

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวความคิดเกี่ยวกับกำลังขวัญ
  - 1.1 ความหมายกำลังขวัญ
  - 1.2 แนวความคิดในการวัดกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน
2. แนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
  - 2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
  - 2.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
  - 2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวความคิดเกี่ยวกับกำลังขวัญ

##### ความหมายกำลังขวัญ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายในเรื่องกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน และคำจำกัดความของคำว่า “กำลังขวัญ” หรือ “ขวัญ” ซึ่งตรงกับกับคำว่า Morale ไว้หลายด้านแตกต่างกันออกไป ดังนี้

พอล และชาร์ล (Paul and Charles. 1961 : 210) ให้ความหมายของกำลังขวัญว่าเป็นตัวกระตุ้นให้บรรดาผู้ปฏิบัติงานร่วมทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

เอ็ดวิน บี ฟลิปโป (Edwin B. Flippo. 1961 : 416-417) กำลังขวัญเป็นสภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่บ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงาน

เฮอริเบิร์ต และอาร์เธอร์ (Herbert and Arthur. 1961 : 431) ให้ความหมายของกำลังขวัญคือ ทำที่ของบุคคลผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีต่อการปฏิบัติงาน ความพอใจในการทำงาน การปรับตัวของคนงาน

โอ เกร็น ทาล (O. Glenn Stahl. 1962 : 199) ให้ความหมายกำลังขวัญว่าเป็นความสามารถของกลุ่มที่จะทำให้อุปกรณ์ดำรงอยู่และประกอบการตามความมุ่งหมาย

เฟลิกซ์ เอ นีโกร (Felix A. Negro. 1963 : 383) ให้ความหมายของกำลังขวัญคือ ความรู้สึก ที่ทำ หรือพฤติกรรมของกลุ่มคนที่ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยไม่ย่อท้อไม่หยุดยั้ง เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกัน

ลาร์ป ซี เดวิส (Ralph C. Davis, 1964 : 416) ให้ความหมายของกำลังขวัญในการปฏิบัติงานว่าเป็นสภาพที่เกิดขึ้นและสะท้อนให้เห็นสภาพจิตใจ สภาพการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง ความเชื่อมั่นและอื่น ๆ

คำจำกัดความหรือความหมายที่นักวิชาการได้ให้ไว้ข้างต้นดังที่กล่าวมาแล้วนั้น พิจารณาได้เป็น 2 นัย ด้วยกันคือ พวกหนึ่งพิจารณาเห็นว่า กำลังขวัญในการทำงานเป็นสภาพทางจิตใจของบุคคลแต่ละบุคคล หรือเป็นกำลังขวัญของแต่ละบุคคล (Individual Morale) อีกพวกหนึ่งเห็นว่าเป็นสภาพทางจิตใจของกลุ่มบุคคล เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในกลุ่มบุคคล (Group Phenomena) หรือกล่าวถึงขวัญของคนทั้งหมด (Group Morale) กำลังขวัญของแต่ละบุคคลหรือกำลังขวัญของหมู่ย่อมเป็นสิ่งที่แยกกัน ไม่ออกต่างย่อมส่งผลกระทบต่อถึงกันและกันเพราะกลุ่มบุคคลเกิดขึ้นจากการที่บุคคลต่าง ๆ เข้ามาร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์หรือผลประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน (Mutual Interest) ดังนั้นถ้าบุคคลแต่ละบุคคล (Individual) ผู้เป็นสมาชิก (Member) ของกลุ่มมีสภาพกำลังขวัญที่ดีหรือสูงย่อมทำให้สภาพกำลังขวัญของกลุ่มดีหรือสูงด้วย หรือในทางกลับกันที่ไหนมี Group Morale สูงย่อมจะแสดงว่ามี Individual Morale สูงด้วย

กำลังขวัญนั้นเป็นสภาพทางจิตใจ ความรู้สึก ท่าที พฤติกรรม หรือทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน กำลังขวัญในการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็คือทัศนคติที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นมีต่อสภาวะในการทำงาน (Working Condition) กลุ่มการทำงาน (Working Group) และเพื่อนร่วมงานทุกระดับ (Colleagues) สำหรับคำว่า ทัศนคตินั้นได้แก่ความรู้สึก (Effection) ความคิด (Cognition) ท่าทีหรือแนวโน้ม (Action Tendency) ที่จะมีการกระทำต่าง ๆ ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง (A Psychological Object) โดยที่ความรู้สึก ความคิดหรือแนวโน้มของการกระทำดังกล่าวนี้จะมีลักษณะเป็นการประเมินค่าโดยใช้มาตรฐานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นเป็นเกณฑ์ และการประเมินค่าดังกล่าวนี้ อาจสอดคล้องกับความเป็นจริงของสิ่งนั้นหรือบุคคลนั้น หรือส่วนหนึ่งของความเป็นจริงหรืออาจไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงทั้งหมดก็ได้ โดยสรุปทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลใดจะเป็นเครื่องชี้แสดงถึงศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้น ในการที่จะกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมาให้ปรากฏ (Potentiality of Action) ดังนั้น จากการพิจารณาความหมายของคำว่า กำลังขวัญจะเห็นได้ว่า กำลังขวัญ คือ ความรู้สึกนึกคิดหรือท่าทีของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน คือ หน่วยงานที่บุคคลนั้นสังกัดอยู่ ลักษณะของงานที่ทำ สภาวะการทำงาน กลุ่มการทำงาน และเพื่อนร่วมงานทุกระดับ

### แนวความคิดในการวัดกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน

การวัด (Measurement) คือ การกำหนดเครื่องหมายหรือตัวเลขให้กับปริมาณหรือคุณภาพของเรื่องราวหรือตัวแปร (Variables) ต่าง ๆ ตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ กฎเกณฑ์ที่มนุษย์ตั้งขึ้นนี้เรียกว่ามาตรา (Scale) การวัดของเรื่องนั้น สิ่งนั้นและนิยมใช้เป็นตัวเลขมากกว่าสัญลักษณ์อื่น ๆ มาตราของการวัดจะทำหน้าที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวเลขกับปริมาณคุณสมบัติของเรื่องราวหรือตัวแปรที่เราจะวัดว่ามีมากน้อยเป็นจำนวนเท่าใด

ก่อนที่จะทำการวัดปริมาณหรือคุณภาพของตัวแปร (Variable) ใดก็ตามเราจะต้องกำหนดเครื่องชี้แสดง (Indicators) ที่มีความแม่นยำ (Validity) ในอันที่จะช่วยให้เราสามารถวัดปริมาณหรือคุณภาพของตัวแปรนั้น ได้อย่างถูกต้องแน่นอน (Precise) ทั้งนี้ เพราะโดยทั่วไปตัวแปรที่เราต้องการวัดนั้นมีลักษณะเป็นนามธรรม (Abstract) และมีระดับของนามธรรม (Level of Abstraction) แตกต่างกัน ตัวแปรบางตัวแปร เช่น เพศ อายุ อาจวัดหรือสังเกตได้โดยตรง (Direct Observation) เพราะไม่สลับซับซ้อนและสามารถทำความเข้าใจได้โดยง่าย แต่ตัวแปรบางตัว เช่น สถานภาพทางสังคม (Social Status) อุดมการณ์ทางการเมือง (Political Ideology) บูรณาการของกลุ่ม (Group Integration) มีระดับของการเป็นนามธรรมสูง เป็นเรื่องสลับซับซ้อนและต้องใช้จินตนาการจึงต้องใช้การวัดหรือสังเกตจากเครื่องชี้แสดงต่าง ๆ ของตัวแปรนั้น

กำลังขวัญในการปฏิบัติงานถือได้ว่าเป็นตัวแปรที่มีระดับของการเป็นนามธรรมสูงเพราะกำลังขวัญเป็นสิ่งที่ไม่อาจจับต้องได้ เหมือนวัตถุสิ่งของต่าง ๆ ซึ่งเป็นรูปธรรม (Concrete) และกำลังขวัญของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็เป็นสิ่งซึ่งสามารถแปรผันเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นการวัดหรือการสังเกตกำลังขวัญในการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลจึงต้องอาศัยการวัดหรือการสังเกตทางอ้อม (Indirect Observation) โดยการวัดหรือสังเกตจากเครื่องชี้แสดงที่มีความแม่นยำ (Validity) และสามารถวัดหรือสังเกตได้ (Observable) ต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวในการวัดกำลังขวัญในการปฏิบัติงานในการวิจัยนี้ (Operational Definition) แนวความคิดทางทฤษฎีการศึกษากำลังขวัญในการปฏิบัติงาน โดยจะพิจารณาในด้านต่าง ๆ และจากเครื่องชี้แสดงต่าง ๆ ซึ่งปรับปรุงจากแนวความคิดของ David G. Moore and Robert K. Burns (1956 : 130-131) ดังนี้

1. สภาพการปฏิบัติงาน (Working Conditions)
2. ความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน (Pay)
3. ความร่วมมือกันของผู้ปฏิบัติงาน (Cooperation of Employees)
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา (Supervisory Subordinate Relation)
5. การมีการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ (Adequacy of Communication)

6. สถานภาพและการยอมรับนับถือ (Status and Recognition)
7. ความมั่นคงปลอดภัย (Security)
8. การระบุตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน (Identification with Organization)
9. โอกาสก้าวหน้า (Chance for Growth and Advancement)
10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน (Competence of Colleagues)
11. ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม (Success of Group Work)
12. ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม (Satisfaction of Group Work)
13. ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Friendliness of Employees)
14. การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลภายในหน่วยงาน (Devotion to Job)
15. สภาพความพึงพอใจหน่วยงาน (Organization Satisfaction)
16. ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด (Relations between Job and Skill)
17. สภาพความพอใจในงาน (Job Satisfaction)
18. ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Appropriateness of Quantity of Work)
19. ความยุติธรรมในหน่วยงาน (Work Equity)
20. สวัสดิการของหน่วยงาน (Work Welfare)

กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของบุคคลภายในหน่วยงานจะประเมินได้จากทัศนคติที่มีต่อปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว แต่ละปัจจัยถ้าอยู่ในสภาพดีหรือน่าพึงพอใจก็ย่อมแสดงว่า บุคคลในหน่วยงานมีกำลังขวัญในการปฏิบัติงานดี หรือสูง การพิจารณาตรวจสอบสภาพกำลังขวัญในการปฏิบัติงานอาจจะตรวจสอบเป็นรายปัจจัยหรือพิจารณากำลังขวัญส่วนรวมโดยพิจารณาจากดัชนี (Index) หรือคะแนนรวมจากทุกปัจจัยรวมกันก็ได้

ระดับของกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน (Level of Morale) จะพิจารณาได้จากคะแนนรวม (Score) ที่แต่ละบุคคลหรือกลุ่มจะได้รับ ซึ่งจะกำหนดค่าของคะแนนตามองศา (Degree) ของความรู้สึกนึกคิดหรือท่าทีซึ่งแสดงออกมาตามวิธีการของเทคนิคการวัดทัศนคติ เช่น ถ้าตอบว่าเห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ตัดสินใจไม่ได้ ไม่เห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ต่อข้อความ (Statements) ในมาตราการวัด (Scale) กำลังขวัญซึ่งกำหนดจากเครื่องชี้แสดงต่าง ๆ ดังกล่าว ข้อความใดข้อความหนึ่งจะได้คะแนน 4, 3, 2, 1 หรือ 0 ตามลำดับ เป็นต้น

แนวความคิดทางทฤษฎีเกี่ยวกับกำลังขวัญและการวัดกำลังขวัญดังกล่าวนี้ จะได้นำไปเป็นหลักในการสร้างมาตรวัดกำลังขวัญ (Morale Scale) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือ (Instrument) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection) และใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยนี้ต่อไป

## แนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

### ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

เดวิด (David, 1999 : 21) ได้ให้ความหมายว่าเป็นความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งของแต่ละบุคคลที่มีต่อองค์กร โดยจะแสดงออกมา 3 ลักษณะ ได้แก่

1. มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และยอมรับในค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร
2. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อสนับสนุนองค์กรอย่างเต็มความสามารถ
3. มีความต้องการอย่างมากที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

เอ็อมพร แอมไร (2546 : 4) ได้ให้คำนิยามความผูกพันขององค์กร ดังนี้

1. การระบุตนเองเข้ากับองค์กร (Identification) ด้วยความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน และยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยถือเสมือนเป็นของตน
2. การเข้ามามีส่วนเกี่ยวพันในองค์กร (Involvement) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มความสามารถ
3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) รู้สึกผูกพันต่อองค์กร

### ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญยิ่งต่อองค์กรในประเด็นดังต่อไปนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรสามารถให้ทำนายอัตราการเข้าออกลาออกและการเปลี่ยนงาน (Turnover) ได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรมีแนวคิดที่ครอบคลุมมากกว่า กล่าวคือความผูกพันต่อองค์กรสามารถสะท้อนถึงความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรซึ่งมีลักษณะที่ยาวนานกว่าความพึงพอใจ

2. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรสำคัญอย่างหนึ่งในการทำนายแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน และเป็นแรงผลักดันให้พนักงานในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เนื่องจากความรู้สึกในความเป็นเจ้าของร่วมภายในองค์กร

3. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากเมื่อพนักงานเกิดความผูกพันกับงานขอมทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรส่งผลให้องค์กรสามารถที่จะบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

### ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

สตีเยร์ และพอร์ทเตอร์ (Steers and Porter 1991 : 46) ได้แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) ประกอบด้วย อายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งและอัตราเงินเดือน

2. คุณลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristic) ลักษณะงานที่แตกต่างกันจะมีอิทธิพลต่อระดับความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ลักษณะงานที่ดีจะทำให้บุคลากรรู้สึกมีแรงจูงใจอยากทำงานเพื่อเพิ่มค่าให้กับตนเอง แม้ว่าผลงานจะไม่ดีก็ยังทุ่มเทความพยายามให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มรางวัลให้กับตนเองและคุณภาพงานและคุณภาพงานที่ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับนาถยา อ่วมผึ้ง (2544 : 35) ได้นำเสนอลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

2.1 ความมีอิสระในการทำงาน หมายถึง ลักษณะงานที่บุคคลสามารถปฏิบัติได้อย่างมีอิสรภาพตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง โดยไม่มีการควบคุมจากภายนอกซึ่งจะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถ

2.2 ความหลากหลายของงาน หมายถึง งานที่มีระดับความยากง่ายของงานที่ผู้ปฏิบัติต้องใช้ความรู้ความสามารถ มีลักษณะที่ไม่จำเจ หรือการทำกิจกรรมหลาย ๆ อย่างของหน่วยงานให้สำเร็จผล รวมถึงการใช้เทคโนโลยีพิเศษจึงเป็นงานที่ท้าทาย และกระตุ้นให้บุคลากรมีความสนใจในงาน

2.3 ความมีเอกลักษณ์ของงาน หมายถึง งานที่ระบุขอบเขตของงานมีความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน เป็นระดับความยากง่ายของผู้ปฏิบัติสามารถทำงานนั้นตั้งแต่ต้นจนบังเกิดผลงานทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกสบายใจที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ถูกต้อง และมีผลงานที่สามารถพิจารณาได้ชัดเจน

2.4 ผลย้อนกลับของงาน เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานให้แก่องค์กรแล้วต้องได้รับข้อมูลป้อนกลับของตนเอง รวมทั้งข้อคิดเห็นที่ได้รับจากผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาเพื่อเป็นการประเมินผลงานว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่

2.5 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึง ลักษณะงานที่บุคลากรมีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น การได้เข้าสังคมทำให้มีโอกาสดำเนินการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นกับคนอื่น ก่อให้เกิดความคิดหลากหลายในการพัฒนาตนเอง ในการพัฒนางานเมื่อมีสัมพันธภาพกับผู้อื่นก็จะกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นเจ้าขององค์กร และจะรู้สึกผูกพันกับองค์กร

3. ประสบการณ์ในงาน (Work Experience) หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกต่อสิ่งแวดล้อมในช่วงปฏิบัติงาน ประสบการณ์ที่ได้รับเป็นคุณหรือโทษ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยกำหนดไว้ 4 ลักษณะได้แก่

3.1 ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร คือ ความรู้สึกว่าคุณเองได้รับการยอมรับจากองค์กร รู้สึกว่าคุณค่าการปฏิบัติงานของคุณมีคุณค่าเป็นเสมือนรางวัลขององค์กรที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรู้สึกจงรักภักดี และคิดว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

3.2 ความรู้สึกว่าคุณค่าองค์กรเป็นที่พึงพาได้ เป็นความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือของบุคคลที่มีต่อองค์กรว่าคุณค่าจะไม่ทอดทิ้งเมื่อเขาประสบปัญหา

3.3 ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรได้ลงทุนปฏิบัติงานกับองค์กรแล้วก็หวังจะได้รับผลตอบแทน เช่น ค่าตอบแทน การพิจารณาความดีความชอบ ทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร

3.4 ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ทักษะคติของกลุ่มภายในองค์กรนั้นทำให้บรรยากาศในองค์กรแตกต่างกัน บรรยากาศขององค์กรที่ดีมีความรักความสามัคคีช่วยเหลือร่วมมือกันปฏิบัติงานทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าของกลุ่มดีก็จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

ความผูกพันต่อองค์กรที่ส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร เป็นลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับองค์กรที่แสดงออกมาในรูปแบบพฤติกรรมต่าง ๆ สติเยอร์ และพอทเตอร์ ยังมีความเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร เป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติเพราะจะเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นอน และผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์กรอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น นอกจากนั้นยังพบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความผูกพันเชิงผูกพันกับความต้องการลาออกของบุคลากรในองค์กร กล่าวคือ หากบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ความต้องการลาออกก็จะอยู่ในระดับต่ำ ในทางตรงกันข้ามบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ก็จะมีความต้องการลาออกมากขึ้น

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการผลักดันให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะพยายามกระทำในสิ่งที่ดีให้กับองค์กรเพื่อประโยชน์ขององค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป เพื่อทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพ

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วนิชฐา วัฒนโอฬารนนท์ (2546 : 46-47) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างประจำองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษา

พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี มีขวัญและกำลังใจเกี่ยวกับปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานอยู่ในระดับสูง รองลงมาด้านความพึงพอใจในหน้าที่มีขวัญและกำลังใจสูง ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบมีขวัญและกำลังใจสูง สำหรับด้านความเสมอภาคในหน่วยงานมีขวัญและกำลังใจปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างประจำองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรีส่วนใหญ่มีขวัญและกำลังใจสูง โดยในเรื่องรู้สึกท้อใจที่น่าสนใจและท้าทายต่อความรู้ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และในเรื่องความรู้สึกพึงพอใจที่ได้ทำงานในหน่วยงานนี้ไม่เคยคิดเรื่องการโอนหรือลาออกจากหน่วยงานมีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่าโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ การปกครองบังคับบัญชา ความเสมอภาคในหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความพึงพอใจในหน้าที่ความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบ และการรับรู้ต่อความสำเร็จในงานมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้างประจำองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตะวัน ศิลป์ประกอบ (2551 : 58-63) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่าพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ด้านการปกครองบังคับบัญชาตามลำดับ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ ด้านโอกาสในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ทิพย์ประภา ทองศรี (2551 : 53-58) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างของเทศบาลตำบลเสม็ด อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่าอยู่ในระดับสูงมากในทุกกิจกรรม ทั้งด้านสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้าง ด้านความพึงพอใจของรายได้ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน ด้านสวัสดิการของข้าราชการและลูกจ้าง ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและด้านความพึงพอใจในงาน และจากข้อเสนอแนะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารองค์กร

เพ็ชรรัตน์ สวาสดิ์เพชร (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครเฉพาะที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพญาไทโดยรวมอยู่ในระดับ



ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่าด้านที่มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากมี 4 ด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ด้านสภาพแวดล้อมและความพึงพอใจในหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์ในทางสังคมระหว่างผู้ร่วมงานและด้านความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ส่วนด้านที่มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางมี 3 ด้าน เรียงลำดับดังนี้ ด้านการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมชาติของผู้บังคับบัญชา ด้านการยอมรับของผู้ร่วมงานและความรู้สึกประสบความสำเร็จ และด้านรายได้และสวัสดิการ 2) เปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร พบว่า อายุ เพศ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือนและระยะเวลาปฏิบัติราชการ ไม่มีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน แต่พบว่าวุฒิการศึกษา และการปฏิบัติงานในฝ่ายที่ต่างกันมีผลต่อระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ผู้บริหารควรจัดให้มีการประชุมเพื่อชี้แจงนโยบายและปัญหาที่เกิดขึ้น ออกตรวจเยี่ยมการปฏิบัติงานเพื่อรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งควรจัดให้มีกิจกรรมภายในสำนักงานเขตเพื่อสร้างความรักใคร่ ความสามัคคี

ลักคณา โสรส (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา : องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอวังสามสีบ จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นอันดับแรก คือด้านครอบครัว ( $\bar{x} = 3.23$ ) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.07$ ) ด้านการบริหาร ( $\bar{x} = 2.97$ ) ด้านความมั่นคงในการทำงาน ( $\bar{x} = 2.90$ ) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ( $\bar{x} = 2.87$ ) และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ( $\bar{x} = 2.84$ ) ตามลำดับ การเปรียบเทียบความแตกต่างของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอวังสามสีบ จังหวัดอุบลราชธานี พบว่าบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มี เพศ อายุ และระยะเวลาที่รับราชการ ต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ในขณะที่บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และระดับของตำแหน่งต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ข้อเสนอแนะของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอวังสามสีบ จังหวัดอุบลราชธานี มีดังนี้คือ ผู้บังคับบัญชาควรมีความยุติธรรม ความเสมอภาค ความเท่าเทียมกัน ความโปร่งใส ให้ความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ควรปรับปรุงสถานที่ทำงานและควรจัดหาที่อยู่อาศัยและสวัสดิการอื่นให้เท่าเทียมกับหน่วยงานอื่น ๆ

อรอุมา ศรีวาริรัตน์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างเทศบาลนครนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่าพนักงานจ้างเทศบาลนครนนทบุรีมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำในด้านสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานเพียงด้านเดียว ส่วนในด้านอื่น ๆ พนักงานจ้างเทศบาลนครนนทบุรีมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ลักษณะและบทบาทของผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในงานที่ทำ ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลัก การให้บำเหน็จรางวัล และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนในภาพรวมพนักงานจ้างเทศบาลนครนนทบุรีมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าตัวแปรที่มีผลทำให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่างกัน ได้แก่ ประเภทของพนักงานจ้าง ระดับการศึกษาและระดับเงินเดือน จากผลการวิจัยดังกล่าว เทศบาลนครนนทบุรีควรที่จะมีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ควรมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติตามนโยบายให้ชัดเจน ควรมีการฝึกอบรมข้าราชการในเรื่องของภาวะผู้นำ ควรจัดหาสถานที่สำหรับจัดเก็บพัสดุ ครุภัณฑ์ที่ไม่ใช้งานแล้วและเอกสารที่เตรียมทำลายและควรจัดตกแต่งสถานที่ทำงานให้เหมาะสม สวยงาม ควรจะสนับสนุนส่งเสริมทางการศึกษาและจัดให้มีหลักสูตรฝึกอบรมเกี่ยวกับการสอบเข้ารับราชการให้แก่พนักงานจ้าง ควรพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยเพิ่มระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานจ้างให้สูงขึ้น การปฏิบัติงานก็จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุกานดา สู้หนองบัว (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งสนามนาง อำเภอแก้งสนามนาง จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนตำบลมีขวัญและกำลังใจในด้านสวัสดิการอันพึงได้รับ เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่ารักษาพยาบาลที่สามารถเบิกจ่ายได้ในเวลาอันรวดเร็ว การพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมและเหมาะสมตามผลการปฏิบัติงาน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน การจัดระบบรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน โอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น การสนับสนุนให้ศึกษาต่อ การส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ โดยการจัดส่งเข้ารับการอบรมและศึกษาดูงาน การได้รับการยอมรับและกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชามาขอรับคำแนะนำด้านเพื่อนร่วมงาน พบว่ามีความสามัคคีในหมู่คณะ และมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่ามีสภาพที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน แนวทางการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีดังนี้ 1) ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดสำหรับการประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณาในการให้รางวัลหรือลงโทษ เช่น ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น การพิจารณาความดีความชอบ

การเลื่อนระดับ การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ควรมีการจัดทำแผนพัฒนานุเคราะห์ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าและให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่องและควรมีการจัดระบบเตรียมความพร้อมทั้งสาธารณภัยต่าง ๆ 2) ด้านผู้บังคับบัญชาควรมีการนำระบบบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมาใช้ และการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ 3) ด้านเพื่อนร่วมงาน ควรมีการส่งเสริมและจัดกิจกรรมกระชับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรมีการปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณสถานที่ทำงาน และมีการจัดตั้งงบประมาณประจำปีในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน แนวทางการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในประเด็น ดังนี้ 1) การจัดหาสวัสดิการที่จะได้รับจากเหตุบาดเจ็บหรือการเสียชีวิตในระหว่างการปฏิบัติงานนอกเหนือจากค่ารักษาพยาบาลที่พึงได้ 2) การจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ภายในหน่วยงาน หรือกองทุน 3) การจัดหาบ้านพักสำหรับพนักงานส่วนตำบลที่มีการบรรจุใหม่ 4) การให้ทุนการศึกษาแก่พนักงานส่วนตำบลทุกคน ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าแนวทางการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดังกล่าวไม่สามารถดำเนินการได้ ภายใต้ระเบียบ กฎหมาย หรือศักยภาพขององค์กร และเมื่อเทียบกับหน่วยงานราชการอื่น ดังนั้น ผู้บริหารควรทำความเข้าใจกับพนักงานส่วนตำบลให้ทราบถึงสาเหตุที่ไม่สามารถดำเนินการได้

ปรียรัตน์ ชาวไทย (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดเทศบาลตำบลท่าใหม่ อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจของบุคลากรทุกด้านอยู่ในระดับที่มีความพึงพอใจสูงไม่ว่าจะเป็น ด้านสภาพการทำงาน โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความเพียงพอของรายได้ การบังคับบัญชา สวัสดิการในหน่วยงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จะมีเพียงในด้านความยุติธรรมในหน่วยงานที่บุคลากรขาดความพึงพอใจมากที่สุด จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าบุคลากรสังกัดเทศบาลตำบลท่าใหม่ อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี มีความพึงพอใจต่อด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เป็นเครื่องบ่งชี้ว่าบุคลากรมีความสุขกับการทำงานและมีความพึงพอใจต่องานที่ทำอยู่