



ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ

โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ ศรีบุรินทร์

THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK MOTIVATION AND ORGANIZATION

COMMITMENT OF EMPLOYEES AT KASEMRAD SRIBURIN HOSPITAL

รัฐพล นิธินันท์กุลภัทร์<sup>1</sup> และ ภูษิต วงศ์หล่อสายชล<sup>2</sup>

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย (phol\_r@hotmail.com)

<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย (dr.phusit@gmail.com)

### บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ ศรีบุรินทร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานทางคลินิก โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ ศรีบุรินทร์ โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 149 คน วิเคราะห์โดยใช้สถิติ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย One-Way ANOVA และค่าการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีระดับแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อวิเคราะห์ในรายด้านพบว่า ด้านสถานภาพของวิชาชีพ อยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะงาน และต่ำที่สุดคือด้านเงินเดือน ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ระดับมาก โดยที่แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทิศทางเป็นบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิเคราะห์รายด้านพบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบ ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่าปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ทั้งในด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส อาชีพอยู่ในโรงพยาบาล ระดับรายได้ต่อเดือน แขนง และตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์กร

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการทำงาน, ความผูกพันต่อองค์กร

### ABSTRACT

The study of relationship between work motivation and organization commitment of employees at Kasemrad Sriburin Hospital was conducted to investigate the level of work motivation, the level of organization commitment, the relationship between work motivation and organization commitment, and the relationship between personal characteristics and organization commitment of the clinical officers in Kasemrad Sriburin Hospital. The sample used in the study consisted of 149 clinical officers. The data were analyzed applying frequency, percentage, mean, standard deviation, One-Way ANOVA and multiple regression analysis at a significance level of .05. The



results of the study revealed that the overall work motivation was rated at a high level. The highest levels of work motivation were in the aspects of status, achievement and work itself while the lowest level of work was in the aspect of salary and compensation. The overall organization commitment level was also rated at a high level. The hypotheses testing revealed that the overall work motivation had a positive relationship with the organization commitment and the work motivation in the aspects of salary and compensation, interpersonal relationship, working condition, and responsibility had a correlation with the organization commitment at .05 level of significance. However, the different personal characteristics on gender, age, marital status, duration of employment, income, department, and job position did not have a relationship with the organization commitment at .05 level of significance

**Keywords:** Work motivation, Organization commitment

## 1. บทนำ

โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ ศรีบูรินทร์ ตั้งอยู่ใน อ.เมือง จ. เชียงราย เป็นโรงพยาบาลเอกชนระดับตติยภูมิ เปิดให้บริการทางการแพทย์ทั่วไปและเฉพาะทาง มีขนาด 120 เตียง ให้บริการผู้ป่วยในจังหวัดเชียงราย และจังหวัดใกล้เคียง มีบุคลากรทั้งหมดจำนวน 606 คน จากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานทางคลินิก โดยเฉพาะพยาบาลวิชาชีพ ผู้ช่วยพยาบาล ผู้ช่วยเหลือคนไข้ มีการลาออกจากงานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้โรงพยาบาลมีบุคลากรไม่เพียงพอที่จะให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างเต็มศักยภาพ ที่เห็นได้ชัดเจน เช่น งานบริการผู้ป่วยใน ไม่สามารถเปิดบริการห้องพักเพิ่มได้เมื่อห้องส่วนที่เปิดให้บริการอยู่เต็มแล้ว แม้ว่าจะมีห้องว่างเหลืออยู่ เนื่องจากขาดแคลนบุคลากรที่จำเป็น หรืองานบริการห้องผ่าตัด ไม่สามารถเปิดใช้งานได้ครบ 4 ห้อง อย่างเต็มศักยภาพ เนื่องจากขาดแคลนพยาบาลวิชาชีพและวิสัญญีพยาบาล รวมถึงงานบริการผู้ป่วยนอก ที่ขาดแคลนพยาบาลวิชาชีพและผู้ช่วยเหลือคนไข้ ทำให้กระบวนการให้บริการเกิดความล่าช้า ผู้รับบริการไม่พึงพอใจจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน ผลผลิตภาพ และคุณภาพของผลงาน ที่สำคัญความผูกพันต่อองค์กรจะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการรักษาบุคลากรไว้กับองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาของโรงพยาบาล และพบว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร (ก้องนภา ถิ่นวัฒนากุล, 2556 ; ประภาพร ป้องศรี, 2558 ; Lida Gholizade, 2014) ซึ่งการทำงานทางด้านคลินิกของโรงพยาบาลในประเทศไทยนั้น มีความแตกต่างจากกิจการประเภทอื่นหรืองานของฝ่ายสนับสนุนอย่างชัดเจน ทั้งในด้านของเวลาในการปฏิบัติงานที่ต้องสลับเปลี่ยนกันทำงานนอกเวลาทำการ ให้ครอบคลุมบริการ 24 ชั่วโมง และเป็นงานบริการที่ทำงานกับผู้ที่เจ็บป่วยตลอดเวลา ซึ่งเป็นบริบทที่มีความแตกต่างกันอย่างมาก ส่งผลให้แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรมีความแตกต่างจากงานวิจัยในอดีต ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานทางคลินิก และวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจในแต่ละด้าน รวมถึงปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรของโรงพยาบาล ให้องค์กรสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เกิดความผูกพันต่อองค์กร และสามารถรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอยู่กับองค์กรต่อไป



## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานทางคลินิก โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ ศรีบุรินทร์
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานทางคลินิก โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ ศรีบุรินทร์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานทางคลินิก โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ ศรีบุรินทร์

### กรอบแนวคิดการวิจัย

#### ตัวแปรต้นที่จะศึกษา

##### ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

##### ปัจจัยนามัยหรือปัจจัยค่าจูน

- เงินเดือนและค่าตอบแทน
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- การปกครองบังคับบัญชา
- นโยบายและการบริหาร
- สภาพการปฏิบัติงาน
- สถานภาพของวิชาชีพ
- ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน
- ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว

##### ปัจจัยจูงใจ

- ความสำเร็จในการทำงาน
- การยอมรับนับถือ
- ลักษณะงาน
- ความรับผิดชอบ
- ความก้าวหน้าในตำแหน่ง

##### ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

- เพศ
- อายุ
- สถานภาพสมรส
- อายุงาน
- ตำแหน่ง
- แผนก
- ระยะเวลาได้

#### ตัวแปรตามที่จะศึกษา

##### ความผูกพันต่อองค์กรของ Mowday

##### Porter and Steers

- ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
- ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างสูงในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร
- ความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร



### 3. การดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานทางคลินิก ของโรงพยาบาลเกษมราษฎร์ศรีบูรินทร์ ซึ่งหมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการของ โรงพยาบาล ที่มีหน้าที่ในการดูแลผู้ป่วยหรือผู้รับบริการของโรงพยาบาลโดยตรง เช่น พยาบาลวิชาชีพ ผู้ช่วยพยาบาล ผู้ช่วยเหลือคนไข้ นักกายภาพบำบัด นักรังสีเทคนิค เป็นต้น มีจำนวนทั้งหมด 237 คน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยการคำนวณจากสูตรของ ทาโร ยามาเน่ ที่ระดับความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง .05 จึงได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 149 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยกำหนดโควตาตามแผนก

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ดำเนินการวิจัยโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน คือ แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์ แบบสอบถามข้อมูลระดับแรงจูงใจในการทำงาน และแบบสอบถามข้อมูลระดับความผูกพันต่อองค์กร

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ช่วยในการประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล

1. รายงานผลด้านประชากรศาสตร์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา แสดงจำนวนและค่าร้อยละ
2. รายงานผลระดับแรงจูงใจในการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งโดยรวมและรายด้าน ด้วยสถิติเชิงพรรณนา แสดงค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. ทดสอบสมมติฐานเรื่องแรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทิศทางเป็นบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานทางคลินิก โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ศรีบูรินทร์ ด้วยสถิติอ้างอิง แสดงการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
4. ทดสอบสมมติฐานเรื่องปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานทางคลินิก โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ ศรีบูรินทร์ ด้วยสถิติอ้างอิง แบบ one-way ANOVA กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### 4. ผลการวิจัย

#### ลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการศึกษาลักษณะของกลุ่มตัวอย่างด้านประชากรศาสตร์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ซึ่งมีจำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 88.6 มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 55 สถานภาพโสด จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 59.7 อายุงานในโรงพยาบาล 1-5 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2 ระดับรายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 43 ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 34.9

#### ระดับตัวแปรต้นและตัวแปรตาม

ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ ศรีบูรินทร์ทั้ง 13 ด้านภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.49 โดยมีปัจจัยค่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.42 และปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.61 เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการทำงานรายด้าน แสดงได้ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และการเรียงลำดับของระดับแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงาน	$\bar{x}$	SD	แปลผล	ลำดับที่
ปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยด้านอื่น				
- เงินเดือนและค่าตอบแทน	2.58	0.88	น้อย	13
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.73	0.58	มาก	4
- การปกครองบังคับบัญชา	3.64	0.81	มาก	7
- นโยบายและการบริหาร	3.42	0.81	มาก	9
- สภาพการปฏิบัติงาน	3.06	0.83	ปานกลาง	12
- สถานภาพของวิชาชีพ	4.03	0.69	มาก	1
- ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน	3.47	0.78	มาก	8
- ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.41	0.67	มาก	10
ปัจจัยภายใน				
- ความสำเร็จในการทำงาน	3.80	0.55	มาก	2
- การยอมรับนับถือ	3.70	0.56	มาก	5
- ลักษณะงาน	3.80	0.62	มาก	2
- ความรับผิดชอบ	3.65	0.65	มาก	6
- ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.09	0.77	ปานกลาง	11
รวมทั้งหมด	3.49	0.39	มาก	

ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ ศรีบุรินทร์ ทั้ง 3 ด้านภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.41 เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรรายด้าน แสดงได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และการเรียงลำดับของระดับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{x}$	SD	แปลผล	ลำดับที่
- ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	3.15	0.70	ปานกลาง	3
- ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างสูงในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	3.62	0.69	มาก	1
- ความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	3.46	0.76	มาก	2
รวมทั้งหมด	3.41	0.24	มาก	



### ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม

ผลการทดสอบสมมติฐาน แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานทางคลินิก โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ศรีบูรินทร์ พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานส่งผลความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม คิดเป็นร้อยละ 60.4 และมีระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า .05 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ที่สททางเป็นบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และผลวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรรายด้านพบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบ ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสถิติแสดงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.561	.299		-1.879	.062
	เงินเดือนและค่าตอบแทน	.108	.045	.149	2.400	.018
	ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	.160	.070	.143	2.298	.023
	การปกครองบังคับบัญชา	.027	.055	.034	.499	.619
	นโยบายและการบริหาร	.006	.060	.008	.105	.917
	สภาพการปฏิบัติงาน	.217	.056	.280	3.860	.000
	สถานภาพของวิชาชีพ	.050	.062	.054	.809	.420
	ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน	.079	.054	.096	1.467	.145
	ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว	.103	.061	.107	1.683	.095
	ความสำเร็จในการทำงาน	.010	.107	.008	.089	.929
	การยอมรับนับถือ	.068	.108	.059	.628	.531
	ลักษณะงาน	.073	.082	.070	.897	.371
	ความรับผิดชอบ	.204	.086	.207	2.380	.019
	ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	.055	.056	.066	.991	.324

ผลการทดสอบสมมติฐาน แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานทางคลินิก โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ศรีบูรินทร์ พบว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งในด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงานในโรงพยาบาล ระดับรายได้ต่อเดือน แผนก และตำแหน่ง



## 5. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

### สรุปผลการวิจัย

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 149 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุต่ำกว่า 30 ปี สถานภาพโสด อาศัยอยู่ในโรงพยาบาล 1-5 ปี ระดับรายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ

ระดับแรงจูงใจในการทำงานทั้ง 13 ด้าน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยทั้งปัจจัยค่าจูนและปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการทำงานรายด้าน พบว่ามีแรงจูงใจในการทำงานด้านสถานภาพของวิชาชีพมากที่สุด รองลงมาคือด้านความสำเร็จในการทำงานและลักษณะงาน น้อยที่สุดคือด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน

ระดับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าความผูกพันต่อองค์กรรายด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างสูงในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กรมากที่สุด รองลงมาคือด้านความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร และน้อยที่สุดคือด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทิศทางเป็นบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยแรงจูงใจในการทำงานด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบ ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์กับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งในด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส อาศัยอยู่ในโรงพยาบาล ระดับรายได้ต่อเดือน แผนก และตำแหน่ง

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยทั้งปัจจัยค่าจูนและปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก จากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg แสดงให้เห็นว่า โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ ศรีบูรรินทร์ มีสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานและสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ทำให้บุคคลเกิดความพอใจอยู่ในระดับมาก

เมื่อวิเคราะห์ในรายด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจในการทำงานด้านสถานภาพของวิชาชีพมากที่สุด แสดงว่า พนักงานของโรงพยาบาลเป็นอาชีพที่มีเกียรติ ได้รับการยอมรับจากสังคม สามารถสร้างความภาคภูมิใจให้กับผู้ปฏิบัติงานได้ รองลงมาคือด้านความสำเร็จในการทำงานและลักษณะงานอยู่ในระดับมาก แสดงว่า พนักงานของโรงพยาบาลสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ มีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงาน รวมถึงงานที่ปฏิบัติอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถ มีความท้าทาย

เมื่อพิจารณาแรงจูงใจด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ซึ่งมีระดับแรงจูงใจต่ำที่สุด อยู่ในระดับน้อย อาจเนื่องมาจากพนักงานของโรงพยาบาลต้องทำงานหนัก มีชั่วโมงการทำงานที่มากกว่าปกติ มีการทำงานนอกเวลาทำการเพื่อให้ครอบคลุมการบริการ 24 ชั่วโมง ทำให้มีความเห็นว่าค่าตอบแทนที่ได้รับอยู่ปัจจุบัน ไม่เหมาะสมกับปริมาณของงานและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รวมทั้งไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน

ในส่วนของแรงจูงใจด้านสภาพการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าอุปกรณ์เครื่องใช้ในการทำงาน สภาพแวดล้อมยังไม่เอื้อต่อการการทำงานเท่าที่ควร โรงพยาบาลมีการจัดการะงานไม่สอดคล้องกับจำนวน



บุคลากร และแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า พนักงานโรงพยาบาลยังไม่ได้รับการสนับสนุนในการฝึกอบรมเท่าที่ควร รวมถึงยังขาดโอกาสในเลื่อนขั้นที่เหมาะสม

2. ผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยมีด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น สะท้อนให้เห็นว่าพนักงานโรงพยาบาลยังไม่เชื่อมั่นในการบริหารงาน เป้าหมายและวัฒนธรรมขององค์กรอย่างเต็มที่

3. ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทิศทางเป็นบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยแรงจูงใจในการทำงานด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบ ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งหมายความว่า เมื่อพนักงานโรงพยาบาลมีระดับแรงจูงใจในการทำงานในด้านดังกล่าวสูง ก็จะทำให้ระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงตามไปด้วย

สอดคล้องกับงานวิจัยของ สรรพสิริ ตั้งใจ (2555) ซึ่งได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน แต่เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่ามีความแตกต่างกัน โดยปัจจัยสุขอนามัย ได้แก่ เงินเดือน สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน นโยบายและการบริหารจัดการขององค์กร และปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความรับผิดชอบ การยอมรับ และความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภาพร ป้องศรี (2558) ซึ่งได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารออมสิน ในจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า พนักงานธนาคารออมสินมีระดับแรงจูงใจในการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยที่แรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่ามีความแตกต่างกัน โดยแรงจูงใจในการทำงานในรายด้านที่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ความก้าวหน้า สภาพการทำงาน ความสำเร็จ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน และความรับผิดชอบ

จะเห็นได้ว่า ผลการศึกษาในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตในเรื่องแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร แสดงว่าสมมติฐานที่ว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร สามารถนำมาใช้กับองค์กรส่วนใหญ่ได้ แต่เมื่อทำการวิเคราะห์รายด้าน พบว่า ผลการศึกษาในครั้งนี้มีความแตกต่างกับงานวิจัยที่ใช้อ้างอิงทุกฉบับ และงานวิจัยแต่ละในอดีตแต่ละฉบับก็มีแรงจูงใจรายด้านที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า ในแต่ละองค์กรนั้น มีบริบทที่แตกต่างกัน ทั้งในด้านของปัจจัยจูงใจ และปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง จึงส่งผลให้แรงจูงใจรายด้านที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมีความแตกต่างกันในแต่ละองค์กร

4. ผลการศึกษาพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์กับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งในด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงานในโรงพยาบาล ระดับรายได้ต่อเดือน แผนกและตำแหน่ง แสดงให้เห็นได้ว่า มีเพียงปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ศรีบูรินทร์ โดยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์





แตกต่างกับงานวิจัยของ ก้องนภา ถิ่นวัฒนาคุณ (2556) ซึ่งได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาล จังหวัดสระแก้ว พบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความคิดเห็นในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

แตกต่างกับงานวิจัยของ อภิญา ทองเดช (2558) ซึ่งได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาการทำงาน ที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

จะเห็นได้ว่า ผลการศึกษาในครั้งนี้ที่พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์กับความผูกพันต่อองค์กร มีความแตกต่างกับงานวิจัยในอดีตที่ใช้อ้างอิงทุกฉบับ ซึ่งงานวิจัยในอดีตพบว่า มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์หลายด้านที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร แสดงให้เห็นว่า บริบทในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานทางคลินิกของโรงพยาบาลมีความจำเพาะ พนักงานที่แตกต่างกันในด้านของ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงานใน โรงพยาบาล ระดับรายได้ต่อเดือน แผนกและตำแหน่ง ปฏิบัติงานภายใต้บริบทเดียวกัน ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งแตกต่างจากกิจการประเภทอื่นอย่างชัดเจน จึงสรุปได้ว่า มีเพียงปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยที่ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

#### ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทิศทางเป็นบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ ศรีบูรณทร์ ดังนั้น เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงพยาบาลสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรภายในโรงพยาบาล โดยให้ความสำคัญในการพัฒนาแรงจูงใจในส่วนที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เพื่อพัฒนาให้ระดับความผูกพันต่อองค์กรมีระดับสูงขึ้น ดังนี้

1. ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน เป็นปัจจัยแรงจูงใจที่มีระดับน้อยและมีสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เพราะฉะนั้น โรงพยาบาลควรพิจารณาทบทวนการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงานให้เหมาะสมกับภาระงานและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านของเงินเดือน ค่าวิชาชีพ ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลา ค่าตอบแทนตามภาระงาน ให้มีความเพียงพอต่อการดำรงชีวิตและเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล หอพัก ที่จอดรถ เป็นต้น ให้ตรงตามความต้องการที่แท้จริง

2. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นปัจจัยแรงจูงใจที่มีระดับมากและมีสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เพราะฉะนั้น โรงพยาบาลสามารถวางแผนกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างวิชาชีพ ทั้งในแผนกของตนเองและระหว่างแผนก เช่น การจัดกิจกรรมสังสรรค์ เสริมสร้างความสามัคคีในโรงพยาบาล จัดกิจกรรมพัฒนาองค์กรนอกสถานที่ เป็นต้น

3. ด้านสภาพการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยแรงจูงใจที่มีระดับปานกลางและมีสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เพราะฉะนั้น โรงพยาบาลควรปรับปรุงสถานที่ให้สะดวก ปลอดภัยในการดูแลผู้ป่วย มี



อุปกรณ์การแพทย์ อุปกรณ์สำนักงานที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดสรรจำนวนบุคลากรให้มีความสมดุลกับจำนวนผู้ป่วยและความซับซ้อนของผู้ป่วยที่ต้องดูแลในแต่ละช่วงเวลา

4. ด้านความรับผิดชอบ เป็นปัจจัยแรงจูงใจที่มีระดับมากและมีสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เพราะฉะนั้น โรงพยาบาลสามารถวางแผนกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสในการที่ถูกมอบหมายงานที่สำคัญ เช่น ดูแลผู้ป่วยวิกฤต ผู้ป่วยที่เป็นผู้มีชื่อเสียง รวมทั้งมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการดูแลผู้ป่วยมากขึ้น ไม่เพียงแคร์รับคำสั่งจากหัวหน้าหรือแพทย์เท่านั้น

5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง เป็นปัจจัยแรงจูงใจที่มีระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเพียง 3.09 (ลำดับที่ 11) ถึงแม้ว่าจากการทดสอบสมมติฐานจะมีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับความผูกพันกับองค์กร แต่เป็นแรงจูงใจที่มีระดับคะแนนต่ำ และต่ำกว่าลำดับที่ 10 อย่างชัดเจน (แรงจูงใจด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว มีค่าเฉลี่ย 3.41) จึงเป็นปัจจัยที่ต้องการการดูแล เพราะฉะนั้น โรงพยาบาลควรให้พนักงานระดับปฏิบัติการ มีโอกาสที่จะได้เลื่อนขั้น เพื่อก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น ระดับหัวหน้า ระดับผู้จัดการ ตามความสามารถและผลงาน รวมถึงสนับสนุนให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ศึกษาต่อเฉพาะทาง หรือจัดให้พนักงานศึกษาดูงานโรงพยาบาลอื่น

6. ในส่วนของแรงจูงใจด้านอื่น ๆ คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา นโยบายการบริหาร สถานภาพของวิชาชีพ ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ และลักษณะงาน ทุกด้านเป็นปัจจัยที่มีระดับมาก มีความสัมพันธ์ทิศทางเป็นบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ถึงแม้ว่าจะไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เป็นปัจจัยแรงจูงใจที่โรงพยาบาลจะต้องไม่มองข้าม เพราะฉะนั้น โรงพยาบาลควรส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาปัจจัยแรงจูงใจดังกล่าว เพื่อให้พนักงานของโรงพยาบาลมีแรงจูงใจในการทำงานและก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

จากการศึกษาพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์กับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งในด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงานในโรงพยาบาล ระดับรายได้ต่อเดือน แผนกและตำแหน่ง ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่า มีเพียงปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น โรงพยาบาลควรดำเนินแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรตามผลการศึกษาด้านแรงจูงใจต่อพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานทางคลินิกอย่างเท่าเทียมกันทุกคน โดยไม่จำเป็นต้องมีการระบุกลุ่มเป้าหมายตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่เฉพาะเจาะจง

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารoundต่อไป

1. การศึกษารoundนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นการศึกษาเฉพาะแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาดัชนีหรือทฤษฎีอื่น ๆ ที่คาดว่าจะมีผลกระทบ ต่อความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น เช่น ความพอใจในงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นต้น เพื่อนำมาใช้ในการศึกษาเปรียบเทียบผลการศึกษาและขยายผลการศึกษา

2. ควรมีการศึกษาด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่ไปด้วย เพื่ออธิบายรายละเอียดความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน แล้วนำมาวิเคราะห์ วางแผนให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น



3. การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาในประชากรคือ พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานทางคลินิก ของโรงพยาบาลเกษมราษฎร์ ศรีบุรินทร์ ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาในประชากรอื่น ๆ ด้วย เช่น พนักงานที่ปฏิบัติงานฝ่ายสนับสนุน เป็นต้น เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

#### เอกสารอ้างอิง

- ก้องนภา ถิ่นวัฒนากุล. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาล จังหวัดสระแก้ว (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี). สืบค้นจาก <http://www.repository.rmutt.ac.th/>
- ประภาพร ป้องศรี. (2558). การศึกษาความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคารออมสิน ในจังหวัดฉะเชิงเทรา (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, กรุงเทพฯ). สืบค้นจาก <http://utccmbaonline.com/ijbr/>
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2556). ความผูกพันกับองค์กร ใน พฤติกรรมองค์กร (น. 105-108). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สรพรพิณัฐ ตั้งใจ. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ช. การช่าง จำกัด (มหาชน) (การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ วิทยาศาสตร์บัณฑิตศึกษา ด้านการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ). สืบค้นจาก <http://dspace.spu.ac.th/>
- อภิญา ทองเดช. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี). สืบค้นจาก <http://www.repository.rmutt.ac.th/>
- Gholizade, L., Masoudi, I., Maleki, M., Aeenparast, A., Barzegar, M. (2014). The Relationship between Job Satisfaction, Job Motivation, and Organizational Commitment in the Healthcare Workers: A Structural Equation Modeling Study. *International Journal of Hospital Research*, 3(3), 139-144.
- Robbins, S.P., Judge, T.A. (2013). Motivation concepts. In *Organizational Behavior* (pp. 201-237) (15th ed.). New Jersey: Pearson Education.