

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน

Blum and Noylor (1968, อ้างถึงใน ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 39) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นทัศนคติต่าง ๆ รุ่งมาจากงานและปัจจัยแวดล้อมเช่น ค่าจ้าง สถานภาพ โอกาส ความก้าวหน้าในการทำงาน ความยุติธรรมของผู้บังคับบริหาร และความเหมาะสมของการปริมาณงาน เป็นต้น

Werther and Davis (1981, p. 268, อ้างถึงใน ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 39) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าชอบหรือไม่ชอบ ความพึงพอใจในงานจะมีผลต่อการลาออก การขาดงาน ความประทับใจ และประเด็นที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตอื่น ๆ

Locke (1983, อ้างถึงใน เบญจพร ธีระรักษ์, 2547, น. 20) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการปฏิบัติงานเพราะเป็นความรู้สึกชื่นชอบ ต่องาน และทัศนคติทางบวกที่บุคคลมีต่องาน ซึ่งเกิดจากการรับรู้และการประเมินตนเอง เป็นความเต็มใจที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคคลจะรู้สึกพึงพอใจเมื่องานที่ทำนั้น ให้ผลตอบแทนที่สนองความต้องการของตนได้ ความไม่พอใจในงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการขาดงาน และเป็นตัวทำนายการลาออกจางาน

Jewell & Siegall (1990, p. 501, อ้างถึงใน สุวรรณา เต็งพงศธร, 2542, น. 26) ให้นิยามความพึงพอใจในงานว่า เจตคติที่มีพื้นฐานจากการตอบสนองความรู้สึกที่ประเมินต่อสภาพการทำงาน กล่าวคือ พนักงานที่พึงพอใจจะชอบสภาพของงาน

Kreither and Kinichi (2001, p. 224, อ้างถึงใน ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 41) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานคือ อารมณ์และความรู้สึกที่ตอบสนองมุมที่หลากหลายของงาน ๆ หนึ่ง ซึ่งหมายความว่า ความพึงพอใจในงานอาจเกิดขึ้นกับส่วน ๆ หนึ่งในเรื่องงาน และเกิดความไม่พึงพอใจในงานบางส่วนก็เป็นไปได้

Beach (1975, อ้างถึงใน ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 40) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานคือ ของขวัญส่วนหนึ่งในตกร่างงานและความพึงพอใจของบุคคลมักจะ ได้รับจากการทำงานของเขา ผู้ร่วมงาน ผู้นำทีมบริหาร หน่วยงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเป็นอิทธิพลโครงสร้างของบุคลิกลักษณะของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน

Schutz and Schutz (1994, p. 271, อ้างถึงใน สุวรรณา เต็งพงศธร, 2542, น. 26) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกและเจตคติ ทั้งทางบวกและทางลบที่บุคคลมี ต่องาน ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวกับการทำงาน เช่น การเปลี่ยนแปลงสถานภาพการทำงาน ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน และเป้าหมายขององค์กร เป็นต้น รวมถึงปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ สุขภาพ อายุการทำงาน ความมั่นคงทางอารมณ์ สถานะทางสังคม กิจกรรมการพักผ่อน ความสัมพันธ์ทางครอบครัว เป็นต้น

John (1996, pp. 158-161, อ้างถึงใน เบญจพร ธีระรักษ์, 2547, น. 20) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นเรื่องสำคัญเรื่องแรกของพฤติกรรมในองค์กร และเป็นสิ่งสำคัญของการบริหารงานบุคคลเพราะเมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจในงานก็จะส่งผลถึงองค์กร เช่น การสร้างให้เกิดความพึงพอใจขึ้นด้วยตนเอง เพราะการสร้างความพึงพอใจในงานนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะเป็นผู้กำหนดและสร้างบรรยากาศให้เกิดความพึงพอใจ

Luthens (1995, p. 141, อ้างถึงใน ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 40) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการกับแรงขับและเครื่องเสริมแรงที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งความต้องการนั้น เป็นความต้องการทางกายภาพของบุคคล เช่น ความต้องการอาหาร หรือปัจจัยสี่ ส่วนแรงขับ คือ สิ่งที่จะช่วยให้เกิดการสนองความต้องการและเรื่องเสริมแรง คือ สิ่งที่จะช่วยให้เกิดแรงขับ สำหรับความพึงพอใจในงานนั้น เป็นความต้องการที่จะอยู่รอด โดยมีเครื่องเสริมแรงเป็นในรูปของสวัสดิการ สภาพแวดล้อม หรือในรูปของเงินต่าง ๆ

Wendell (1998, pp. 106-107, อ้างถึงใน เบญจพร ธีระรักษ์, 2547, น. 19) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน เป็นความปรารถนาหรือความตั้งใจของบุคคล หรือผลรวมของทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงานโดยทัศนคตินั้นเป็นผลมาจากงานและปัจจัยแวดล้อม เช่น ค่าจ้าง สถานภาพ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความยุติธรรมของผู้นำทีมบริหาร ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ สภาพแวดล้อมของงาน การยอมรับนับถือ สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน และความเหมาะสมของปริมาณงาน โดยการใช้ความสามารถที่มีอยู่ทำให้สิ่งที่ตนต้องการนั้นปรากฏออกมา ซึ่งความพึงพอใจอาจเป็นผลเนื่องมาจากการกระทำหลายอย่างพร้อม ๆ กัน หรืออันเกิดจากสภาพแวดล้อมของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งที่แต่ละบุคคลแสดงออกเพื่องานที่ตนทำอยู่

George and Jones (1999, p. 183, อ้างถึงใน ภาวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 41) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นศาสตร์ทางจิตวิทยา ซึ่งเป็นการกำหนดทิศทางของพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร โดยการกำหนดระดับความพยายามของบุคลากรและระดับความเอาใจใส่ต่องานของบุคคล โดยความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติที่ชอบหรือไม่ชอบของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานที่ทำ

Lussier (2003, อ้างถึงใน ภาวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 41) เสนอว่า ความพึงพอใจในงาน คือ ทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งต่อเนืองมาจากทัศนคติที่เกิดขึ้น

สุระ หีบโอสถ (2540, น. 38, อ้างถึงใน ภาวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 42) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน เกิดความสุขสบายที่ได้จากการทำงาน ความสุขที่ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และมีความพอใจเกี่ยวกับลักษณะงาน ค่าตอบแทน การบังคับบัญชากลุ่มงานและความก้าวหน้าในอาชีพ

ปราโมทย์ บุญเลิศ (2545, น. 41, อ้างถึงใน ภาวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 42) สรุปว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่มีความสุขของบุคคลต่อการทำงานหรือมีทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องาน ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองความต้องการจนเป็นที่พอใจ จากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ในการทำงานเช่น ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน รายได้หรือผลประโยชน์ตอบแทน ระเบียบวิธีการบังคับบัญชา ความมั่นคงในอาชีพ มีความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีและทำงานด้วยความเต็มใจ ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี

จากแนวคิดเรื่องความพึงพอใจข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” หมายถึง อารมณ์ ความรู้สึก ทัศนคติที่มีต่อองค์กร สภาพการทำงาน ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้นำทีมบริหาร เป็นต้น ซึ่งเป็นไปในทางบวกและจะส่งผลให้บุคคลมีขวัญและกำลังใจ สามารถทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร โดยความพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อทีมบริหารได้รับในสิ่งที่เป็นตัวกระตุ้นการสร้างแรงจูงใจตามที่คาดหวังหรือในระดับที่เกินกว่าคาดไว้ การสร้างแรงจูงใจให้ทีมบริหารจะทำให้ทีมรับรู้ถึงโอกาสในการได้รับความก้าวหน้าและรับรู้ถึงผลตอบแทน และเกิดความพึงพอใจในงานจากการรับรู้ถึงความยุติธรรมในสิ่งที่ได้รับตามที่คาดไว้จากการทุ่มเทให้แก่องค์กร ซึ่งจะส่งผลให้ทีมบริหารมีการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การให้แรงจูงใจที่เหมาะสม น่าจะเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดในการสร้างความพึงพอใจในงาน อันจะนำไปสู่การเพิ่ม

ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานต่อไป (Torrington and Hall, 1998, อ้างถึงใน ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 43)

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

ทฤษฎีการความคาดหวังของวรูม (Varoom's Expectancy Theory)

Varoom (1982, อ้างถึงใน ศรีทจันทร โพธิ์ประชุม, 2550, น. 17) แนวความคิดของทฤษฎีนี้เป็นการอธิบายพฤติกรรมในรูปของเป้าหมายของบุคคลากรเลือกและความคาดหวังเกี่ยวกับการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้แต่ต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขที่ว่าบุคคลต้องรู้ตัวเองต้องการได้รับสิ่งใดจากการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ส่งผลร่วมกันต่อแรงจูงใจการทำงานของคนมี 3 องค์ประกอบ คือ

การรับรู้คุณค่า (Valance: V) หมายถึง ความเข้าใจหรือการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับคุณค่าของผลตอบแทนนั้น ๆ หรือตามภาวะที่เป็นจริง เช่น บุคคลที่ต้องการความมั่นคงในงาน จะให้ความสำคัญกับเบี้ยบำนาญ หรือการการไม่ถูกไล่ออกเป็นสิ่งที่มีความค่า การรับรู้คุณค่า (V) จึงเป็นสิ่งที่เกิดจากการพิจารณาผลตอบแทนของบุคคล ผลตอบแทนจะมีค่าในทางบวกหากผลตอบแทนนั้นเป็นสิ่งที่บุคคลนั้นต้องการ ในทางตรงกันข้ามถ้าเขาไม่ต้องการก็จะเกิดความเบื่อหน่ายและความเครียดถ้าบุคคลนั้นไม่มีความต้องการหรือสนใจในผลตอบแทนนั้นเลย ค่าก็จะเป็นศูนย์

ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ (Instrumentality: I) หมายถึง ความเชื่อหรือความเข้าใจของบุคคลเกี่ยวกับโอกาสความเป็นไปได้ที่ผลตอบแทนอันดับแรก (O1) จะได้รับผลตอบแทนกันต่อไปเช่น นักเรียนเชื่อว่าเขาขยันก็จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและผลการเรียนที่สูงก็จะทำให้ได้รับเลือกเข้าทำงานในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ดังนั้นผลการเรียนจึงมีความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์สูง

ความคาดหวัง (Expectancy: E) หมายถึง ความเชื่อหรือความเข้าใจของบุคคลเกี่ยวกับโอกาสของความเป็นไปได้ ที่ความพยายามในการปฏิบัติงานจะส่งผลต่อระดับของระดับความสำเร็จของงาน (O1) กล่าวคือ ถ้าพนักงานเชื่อว่าการทำงานหนักจะทำให้ได้ผลผลิตสูงเขาจะมีความคาดหวังอย่างสูงว่าการทำงานหนักจะให้ผลผลิตสูง แต่ถ้าไม่มีความเชื่อก็จะไม่เกิดความพยายามและความคาดหวังก็จะต่ำ นั่นคือ ความพยายามไม่มีผลต่อการผลิต (E=0) ซึ่งจะมีความเป็นไปได้ของความคาดหวังอยู่ในช่วง 0 ถึง 1

สมการโมเดลการจูงใจ มีดังนี้

$$M = V \times I \times E$$

M แทน แรงจูงใจ

V แทน การรับรู้คุณค่า

I แทน ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์

E แทน ความคาดหวัง

ทฤษฎีการจูงใจของพอร์เตอร์ และ ลอว์เลอร์ (Porter and Lawler's Motivation Theory)

Porter and Lawler (1986, อ้างถึงใน สุวรรณา เต็งพงศธร, 2542, น. 28) ได้แก้ไขทฤษฎีของวูมโดยตั้งสมมติฐานว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการทำงานจะถูกเชื่อมโยงด้วยรางวัลหรือผลตอบแทนและได้กำหนดองค์ประกอบเกี่ยวกับรางวัลไว้ กล่าวคือ คุณค่าของรางวัล (Value of reward) เป็นความรู้สึกพึงพอใจกับรางวัลหรือผลตอบแทนแตกต่างกันซึ่งเป็นสิ่งเร้าให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานประกอบด้วย

1. ความเป็นไปได้ของความมานะพยายามกับผลตอบแทนที่ได้รับ (Perceived Effort-Reward Probability) เป็นผลคูณระหว่าง ความน่าจะเป็นเกี่ยวกับการปฏิบัติที่จะนำไปสู่รางวัลกับความน่าจะเป็นที่จะใช้ความพยายามเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
2. ความพยายาม (Effort) เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จ
3. ความสามารถและลักษณะของบุคคล (Ability and Trait) เช่น ระดับสติปัญญา บุคลิกภาพและทักษะ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดขอบเขตในการทำงานของบุคคล
4. การรับรู้บทบาท (Role Perception) เป็นเกณฑ์ที่ชี้ให้เห็นถึงความเชื่อในการปฏิบัติไปสู่ผลสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด
5. ผลการปฏิบัติงาน (Performance) ระดับผลสำเร็จของการปฏิบัติงานซึ่งเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างความพยายามในการปฏิบัติงาน การรับรู้ความสามารถและลักษณะของบุคคล
6. รางวัล (Reward) จำแนกได้เป็น รางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) เป็นรางวัลที่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการในขั้นสูง ที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลเองเช่น ความภาคภูมิใจในงานที่สำเร็จ ความรู้สึกสนุกกับงาน ความรู้สึกว่าตัวเองสำคัญ และรางวัลภายนอก (Extrinsic Reward) เป็นรางวัลที่ได้รับจากการตอบสนองจากตัวแทนภายนอก อาจเป็นหน่วยงาน บุคคล เช่น เงิน ค่าจ้าง ความสำเร็จในงาน ความก้าวหน้าในงาน
7. การรับรู้เกี่ยวกับความคุ้มค่าของรางวัล (Perceived Equitable Reward) การรับรู้ว่ารางวัลที่ได้รับเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของเขาหรือไม่

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

Gilmer (1971, p. 142, อ้างถึงใน เบญจพร ธีระรักษ์, 2547, น. 21) สามารถสรุปความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้ว่าเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติในทางที่ดีโดยมีส่วนร่วมของบุคคลที่มีต่องานที่ทำและองค์ประกอบอื่น ๆ ความรู้สึกนี้เกิดขึ้นจากการที่ได้รับการตอบสนองสิ่งที่บุคคลต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานซึ่งมีผลทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ องค์การมีความก้าวหน้า บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการคือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีพื้นฐานความรู้น้อยหรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่ามี ความมั่นคงในการทำงาน มีความสำคัญสำหรับเขามากแต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนัก

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การมีโอกาสก้าวหน้าจากความสามารถในการทำงานย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

3. สถานที่ทำงานและการบริหาร (Company and Management) ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ชื่อเสียงของหน่วยงานและการดำเนินการของหน่วยงานรัฐบาล

4. ค่าจ้าง (Wage) คือเงินที่ได้จากการทำงานตามที่คุณจ้างมอบหมาย คนงานชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญสำหรับเขากว่าคนงานหญิงและพนักงานโรงงานจะเห็นว่าค่าจ้างมีความสำคัญมากกว่าผู้ทำงานในหน่วยงานรัฐบาล

5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Spec of the Job) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานหากได้ทำงานที่ตรงตามความต้องการและความถนัดก็มักจะเกิดความพึงพอใจ

6. การบังคับบัญชา (Commanding) ได้แก่ เทคนิควิธีการและความสามารถในการบังคับบัญชาความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา องค์ประกอบนี้คนงานหญิงมีความรู้สึกไวมากกว่าคนงานชาย

7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspect of the Job) ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ได้แก่ สภาพลักษณะของการติดต่อสื่อสาร ทั้งภาวะภายในและภายนอกหน่วยงาน การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญมากสำหรับผู้มีการศึกษาสูง

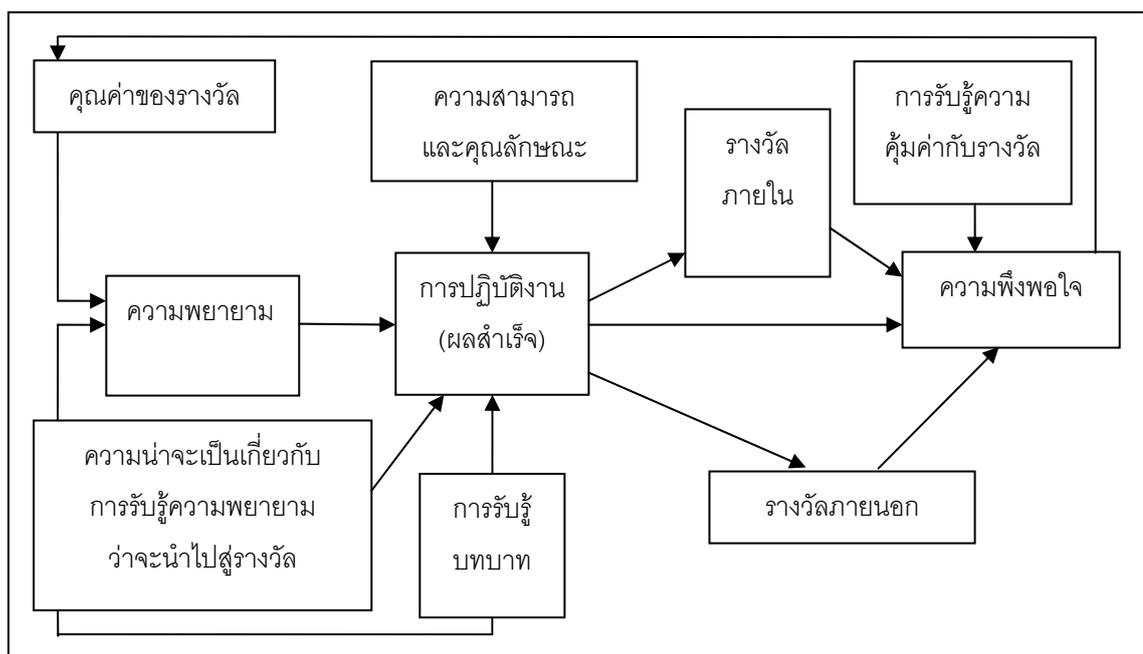
9. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ ภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงานเช่น แสง สี เสียง อากาศชั่วโมงการทำงาน มีงานวิจัยหลายอย่าง que แสดงว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย

10. ประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ (Benefit) ได้แก่ เงินบำเหน็จบำนาญตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการต่าง ๆ สวัสดิการ ที่พักรออาศัย เป็นต้น

ผลของความพึงพอใจในการทำงาน

ภาพที่ 2.1

รูปแบบการจูงใจของพอร์เตอร์ และ ลอว์เลอร์



ที่มา: ความต้องการและพความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานปฏิบัติการ บริษัท ที.ยู.ดับบลิว.เท็กซ์ไทล์ จำกัด (น. 19), โดย ศรัทจันทร์ โพธิ์ประชุม, 2550, วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, คณะวิทยาการจัดการ, สาขาการจัดการทั่วไป.

ทฤษฎีความพึงพอใจของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg's Theory or Dual-Factors Theory)

Herzberg (1979, pp. 185-224, อ้างถึงใน ศรัทธจันทร์ โพธิ์ประชุม, 2550, น. 19) ได้ทำการวิจัยและเสนอทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Dual-Factors Theory) พบว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งนำไปสู่ทัศนคติในทางบวก ทำให้คนอยากทำงานเรียกว่า “ปัจจัยจูงใจ” (Motivation Factor) และสิ่งที่ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานเรียกว่า “ปัจจัยค้ำจุน” (Maintenance Factor) หรือเรียกปัจจัยนี้ว่า “ปัจจัยสุขอนามัย” พบว่า ผู้ที่ไม่มีความสุขในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นเพราะสภาพแวดล้อมภายนอกงานได้แก่ ความไม่ยุติธรรม ไม่เป็นระเบียบ ทำให้บุคคลเหล่านั้นมีสุขภาพจิตเสื่อมลง และเนื่องจากปัจจัยทั้งสองชนิดนี้เป็นคนละชนิดกันไม่เกี่ยวข้องกันเพราะสิ่งที่ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความพึงพอใจในงานมิได้มีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจแต่อย่างใด ถ้าขาดปัจจัยค้ำจุนก็จะทำให้เกิดความไม่พอใจขึ้นจึงเรียกทฤษฎีนี้ว่า “ทฤษฎีองค์ประกอบคู่” เฮอริชเบิร์ก สรุปปัจจัย 2 ประการไว้ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่จูงใจให้มนุษย์ทำงานมากขึ้นเป็นตัวการที่สร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นได้แก่

ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) คือ การที่บุคคลสามารถทำงานเสร็จได้อย่างดี สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รู้จักการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น มีความต้องการที่จะทำให้สำเร็จ รู้สึกพึงพอใจเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ ปลายทางปลื้มในผลงานนั้น

การยอมรับนับถือ (Recognition) คือ การที่บุคคลได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงานเป็นผลมาจากความสำเร็จ การยอมรับนับถือมีหลายรูปแบบ เช่น การแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอย่างหนึ่งอย่างใด จากการพูดหรือการเขียน การให้การเสริมแรงบ่อย ๆ จะทำให้เกิดการจูงใจแบบต่อเนื่องกันไป

ลักษณะงาน (Work Itself) คือ ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่องาน เช่น อาจเป็นงานประจำ งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทลายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่สามารถกระทำได้ด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนจบโดยผู้เดียว เป็นงานที่ไม่ง่ายหรือยากเกินไป สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และทักษะ

ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ เมื่อได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการงานใหม่ ๆ สามารถตัดสินใจงานของเขาเอง มีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ จะช่วยให้เกิดความผูกพันในงาน ไม่มีการตรวจ หรือ ควบคุมอย่างใกล้ชิด

ความก้าวหน้า (Advancement) คือ ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสที่จะได้รับโดยการพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ ๆ มีความสามารถและเต็มใจที่จะเพิ่มเติมความรู้หรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงานได้แก่

ค่าตอบแทนและเงินเดือน (Compensation and Salary) คือ เงินที่ได้จากการทำงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคคลนั้น ๆ

โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Growth) คือ การที่บุคคลได้รับการเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพอีกด้วย

ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation) คือ การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

สถานภาพในอาชีพ (Status) คือ อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration) คือ การจัดการและการบริหารองค์การ เช่น การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้เขาดำเนินงานได้สำเร็จรวมถึงการติดต่อภายในองค์การ

สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ลักษณะของงาน ปริมาณงาน สิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technique) เป็นความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือมีความยุติธรรมในการบริหาร

Herbert (1976, p. 416, อ้างถึงใน ศรีทจันทร โภธิประชุม, 2550, น. 20) ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่าแนวทางที่จะนำไปสู่การตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ในปัจจัยจูงใจนั้นผู้บังคับบัญชาต้องให้อิสระในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้นมีการมอบหมายความรับผิดชอบให้สูงขึ้นให้โอกาสได้แสดงความคิดเห็น ความสามารถต่าง ๆ มากขึ้นให้

ผู้ปฏิบัติงานได้ประเมินและควบคุมการปฏิบัติงานด้วยตนเองซึ่งจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีแก่องค์กรโดยส่วนรวม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันองค์กร

Becker (1960, p. 35, อ้างถึงใน ทศนีย์ สร้อยฟ้า, 2550, น. 22) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่งจะก่อให้เกิดการลงทุน ซึ่งอาจเป็นรูปของเวลา กำลังกาย กำลังสติปัญญาที่เสียไป เมื่อเป็นเช่นนี้บุคคลย่อมหวังผลประโยชน์ที่จะได้รับตอบแทนจากองค์กรระยะยาว แต่ถ้าเขาลาออกไปก่อนครบกำหนดก็เท่ากับบุคคลนั้นได้รับผลประโยชน์ไม่คุ้มค่า เพราะฉะนั้นการที่บุคคลได้เข้ามาทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กรยิ่งนานเท่าไรก็เท่ากับการลงทุนของเขาสะสมเพิ่มขึ้น นำมาซึ่งความยากลำบากที่จะตัดสินใจลาออก เพราะหากตัดสินใจลาออกย่อมหมายถึงการสูญเสียมากกว่าผลประโยชน์ที่ได้รับ กล่าวได้ว่าการตัดสินใจนี้เป็นผลมาจากความผูกพันต่อองค์กร

Kanter (1968, pp. 499-517, อ้างถึงใน รัชนีวรรณ ตริทิพย์, 2550, น. 9) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร คือ ความเต็มใจของบุคคลหนึ่งที่จะมอบหรืออุทิศพลังงานและความจงรักภักดีให้กับระบบสังคม เป็นความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลและองค์กรที่เชื่อมโยงเอกลักษณ์ทางบุคลิกภาพและความสนใจของบุคคลให้สอดคล้องกับองค์กร ส่งผลให้บุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ โดยจะแสดงออกมาในรูปของความพยายาม ความเสียสละแรงงาน และความเต็มใจ ยินดีที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อทำงานให้กับองค์กร

Sheldon (1971, p. 143, อ้างถึงใน ทศนีย์ สร้อยฟ้า, 2550, น. 24) เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรนั้นหมายถึงทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับองค์กรเป็นการประเมินองค์กรทั้งในทางบวกและการมีความพยายามในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมาย โดย Herbiniaak and Alutto (1972, pp. 555-573, อ้างถึงใน ดำรง พานทอง, 2543, น. 11) เสนอว่า ความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้พนักงานไม่เต็มใจที่จะละทิ้งองค์กร ไม่ว่าจะเพื่อรายได้ สถานภาพ ความเป็นอิสระของอาชีพ หรือการมีเพื่อนร่วมงาน

Streers (1977, p. 46, อ้างถึงใน ทศนีย์ สร้อยฟ้า, 2550, น. 23) มีความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร มีค่านิยมกลมกลืนกับสมาชิกองค์กรอื่น ๆ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กร ความรู้สึกนี้จะต่างจากความผูกพันต่อองค์กรเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกของ

องค์กรโดยปกติตรงที่พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กรอย่างแท้จริง จะมุ่งเน้นความเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Marsh and Minnari (1977, p. 57, อ้างถึงใน ราชันีวรรณ ตริทิพย์, 2550, น. 10) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นลักษณะความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการกระทำเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร มีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป รวมทั้งระดับความมากน้อยของความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรที่เรียกว่า ความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กร และยอมรับเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

Mowday, Porter and Steers (1982, p. 27, อ้างถึงใน วิไล จิระพรพานิชย์, 2541, น. 25) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นการแสดงออกมากกว่าความจงรักภักดีปกติ เนื่องจากเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นและผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเองเพื่อสร้างสรรค์ให้องค์กรอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น อาจกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่ดีที่บุคคลมีต่อองค์กร โดยจะแสดงออกมาในรูปแบบของการปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์ และมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรเสมอ

Salancik (1983, p. 202, อ้างถึงใน ราชันีวรรณ ตริทิพย์, 2550, น. 11) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสถานภาพที่แต่ละบุคคลมีพันธะกับองค์กรในรูปของการกระทำที่มีความเชื่อว่าการกระทำนั้น สามารถสนับสนุนกิจกรรมและความเกี่ยวพันของตนที่มีให้กับองค์กร

Allen and Meyer (1990, pp. 1-18, อ้างถึงใน สุทธิพงษ์ เอี่ยมศิริ, 2547, น. 9) เสนอว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กรโดยเป็นสิ่งเหนียวรั้ง (Golden Handcuff) ให้คนยังอยู่ในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงพนักงานเข้ากับองค์กร โดยที่ความผูกพันด้านจิตใจเกิดขึ้นจากการที่บุคคลมีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร ส่วนความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการได้รับผลตอบแทนจากองค์กร และการรับรู้ถึงการขาดทางเลือกหรือความยากลำบากในการหางานใหม่ ทำให้บุคคลจำเป็นที่อยู่ในองค์กร ในขณะที่ความผูกพันด้านบรรทัดฐานเกิดขึ้นจากค่านิยมส่วนบุคคลและความรู้สึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายทำให้บุคคลรู้สึกว่าเขาคงอยู่ในองค์กรนั้นต่อไป

ดำรง พานทอง (2543, น. 15) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติที่บุคคลแสดงออกถึงความรู้สึกร่วมกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ขององค์กรให้การเกื้อกูลสนับสนุนแก่เขา กับผลที่ได้รับจากความพยายามอย่างเต็มที่ของเขาที่จะทุ่มเททำงานแก่องค์กร

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

Buchanan (1974, p. 533, อ้างถึงใน รัชนีวรรณ ตรีทิพย์, 2550, น. 15) นิยามความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความคาดหวังของสมาชิกที่จะใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรและปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับองค์กรในระดับการเป็นเจ้าของ มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และปฏิบัติงานงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตลอดจนการประเมินองค์กรในทางที่ดีเป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน

1. ความเป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กร (Identification) แสดงออกจกเป้าหมายและค่านิยมต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน
2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่
3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

ลักษณะของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) นับเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างหนึ่งของสมาชิกองค์กร เนื่องจากเป็นปัจจัยที่สำคัญในการช่วยนำพาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและอยู่รอดต่อไป นอกจากองค์กรต้องสามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาเป็นสมาชิกแล้ว การรักษาให้บุคคลเหล่านั้นคงอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่าด้วยการพยายามสร้างทัศนคติความผูกพันที่ดีกับองค์กรให้เกิดขึ้นกับสมาชิกแต่ละคนในองค์กร เพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ (ดำรง พานทอง, 2543, น. 13) ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรสามารถสรุปได้ 2 ด้าน คือ ด้านพฤติกรรม และ ด้านทัศนคติ ดังต่อไปนี้

ด้านพฤติกรรม

Buchanan (1974, p. 533, อ้างถึงใน ดำรง พานทอง, 2543, น. 14) มีความเห็นว่าการผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใด เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับจุดมุ่งหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและเป็นผู้มีส่วนในการเสริมสร้างสุขภาพและความดีขององค์กรรวมทั้งช่วยลดการควบคุมจากภายนอกอีกด้วย ดังนั้นโดยสรุปแล้ว

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเงื่อนไขล่วงหน้าสำหรับองค์กรทางสังคมที่ประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้
 ยังกล่าวเพิ่มเติมว่า ความผูกพันของผู้จัดการต่อองค์กรเป็นส่วนสำคัญต่อการอยู่รอดและความมี
 ประสิทธิภาพขององค์กร เพราะความรับผิดชอบในการรักษาองค์กรให้อยู่ในสถานะที่ดีนั้น
 ความจำเป็นต่อการดำเนินงานการบริหารที่มีประสิทธิผล ถูกมองว่ามีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึก
 รับผิดชอบและการอุทิศตนเพื่อเกื้อกูลให้องค์กรอยู่ในสภาพที่สามารถปฏิบัติงานต่อไปได้ โดย
 มีความสำคัญดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กร สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออก ของสมาชิกองค์กร
 ได้ดีกว่าตัวแปร “ความพึงพอใจในงาน” เนื่องจาก ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติของสมาชิก
 องค์กรโดยส่วนรวม ขณะที่ความพึงพอใจในงาน สะท้อนถึงทัศนคติของบุคคลต่องานหรือเฉพาะ
 แง่ใดแง่หนึ่งของงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น และ ความผูกพันต่อองค์กร
 ค่อนข้างมีความมั่นคงมากกว่าความพึงพอใจในงาน แม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงาน
 อาจจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานแต่เหตุการณ์นั้นอาจจะไม่กระทบต่อ
 ความผูกพันต่อองค์กรของบุคคลที่มีต่อองค์กรโดยรวมได้ จึงอาจกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในงาน
 มีเสถียรภาพน้อยกว่าความผูกพันต่อองค์กร

2. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานมีการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น
 เนื่องจากความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กรนั่นเอง

3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวเชื่อมระหว่างความต้องการของบุคคลให้สอดคล้อง
 กับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งบุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน
 เพราะเห็นว่าการงานคือหนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรและบรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากใน
 การทำงานให้กับองค์กร ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวจะมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ใน
 ระดับดีเหนือคนอื่น

5. ความผูกพันต่อองค์กร ช่วยจัดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่
 สมาชิกในองค์กรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรตนเองมากนั่นเอง

6. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
 ขององค์กร

ด้านทัศนคติ

ผู้นำในการศึกษาในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดนี้คือ Steers and
 Porter (1983, p. 442, อ้างถึงใน ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 50) โดยจำแนกทัศนคติของ

ความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ส่วน ส่วนแรกเป็นความรู้สึกผูกพันแน่นแฟ้นที่มีต่อองค์กรที่ตนเองทำงานอยู่ ส่วนที่สองเป็นความเชื่ออย่างแรงกล้าที่ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และส่วนสุดท้ายมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ให้องค์กรมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กร

ประเภทของความผูกพันต่อองค์กร

Steers and Porter (1983, p. 442, อ้างถึงใน ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 50)

ได้สรุปการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 2 แนวคิด คือ

1. ความผูกพันทางด้านทัศนคติ เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรโดยที่บุคคลจะนำตนเองไปเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและผูกพันในฐานะเป็นสมาชิกขององค์กร เพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร

2. ความผูกพันทางพฤติกรรม เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรที่เป็นพฤติกรรม ปัจจัยความสนใจที่บุคคลได้รับจากองค์กร ถ้าจะละทิ้งไปทำงานที่อื่นก็ไม่คุ้มค่าที่จะจากองค์กรไป

Allen and Meyer (1990, pp. 1-18, อ้างถึงใน ดำรง พานทอง, 2543, น. 13) ได้แบ่งความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ความผูกพันทางด้านจิตใจ (Affective Commitment) ความรู้สึกที่มีต่อองค์กร
2. ความผูกพันทางการคงอยู่กับองค์กร (Continuance Commitment) คือคุณค่าที่แต่ละบุคคลประเมินได้จากองค์กรและการสูญเสีย ถ้าต้องออกจากองค์กร
3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ความผูกพันต่อองค์กรที่มีความหมายในรูปของงาน

กระบวนการความผูกพันในองค์กร

Steers and Porter (1979, pp. 303-305, อ้างถึงใน ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 50-51) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นขั้นตอนหนึ่งใน 3 ขั้น ของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรในกระบวนการเกี่ยวพันกับองค์กร (Organizational Attachment) ได้แก่

1. การเข้ามาในองค์กร (Organizational Entry) เป็นขั้นตอนแรกที่บุคคลเลือกเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง เรียกว่า ขั้นที่ 1 (First Stage)

2. การมีความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจซึ่งความผูกพันลึกซึ้งต่อองค์กร โดยความสับสนต่อองค์กรจะเน้นที่ขอบเขตความรู้สึกรู้สึกของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร ค่านิยมในการเป็นสมาชิกขององค์กร และความตั้งใจที่จะทำงานหนักเพื่อความสำเร็จโดยรวมของเป้าหมายขององค์กร ซึ่งในความรู้สึกเช่นนี้ ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างไปจากความเกี่ยวพันกับองค์กร หรือความเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Attachment, Organizational Memberships) โดยเสตีร์และพอร์เตอร์ พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะมีการขาดงานและลาออกจากงานในระดับต่ำมีความโน้มเอียงที่จะมีส่วนร่วมร่วมกับองค์กร และพนักงานที่มีความผูกพันในระดับต่ำจะนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ต่ำและมีความโน้มเอียงที่จะถอยห่างจากองค์กร จะมีการขาดงานและลาออกจากงานสูง

3. การขาดงานและการลาออกของพนักงาน (Absenteeism and Turnover) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการเกี่ยวพันกับองค์กร (Organizational Attachment Process) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรหรือออกจากองค์กร

ทฤษฎีพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์

แนวคิดความต้องการในการทำงาน

Flippo (1971, p. 349, อ้างถึงใน ศรีทจันทร์ โพธิ์ประทุม, 2550, น. 8) ได้จำแนกความต้องการของมนุษย์เป็น 3 ประเภท ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานในสถานที่ทำงานของบุคคล ได้แก่

1. ความต้องการทางกาย สิ่งจำเป็นที่ทำให้มนุษย์สามารถดำเนินชีวิตอยู่รอดได้และเป็นปัจจัยเสริมที่ทำให้มนุษย์ปฏิบัติหน้าที่การทำงานด้วยดีมีประสิทธิภาพมีความเจริญก้าวหน้าและมีความสุข ได้แก่ ความต้องการ อาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน การขับถ่ายของเสียจากร่างกายที่อยู่อาศัย ความต้องการทางเพศ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการความปลอดภัย เป็นต้น

2. ความต้องการทางสังคม เป็นความต้องการทางจิตใจของมนุษย์ที่ต่อเนื่องมาจากความต้องการทางร่างกายมนุษย์จะหาทางตอบสนองความต้องการทางกายก่อนแล้วจึงตอบสนองความต้องการทางสังคม เช่น ความต้องการยอมรับว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ความต้องการความรักจากสมาชิกในสังคมที่เกี่ยวข้อง ต้องการอยู่ร่วมกับสังคม

3. ความต้องการให้ความสำคัญต่อตนเองเป็นความต้องการทางจิตใจของมนุษย์ที่ ต้องการให้ผู้อื่นให้ความสำคัญ เช่น ต้องการให้ผู้อื่นชมเชย ต้องการเป็นเจ้าของคน ต้องการ เป็นอิสระและต้องการประสบความสำเร็จ

Hunt (1979, pp. 6-15, อ้างถึงใน ศรัทจันทร์ โพธิ์ประชุม, 2550, น. 9) ได้กล่าวถึง ลำดับขั้นของความต้องการ 5 ขั้น ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจให้คนเกิดพฤติกรรมในการทำงานที่พึงประสงค์ได้ สรุปสิ่งจูงใจที่สามารถนำมาใช้ในการจูงใจพนักงานในองค์กร ตามลำดับขั้นมีดังนี้

1. ความสมดุลทางด้านร่างกาย (Physiological Balance) เป็นความต้องการ ด้านปัจจัย 4 คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และอื่น ๆ เช่น การพักผ่อน คนเรา สามารถมีความต้องการพร้อม ๆ กันได้ แต่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการทั้งหมดในเวลา เดียวกันได้ จึงต้องมีการเลือกตอบสนองความต้องการตามลำดับความสำคัญ ปัจจุบัน องค์กร ได้ มีการให้ความสำคัญในการให้สิ่งอำนวยความสะดวกกับพนักงานปฏิบัติการมากขึ้น เช่น มีห้องอาหาร ห้องเปลี่ยนเสื้อผ้า ติดตั้งเครื่องปรับอากาศในห้องทำงาน เป็นต้น สิ่งอำนวยความสะดวกนี้ เป็นเครื่องมือในการตอบสนองความต้องการของพนักงานได้

2. ความปลอดภัย ความมั่นคง ด้านโครงสร้าง (Safety, Security, Structure) คือมี ความต้องการให้มีการกำหนดระเบียบ แบบแผน กฎเกณฑ์การปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความเป็น ระเบียบช่วยให้มีหลักยึดถือซึ่งเท่ากับช่วยให้เกิดความมั่นคงในการดำเนินงาน สิ่งที่มีผลกระทบต่อ ความมั่นคงขององค์กรคือ ปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น การแข่งขันด้านตลาด สภาพเศรษฐกิจ กฎระเบียบของรัฐ ความต้องการด้านความปลอดภัยเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเลือกคนเข้ามา ทำงานในองค์กร คนที่มีเป้าหมายด้านความปลอดภัย ความมั่นคง เมื่อเข้ามาทำงานในองค์กร จะยอมรับในเรื่องระเบียบแบบแผน การควบคุมและกฎเกณฑ์ การทำงานมากขึ้น ดังนั้น งานที่ ต้องการมีระเบียบแบบแผนยิ่งต้องการคนที่มีเป้าหมายด้านความปลอดภัยสูง

3. ความสัมพันธ์ความรักความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Relationship, Love, Identification) คนที่มีความต้องการเช่นนี้จะชอบทำงานเพื่อคนอื่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น ใช้เวลา ส่วนใหญ่อยู่กับกลุ่มและอาจจะเป็นเวลานอกทำงานเช่น ไปเล่นกีฬาด้วยกัน สังคมกับเพื่อนฝูง พบว่า คนที่มีความต้องการทางด้านนี้เป็นปัจจัยสำคัญในการก่อให้เกิดรูปแบบขององค์กรที่ไม่ เป็นทางการขึ้น หากผู้บริหารมีความเข้าใจและสามารถกำกับให้รูปแบบขององค์กรที่ไม่เป็นทางการนี้ ให้เข้ากับรูปแบบขององค์กรที่เป็นทางการแล้วก็จะส่งผลให้แนวโน้มการประสบความสำเร็จใน การดำเนินงานสูง ในทำนองกลับกัน หากผู้บริหารไม่มีความเข้าใจ และพยายามเข้าไปควบคุม

รูปแบบขององค์การที่ไม่เป็นทางการไปในทางลบแล้วก็จะมีผลกระทบต่อองค์การคือ อาจทำให้องค์การหยุดชะงักหรือล้มเหลวไปเลยได้

4. ความเชื่อมั่นความสำนึกได้ การมีอำนาจความเป็นที่ยกย่องสรรเสริญ (Confidence, Recognition, Power, Esteem) มักชอบใช้เวลาส่วนใหญ่ในที่ทำงาน หรือชอบพักผ่อนอย่างสงบ ๆ อยู่อย่างสันโดษ ความต้องการด้านนี้จำแนกออกเป็น 2 ข้อ คือ

4.1 เป้าหมายหรือความต้องการที่เป็นเรื่องของตนเอง คือ เรื่องอำนาจ ความเชื่อมั่น ความสามารถและความเป็นอิสระ

4.2 เป้าหมายหรือความต้องการที่เป็นเรื่องที่ยากให้ผู้อื่นให้ความสำคัญหรือมองตัวเอง คือ เรื่องเกียรติยศ ฐานะชื่อเสียงความต้องการลำดับขั้นนี้เกิดจากการพัฒนาขึ้นมาของความคิดในวัยเด็ก เป็นสิ่งที่ได้เรียนรู้มาถึงระบบผลตอบแทนเช่น บิดามีตำแหน่งหน้าที่การงานสูง มักมีผู้คนเคารพยกย่องสรรเสริญ เป็นผู้มีอำนาจและอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้น เมื่อโตขึ้นมาก็ได้เรียนรู้ต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบันว่า ลักษณะของคนที่ประสบความสำเร็จมีความเชื่อมั่นมีอำนาจมักจะเป็นที่ยอมรับนับถือ และเป็นที่ยกย่องโดยผู้อื่น ความต้องการของเด็กด้านนี้ก็จะเกิดขึ้นมา ปัจจัยด้านนี้จะมีผลต่อความต้องการมากขึ้นอยู่กับรูปแบบภูมิหลังในทางเศรษฐกิจและสังคมชนชั้นกลาง ชั้นสูง อยู่ในครอบครัวที่ใช้ระบบการให้ผลตอบแทนมากกว่าการลงโทษ ผู้ปกครองมีความคาดหวังหรือกำหนดมาตรฐานสำหรับผลงานของเด็กไว้สูง ความต้องการของผู้ปกครองที่มีต่อเด็ก อยากให้มีฐานะและอำนาจสูง จากการวิจัยพบว่า ความต้องการด้านอำนาจเป็นตัวคาดคะเนที่ดีที่สุดถึงความสำเร็จของการบริหาร นั่นคือผู้บริหารที่ต้องการมีอำนาจมักจะประสบความสำเร็จมากกว่าผู้บริหารที่ไม่ต้องการอำนาจ

5. ความบรรลุสม ความปรารถนา ความเป็นตัวของตัวเอง ความนึกคิดสร้างสรรค์ (Self-Fulfillment, Autonomy, Creativity) เป็นความต้องการที่เป็นอุดมคติซึ่งในความเป็นจริงไม่สามารถเป็นจริง ประสบการณ์จะช่วยขัดเกลา ให้ลดอุดมคติให้น้อยลง ทำให้เข้าใจลึกซึ้งมากขึ้น ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความต้องการด้านนี้คือ การได้รับการเน้นย้ำจากครูหรือผู้ปกครองเสมอถึงเรื่องกำหนดเป้าหมายและการมุ่งไปสู่ความสำเร็จในอนาคต การได้รับการคาดหวังจากผู้อื่นถึงมาตรฐานของการดำเนินที่สูงมาก ได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครองและเพื่อนฝูงในการนึกคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คนที่มีความต้องการเช่นนี้ คือ พวกที่ต้องการแยกตนเองจากผู้อื่น ต้องการเป็นอิสระ พวกนี้มักจะถูกวิจารณ์ว่าเป็นเจ้านายที่ดีไม่ได้เพราะชอบคิดเอง มุ่งตนเอง คาดหวังจากผู้ใต้บังคับบัญชามากเกินไป หรือไม่มีการคาดคะเนเลย เป็นพวกพนักงานปฏิบัติงาน ผู้บริหารอาจคิดว่าพวกนี้เป็นพวกขี้เกียจ แต่เนื่องจากความต้องการขั้นต่ำยังไม่ได้รับการตอบสนองจึงไม่มีเวลา

ที่จะคิดถึงความต้องการลำดับขั้นที่สูงกว่าผลคือ หัวหน้างานต้องเข้าไปกำกับพฤติกรรมอย่างใกล้ชิดและบ่อยครั้ง ในทางกลับกัน ผู้ที่ต้องการความสำเร็จสมดังปรารถนาอาจเป็นอันตรายต่อองค์กรได้ เพราะการกำหนดเป้าหมายสูง ชอบความโดดเดี่ยว บังคับที่มีความต้องการเหล่านี้มีขึ้นตลอดเวลาและมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปสูง คนเราจะพยายามตอบสนองความต้องการเหล่านี้โดยเลือกตอบสนองตามลำดับความสำคัญของสิ่งจูงใจและจะแสดงออกมาเป็นพฤติกรรม คนที่สามารถถูกจูงใจได้สูงคือคนที่มีความต้องการสูงและยังไม่ได้รับการตอบสนองหากได้รับการตอบสนอง ความต้องการนั้นก็จะลดลง ซึ่งน้ำหนักของสิ่งจูงใจก็จะลดลงตามไปด้วย

รุ่งอรุณ โปธิ์นิ่มแดง (2548, น. 10) กล่าวถึงทฤษฎีความต้องการของ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Modified Need Hierarchy Theory) ไม่เชื่อว่าบุคคลต้องตอบสนองความต้องการอย่างสมบูรณ์ในระดับของความต้องการก่อนที่จะก้าวไปสู่ระดับอื่น เขาพบว่า บุคคลจะได้รับการกระตุ้นโดยความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับยิ่งกว่านั้นอัลเดอร์เฟอร์ค้นพบว่า ระดับความต้องการจะแตกต่างกันในแต่ละบุคคล ผู้ประกอบการจะแสวงหาการยกย่องนับถือ ความต้องการความสัมพันธ์และความรู้สึกสร้างสรรค์เป็นความต้องการความเจริญเติบโตก่อนที่จะคำนึงถึงความต้องการด้านรูปธรรมเช่น ความหิวและความกระหาย

นอกจากนี้ ทฤษฎีความต้องการของ อัลเดอร์เฟอร์ ยังขยายทฤษฎี ของมาสโลว์ โดยพิจารณาถึงวิธีที่บุคคลมีปฏิกิริยาเมื่อเขาสามารถและไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตนเองเมื่อบุคคลที่ยังมีความตึงเครียดในการพยายามที่จะตอบสนองความต้องการในระดับสูงซึ่งบุคคลจะเลิกพยายามตอบสนองความต้องการและเปลี่ยนไปใช้ความพยายามที่จะตอบสนองในระดับต่ำกว่าทฤษฎีอีอาร์จี (ERG: Existence, Relatedness, Growth Theory) ระวังว่าคุณสามารถเปลี่ยนไปในระดับสูงขึ้นและต่ำลงของระดับความต้องการขึ้นอยู่กับเขาว่าเขาสามารถตอบสนองความต้องการในระดับต่ำลงหรือความต้องการในระดับสูงขึ้นได้หรือไม่

ทฤษฎีความต้องการของ แมคเคลแลนด์ (McClelland's AAP Needs Theory)

McClelland (1961, อ้างถึงใน ศรัทจันทร์ โปธิ์ประชุม, 2550, น. 14) ได้นำเสนอทฤษฎี เอเอพี (AAP) ว่ามนุษย์มีความต้องการที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. ความต้องการความสำเร็จ (The need for Achievement) หรือ N.Ach คือ ความต้องการได้รับผลสำเร็จเมื่อเผชิญกับงานที่ยาก บุคคลที่มี N.Ach ต่ำจะพยายามบ่ายเบี่ยงโยนความรับผิดชอบให้คนอื่น ส่วนบุคคลที่มี N.Ach สูงจะมีลักษณะเป็นคนต้องการรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาที่กำหนดเป้าหมายที่ไม่ยากเกินไปเป็นคนพิจารณาถึงความเสี่ยง ต้องการทราบผลการปฏิบัติงานของตน เป็นคนชอบงานที่ทำท้าทายความสามารถ ไม่แสวงหาการประกันความสำเร็จ

2. ความต้องการความผูกพัน (The Need for Affiliation) หรือ N.Aff คือ ความต้องการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น ต้องการเข้าสมาคมและการได้รับการสนับสนุน บุคคลที่มี N.Aff สูงมีลักษณะเป็นคนที่ต้องการได้รับการรับรองจากผู้อื่น ชอบทำตามค่านิยมของผู้อื่น เป็นคนจริงใจต่อความรู้สึกของผู้อื่น ชอบติดต่oprะสานงานร่วมกับผู้อื่นเช่น ด้านการขาย หรือการประชาสัมพันธ์

3. ความต้องการอำนาจ (The Need for Power) หรือ N.Pow คือความต้องการที่จะ ครอบงำหรือควบคุมผู้อื่น มีลักษณะเป็นคนที่เห็นคุณค่าของตนเอง คือ พุดมาก ชอบโต้แย้ง และชอบประเมินค่าสิ่งต่าง ๆ คนที่มี N.Pow สูงจะเป็นคนที่แสวงหาตำแหน่งที่เป็นผู้นำ ต้องการ เป้าหมายของตนเอง ต้องการเป็นผู้ตัดสินใจและชี้นำกิจกรรมต่าง ๆ และต้องการทำงานในฐานะ ผู้จัดการ

จากทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการในการทำงานแสดง ให้เห็นว่าสิ่งจูงใจที่สามารถ ตอบสนองความต้องการของบุคคลอื่นจะนำไปสู่การปฏิบัติ หรือการแสดงออกเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายคือ การได้รับการตอบสนองความต้องการโดยสิ่งเร้าที่กระตุ้นการปฏิบัติงานทั้งภายใน และภายนอก ซึ่งความต้องการของบุคคลสามารถเกิดขึ้นได้หลายด้านพร้อมกัน หากได้รับการ ตอบสนองถึงระดับที่ต้องการแล้วบุคคลจะพัฒนาไปสู่ความต้องการที่สูงขึ้นไป การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาสิ่งจูงใจ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานอันจะไปสู่ การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านร่างกาย ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้าน สังคม ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความสำเร็จในชีวิต

ทฤษฎีความต้องการในการทำงาน

1. ทฤษฎีลำดับความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy) Maslow (1954, pp. 80-91, อ้างถึงใน ศรีทจันทร์ โพธิ์ประชุม, 2550, น. 11) ได้วางหลักไว้ว่าผู้ปฏิบัติงาน จะถูกจูงใจหรือกระตุ้นให้ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการบางอย่างที่อยู่ภายใน ทฤษฎีนี้ ตั้งอยู่บนสมมติฐาน มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นแรงจูงใจอีกต่อไปสำหรับผู้นั้น ความต้องการของมนุษย์ จะมีเป็น ลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง ความต้องการของมาสโลว์ ได้แบ่งลำดับความต้องการไว้เป็น 5 ลำดับขั้น ตามแผนภูมิดังนี้ คือ

ภาพที่ 2.2
ลำดับความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์



ที่มา: ความต้องการและพหุความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานปฏิบัติการ บริษัท ที.ยู.ดับบลิว.เท็กซ์ไทล์ จำกัด (น. 12), โดย ศรัทจันทร์ โพธิ์ประชุม, 2550, วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, คณะวิทยาการจัดการ, สาขาการจัดการทั่วไป.

1.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Need) เป็นความต้องการ ขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อน ที่ พักอาศัย และความต้องการทางเพศ

1.2 ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security Need) เป็น ความต้องการที่ได้รับการคุ้มครองต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย สถานะทางสังคม ความมั่นคงทาง เศรษฐกิจ ความมั่นคงทางด้านหน้าที่การงาน คนเราต้องการรอดพ้นจากอันตรายของชีวิตและ

อุบัติเหตุ สงคราม โรคภัยต่าง ๆ ดังนั้น บุคคลจะให้ความสนใจในการจัดหาหลักประกันจากความหายนะเหล่านั้นเท่าที่จะเป็นไปได้

1.3 ความต้องการทางด้านสังคม (Social Need) บุคคลส่วนใหญ่ต้องการเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในสังคม เมื่อบุคคลถูกทิ้งให้อยู่คนเดียวพวกเขาจะพยายามในการแสดงออกถึงความรู้สึก ว่าต้องการมีส่วนร่วมเป็นความต้องการความเป็นมิตรและความรักจากเพื่อนร่วมงาน คนรอบข้าง

1.4 ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับนับถือ (Esteem Need) ทุกคนในสังคมมีความต้องการและปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น ซึ่งมี 2 ประเภทคือ อันดับแรก อำนาจ ความสามารถในการชักจูงหรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมซึ่งแยกเป็นอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ และอำนาจส่วนบุคคล อันดับที่สองคือ ความต้องการมีเกียรติ มีชื่อเสียง เห็นได้ในสังคมที่พัฒนาแล้ว คนแสวงหาเกียรติยศชื่อเสียงในแนวทางต่าง ๆ กัน บุคคลต้องการความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นเพื่อการยอมรับ แสวงหาสัญลักษณ์ที่เป็นวัตถุในขณะที่บุคคลอื่น ๆ พยายามแสวงหาความสำเร็จส่วนบุคคล และเมื่อความต้องการนี้ได้รับการตอบสนองถึงระดับที่ตั้งไว้ความรุนแรงของความต้องการก็จะลดลง

1.5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self Actualization Need) เป็นความต้องการถึงความสำเร็จในสิ่งต่าง ๆ ซึ่งถือว่าเป็นความสามารถในระดับที่ตนกระทำได้ ความต้องการนี้จะเกิดขึ้นหลังความต้องการต่าง ๆ ได้รับการตอบสนองแล้วซึ่งระดับนี้เป็นระดับความสูงสุดตามสติปัญญา ความถนัด สมรรถภาพทางกาย ความต้องการความสำเร็จแสดงออกได้โดยเป็นผู้แสวงหาโอกาสทางการศึกษา การเป็นผู้นำที่มั่งคั่ง เป็นความต้องการบรรลุความหวังของตนและการได้ใช้ความสามารถทำในสิ่งที่ตนคิดริเริ่มอย่างเต็มที่ มีเป้าหมายที่ชัดเจนซึ่งสัมพันธ์กับความต้องการ 1 อย่างคือ ความสามารถในการควบคุมปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งทางกายและทางสังคม ไม่ต้องรอให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้น แต่สามารถทำให้เกิดขึ้นได้เอง อย่างที่สองคือ ความสำเร็จ บุคคลแต่ละคนให้ความสำคัญกับความสำเร็จต่างกันตามแนวคิดของมาสโลว์ลำดับความต้องการของมนุษย์สามารถนำไปสู่การแสดงออกด้านร่างกายขณะใดขณะหนึ่งซึ่งถูกกำหนดขึ้นจากความรุนแรงด้านความต้องการต่าง ๆ ของบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Motivation)

ความหมายของแรงจูงใจ

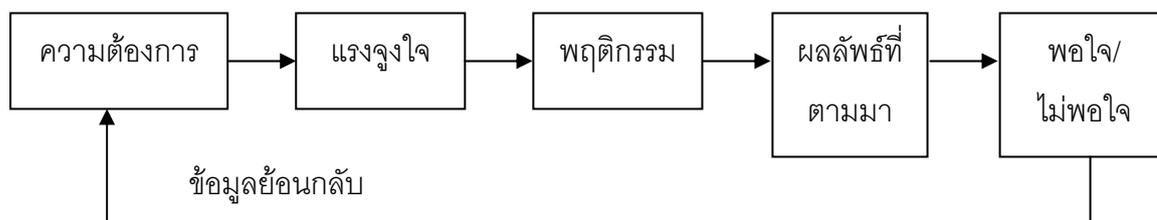
Petri and Govern (2004, p. 16, อ้างถึงใน ภาวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 31) ได้นิยามของแรงจูงใจ (Motivation) ว่าเป็นแรงที่ส่งผลต่อหรือส่งผลกับสิ่งมีชีวิต โดยเป็นแนวทางและกำกับการแสดงพฤติกรรมที่สามารถใช้ในการอธิบายความรุนแรงในการแสดงพฤติกรรม (Intensity of Behavior) และความสม่ำเสมอในการทำพฤติกรรม (Persistence of Behavior) โดยความรุนแรงและความสม่ำเสมอในการทำพฤติกรรมจะขึ้นอยู่กับระดับของแรงจูงใจในการทำงานคือเมื่อมีความรุนแรงและไม่สม่ำเสมอในการทำพฤติกรรมสูงก็สามารถสรุปได้ว่าเกิดจากการมีแรงจูงใจในระดับสูง แต่ถ้าพบความรุนแรงและความสม่ำเสมอในการทำพฤติกรรมต่ำก็สามารถกล่าวได้ว่าบุคคลนั้น ๆ มักจะมีระดับของแรงจูงใจต่ำ

Steers and Porter (1975, p. 274, อ้างถึงใน ภาวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 32) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) หมายถึง อิทธิพลที่ กระตุ้น กำกับ และคงไว้ซึ่งการแสดงออกทางพฤติกรรม เช่นเดียวกับ Kim and Maubogne (1992, p.123, อ้างถึงใน ภาวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 32) ซึ่งกล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานหมายถึง กระบวนการซึ่งพฤติกรรมได้รับการกระตุ้น (Mobilize) และรักษาไว้เพื่อให้นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งใกล้เคียงกับคำกล่าวของ Kotter (1990, pp.103-111, อ้างถึงใน ภาวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 32) ที่ว่า แรงจูงใจในการทำงานเกี่ยวข้องกับการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของพวกเขาและองค์กร

Huczynski and Buchanan (2000, p. 240, อ้างถึงใน ภาวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 33) เสนอว่าแรงจูงใจในการทำงานคือ กระบวนการตัดสินใจอย่างรู้คิด ซึ่งนำไปสู่พฤติกรรมเป้าหมายจากการได้รับ การชักพา การกระตุ้น การกำกับ และการรักษาการแสดงออกทางพฤติกรรม

Lussier (2003, p. 378, อ้างถึงใน ภาวภัทร ภัทรหิรัญกนก, 2548, น. 33) เสนอว่าแรงจูงใจในการทำงานหมายถึง ความต้องการภายในการตอบสนองความต้องการของตน อันจะเป็นผลในการแสดงพฤติกรรมต่อไปโดย เสนอกระบวนการการมีอิทธิพลของแรงจูงใจดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 2.3
กระบวนการเกิดแรงจูงใจ



ที่มา: ภาวะผู้นำแบบบารมีและการจูงใจของผู้บริหารที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการรับรู้ประสิทธิภาพของทีมนำบริหารในธุรกิจ ผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็ก: ระบบโคเจนเนอเรชัน (น. 32), โดย ภาวภัทร ภัทรศิริบุญกนก, 2548, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมองค์การ.

จากภาพที่ 2.3 ที่แสดงกระบวนการในการเกิดแรงจูงใจในการทำงานโดยเมื่อบุคคลมีความต้องการ (Need) แล้วได้รับแรงจูงใจ (Motive) จะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ซึ่งหาผลลัพธ์ที่ได้จากการแสดงพฤติกรรมเป็นที่พอใจหรือไม่พอใจก็จะเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) สู่อุปสงค์ภายในต่อไป นอกจากนี้ ลูซเซียร์ ยังเสนอว่า แรงจูงใจถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานดังสมการ

$$\text{ผลการดำเนินงาน} = \text{ความสามารถ (Ability)} \times \text{แรงจูงใจ (Motivation)} \\ \times \text{ทรัพยากร (resource)}$$

โดยเสนอว่าแรงจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สะท้อนผลการดำเนินการร่วมกับปัจจัยเรื่องความสามารถ (Ability) และทรัพยากร (Resource)

ในการศึกษาครั้งนี้ แรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) หมายถึง อิทธิพลที่ กระตุ้นกำกับ และ คงไว้ซึ่งการแสดงออกทางพฤติกรรม

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการแบบอีอาร์จี (The ERG Theory)

Alderfer (1980, pp. 459-468, อ้างถึงใน ภาวภัทร ภัทรศิริบุญกนก, 2548, น. 35) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นของความต้อการที่มีลักษณะต่างไปจากที่มาสโลว์ได้เสนอไว้ เขาตั้งชื่อทฤษฎีนี้ว่า “ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการแบบอีอาร์จี (The ERG Theory)” สาระสำคัญของทฤษฎีนี้สรุปได้ว่า มนุษย์ได้รับแรงจูงใจโดยประกอบด้วยความต้องการ 3 ระดับ คือ

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีพ (Existence Needs : E) เป็นความต้องการที่รวมเอาความต้องการทางกายภาพและความต้องการความมั่นคงในชีวิตที่มาสโลว์ได้เสนอไว้

2. ความต้องการด้านสัมพันธภาพ (Relatedness Needs : R) เป็นความต้องการของมนุษย์ที่มุ่งหวังจะสร้างความสัมพันธภาพกับสภาพแวดล้อมทางสังคมในการทำงาน เทียบกับความต้องการทางสังคมและความต้องการการยอมรับตามกรอบที่มาสโลว์ได้เสนอไว้

3. ความต้องการการเจริญเติบโต (Growth Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดที่บุคคลต้องการนับถือในตนเอง (Self-Esteem) และความสำนึกในชีวิตร (Self-Actualization)

แม้ว่าทฤษฎีนี้จะคล้ายกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์แต่มีจุดแตกต่างที่สำคัญ 2 ประการ คือ

ประการแรก ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการแบบฮิรัอาร์จี เชื่อว่าการจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมใด ๆ มีสาเหตุมาจากความต้องการที่เกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน จากหลายชั้นในเวลาเดียวกันตัวอย่างเช่น ความต้องการใน 3 ระดับต่อไปนี้อาจจะเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันคือ บุคคลอาจจะถูกจูงใจจากความต้องการเงิน ซึ่งเป็นความต้องการเพื่อการดำรงชีพ (E) ความต้องการมิตรภาพเป็นความต้องการที่จะสร้างสัมพันธภาพกับสภาพแวดล้อมทางสังคม (R) และความต้องการในโอกาสที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่ในการทำงาน (G)

ประการที่สอง ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการแบบฮิรัอาร์จี จะมีองค์ประกอบที่เรียกว่า “ความคับข้องใจ-ความถดถอย (A frustration-Regression)” กล่าวคือ ถ้าบุคคลยังไม่ได้รับความพอใจ เข้าจะเกิดความคับข้องใจและจะทำให้ความต้องการถดถอย (Regress) ลงไปในลำดับขั้นความต้องการที่ต่ำลงไป และเริ่มจะดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการอีกครั้ง ตัวอย่างเช่น พนักงานถูกจูงใจให้ทำงานด้วยเงินและเขาก็ได้รับรางวัลตอบแทนในการขึ้นค่าจ้างเงินเดือนเป็นที่พอใจตามที่คาดหวัง และในขณะเดียวกันเขาก็ต้องการที่จะสร้างมิตรภาพให้เกิดขึ้นในการทำงานไปพร้อม ๆ กันแต่เขาไม่สามารถทำได้ตามที่คาดหวัง ทำให้ต้องหันไปทำงานหนักขึ้นเพื่อที่จะได้รับเงินมากขึ้นเป็นการชดเชยกัน

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก (2548, น. 36) กล่าวถึง ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ว่าในปีทศวรรษ 1950 ได้นำเสนอทฤษฎีการจูงใจที่น่าสนใจและได้รับความนิยมน้อย่างแพร่หลาย นั่นคือ เฮิร์ซเบิร์ก ได้จำแนกปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจออกเป็น 2 ส่วน คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivating factor) และปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor) โดยปัจจัย

อนามัย (Maintenance or Hygiene Factor) คือ ปัจจัยที่เมื่อได้รับแล้วจะไม่เกิดความพึงพอใจ แต่ก็ไม่ก่อให้เกิดความพอใจและไม่ก่อให้เกิดการจูงใจ ซึ่งได้แก่

- นโยบายและการบริหารองค์กร (Policies and Administration)
- ค่าจ้างแรงงาน (Wage)
- การบังคับบัญชา (Supervision)
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน (Interpersonal Relations)
- สภาพการทำงาน (Working condition)

ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factor) คือ ปัจจัยที่มีความท้าทายและสร้างความรู้สึถึงความสำเร็จ ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นและจูงใจให้คนทำงานซึ่งประกอบด้วย

- ความสำเร็จของงาน (Achievement)
- การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
- งานที่ท้าทาย (Challenge)
- ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- ความก้าวหน้า (Advancement)
- การเจริญเติบโต (Growth)

ผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

วีไล จิระพรพาณิชย์ (2541, น. 83) ศึกษาเรื่อง ค่านิยมในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานชาวไทยและชาวอเมริกันในประเทศไทย กรณีศึกษาบริษัทในธุรกิจปิโตรเลียมและปิโตรเคมี พบว่าผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน การทำงานด้านสัมฤทธิ์ผล การทำงานด้านความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

นุชติมา รอบคอบ (2542, น. 62) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรศึกษาเฉพาะกรณีองค์กรเกษตรกรรม พบว่าความผูกพันขององค์กรของพนักงานแบ่งออกเป็นองค์ประกอบด้านต่าง ๆ 6 ด้านได้แก่ ด้านความรู้สึในทางที่ดี ความเต็มใจทุ่มเทและใช้ความพยายามเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ด้านความหวังในอนาคตขององค์กร ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร และด้านความต้องการคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ส่วนปัจจัยด้านเพศและสายการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันขององค์กร

สุวรรณา เต็งพงศธร (2542, น. บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ลักษณะบุคลิกภาพและความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อประสิทธิภาพที่มงานของพนักงานขายเภสัชภัณฑ์ พบว่า ประสิทธิภาพที่มงานขายสามารถอธิบายได้ด้วยปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะบุคลิกภาพ และความพึงพอใจในการทำงาน ตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถอธิบายถึงประสิทธิภาพที่มงาน ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ อายุการทำงาน และช่องทางการจัดจำหน่าย เป็นตัวแปรที่มีสหสัมพันธ์เชิงลบ กับประสิทธิภาพที่มงาน ลักษณะบุคลิกภาพ (อารมณ์มั่นคง-แสดงออก) เป็นตัวแปรที่มีสหสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพที่มงาน และความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อนร่วมงานเป็นตัวแปรที่มีสหสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพที่มงาน

ดำรง พานทอง (2543, น. บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของค่านิยมในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ในระหว่างผู้บริหารระดับกลางกับผู้ปฏิบัติงานใหม่ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่าผู้บริหารระดับกลางและผู้ปฏิบัติงานใหม่ มีความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจในระดับสูงเหมือนกัน โดยที่ค่านิยมในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สรุปความแตกต่างกันได้ว่า ผู้บริหารระดับกลางมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่า แต่ค่านิยมในการทำงานต่ำกว่าผู้ปฏิบัติงานใหม่

ชวัลณัฐ เหล่าพูนพัฒน์ (2548, น. บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรโดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ การได้รับการยอมรับจากองค์กร ความเป็นที่พึงพิงได้ขององค์กร ภาวะผู้นำแบบปฏิรูป การรับรู้ความยุติธรรม และความพึงพอใจในงาน นำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผลรวมของความพึงพอใจในงาน เป็นตัวแปรสื่อจากปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรทุกปัจจัย ไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรทุกด้าน

สุทธิพงษ์ เอี่ยมศิริ (2547, น. 87) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันของลูกจ้างรับเหมาค่าแรงต่อองค์กรผู้ว่าจ้าง ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท ฮีโน่มอเตอร์ส แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน กล่าวคือ ระดับการศึกษาต่ำกว่าประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าผู้ที่มีการการศึกษาสูงกว่าประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงขึ้นไป ผู้ที่มีสถานภาพสมรสแล้วมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการทำงานอย่างต่อเนื่องมากกว่าผู้ที่มีสถานภาพโสด ผลการศึกษาได้กล่าวอีกว่า ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ความมีชื่อเสียงขององค์กร โอกาสความก้าวหน้าในงาน และการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

เบญจพร ธีระรักษ์ (2547, น. 69) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในงาน ลักษณะความเป็นผู้นำของหัวหน้างาน และความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตวงจรแห่งหนึ่ง พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการมีความพึงพอใจในงานด้านหัวหน้างานมากที่สุด รองลงมาคือ ความพึงพอใจในด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านรายได้ ตามลำดับ การที่พนักงานระดับปฏิบัติการมีความพึงพอใจในงานด้านหัวหน้างานมากที่สุด เนื่องจากหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตวงจร มีหน้าที่ตั้งเป้าหมาย วางแผน และควบคุมการผลิตแผงวงจร รวมทั้งต้องเป็นผู้ฝึกอบรมและแนะนำวิธีการทำงานของพนักงานอย่างใกล้ชิด และเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุเป้าหมาย หัวหน้างานต้องมีความสามารถในการจูงใจให้สมาชิกทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุข นอกจากนี้ การศึกษาได้ข้อสรุปว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออกจากงาน

รุ่งอรุณ โพธิ์น้อมแดง (2548, น. บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธุรกิจค้าปลีกเครื่องสำอาง : ศึกษาในกรณีบริษัทค้าปลีกเครื่องสำอางแห่งหนึ่ง พบว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง สถานภาพโสด มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างสูง และมีการเสนอแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ การจัดผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน การส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในองค์กร การได้ปฏิบัติงานใกล้บ้าน การพัฒนาพนักงานเพื่อให้ตระหนักถึงความก้าวหน้าในอาชีพ และลดความจำเจในการทำงาน

ทัศนีย์ สร้อยฟ้า (2550, น. บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมอู่เรือ พบว่ากลุ่มตัวอย่างในระดับปฏิบัติการ มีความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากปัจจัย ทีมงาน ลูกค้า ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานในระดับสูง ส่วนปัจจัยหัวหน้างานระดับผู้จัดการ มีความผูกพันในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงาน และระดับการศึกษาไม่มีผลกระทบต่อระดับความผูกพัน

รัชนิวรรณ ตรีทิพย์ (2550, น. 94) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับความผูกพันต่อองค์กรทางธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ พบว่าการแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีดังนี้ ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความเชื่อมั่นยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรอยู่ในระดับสูง ส่วนความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัย

ส่วนบุคคลทุกด้านมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะชายมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง พนักงานที่มีสภาพสมรสมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีสภาพโสด พนักงานที่มีการศึกษาสูงและต่ำกว่าปริญญาตรีมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี นอกจากนี้ พนักงานที่มีอายุงาน 14-20 ปี จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า และพนักงานในระดับผู้ช่วยผู้จัดการขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานในตำแหน่งอื่น ๆ

กรอบแนวความคิดในการศึกษา

