ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์การ

THE RELATIONSHIP BETWEEN MOTIVATION FACTORS AND ORGANIZATIONAL ENGAGEMENT

วรรธนนัญ ศรีชนะ[1] และจักร ติงศภัทิย์[2]
คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น[1,2]
microlary@gmail.com [1]
chark@tni.ac.th[2]

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อระดับความผูกพันในงาน และระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ดำเนินการศึกษาโดยใช้แบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในส่วนบริหารธุรกิจ บริษัท ไทยฮอนด้า แมนูแฟคเจอริ่ง จำกัด ประกอบด้วย 8 ฝ่าย จำนวน 187 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสถิติ U-test และ H-test และการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของสเปียร์แมน โดยใช้โปรแกรมประมวลผลสำเร็จรูปและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และ 0.01 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ การสมรสและมีบุตร ตำแหน่งงาน อายุงานและระดับรายได้ที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานแตกต่างกัน ปัจจัยค้ำจุนในด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาพบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.90 และ 3.58 ส่วนปัจจัยจูงใจในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติและด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.78 และ 3.75 ตามลำดับ ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน พบว่า ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงาน ด้านการคำนึงถึงชื่อเสียงของบริษัท และด้านการปกป้องความเสื่อมเสียชื่อเสียงขององค์การอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.20 4.15 และ 4.15 ตามลำดับ

คำสำคัญ: ปัจจัยค้ำจุน, ปัจจัยจูงใจ, ความผูกพันต่อองค์การ

ABSTRACT

The research's purposes are to examine a relationship between the employees' motivation on hygiene and motivation factors and their job engagement, and to investigate the relationship to their organizational engagement. The questionnaires were distributed to 187 employees of 8 departments in Business Management division of Thai Honda Manufacturing Co.,Ltd. The software program was utilized to analyze the collected data and interpreted them in percentage, average, standard deviations and inferential statistics with U-test, H-test and Spearman's correlation coefficient at 0.05 and 0.01 significance levels. The result showed that the personal characteristics on age, marriage status with children, job position, service years, and income were correlated in the same direction with organizational engagement. The employees strongly satisfied with co-worker relationship and supervisor relationship ($\overline{X}$ = 3.90, $\overline{X}$ = 3.58) for the hygiene factors, while strongly satisfied with job characteristics and working environment of the motivation factors ($\overline{X}$ =3.78, $\overline{X}$ =3.75).The findings also indicated that the employees are proud to be membership of company, engage in the reputation, and protect for the notoriety ($\overline{X}$ = 4.20, $\overline{X}$ = 4.15, $\overline{X}$ = 4.15).

Keywords: Hygiene Factors, Motivation Factors, Organizational Engagement

1. บทนำ

ธุรกิจสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันผ่านการประสานกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องในทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์ขององค์การ บุคลากรถือเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์จำเป็นต้องมีความสามารถและสมรรถนะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้กระบวนการดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ องค์การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเข้ามาทำงาน พัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง แต่สิ่งที่ท้าทายคือการธำรงรักษาบุคลากร (Retention) ให้ทำงานกับองค์การตลอดไปซึ่งต้องอาศัยสิ่งกระตุ้นเร้าและจูงใจ (Incentives) ต่างๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน [1]

แรงจูงใจ (Motivation) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลโดยตรงต่อพฤติกรรมของบุคคลในแนวทางใดแนวทางหนึ่ง เมื่อได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการจะส่งผลให้บุคคลทำงานอย่างเต็มความสามารถ ในทางตรงกันข้ามหากขาดแรงจูงใจในการทำงาน พนักงานจะมาทำงานสาย ลางานบ่อย ขาดงาน ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานต่ำลงและลาออกจากงานในที่สุด แรงจูงใจยังมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่องานและต่อองค์การที่เป็นสมาชิกอยู่ด้วย [2-3]

ส่วนบริหารธุรกิจ (Business Management Division) บริษัท ไทยฮอนด้า แมนูแฟคเจอริ่ง จำกัด เป็นส่วนงานที่มีหน้าที่สนับสนุนกิจกรรมด้านการผลิตในทางอ้อม ประกอบด้วย 8 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายบริหาร ฝ่ายวางแผนกลยุทธ์องค์การ ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายควบคุมการผลิต ฝ่ายบริหารงานธุรกิจต่างประเทศ ฝ่ายบริหารการพัฒนาระบบ ฝ่ายความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ส่วนบริหารธุรกิจมีความสำคัญไม่น้อยกว่าส่วนการผลิตของบริษัท การธำรงรักษาบุคลากรให้ทำงานกับบริษัทอย่างเต็มความสามารถ มีความผูกพันต่องานและ

องค์การ และอยู่ยาวนานจำเป็นต้องเข้าใจปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลความผูกพันต่อองค์การจึงเป็นประเด็นสำคัญของการศึกษา ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันในงานของบุคลากรส่วนบริหารธุรกิจ และ

2. ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรส่วนบริหารธุรกิจ

โดยมีสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์การที่แตกต่างกัน

2. ระดับแรงจูงใจของปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) ที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์การที่แตกต่างกัน

3. ระดับแรงจูงใจของปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์การที่แตกต่างกัน

2. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจและการเสริมแรง

ทัศนคติเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ ทัศนคติต่อการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แบ่งได้เป็น 4 ประเภท [2-4] ได้แก่

1. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ นโยบายการบริหารงาน พฤติกรรมของผู้บริหารและหัวหน้างาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ชื่อเสียงของบริษัท ความมั่นคงในอาชีพ ความปลอดภัยในการทำงาน เพื่อนร่วมงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ และความยุติธรรม

2. ความเกี่ยวข้องกับงาน (Job Involvement) ครอบคลุมถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรม แสดงความคิดเห็น วางแผน ตัดสินใจและรับผิดชอบงานสำคัญๆ ทำให้พนักงานมีทัศนคติต่อองค์การในทางบวก

3. ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Engagement) โดยให้ความช่วยเหลือ รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความจงรักภักดี เสียสละ สนับสนุนการทำงานจนบรรลุผลสำเร็จ และปกป้องรักษาชื่อเสียงขององค์การ

4. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ (Organizational Citizenship Behavior) เป็นพฤติกรรมในทางบวก มีความสมัครใจและจิตอาสา ทุ่มเทการทำงานให้กับองค์การจนสำเร็จลุล่วง หลีกเลี่ยงความขัดแย้งต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

การเปลี่ยนแปลงทัศนคติของพนักงานจะต้องใช้การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ สม่ำเสมอและทั่วถึง การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นอย่างครบถ้วน การเสริมแรงเพื่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติโดยการให้รางวัล หรือการลงโทษ และการใช้อิทธิพลกลุ่มในการกดดันให้ปฏิบัติ [4]

แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง การนำปัจจัยจูงใจต่างๆ มาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ การจูงใจเป็นพื้นฐานของกระบวนการทางจิตใจ มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญอยู่ 2 ประการ [4] ได้แก่ ความต้องการ (Needs) เพื่อไม่ให้เกิดการขาดแคลน และจุดหมายปลายทาง (Goal) ซึ่งเป็นผลขั้นสุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้น เพื่อให้ได้ตามจุดมุ่งหมายข้างต้นจึงทำให้เกิดพฤติกรรม (Behavior) ขึ้น

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow เป็นความต้องการที่อยู่ในจิตใต้สำนึก เริ่มจากความต้องการทางด้านร่างกายในลำดับล่างสุดจนถึงลำดับบนสุดคือ ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต เมื่อความต้องการในขั้นตอนใดได้รับการตอบสนองแล้วจะก้าวไปสู่ความต้องการที่สูงขึ้น ส่วนทฤษฎี ERG ของ Alderfer อธิบายถึงความแตกต่างของความต้องการในแต่ละบุคคล เพื่อความอยู่รอด ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และความก้าวหน้าทั้งในด้านการศึกษา พื้นฐานครอบครัว วัฒนธรรม ประเพณี และในด้านอื่นๆ [2-3]

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg เป็นทฤษฎีที่ระบุถึงสภาพแวดล้อมของงานที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน และลักษณะของงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน โดยศึกษาเกี่ยวกับสาเหตุของการจูงใจ 2 ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเกิดจากลักษณะภายในและภายนอกของงาน [4-6] ได้แก่

1.ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่ตอบสนองความต้องการภายนอก และป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ ส่งเสริมให้การทำงานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ถือเป็นปัจจัยภายนอกของงาน ประกอบด้วย เงินเดือนหรือค่าจ้าง ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความเหมาะสมกับคุณวุฒิ ความยุติธรรม นโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมและความมั่นคงขององค์การ และคุณภาพชีวิตที่ดี

2.ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีความรู้สึกพอใจในงานที่ทำอยู่ และทำให้เกิดผลิตภาพเพิ่มขึ้น ประกอบด้วย ความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบและอำนาจสั่งการ และความก้าวหน้าในการทำงาน

ปัจจัยค้ำจุนเป็นตัวป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานและความพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อปัจจัยจูงใจได้รับการตอบสนองแล้ว [3-4] ความพึงพอใจในงานมีความเกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ การศึกษา ความถนัด ประสบการณ์ ค่าตอบแทน ลักษณะของงาน เช่น งานที่มีความท้าทาย ก้าวหน้า เป็นอิสระ มีเพื่อนร่วมงานที่ดี สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ ลักษณะของการจัดการในด้านโครงสร้าง ระบบงาน และความยุติธรรม ความพึงพอใจในยังส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน และเป็นผลดีต่อองค์การในด้านการบริหารจัดการ ลดความขัดแย้งและอัตราการลาออกจากงาน [2]

2.2 ความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันในงาน (Job Engagement) เป็นความมุ่งมั่นและความพยายามที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์การ เป็นระดับความพยายามที่จะอุทิศเวลา สติปัญญา และแรงกายไปใส่ที่งาน สิ่งสำคัญที่พนักงานแสดงออกถึงความผูกพันในงาน ได้แก่ ความตั้งใจและวิธีการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย [5,7] โดยเกิดจากองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ 1) เป้าหมายของงานที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และมีการมอบอำนาจในการจัดการ 2) ค่านิยมส่วนบุคคล โดยองค์การต้องมีแผนการพัฒนาพนักงานที่ชัดเจน สนับสนุนการปฏิบัติงานและยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่าง 3) ความร่วมมือระหว่างบุคคล โดยทำงานเป็นทีมและมีเป้าหมายร่วมกัน มีตัวแบบ [7] ดังรูปที่ 1

รูปที่ 1 ตัวแบบความผูกพันในงาน (Model of Engagement) [7]

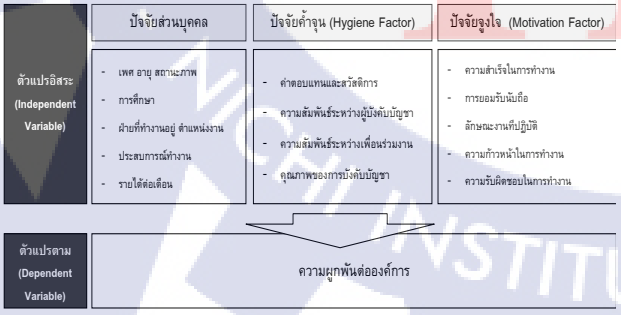
การผูกพันต่อองค์การ (Organizational Engagement) หมายถึง การที่บุคคลแสดงออกถึงความจงรักภักดีในด้านกำลังกายที่ทุ่มเทให้กับงานและองค์การอย่างเต็มความสามารถ มีความรู้สึกรักผูกพันกับองค์การที่ปฏิบัติงาน มีความเสียสละและพร้อมที่จะมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนางานให้องค์การมีความก้าวหน้า และมีความต้องการคงอยู่เป็นสมาชิกกับองค์การต่อไป [7-8]

ความผูกพันต่อองค์การจะมุ่งให้เกิดผลลัพธ์กับองค์การและมีความสัมพันธ์กับอัตราการลาออก ส่วนความผูกพันในงานจะมุ่งเน้นไปที่การทำงานโดยมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน [8-10] ปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์การตามแบบจำลองของ Steers [8] ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ได้แก่ อายุ เพศ การศึกษา สถานภาพสมรส เวลาทำงาน ตำแหน่งงาน 2) ลักษณะของงาน (Job Characteristics) ได้แก่ อิสระในการทำงาน ความรู้ เอกลักษณ์ของงาน โอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ผลสะท้อนกลับและความเข้าใจในกระบวนการทำงาน 3) ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน (Work Experience) เป็นการรับรู้ของสมาชิกต่อสิ่งแวดล้อมขององค์การ ได้แก่ การมีความสำคัญ ความพึงพิงได้ การตอบสนอง และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ

2.3 การธำรงรักษาพนักงาน

การธำรงรักษาพนักงานมีเหตุผล 3 ประการ คือ การรักษาความต่อเนื่องของทุนทางปัญญา การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและพนักงาน และการลดต้นทุนที่เกิดจากการลาออกของพนักงาน โดยมีปัจจัยที่ส่งเสริมการธำรงรักษาพนักงาน 4 ปัจจัย ได้แก่ ระบบการจ่ายค่าตอบแทน การให้รางวัล ผลการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์การ [5,7] นอกจากนี้การทำงานเป็นทีม การฝึกอบรมและการพัฒนาสายอาชีพ ถือเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์การได้เช่นกัน [3]

จากวรรณกรรมข้างต้นทำให้ได้กรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้



รูปที่ 2 กรอบแนวคิดในการศึกษา

3. ระเบียบวิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีขั้นตอนดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

3.1 กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษาคือ พนักงานส่วนบริหารธุรกิจทั้งหมด 186 คน กลุ่มตัวอย่างที่คำนวณจากประชากรทั้งหมดได้เป็น 174 ตัวอย่าง [11] ดังนั้นจึงดำเนินการสำรวจทั้งหมดร้อยละ 100 โดยมีกลุ่มตัวอย่างของแต่ละฝ่ายดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่คำนวณจากประชากร

ฝ่าย	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา
บัญชี	25
บริหาร	21
วางแผนกลยุทธ์องค์การ	9
บริหารทรัพยากรมนุษย์	25
ควบคุมการผลิต	53
บริหารงานธุรกิจต่างประเทศ	24
บริหารการพัฒนาระบบ	19
ความปลอดภัยอาชีวอนามัย	10
รวม	186

3.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

1) ตัวแปรอิสระ กำหนดเป็น 3 กลุ่ม

1.1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ การมีบุตร การศึกษา ฝ่ายสังกัด ตำแหน่งงาน อายุงาน และรายได้ต่อเดือน

1.2) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) ได้แก่ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และคุณภาพของการบังคับบัญชา

1.3) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในการทำงาน ความรับผิดชอบในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2) ตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

แบบสอบถามที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

<u>ส่วนที่ 1</u> ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีคำถาม 9 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา จำนวนบุตร ฝ่ายที่สังกัด ตำแหน่งงาน อายุงาน และรายได้ต่อเดือน

<u>ส่วนที่ 2</u> ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงาน ประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ แรงจูงใจในการทำงาน การบริหารงาน มีคำถาม 70 ข้อ ประเมินโดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบในปัจจัยค้ำจุน 4 ด้าน ได้แก่

1. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ แบ่งเป็น สวัสดิการที่ได้รับเป็นรายเดือน สวัสดิการที่ได้รับเป็นรายปี สวัสดิการที่ได้รับตามสภาพที่เกิดขึ้น และผลประโยชน์ที่ไม่เป็นตัวเงิน
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา
3. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน
4. คุณภาพของการบังคับบัญชา

และคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบในปัจจัยจูงใจ 6 ด้าน ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน
2. การยอมรับนับถือ
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
4. ความก้าวหน้าในการทำงาน
5. ความรับผิดชอบในการทำงาน
6. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ มีคำถาม 8 ข้อ

ส่วนที่ 2 และ 3 ประเมินโดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ กำหนดระดับมาตราส่วนที่เป็นข้อความให้เป็นค่าน้ำหนักตัวเลขตามวิธีของลิเคิร์ท เพื่อประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ [11] ให้เลือกคำตอบตามลำดับความคิดเห็น 5 ระดับ โดยที่ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง หรือ ระดับความคิดเห็นมากที่สุด และ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หรือ ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด และแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ช่วงชั้นเท่ากัน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	แปลความหมาย
4.20-5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง อยู่ในเกณฑ์มากที่สุด
3.41-4.20	เห็นด้วย อยู่ในเกณฑ์มาก
2.61-3.40	ไม่แน่ใจ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง
1.81-2.60	ไม่เห็นด้วย อยู่ในเกณฑ์น้อย
1.00-1.80	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง อยู่ในเกณฑ์น้อยที่สุด

ในการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจ พฤติกรรมองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ เพื่อค้นหาปัจจัยและตัวแปรที่จะศึกษา
2. วิเคราะห์โครงสร้างและจัดทำแบบสอบถาม
3. ตรวจสอบและประเมินแบบสอบถามโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
4. แก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำและจัดพิมพ์
5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 50 ราย เพื่อหาความน่าเชื่อถือ (Reliability) การทดสอบได้ค่าอัลฟ่าครอนบาค เท่ากับ 0.9 จึงถือว่าแบบสอบถามที่ใช้ศึกษามีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้
6. แจกแบบสอบถามให้แก่พนักงานทุกคนในส่วนบริหารธุรกิจโดยผ่านผู้ประสานงานประจำฝ่าย

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลตามหลักสถิติดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) ใช้การทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยค้ำจุน และปัจจัยจูงใจที่มีต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ

จากการทดสอบการแจกแจงแบบปกติของข้อมูลในทุกข้อคำถามด้วยวิธี Kolmogorov-Smirnov (K-S Test) พบว่าข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากการศึกษาไม่ได้มีการแจกแจงแบบปกติ ในการวิเคราะห์จึงใช้สถิติอ้างอิงแบบนันพาราเมตริก (Non-Parametric Inferential Statistic) โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกันแบบ Mann-Whitney : U Test เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์การสำหรับตัวแปร เพศ และการมีบุตร และวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 3 กลุ่มหรือมากกว่าที่เป็นอิสระต่อกันแบบ Kruskal-Wallis: H Test เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์การสำหรับตัวแปร อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ฝ่าย ตำแหน่งงาน อายุงาน และรายได้ต่อเดือน และใช้การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์สเปียร์แมน (Spearman's Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจทั้งปัจจัยค้ำจุน และปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์การ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และ 0.01 การปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่า Asymp.Sig (2-tailed) มีค่านัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หรือ 0.01 และในกรณียอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่า Sig (2-tailed) มีค่านัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 หมายความว่า ปัจจัยนั้นๆ มีความสัมพันธ์ต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ

4. สรุปผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถาม 186 คน เป็นเพศชาย ร้อยละ 52.7 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 37.6 สมรสและมีบุตร ร้อยละ 49.5 มีตำแหน่งงานในระดับพนักงาน ร้อยละ 76.9 มีอายุงาน 15 ปีขึ้นไป ร้อยละ 45.7 และร้อยละ 39.8 มีรายได้ต่อเดือน 30,001-50,000 บาท

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์แรงจูงใจที่มีต่อระดับความผูกพันในงานและระดับความผูกพันต่อองค์การ

แรงจูงใจด้านปัจจัยค้ำจุนที่มีต่อระดับความผูกพันในงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.56 S.D.= 0.85) โดยที่แรงจูงใจในด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.90 S.D.= 0.78) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ($\bar{X}$ = 3.58 S.D.= 0.86) และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = 3.25 S.D.= 0.96) ส่วนแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ($\bar{X}$ = 3.63 S.D. = 0.87) โดยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.78 S.D. = 0.81) รองลงมาคือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X}$ = 3.75 S.D.= 0.87) และด้านความก้าวหน้าในการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = 3.37 S.D.= 0.87) ในภาพรวมพนักงานส่วนบริหารธุรกิจมีระดับแรงจูงใจในปัจจัยทั้งสองด้านในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.60 S.D.= 0.82)

แรงจูงใจที่มีต่อระดับความผูกพันต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.81 S.D.= 0.97) โดยที่ความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานของบริษัท มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.20 S.D. = 0.77) รองลงมาคือการคำนึงถึงชื่อเสียงของบริษัท และการปกป้องความเสื่อมเสียชื่อเสียงขององค์การ ($\bar{X}$ = 4.15 S.D. = 0,87, 0.80 ตามลำดับ) และด้านการคิดลาออกไปทำงานที่มีค่าตอบแทนที่ดีกว่าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = 3.26 S.D.= 1.21)

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน ปรากฏผลดังตารางที่ 2 และ 3

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับความผูกพันต่อองค์การ

สมมติฐาน	Sig.	ยอมรับ	ผลการทดสอบสมมติฐาน
ปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน.....ที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การแตกต่าง			
เพศ	0.873	H_0	ไม่สอดคล้อง
อายุ	0.000	H_1	สอดคล้อง
สถานภาพสมรส	0.123	H_0	ไม่สอดคล้อง
การศึกษา	0.371	H_0	ไม่สอดคล้อง
การมีบุตร	0.004	H_1	สอดคล้อง
ฝ่ายงานที่สังกัด	0.669	H_0	ไม่สอดคล้อง
ตำแหน่งงาน	0.021	H_1	สอดคล้อง
อายุงาน	0.000	H_1	สอดคล้อง
รายได้ต่อเดือน	0.000	H_1	สอดคล้อง

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจด้านปัจจัยค้ำจุนและด้านปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์การ

สมมติฐาน	Sig.	ผลการทดสอบสมมติฐาน	rho
ปัจจัยค้ำจุน			
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	0.000	สอดคล้อง	0.390**
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา	0.001	สอดคล้อง	0.249**
ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	0.000	สอดคล้อง	0.258**
คุณภาพของการบังคับบัญชา	0.000	สอดคล้อง	0.324**
ปัจจัยจูงใจ			
ความสำเร็จในการทำงาน	0.001	สอดคล้อง	0.246**
การยอมรับนับถือ	0.060	ไม่สอดคล้อง	0.138
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	0.000	สอดคล้อง	0.387**
ความก้าวหน้าในการทำงาน	0.000	สอดคล้อง	0.375**
ความรับผิดชอบในการทำงาน	0.000	สอดคล้อง	0.443**
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	0.000	สอดคล้อง	0.428**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5. อภิปรายผลการวิจัย

1. ถึงแม้พนักงานจะมีความพึงพอใจต่อแรงจูงใจด้านปัจจัยค้ำจุนในระดับมาก แต่บริษัทจะต้องให้ความสำคัญกับประเด็นด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสวัสดิการที่ได้รับเป็นรายเดือนและรายปีซึ่งมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง สอดคล้องกับการศึกษาขององค์การอื่น [9-10,12] ในด้านปัจจัยจูงใจ บริษัทต้องกระตุ้นในด้านความสำเร็จในการทำงานและด้านการยอมรับนับถือซึ่งพนักงานมีความพึงพอใจในระดับน้อย สอดคล้องกับการศึกษาขององค์การอื่น [9,12]

2. หากพนักงานได้รับแรงจูงใจในด้านความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการชมเชยจากหัวหน้าและการได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้างาน ได้ทำงานที่ชอบ มีความก้าวหน้าและมีความรับผิดชอบมากขึ้น ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานจะเพิ่มขึ้นด้วย สอดคล้องกับการศึกษาขององค์การอื่น [9-10] เช่นเดียวกับการได้รับแรงจูงใจในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เพิ่มขึ้น มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมากขึ้น และมีความชัดเจนในการบังคับบัญชา จะส่งผลให้ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานเพิ่มขึ้นด้วย สอดคล้องกับการศึกษาขององค์การอื่น [10,12]

องค์การสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการนำผลการศึกษานี้ไปพัฒนาแนวทางในการจัดทำมาตรการและระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างแรงจูงใจและยกระดับความพึงพอใจของพนักงานไปสู่การมีความผูกพันในงานและผูกพันต่อองค์การต่อไปในอนาคต

6. ข้อเสนอแนะในการศึกษา

องค์การควรนำประเด็นค่าตอบแทนและสวัสดิการจากปัจจัยค้ำจุน และประเด็นการไม่ลาออกจากบริษัทแม้ว่าจะมีโอกาส ตำแหน่งงานและเงินเดือนที่ดีกว่า มาวิเคราะห์หาสาเหตุเพิ่มเติมเพื่อประเมินระดับความพึงพอใจ และจัดทำมาตรการรับมือในอนาคต เพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การ และเป็นการธำรงรักษาพนักงานที่ดีให้ทำงานกับองค์การต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักร ติงศภัทิย์ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ให้คำแนะนำในการปรับแก้ไขงานจนสำเร็จ และขอขอบคุณ บริษัท ไทยฮอนด้า แมนูแฟคเจอริ่ง จำกัด ที่สนับสนุนการวิจัยและอนุญาตให้ใช้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ทางแวดวงวิชาการได้

เอกสารอ้างอิง

[1] พยัต วุฒิรงค์. (2555). สุดยอดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

[2] นิติพล ภูตะโชติ. (2556). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

[3] ประยงค์ มีใจซื่อ. (2557). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

[4] ชูศักดิ์ เจนประโคน. (2557). เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

[5] พัชสิรี ชมพูคำ. (2552). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.

[6] ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2551). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

[7] พิชิต เทพวรรณ์. (2554). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

[8] รัชดาพร ร้องเสียง. (2549). ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ กรณีศึกษาบริษัท ชันยางอุตสาหกรรมอาหาร จำกัด. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. (การจัดการอุตสาหกรรมเกษตร). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

[9] สุภาภรณ์ อิทรประสาท. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล ศูนย์บริการธุรกิจกรุงเทพ บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. (การประกอบการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

[10] สรนันท์ บางแสง. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บมจ.เบอร์ลี่ยุคเกอร์. การค้นคว้าอิสระ ศศ.ม. (การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

[11] ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2555). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. กรุงเทพฯ: วี. อินเตอร์พริ้นท์.

[12] ชูเกียรติ ยิ้มพวง. (2554). แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัทบางกอกกลาส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. (การจัดการวิศวกรรมธุรกิจ). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.