

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กร:  
กรณีศึกษาโรงเรียนลาซาล

**The Relationship between Human Resource Management and Organizational Commitment:  
A Case Study of La Salle School**

สุพัตรา ธัญน้อม\*

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนลาซาล ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนลาซาล และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนลาซาลกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนลาซาล ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ครูโรงเรียนลาซาล ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2552 จำนวนทั้งสิ้น 264 คน และเครื่องมือวิจัยคือแบบสอบถาม (Questionnaire) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนลาซาล โดยรวมอยู่ในระดับเหมาะสมดีมาก บุคลากรโรงเรียนมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง และผลการทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการจํารักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนลาซาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีขนาดของความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และแปรผันในทิศทางเดียวกัน

**คำสำคัญ:** การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความผูกพันต่อองค์กร

**Abstract**

The objectives of this quantitative research were to study 1) the strategic human resource management of La Salle School, 2) the organizational commitment of the school's teachers, and 3) the relationship between the strategic human resource management and the organizational commitment. The research population was 264 teachers at the La Salle School who were active in the academic year 2010. The research instrument used was a questionnaire.

---

\* ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding Author)  
email: ctr\_847@hotmail.com

The research results were as follows:

1. the strategic human resource management of the school was highly appropriate;
2. the teachers had a high organizational commitment to the school;
3. personnel recruitment, reward management, personnel development and personnel retainment had a moderately positive relationship with the teachers' organizational commitment to the school at a level of statistical significance,  $p = .01$ .

**Keywords:** Human Resource Management, Organizational Commitment

## บทนำ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็นในระบบบริหารและเป็นผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การบริหารบุคลากรไม่เพียงแต่เป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ และความสามารถในการดำเนินงานเท่านั้น แต่ยังสามารถเสริมสร้างแรงจูงใจ ความรับผิดชอบ และช่วยให้กระตุ้นให้บุคลากรตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ (นารีนุช สมวาสนาพานิช, 2544) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยคำสองคำคือ “การบริหาร” กับ “ทรัพยากรมนุษย์” โดยที่ “การบริหาร” หมายถึง การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในขณะที่ “มนุษย์” เป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในบรรดาทรัพยากรทางการบริหาร (4M's) อันประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์หรือวัตถุดิบ (Material) และวิธีการ (Method) ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เป็นการดำเนินเป็นกระบวนการลูกโซ่ ตั้งแต่การวางนโยบาย กำหนดแผนงานอัตราคน การสรรหาคัดเลือกคนที่มีความสามารถ เข้ามาทำงานในอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสม การวางโครงการ และกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ การฝึกอบรมให้คนทำงานได้ทำงานเป็น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งโยกย้าย การพัฒนาศักยภาพให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องมีขวัญกำลังใจ และมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในองค์การ มีความจงรักภักดีจนกระทั่งพ้นสภาพการเป็นบุคลากรขององค์การ ทั้งนี้ โดยการตระหนักถึงความสำคัญของ “ทรัพยากรมนุษย์” ใน 3 ประการ คือ 1. “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นทรัพย์สินขององค์การ มีค่าใช้จ่าย 2. “ศักยภาพของมนุษย์” พัฒนาได้ไม่มีที่สิ้นสุด 3. “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นแหล่งสร้างเสริมและเพิ่มคุณค่าของผลผลิตและการบริหารขององค์การ (เสถียรภาพ พันธุ์ไพโรจน์, 2543)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในฐานะที่เป็นสินทรัพย์ที่มีประโยชน์และคุณค่าต่อองค์การโดยให้สอดคล้องต่อกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีความสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งสรุปได้ 8 ประการดังนี้ 1. ช่วยนำพาองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (Helping Organization Reach its Goals) 2. ช่วยทำให้บุคลากรมีทักษะ และความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Employing the Skills and Abilities of the Workforce Efficiently) 3. ช่วยสร้างองค์การให้มีการฝึกฝนและกระตุ้นจูงใจบุคลากรอย่างดีพอ (Providing the Organization with Well-Trained and Well-Motivated Employees) 4. ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงานและความสำเร็จในชีวิตของบุคลากร (Increasing

to the Fullest Employees Job Satisfaction and Self-Actualization) 5. ช่วยพัฒนาและธำรงรักษาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องต่อเป้าประสงค์ขององค์การ (Developing and Maintaining a Quality of Work Life that Makes Employment in the Organization Desirable) 6. ช่วยสื่อวิสัยทัศน์นโยบาย และ ทำให้เกิดกลยุทธ์สู่บุคลากรทุกคน (Communication HRM Vising Policies and Strategies to all Employees) 7. ช่วยธำรงรักษาพฤติกรรมบุคลากรให้มีจริยธรรมและความรับผิดชอบทางสังคม (Helping to Maintain Ethical Policies and Socially Responsible Behavior) 8. ช่วยก่อให้เกิดเปลี่ยนแปลงการจัดการ (Managing Change) เช่น ภาวะผู้นำ การสรรหาและจัดทาศบุคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนา เทคโนโลยี รูปแบบค่าตอบแทน ทักษะการสื่อสาร เป็นต้น เพื่อรองรับยุคของข้อมูลข่าวสาร (เสนห์ จุ้ยโต, 2545)

โรงเรียนลาซาลดำเนินกิจการโดยคณะภราดาลาซาล ด้วยความมุ่งหวังในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพครบทุกประการ เพื่อให้เป็นทางเลือกที่ดีสำหรับผู้รับบริการทางการศึกษา และเพื่อเป็นองค์กรทางสังคมที่สามารถทำคุณประโยชน์ต่อการพัฒนาเยาวชนในชาติอย่างแท้จริง ปัจจัยปฐมภูมิสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการดำเนินงาน ให้บรรลุภารกิจตามความมุ่งหวังดังกล่าว คือ ครู ซึ่งถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญที่สุด โรงเรียนจึงเร่งดำเนินการส่งเสริมพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู เพื่อสนับสนุนให้ครูและการประกอบอาชีพครูเป็นที่ศรัทธายอมรับอย่างมั่นใจแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม โดยกำหนดจุดมุ่งหมายหลักเพื่อสร้างเสริมและพัฒนาให้ครูเป็นพลังแห่งความดีงาม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อสังคม และเพื่อพัฒนาการประกอบวิชาชีพครูให้เป็นวิชาที่มุ่งสร้างเยาวชนให้เป็นพลเมืองที่ดีมีคุณภาพ และมีศักยภาพในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า ไปสู่เป้าหมายตามที่รัฐกำหนดไว้ โรงเรียนลาซาลได้มีนโยบายในการบริหารทรัพยากรในรูปแบบต่างๆ เช่น กระบวนการคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ กระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพ ตลอดจนการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ ปีการศึกษา 2552 โรงเรียนลาซาลมีครูทั้งสิ้น 264 คน แบ่งเป็นครูระดับก่อนประถมจำนวน 37 คน ระดับประถมศึกษาจำนวน 135 คน และระดับมัธยมศึกษาจำนวน 92 คน

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าโรงเรียนลาซาลมีนโยบายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน และได้ปฏิบัติตามเป็นระยะเวลานาน แต่เพราะสาเหตุใดบุคลากรครูจึงลาออกในระหว่างปีการศึกษา โดยเฉพาะการลาออกของบุคลากรที่ไม่แจ้งล่วงหน้า จะทำให้มีผลกระทบต่อการบริหารองค์กรทางการศึกษาเป็นอย่างมาก ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่าบุคลากรของโรงเรียนมีความคิดเห็นว่าการดำเนินนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างไร และมีความผูกพันต่อองค์กรระดับใด ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกับความผูกพันต่อองค์กร มีปัญหาใด ที่จะต้องได้รับการแก้ไขต่อไป เพื่อให้โรงเรียนได้นำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข สามารถดึงดูดคนดี และคนเก่งไว้ได้ และเป็นปัจจัยที่จะสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาในการพัฒนาบุคลากรให้มี คุณภาพ คุณธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนลาซาล
2. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนลาซาล
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดหาทรัพยากรของมนุษย์ ด้านการ

ให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียน  
 ลาซาลกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนลาซาล

### กรอบแนวคิดการวิจัย

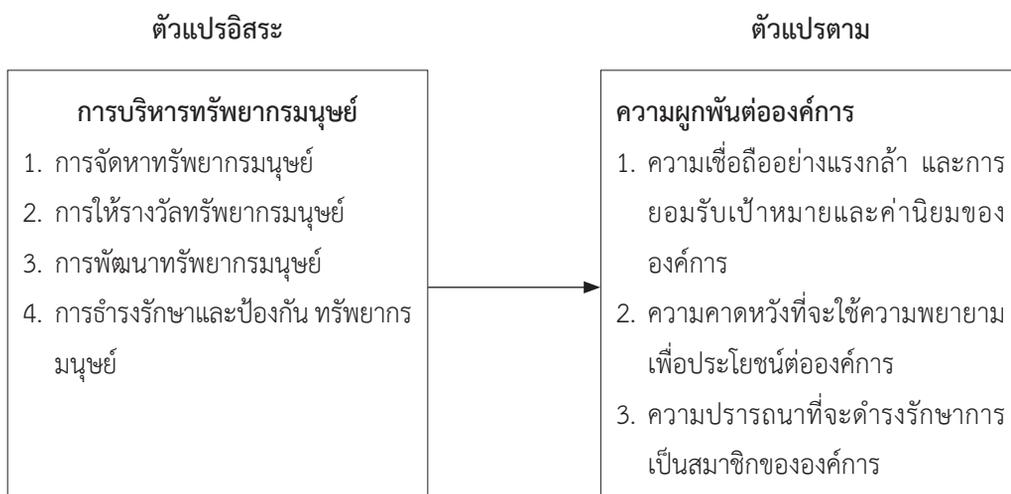
ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ อีวานชีวิช (Ivancevich, 1998) ซึ่งได้ระบุว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การจัดหาทรัพยากรมนุษย์
2. การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. การดำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์

มาเป็นตัวแปรต้นในการศึกษาครั้งนี้ สำหรับตัวแปรตามผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ สเตียร์ (Steers, 1977) ที่กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร ประกอบด้วย

1. ความเชื่อถืออย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความคาดหวังที่จะใช้ความพยายามเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร
3. ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กร

ได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ระเบียบวิธีวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ครูโรงเรียนลาซาล ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2552 จำนวนทั้งสิ้น 264 คน

### 2. การเก็บและรวบรวมข้อมูล

2.1 ผู้วิจัยได้ขออนุมัติเก็บรวบรวมข้อมูลในโรงเรียนลาซาล

2.2 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยไปพบกับบุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่โดยตรง เพื่อชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามพร้อมทั้งนัดหมายกำหนดการส่งคืน

2.3 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ เพื่อที่จะทำการวิเคราะห์สรุปผล และนำเสนอต่อไป

2.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาโรงเรียนลาซาล จำนวน 264 ชุด โดยบุคลากรของโรงเรียนลาซาลเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ซึ่งให้ข้อมูลครบและคิดเป็นร้อยละ 100

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากร ใช้การวิเคราะห์ความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใช้การวิเคราะห์ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage)

ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

3.3 การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรใช้การวิเคราะห์ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

3.4 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรวิเคราะห์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

## ผลการวิจัย

### ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์รายด้าน

ด้าน	$\mu$	$\sigma$	ความหมาย	อันดับ
1. ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์	4.27	.49	ดีมาก	2
2. ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	4.17	.58	ดี	3
3. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	4.28	.46	ดีมาก	1
4. ด้านการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์	4.10	.55	ดี	4
รวม	4.21	.45	ดีมาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนลาซาล ในภาพรวมอยู่ในระดับเหมาะสมดีมาก ( $\mu = 4.21$ ) เมื่อพิจารณาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\mu = 4.28$ ) รองลงมาด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ( $\mu = 4.27$ ) และด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ( $\mu = 4.17$ )

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	$\mu$	$\sigma$	ความหมาย
1. ท่านคิดว่าท่านจะทำงานกับโรงเรียนลาซาลตลอดไป	4.11	0.77	สูง
2. ท่านยินดีที่จะทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	4.41	0.63	สูงมาก
3. ถ้าท่านได้รับมอบหมายงานที่ไม่ใช่งานในความรับผิดชอบของท่านโดยตรง ท่านรู้สึกไม่อยากทำงานชิ้นนั้น	3.44	1.21	สูง
4. ท่านยินดีที่จะใช้เวลาส่วนตัวทำงานให้โรงเรียนลาซาลแม้ว่าจะไม่ได้รับผลตอบแทน	4.16	0.74	สูง
5. สำหรับท่านแล้วโรงเรียนลาซาลถือว่าเป็นองค์กรที่ดีที่ท่านต้องการทำงานด้วยมากที่สุด	4.27	0.66	สูงมาก
6. ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนลาซาลได้เป็นอย่างดี	4.36	0.63	สูงมาก
7. ท่านพยายามโน้มน้าวเพื่อนๆ ทำงานให้เต็มที่เพื่อความก้าวหน้าของโรงเรียนลาซาลเสมอ	4.19	0.61	สูง
8. ท่านจะอธิบายสิ่งที่ถูกต้องเกี่ยวกับโรงเรียนลาซาลเมื่อมีผู้อื่นพูดถึงโรงเรียนในทางเสื่อมเสีย	4.41	0.65	สูงมาก
9. ถ้าสภาพการทำงานของท่านมีการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยก็อาจเป็นสาเหตุให้ท่านลาออกได้	3.83	0.94	สูง
10. ท่านพร้อมที่จะเปลี่ยนไปทำงานที่อื่นทันที ถ้ามีข้อเสนอที่ดีกว่า	3.52	0.95	สูง
11. บ่อยครั้งที่ท่านมักไม่เห็นด้วยกับนโยบายของโรงเรียนลาซาลในการแก้ปัญหา	3.29	1.05	ปานกลาง
12. ในการตัดสินใจเข้าทำงานกับโรงเรียนลาซาลถือเป็นความผิดพลาดในการตัดสินใจครั้งหนึ่งของชีวิต	4.35	0.84	สูงมาก
13. ท่านคิดว่าท่านสามารถปฏิบัติงานได้ดีเหมือนกันแม้ว่าจะอยู่ในองค์กรอื่น	4.00	0.74	สูง
14. ท่านมีความหวังใจอย่างจริงจังในความเป็นไปและความอยู่รอดของโรงเรียนลาซาล	4.45	0.57	สูงมาก
15. บ่อยครั้งที่ท่านได้นำงานกลับไปทำที่บ้าน เพื่อสะสมงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	4.46	0.70	สูงมาก
รวม	4.08	0.46	สูง

จากตารางพบว่า ในภาพรวมบุคลากรโรงเรียนลาซาลมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ( $\mu = 4.08$ ) เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเป็นรายข้อ พบว่า บ่อยครั้งที่ท่านได้นำงานกลับไปทำที่บ้าน เพื่อประสานงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\mu = 4.46$ ) รองลงมา มีความห่วงใยอย่างจริงจังในความเป็นไปและความอยู่รอดของโรงเรียนลาซาล ( $\mu = 4.45$ ) และจะอธิบายสิ่งที่ถูกต้องเกี่ยวกับโรงเรียนลาซาลเมื่อมีผู้อื่นพูดถึงโรงเรียนในทางเสื่อมเสีย และท่านคิดว่าท่านจะทำงานกับโรงเรียนลาซาลตลอดไป ( $\mu = 4.41$ )

**ตารางที่ 3** การทดสอบความสัมพันธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปร	ความผูกพันต่อองค์กร (r)
1. การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	.505**
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	.499**
3. การจัดหาทรัพยากรมนุษย์	.463**
4. การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์	.450**

\*\*  $p \leq 0.01$

จากตารางพบว่า ตัวแปรคือการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ( $r = .505^{**}$ ) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ( $r = .499^{**}$ ) การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ( $r = .463^{**}$ ) และการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ( $r = .450^{**}$ ) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีขนาดของความสัมพันธ์ปานกลางและแปรผันในทิศทางเดียวกัน

### สรุปผลการวิจัย

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนลาซาล ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ( $\mu = 4.21$ ) เมื่อพิจารณาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\mu = 4.28$ ) รองลงมา ด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ( $\mu = 4.27$ ) และด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ( $\mu = 4.17$ )

2. บุคลากรโรงเรียนลาซาลมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\mu = 4.08$ ) เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเป็นรายข้อ พบว่า บ่อยครั้งนำงานกลับไปทำที่บ้าน เพื่อประสานงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\mu = 4.46$ ) รองลงมา มีความห่วงใยอย่างจริงจังในความเป็นไปและความอยู่รอดของโรงเรียนลาซาล ( $\mu = 4.45$ ) และจะอธิบายสิ่งที่ถูกต้องเกี่ยวกับโรงเรียนลาซาลเมื่อมีผู้อื่นพูดถึงโรงเรียนในทางเสื่อมเสีย และคิดว่าจะทำงานกับโรงเรียนลาซาลตลอดไป ( $\mu = 4.41$ )

3. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนลาซาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีขนาดของความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและแปรผันในทิศทางเดียวกัน

## อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนลาซาล อยู่ในระดับดีมาก ( $\mu = 4.21$ ) ทั้งนี้เนื่องมาจากว่า โรงเรียนลาซาลมีระเบียบและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการมีกระบวนการในการรับสมัครบุคลากร มีการกำหนดซึ่งตำแหน่งต่างๆ ที่เหมาะสมและตรงกับความรู้ความสามารถ มีการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงานในโรงเรียนไว้อย่างชัดเจนมีการรับสมัครบุคลากรจากภายในและภายนอกองค์การโดยกำหนดความรู้ ความ สามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ซึ่งถือเป็นการวางแผนใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อุไร พันธุ์ไพโรจน์ (2545) ทำวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา กลุ่มที่ 18 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลใน 6 ด้าน คือ การวางแผนบุคลากร การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงานนั้น ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่ามีปฏิบัติอยู่ในระดับดีมากทุกด้าน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิทยา สงค์ประเสริฐ (2547) ทำวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า สภาพกระบวนการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับดีมากทุกด้าน เรียงลำดับสภาพการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การดำเนินการต่อไป การวางแผน การปฏิบัติตรวจสอบแก้ไข

2. ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวมบุคลากรโรงเรียนลาซาลมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับสูง ( $\mu = 4.08$ ) ทั้งนี้เนื่องมาจากว่า โรงเรียนลาซาลมีการให้สวัสดิการแก่บุคลากรที่ดีเมื่อเทียบกับโรงเรียนเอกชนอื่นๆ และ มีการดูแลบุคลากรที่ดี เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน 3 อันดับแรก พบว่า บ่อยครั้งที่ท่านได้นำงานกลับไปทำต่อที่บ้าน เพื่อความสะดวกให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\mu = 4.46$ ) รองลงมา ท่านมีความห่วงใยอย่างจริงจังในความเป็นไปและความอยู่รอดของโรงเรียนลาซาล มีค่าเฉลี่ยสูงรองลงมา ( $\mu = 4.45$ ) และท่านจะอธิบายสิ่งๆ ที่ถูกต้องเกี่ยวกับโรงเรียนลาซาลเมื่อมีผู้อื่นพูดถึงโรงเรียนในทางเสื่อมเสีย ( $\mu = 4.41$ ) ซึ่งทั้ง 3 ประเด็นนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อโรงเรียน แสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ขององค์การ เต็มใจที่จะอยู่ในองค์การ มีความรู้สึกต่อองค์การในทางบวก มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ มีความตั้งใจของบุคลากรที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำประโยชน์เพื่อองค์การ มีความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิก ซึ่งมีผลสำคัญยิ่งต่อการบรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ สเตียร์ (Steers, 1977) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การ ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึง

- 1) ความเชื่ออย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ
- 2) ความคาดหวังที่จะใช้ความพยายามเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ
- 3) ความปรารถนาที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์การ

การวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กรกต บัวอินทร์ (2553) ทำวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงเรียนประจำบารุง จังหวัดพะเยา ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีความผูกพันต่อองค์การทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกด้าน โดยสามารถเรียงลำดับระดับความคิดเห็นต่อองค์การจากมากไป

หาน้อยได้ดังนี้ ด้านองค์การ ด้านภาวะผู้นำ ด้านงาน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สรยา มหาภานนท์ (2551) ทำวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ของครูในโรงเรียน สาราสาสนวิเทศบางบอน ผลการวิจัย พบว่า ระดับความผูกพันของครูโรงเรียนสาราสาสนวิเทศบางบอน พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ครูให้ความสำคัญมากที่สุดคือ ด้านการใช้ความพยายาม ทุ่มเท เต็มใจปฏิบัติงานเพื่อองค์การ รองลงมาคือ ด้านความจงรักภักดีซื่อสัตย์ ปรารถนาที่จะคงอยู่ในองค์การ และด้านการให้ความร่วมมือ การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วินฉา แก้วงาม (2548) ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะที่มีต่องานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลจังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลจังหวัดสมุทรสาคร โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พัชรา ไชยาคำ (2548) ทำวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษา: โรงเรียนพัฒนาวิทยาลัย ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรโรงเรียนพัฒนาวิทยาลัยมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง โดยมีความผูกพันต่อองค์การในด้านความเต็มใจและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานและความต้องการรักษา ความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในระดับสูง

3. ผลการวิจัยพบว่า การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการอํารรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงเรียนลาซาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีขนาดของความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและแปรผันในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ เนื่องมาจากว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ และมีความจำเป็นที่ต้องกระทำเพื่อให้ทรัพยากร มนุษย์ที่มีอยู่ในองค์การสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนเพื่อความอยู่รอดและความเจริญ ก้าวหน้าขององค์การ ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่หนึ่งขององค์การ ซึ่งเริ่มตั้งแต่ การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการอํารรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ เพื่อตอบสนอง วัตถุประสงค์ขององค์การ โดยถือว่าทรัพยากรมนุษย์มีฐานะเป็นทรัพย์สินที่มีประโยชน์และคุณค่าต่อองค์การ ซึ่งการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะสร้างความสามารถในด้านต่างๆ ในการแข่งขันขององค์การสูงขึ้นและส่งผล ให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของของ เด่นพงษ์ พลละคร (2535) ที่กล่าวว่า ความผูกพันกับองค์การมีความสำคัญยิ่ง สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการทำนายอัตราการลาออกได้ดีกว่าความ พึงพอใจในงาน เพราะผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพได้ดีกว่าผู้ที่มีความรู้สึกผูกพันกับ องค์การต่ำ อีกทั้งยังสามารถบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพขององค์การได้ ปัญหาการลาออกจากงานหรือการทำงานอย่างไม่เต็มที่ ทำให้เกิดการสูญเสียขององค์การในหลายด้าน และเสียเวลาในการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรเพื่อมาทดแทน รวมทั้ง บรรยากาศขององค์การเนื่องจากความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน และที่สำคัญคือการสูญเสียคุณค่าและเป้าหมายที่ องค์การวางไว้ เนื่องจากสมาชิกไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้

## ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัย พบว่า มีกระบวนการในการสรรหา/ หรือรับสมัครบุคลากร ในเวลาที่เหมาะสมตามความต้องการของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรคาดคะเนความต้องการ บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานประเภทต่างๆ เปรียบเทียบความต้องการที่จะใช้คนในอนาคตกับกำลังคนที่มีอยู่ใน ปัจจุบันและกำหนดจำนวนคุณสมบัติของคนที่จะรับเข้ามาในช่วงเวลาต่างๆ

1.2 ด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยพบว่า มีการจ่ายค่าตอบแทนให้กับบุคลากรด้วยความเหมาะสมกับตำแหน่งงานในแต่ละสายงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการทบทวน หรือพิจารณาจ่าย ค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับภาระงานที่รับผิดชอบ โดยอาจนำระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานมาใช้

1.3 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยพบว่า มีการปรับแผนการสร้างความก้าวหน้าของแต่ละ สายงานด้วยความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการปรับแผน โดยการจัดทำความก้าวหน้าในอาชีพ ของแต่ละตำแหน่งและแจ้งให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง

### 2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 ด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า บ่อยครั้งที่ท่านมักไม่เห็นด้วยกับนโยบายของโรงเรียนลาซาล ในการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นฝ่ายบุคลากรควรจัดให้มีการพบปะ สัมผัส แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่าง ผู้บริหารกับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการชี้แจงและทำความเข้าใจถึงเหตุผล และนโยบายต่างๆ ของฝ่ายบริหาร

2.2 ผลการวิจัย พบว่า ถ้าท่านได้รับมอบหมายงานที่ไม่ใช่งานในความรับผิดชอบของท่านโดยตรง ท่านรู้สึก ไม่อยากทำงานชิ้นนั้น มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่นๆ ดังนั้น ควรมีการจัดฝึกอบรมในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความ เสี่ยง

2.3 ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งในระดับนโยบาย และปฏิบัติ มีการกระจายการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรได้เป็น อย่างดี

### 3. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

3.1 เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเน้นการศึกษาในภาพรวม ดังนั้นเพื่อให้ได้ข้อมูล เชิงลึกควรทำการศึกษาในลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพ

3.2 ผลการศึกษาพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนลาซาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปควรทำการศึกษาประสิทธิภาพการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนลาซาล

3.3 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนในเครือเดียวกัน

3.4 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนในเครือเดียวกัน

3.5 ควรทำการศึกษาสาเหตุของการลาออกของครูและจัดทำ กราฟเปรียบเทียบ 3 ปี เพื่อให้เห็นผล ที่ชัดเจนขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- กรกต บัวอินทร์. (2553). *ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนประจำบ้าน จังหวัดพะเยา*. รายงานการศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กษมา ทองขลิบ. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานความผูกพันต่อองค์กรกับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนราชินีบน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.
- กิ่งพร ทองใบ. (2543). *การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์*. นนทบุรี: โรงพิมพ์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เกรียงไกร เจียมบุศรี และคณะ. (2544). *คู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ: ป๊อแบงก์.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2543). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- เด่นดวง คำตรง. (2545). *ความต้องการการพัฒนาของครูและอาจารย์ของวิทยาลัยในสังกัดกรม อาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี*. ปัญหาพิเศษ ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา
- ตุลา มหาพสุธานนท์. (2545). *หลักการจัดการ หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: พ.ศ. พัฒนา.
- ทศพร ธรรมประทีป. (2552). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรครูโรงเรียนมหาภาพระจาดทอง อุบลรัตน์ จังหวัดสมุทรปราการ*. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- นารีนุช สมวาสนาพานิช. (2544). *การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนอนุบาล สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ มหาบัณฑิตสาขาบริหารการศึกษา. บัณฑิต วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
- เนาวรัตน์ พลายน้อย. (2527). *ประชากรศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. *วารสารประชากรศึกษา*, 10(2): 93.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2543). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น.
- บังอร โสฬส. (2538). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: ความเป็นมาและกระบวนการที่ควรจะเป็น*. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*, (ม.ค.-มี.ค.). 2538: 35,1
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2543). *การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ปราชญา กล้าผจญ. (2543). *สู่ทางสู่ความสำเร็จของนักบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2538). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: คณะวิชาวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พัชรา ไชยาคำ. (2548). *ความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา: โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย*. สารนิพนธ์ปริญญา บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.

- พิสิฐ พูลสวัสดิ์. (2548). *วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อ สถานศึกษาของครู ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา นครปฐม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มรกต โกมลดิษฐ์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- มัลลี เวชชาชีวะ. (2524). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ.
- สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, โรงเรียนลาซาล. (2553). *คู่มือครู*. กรุงเทพฯ.
- วินณา แก้วงาม. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติที่มีต่องานกับความผูกพัน ต่อองค์การของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล จังหวัดสมุทรสาคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2544). *การวิจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: Diamon in Business World.
- สมยศ นาวิการ. (2544). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สมาน รังสิโยกฤษณ์. (2540). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง. (2542). *การบริหารบุคลากรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สรยา มหาภานนท์. (2551). *แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของครูในโรงเรียนสาธิตสาสน์วิเทศ บางบอน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สุธี สุทธิสมบูรณ์ และคณะ. (2541). *หลักการบริหารเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 17. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- เสถียรภาพ พันธุ์ไพโรจน์. (2543). *ปรัชญาแนวความคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. นนทบุรี: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2545). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการใช้ภาวะผู้นำ*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อภิเดช พลายบัว. (2542). *การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารของพนักงานเตรียมความพร้อมสำหรับเป็นผู้บริหารระดับต้น กรณีศึกษา: องค์การเภสัชกรรม. ปริญญาโทบริหารธุรกิจ (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อำนาจ แสงสว่าง. (2542). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธี.
- Bacher. (1960). *Human Resource Management*. London: Batsford.
- Baron, Robert A. (1986). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Boston: Allyn and Bacon.
- Buchanan, David A. (1974). *Organizational Behaviour an Introductory Text*. New York: Prentice Hall.

- Byars, Lloyd L. & Rue, Leslie W. (1997). *Human Resource Management*. (4<sup>th</sup>ed). Burr Ridge: Irwin.
- Cowling, A. G. & Mailer, C. J. B. (1981). *Managing Human Resources*. New York: Edward Arnold.
- Dessler, Gary. (1997). *Human Resource Management*. (6<sup>th</sup>ed). Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Hrebiniak, L.C. & Alutto, J.A. (1972, June). Personal and Role-related Factors in Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*. 15: 555 - 572.
- Ivancevich, John M. (1998). *Human Resource Management*. (7<sup>th</sup>ed). Boston: McGraw Hill.
- Mejia, Luis R., Balkin, David B. and Cardy, Robert L. (1995). *Managing Human Resources*. (4<sup>th</sup>ed). Upper Saddle River, NJ: Pearson,
- Mondy, Wayne, Noe, Robert M. and Premeaux, Shane R. (1995). *Human Resource Management*. (5<sup>th</sup>ed). Boston: Allyn and Bacon,
- Mowday, Richard T. & Steers, Richard. (1974). *Research in Organization: Issues and Controversies*. Santa Monica: Goodyear.
- Porter, Lyman W. (1974). *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw Hill,
- Stein, Franklin. (1975). *Psychosocial Occupational Therapy: A Holistic Approach*. Australia: Delmar.
- Steers, Richard M. (1974). *Research in Organization: Issues and Controversies*. Santa Monica: Goodyear.
- Stryker, Sheldon. (1971). *Symbolic Interactionism: A Social Structure Version*. California: Mento Park.

ผู้เขียน

นางสาวสุพัตรา ธีญ์น้อม

โรงเรียนลาซาล

email: ctr\_847@hotmail.com