

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน  
บริษัทมาสด้า ซิตี  
กุลนันทน์ โปะเงิน

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย E-mail: kullanunpongien@gmail.com

บทคัดย่อ

เนื่องด้วยสถานการณ์ปัจจุบันธุรกิจรถยนต์มีการแข่งขันและขยายตัวอย่างรวดเร็วต่อเนื่องมากขึ้น อีกทั้งทรัพยากรทางบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญการ ในระบบสายงานโดยตรงก็มีอย่างจำกัด ทั้งในส่วนของ การบริหารจัดการ วางแผนนโยบาย คัดเลือกบุคลากร เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ การขยายตัวของธุรกิจยานยนต์นี้เองมีส่วนทำให้องค์กรแต่ละองค์กรเกิดการปรับรายได้ต่างๆของพนักงานแต่ละแผนกให้สูงขึ้น อาทิ รายได้ในส่วนของฐานเงินเดือน คอมมิชชั่น โบนัส โอที รวมถึงสวัสดิการต่างๆ ประกอบกับสถานการณ์ปัจจุบันบุคลากรเกิดการเปลี่ยนสถานที่ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มรายได้ที่สูงขึ้นให้กับตัวเอง โดยเอาประสบการณ์จากองค์กรเก่าเป็นข้อแลกเปลี่ยนกันมากขึ้น เรื่องรายได้จึงเป็นสาเหตุอันดับต้นๆที่บุคลากรลาออกกันมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยไม่คำนึงถึงความจงรักภักดีหรือความผูกพันขององค์กร ดังนั้น การบำรุงรักษาบุคลากรบุคคลจึงเป็นปัจจัยหลักสำคัญที่องค์กรควรหันมาให้ความสนใจ เพื่อรักษาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญการในสายงานให้อยู่คู่กับองค์กรด้วยความเต็มใจและมีความสุขไปนานๆ

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาข้างต้นพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลต่อผลงานที่ปฏิบัติของพนักงาน หากพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานย่อมสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ยกย่องคุณภาพชีวิตการทำงานและส่งผลตามวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบความต้องการของพนักงานในองค์กรและนำเอาผลการศึกษาที่ได้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กรโดยการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย โครงสร้าง รายได้ ค่าตอบแทนสวัสดิการต่างๆเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริงรวมทั้งลดอัตราการลาออกของพนักงาน หากพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานแล้วย่อมมีความสุขพึงพอใจต่องานที่ปฏิบัติและจูงใจให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรจนกลายเป็นความผูกพันในที่สุดที่ได้เป็นส่วนหนึ่งที่สร้างความสำเร็จให้กับองค์กร

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งกระตุ้นหรือสิ่งเร้าให้บุคคลเกิดความรู้สึกตื่นตัว มีพลัง เป็นสิ่งที่จูงใจแรงขับเคลื่อนเพื่อผลักดันให้บุคคลทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ด้วยความอดทนขยันขันแข็ง หากทำสำเร็จแล้วจะเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ดีใจ ประทับใจ ที่สามารถปฏิบัติตามแผนงานที่ตั้งไว้ได้จนประสบความสำเร็จ

ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง งานที่พนักงานได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ และสามารถปฏิบัติให้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่พนักงานได้รับการยอมรับจากบุคลากรในหน่วยงาน ไม่ว่าจะมาจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานอาจเป็นการยอมรับซึ่งมาในรูปแบบของคำพูดผลงานการแสดงผลออก

ลักษณะงาน หมายถึง งาน หรือ สิ่งที่พนักงานได้รับผิดชอบให้ปฏิบัติให้แล้วเสร็จตามกำหนดการ ซึ่งเป็นการทำงานที่เป็นผลประโยชน์ของส่วนรวม

มีความท้าทายนำความรู้ความสามารถที่มีมาใช้เพื่อให้ผลงานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ได้รับโอกาสในการทำงานและสามารถปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ความก้าวหน้า หมายถึง การที่พนักงานได้รับโอกาสในการทำงานที่สูงขึ้น อาจมาจากการได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือการได้รับการฝึกฝนอบรมเพิ่มพูนทักษะให้มีความเชี่ยวชาญในสายงานมากยิ่งขึ้น เงินเดือนและสวัสดิการ หมายถึง รายได้หรือค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงาน มีหลากหลายรูปแบบที่นอกเหนือจากเงินเช่น การท่องเที่ยวประจำปีการหยุดพักผ่อนประจำปี ของรางวัล ซึ่งมีความเหมาะสมและยอมรับได้ นโยบายและการบริหาร หมายถึง การบริหารจัดการในองค์กร การติดต่อสื่อสาร การมอบหมายงานหรือการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

สภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการทำงาน ไม่แออัด อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การที่พนักงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถคบหาสมาคมกับเพื่อนร่วมงานได้ดีทุกระดับ สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ด้วยความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลกันดีเป็นองค์ประกอบของความมั่นคงในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีทัศนคติต่องานที่ปฏิบัติ มีความมั่นคงในสายอาชีพและตำแหน่งงาน

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่เป็นมิตร การมีทัศนคติเชิงบวก การได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การที่ได้รับผิดชอบผลงานชิ้นสำคัญที่องค์กรให้ความไว้วางใจให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายความเต็มอกเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่เพื่อองค์กรพร้อมจะอยู่เคียงข้างองค์กรตลอดไป

ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร หมายถึง การที่พนักงานในองค์กรเคารพข้อตกลงขององค์กร ยอมรับกฎ กติกา แนวทางการปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร หมายถึง การที่พนักงานตั้งใจปฏิบัติงานอย่างสุดกำลังความสามารถ ทุ่มเทกำลังกายกำลังสติปัญญาเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จ

ความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง ทัศนคติในทิศทางบวกของพนักงานในองค์กรที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรตลอดไปโดยที่ไม่มีความต้องการลาออกจากองค์กร

## 1. บทนำ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลต่อผลงานที่ปฏิบัติของพนักงาน หากพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานย่อมสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานยกระดับคุณภาพชีวิตการทำงานและส่งผลตามวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบความต้องการของพนักงานในองค์กรและนำเอาผลการศึกษาที่ได้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กรโดยการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย โครงสร้าง รายได้ ค่าตอบแทนสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริงรวมทั้งลดอัตราการลาออกของพนักงาน หากพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานแล้ว ย่อมมีความสุข ฟุ้งพอใจ

ต่องานที่ปฏิบัติและจงใจให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรจนกลายเป็นความผูกพันในที่สุดที่ได้เป็นส่วนหนึ่ง  
ที่สร้างความสำเร็จให้กับองค์กร

ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างมากอีกปัจจัยหนึ่ง โดยการที่พนักงานทำงาน  
ให้กับองค์กรด้วยความเต็มใจ มีความสุขในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นมิตร การที่พนักงานทุ่มเท  
ปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถด้วยความเต็มใจ ความผูกพันเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่องค์กรจะ  
สามารถรักษานักบุคลากรภายในองค์กรให้อยู่กับอย่างยาวนาน โดยที่พนักงานรู้สึกเป็นส่วนสำคัญขององค์กร พร้อมทั้งจะ  
ปฏิบัติหน้าที่ ภารกิจต่างๆขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้

ความสำคัญของงานวิจัยปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ  
ในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท มาสด้า ซิตี เพื่อที่จะต้องการทราบแรงจูงใจในการ  
ทำงานของพนักงานในปัจจัยด้านต่างๆ และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยผลการศึกษาที่ได้จากการทำวิจัย  
ครั้งนี้ บริษัท มาสด้า ซิตี สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาและส่งเสริมให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน และยัง  
สามารถกำหนดกลยุทธ์ โครงสร้างขององค์กรของแผนกทรัพยากรบุคคลได้เพื่อเป็นการสร้างความผูกพันของ  
พนักงานให้เกิดความผูกพัน เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามาถ ส่งผลถึงผลงานของ  
องค์กรให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรวางไว้

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะประชากรศาสตร์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน  
บริษัท มาสด้า ซิตี
2. เพื่อศึกษาความแตกต่างของแรงจูงใจในแต่ละกลุ่มประชากรศาสตร์ของพนักงานบริษัท มาสด้า  
ซิตี
3. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท มาสด้า ซิตี

## 3. การดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัท มาสด้า ซิตี มีช่วงอายุระหว่าง 22 – 60 ปี  
ปฏิบัติงานอยู่ที่ ศูนย์บริการ 2 สาขา และ 1 สำนักงานใหญ่

สาขาลุมพินี ถนนพระราม 4 แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร

สาขาหัวหมาก ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร

สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่ พระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร

จำนวนทั้งหมด 350 คน (ที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท มาสด้า ซิตี ข้อมูล ณ วันที่ 10 มกราคม 2562)

ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มประชากรตัวอย่างโดยคำนวณจากสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) เครื่องมือที่  
ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) ผู้วิจัยเลือกใช้แบบสอบถามโดยใช้คำถามปลายปิด  
(Close-Ended Question) ซึ่งมีคำตอบไว้สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามได้เลือกคำตอบ (Checklist) โดยผู้ตอบคำถาม  
เลือกคำตอบที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ให้ในแบบสอบถาม 1 ชุดจะมีข้อคำถามรวมทั้งหมด 44 ข้อ

#### 4. ผลการวิจัย

ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ที่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 55.1 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 54.7 ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.1 โดยมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ 20,001 – 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 31.0

##### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี ด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน แบ่งออกเป็น 10 ด้านดังนี้ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับรับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าเงินเดือนและสวัสดิการ นโยบายและการบริหาร สภาพการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจ	n = 187		ระดับความคิดเห็น
	$\bar{x}$	SD	
1. ความสำเร็จในการทำงาน	4.59	0.429	มากที่สุด
2. การยอมรับรับถือ	4.61	0.411	มากที่สุด
3. ลักษณะงาน	4.56	0.395	มากที่สุด
4. ความรับผิดชอบ	4.50	0.390	มากที่สุด
5. ความก้าวหน้า	4.43	0.436	มากที่สุด
6. เงินเดือนและสวัสดิการ	4.46	0.401	มากที่สุด
7. นโยบายและการบริหาร	4.55	0.418	มากที่สุด
8. สภาพการปฏิบัติงาน	4.46	0.419	มากที่สุด
9. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.52	0.422	มากที่สุด
10. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน	4.52	0.395	มากที่สุด
รวม	4.52	0.333	มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.61 – 4.43 โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการยอมรับรับถือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 และค่าน้อยที่สุดคือด้านความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ตามลำดับ

ข้อมูลด้านความผูกพันต่อองค์กร ตัวแปรตาม ของพนักงานบริษัท มาสด้าซิตี โดยความผูกพันต่อองค์กร ตัวแปรตาม แบ่งออกเป็น 3 ด้านดังนี้ ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานในองค์กร ความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ความผูกพันต่อองค์กร	n = 187		ระดับความคิดเห็น
	$\bar{x}$	SD	
1. ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร	4.46	0.414	มากที่สุด
2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานให้องค์กร	4.15	0.374	มาก
3. ความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป	4.14	0.423	
รวม	4.25	0.280	มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี ด้านความผูกพันต่อองค์กร ตัวแปรตาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ยรวม 4.25 เมื่อพิจารณาด้านความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร มีคะแนนเฉลี่ย 4.46 และค่าน้อยที่สุดคือด้านความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ตามลำดับ

แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่	2.511	0.245		10.256	0.000
ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	0.029	0.072	0.045	0.406	0.685
ด้านการยอมรับนับถือ	0.286	0.067	0.419	4.283*	0.000
ด้านลักษณะงาน	-0.132	0.069	-0.185	-1.896	0.060
ด้านความรับผิดชอบ	0.169	0.073	0.235	2.325*	0.021
ด้านความก้าวหน้า	0.028	0.062	0.044	0.461	0.645

R = 0.516, R<sup>2</sup> = 0.266, R<sup>2</sup>adj = 0.245, F = 13.102, Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ พบว่า แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี สามารถอธิบาย โดยรวมคิดเป็นร้อยละ 26.60 (R<sup>2</sup>=0.266) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคะแนนมาตรฐานของสมการถดถอยของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ด้านการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้า ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ข้อที่	สมมติฐานการวิจัย	สมมติฐานการวิจัย	
		ยอมรับ	ปฏิเสธ
1	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี		✓
2	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี	✓	
3	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี		✓
4	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี	✓	
5	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้า ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี		✓

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ และ ด้านความรับผิดชอบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่	2.567	0.223		11.524	0.000
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	0.077	0.082	0.110	0.932	0.352
นโยบายและการบริหาร	-0.092	0.084	-0.138	-1.103	0.271
สภาพการปฏิบัติงาน	0.197	0.076	0.294	2.594*	0.010
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	0.096	0.078	0.144	1.233	0.219
ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน	0.100	0.091	0.141	1.100	0.273

R = 0.512, R<sup>2</sup> = 0.262, R<sup>2</sup>adj = 0.242, F = 12.884, Sig. = 0.000\*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยค้ำจุน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี สามารถอธิบาย โดยรวมคิดเป็นร้อยละ 26.20 (R<sup>2</sup>=0.262) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคะแนนมาตรฐานของสมการถดถอยของแรงจูงใจใน

การปฏิบัติงานที่ส่งผลกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ด้านสภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย**

ข้อที่	สมมติฐานการวิจัย	สมมติฐานการวิจัย	
		ยอมรับ	ปฏิเสธ
1	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี		✓
2	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี		✓
3	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี	✓	
4	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี		✓
5	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี		✓

แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้าน ปัจจัยค่าจ้างที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี ได้แก่ ด้านด้านสภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**5. การอภิปรายผล**

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปจากแบบสอบถามข้อมูลพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 55.1 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 54.7 ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.1 โดยมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ 20,001 – 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 31.0 ซึ่งเป็นไปตามเอกสารรายงานจำนวนพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี ผลการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้าง ของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ  $\bar{x} = 4.52$  SD. = 0.333 โดยค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงที่สุดคือ ด้านการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ  $\bar{x} = 4.61$  SD. = 0.411 ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือด้านความสำเร็จในการทำงาน  $\bar{x} = 4.59$  SD. = 0.429 ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุดคือ ด้านความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ  $\bar{x} = 4.43$  SD. = 0.436 ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของโสภณวิชญ์ บัวบานพร้อม (2551)

ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ บริษัททรู คาร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อจะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะของงานที่พนักงานปฏิบัติ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรและศึกษาถึงระดับของความผูกพันของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ บริษัททรู คาร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่าลักษณะของงานที่ปฏิบัติโดยรวมของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ บริษัททรู คาร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ด้านความมีอิสระในการปฏิบัติงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการยอมรับเป้าหมายค่านิยมขององค์กรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

จากผลการศึกษาและวัดระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด หมายถึง พนักงานมีความพึงพอใจ มีความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อให้ผลงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และแบบแผนที่ตั้งใจไว้ พนักงานมีทัศนคติที่ดีมีผลต่อการที่ปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

ผลการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี ได้แก่ ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานในองค์กร ความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป พบว่าความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ  $\bar{x} = 4.25$  SD. = 0.280 เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี เป็นรายด้านสามารถนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาอภิปรายในแต่ละด้านได้ดังนี้ ค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรสูงสุดคือ ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ  $\bar{x} = 4.46$  SD. = 0.414 รองลงมาคือ ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานในองค์กร ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ  $\bar{x} = 4.15$  SD. = 0.374 โดยค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุดคือ ด้านความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ  $\bar{x} = 4.14$  SD. = 0.423 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของชมพูนุช สุบรรณรักษ์ (2551) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการประปานครหลวง การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อจะศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ส่งผลกระทบต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการประปานครหลวง ผลการศึกษาพบว่า พนักงานการประปานครหลวงมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงในด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับรองลงมา

จากผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี พบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด หมายถึง พนักงานมีความจงรักภักดีและซื่อสัตย์ต่อองค์กร พร้อมทั้งจะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มใจสุดกำลังความสามารถเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร เพื่อความสำเร็จขององค์กร ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งส่วนสำคัญของความสำเร็จในองค์กร เพราะถ้าพนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแล้วนั้นก็เป็นตัวช่วยให้ถึงการลดจำนวนลงของอัตราการลาออกและคงปฏิบัติงานเพื่อองค์กรที่ตนเองรักไปจนเกษียณอายุการทำงาน

## 6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ (Multiple Regression Analysis) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ที่ส่งผลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการ



ยอมรับนับถือ ( $\beta = 0.286$ ) ด้านความรับผิดชอบ ( $\beta = 0.169$ ) ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ( $\beta = 0.197$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ และ ด้านความรับผิดชอบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยค้ำจุน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี ได้แก่ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทมาสด้า ซิตี ในครั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหาร หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการสร้างวิสัยใจเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงานต่อองค์กร ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอที่นำไปสู่การปฏิบัติจริง ดังนี้

1. ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมที่สร้างสัมพันธ์ไมตรีให้พนักงานได้สัมผัสและรับรู้ถึงความผูกพันต่อองค์กร อาจจัดภายในองค์กรหรือภายนอกเพื่อเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ควรให้การช่วยเหลือสนับสนุนให้มากกว่าที่เป็นอยู่เพื่อให้พนักงานได้รับรู้ถึงความผูกพันต่อองค์กร และส่งผลต่อจำนวนการลาออกที่ลดลง

2. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ บริษัทควรกำหนดมาตรฐานในเรื่องของเงินเดือนและสวัสดิการให้สอดคล้องกับระดับการศึกษาของพนักงาน หากรายได้ไม่สอดคล้องกับระดับการศึกษาของพนักงานอาจส่งผลต่ออัตราการลาออกที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นต่อไปในอนาคต ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อองค์กร

3. ด้านนโยบายและการบริหาร บริษัทมาสด้า ซิตี ควรกำหนดแผนนโยบายและเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมเพื่อให้การปฏิบัติงานในทุกฝ่ายบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการจัดประชุมในระดับผู้บริหารและพนักงานอย่างน้อยเดือนละครั้งเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น นำจุดแข็งมาสร้างเป็นจุดขาย หากผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางในการบริหารได้ย่อมส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จอีกทั้งยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กรอีกด้วย

4. ด้านความผูกพันต่อองค์กร จากผลการศึกษาพบว่า ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานในองค์กรและด้านความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ดังนั้นหากองค์กรต้องการพัฒนาและส่งเสริมทั้ง 2 ด้านให้มากขึ้นองค์กรอาจจัดกิจกรรมหรือสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรในการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานที่ทุ่มเทแรงกาย แรงใจปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บังคับบัญชาควรมีการกล่าวชมเชยในที่ประชุมหรือเป็นการมอบรางวัลแก่พนักงานที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสำเร็จ ล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้จะเป็นการกระตุ้นให้พนักงานท่านอื่นๆเกิดความมุ่งมั่น ตั้งใจในการปฏิบัติงานด้วยความพากเพียรเพื่อให้ผลงานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เช่นกันและการทำงานนอกจากผู้บังคับบัญชาให้อิสระแก่พนักงานในการปฏิบัติงานแล้ว ควรให้คำปรึกษา คำแนะนำ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงานอีกทั้งยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทั้งต่อผู้บังคับบัญชาและพนักงานอีกด้วย

ก่อให้เกิดความเต็มใจในงานที่ตนรับผิดชอบและยังสร้างความผูกพันต่อองค์กร ไม่คิดที่จะลาออกไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น

#### เอกสารอ้างอิง

สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2560). การวิจัยเชิงธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 5. สำนักพิมพ์ ซีเอ็ดยูเคชั่น, บมจ.

สรนันท์ บางแสง. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เฮอร์ลี ยูคเกอร์ จำกัด (มหาชน).

สรชัย พิศาลบุตร. (2560). การวิจัยทางธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 11. สำนักพิมพ์วิทย์พัฒน์.

[http://www.thapra.lib.su.ac.th/objects/thesis/fulltext/snamcn/Soranan\\_Bangsaeng/fulltext.pdf](http://www.thapra.lib.su.ac.th/objects/thesis/fulltext/snamcn/Soranan_Bangsaeng/fulltext.pdf)

[http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/1907/1/Sukanya\\_Jant.pdf](http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/1907/1/Sukanya_Jant.pdf)

<https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox/QgrcJHsBtPbSrwrpBvqWmFtLhKzTnZKqhGG?projector=1&messagePartId=0.2>

<https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox/QgrcJHsBtPbSrwrpBvqWmFtLhKzTnZKqhGG?projector=1&messagePartId=0.3>

<https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox/QgrcJHsBtPbSrwrpBvqWmFtLhKzTnZKqhGG?projector=1&messagePartId=0.1>

<https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox/KtbxLxgVWCwJbNdSsVwXjbQvmgIntjvwjB?projector=1&messagePartId=0.1>

[http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Man/Wanchai\\_S.pdf](http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Man/Wanchai_S.pdf)