (2558). ความผูกพันของพนักงานต่อบริษัท พีริเซอร์ฟู้ด สเปเชียลตี้ จำกัด. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ชานนทร์ ปวงละคร. (2551). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ติยาภรณ์ คุ่มคำ. (2557). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท อินเด็กซ์ อินเทอร์เน็ต จำกัด สาขาเอกชัย. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ธรรตธรรม ธนาระพีพันธ์. (2557). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการบริษัทไทย-เอ-ฟลาย จำกัด จังหวัดเชียงใหม่. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- พรชวรณ สายหรั่ง. (2559). ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อคุณภาพการให้บริการของหน่วยตรวจฉุกเฉิน โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- มาลินี ตันติเสนีย์พงศ์. (2557). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. (2549). Employee Engagement Survey. สืบค้นจาก <http://www.pmat.or.th>
- สุวภรณ์ สิวา. (2556). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายบริหารบัญชีลูกค้าหน่วยธุรกิจผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ บริษัท ดีเคเอสเอช (ประเทศไทย) จำกัด. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).

อัมพวัน สุวรรณพรหม. (2549). ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท ซี.พี.ดี.ซีทบอร์ด จำกัด.  
(การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).