

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธุรกิจค้าปลีกสินค้าอุปโภคและบริโภคในรูปแบบซูเปอร์มาร์เก็ต ผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร
- 2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจ เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการและแสดงการกระทำปฏิบัติออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและตรงตามวัตถุประสงค์ โดยมุ่งหวังที่จะให้ความต้องการของตนได้รับการตอบสนอง

คำว่า “แรงจูงใจ (Motivation) มาจากรากศัพท์ภาษาละตินว่า (Movere) หมายถึง การเคลื่อนไหว (Move) ความหมายนี้เห็นได้ชัดเจนจากคำจำกัดความของบาร์นาร์ดและแกรรี (Bernard and Garry) ว่าแรงกระตุ้น (Motive) เป็นสภาวะภายในอย่างหนึ่งที่เป็นพลัง เป็นสิ่งกระตุ้น เป็นสิ่งที่นำไปสู่การกระทำของมนุษย์ให้ไปในทิศทาง หรือ ช่องทางที่จะทำให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ (กรองกาญจน์ ทองสุข, 2554 : 13)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2538) ได้ให้ความหมายของ “แรงจูงใจ” หมายถึง การใช้กำลังหรืออำนาจ ชักนำ เคลี้ยกล่อมเพื่อให้คล้อยตาม

Domjan (1996) อธิบายว่า การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลลงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) ให้ความหมายว่า การจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีพลัง มีคุณค่า มีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ เต็มใจ ความพยายาม หรือพลังภายในตนเอง รวมทั้งการเพิ่มพูนความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการ และสร้างความพึงพอใจสูงสุด

มัลลิกา ดันสอน (2544) ได้ให้ความหมายว่า การจูงใจ หมายถึง ความยินดีและเต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเทความพยายามเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมาใน

การแสดงพฤติกรรมด้วยความกระตือรือร้น มีทิศทางที่เด่นชัด และไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญอุปสรรคหรือปัญหา

สิริพร จันทศรี (2550) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ 11 แรงจูงใจ จะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขเอง ไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชม ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอกจะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่นหวังรางวัล

ธนสิทธิ์ เอื้อพิพัฒน์กุล (2548) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่ทำให้เกิดการกระทำต่างๆ ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจทำให้บุคคลมีความกระตือรือร้น เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิผล

เนตรดาว มัชฌิมา (2549) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลให้บุคคลมีความต้องการกระตุ้นและทำให้เกิดการใช้พลังงานที่มีอยู่ภายในตัวบุคคลกระทำกิจกรรมหรือมีความต้องการในการปฏิบัติงาน และทุ่มเทการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือแรงจูงใจเป็นแรงผลักดันให้คนแสดงพฤติกรรมออกมาตั้งใจ เต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

ชาญศิลป์ วาสนุญมา (2546) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง พลังจากภายในและภายนอกซึ่งช่วยกระตุ้นพฤติกรรมให้บุคคลทำในสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ และเป็นตามกระบวนการจูงใจของแต่ละบุคคล

ลักษณะของแรงจูงใจ มี 2 ลักษณะดังนี้

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motives) แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งที่ผลักดันจากภายในตัวบุคคลซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่างๆ ดังกล่าวนี้ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นองค์การเป็นสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัว เขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์การ และองค์การบางแห่งขาดทุนในการดำเนินการก็ไม่ได้จ่ายค่าตอบแทนที่ดีแต่ด้วยความผูกพันพนักงานก็ร่วมกันลดค่าใช้จ่ายและช่วยกันทำงานอย่างเต็มที่

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives) แรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งที่ผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชม หรือยกย่อง แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะกรณีที่ต้องการสิ่งตอบแทนเท่านั้นที่มาของแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบขึ้นจากแรงกระตุ้น 2 ด้าน คือ แรงกระตุ้นจากภายใน และแรงกระตุ้นจากภายนอก เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

แรงกระตุ้นภายใน Internal inspiration

1. การตั้งเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อกำหนดอนาคตและความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

2. ความท้าทาย (Challenge) เป้าหมายที่เราตั้งเอาไว้จะกลายเป็นความท้าทายที่ทำให้เราก้าวไปจนประสบความสำเร็จ แต่ที่สำคัญเป้าหมายจะต้องไม่ไกลเกินตัว เพราะจะกลายเป็นความเพ้อฝันไม่มีวันจบสิ้น

3. ความมั่นใจ (Confident) เราต้องมั่นใจในตัวเอง มั่นใจในความสามารถ ความพยายาม ความพากเพียรและความอดทน ซึ่งจะนำมาสู่ความสำเร็จได้

4. คำมั่นสัญญา (Commitment) เราต้องมีคำมั่นสัญญากับตัวเราในการที่จะทำเป้าหมายที่วางเอาไว้ประสบความสำเร็จให้ได้ คำมั่นสัญญานี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้เราสร้างวินัยในตัวเอง เพื่อความสำเร็จที่ตั้งเอาไว้

อาจจะสรุปได้ว่า เราจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องวางเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจน มิใช่การทำงานแบบวันต่อวัน เพื่อสร้างแรงจูงใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

แรงกระตุ้นภายนอก External inspiration

1. สถานที่ทำงาน บรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย

2. เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ผู้บริหาร

3. กฎ กติกา ระเบียบ และการลงโทษ

4. การให้คำชมเชย หรือของรางวัลในความสำเร็จ

5. คำตำหนิ หรือการสอนสั่งต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้เราประสบความสำเร็จ

6. สิทธิ ผลประโยชน์ รายได้ หรือสวัสดิการต่างๆ ที่พอเหมาะพอเพียง ไม่เกินตัว

จากการศึกษาสรุปได้ว่า แรงจูงใจ คือ กระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า ไม่ว่าจะ เป็นแรงจูงใจในทั้งภายนอกและภายใน ทำให้บุคคลมีพลังผลักดันให้คนเกิดพฤติกรรม การเรียนรู้ ใช้ความสามารถที่มีอยู่ แสดงออกโดยการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และมีความสุข อีกทั้งยังกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งคนที่มีแรงจูงใจสูง จะใช้ความพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำจะไม่แสดงพฤติกรรม หรือไม่ก็ ล้มเลิกการกระทำก่อนบรรลุเป้าหมาย

ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์เบิร์ตและคณะ Hertzberg, Mausner, & Synderman (1959 อ้างถึงใน ฌ็องส์สุมณ ลัทธิการวาทิรีและคณะ 2555) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติเป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเรียกว่า “ปัจจัยจูงใจ” และ ปัจจัยที่จะจูงใจให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคล

ในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงาน และปัจจัยที่มาจากภายนอก ซึ่งเรียกว่า “ปัจจัยค้ำจุน” ทั้งสองปัจจัยมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงาน

เฮอริซเบอร์กได้ทำการสำรวจข้อมูลของการสัมภาษณ์ความพึงพอใจในการทำงานของนักบัญชีและวิศวกรจำนวน 200 คน ผลการศึกษาสรุปว่าความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานของคนมีความแตกต่างกัน คือ การที่บุคคลพอใจในงาน ซึ่งไม่ได้แปลว่าบุคคลนั้นจะมีแรงจูงใจในงานเสมอ แต่บุคคลใดมีแรงจูงใจในการทำงานแล้ว บุคคลเหล่านั้นก็จะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดีได้ จึงแสดงให้เห็นว่าจากการศึกษาผลของปัจจัยทั้งสองตัว คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนต่อเจตคติต่องานของบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย

2.1.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง เพื่อกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในด้านของการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน หรือทำให้เกิดความภักดีต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วยดังนี้

2.1.1.1. การประสบความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคลากรเกิดความรู้สึกทำงานตรงไปตามเป้าหมายและสำเร็จลุล่วงผ่านไปได้ด้วยดี

2.1.1.2. การได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น (Recognition for Achievement) หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการยอมรับจากผลที่ทำงานสำเร็จ ทำให้คนยกย่องชื่นชม มีกำลังใจในการทำงาน

2.1.1.3. ลักษณะเนื้องานที่ปฏิบัติ (The work it Self) หมายถึง การที่บุคลากรเกิดความรู้สึกว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นน่าสนใจ ทำทายความสามารถของพนักงานอยากที่จะทำงานนั้น

2.1.1.4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่บุคลากรมีความรู้สึกในการรับผิดชอบตนเองในการทำงานและรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา

2.1.1.5 โอกาสความเจริญก้าวหน้า (The possibility of growth) หมายถึง การที่บุคลากรมีความความรู้สึกก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การให้โอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการทำงานเพื่อความก้าวหน้า การให้อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบ จะทำให้บุคคลรู้สึกภาคภูมิใจในตัวเอง และกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงานซึ่งส่งผลดีต่อการพัฒนาในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น

2.1.2 ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสิ่งที่จะช่วยให้บุคลากรยังคงทำงานอยู่และยังสามารถรักษาไม่ให้ออกจากที่ทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ถ้าไม่จัดเตรียมให้บุคลากรจะทำให้เกิดความไม่พอใจและไม่มีความสุขในการทำงาน ซึ่งปัจจัยกลุ่มนี้จะเป็นปัจจัยที่ช่วยตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของพนักงานนั่นเอง ซึ่งประกอบด้วย ดังนี้

2.1.2.1. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ในการทำงาน (Salary) หมายถึง การที่บุคลากรมีความรู้สึกว่าได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม

2.1.2.2. นโยบายบริษัทและการบริหาร หมายถึง การที่บุคลากรจะมีความรู้สึกว่าย่การบริหารมีการสื่อสารกับบุคลากรเป็นอย่างดีทำให้ได้รู้ถึงนโยบายขององค์กรที่ทำงานอยู่และเป้้าหมายอย่างชัดเจน

2.1.2.3. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน บุคคลในองค์กร (Interpersonal Relations) หมายถึง การที่บุคลากรมีความรู้สึก ทศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานในองค์กร

2.1.2.4. การบริหารจัดการ การบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง การที่บุคลากรได้รู้สึกว่าย่ผู้บริหารหรือหัวหน้าได้คอยดูแลสอนงานและมอบหมายให้ทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ

2.1.2.5. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Security) หมายถึง การที่บุคลากรเกิดความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำ เพื่อเป็นการโน้มน้าวให้พนักงานมีความตั้งใจในการทำงาน หรือภักดีต่อองค์กร เช่น ระบบสวัสดิการ การดูแลช่วยเหลือ ระบบเกษียณอายุพนักงาน เป็นต้น

2.1.2.6. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สิ่งที้อำนวยความสะดวก บรรยากาศในองค์กร สถานที่ทำงาน เทคโนโลยีในองค์กรที่ทำให้บุคลากรรู้สึกมีความสุขและสะดวกสบายในการทำงาน

2.1.2.7. สถานภาพในการทำงาน (Status) หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน โครงสร้างขององค์กรที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

จากทฤษฎีจะเห็นว่าปัจจัยจูงใจในเรื่องของการประสบความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยกย่องจากผู้อื่น ลักษณะเนื้องานที่น่าทำ น่าสนใจ โอกาสในการรับผิดชอบ เจริญเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่เพิ่มขึ้น การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และปัจจัยค้ำจุนไม่ว่าจะเป็นนโยบายการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน การนิเทศสอนและประเมินผลงาน สถานภาพความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างาน ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน รวมไปถึงค่าตอบแทนในการทำงาน ปัจจัยทั้งหมดนี้มีความสำคัญต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างมาก และปัจจุบันก็ยังมีอาจเจอปัญหาที่เกิดจากสิ่งจูงใจเหล่านี้้อยู่ เช่น เรื่องค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม การลาออก การไม่มีความสุขในการทำงาน และการมีความรู้สึกไม่มั่นคงต่อองค์กร

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (อ้างถึงใน ปรเมษฐ์ ศรีทาสังข์และคณะ 2561) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งกำหนดโดยนักจิตวิทยา เป็นทฤษฎีการจูงใจที่มีการกล่าวขวัญอย่างแพร่หลาย มาสโลว์ (Abraham Maslow) มองว่าความต้องการของมนุษย์

มีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ สามารถแบ่งความต้องการออกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. ความต้องการในระดับต่ำ (Ower order Needs) ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย มั่นคง และความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ

2. ความต้องการในระดับสูง (Higher order Needs) ประกอบด้วย ความต้องการการยกย่องและความต้องการความสำเร็จในชีวิตลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (The need-hierarchy Conception of Human motivation) สามารถเรียงลำดับความต้องการของมนุษย์จากขั้นต้น ไปสู่ความต้องการขั้นต่อไปเป็นลำดับดังนี้

1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่มีอำนาจมากที่สุดและสังเกตเห็นได้ชัดที่สุด จากความต้องการทั้งหมดเป็นความต้องการที่ช่วยการดำรงชีวิต ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม ออกซิเจน การพักผ่อนนอนหลับ ความต้องการทางเพศ ความต้องการความอบอุ่น ตลอดจนความต้องการที่จะถูกกระตุ้นอวัยวะรับสัมผัส แรงขับของร่างกายเหล่านี้จะเกี่ยวข้องโดยตรงกับความอยู่รอดของร่างกายและของอินทรีย์ ความพึงพอใจที่ได้รับ เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety and security Needs) เมื่อบุคคลสามารถตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายได้รับความพึงพอใจแล้ว บุคคลก็จะพัฒนาความต้องการไปสู่ขั้นใหม่ต่อไป ซึ่งขั้นนี้เรียกว่าความต้องการความปลอดภัยหรือความรู้สึกมั่นคง เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิต

3) ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ / ความต้องการทางสังคม (Affiliation or Acceptance Needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ความต้องการนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการทางด้านร่างกาย และความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลต้องการได้รับความรักและความเป็นเจ้าของโดยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะความต้องการได้รับการยอมรับ การต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4) ความต้องการได้รับความนับถือยกย่อง (Esteem Needs) หรือ ความภาคภูมิใจในตนเอง ต้องการได้รับการยกย่อง นับถือ และสถานะจากสังคม เมื่อความต้องการได้รับความรักและการให้ความรักแก่ผู้อื่นเป็นไปอย่างมีเหตุผลและทำให้บุคคล เกิดความพึงพอใจแล้วพลังผลักดันในขั้นที่ 3 ก็จะลดลงและมีความต้องการในขั้นต่อไปมาแทนที่ กล่าวคือมนุษย์ต้องการที่จะได้รับความนับถือยกย่องออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

4.1 ลักษณะแรกเป็นความต้องการนับถือตนเอง (Self-respect) ความต้องการมีอำนาจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความแข็งแรง มีความสามารถในตนเอง มีผลสัมฤทธิ์ไม่ ต้องพึ่งพาอาศัยผู้อื่นและมีความเป็นอิสระ ทุกคนต้องการที่จะรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสามารถ ที่จะประสบความสำเร็จในงานภารกิจต่าง ๆ และมีชีวิตที่เด่นดัง

4.2 เป็นความต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น (Esteem from Others) ความต้องการมีเกียรติยศ การได้รับยกย่อง ได้รับการยอมรับ ได้รับการความสนใจ มีสถานภาพ มีชื่อเสียงเป็นที่กล่าวขาน และเป็นที่ยอมรับยินดี มีความต้องการที่จะได้รับความยกย่องชมเชยในสิ่ง ที่เขากระทำซึ่งทำให้รู้สึกว่าคุณค่าความสามารถของเขาได้รับการยอมรับจากผู้อื่น

5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization Needs) ความปรารถนาใน ทุกสิ่งทุกอย่างซึ่งบุคคลสามารถจะได้รับอย่างเหมาะสม หรือเป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละ บุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนอง ความต้องการของตนเอง เป็นต้น

จากทฤษฎีจะสรุปได้ว่าความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากระดับต่ำสุด ไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมี ความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

ทฤษฎีทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer's (1972 อ้างถึงใน ปรเมษฐ์ ศรีทาสังข์และ คณะ 2561) อัลเดอร์เฟอร์ ได้พัฒนาทฤษฎี ERG [ERG: Existence Relatedness Growth Theory] โดย ยึดถือพื้นฐานความรู้จากทฤษฎีของมาสโลว์ โดยตรง แต่มีการสร้างรูปแบบที่เป็นจุดเด่นที่ต่างไป จากทฤษฎีของมาสโลว์ โดย ERG เป็นทฤษฎีที่เน้นการทำให้เกิดความพอใจตามความต้องการของ มนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการ ว่าความต้องการใดจะเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และ ความต้องการหลายๆอย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันก็ได้ อัลเดอร์เฟอร์ แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1) ความต้องการในการดำรงชีวิต [Existence Needs : E] เป็นความต้องการของ บุคคล ในระดับต่ำสุดที่ต้องการการตอบสนองทางร่างกายเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ต้องการ อาหาร เสื้อผ้า ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ได้ ผู้บริหารจึงควรตอบสนองความ ต้องการของบุคคลด้วยการให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เงิน โบนัส สวัสดิการอื่น ๆ รวมถึงความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน เช่น มีการทำสัญญาว่าจ้าง การทำงาน เป็นต้น

2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ [Relatedness Needs : R] เป็นความต้องการของ บุคคลที่จะมีมิตรไมตรี และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่อยู่แวดล้อมในการทำงาน ผู้บริหารควร ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อ

บุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เพื่อให้สถานภาพเป็นที่ยอมรับทางสังคม

3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า [Growth Needs : G] เป็นความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้าต้องการเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม บุกเบิก และใช้ศักยภาพของตนเองที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นความต้องการสูงสุดของบุคคล ได้แก่ ความต้องการได้รับการยกย่อง และความต้องการความสำเร็จในชีวิต ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบงานในระดับสูงขึ้น อันจะเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

นอกจากนี้อัลเดอร์เฟอร์ยังขยายทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ โดยพิจารณาถึงวิธีการที่บุคคลมีปฏิริยาต่อการตอบสนองความต้องการของตน ดังนี้

1) หลักความก้าวหน้าในความพึงพอใจ (Satisfaction-progression principle) เมื่อบุคคลสามารถตอบสนองความต้องการของตนได้ ซึ่งอธิบายถึงวิธีการที่บุคคลมีความก้าวหน้าสัมพันธ์กับลำดับขั้นความต้องการเมื่อตอบสนองความต้องการในระดับต่ำกว่าได้

2) หลักของการถดถอย-ความตึงเครียด (Frustration-regression principle) เมื่อบุคคลไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้ ซึ่งอธิบายว่าเมื่อบุคคลมีความตึงเครียดในการพยายามที่จะตอบสนองความต้องการในระดับต่ำกว่า

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor (McGregor 1960) แมคเกรเกอร์ กล่าวว่าโอกาสที่พนักงานจะได้รับการตอบสนองสิ่งจูงใจมากหรือน้อย ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ เพราะการที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้พนักงานมีโอกาสตอบสนองสิ่งจูงใจมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับการบริหาร 2 แบบ คือ ทฤษฎี X ซึ่งมีลักษณะเป็นเผด็จการ และทฤษฎี Y หรือการมีส่วนร่วม แต่ละแบบเกี่ยวข้องกับสมมุติฐานที่มีต่อลักษณะของมนุษย์ดังนี้

ผู้บริหารแบบทฤษฎี X เชื่อว่า

1. มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบการทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้
2. เนื่องจากการไม่ชอบทำงานของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุม บังคับ หรือข่มขู่ให้ทำงาน ชอบให้สั่งการและใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอ และบรรลุวัตถุประสงค์
3. มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการชี้แนะสั่งการหรือการถูกบังคับ ต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคงมากที่สุด ผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงต้องสร้างแรงจูงใจโดยการข่มขู่ และลงโทษ เพื่อให้ลูกน้องใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ผู้บริหารแบบทฤษฎี Y มีความเชื่อว่า

1. การทำงานเป็นการตอบสนองความพอใจ

2. การข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงาน บุคคลที่ผูกพันกับการบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จะมีแรงจูงใจด้วยตนเองและควบคุมตนเอง

3. ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัล และผลตอบแทนที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ

4. ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เป็นการจูงใจให้บุคคลยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

จากทฤษฎีจะสรุปได้ว่ากิจกรรมการบริหารจัดการล้วนมีสาเหตุรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ (Human Behaviors) ซึ่งเป็นไปตามกรอบทฤษฎี X และทฤษฎี Y คือ

ทฤษฎี X (Theory X) คือคนประเภทเกียจคร้าน ในการบริหารจึงควรใช้มาตรการบังคับ มีระเบียบกฎเกณฑ์คอยกำกับ มีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด และมีการลงโทษเป็นหลัก

ทฤษฎี Y (Theory Y) คือคนประเภทขยัน ควรมีการกำหนดหน้าที่การทำงานที่เหมาะสม ทำลายความสามารถ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก และควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน จะเห็นว่าคนมี 2 ประเภท และในการบริหารคนทั้ง 2 ประเภท ต้องใช้วิธีการบริหารที่แตกต่างกัน

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ McClelland McClelland (1940 อ้างถึงในพรนิภา ชาติวิเศษ 2557) ในช่วงปีค.ศ. 1940s นักจิตวิทยาชื่อ David I. McClelland ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test (TAT)) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยทฤษฎีนี้เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงาน หมายถึง ความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อคนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์กรใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว

โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่างๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น จากการศึกษาของแมคคลีแลนด์ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement (nAch)) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จะหาแนวทางเพื่อก้าวไปข้างหน้า ใช้ความพยายามเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จ จากการศึกษาของแมคคลีแลนด์ พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงาน

ของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

2.ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation (nAff)) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการความรัก ความผูกพันสูงจะตัดสินใจโดยยึดถือความสบายใจในการทำงานมากกว่าที่จะยึดถือความสำเร็จของงาน

3.ความต้องการอำนาจ (Need for Power (nPower)) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักต้องการจะทำงานในลักษณะ 3 ประการดังนี้

1. งานที่เปิดโอกาสให้เขารับผิดชอบเฉพาะส่วนของเขา และเขามีอิสระที่จะตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง
2. ต้องการงานที่มีระดับยากง่ายพอดี ไม่ง่ายหรือยากจนเกินไปกว่าความสามารถของเขา
3. ต้องการงานที่มีความแน่นอนและต่อเนื่องซึ่งสร้างผลงานได้และทำให้เขามีความก้าวหน้าในงานเพื่อจะพิสูจน์ตนเองถึงความสามารถของเขาได้

ทฤษฎี ERG ของ Alderfer	ทฤษฎี ของ Maslow	ทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง ของ McClelland	ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg
ความต้องการด้านการเจริญเติบโต	ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต	ความต้องการจะประสบความสำเร็จ	ปัจจัยจูงใจ
	ความต้องการการยอมรับ นับถือ	ความต้องการในอำนาจ	
ความต้องการด้านความสัมพันธ์กับคนอื่น	ความต้องการทางสังคม	ความต้องการมีความสัมพันธ์กับคนอื่น	ปัจจัยค้ำจุน
ความต้องการในการดำรงชีวิต	ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย		
	ความต้องการทางด้านร่างกาย		

ภาพประกอบที่ 2.1 การเปรียบเทียบทฤษฎีแรงจูงใจ

ที่มา : พรนิภา ชาติวิเศษ (2557 : 15-16)

ธนะพร กบิลฤทธิวัฒน์ (2557) พบว่า แรงจูงใจมีที่มาจากหลายสาเหตุด้วยกันเช่น อาจจะเนื่องมาจากความต้องการหรือแรงขับหรือสิ่งเร้า หรืออาจเนื่องมาจากการคาดหวังหรือจากการเก็บกดซึ่งบางทีเจ้าตัวก็ไม่วู้ตัว จะเห็นได้ว่าการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่มีกฎเกณฑ์แน่นอนเนื่องจากพฤติกรรมมนุษย์มีความซับซ้อน แรงจูงใจอย่างเดียวกันอาจทำให้เกิดพฤติกรรมที่ต่างกัน แรงจูงใจต่างกันอาจเกิดพฤติกรรมที่เหมือนกันก็ได้ดังนั้นจะกล่าวถึงที่มาของแรงจูงใจที่สำคัญพอสังเขป ดังนี้

การจูงใจประกอบหลายประการปฏิสัมพันธ์กัน และความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ซึ่งประกอบด้วย

1. ความต้องการ (Need) หมายถึง ความไม่เพียงพอ (Deficiency) หากมองในภาวะสมดุลของมนุษย์เรา (Homostatic sense) ความต้องการเกิดขึ้นเมื่อการไม่สมดุลทางด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งสามารถแบ่งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ได้เป็น 2 ประเภททำให้เกิดแรงจูงใจ

1.1 แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (Physical Motivation) เป็นความต้องการเกี่ยวกับอาหาร น้ำ การพักผ่อน การได้รับความคุ้มครอง ความปลอดภัย การได้รับความเพลิดเพลิน การลดความเคร่งเครียด แรงจูงใจนี้จะมีสูงมากในวัยเด็กตอนต้นและวัยผู้ใหญ่ตอนปลายเนื่องจากเกิดความเสื่อมของร่างกาย

1.2 แรงจูงใจทางด้านสังคม (Social Motivation) แรงจูงใจด้านนี้สลับซับซ้อนมากเป็นความต้องการที่มีผลมาจากด้านชีววิทยาของมนุษย์ในความต้องการอยู่ร่วมกับครอบครัว เพื่อนฝูงในโรงเรียน เพื่อนร่วมงาน เป็นความต้องการส่วนบุคคลที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมซึ่งในบางวัฒนธรรมหรือบางสังคมจะมีอิทธิพลที่เข้มแข็งและเหนียวแน่นมาก

ความแตกต่างของแรงจูงใจด้านสังคมและแรงจูงใจด้านร่างกาย คือแรงจูงใจด้านสังคม เกิดจากพฤติกรรมที่เขาแสดงออกด้วยความต้องการของตนเองมากกว่า ผลตอบแทนจากวัตถุและสิ่งของ

2. แรงขับ (Drive) หมายถึง แรงขับจะถูกสร้างขึ้นเพื่อบรรเทาความต้องการให้ลดน้อยลงเป็นแรงผลักดันที่เกิดจากความต้องการทางกายและสิ่งเร้าจากภายในตัวบุคคล ความต้องการและแรงขับมักเกิดควบคู่กัน เมื่อเกิดความต้องการแล้วความต้องการนั้น ไปผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่เรียกว่าเป็นแรงขับ

3. การตั้งเป้าหมาย (Goals Setting) หมายถึง การกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายปลายทางของการกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของบุคคลจัดเป็นแรงจูงใจจากภายในของบุคคลผู้นั้นในการทำงาน โดยจะเป็นอะไรก็ได้ที่บรรเทาความต้องการ และลดแรงขับให้น้อยลงได้

ดังนั้น การจูงใจพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องพิจารณาถึงปัจจัยและองค์ประกอบต่าง ๆ และทำการประยุกต์ โดยปรับเปลี่ยนวิธีการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของพนักงานอยู่เสมอ

4. สิ่งล่อใจ (Incentives) หมายถึง เป็นสิ่งชักนำบุคคลให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ถือเป็นแรงจูงใจภายนอก

5. การตื่นตัว (Arousal) หมายถึง เป็นภาวะที่บุคคลพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรม สมองพร้อมที่จะคิด กล้ามเนื้อพร้อมจะเคลื่อนไหว ซึ่งจากการศึกษาธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์มีความตื่นตัว 3 ระดับคือ

- การตื่นตัวระดับสูงจะตื่นตัวมากไปจนกลายเป็นตื่นตกใจหรือตื่นตื่นเกินไปขาดสมาธิ

- การตื่นตัวระดับกลางคือระดับตื่นตัวที่ดีที่สุด

- การตื่นตัวระดับต่ำมักจะทำให้ทำงานเฉื่อยชา งานเสร็จช้า

6. การคาดหวัง (Expectancy) หมายถึง การตั้งความปรารถนาที่จะเกิดขึ้นของบุคคลในสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การคาดหวังก่อให้เกิดแรงผลักดันหรือเป็นแรงจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรม ถ้าองค์การกระตุ้นให้พนักงานยกระดับผลงานตนเองได้และพิจารณาผลตอบแทนที่ใกล้เคียงกับสิ่งที่พนักงานคาดหวังว่าควรจะได้ก็จะเป็นประโยชน์ทั้งองค์กรและพนักงาน (ศรีสุพรรณ 2555)

กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจ คือ พลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรม และยังกำหนดเป้าหมายและทิศทางของพฤติกรรมนั้น แรงจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน บุคคลกรที่มีแรงจูงใจสูงจะใช้ความพยายามในการกระทำให้ไปสู่จุดมุ่งหมายโดยไม่ลดละ แต่หากบุคลากรคนใดที่มีแรงจูงใจต่ำ ก็จะไม่แสดงพฤติกรรม หรือไม่ก็ล้มเลิกการกระทำก่อนบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา จึงจำเป็นต้องเข้าใจว่าแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่มีนัยสำคัญกับองค์กร ซึ่งนั้นก็ไม่ใช่เรื่องง่ายในการจูงใจพนักงานให้อยู่กับองค์กร เพราะบุคลากรที่มีความหลากหลายที่ตอบสนองต่องานและวิธีการทำงานขององค์กรที่แตกต่างกันไปไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการตอบสนองความต้องการทางกาย ต้องการเงิน ความต้องการความสำเร็จ คำชมเชย อำนาจ รวมทั้งการเป็นที่ยอมรับและการอยู่รวมกลุ่มกับผู้อื่น

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ความจงรักภักดี คือ การกระทำ หรือ การแสดงออกของพนักงานเมื่อมีความรู้สึกรักในองค์กร การไม่ยอมจากไปไหน ซึ่งในองค์กรอาจจะมีสิ่งจูงใจที่ทำให้อยากทำงานในองค์กรต่อไปอย่างมีความสุข

คมสัน ชัยเจริญศิลป์ (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกรักใคร่ ไม่อยากไปจากองค์กรเนื่องมาจากองค์กรมีสิ่งจูงใจบางอย่างที่ทำให้รู้สึกเสียค่าที่จะต้องจากองค์กร

ถวัลย์ เอื้อวิศาลรวงศ์ (2547) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรว่า เป็นความรู้สึกต่อองค์กรที่จะอยู่และไม่อยากไปจากองค์กร มีความรู้สึกรักใคร่ ซึ่งอาจเป็นเพราะองค์กรนั้นมีสิ่งจูงใจบางอย่างที่ทำให้สมาชิกรู้สึกเสียค่าที่จะต้องจากองค์กรไป นอกจากนี้สมาชิกจะผูกพันมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับหน่วยงานและภาระงานที่สมาชิกทำงานอยู่ กล่าวคือพึงพอใจที่จะทำและต้องการให้งานนั้นบรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ขององค์กร

สนิกานต์ สิริศักดิ์ยศ (2548) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร คือ การที่พนักงานในองค์กรรู้สึกตนมีความสำคัญ รู้สึกว่าตนพึงพึงได้ คาดหวังว่าจะได้การตอบสนองจากองค์กรโดยพนักงานร่วมกับองค์กร

ธีระศักดิ์ กำปรรณารักษ์ (2552) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความภักดีต่อองค์กร คือ ความจงรัก ความซื่อสัตย์ ความผูกพัน ความเต็มใจ ไม่ทอดทิ้งองค์กรเมื่อองค์กรประสบกับภัยพิบัติ ทুমเท ความรู้ความสามารถ เพื่อสร้างสรรค์องค์กรให้เข้มแข็งและก้าวหน้า

กรองกาญจน์ ทองสุข (2554) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร สถานที่ที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทุมเทและอุทิศตนให้กับองค์กร มีความพึงพอใจในการทำงาน พอใจในผลงาน วัฒนธรรม ตลอดจนรู้สึกรักและมีความอบอุ่นผูกพันต่อองค์กร และจะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรต่อไปด้วยความเต็มใจ

ปชานนท์ ชนะราวี (2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร คือ ความผูกพันต่อองค์กรหรือเจตคติต่อองค์กรที่จะสะท้อนให้เห็นถึงระบบความเกี่ยวข้องว่า บุคคลมีความเชื่อมั่น ศรัทธา รักและหวงแหนต่อองค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่

Barnard (1961) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กรเป็นความเต็มใจของบุคคล และเป็นปัจจัยที่สำคัญในองค์กรความเต็มใจของบุคคลอาจจะเรียกชื่อที่แตกต่างกัน เช่น ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ขวัญและกำลังใจ และความเข้มแข็ง เป็นต้น ได้ให้ข้อสังเกตว่าถึงแม้ความจงรักภักดีต่อองค์กรจะมีความสำคัญ แต่ก็ได้รับการยอมรับเพียงเล็กน้อยเท่านั้นว่าเป็นเงื่อนไขที่สำคัญในองค์กร

Peter M. Blau; & W. Reichard Scotts (1962) ได้ให้ความหมายว่า ความจงรักภักดี หมายถึง ความรู้สึกและการแสดงออก ซึ่งความรู้สึกเคารพต่อผู้บังคับบัญชา โดยชี้ให้เห็นว่าผลผลิตของคณงานมีส่วนร่วมสัมพันธ์เป็นอย่างมากต่อความจงรักภักดีจากผู้ได้บังคับบัญชา มีความสะดวกในการสั่งการและง่ายพอที่จะกระตุ้นให้ลูกน้องทำงานมากขึ้น

Dennis G. Mccarthy (1998) ได้ให้ความหมายว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นความเชื่อมโยงด้านความผูกพันระหว่างบริษัทและพนักงาน ซึ่งกล่าวไว้ว่าปัจจัยส่วนบุคคลเป็นส่วนหนึ่ง

ที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานจนแปรเปลี่ยนเป็นความผูกพันต่อองค์กร และนำมาซึ่งความจงรักภักดี

John W. Lee (1967 อ้างถึงใน ปชานนท์ ชนระวี 2556) ได้ให้ความหมายว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง การเชื่อฟัง การแสดงความรักด้วยความเคารพ การซื้อสัตย์การทำตามหน้าที่และให้การสนับสนุน

Robert A. Baron (1989) ได้ให้ความหมายว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร คือ ความผูกพันต่อองค์กร หรือเจตคติต่อองค์กรที่จะสะท้อนให้เห็นถึงระบบความเกี่ยวข้องว่าบุคคลมีความเชื่อมั่นศรัทธา รักและหวงแหนต่อองค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ซึ่งระดับความพึงพอใจในระดับสูงมีส่วนสัมพันธ์กับการอยู่กับองค์กรในปัจจุบัน โดยประกอบด้วย

- 1) การยอมรับอย่างสูงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
- 2) การเต็มใจที่จะเข้าไปกระทำการใด แทนได้
- 3) ความปรารถนาอย่างสูงส่งที่จะคงอยู่กับองค์กรนั้นต่อไป

ความจงรักภักดีต่อองค์กรจึงนับเป็นเจตคติที่ค่อนข้างมั่นคงในช่วงเวลาอันยาวนานที่บุคคลแสดงตนอย่างภูมิใจในองค์กร มีความพึงพอใจและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นต่อไป ดังนั้นจึงสามารถกล่าวได้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นที่ช่วยนำพาองค์กรมีประสิทธิผลและอยู่รอดต่อไป นอกจากองค์กรต้องสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรแล้ว การรักษาให้บุคลากรเหล่านั้นคงอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่า เพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ก็เป็นสิ่งที่สำคัญ

กล่าวโดยสรุป ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกและการแสดงออกของบุคคลที่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งเคารพต่อองค์กร มีความเต็มใจปฏิบัติงานและอุทิศตนต่อองค์กร รักและเต็มใจ ห่วงเทอุทิศตนให้กับองค์กร หน่วยงานที่บุคคลนั้นทำงานอยู่ตลอดจนปกป้องต่อสู้เพื่อองค์กรหากมีคนกล่าวร้ายแก่องค์กร มีความรู้สึกผูกพัน ไม่อยากไปจากองค์กร ถึงแม้จะมีทางเลือกที่ดีกว่า กล่าวคือ มีความพอใจที่จะทำงานให้กับองค์กรนี้ตลอดไป

ทฤษฎีความจงรักภักดีต่อองค์กรของ Hoy & Rees (1974)

Hoy & Rees (อ้างถึงใน จิรภัทร อนะกวี 2557) กล่าวว่า ความจงรักภักดีเป็นสิ่งที่ทำให้แสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร ถ้าคนยังมีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงมากขึ้นเท่าไรแนวโน้มที่จะลาออกหรือทิ้งองค์กรไปก็จะน้อยลงเท่านั้น

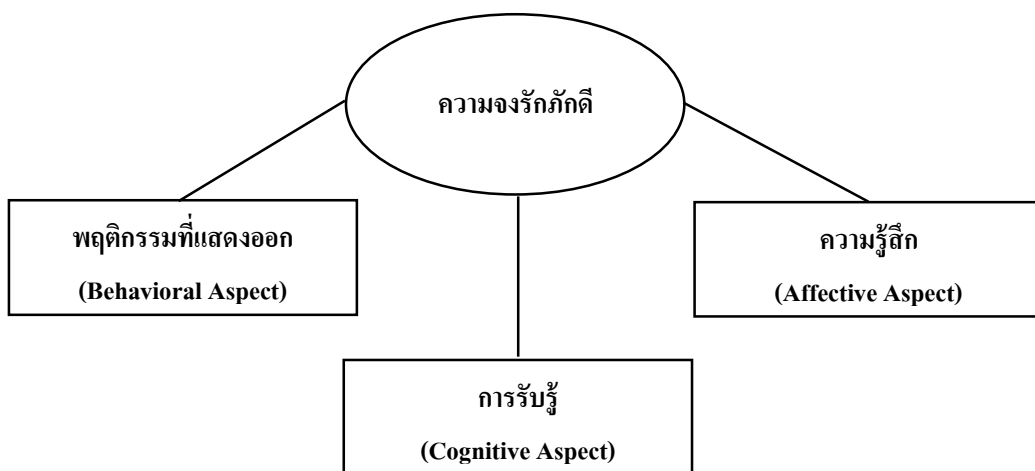
องค์ประกอบของความจงรักภักดี ประกอบด้วย 3 มิติ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมที่แสดงออก (Behavioral Aspect) มีการตอบสนองออกมาโดยแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมาจากทัศนคติของบุคคลทำให้เกิดพฤติกรรมขึ้น บุคคลนั้นจะมีทัศนคติเชิงบวกต่อสิ่งที่ตนเองได้กระทำ ถึงแม้ว่าจะไม่สอดคล้องกับทัศนคติในตอนแรกก็ตาม เมื่อกระทำไปแล้วคนเราก็จะทำการเปลี่ยนแปลงทัศนคติให้เป็นทางที่ดีเพื่อลดความเครียดที่อาจ

เกิดขึ้น เช่น การไม่ย้ายจากองค์กรนั้น ความไม่ย้ายไปจากหัวหน้า ความต้องการที่จะย้ายตามหัวหน้า เมื่อหัวหน้าย้ายไปที่อื่น เป็นต้น

2. ความรู้สึก (Affective Aspect) หมายถึง อารมณ์ ความรู้สึกที่เกิดจากความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบต่อบุคคลหรือสถานการณ์ เช่น การมีความรักต่อองค์กรหรือความพึงพอใจในองค์กรนั้น ความรักที่จะทำงานกับหัวหน้า เป็นต้น

3. การรับรู้ (Cognitive Aspect) หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อที่บุคคลได้ยึดถือ หรือสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อสิ่งที่บุคคลรับรู้และกระทำ เช่น ความเชื่อมั่นในองค์กรหรือความไว้วางใจในองค์กร ความเชื่อมั่นและไว้วางใจในหัวหน้า ความเชื่อถือในหัวหน้าแม้คนอื่นจะมีปฏิกิริยาต่อการตัดสินใจของหัวหน้า ความรู้สึกที่หัวหน้ายินดีรับผิดชอบแทนเมื่อตัวเองบกพร่อง ความรู้สึกโดยตรงว่ามีความจงรักภักดีต่อหัวหน้า เป็นต้น



ภาพประกอบที่ 2.2 ความจงรักภักดีประกอบไปด้วย 3 ด้าน Hoy & Rees
ที่มา : จีรภัทร อเนกวิถิ (2557 : 12)

Richard M. Steers (1977 อ้างถึงใน ปชานนท์ ชนระวี 2556) กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อระดับความภักดีต่อองค์กร มี 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ทำงาน (Personal Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาของการปฏิบัติงานในองค์กร และระดับตำแหน่งงาน
2. ลักษณะของงาน (Job Characteristics) ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และผลย้อนกลับของงาน

3. ประสบการณ์จากการทำงาน (Work Experiences) หมายถึงสภาพการทำงานที่พนักงานได้รับ ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญกับองค์กร ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ความเชื่อถือได้ขององค์กร ความพึงพอใจขององค์กร และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร

John P. Meyer & N.J. Allen (1997) กล่าวว่า องค์ประกอบของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรว่ามี 3 องค์ประกอบ ซึ่งมีปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันในแต่ละด้านแตกต่างกันดังนี้

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความต่อเนื่อง ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความตั้งใจลาออกจากงาน

2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความรู้สึก ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงาน การได้ใช้ทักษะที่หลากหลาย ความท้าทายของงาน

3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม ได้แก่ ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพาองค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหาร

Albert Hirschman (1970) ได้แบ่งการแสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อองค์กร ออกเป็น 2 ประการ คือ

1. การที่สมาชิกในองค์กรเต็มใจที่จะอยู่ในองค์กรร่วมกัน และต่อต้านการออกจากงานในกรณีที่องค์กรมีผลผลิตลดลง

2. สมาชิกในองค์กรรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร

Adler & Adler (1998) กล่าวว่า มี 5 องค์ประกอบที่พัฒนาให้สมาชิกเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างมาก คือ

1. ความมีอำนาจเหนือผู้อื่น (Domination) คือการที่สมาชิกทำงานภายใต้การบริหารของผู้นำที่มีความเข้มแข็ง และควบคุมกิจกรรมในชีวิตของตนเองและงานได้ ผู้นำยอมรับสถานะของผู้ใต้บังคับบัญชา ละเว้นพฤติกรรมบางอย่างที่เป็นเรื่องเฉพาะบุคคล เพื่อหล่อหลอมตนเองให้ดำเนินบทบาทสมาชิกขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การแสดงเอกลักษณ์ (Identification) คือการที่สมาชิกองค์กรรับรู้ว่าคุณเองมีการแสดงเอกลักษณ์ของตนเองและกลุ่มจะทำให้ได้รับรางวัลตอบแทน เกิดแรงบันดาลใจจากบรรยากาศที่มีการกระตุ้นซึ่งกันและกัน ซึ่งมีบรรยากาศที่สนิทสนมเป็นกันเอง แสดงความซื่อสัตย์ต่อกลุ่ม แสดงตนเป็นแบบอย่างและหล่อหลอมแนวคิดของแต่ละคนให้เข้ากับของกลุ่ม เกิดแรงบันดาลใจทำให้สนใจและอุทิศตนเพื่อองค์กร

3. ความผูกพัน (Commitment) คือการที่สมาชิกรับรู้ว่าคุณเองได้รับแรงกระตุ้นให้เกิดความจงรักภักดี จากกิจกรรมที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีและเห็นความสำคัญ จากการได้เข้าร่วมพิธีปฏิญาณตนว่าจะจงรักภักดีต่อองค์กร และปฏิบัติตามกฎขององค์กร

4. การบูรณาการ (Integration) คือการที่สมาชิกในองค์กรรับรู้ว่าคุณเองมีความรู้สึกในระดับสูงเกี่ยวกับความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีสัมพันธภาพ มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร มีความสามัคคีภายในหมู่คณะ มีการดำเนินงานร่วมกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความใกล้ชิดสนิทสนมกัน ไว้วางใจซึ่งกันและกัน เมื่อมีความขัดแย้งจากภายนอก ทีมงานจะรวมตัวกันต่อต้าน

5. กำหนดเป้าหมาย (Goal Alignment) คือ การที่สมาชิกในองค์กรรับรู้ว่าคุณเองมีการยอมรับจุดมุ่งหมายเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีความภูมิใจ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความเสียสละทุ่มเทและพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร โดยรวม

ลักษณะขององค์กรที่มีความจงรักภักดี (อ้างอิงใน นิวัตติ์ จันทร์ราช 2560)

Fletcher (1993) ได้แสดงแนวคิดว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรมี 3 องค์ประกอบสำคัญคือ

1. การแสดงประวัติของตนเองต่อองค์กร (An Expression of the Historical Self) เพราะการแสดงประวัติของตนเองเป็นพื้นฐานที่สำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร

2. ความผูกพันที่มีมากกว่า การแสดงออกที่เป็นนิสัย (More than a habit of attachment) เป็นการกระทำเพื่อองค์กร โดยตระหนักว่าเป็นหน้าที่ของตนรับผิดชอบต่อหน้าที่ ที่มีความยึดเหนี่ยวความผูกพันในองค์กร

3. หลีกเลี่ยงการไม่ซื่อตรงต่อองค์กร (Avoidance of betrayal) เป็นการแสดงความจริงใจต่อเป้าหมายขององค์กร ไม่ต่อสู้เพื่อองค์กรอื่นๆ ไม่กระทำการที่เกิดอันตรายต่อองค์กรมีการต่อสู้และป้องกันองค์กรจากผู้ให้ร้ายแสดงความกตัญญูต่อองค์กร

Fullager & Barling (1989) ได้สรุปโดยรวมว่า บุคคลที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรมี 3 ลักษณะ ดังนี้

1. มีทัศนคติเชิงบวกต่อคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร
2. มีความภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร
3. บรรณาณาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้

Adler & Adler (1988) ได้กล่าวว่า มี 5 องค์ประกอบที่พัฒนาให้สมาชิกเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างมากคือ

1. ความมีอำนาจเหนือผู้อื่น (Domination) คือการที่สมาชิกองค์กรทำงานภายใต้การบริหารของผู้ที่มีความเข้มแข็งและควบคุมกิจกรรมในชีวิตของตนเองและงาน ได้ผู้นำยอมรับสถานะของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การแสดงเอกลักษณ์ (Identification) คือการที่สมาชิกองค์กรรับรู้ว่าคุณเองมีการแสดงเอกลักษณ์ของตนเองและกลุ่ม จะทำให้ได้รับรางวัลตอบแทน เกิดแรงบันดาลใจจากบรรยากาศที่มีการกระตุ้นซึ่งกันและกัน มีบรรยากาศที่สนิทสนมเป็นกันเอง

3. ความผูกพัน (Commitment) คือการที่สมาชิกองค์กรรับรู้ว่าคุณค่าของตนเองได้รับการกระตุ้นให้เกิดความจงรักภักดีจากกิจกรรมที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีและเห็นความสำคัญของการลงทุนจากการได้เข้าร่วมพิธีปฏิญาณตนว่าจะจงรักภักดีต่อองค์กรและปฏิบัติตามกฎขององค์กร

4. การบูรณาการ (Integration) คือการที่สมาชิกองค์กรรับรู้ว่าคุณค่าของตนเองมีความรู้สึกในระดับสูงเกี่ยวกับการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีสัมพันธ์ภาพ มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรมีความสามัคคีภายในหมู่คณะ

5. กำหนดเป้าหมาย (Goal alignment) คือการที่สมาชิกองค์กรรับรู้ว่าคุณค่าของตนเองมีการยอมรับจุดมุ่งหมายเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร

Robbins (2001 อ้างถึงใน จีรภัทร อเนกวิทย์ 2557) ได้กล่าวว่า ความจงรักภักดีจะนึกถึงการพัฒนาของบุคลากรให้ ทำงานได้มีศักยภาพตรงกับที่มาสโลว์ ได้กล่าวไว้ คือเป็นความภาคภูมิใจสูงสุด แต่ความจงรักภักดีนั้นยังเกิดจากปัญหาความสับสนในชีวิตและลักษณะงานของวัฒนธรรมองค์กรนั้น ซึ่งเป็นสาเหตุให้เกิดความจงรักภักดีในองค์กร 5 ประการได้แก่

1. ความรู้สึกที่มุ่งมั่นในวัตถุประสงค์ขององค์กรที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรจะสร้างวัฒนธรรมตามความหมายของวัตถุประสงค์ ในขณะที่กำไรอาจเป็นที่สำคัญ แต่ก็มีได้เป็นค่านิยมสำคัญประเด็นแรกขององค์กร

2. มุ่งมั่นที่การพัฒนาปัจเจกบุคคล องค์กรที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรจะคำนึงถึงคุณค่าและค่านิยมของบุคลากร และจะสร้างวัฒนธรรมที่บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้ เติบโตและสร้างความมั่นคงให้แก่บุคลากร

3. ความเชื่อใจและความเปิดเผย จะมีลักษณะความเชื่อใจสูงในองค์กร มีความซื่อสัตย์ผู้บริหารพร้อมที่จะเผชิญหน้า หากทำผิดก็จะยอมรับผิด

4. การมอบอำนาจให้กับบุคลากร ทำให้บุคลากรสามารถรับมอบอำนาจในการตัดสินใจในงานได้ดี ผู้บริหารก็จะมีความสะดวกสบายใจ แบ่งเบาภาระเพราะได้กระจายอำนาจให้แก่ทีมงานบุคลากร

5. ความอดทนต่อการแสดงออกของบุคคล ผู้บริหารให้บุคลากรแสดงออกอย่างเป็นตัวของตัวเอง เช่น การแสดงอารมณ์และความรู้สึกอย่างปราศจากความรู้สึกผิดหรือกลัวการกล่าวหา

พัชรินทร์ รอดพันธ์ (2545) แบ่งความจงรักภักดีตามคุณลักษณะใหญ่ๆ 5 ประการ คือ

1. ความจงรักภักดีบอกถึงความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและจุดมุ่งหมายและบทบาทของความจงรักภักดีจะเปลี่ยนแปลงได้หลากหลายแล้วแต่ลักษณะของความสัมพันธ์นั้นๆ

2. ความจงรักภักดีมีการเปลี่ยนแปลงตามความรุนแรงของอารมณ์ ในความจงรักภักดีที่มีความเต็มเปี่ยมจะแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้น การอุทิศตนของบุคคลในการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำ ให้บรรลุจุดมุ่งหมายของโครงการ หรือบางทีอาจแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติที่เป็นนิสัยหรือการมีจิตสำนึกที่น้อยลง ซึ่งในลักษณะนี้ลักษณะของความจงรักภักดีจะเปลี่ยนแปลงไป

3. ความจงรักภักดีมีความแตกต่างในรายละเอียดและความเกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสิ่งของ บางกลุ่ม ความจงรักภักดีพัฒนามาจากประสบการณ์และความคิด จากเหตุผลอันนี้ขอบเขตและความแตกต่างของสิ่งกระตุ้นจะทำให้ความจงรักภักดีมีความสัมพันธ์กับความหลากหลายของสถานการณ์หรือชนิดของสถานการณ์ต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง

4. ความจงรักภักดีมีความแตกต่างกันในเรื่องความชัดเจนและความอดทน ผู้จงรักภักดีบางคนมีโครงสร้างที่มั่นคง แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นระบบ พูดหรือใช้ภาษาที่ชัดเจน แต่บางคนอาจจะไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน ไม่แน่นอน บางคนอาจจะมีความจงรักภักดีอยู่ในระยะสั้น ในขณะที่บางคนอาจจะมียุ่ในระยะยาว ความจงรักภักดีเป็นรากฐานที่อยู่ลึกที่สุดของความรู้สึกและความต้องการ มนุษย์ซึ่งมีความภาคภูมิใจในตัวเองจะชื่นชมในสติปัญญาของตนเองว่าเปรียบเสมือนเครื่องยนต์ที่มีพลัง แต่เขาต้องตระหนักว่าความคิดและนิสัยในการดำรงชีวิตไม่สามารถสั่นคลอนข้อผูกมัดระหว่างความจงรักภักดีกับทัศนคติออกไปได้

5. ความจงรักภักดีมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของสำคัญได้ ในจุดนี้จะเห็นได้ชัดจากจุดยืนของผลกระทบของเขาทั้งหลาย เช่น พฤติกรรมตามนโยบายทางการเมือง ความจงรักภักดีจะมีความสำคัญไม่เท่าเทียมกันจากความหมายต่างๆ

แนวทางการสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร

ธีระศักดิ์ กำปรรณารักษ์ (2552) ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ให้แนวทางการสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรไว้ดังนี้

1. สร้างจิตสำนึกรักองค์กร
2. การเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร
3. การสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว
4. การสร้างความสำนึกในการทำงาน
5. ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม
6. การพัฒนาชาวนิจติวิญญาณ (SQ)

Terrie Lynn Bittner (2008 อ้างถึงใน ปชานนท์ ชนะราวี 2556) ได้นำเสนอ 5 ขั้นตอนในการสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้กับพนักงาน ดังนี้

1. เข้าใจว่าพนักงานเป็นผู้ที่ต้องทำงานหนักเพื่อให้บริษัทเติบโต ดังนั้นบริษัทต้องให้ผลตอบแทนแก่พนักงานอย่างเหมาะสม

2. เคารพในความเห็น ความรู้และทักษะของพนักงาน ซึ่งพนักงานมักมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ตนถนัด ควรให้ความสำคัญ โดยปรึกษา และตัดสินใจต่างๆร่วมกับพนักงาน แม้จะใช้ที่ปรึกษาจากภายนอกก็ตาม

3. ลดการจัดการที่ลงมาจากผู้บริหารระดับสูง (Top down) แต่เพิ่มการจัดการที่มาจากพนักงาน (Bottom Up) เพื่อรับฟังพนักงานมากขึ้น

4. มีการปรับขึ้นตำแหน่งให้กับพนักงานในองค์กรก่อนพิจารณาปรับจากบุคคลอื่นภายนอกองค์กรและใช้การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ซึ่งจะส่งเสริมให้พนักงานตั้งใจทำงานและเพิ่มความจงรักภักดีต่อองค์กร

5. ให้ความสำคัญกับพนักงานอย่างเท่าเทียมกันทุกคน นอกเหนือจากสวัสดิการพื้นฐานเพื่อให้พนักงานรู้สึกว่ามีบริษัทใส่ใจพนักงาน เช่นมีการให้เงินหรือของขวัญในวันเกิดหรือจัดงานเลี้ยงเล็กๆน้อยๆ ให้สวัสดิการครอบคลุมถึงครอบครัว เป็นต้น

Lisa Beach (2008 อ้างถึงใน ปชานนท์ ชนะราวี 2556) ได้กล่าวถึงวิธีการในการเข้าถึงและเพิ่มความจงรักภักดีต่อองค์กร นอกเหนือการใช้เงิน ได้ดังนี้

1. สื่อสารกับพนักงาน โดยใช้การพูดคุยกับทุกคน ถึงเรื่องราวทุกข์สุขดิบนอกเหนือจากเรื่องงาน

2. เข้าใจและห่วงใยปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องอื่นๆของพนักงาน

3. เป็นเสมือนเพื่อนที่ช่วยแก้ปัญหาและให้คำปรึกษากับพนักงาน

4. มีการประเมินและบอกผลการทำงานและแนะนำวิธีการปรับปรุงแก้ไข

5. รับฟังความคิดเห็นของพนักงาน

6. ซื่อสัตย์ในการรักษาความลับของพนักงานพร้อมให้ความใส่ใจอย่างเท่าเทียมกัน

7. แลกเปลี่ยนความคิดเห็นถึงผลการทำงานกับพนักงาน

8. มีภาวะเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ

Lisa Beach (2008 อ้างถึงใน ปชานนท์ ชนะราวี 2556) ได้ศึกษาวิจัยและ ได้นำเสนอปัจจัย 7 ข้อที่จะเพิ่มความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ได้นอกเหนือจากเงิน คือ

1. การสื่อสารที่เปิดโอกาสการสื่อสารสองทางภายในบริษัท

2. ทำให้พนักงานรู้ถึงคุณค่าในตนเองและได้รับการยอมรับให้เกียรติจากบริษัท

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มความท้าทายในการทำงาน โดยใช้โอกาสเรียนรู้เป็นเครื่องมือ

4. ให้พนักงานรู้สึกไม่ถูกควบคุมในการทำงานมากเกินไป

5. มีผู้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ

6. เข้าใจและเห็นใจในปัจจัยส่วนบุคคลและครอบครัวของพนักงาน

7. ส่งเสริม โอกาสในความก้าวหน้าของพนักงาน และส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

Chuck Martin (2003 อ้างถึงใน ปชานนท์ ชนะราวี 2556) ได้นำเสนอ 10 วิธี เพิ่มความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กรภายใน 2 ปี โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. เพิ่มภาวะผู้นำให้กับหัวหน้างาน ซึ่งพนักงานจะรู้สึกมั่นใจถึงอนาคตการทำงานของตนที่มีความชัดเจนเมื่อมีหัวหน้างานที่มีภาวะผู้นำที่ดี

2. ปรับวัฒนธรรมองค์กรให้มีความยุติธรรมมากขึ้น

3. เพิ่มความไว้วางใจ ซึ่งสามารถสร้างได้โดยการฝึกอบรม ซึ่งจะได้ประโยชน์ทั้งต่อบริษัทและพนักงาน

4. สร้างโอกาส พนักงานต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ในขณะที่บริษัทต้องการเส้นทางการเติบโต ซึ่งต้องพึ่งพาพนักงาน โดยให้โอกาสความก้าวหน้าแก่พนักงานในการขับเคลื่อนบริษัท

5. สนับสนุนความยั่งยืนของบริษัท โดยทั่วไปพนักงานมักต้องการทำงานกับบริษัทที่มีความมั่นคง มากกว่าการได้รับเงินเดือนสูงๆเพียงอย่างเดียว

6. มีการตั้งเป้าหมายในงานเพื่อสร้างความท้าทายให้กับพนักงานที่มีต่องาน และสร้างการพัฒนาของพนักงาน

7. มีความมั่นคงในการทำงาน ให้พนักงานรู้สึกมั่นคงว่าตนจะไม่ถูกเลิกจ้าง ซึ่งจะกระทบต่อขวัญกำลังใจของพนักงาน

8. มีการจ่ายค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรมให้เหมาะสมกับงานที่ทำ

9. มีความยืดหยุ่นในการทำงานและชีวิตส่วนตัวที่ต้องไปด้วยกัน

10. มีสวัสดิการที่ครอบคลุมสิ่งจำเป็นต่อพนักงานโดยรวม

ประโยชน์ของความจงรักภักดี

Richard M. Steers (1977) ชี้ให้เห็นความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อการบริหารว่า

1. การศึกษาเรื่องความจงรักภักดีต่อองค์กร ใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจางานได้

2. ความจงรักภักดีต่อองค์กรจะเป็นแรงผลักดันของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่

3. ความจงรักภักดีต่อองค์กรจะเป็นตัวชี้วัดถึงควมมีประสิทธิภาพขององค์กรได้

ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ (2552) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กรมีดังนี้

1. ทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

2. พนักงานถือเป็นทรัพย์สินขององค์กร (Assets)

3. แข่งขันชนะคู่แข่ง

4. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานสูง

5. การขาดงาน การย้ายงาน และการลาออกต่ำลง

6. มีความพอใจในการทำงานสูง

บทสรุปความจงรักภักดีของพนักงานสำคัญต่อองค์กร

การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในปัจจุบัน ทำให้องค์กรต้องเผชิญกับสิ่งใหม่พร้อมทั้งปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายทั้งสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอก แต่สิ่งสำคัญเพื่อให้เกิดประสิทธิผลของงานสำหรับองค์กรในการขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันนั้นเป็นเรื่องความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรองค์กรจึงต้องทำการพัฒนาให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยมุ่งพัฒนาให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ทั้งนี้ การที่จะพัฒนาให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรและมีความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานขององค์กรรู้สึกเป็นเจ้าของโดยเสียสละและทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรเต็มที่ด้วยความเต็มใจ สามารถพิจารณาได้จาก ความจงรักภักดีที่พนักงานแสดงออก 3 มิติด้วยกัน คือ

- 1) พฤติกรรมที่แสดงออก เช่น การทุ่มเทเวลาทำงานให้กับองค์กร
- 2) ความรู้สึก เช่น แจ้งผู้อื่นว่าตนทำงานในองค์กรแห่งนี้อย่างภาคภูมิใจ และ
- 3) การรับรู้ เช่น มีทัศนคติต่อองค์กรในทางที่ดี

ดังนั้น หากพนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรแล้ว องค์กรจะประสบผลสำเร็จและบรรลุจุดหมายปลายทางที่กำหนดได้ นอกจากนี้ พนักงานจะสามารถใช้ทรัพยากร ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ (รวมถึงอาคารสถานที่) และเทคโนโลยีที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับความจงรักภักดีที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความสำคัญต่อองค์กรและมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน คือ บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร เกิดความรักความเชื่อมั่นในองค์กรไม่ยอมย้ายงานออกไปไหน การที่รู้สึกเป็นเจ้าของโดยเสียสละและทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างตั้งใจมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และมีสิ่งจูงใจในการทำงาน ในส่วนองค์ประกอบที่สำคัญของความจงรักภักดี ได้แก่ พฤติกรรมที่แสดงออก การรับรู้ อารมณ์และความรู้สึก ความจงรักภักดีต่อองค์กรจะเห็นได้ว่าเป็นผลดีอย่างมากกับองค์กรต่างๆ เพราะสามารถลดการย้ายออกจากงาน ลดค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น การหาบุคลากรใหม่เข้ามาทำงาน การอบรมการพัฒนา ลดการเปลี่ยนสมาชิกบุคลากร ยังส่งผลถึงคุณภาพและภาพลักษณ์ต่อองค์กรในทางที่ดีอีกด้วย

2.3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จิรภัทร เอนกวิถิ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา โรงแรมเอเชีย แอร์พอร์ท โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน โรงแรมเอเชีย แอร์พอร์ท ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน วุฒิการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่แตกต่างกัน

กันมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ยูริ โกะ ลินทวิ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความจงรักภักดีของ พนักงานใน บริษัทยาและเครื่องมือแพทย์แห่งหนึ่ง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างจำนวน 180 คน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงานปัจจุบัน รายได้ในปัจจุบัน ระดับการศึกษา และ ระยะเวลาในการทำงาน ไม่มีผลต่อความจงรักภักดีของพนักงาน และพนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีระดับความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เช่นกัน ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านเงินเดือน และด้านความรับผิดชอบ มีผลต่อความจงรักภักดีของพนักงาน ส่วนปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านการปกครอง บังคับบัญชางาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านสถานภาพของวิชาชีพ ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ไม่มีผลต่อความจงรักภักดีของพนักงาน

ธนัษพร กบิลฤทธิวัฒน์ (2557) ได้ทำการศึกษา แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานไทยในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานคนไทยที่ทำงานในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น ที่เข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทย ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในด้านผลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง โดยแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่เป็นตัวงานอยู่ในระดับมาก ส่วนแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่เป็นสภาพแวดล้อมในงาน รางวัล และเงินเดือน อยู่เพียงแคู่ในระดับปานกลาง และพนักงานส่วนใหญ่มีความภักดีต่อองค์กรในระดับปานกลาง โดยมีความภักดีต่อองค์กรทุกด้านในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความรู้สึกรู้ ด้านการรับรู้ และด้านพฤติกรรมที่แสดงออก

พรนิภา ชาติวิเศษ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. คั่นคว่าอัสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน จำนวน 5 วิทยาเขต โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 186 คน ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นของแรงจูงใจในการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก และความจงรักภักดีต่อองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมาก และพบว่า แรงจูงใจในการทำงาน ทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ ความต้องการด้านความสัมพันธ์ และด้านความต้องการด้านความเจริญเติบโต มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จิตต์โสภณ นิลลิกา (2556) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีของบุคลากร โรงเรียนเอกชนสายสามัญ อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ด้านตัวกระตุ้นและปัจจัยการบำรุงรักษากับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนเอกชน สายสามัญ อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง โดยเก็บข้อมูลจาก 17 โรงเรียน จำนวน 292 คน ใช้แบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านตัวกระตุ้นในระดับเห็นด้วยมากที่สุดในด้านความประสบความสำเร็จ รองลงมาคือ ด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ด้านลักษณะงาน และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบำรุงรักษาในระดับเห็นด้วยมากที่สุดในด้านความมั่นคงในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านนโยบาย การบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านการบริหารจัดการ การบังคับบัญชา และ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการตามลำดับ

รุจิรา เรื่องวิโลกฤตย์ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจ ที่มีผลต่อความจงรักภักดีในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวนประชากร 400 คน กลุ่มตัวอย่าง 30 คน พบว่า เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีผลต่อความจงรักภักดีในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน และ อายุ มีผลต่อความจงรักภักดีในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการแตกต่างกัน วัฒนธรรมองค์กรโดยภาพรวมมีผลต่อความจงรักภักดีในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และแรงจูงใจในภาพรวมมีผลต่อความจงรักภักดีในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

พิมพ์ชนก จึงเรื่องสิทธิ์ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด จังหวัดยโสธร ผู้ศึกษาได้กำหนดจำนวนตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการศึกษา เท่ากับจำนวนประชากร คือ พนักงานทั้งหมด จำนวน 25 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม พบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจการปฏิบัติงานและสวัสดิการใน ระดับมาก และด้านเพื่อร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความรับผิดชอบ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการยอมรับและความสำเร็จในการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านรายได้ และสวัสดิการ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ มาก เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย

เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้าง องค์กรคลังสินค้า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงาน และลูกจ้างองค์กรคลังสินค้า จำนวน 250 คน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล พบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานของ

บุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้าง องค์การคลังสินค้า ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านความมั่นคงในการทำงาน

สุกัญญา จันทร์มณี (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ฮานา เซมิคอนดักเตอร์ (อยุธยา) จำกัด โดยวิธีสำรวจเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ชุด พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความเห็นต่อแรงจูงใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.13 สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.14 ผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กรรวม มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.17 และพบว่า บุคลากรที่มี ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

วิภา จันทรหัตถ์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อ บริษัท โตโยต้า โทโยต้า โทโยต้า เอเซีย จำกัด จังหวัดชลบุรี โดยวิธีสำรวจเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานจำนวน 92 คน พบว่า ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อบริษัท โตโยต้า โทโยต้า เอเซีย จำกัด จังหวัดชลบุรี ด้านพฤติกรรมที่แสดงออกอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความรู้สึกและด้านการรับรู้ อยู่ในระดับปานกลาง และผลการเปรียบเทียบความจงรักภักดีของพนักงาน จำแนกตาม เพศ ในด้านการรับรู้แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านพฤติกรรมที่แสดงออกและด้านความรู้สึกแตกต่างกัน และ จำแนกตามอายุ ในด้านความรู้สึกแตกต่างกัน ยกเว้น ด้านพฤติกรรมที่แสดงออกและด้านการรับรู้แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วันใหม่ ทิพโอสถ และคณะ (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ชาร์พ แอปพลายแอนซ์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้จำนวน 339 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม พบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานด้านความรู้สึกมีระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการรับรู้ และ ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก

นันทน์ภัส ชำนาญเพชร (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยความภักดีของพนักงานที่มีต่อธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย) จำกัด มหาชน. ในส่วนเฉพาะสำนักงานใหญ่และสาขาในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 ตัวอย่าง ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล พบว่า อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์และระยะเวลาการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีผลต่อความภักดีของพนักงานต่อธนาคารที่แตกต่างกัน และ เพศ มีผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานต่อธนาคารที่ไม่แตกต่างกัน และด้านผู้บังคับบัญชา ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้าน โอกาสและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และด้านความยุติธรรมในการ

ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เกี่ยวกับความภักดีของพนักงานต่อธนาคารฯ และด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านผลตอบแทนและรายได้ ไม่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

นิสาชล เรืองชู (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีในองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติ แห่งประเทศไทย. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย รวม 223 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล พบว่า เพศ และระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความภักดีในองค์กรไม่แตกต่างกัน ด้านอายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน आयงานแตกต่างกันมีความภักดีในองค์กรแตกต่างกัน และปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องสุขลักษณะและปลอดภัย ด้านโอกาสและการพัฒนาความสามารถ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน ด้านการบูรณาการทางสังคม ด้านประชาธิปไตยในองค์กร ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ด้านการคำนึงถึงประโยชน์และความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสัมพันธ์กับความภักดีในองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย