

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ โดยขอนามากล่าวเพื่อกำหนดกรอบในการวิจัยดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการรับรู้บรรยากาศขององค์กร
5. บริบทของโรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความหมายของความผูกพัน

ความผูกพันต่อองค์กรนับเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างหนึ่งของสมาชิกในองค์กร เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพและอยู่รอดต่อไปได้ นอกจากองค์กรต้องสามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาเป็นสมาชิกแล้ว การรักษาให้บุคลากรเหล่านั้นคงอยู่อย่างมีคุณค่า ด้วยการพยายามสร้างทัศนคติความผูกพันที่ดีกับองค์กร ได้มีผู้ให้ความหมายและนิยาม ไว้หลายท่านดังต่อไปนี้

สกาเว สำราญคง (2547 : 4) ให้ความหมายของความผูกพัน หมายถึง ภาวะอารมณ์ความรู้สึกของพนักงานว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รู้สึกจงรักภักดีและมั่นใจในองค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและเต็มใจที่จะการปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่

สเตียร์ส (Steers. 1977 : 46 ; อ้างถึงใน ธิติวัดน์ แจ่มศักดิ์. 2548 : 28) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าหมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกองค์กรอื่น ๆ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายกำลังใจเพื่อปฏิบัติการกิจขององค์กรด้วยความเต็มใจ

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529 : 34 ; อ้างถึงใน ชัลวานา สะธานี. 2550 : 24) ให้ความหมายว่า ความผูกพัน หมายถึง พฤติกรรมอย่างหนึ่งของพนักงาน หรือสมาชิกขององค์การที่มีผลต่อพฤติกรรมอื่น เช่น การขาดงาน การตรงต่อเวลาในการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงโยกย้ายงาน การที่คนมีความผูกพันต่อองค์การอาจจะเป็นเพราะต้องการจะทำหรือจำเป็นจะต้องทำ หรือเป็นเพราะว่าควรจะทำ

เชลดอน (Sheldon. 1971 : 143 ; อ้างถึงใน ปภาวดี เหล่าพณิชย์เจริญ. 2553 : 8) ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์การว่า หมายถึงทัศนคติหรือความโน้มเอียงที่สมาชิกมีต่อองค์การ ซึ่งเชื่อมโยงหรือเป็นลักษณะของบุคคลที่ผูกติดอยู่กับองค์การ และถึงว่าลักษณะของความผูกพันต่อองค์การเป็นการประเมินค่าขององค์การในทางบวก

สรุปได้ว่า ความผูกพัน หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ ความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะทำประโยชน์ให้เกิดแก่องค์การ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายกำลังใจเพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์การด้วยความเต็มใจ

ความสำคัญของความผูกพัน

ความผูกพันต่อองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพขององค์การ และยังเป็นตัวทำนายการลาออกของพนักงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง จะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำหรือไม่มีเลย ซึ่งผลดีก็จะตกอยู่กับองค์การและผู้ปฏิบัติการเอง และสิ่งเหล่านี้เป็นคุณสมบัติที่ทุกองค์การปรารถนาซึ่งยังมีนักวิชาการอีกหลายท่าน ได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การไว้ดังนี้

กรณี มหามนทร์ (2542 : 17) กล่าวถึง ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กันกับความมีประสิทธิภาพขององค์การ ดังต่อไปนี้

1. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ มีแนวโน้มที่จะร่วมในกิจกรรมขององค์การอยู่ในระดับสูง
2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักจะมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะคงอยู่กับองค์การต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา
3. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ และเลื่อมใสศรัทธาต่อเป้าหมายขององค์การ จะมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทาง ที่สามารถทำประโยชน์กับองค์การให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ
4. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงจะเต็มใจ ที่จะใช้ความพยายามอย่างมากพอสมควร ในการทำงานให้กับองค์การ ทำให้ผลของการปฏิบัติงานจะอยู่ในระดับดีกว่าคนอื่น

ลี (Lee, 1967 : 25 ; อ้างถึงใน นุชติมา รอบคอบ, 2544 : 14) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร ประกอบด้วยความภาคภูมิใจของการที่เป็นสมาชิกและมีความรู้สึกร่วมกับการประสบความสำเร็จของหน่วยงาน โดยที่ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มีความสำคัญมากในการพัฒนาความจงรักภักดีของบุคลากร บุคลากรจำนวนมากหยุดงานเพราะพวกเขาไม่พอใจ แต่ความไม่พอใจนั้นไม่รุนแรงถึงขั้นลาออกเป็นเพียงแค่ความต้องการที่จะอยู่ให้ห่างจากงานสักพักหนึ่ง ผู้เชี่ยวชาญด้านบุคคลและนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมหลายท่านได้ทำการศึกษาและพบว่า ปริมาณการหยุดงานจำนวนมากเป็นอาการขององค์กรที่อยู่ในสภาพไม่ดี และมีการปกครองที่ไม่ดีและมีการปกครองไม่ดีนัก ผลดังกล่าวจะก่อให้เกิดการลาออกของบุคลากรจำนวนมากเกิดการเฉื่อยชา และจริยธรรมในบุคลากรต่ำ ปัญหาเหล่านี้สามารถทำให้การดำเนินงานหน่วยงานมีได้แค่เพียงสองในสามของประสิทธิภาพของหน่วยงาน และเป็นการสูญเสียค่าใช้จ่ายในการฝึกหรือจ้างบุคลากรใหม่

บุชานัน (Buchanan, 1974 : 534 ; อ้างถึงใน รุจี อุศศิศิลป์ศักดิ์, 2546 : 13) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งต่อทุกองค์กร เพราะ

1. เป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการหรือความต้องการของสมาชิกเข้ากับเป้าหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร
2. ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรักและผูกพันต่อองค์กรของตนมากนั่นเอง

สร้อยญา จันทรวงทอง (2546 : 65) กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นการที่บุคคลหนึ่งมีความรู้สึกผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ทุ่มเทความรู้ความสามารถเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำงานอย่างเต็มที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ความรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้จะแสดงออกในลักษณะการให้ความร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ มีความใส่ใจในความเป็นไปขององค์กร ด้วยการติดตามข่าวสารขององค์กรอย่างสม่ำเสมอประพฤติปฏิบัติตนตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กรอย่างเคร่งครัด มองเป้าหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายในการทำงานของตน และพยายามที่จะรักษาผลประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งคุณสมบัติต่าง ๆ เหล่านี้ มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร และในทางตรงกันข้ามหากบุคคลหนึ่งไม่มีความผูกพันต่อองค์กรหรือไม่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ขาดความรับผิดชอบและพร้อมที่จะไปจากองค์กรตลอดเวลา หรืออยู่กับองค์กรเพราะจำเป็นต้องอยู่ องค์กรก็ไม่ประสบความสำเร็จและไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างมากเพราะจะมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร การลดความเสียหายขององค์กรและทำให้องค์กรดำเนินไปสู่เป้าหมายต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาความรู้สึกผูกพันของบุคลากรในองค์กรจึงเป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีสะท้อนภาพจริงขององค์กรที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและอนาคตให้ผู้บริหารได้รับรู้รับทราบและทำให้สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหาร การวางแผน การสร้างแรงจูงใจให้เกิดความรักความผูกพันที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ในเรื่องของความผูกพันต่อองค์กร นักวิชาการหลายท่านได้มีการศึกษาและต่างก็พยายามที่จะหาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ถึงแม้ว่าที่ผ่านมามาจะยังไม่สามารถหาตัวแปรดังกล่าวได้อย่างสมบูรณ์และครบถ้วนก็ตาม แต่จากผลสำรวจเอกสารและงานวิจัยต่างๆพบว่าตัวแปรต่างๆ ที่ถูกนำมาใช้นั้น น่าสนใจ และสามารถนำมาอธิบายความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งตัวแปรที่ถูกนำมาใช้ในการหาความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะแตกต่างกันไปตามความสนใจของนักวิชาการแต่ละท่าน ดังนี้

ประทุม ฤกษ์กลาง (2548 : 14) เห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรคือ

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ
2. ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานซึ่งมีส่วนผลักดันให้เกิดค่านิยมต่ออาชีพ
3. การพัฒนาประสบการณ์และการสนใจในอาชีพ

อาคม ไตรพยัคฆ์ (2548 : 9) ได้กล่าวว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรคือ

1. ความต้องการประสบความสำเร็จในการทำงาน
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
3. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร

สันติชัย อินทรอ่อน (2551 : 4) ให้ทัศนะว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีต่อองค์กร ซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในงาน กล่าวคือ ความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตามสภาพการทำงาน แต่ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีความมั่นคงกว่านั้นคือ เป็นทัศนคติที่คงอยู่ในช่วงเวลานานแต่ความผูกพันต่อองค์กรก็เกิดจากปัจจัยต่างๆ ที่คล้ายคลึงกับความพึงพอใจในการทำงาน 4 ปัจจัยดังนี้

1. เกิดจากลักษณะงาน เช่น การได้รับความรับผิดชอบอย่างมาก ความเป็นอิสระส่วนตัวอย่างมากในงานที่ได้รับ ความน่าสนใจ และความหลากหลายในงาน สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ส่วนความกดดันและความคลุมเครือในบทบาทที่เกี่ยวกับ

งานของตนเอง จะทำให้ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ส่วนความกดดัน และความคลุมเครือในบทบาทที่เกี่ยวกับงานของตนเอง จะทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

2. เกิดจากโอกาสในการหางานใหม่ การได้รับโอกาสอย่างมากในการหางานใหม่ และมีทางเลือก จะทำให้นุคคลมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

3. เกิดจากลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีอายุมาก ซึ่งมีระยะเวลาในการทำงานนาน และมีตำแหน่งในระดับสูง ๆ และคนที่มีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเองมีแนวโน้มมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

4. เกิดจากสภาพการทำงานบุคคลที่มีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชาของตนเองพึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานและรู้สึกว่าองค์กรเอาใจใส่สวัสดิการของพนักงานจะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

พอร์เตอร์ และสตีลส์ (Porter & Steers, 1983 : 151) ศึกษาถึงสาเหตุของความผูกพัน ซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของพนักงานในองค์กร ประกอบด้วย

1. ปัจจัยด้านองค์กร เช่น อัตราค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง ขนาดขององค์กร
 2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น รูปแบบของภาวะผู้นำ รูปแบบความสัมพันธ์ในกลุ่มเพื่อน
 3. ปัจจัยด้านเนื้อหาของงาน เช่น ความซ้ำซากจำเจของงาน ความมีอิสระ ความชัดเจน ของบทบาท
 4. ปัจจัยส่วนตัว เช่น อายุ อายุการทำงาน บุคลิกภาพ ความสนใจในด้านวิชาชีพ
- จากปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่รวบรวมมาทำให้สามารถสรุปได้ว่า ความผูกพันเป็นสภาพของปัจเจกบุคคลที่นำตนเองไปเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพ การกระทำหรือพฤติกรรมบางอย่าง เป็นความตั้งใจที่จะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ขององค์กร และเต็มใจที่จะอยู่ในองค์กร เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กรเป็นการประเมินองค์กรในทางบวก เป็นปรากฏการณ์อันเป็นผลจากความสัมพันธ์หรือปฏิกริยา ระหว่างบุคคลกับองค์กร เป็นระดับของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกกับองค์กร พันธะของผู้บริหารที่มีต่อองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติที่ค่อนข้างจะซับซ้อน เป็นลักษณะความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำประโยชน์ เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิก ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ทำให้สมาชิกรู้สึกเกี่ยวข้องกับงาน เป็นทัศนคติหรือพฤติกรรมที่อาจไม่มีการแสดงออก แต่ผลที่ตามมาทางอ้อม สำคัญยิ่งต่อองค์กร

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ เป็นแรงผลักดันหรือกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ การจูงใจมีลักษณะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม และเป็นตัวกำหนดทิศทางของพฤติกรรมเพื่อให้ได้สิ่งที่ตัวเองต้องการ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

กันยา สุวรรณแสง (2544 ; 10) ซึ่งได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึงสภาวะใด ๆ ที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม อย่างมีทิศทาง

สมยศ นาวิการ (2547 : 28-29) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังที่ริเริ่ม กำกับ และค้ำจุนพฤติกรรมและการกระทำส่วนบุคคล ซึ่งเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ให้ความมุ่งหมายหรือทิศทางแก่พฤติกรรม นอกจากนี้ได้กล่าวถึงคุณลักษณะพื้นฐาน ของแรงจูงใจ 3 ประการ คือ ความพยายาม ความไม่หยุดยั้ง และทิศทาง

ยงยุทธ เกษสาคร (2548 : 62) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นหรือ แรงผลักดันซึ่งทำให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ และเป็นแรงกระตุ้นที่ทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้อย่างถาวร

มหาวิทยาลัยเกริก (2552 : ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ ดังนี้

1. แรงกระตุ้นอาจมองเห็นได้ (Overt) หรืออาจถูกปิดบัง (Covert) ไว้ การกระทำนั้นยากที่จะหาคำตอบที่แท้จริงได้ว่ามาจากสาเหตุใด แม้บุคคลนั้น ๆ เองอาจไม่ทราบเกี่ยวกับแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรมของคน แต่จากการค้นคว้าในห้องทดลองและการสังเกตจากการตรวจรักษา นักจิตวิทยาสามารถหาขอบเขตที่จะวิเคราะห์แรงกระตุ้นได้ขอบเขตที่ใช้ในการนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการ (Need) และแรงขับ (Drive)

2. ความต้องการ มาจากการขาดสมดุลทั้งภายในร่างกายเองและสิ่งแวดล้อมภายนอก ร่างกายและทำให้เกิดแรงขับขึ้น ความต้องการของคนที่มีบ้างน้อยบ้างอยู่ตลอดเวลา และทุกคนล้วนมีความต้องการด้วยกัน

3. แรงขับ เป็นสิ่งเร้าที่เกิดจากความต้องการ คือ เมื่อเกิดความต้องการและจะทำให้เกิดความกระวนกระวายหาช่องทางที่จะบำบัดความต้องการให้หายไป ภาวะความกระวนกระวายและการหาช่องทางบำบัดความต้องการนี้เอง เรียกว่า แรงขับ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่าแรงจูงใจ คือภาวะหรือองค์ประกอบที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อไปสู่จุดหมายที่ตนเองต้องการหรือผู้ทำการชักจูงกำหนดอย่างมีทิศทาง

ประเภทของการจูงใจ

แรงจูงใจมีอยู่หลายประการตามลักษณะการวิเคราะห์ของนักจิตวิทยา ไม่ว่าจะเป็นแรงจูงใจที่เกิดเองตามธรรมชาติหรือตามสัญชาตญาณที่เกิดเองตั้งแต่เกิด หรือเกิดขึ้นภายหลังซึ่งเกี่ยวกับผู้อื่นหรือสังคม ได้มีนักจิตวิทยาให้ความหมายดังนี้

สุรชัย โคว์ตระกูล (2533 : 164-166) ได้กล่าวว่า ประเภทของการจูงใจแบ่งตามที่มาของแรงจูงใจคือ

1. แรงจูงใจทางสรีระ (Physiological Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดเองตามธรรมชาติหรือตามสัญชาตญาณที่เกิดขึ้นตั้งแต่แรกเกิด มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตซึ่งเกิดจากความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย ความเหน็ดเหนื่อย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น เมื่อเกิดความต้องการเหล่านี้แล้วก็จะทำให้เกิดภาวะขาดความสมดุลของร่างกายที่จะเป็นผลให้เกิดแรงขับ เมื่อแรงขับลดลงร่างกายก็จะกลับสู่สภาวะสมดุล

2. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) ที่เกิดขึ้นภายหลังซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้อื่นหรือทางสังคม เช่น ความต้องการความรัก ความอบอุ่น การยอมรับ ชื่อเสียงเกียรติยศ ความก้าวหน้าความสำเร็จในชีวิต ฐานะทางสังคม เป็นต้น จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจทางสังคมนั้นจะเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ ตัวบุคคล กลุ่มบุคคล สถาบันต่าง ๆ ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ตลอดจนศาสนาและการเมือง

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า การจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน มนุษย์จะมีพลังในการกระทำ มีความพยายาม ไม่ว่าจะเป็นแรงจูงใจที่เกิดเองตามธรรมชาติหรือตามสัญชาตญาณที่เกิดเองตั้งแต่เกิด หรือเกิดขึ้นภายหลังซึ่งเกี่ยวกับผู้อื่นหรือสังคม

มูลเหตุจูงใจในการทำงาน

การทำงานมีความจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์จูงใจที่เป็นแรงกระตุ้นเข้ามาเกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคคลแต่ละคนทำงานให้ผลงานออกมามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548 : 116) อธิบายได้ว่า การทำงานของบุคคลแต่ละคนในองค์การธุรกิจต้องขึ้นอยู่กับมูลเหตุจูงใจที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลแต่ละคนทำงาน ดังนั้นผลงานที่ปรากฏออกมาจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับการประกอบหลาย ๆ อย่าง ดังต่อไปนี้

1. สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สถานที่ แสงสว่าง บรรยากาศในการทำงาน และระเบียบกฎเกณฑ์ของสถานที่ทำงาน
2. เศรษฐกิจ เป็นผลตอบแทนจากการทำงาน ได้แก่ ค่าจ้าง ค่าแรง เงินเดือน

เป็นต้น รวมทั้งฐานะทางครอบครัว สิ่งเหล่านี้มีผลให้บุคคลในองค์กร

3. ฐานะทางสังคม เช่น ตำแหน่ง หน้าที่งาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลแต่ละคนได้รับการยอมรับจากสังคม ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลนั้นเกิดความภาคภูมิใจ มีความรับผิดชอบในการทำงานมากขึ้น

4. เจตคติที่มีต่องาน ถ้าบุคคลมีความรู้สึกว่ทำงานที่ทำนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เป็นการรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและสังคมบุคคลนั้นย่อมจะรักงาน

5. ความมีอิสระในการทำงาน การได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่โดยไม่ต้องมีใครมาบังคับบัญชาหรือไม่ได้รับการบีบบังคับจากผู้อื่น มีอิสระในการทำงานก็จะทำให้บุคคลตั้งใจทำงานและมีความสุขในการทำงานด้วย

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สถานที่ แสงสว่าง บรรยากาศในการทำงาน และระเบียบกฎเกณฑ์ของสถานที่ทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน การได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่โดยไม่ต้องมีใครมาบังคับบัญชาหรือไม่ได้รับการบีบบังคับจากผู้อื่น เป็นมูลเหตุของแรงจูงใจอย่างหนึ่ง

รากฐานของการจูงใจ

โดยทั่วไปผลการปฏิบัติงานของบุคคลจะถูกกำหนดโดยแรงจูงใจ (ความปรารถนาที่จะทำงาน) ความสามารถ (ความสามารถที่จะทำงาน) สภาพแวดล้อมของงาน (เครื่องมือและข้อมูลที่ต้องใช้ทำงาน) ดังนั้น การจูงใจจะมีความสำคัญเพราะว่าการจูงใจจะกระทบต่อการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานจะขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 อย่างดังนี้ (มหาวิทยาลัยเกริก, 2552 : ออนไลน์) ดังนี้

1. ความสามารถ
2. สภาพแวดล้อม
3. แรงจูงใจ

กระบวนการจูงใจ

การจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงาน มนุษย์จะมีพลังในการกระทำ มีความพยายาม เพื่อที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น กระบวนการจูงใจที่จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยดังต่อไปนี้ (มหาวิทยาลัยเกริก, 2552 : ออนไลน์)

1. การรับรู้ความต้องการ
2. การพิจารณาวิถีทางที่จะตอบสนองความต้องการ
3. การมีพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย
4. การประเมินรางวัล

แรงจูงใจเป็นพื้นฐานสำคัญในการแสดงพฤติกรรม ทั้งนี้เนื่องจากพฤติกรรมที่มีแรงจูงใจจะมีลักษณะที่สำคัญคือ จะเป็นพฤติกรรมที่มีพลัง มีเป้าหมาย และมีความคงทน นั่นคือ トラบใดที่ยังมีแรงจูงใจบุคคลจะไม่ล้มเลิกในการแสดงพฤติกรรมง่าย ๆ ดังนั้นจึงเป็นคำตอบได้ว่า เพราะอะไรบางคนจึงขยันทำงานมากกว่าบางคน เพราะอะไรบางคนจึงทุ่มเทในการทำงาน ในขณะที่บางคนเฉื่อยชาในการทำงาน สิ่งซึ่งอยู่เบื้องหลังของการแสดงพฤติกรรม ก็คือ ผลจากระดับ และลักษณะของแรงจูงใจที่แตกต่างกันนั่นเอง เป็นตัวผลักดันให้แสดงพฤติกรรม ดังนั้น การศึกษาเรื่องแรงจูงใจจะช่วยให้สามารถทำความเข้าใจพฤติกรรมการทำงาน รวมทั้งนำไปใช้ในการปรับพฤติกรรมการทำงานที่พึงประสงค์ขององค์กรได้

ทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจมีหลายทฤษฎี และมีทั้งคล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ไม่มีทฤษฎีใดที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่แต่ทุกทฤษฎีต่างก็มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกันและกัน จึงขอกล่าวถึงทฤษฎีต่าง ๆ ดังนี้

1. ทฤษฎี อี อาร์ จี ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Theory)

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer. 1967 : 132 ; อ้างถึงใน ฉัฐสิณี หาญกิตติชัย. 2546 : 15-17)

ได้ปรับปรุงลำดับความต้องการของมาสโลว์ใหม่ เป็นความต้องการ 3 ระดับ

1. ความต้องการการดำรงชีพอยู่ (Existent Needs) คือความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัย
2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) คือความต้องการทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในสถานที่ทำงาน
3. ความต้องการการเจริญเติบโต (Growth Needs) คือความต้องการภายในเพื่อการพัฒนาส่วนบุคคล

อัลเดอร์เฟอร์ เห็นด้วยกับมาสโลว์ที่ว่า ความต้องการที่ยังไม่ถูกตอบสนองจะจูงใจบุคคล แต่ที่อัลเดอร์เฟอร์มีความเห็นที่แตกต่างจากมาสโลว์ก็คือ มาสโลว์กล่าวว่า บุคคลจะยังอยู่ ณ ความต้องการระดับหนึ่งจนกว่าความต้องการนั้นจะได้รับการตอบสนอง แต่ทฤษฎี ERG กล่าวว่าถ้าความต้องการนั้นยังไม่ได้ตอบสนอง บุคคลจะคับข้องใจ ถดถอยลงมายังความต้องการในระดับที่ต่ำลงมาและเริ่มต้นความต้องการระดับต่ำลงมาอีก และขณะเดียวกันบุคคลอาจมีความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับ เช่น ความต้องการเงินเดือนสามารถเกิดขึ้นได้ขณะเดียวกัน ความต้องการทางสังคม เป็นต้น

2. ทฤษฎีการจูงใจของแมคเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y)

แมคเกรเกอร์. (McGregor. 1987 : 165 ; อ้างถึงใน นัตรสุดา หาญประกอบสุข. 2547 : 12) ทำการศึกษาวิจัยพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ และได้สร้างทฤษฎีการจูงใจในการทำงานเป็น 2 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎี X ทฤษฎีนี้มองความเป็นมนุษย์ในแง่ไม่ดี สรุปแนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ได้ 3 ประการคือ

1.1 ธรรมชาติของมนุษย์ที่แท้จริงนั้น ไม่ชอบทำงาน หากมีโอกาสหลีกเลี่ยงได้ก็พยายามหลีกเลี่ยง

1.2 ที่จะทำให้นุษย์ทำงานได้นั้น ต้องใช้วิธีบังคับ ควบคุม ช่มชู้ สั่งการ และลงโทษ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์

1.3 มนุษย์ส่วนใหญ่ชอบเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ และพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่ค่อยหวังความก้าวหน้า ทะเยอทะยานน้อย แต่สิ่งที่ต้องการมากคือ ความมั่นคงปลอดภัย

จากแนวคิดที่มองว่ามนุษย์ไม่ดีดังกล่าว จึงเห็นได้ว่าผู้ที่เชื่อตามแนวคิดของทฤษฎีนี้ หากจะมอบหมายให้ใครทำงานอะไร จึงต้องมีหัวหน้างานคอยควบคุม บังคับบัญชาเพราะเห็นว่าถ้าไม่มีหัวหน้าบังคับบัญชา หรือไม่มีใครมาสั่งการ งานก็มักไม่เดิน การที่มีหัวหน้ามาบังคับบัญชาในความหมายของกลุ่มนี้ คือการว่ากล่าวและลงโทษ เหตุที่ต้องทำดังนี้ โดยมีเหตุผลว่าพื้นฐานของคนมักเกิดจรรยาและขาดความรับผิดชอบ คือทฤษฎีในกลุ่มนี้จะมองมนุษย์ในแง่ลบเป็นส่วนใหญ่

2. ทฤษฎี Y ทฤษฎีนี้มองความเป็นมนุษย์ในแง่ดี จากแนวคิดที่มองมนุษย์ในแง่ดีดังกล่าวซึ่งเป็นแนวคิดที่เป็นที่นิยมในปัจจุบัน ก่อให้เกิดที่มาของหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์คือ ความเชื่อที่ว่ามนุษย์เป็นผู้ที่ชอบสังคม อยู่คนเดียวไม่ได้ ต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันในระบบสังคม ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน นอกจากนั้นทฤษฎี Y ยังเน้นการพัฒนาของมนุษย์แต่ละคน มนุษย์มักรู้จักตนเองดี และรู้จักความสามารถของตน ผู้บังคับบัญชาควรมีความรู้สึกรักใคร่ที่ติดต่อพนักงาน และควรสร้างสถานการณ์ที่เอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย ทั้งที่เป็นเป้าหมายส่วนบุคคล และเป้าหมายขององค์กร

ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg's Motivator Hygiene Theory)

เฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg) และผู้ร่วมงานสองคนได้ศึกษาเกี่ยวกับเจตคติในการทำงาน โดยการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีจำนวน 203 คน โดยให้อธิบายถึงความรู้สึกที่ดีและความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการทำงาน เฮิร์ซเบอร์กได้พบปัจจัย 2 ปัจจัย ที่เกี่ยวกับการจูงใจ ดังนี้ เฮิร์ซเบอร์ก. (Herzberg. 1959 : 71 ; อ้างถึงใน บรรยงค์ โตจินดา. 2543 : 254-255)

1. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นแรงจูงใจภายนอก เป็นปัจจัยที่บุคลากรใช้เป็นข้ออ้างเมื่อเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่องาน หรือเมื่อเอาออกแล้วจะเกิดความไม่พอใจและความเป็นสุขในการทำงาน ในทางตรงกันข้ามถ้ามีปัจจัยเหล่านี้เพียงพอก็สามารถป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงานของบุคลากรได้ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย 10 ประการดังนี้

- 1.1 นโยบายและการบริหาร
- 1.2 การสอน ควบคุม ดูแล หรือเทคนิคการให้คำปรึกษา
- 1.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าหน่วยงาน
- 1.4 สภาพการทำงาน
- 1.5 เงินเดือนและสวัสดิการ
- 1.6 ความเสมอภาคในหน่วยงาน
- 1.7 ชีวิตส่วนตัว
- 1.8 คำนึงการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมขององค์กร
- 1.9 ตำแหน่งหน้าที่หรือสถานภาพในการทำงาน
- 1.10 ความมั่นคง

ปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่ เช่น การนัดหยุดงานของคนงาน ซึ่งมีปัญหาจากเรื่องเงิน

2. ปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factors) เป็นแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพ ทำให้พนักงานมีความพยายามที่จะทำให้ผลงานที่เกี่ยวข้องข้องสัมพันธ์กับงาน โดยตรงบุคลากรจะพูดถึงเมื่อเกิดความรู้สึกที่ดีกับงานมี 6 ประการคือ

- 2.1 ความสัมฤทธิ์ผล
- 2.2 การยอมรับ
- 2.3 ลักษณะของงาน
- 2.4 ความรับผิดชอบ
- 2.5 ความก้าวหน้า

2.6 โอกาสที่จะพัฒนา

ปัจจัยกระตุ้นทำให้การทำงานที่ความรู้สึกในด้านดีเป็นสิ่งที่อยู่ภายในความรู้สึกนึกคิด หรือในจิตใจของแต่ละบุคคล ปัจจัยนี้จะนำไปสู่การจูงใจเมื่อนำเข้าสู่วิธีการบริหาร เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ประกอบไปด้วย ปัจจัยภายนอก เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกาย เรื่องของชุมชนสิ่งแวดล้อม นโยบายของหน่วยงาน องค์กร เงินเดือน กระบวนการในการทำงาน และปัจจัยภายใน เป็นเรื่องของจิตใจ ความรู้สึก ความต้องการความรัก การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

เห็นได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่สำคัญในการที่จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกอยากทำงานสำเร็จ เห็นคุณค่าของการทำงานที่จะทำให้เกิดความตระหนักถึงความสำคัญและจำเป็นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ในส่วนของการนิเทศภายในองค์กรอย่างเป็นระบบก็เช่นกัน การที่บุคลากรจะตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นต่อการนิเทศที่เป็นระบบนั้นต้องอาศัยแรงจูงใจที่มาเป็นแรงขับ กระตุ้นให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในองค์กร ได้เห็นความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศภายในเป็นระบบจึงก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลมีความรู้สิ่งที่ดีต่องานที่ทำ รวมถึงเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ทำให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

จอมพล พิเศษกุล (2547 : 13) กล่าวว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่กระตุ้นและผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงาน พอบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ โดยมีผลมาจากปัจจัยหลายด้านด้วยกัน ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ฯลฯ สภาพแวดล้อมภายใน เช่น ลักษณะบุคลิกภาพส่วนตัว เป็นต้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548 : 113) กล่าวว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกส่วนรวมของบุคคลต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทนคือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกดีหรือร่าเริง มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

สุระ หีบโอสถ (2549 : 38) กล่าวว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึงความรู้สึกหรือทัศนคติที่มีต่อการปฏิบัติงาน เกิดความสุขสบายที่ได้จากการทำงาน ความสุขที่ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และมีความพึงพอใจเกี่ยวกับลักษณะงาน ค่าตอบแทน การบังคับบัญชา กลุ่มงาน และความก้าวหน้าในอาชีพ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึงทัศนคติ ความรู้สึกในทางบวกของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติ เป็นแรงผลักดันทำให้บุคคลทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีขวัญและกำลังใจ ทำให้ที่ทำงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรจะช่วยให้ผู้บริหารองค์กร บริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนี้

กิตติมา บริดีดิลก (2529 : 15 ; อ้างถึงใน จริยา ภัคดีอักษร. 2547 : 19-20) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า กระบวนการในการทำงานของบุคลากรขององค์กรจะมีประสิทธิภาพเพียงใด และช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้เพียงใดนั้น ผู้บริหารองค์กรต้องสามารถเข้าใจความต้องการของบุคลากรในองค์กรและความผสมผสานความต้องการนั้นให้เข้ากับจุดมุ่งหมายขององค์กร ในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและปรารถนาที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ความพึงพอใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้คนทำงานสำเร็จ คนที่มีความพึงพอใจจะส่งผลให้งานนั้นประสบผลสำเร็จ และได้ผลดีกว่าคนที่ไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ไม่ว่าปัจจัยจะมาจากสาเหตุใด ความพึงพอใจจะก่อให้เกิดความร่วมมือ เกิดศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรพร้อมที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดด้วยความเต็มใจ และมีความรู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรพร้อมที่จะต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548 : 126) ได้สรุปความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

1. การรับรู้ในปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ให้เกิดขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ลดการขาดงาน การลาออก การมาทำงานสาย และการขาดความรับผิดชอบที่มีต่องาน

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคล ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

เดวิส (Davis. 1951 : 522 ; อ้างถึงใน ชุตินา จันทรังษ. 2549 : 13) ได้ให้ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
2. สร้างความซื่อสัตย์ กักตุนให้มีต่อองค์กร
3. เสริมสร้างวินัยที่ดี อันจะทำให้มีการปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ และคำสั่ง
4. ทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่แข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน
5. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจที่ดีต่อองค์กรยิ่งขึ้น
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่างๆ
7. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตนเอง

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในองค์กร จึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความสนใจในงานมากขึ้น เพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น การเพิ่มผลผลิตสูงขึ้น เกิดความเต็มใจที่จะนำความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่มาสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ทำให้องค์กรมีความเจริญและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ถ้าผู้บริหารสำนักงานฯ มีความเข้าใจในเรื่องการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดีประกอบกับมีปัจจัยเป็นเครื่องจูงใจมาก ย่อมทำให้พนักงานหรือนุคลากรในสำนักงานฯ เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากเช่นกัน

ล็อก. (Locke. 1976 : 1320 ; อ้างถึงใน กอบชัย อ้นนาค. 2540 : 18-19) ได้เสนอองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่เขาได้ทำการศึกษาวิจัยในปี ค.ศ.1976 ไว้ 9 องค์ประกอบดังนี้คือ

1. ตัวงาน ได้แก่ ความสนใจในตัวงาน ความแปลกของงาน โอกาสเรียนรู้หรือศึกษา งาน ปริมาณงาน โอกาสที่จะทำงานนั้นสำเร็จ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน
2. เงินเดือน ได้แก่ จำนวนเงินที่ได้รับ ความยุติธรรมและความทัดเทียมกันของรายได้ และวิธีการจ่ายเงินขององค์กร
3. การเลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งขององค์กร และหลักในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง

4. การได้รับการยอมรับนับถือ ได้แก่ การได้รับคำยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน การกล่าววิจารณ์การทำงาน และความเชื่อถือในผลงาน

5. ผลประโยชน์เกื้อกูล ได้แก่ บำเหน็จบำนาญตอบแทน การให้สวัสดิการ การรักษาพยาบาล การให้วันหยุดงาน และการได้รับค่าจ้างระหว่างลาพักผ่อน

6. สภาพการทำงาน ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ท่าที่ตั้งและรูปแบบการก่อสร้างของอาคารสถานที่ทำงาน

7. การนิเทศงาน ได้แก่ การได้รับความเอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือแนะนำจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไปด้วยความมีเทคนิคและกลวิธีที่ดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และความมีทักษะในการนิเทศงานของผู้บริหาร

8. เพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ความรู้ความสามารถ การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความมีมิตรภาพอันดีต่อกันของเพื่อนร่วมงาน

9. องค์กรและการบริหารงาน ได้แก่ ความเอาใจใส่บุคลากรในองค์กร เงินเดือนและนโยบายในการบริหารงานขององค์กร

คูเปอร์ (Cooper. 1979 : 117-125 ; อ้างถึงใน ฉันทฐา กริหิรัญ. 2550 : 18) ได้สรุปมิตินี้ มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 10 ด้านดังนี้

1. ลักษณะของงานที่ทำ มีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากได้ทำงานตามที่เขานัด หรือตามความสามารถ เขาจะเกิดความพอใจ คนที่มีความรู้สูงมักจะรู้สึกชอบงาน เพราะองค์ประกอบนี้มาก

2. การบังคับบัญชา มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้และการบังคับบัญชาที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุอันดับหนึ่งที่ทำให้เกิดการขาดงานและลาออกจากงานได้ ในเรื่องนี้พบว่า ผู้หญิงมีความรู้สึกไวต่อการบังคับบัญชามากกว่าผู้ชาย

3. ความมั่นคงในการทำงาน ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีพื้นความรู้น้อยหรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่า ความมั่นคงในการทำงานมีความสำคัญต่อเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนัก และคนที่มียาอายุมากขึ้น จะมีความต้องการความมั่นคงในการทำงานสูงขึ้น

4. บริษัทและการดำเนินงาน ได้แก่ ขนาดขององค์กร ชื่อเสียง รายได้และการประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักกันแพร่หลายของสถานที่ทำงานนั้น ๆ องค์ประกอบนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากจะมีความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อย

5. สภาพการทำงาน ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ห้องสุขา ชั่วโมง

การทำงานมีการวิจัยหลายเรื่องที่แสดงว่า สภาพการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ชายมากกว่าลักษณะอื่น ๆ ของการปฏิบัติงาน และในระหว่างผู้หญิงโดยเฉพาะผู้ที่แต่งงานแล้ว จะเห็นว่าชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญเป็นอย่างมาก

6. ค่าจ้าง หรือรายได้จะมีความสัมพันธ์กับเงินซึ่งผู้ปฏิบัติงานมักจะจัดอันดับค่าจ้างนี้ไว้ในอันดับเกือบสูง แต่ก็ยังให้ความสำคัญน้อยกว่าโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และความมั่นคงปลอดภัย องค์ประกอบนี้มักจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจมากกว่าความพึงพอใจ ผู้ชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าผู้หญิง และผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงงานจะเห็นว่า ค่าจ้างมีความสำคัญสำหรับเขามากกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน หรือหน่วยงานของรัฐบาล

7. ความก้าวหน้าในการทำงาน เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้สิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา จากงานวิจัยหลายเรื่องสรุปได้ว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน ผู้ชายมีความต้องการเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง และเมื่ออายุมากขึ้นความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้จะลดลง

8. ลักษณะทางสังคม องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือการให้สังคมยอมรับคน ซึ่งจะก่อให้เกิดทั้งความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจได้ ถ้างานใดผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ก็จะเกิดความพึงพอใจในงานนั้นองค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์กับอายุและระดับงาน ผู้หญิงจะเห็นว่าองค์ประกอบนี้สำคัญมากกว่าชาย

9. การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การรับ-ส่งข้อมูลสารสนเทศ คำสั่ง การทำรายงาน การติดต่อทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน องค์ประกอบนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง

10. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน ได้แก่ เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการอาหาร ที่อยู่ วันหยุดพักผ่อนต่าง ๆ

สุนันทา เลานันทน์ (2541 : 8-9 ; อ้างถึงใน ฉันทฐา กริทธิรุณ. 2550 : 18) มีความเห็นว่า องค์ประกอบที่มีส่วนในการจูงใจบุคคลให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. การจัดงานที่ท้าทายความสามารถให้ทำ แต่ต้องคำนึงถึงอยู่เสมอว่า งานที่มีลักษณะท้าทายต่อบุคคลหนึ่งอาจจะไม่เป็นสิ่งท้าทายความสามารถของอีกบุคคลหนึ่งได้

2. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผน หากบุคคลถูกขอร้องให้ช่วยในการวางแผนและกำหนดสถานะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานทางหนึ่ง

3. การให้การยกย่องและสถานภาพ บุคคลทุกคนไม่ว่าอยู่ในฐานะอะไรต้องการได้รับการยอมรับจากกลุ่ม และจากผู้บังคับบัญชาเหมือนกันหมดทุกคน แต่การยกย่องชมเชยต้องทำด้วย

ความจริงใจ และผลของการปฏิบัติงานจะต้องสูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ย

4. การให้ความรับผิดชอบมากขึ้น และการให้อำนาจเพิ่มขึ้น การได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การให้อำนาจและการมอบหมายความรับผิดชอบ เป็นเครื่องมือในการจูงใจคนปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การให้ความมั่นคงและความปลอดภัย ความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่ให้งานทำ การสูญเสียตำแหน่ง เป็นสิ่งที่แฝงอยู่ในจิตใจของคน ความต้องการในเรื่องความมั่นคงปลอดภัย จึงสำคัญ แต่ต้องคำนึงด้วยว่าความมั่นคงปลอดภัยมากน้อยเท่าใด จึงเป็นตัวกระตุ้นที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

6. การให้ความเป็นอิสระในการทำงาน ทุกคนปรารถนาจะมีอิสระในการทำงานด้วยตัวเขาเอง โดยเฉพาะกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง การบอกทุกอย่างว่าควรทำอย่างไร จะเป็นการทำให้แรงจูงใจในต่ำลงได้

7. การเปิดโอกาสให้เจริญก้าวหน้าทางด้านส่วนตัว ความปรารถนาที่จะก้าวหน้าในทางด้านอาชีพเป็นเป้าหมายของทุกคนในองค์กร การได้มีโอกาสเข้าร่วมการฝึกอบรมการศึกษาดูงาน การหมุนเวียนงาน และการสร้างประสบการณ์จากการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ล้วนเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

8. การให้เงินและรางวัลที่เกี่ยวกับเงิน การวิจัยในปัจจุบันยังสรุปได้ไม่ชัดเจนเกี่ยวกับความสำคัญของเงินที่มีต่อแรงจูงใจ เพียงแต่ชี้แนะว่าเงินเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจมากกว่าที่จะเป็นแรงจูงใจ แต่คนส่วนมากก็ยังให้คุณค่าเงินไว้สูง

9. การให้โอกาสแข่งขัน การแข่งขันเป็นแรงจูงใจสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับผู้บริหารซึ่งต้องการความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ทำให้เป็นแรงกระตุ้นที่จะแสวงหาแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า องค์กรประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน การได้รับการยอมรับนับถือ การเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน

แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการรับรู้บรรยากาศขององค์กร

บรรยากาศขององค์กรเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เนื่องจากบุคคลไม่ได้ทำงานอยู่เพียงลำพัง แต่การทำงานนั้นอยู่ภายใต้การกำกับ การควบคุม โครงสร้างองค์กร ระบบของผู้นำ กฏระเบียบต่างๆ รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่อาจมองไม่เห็นแต่สามารถรับรู้ได้ สิ่งต่างๆ เหล่านี้สามารถกระทบกับองค์กรได้

ความเป็นมาเกี่ยวกับการรับรู้บรรยากาศ

การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ โดยเทย์เลอร์ (Taylor) ซึ่งเป็นบิดาของการบริหาร วิทยาศาสตร์ได้กำหนดหลักการในการบริหารโดยยึดหลักวิทยาศาสตร์ การบริหารในยุคนี้ไม่ได้กล่าวถึงบรรยากาศในองค์กรอย่างเด่นชัด แนวคิดตามทฤษฎีของเทย์เลอร์ นี้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความชำนาญเฉพาะด้าน และการแบ่งหน้าที่การทำงาน โดยกำหนดโครงสร้างของการบริหารเป็นรูปนัย การบริหารงานตามแนวคิดของเทย์เลอร์ ก่อให้เกิดบรรยากาศในองค์กรที่มีลักษณะเฉพาะตามแบบบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (ธงชัย สมบูรณ์. 2549 : 188)

ความสนใจในเรื่องบรรยากาศในการทำงานเริ่มต้นโดยเลวิน (Lewin. 1930 : 39 ; อ้างถึงใน ธงชัย สมบูรณ์. 2549 : 188) พยายามเชื่อมโยงระหว่างพฤติกรรมของบุคคลและสภาพแวดล้อมเข้าด้วยกัน ตามแบบจำลองที่เป็นสมการ เพื่อง่ายต่อความเข้าใจ ดังนี้

$$B = f (P,E)$$

โดยที่ B แทนพฤติกรรมของบรรดาบุคลากร

f นั้นคือ ฟังก์ชันที่ขึ้นอยู่กับหรือได้รับอิทธิพลมาจาก

P หมายถึง บุคลิกภาพหรือลักษณะของบุคคล

E หมายถึง สภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศ

ดังนั้นสิ่งที่บุคคลในองค์กรแสดงออกหรือพฤติกรรมมีผลโดยตรง จากสิ่งแวดล้อมในการทำงานชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยมุ่งพิจารณาคุณภาพของบรรยากาศมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลอย่างไรบ้าง ทฤษฎีบรรยากาศในองค์กรมี 3 แนวคิดคือ

1. Multiple Measurement - Organization Attribute Approach คือ ลักษณะต่างๆ ขององค์กรที่ทำให้แตกต่างจากองค์กรอื่นๆ จะเห็นได้ชัดตลอดเวลา และลักษณะเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในองค์กรนั้นๆ ด้วย

2. Perceptual Measurement - Organization Attribute Approach คือ เกี่ยวข้องกับการรับรู้โดยตรงของสมาชิกและสิ่งแวดล้อมในองค์กร ความอิสระในการทำงาน การพึงพอใจในการทำงาน และคอกาตของแต่ละบุคคลในการแสดงออกตามความสามารถ

3. Perceptual Measurement Individual Attribute Approach เป็นการรับรู้ของแต่ละบุคคลเหมือนกับองค์กรเห็นบุคคลหนึ่งเป็นลักษณะทางด้านจิตวิทยาที่ปรากฏ

เฮลลิงตันและสโลคัม (Hellriegel & Slocum. 1974 : 43 ; อ้างถึงใน ปภาวดี เหล่าพานิชย์เจริญ. 2553 : 26) กล่าวว่า การรับรู้ถึงบรรยากาศองค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารวางแผนการเปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น

บราวและโมเบิร์ก (Brown & Moberg. 1980 : 240) ได้กล่าวว่า การจะเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาองค์กรใดก็ตามสิ่งแรกที่เราควรพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนคือ บรรยากาศขององค์กรนั่นเอง

ความหมายของบรรยากาศ

บรรยากาศขององค์กร จะมีลักษณะเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์กร เช่น โครงสร้าง กฎเกณฑ์ ระเบียบ และแบบของความเป็นผู้นำ กับขวัญและกำลังใจ และพฤติกรรมของพนักงาน บรรยากาศขององค์กรจะเป็นการรับรู้ หรือความรู้สึกลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับบุคคลแต่ละคนตามความต้องการ

ซาอูซ อัจฉินสมาจารย์ (2545 : 41) ได้ให้ความหมายว่า บรรยากาศขององค์กรว่า หมายถึง สิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพผลสนองความต้องการของพนักงาน

อรุณ รักธรรม (2547 : 22) ได้ให้ความหมายว่า บรรยากาศขององค์กรว่า หมายถึง จุดของค่านิยม ทศนคติ และประเพณี ซึ่งมีผลกระทบต่อวิถีทางที่คนมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

เดสเลอร์ (Dessler. 1976 : 124 ; อ้างถึงใน ผุสดี รุมาคม. 2548 : 27) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศขององค์กรว่า หมายถึง การรับรู้ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีต่อโครงสร้างองค์กร การจ่ายค่าตอบแทน กระบวนการบริหารงาน การตัดสินใจสั่งการ การติดต่อสื่อสารและพฤติกรรมของคนในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย การเอาใจใส่สนับสนุน ช่วยเหลือ

สรุปได้ว่า บรรยากาศขององค์กร คือการรับรู้ของสมาชิกในองค์กรเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน การช่วยเหลือเกื้อกูล ความไว้วางใจ การเปิดเผย ความยุติธรรม เป็นสิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพ

บรรยากาศขององค์กรตามแนวคิดรูปธรรม

เจมส์และโจนส์ (Jame & Jone. 1989 : 314 ; อ้างถึงใน กฤษณา ศักดิ์ศรี. 2544 : 546) กล่าวว่า เน้นที่องค์กรต้องมีโครงสร้าง เป้าหมาย กฎเกณฑ์และหลักปฏิบัติต่างๆ ภายในองค์กร ตลอดจนการดำเนินการขององค์กรและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ พร้อมทั้งค่านิยม และพฤติกรรมของบุคคลที่ส่งผลต่อบรรยากาศขององค์กร

ฟอร์แฮนด์และกิลเมอร์ (Forehand & Gilmer. 1964 : 163 ; อ้างถึงใน เรียม ศรีทอง. 2548 : 34) กล่าวว่าบรรยากาศขององค์กรเป็นกลุ่มคุณลักษณะที่อธิบายภาพพจน์ขององค์กร ซึ่งทำให้องค์กรนั้นแตกต่างกันแตกต่างไปจากองค์กรอื่นเป็นลักษณะที่สืบทอดกันมาตลอด และเป็นลักษณะที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลแต่ละองค์กร ความสัมพันธ์ของระบบต่างๆ รูปแบบผู้นำ เป้าหมาย และเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร

ลิเกิร์ต (Likert. 1989 : 73 ; อ้างถึงใน ปภาวดี เหล่าพาณิชย์เจริญ. 2553 : 28) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเน้นที่ผู้ปฏิบัติต้องได้รับข้อมูลข่าวสารภายในองค์กร มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอำนาจและอิทธิพลในองค์กร ตลอดจนมีการนำเทคนิคและวิทยาการใหม่มาใช้ในองค์กรพร้อมทั้ง เสริมแรงจูงใจ เพื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานด้วย

เครื่องมือวัดบรรยากาศองค์กร

ฟอร์แฮนด์ (Forehand. 1964 : 163 ; อ้างถึงใน พุศดี รุมาคม. 2548 : 30) ให้ความหมาย การวัดบรรยากาศประกอบด้วย

1. ขนาดและโครงสร้าง แม้ขนาดขององค์กรโดยส่วนรวมจะมีความสำคัญ แต่ระดับของบุคคลในองค์กรในแง่ของจิตวิทยา ระดับพนักงานคนใดคนหนึ่งตามสายบังคับบัญชาในองค์กรโดยทั่วๆ ไปจะมีผลกระทบต่อบุคคลผู้นั้นมากกว่าไม่ว่าเขาจะทำงานในองค์กรขนาดใหญ่ ขนาดกลาง หรือขนาดเล็กก็ตาม

โครงสร้างขององค์กรมีความสำคัญเช่นเดียวกัน และจะเกี่ยวข้องกับขนาด องค์กรที่มีขนาดใหญ่ระยะทางระหว่างผู้บริหารระดับสูงและผู้ปฏิบัติงานจะห่างกันมากขึ้น และจะก่อให้เกิดสิ่งกีดขวางทางด้านจิตใจในลักษณะที่อยู่ห่างไกลออกไป จากจุดตัดสินใจนั้นอาจมีความเข้าใจในตัวเองว่ามีความสำคัญน้อย ระยะทางดังกล่าวย่อมจะก่อให้เกิดบรรยากาศของการเป็นทางการไม่มี คำนึงถึงตัวบุคคลมาก เพราะการที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ทางด้านสังคมนั้นจะกระทำ ได้ยาก

2. แบบของความเป็นผู้นำ มีอยู่หลายแบบล้วนมีอิทธิพลต่อการเสริมสร้าง บรรยากาศองค์กรนั้นๆ แบบของความเป็นผู้นำย่อมมีผลกระทบต่อพนักงานคนใดคนหนึ่งต่องาน ผู้นำมีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจ ระบบการควบคุมลักษณะงาน ความมีอิสระของพนักงาน และ ปรากฏการณ์โดยส่วนรวมระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ความซ้ำซ้อนของระบบงาน หมายถึง จำนวนและลักษณะของความเกี่ยวข้องระหว่างกัน ระหว่างส่วนต่างๆ ของระบบ หากแผนกหนึ่งจะต้องขึ้นอยู่กับสามแผนกงานเป็นอย่างมากแล้ว แผนกงานจะต้องเกี่ยวข้องกับแผนกเหล่านี้เป็นอย่างมาก แบบของการเกี่ยวข้องจะแตกต่างกันไป ตมรบบีจยต่างๆ เช่น เป้าหมายและวิทยาการ

4. เป้าหมาย องค์กรย่อมแตกต่างกันในเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ส่วนหนึ่งที้องค์กร แตกต่างมาจากการแยกประเภทขององค์กร เช่น องค์กรธุรกิจ กับองค์กรที่ให้บริการสาธารณะ ย่อมแตกต่างกันในเป้าหมาย หรือแม้กระทั่งองค์กรในธุรกิจด้วยกัน ก็ยังแตกต่างกันในเป้าหมาย ของกำไร

5. เครื่องข่ายการติดต่อสื่อสาร เป็นมิติที่สำคัญอย่างหนึ่งของบรรยากาศ เพราะเครือข่ายภายในองค์กรจะแสดงให้เห็นถึงเครือข่าย ของสถานภาพการจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และการเกี่ยวข้องระหว่างกันของกลุ่ม การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างสู่เบื้องบน หรือตามแนวนอน ภายในองค์กรจะให้ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาการบริหาร โดยส่วนรวมภายในองค์กรนั้น

ลักษณะทั้ง 5 ด้านนี้ มีผลต่อพฤติกรรมขององค์กร และทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ ข้อสมมุติฐานของฟอร์แซนด์ ก็คือ คุณลักษณะเหล่านี้และคุณลักษณะอื่นๆ จะเกี่ยวข้องกันระหว่างกันและเป็นสิ่งกำหนดบรรยากาศองค์กร โดยรวมระบบองค์กรและปัจจัยทางด้านความมีประสิทธิภาพ ซึ่งการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กรนั้น จะไปกระตุ้นแรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรให้แสดงพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการปฏิสัมพันธ์ ความพึงพอใจ และยังส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรอีกด้วย

บริบทของโรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์

จากนี้ผู้วิจัยขอกกล่าวถึงบริบทของโรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยสังเขปดังนี้ (โรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ, 2554 : ออนไลน์)

1. ลักษณะที่ตั้ง

อำเภอเฉลิมพระเกียรติอยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ของจังหวัดบุรีรัมย์ ห่างจากตัวเมืองบุรีรัมย์ เป็นระยะทางประมาณ 65 กิโลเมตร ตามถนนสายบุรีรัมย์ – ละหานทราย

2. อำเภอเฉลิมพระเกียรติมีอาณาเขตติดต่อกับอำเภออื่นๆ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์
ทิศใต้	ติดต่อกับ อำเภอละหานทราย จังหวัดบุรีรัมย์

3. ทิศทางองค์กร

3.1 วิสัยทัศน์

เป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพเน้นบริการที่เป็นเลิศ

3.2 พันธกิจ

มุ่งมั่นให้บริการที่ได้มาตรฐานและบริการที่เป็นเลิศทั้งในด้านป้องกัน รักษา ส่งเสริม และฟื้นฟูสุขภาพของประชาชนทุกคน

3.3 ค่านิยม

มาตรฐานวิชาชีพ พัฒนาต่อเนื่อง บริการเป็นเลิศ ทำงานเป็นทีม เน้นความปลอดภัย

4. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

- 4.1 พัฒนาระบบการให้บริการแพทย์แผนไทย
- 4.2 เน้นการให้บริการที่เป็นเลิศ
- 4.3 เน้นให้ประชาชนมีการสร้างสุขภาพและป้องกันโรคด้วยตนเอง
- 4.4 ให้บริการด้านสุขภาพที่มีมาตรฐานและคุณภาพ
- 4.5 พัฒนาระบบให้บริการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า
- 4.6 มีระบบพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรตามมาตรฐานวิชาชีพ

5. ยุทธศาสตร์

5.1 ด้านบริการ

- ของ ผู้รับบริการ
- กลยุทธ์ที่ 1 ผู้รับบริการ ได้รับบริการที่มีมาตรฐานตามวิชาชีพ
- กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบพฤติกรรมบริการเพื่อสอดคล้องกับความพึงพอใจ
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบให้บริการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า
- กลยุทธ์ที่ 4 จัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ทางการแพทย์อย่างเพียงพอ
- กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนา โครงสร้างทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมให้มีความปลอดภัย
- ภายในโรงพยาบาล

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบการให้บริการการแพทย์แผนไทย

5.2 ด้านบุคลากร

- กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับ
- กลยุทธ์ที่ 8 สร้างเสริมสุขภาพของบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ 9 ส่งเสริมการมีวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรร่วมกัน
- กลยุทธ์ที่ 10 วางแผนอัตรากำลังบุคลากรให้เพียงพอและมีประสิทธิภาพ
- กลยุทธ์ที่ 11 พัฒนาระบบการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร

5.3 ด้านสุขภาพภาคประชาชน

- กลยุทธ์ที่ 12 พัฒนาระบบบริการเชิงรุกในชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม
- กลยุทธ์ที่ 13 ส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการ

ดำเนินการด้านสาธารณสุขอย่างแท้จริง

กลยุทธ์ที่ 14 พัฒนาและส่งเสริมให้ประชาชนสร้างเสริมสุขภาพด้วยตนเอง
อย่างจริงจัง

กลยุทธ์ที่ 15 พัฒนาเครือข่ายในการดำเนินงานด้านสุขภาพในชุมชน

6. ตัวชี้วัด

- 6.1 ผลสำเร็จของการได้รับรองคุณภาพตามมาตรฐานต่างๆ
 - 6.1.1 ผ่านการรับรองเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพระดับทอง
 - 6.1.2 ผ่านเกณฑ์การพัฒนาระบบบริการการแพทย์ฉุกเฉินระดับจังหวัด
 - 6.1.3 ผ่านการพัฒนาคุณภาพของห้องปฏิบัติการตามมาตรฐาน LA ระดับ 3
 - 6.1.4 ผ่านการประเมินโรงพยาบาลสายใยรักแห่งครอบครัวระดับเงิน
 - 6.1.5 ผ่านการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลตามมาตรฐาน QA ระดับ 3
 - 6.1.6 ผ่านการประเมินความเสี่ยงจากการทำงานของบุคลากรระดับ 4
- 6.2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ : ร้อยละ 88.63
- 6.3 ความครอบคลุมการขึ้นทะเบียนหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า : ร้อยละ 99.97
- 6.4 อัตราการได้รับการตรวจสุขภาพของเจ้าหน้าที่ : ร้อยละ 95.70
- 6.5 จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับสิทธิผู้ป่วย : 0 ครั้ง
- 6.6 ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร : ร้อยละ 62.01
- 6.7 อัตราการติดเชื้อในโรงพยาบาล : ร้อยละ 0.33 ต่อ 1,000 วันนอน
- 6.8 จำนวนบุคลากรที่ได้รับอุบัติเหตุสัมผัสเลือด สารคัดหลั่ง : 1 ราย
- 6.9 อัตราความสมบูรณ์ของเวชระเบียนผู้ป่วยนอก : ร้อยละ 64.29
- 6.10 อัตราความสมบูรณ์ของเวชระเบียนผู้ป่วยใน : ร้อยละ 84.38
- 6.11 อัตรา ADE : ไม่มีอุบัติการณ์
- 6.12 จำนวนครั้งที่ค่า EQA ต่ำกว่าเกณฑ์ : ไม่มีอุบัติการณ์
- 6.13 ระยะเวลาตอบสนองต่อการเรียกใช้ EMS : >10 นาที
- 6.14 ระยะเวลารอคอยที่ OPD : 1.30 ชม.
- 6.15 จำนวนผู้ป่วยที่เกิดแผลกดทับตั้งแต่ระดับ 2 ขึ้นไป : ไม่มีอุบัติการณ์

7. เชื่อมโยง

7.1 พัฒนาคุณภาพตามมาตรฐาน HA จากระดับ 2 เป็นระดับ 3 หรือได้รับการรับรองภายในปี 2555

7.2 พัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการพยาบาล QA ระดับ 3 หรือได้รับการรับรอง
ภายในปี 2555

7.3 พัฒนาคุณภาพให้เป็นสถานที่ทำงานน่าอยู่ระดับทองให้ต่อเนื่องและยั่งยืน

7.4 พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรตามมาตรฐานวิชาชีพ

7.5 พัฒนาคุณภาพห้องปฏิบัติการ ผ่านมาตรฐานของ LA

7.6 พัฒนาระบบการให้บริการแพทย์แผนไทย

7.7 พัฒนาระบบการบริการเป็นโรงพยาบาลสายใยรักแห่งครอบครัวระดับทอง

7.8 พัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ระดับทองให้ต่อเนื่องและยั่งยืน

7.9 พัฒนาสถานที่ทำงานน่าอยู่ ระดับทองให้ต่อเนื่องและยั่งยืน

7.10 พัฒนาพฤติกรรมบริการให้เข้าถึงการดูแลด้วยหัวใจของความเป็นมนุษย์

7.11 พัฒนาระบบเวชระเบียนให้ครอบคลุมและถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนด

7.12 พัฒนาระบบการบริการการแพทย์ฉุกเฉิน

7.13 จัดตั้งและส่งเสริมให้มีกลุ่มจิตอาสาและชมรมมิตรภาพบำบัดให้ต่อเนื่อง

และยั่งยืน

7.14 ส่งเสริมให้มีการออกกำลังกายของเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง

7.15 พัฒนาระบบการป้องกันความเสี่ยงจากการทำงานของบุคลากรจากระดับ

4 เป็นระดับ 5 ปี 2555

7.16 ปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างให้เอื้อต่อการบริการในทุกๆ ด้าน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการทำการศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล
เฉลิมพระเกียรติ อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องมี
รายละเอียดดังนี้

ดวงพร พรวิทยา (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อ
สถาบันของอาจารย์พยาบาล สังกัดวิทยาลัยพยาบาล สถาบันพระบรมราชชนก สำนักงาน
ปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย
ด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ใน
ระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำได้ดังนี้ ด้านความภาคภูมิใจและการยอมรับเป้าหมายและ
ค่านิยมขององค์กร ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านการบังคับบัญชา ด้านการมีส่วนร่วมใน

กิจกรรมขององค์กร ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ

กัลยา เพียรแก้ว (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรตามความรับรู้ของพยาบาลในโรงพยาบาลส่วนภูมิภาค สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำได้ดังนี้ ด้านความภาคภูมิใจและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านความสัมพันธ์ ตามลำดับ

นันทนา ผ่องเกสัช (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีข้าราชการวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ พบว่า ข้าราชการวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ มีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำได้ดังนี้ ด้านความภาคภูมิใจและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของ ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร ตามลำดับ

ศศิธร โดพัฒนกุล (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานการพยาบาลของโรงพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลพระบรมมหาราชวัง ๗ ศรีราชา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. พยาบาลประจำการโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนในรายด้าน พบว่า ด้านความภาคภูมิใจและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ด้านมีความปรารถนาต่อการรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับมาก

2. พยาบาลประจำการโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา มีส่วนร่วมในการพัฒนางานการพยาบาล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนในรายด้านพบว่า ด้านบริหาร ด้านบริการ ด้านวิชาการ และด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกันเกี่ยวกับทรัพยากรและวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง

3. ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานการพยาบาลของพยาบาลประจำการ ($r = .43$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความสัมพันธ์ของความผูกพันต่อองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานการพยาบาลในแต่ละด้านพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานการพยาบาลด้านการบริหาร ด้านการบริการ ($r = .42$ และ $r = .45$ ตามลำดับ) และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำและการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานการพยาบาล ด้าน

วิชาการ และด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกันเกี่ยวกับทรัพยากรและวิชาการ ($r = .30$ และ $r = .37$ ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อารีย์ ใจหนักแน่น (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงพยาบาลศรีรัชัญญา จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า

1. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลศรีรัชัญญา จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านนโยบายและการบริหาร

2. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ คือควรสนับสนุนในการศึกษาต่อ หรือฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ เป็นข้อเสนอแนะที่พบมากที่สุด

เสาวลักษณ์ ร้าเพยพล (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลมหาราชนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาค่าดังนี้ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน และด้านนโยบายการบริหาร ตามลำดับ

อัญชลี เศรษฐเสถียร (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของ ผู้ปฏิบัติงานพยาบาลโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำได้ดังนี้ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านเงินเดือน และสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร และ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ

จตุรีรัตน์ ถาวโร (2551 : บทความ) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ฝ่ายบริการ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ โดยรวมระดับการมุ่งของอนาคตของบุคลากรฝ่ายบริการ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ อยู่ในระดับปานกลาง

ปภาวดี เหล่าพาณิชย์เจริญ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลรามาริบัติ ทั้ง 7 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาค่าดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่

การทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหาร และด้านความเสมอภาคในหน่วยงาน ตามลำดับ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า ปัจจัยทางด้านลักษณะงาน ได้แก่ โอกาสก้าวหน้าในงานการเห็นความสำคัญของงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมขององค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ขอบเขตของงาน ความก้าวหน้า ความท้าทายของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และเพศ สถานภาพสมรส และวุฒิการศึกษา เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานมีหลายปัจจัยด้วยกัน แต่ผู้วิจัยส่วนใหญ่ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงานที่น่าสนใจในด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ ความต้องการความสำเร็จในชีวิต ความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่องาน และความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการทำงาน