

แรงจูงใจและความทุ่มเทของพนักงานต่อความผูกพันขององค์การ กรณีศึกษา :

บริษัท ร็อกวูล (ประเทศไทย) จำกัด<sup>1</sup>

Motivation and Employees' Work Passion Affecting Organizational  
Commitment: Case Study Rockwool (Thailand) Limited.

มนต์ชัย หาเรือนกิจ<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน กับความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ร็อกวูล (ประเทศไทย) และ (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความทุ่มเทของพนักงาน กับความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ร็อกวูล (ประเทศไทย) กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัท ร็อกวูล (ประเทศไทย) จำนวน 90 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในงานวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 31-40 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี ระยะเวลาการทำงานเป็น 1-5 ปี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาท 2) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ร็อกวูล (ประเทศไทย) จำกัดโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ร็อกวูล (ประเทศไทย) จำกัดโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 4) ความทุ่มเทของพนักงานบริษัท ร็อกวูล (ประเทศไทย) จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 5) ความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ร็อกวูล (ประเทศไทย) จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 6) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ร็อกวูล (ประเทศไทย) จำกัด 7) ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ร็อกวูล (ประเทศไทย) จำกัด 8) ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เงินเดือนและความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ร็อกวูล (ประเทศไทย) จำกัด และ 9) ความทุ่มเทของพนักงาน ได้แก่ การรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงาน บริษัท ร็อกวูล (ประเทศไทย) จำกัด

**คำสำคัญ :** แรงจูงใจ, ปัจจัยจูงใจ, ปัจจัยค้ำจุน, ความทุ่มเท, ความผูกพันองค์การ

### Abstract

<sup>1</sup> บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง แรงจูงใจและความทุ่มเทของพนักงานต่อความผูกพันขององค์การ กรณีศึกษา: บริษัท ร็อกวูล (ประเทศไทย) จำกัด

<sup>2</sup> นักศึกษาปริญญาโท โครงการทวิปริญญาโท หลักสูตรทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

The purpose of this study was to determine (1) to study motivation including motivation factors and hygiene affecting organizational commitment among employee in Rockwool (Thailand) Limited. And (2) to study employees' work passion affecting organizational commitment among employee in Rockwool (Thailand) Limited. The sample size comprised of 90 employees in Rockwool (Thailand) Limited. The instrument of this research was a questionnaire. The statistics used for analysis data were frequency, percentage, mean, standard deviation, and Multiple Regression Analysis.

The result of the study has found that, 1) the sample population consisted most respondents were male, 31 - 40 years old, status was single, Bachelor's degree, 1 - 5 years for working and salary were 20,001 – 30,000 baht. 2) In overall, the motivating factors of employees in Rockwool (Thailand) Limited in the high level. 3) In overall, the hygiene factors of employees in Rockwool (Thailand) Limited in the high level. 4) In overall, the employees' work passion of employees in Rockwool (Thailand) Limited in the high level. 5) In overall, the organizational commitment of employees in Rockwool (Thailand) Limited in the high level. 6) Motivation, including motivation factors and hygiene factors affecting organizational commitment among employee in Rockwool (Thailand) Limited. 7) Motivation factors, including achievement, responsibility and advancement affecting organizational commitment among employee in Rockwool (Thailand) Limited. 8) Hygiene factors, including salary and interpersonal relation affecting organizational commitment among employee in Rockwool (Thailand) Limited. And 9) employees' work passion, including absorption affecting organizational commitment among employee in Rockwool (Thailand) Limited

**Keywords:** Motivation, Motivation Factors, Hygiene Factors, Work Passion, Organizational Commitment

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันสำหรับองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน หรือองค์กรที่ไม่ได้มุ่งแสวงหาผลกำไร ปัจจัยสำคัญในการบริหารงานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งคือ บุคลากร หรือพนักงานของหน่วยงาน เนื่องจากบุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ บุคลากรเป็นเป้าหมายหลักที่จะขาดมิได้ เพราะเมื่อใดก็ตามที่มีการขาดหายไป ของบุคลากร นอกจากจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานที่ทำให้ไม่สามารถเดินไปได้อย่างต่อเนื่องแล้วยังส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าและการเสื่อมถอยขององค์กรอีกด้วย (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2553: 5) ดังนั้นงานสำคัญอย่างหนึ่งของ

ผู้บริหารก็คือ การเอาใจใส่และกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (เจนจิราพร รอนไพริน, 2558: 1)

จากสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ หรือภาษาอังกฤษเรียกกันว่า Globalization ซึ่งมีฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นพลังขับเคลื่อนสังคม ทำให้เกิดการไหลของข้อมูลข่าวสารจากพื้นที่หนึ่งไปยังพื้นที่หนึ่งได้ด้วยความรวดเร็ว ส่งผลต่อระบบสิ่งแวดล้อม ประชากร เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม อย่างมากมาย แล้วแผ่ขยายเป็นวงกว้าง (อารีย์ นัยพินิจ และคณะ, 2557: 2) ดังนั้นธุรกิจอุตสาหกรรมต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อรับมือจากการเปลี่ยนไปของรูปแบบการดำเนินชีวิตของคนในสังคมยุคปัจจุบัน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ อาจมีการปรับเปลี่ยนและเพิ่มเติมบทบาทหน้าที่ในหลายหน้าที่ หลายตำแหน่งทำให้วิถีชีวิต ทักษะ ทักษะ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไปโดยพนักงานอาจต้องทำหน้าที่เพิ่มมากขึ้น ต้องเรียนรู้งานมากขึ้น ซึ่งอาจจะทำให้ขวัญกำลังใจของพนักงานมีทั้งดีขึ้น หรือถดถอยลง ดังนั้น องค์กรจึงต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน ซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีผลต่อความสำเร็จของงาน รวมถึงความผูกพันขององค์กรของพนักงานอีกด้วย

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญของความผูกพันขององค์กร ความทุ่มเทของพนักงาน และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน อีกทั้งผู้วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท ร็อดคูล (ประเทศไทย) จำกัด ดังนั้นผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจและความทุ่มเทของพนักงานต่อความผูกพันขององค์กร กรณีศึกษา : บริษัท ร็อดคูล (ประเทศไทย) จำกัด” ซึ่งจะมุ่งเน้นที่จะศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ส่วนในหัวข้อความผูกพันขององค์กรของพนักงาน ศึกษาในด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐาน เพื่อสามารถเข้าใจถึงความต้องการของพนักงานได้ และสามารถสร้างกลยุทธ์ นโยบายต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสิ่งที่พนักงานต้องการต่อไป

## คำถามการวิจัย

1. ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานบริษัท ร็อดคูล (ประเทศไทย) หรือไม่อย่างไร
2. ปัจจัยด้านความทุ่มเท ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานบริษัท ร็อดคูล (ประเทศไทย) หรือไม่อย่างไร

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับความผูกพันขององค์กรของพนักงานบริษัท ร็อดคูล (ประเทศไทย)
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความทุ่มเทของพนักงาน กับความผูกพันขององค์กรของพนักงานบริษัท ร็อดคูล (ประเทศไทย)

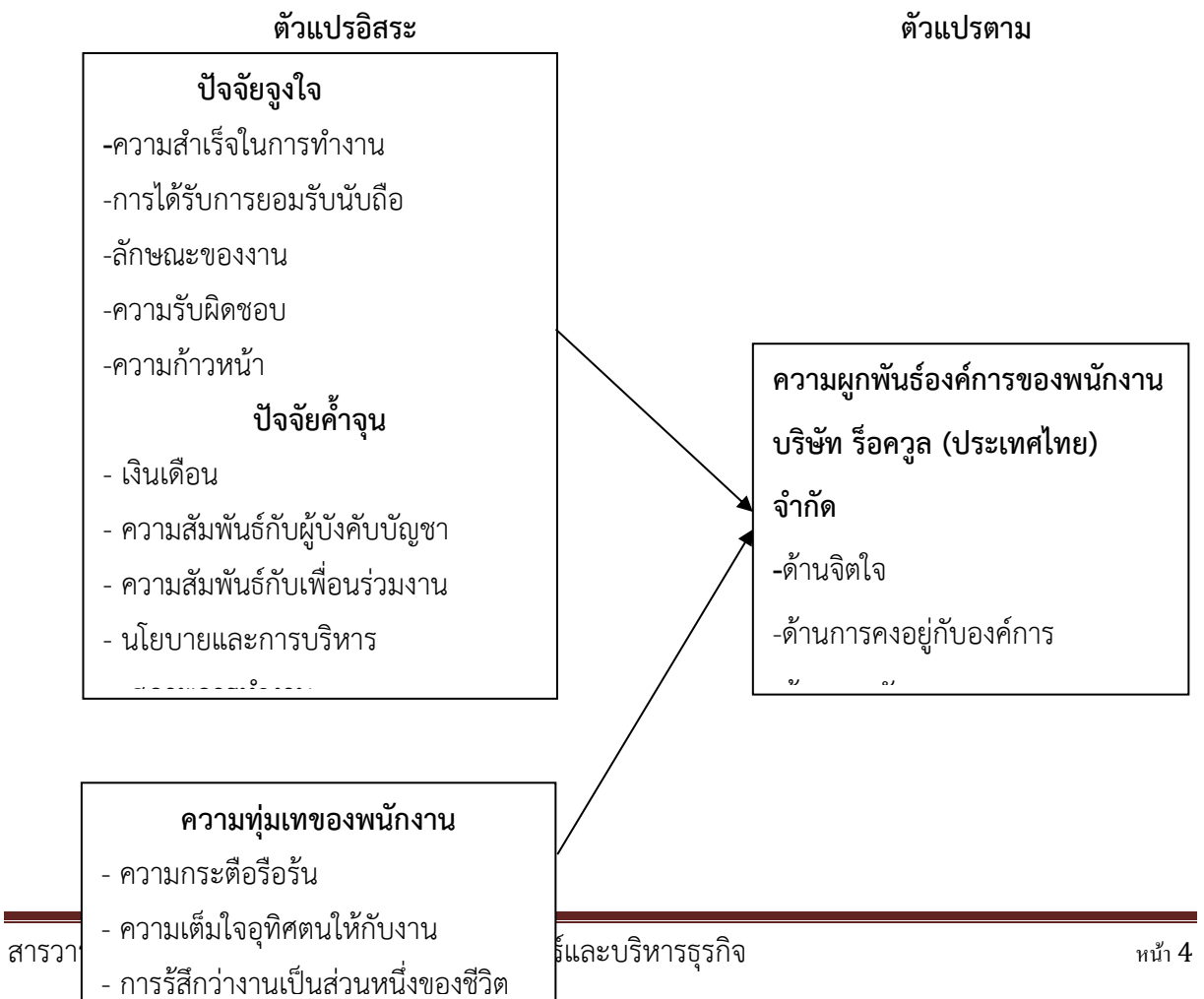
## ทฤษฎี และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

**แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจในการปฏิบัติงาน** Herzberg (1959) ให้แนวคิดเกี่ยวกับ แรงจูงใจ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยจูงใจ ประกอบไปด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า และ 2) ปัจจัยค้ำจุน ประกอบไปด้วย นโยบายการบริหารขององค์กร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือน และความมั่นคงในงาน

**แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความทุ่มเทของพนักงาน** Schaufeil and Bakkers (2004) กล่าวว่า ความทุ่มเทของพนักงานที่มีต่องานเป็นสภาวะภายในจิตใจ ความรู้สึก เชิงบวก ความรู้สึกพึงพอใจ พนักงานรู้สึกว่าคุณมีความเหมาะสมกับงาน ซึ่งมีลักษณะคือ มีความ กระตือรือร้น (Vigor) เต็มใจอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) และการรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของ ชีวิต (Absorption)

**แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันของงาน** ทฤษฎีของ Allen & Meyer (1990) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรประกอบไปด้วย (1) ความผูกพันด้านจิตใจ (2) ความผูกพันด้านจิตใจ และ (3) ด้านบรรทัดฐาน

## กรอบแนวความคิด



## ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ พนักงานของพนักงานบริษัท ร็อดิวล (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 110 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ พนักงานของพนักงานบริษัท ร็อดิวล (ประเทศไทย) เนื่องจากทราบจำนวนประชากรในการวิจัยครั้งนี้จึงใช้สูตรการคำนวณจำนวนประชากรของ ยามาเน่ (Yamane, 1973) กำหนดที่ความเชื่อมั่น 95% และให้ความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5 % ได้จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ขั้นต่ำ 90 คน เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และรายได้ต่อเดือน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยประกอบไปด้วย 1) ปัจจัยจูงใจ ประกอบไปด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า 2) ปัจจัยค้ำจุน ประกอบไปด้วย เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความทุ่มเทของพนักงาน ประกอบไปด้วย ความกระตือรือร้น ความเต็มใจอุทิศตนให้กับงาน และการรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต

## การวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. สถิติเชิงพรรณนา

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันองค์การของและความผูกพันองค์การของโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ทั้งโดยรวม และรายด้าน

### 2. สถิติเชิงอนุมาน

2.1 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ร็อดิวล (ประเทศไทย) จำกัดด้วยวิธี Pearson เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระ (Multi collinearity) และทำการทดสอบการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ร็อดิวล (ประเทศไทย) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

2.2 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความทุ่มเทของพนักงาน กับความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ร็อดิวล (ประเทศไทย) จำกัดด้วยวิธี Pearson เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระ

(Multi collinearity) และทดสอบการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ความทุ่มเทของพนักงาน และความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัท ร็อบคูล (ประเทศไทย) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

## ผลการวิจัย

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 72.22 มีอายุ 31 – 40 ปี มีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 57.78 สถานภาพโสด มีจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 65.56 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 77.78 มีระยะเวลาการทำงานเป็น 1 – 5 ปี มีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 56.67 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 45.56

2. ผลวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ร็อบคูล (ประเทศไทย) จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ความสำเร็จในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.12$ ) ความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.10$ ) ลักษณะของงาน ( $\bar{X} = 4.07$ ) การได้รับการยอมรับนับถือ ( $\bar{X} = 3.94$ ) และความก้าวหน้า ( $\bar{X} = 3.63$ ) ตามลำดับ

3. ผลวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ร็อบคูล (ประเทศไทย) จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 4.09$ ) นโยบายและการบริหาร ( $\bar{X} = 4.04$ ) สภาพการทำงาน ( $\bar{X} = 4.03$ ) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.03$ ) ความมั่นคงในงาน ( $\bar{X} = 4.02$ ) และเงินเดือน ( $\bar{X} = 3.90$ )

4. ผลวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ร็อบคูล (ประเทศไทย) จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 4.09$ ) นโยบายและการบริหาร ( $\bar{X} = 4.04$ ) สภาพการทำงาน ( $\bar{X} = 4.03$ ) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.03$ ) ความมั่นคงในงาน ( $\bar{X} = 4.02$ ) และเงินเดือน ( $\bar{X} = 3.90$ )

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัท ร็อบคูล (ประเทศไทย) จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.91$ , S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านจิตใจ ( $\bar{X} = 4.06$ ) ด้านการคงอยู่กับองค์กร ( $\bar{X} = 3.93$ ) และด้านบรรทัดฐาน ( $\bar{X} = 3.73$ ) ตามลำดับ

## 6. การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

6.1 แรงจูงใจจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และความก้าวหน้า ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัท ร็อบคูล (ประเทศไทย) จำกัด

6.2 ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบ และปัจจัยค้ำจุน ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ธีรคุณ (ประเทศไทย) จำกัด

6.3 ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เงินเดือน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ธีรคุณ (ประเทศไทย) จำกัด

6.4 ความทุ่มเทของพนักงาน ได้แก่ การรู้สึกทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ธีรคุณ (ประเทศไทย) จำกัด

## อภิปรายผล

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ธีรคุณ (ประเทศไทย) จำกัด

1.1 ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ธีรคุณ (ประเทศไทย) จำกัด

(1) ความสำเร็จในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ธีรคุณ (ประเทศไทย) จำกัด เนื่องจาก เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จพนักงานก็จะเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเศษ นิลนาก (2556) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสโมสรเทเบิลเทนนิส จังหวัดพิจิตร” ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ สโมสรเทเบิลเทนนิส จังหวัดพิจิตรในเชิงบวก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยธิดา กวินภัทรเวช (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน ของพนักงานฝ่ายผลิต โรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ผลการวิจัยพบว่า สำเร็จในการปฏิบัติงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

(2) ความรับผิดชอบ ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ธีรคุณ (ประเทศไทย) จำกัด เนื่องจากงานที่รับผิดชอบมีความเหมาะสม จะทำให้เกิดความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเศษ นิลนาก (2556) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสโมสรเทเบิลเทนนิส จังหวัดพิจิตร” ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจด้านความรับผิดชอบ มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ สโมสรเทเบิลเทนนิส จังหวัดพิจิตรในเชิงบวก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สายชล ศิริพงษ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของเจ้าหน้าที่ทีมกำกับดูแล สำนักงานสรรพากรพื้นที่ในสังกัดสำนักงานสรรพากรภาค 9” ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของเจ้าหน้าที่ทีม กำกับดูแลสำนักงานสรรพากรพื้นที่ในสังกัดสำนักงานสรรพากรภาค 9 คือ ด้านความรับผิดชอบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

(3) ความก้าวหน้า ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัท ธีรคุณ (ประเทศไทย) จำกัด เนื่องจากการที่พนักงานได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในบริษัทอย่างเหมาะสม และยุติธรรม จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเศษ นิลนาก (2556) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสโมสรเทเบิลเทนนิส จังหวัดพิจิตร” ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจด้าน

ความความก้าวหน้า มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ สโมสรเทเบิลเทนนิส จังหวัดพิจิตรในเชิงบวก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยธิดา กวินภัทรเวช (2557) ได้ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานฝ่ายผลิต โรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์” ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจภายใน ได้แก่ โอกาสในความก้าวหน้า มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชณี สุตตาชาติ

1.2 ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เงินเดือน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัท ร้อยคูล (ประเทศไทย) จำกัด

(1) เงินเดือน ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัท ร้อยคูล (ประเทศไทย) จำกัด เนื่องจากสวัสดิการและการเลื่อนขั้นเพิ่มเงินเดือนในบริษัทนั้นเป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรรณา อวารณ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ รัฐสภา ระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการรัฐสภา ที่มีแรงจูงใจ ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของรัชณี สุตตาชาติ และ ดนัย ปัตตพงศ์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการทำงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความผูกพันต่อองค์กร โรงเรียนเอกชน อำเภอเมืองจังหวัดนครราชสีมา” ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนตลอดจนสวัสดิการ สามารถอธิบายความแปรปรวนในความผูกพันต่อองค์กร ได้ร้อยละ 51

(2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ร้อยคูล (ประเทศไทย) จำกัด เนื่องจากผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญในการบังคับบัญชา สั่งการ และมอบหมายงานให้แก่พนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรรณา อวารณ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ รัฐสภา ระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการรัฐสภา ที่มีแรงจูงใจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

2. ความทุ่มเทของพนักงาน ได้แก่ การรู้สึกว่างานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ร้อยคูล (ประเทศไทย) จำกัด

2.1 การรู้สึกว่างานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ร้อยคูล (ประเทศไทย) จำกัด เนื่องจากหากพนักงานรู้สึกว่างานมีความเหมาะสมกับงาน จะทำให้เกิดความทุ่มเทในการทำงาน และเกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกตุณภัส เมธิกสิวิวัฒน์ (2555) ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ของความผูกพันทุ่มเทของพนักงานที่มีต่องานและองค์กร กับความตั้งใจลาออกของพนักงานในธุรกิจโรงแรม จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันทุ่มเทต่องาน ด้านความเต็มใจอุทิศตนให้กับงานสามารถอธิบายความแปรปรวนต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานได้ร้อยละ 13.50

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย



## 1. ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “ผลงานของท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา” ดังนั้นบริษัทควรมีการมอบรางวัลหรือเชิดชูเกียรติแก่พนักงานที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความภาคภูมิใจและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของพนักงานมากยิ่งขึ้น

1.2 ความรับผิดชอบ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “ท่านได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญต่อองค์กร” ดังนั้นการมอบหมายงานควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของพนักงานและหรือเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถที่เพิ่มขึ้น

1.3 ความก้าวหน้า พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อออกจากงาน” ดังนั้นบริษัทควรกำหนดนโยบายและชี้แจงกับพนักงานในหลักเกณฑ์ การขึ้นเงินเดือนที่เป็นไปตามผลงาน และความรู้ความสามารถของพนักงาน

## 2. ปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน

2.1 เงินเดือน พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน” ดังนั้นบริษัทควรกำหนดนโยบายและชี้แจงกับพนักงานในหลักเกณฑ์ การขึ้นเงินเดือนที่เป็นไปตามผลงาน และความรู้ความสามารถของพนักงาน

2.2 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรม และเสมอภาค” ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรมีส่วนร่วมในการแนะนำ วางแผน อบรม พนักงานให้ได้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในอาชีพ

## 3. ความทุ่มเทของพนักงาน

3.1 การรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ “ท่านเต็มใจในงานที่ยังไม่เสร็จกลับมาทำที่บ้าน” ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรมอบหมายงานให้พนักงาน โดยกำหนดเป้าหมายระยะเวลาของงานให้ชัดเจน เพื่อพนักงานจะสามารถจัดสรรเวลาและการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

### ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้รายละเอียดและผลการวิจัยที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2. งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลเพียงอย่างเดียว ซึ่งอาจมีรายละเอียดไม่เพียงพอ จึงควรเพิ่มเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยอื่น ๆ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

## บรรณานุกรม

เกตุณภัต เมธีกสิวัฒน์. (2555). *ความสัมพันธ์ของความผูกพันทุ่มเทของพนักงานที่มีต่องาน และองค์การ กับความตั้งใจลาออกของพนักงานในธุรกิจโรงแรม จังหวัดนครราชสีมา*. นครราชสีมา: คลังปัญญา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

- จนจิราพร รอนไพริน. (2558). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) สาขารัตนบุรีประเทศ จังหวัดสระแก้ว*. งานนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปิยธิดา กวินภัทรเวช. (2557). แรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน ของพนักงานฝ่ายผลิต โรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์. *วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา*, 3(1): 261 – 282.
- รัชณี สุตตาชาติ และ ดนัย ปัตตพงศ์. (2559). แรงจูงใจในการทำงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความผูกพันต่อองค์กร โรงเรียนเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา. *การประชุมวิชาการและเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 3*, 628-635.
- ววรรณ อารณ. (2557). *แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ รัฐบาล ระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก.
- วิเศษ นิลนาก. (2556). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสโมสรเทเบิลเทนนิสจังหวัดพิจิตร*. สารนิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก.
- สายชล ศิริพงษ์. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของเจ้าหน้าที่ทีมกำกับดูแล สำนักงานสรรพากรพื้นที่ในสังกัดสำนักงานสรรพากรภาค 9. *การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ครั้งที่ 4*, 749 – 758.
- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2553). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการนำแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- อารีย์ นัยพินิจ, ภัทรพงษ์ เกริกสกุล และธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร (2557). การปรับตัวภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา*. 7(1): 1 – 12.
- Allen, N. J. , & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal Of Occupational Psychology*, 63(10), 1-18.
- Herzberg, F. Federick; Mausner. Bernard; and Synderman. (1959). *Block the Motivation to Work*. New York: John Willey.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2004). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3<sup>rd</sup> ed. New York: Harper and Row Publications.