

อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพัน
ของบุคลากรทางการแพทย์โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
The influence of work motivation and job satisfaction on healthcare
personnel's organizational commitment in a private hospital in Bangkok

เพ็ญเพ็ญ เอกรักษา¹ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ธัญปวีณ์ รัตน์พงศ์พร²

¹สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประเทศไทย

²คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประเทศไทย

ผู้รับผิดชอบบทความ Kibka789@gmail.com

Piengpen Ekraksa¹ & Asst.Prof.Dr. Tunpawee Ratpongporn²

Major in Management, Faculty of Business Administration,
Ramkhamhaeng University, Thailand

Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University, Thailand

Corresponding Author: Kibka789@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรทางการแพทย์โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงาน ระดับความพึงพอใจในงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร และ 2) ศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการแพทย์โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรทางการแพทย์ที่ปฏิบัติงานประจำ (Full time) ในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวน 155 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ชี้ให้เห็นว่า แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($r = 0.297-0.774$) โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรได้ 39.7% ($R^2 = 0.397$) ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรมี 2 ปัจจัย คือ แรงจูงใจด้านปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) ($Beta = 0.384$, $p < 0.001$) และปัจจัยความพึงพอใจด้านโอกาสก้าวหน้า (Promotion) ($Beta = 0.373$, $p < 0.01$) ทั้งนี้โมเดลนี้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.630

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการทำงาน; ความพึงพอใจในงาน; ความผูกพันต่อองค์กร; บุคลากรทางการแพทย์
โรงพยาบาลเอกชน

Abstract

The research entitled “ The influence of work motivation and job satisfaction on healthcare personnel’s organizational commitment in a private hospital in Bangkok” aimed to examine the levels of work motivation, job satisfaction, and organizational commitment and to investigate the factors of work motivation and job satisfaction that affect the organizational commitment of medical personnel in a private hospital in Bangkok; this quantitative study used a structured questionnaire to collect data from 155 full-time medical personnel and analyzed the data using frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson’s correlation coefficient, and multiple regression analysis.

The results showing that work motivation, job satisfaction, and organizational commitment were all at a high level, that work motivation, job satisfaction, and organizational commitment were positively correlated at a statistically significant level of 0.05 ($r = 0.297-0.774$), that the independent variables together explained 39.7% of the variance in organizational commitment ($R^2 = 0.397$), and that two factors hygiene factors of work motivation ($Beta = 0.384$, $p < 0.001$) and promotion opportunities of job satisfaction ($Beta = 0.373$, $p < 0.01$) significantly influenced organizational commitment, with the overall regression model having a multiple correlation coefficient (R) of 0.630.

Keywords: Work motivation; Job satisfaction; Organizational commitment;
Healthcare personnel Private hospital.

บทนำ

ในยุคปัจจุบัน ระบบสาธารณสุขทั่วโลกกำลังเผชิญความท้าทายที่ซับซ้อนและรุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะในด้านการบริหารจัดการบุคลากรทางการแพทย์ ซึ่งถือเป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนการให้บริการสุขภาพที่มีคุณภาพและทั่วถึง ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์จึงถูกยกระดับให้เป็นวิกฤตระดับโลก องค์การอนามัยโลก (WHO) คาดการณ์ว่า ภายในปี ค.ศ. 2030 โลกอาจประสบภาวะขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์มากกว่า 18 ล้านคน ส่งผลโดยตรงต่อการเข้าถึงบริการสุขภาพของประชาชน โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนาและพื้นที่ห่างไกล (Al-Arshani, 2021) หนึ่งในสาเหตุสำคัญของปัญหา

ดังกล่าว คือ อัตราการลาออกและการโยกย้ายตำแหน่งของบุคลากรทางการแพทย์ที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องมีหลายประเด็น เช่น ความเครียดจากภาระงานที่หนัก ความไม่มั่นคงในอาชีพ การขาดโอกาสความก้าวหน้า ตลอดจนความรู้สึกไม่ผูกพันกับองค์กร ปัญหาเหล่านี้ไม่เพียงกระทบต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากร แต่ยังส่งผลต่อประสิทธิภาพของระบบสาธารณสุขในภาพรวม ทั้งด้านคุณภาพการรักษา ความปลอดภัยของผู้ป่วย และความยั่งยืนขององค์กรสุขภาพในระยะยาว สำหรับประเทศไทย นอกจากโรงพยาบาลของรัฐที่เผชิญภาวะขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์แล้ว ภาคโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องก็ต้องเผชิญแรงกดดันในมิติใหม่เช่นกัน การขยายตัวของโรงพยาบาลเอกชน โดยเฉพาะในเขตเมืองใหญ่ ทำให้เกิดการแข่งขันที่เข้มข้นในการดึงดูดและรักษาบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญสูง โรงพยาบาลเอกชนจำนวนมากใช้กลยุทธ์ด้านค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และโอกาสความก้าวหน้า เพื่อแย่งชิงบุคลากรเก่ง ๆ จากทั้งภาครัฐและเอกชนด้วยตนเอง ส่งผลให้อัตราการโยกย้ายงานเพิ่มขึ้น และสร้างแรงกดดันต่อการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในทุกภาคส่วน จากสถานการณ์ดังกล่าว การสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญที่โรงพยาบาลเอกชนควรให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อ ความผูกพันของบุคลากร ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกเชื่อมโยง ความภักดี และความตั้งใจที่จะอยู่และเติบโตไปกับองค์กรในระยะยาว งานวิจัยทั้งในระดับสากลและระดับประเทศสนับสนุนว่า บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานและรู้สึกพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ของตน มักมีความผูกพันกับองค์กรสูงกว่า และมีแนวโน้มที่จะรักษาตำแหน่งงานได้นานกว่า

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในงาน โดยอ้างอิงจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) และทฤษฎีความพึงพอใจในงานของ Smith, Kendall & Hulin เชื่อมโยงกับทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรของ Meyer & Allen ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ จะช่วยให้เข้าใจได้ว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจและความพึงพอใจใดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการแพทย์ จะเป็นข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าต่อผู้บริหารในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น นำไปสู่การลดอัตราการลาออก, การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน, และการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืนจะส่งผลต่อการให้บริการที่มีคุณภาพและปลอดภัยแก่ผู้ป่วยสูงสุด

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. ศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงาน ระดับความพึงพอใจในงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
2. ศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการแพทย์โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

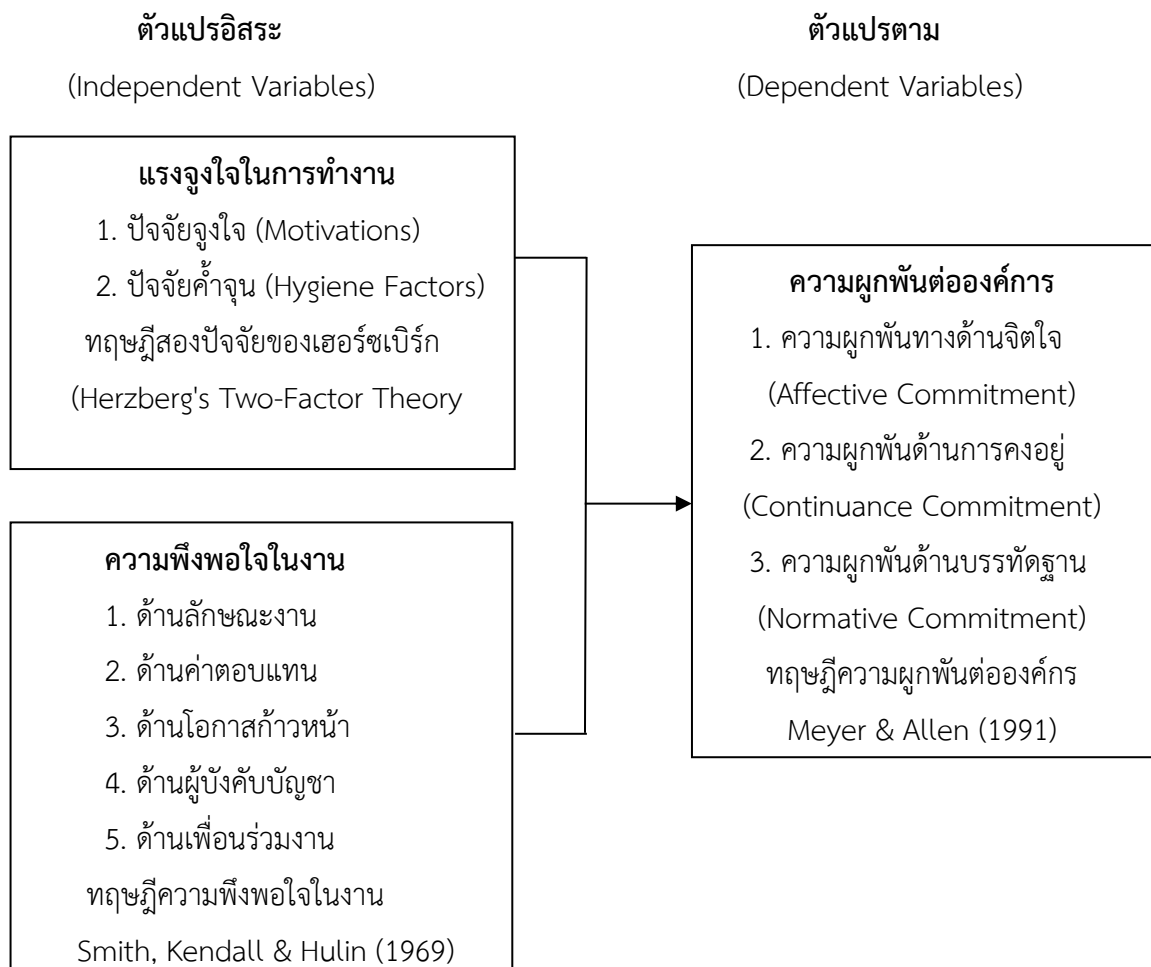
สมมติฐานของการวิจัย

แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการแพทย์

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation) ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และ ปัจจัยค้ำจุน ตามแนวคิดของ Herzberg's (1959) และความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านผลตอบแทน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านหัวหน้างาน และด้านเพื่อนร่วมงาน ตามแนวคิดของ Smith (1985) และความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐาน ตามแนวคิดของ Allen & Meyer (1990) การศึกษาครั้งนี้ใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลตั้งแต่ 15 พฤษภาคม 2568 ถึง 15 กันยายน 2568 รวมระยะเวลา 5 เดือน

กรอบแนวคิดการวิจัย



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ทบทวนวรรณกรรม

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg, et al. (1959 อ้างถึงใน ปุณณวิช แก้วล้อม, 2560, น. 27) คือ ทฤษฎีที่กล่าวถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานการศึกษาของ Herzberg ได้ดำเนินการสัมภาษณ์นักวิศวกรและนักบัญชี โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษามุ่งเน้นเกี่ยวกับทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อที่จะนำผลการศึกษามาพัฒนาองค์กร เพิ่มผลผลิตในการทำงาน ลดอัตราการลางานและสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี เพราะถ้าหากเข้าใจถึงอิทธิพลต่าง ๆ ที่จะมีผลช่วยในการเพิ่มขวัญและกำลังใจให้พนักงานให้เกิดความรู้สึกที่ดีมีความสุขทั้งทางกายและทางใจ เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานภายในองค์กรซึ่งปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานนั้นแตกต่าง จากปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในงาน โดยสรุปแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivates Factors) และ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

1.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivators) ปัจจัยประเภทนี้เป็นปัจจัยที่ผูกติดอยู่กับงาน สร้างแรงจูงใจและทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น บางครั้งเรียกว่า satisfier โดยพนักงานจะมองปัจจัยนี้ว่าเป็นรางวัลจากการทำงาน อาทิเช่น

- 1) การได้รับการยอมรับ (Recognition) การได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน พนักงานบุคคลอื่นในองค์กร ผู้บังคับบัญชา รวมไปถึงผู้บริหารควรชื่นชมและให้การยอมรับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี
- 2) ความตระหนักในความสำเร็จ (Achievement) พนักงานควรเห็นความสำคัญของการประสบความสำเร็จในการทำงานและมุ่งมั่นที่จะสร้างความสำเร็จนั้นให้เกิดขึ้น
- 3) โอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) องค์กรควรมีช่องทางให้พนักงานมีโอกาสเจริญก้าวหน้าเพื่อการจูงใจ
- 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) พนักงานต้องมีความรับผิดชอบงานที่ทำผู้บริหารจึงควรให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงานด้วยการลดการควบคุม แต่ยังคงรับผิดชอบต่อผลของการปฏิบัติงานนั้น
- 5) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work itself) ตัวงานเองควรเป็นงานที่มีความหมายน่าสนใจ และมีความท้าทายมากพอที่จะจูงใจให้พนักงานอยากทำให้สำเร็จทั้งปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยสร้างแรงจูงใจนั้น หากต้องการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ก็จำเป็นต้องให้หรือเพิ่มปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (factor for satisfaction หรือ motivation factor) แต่หากต้องการให้พนักงานไม่เรอกร้องหรือไม่ก่อให้เกิดความวุ่นวาย จะต้องให้หรือปรับปรุงปัจจัยที่ไม่ให้เกิดความไม่พอใจ (factor for dissatisfaction หรือ hygiene factor)

1.2 ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) คือ ปัจจัยซึ่งรักษาแรงจูงใจที่มีอยู่ในปัจจุบันนั้น ให้คงอยู่เป็นปกติ การเพิ่มปัจจัยประเภทนี้ไม่ได้สร้างความพอใจในระยะยาว เป็นเพียงการรักษาสถานะไม่ให้เกิดความไม่พอใจเท่านั้น แต่หากปัจจัยดังกล่าวลดลงหรือหมดไป พนักงานจะรู้สึกไม่พอใจและเรอกร้อง (dissatisfaction) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า hygiene factor คือ ปัจจัยซึ่งหากมีอยู่เพียงพอหรือสมควรแก่

เหตุผล จะทำให้พนักงานยอมรับสภาพที่เป็นอยู่ และอยู่ในความสงบได้ hygiene factor ไม่มีผลต่อการทำงาน บางครั้งเรียกว่า dissatisfier หรือ maintenance factor เพราะเป็นตัวทำหน้าที่เพียงประคองความรู้สึกไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจ ถ้าเทียบกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow ก็คือความต้องการพื้นฐานทางกายภาพ (lower-order need at work) ซึ่งบุคคลต้องการและคาดหวังว่าจะต้องมี อาทิ

1) ค่าจ้างและสวัสดิการ (Compensations and welfares) โครงสร้างค่าจ้างเงินเดือนอยู่ในระดับที่เหมาะสมและมีเหตุผล เทียบหรือสู้ได้กับค่าจ้างค่าตอบแทนขององค์กรอื่นซึ่งอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน รวมไปถึงพนักงานต้องได้รับการประกันสุขภาพ หรือมีโครงการให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานที่มีปัญหาส่วนตัว

2) นโยบายการบริหารงานของบริษัท (Company policy and administration) นโยบายองค์กรต้องมีความยืดหยุ่น เป็นธรรมและชัดเจน เช่น มีเวลาทำงานแบบยืดหยุ่น อนุญาตให้แต่งตัวตามความพอใจ แต่ต้องสุภาพ มีระยะเวลาพักระหว่างเวลาทำงาน มีวันหยุดพักร้อน เป็นต้น

3) การบังคับบัญชา (Supervision) การควบคุมและดูแลพนักงานภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้างาน หัวหน้างานมีความยุติธรรม และบริหารงานอย่างมีความชัดเจน รวมไปถึงการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานผู้อยู่ใต้การบังคับบัญชา

4) สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working condition) สถานที่ทำงานต้องมีความปลอดภัย สะอาด ถูกสุขลักษณะ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการทำงานควรทันสมัยและมีการบำรุงรักษาที่ดี

5) ตำแหน่งงาน (Status) สมาชิกในองค์กรรู้สถานะของบุคคลในองค์กรว่าใครเป็นใคร อยู่ในตำแหน่งใดในองค์กร

6) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relations) ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน เพื่อนร่วมงาน หัวหน้า และลูกน้อง มีความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ ไม่ควรมีข้อขัดแย้ง หรือการทำให้ต้องอับอายกัน

7) ความมั่นคงในการทำงาน (Job security) องค์กรให้พนักงานมีความมั่นคงในงานที่ทำ

8) ชีวิตส่วนตัว (Personal life) คือความรู้สึกของพนักงานที่ได้รับจากการมาทำงาน อาทิเช่น ความเป็นอยู่ในปัจจุบัน (Herzberg, Mausner, and Snyderman, 1959 อ้างถึงใน จีรภัทร วงศ์ธนสมบัติ, 2566, น.15)

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของ Smith, Kendall,

Smith et al. (1969, อ้างถึงใน พิรารวรรณ กิตติสกุลสา, 2565, น.16) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจไว้ว่า ความพึงพอใจประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง ความพึงพอใจต่องานที่ตนรับผิดชอบ และเห็นว่างานนั้นๆ เป็นงานที่น่าสนใจ สามารถทำให้บรรลุตามเป้าหมายต่างๆ ได้แก่ ความรับผิดชอบความท้าทายในงาน ความยากง่ายของงาน การใช้ความรู้ความสามารถ การได้รับโอกาสในการเรียนรู้ ความภาคภูมิใจในงาน และการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน

2.2 ด้านค่าตอบแทน (Pay) หมายถึง ความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนที่ได้รับต่อเดือนสวัสดิการ และผลประโยชน์อื่นๆ มีความเหมาะสมกับความสามารถ มีความเท่าเทียมและยุติธรรมกับบุคคลอื่นภายในองค์กร

2.3 ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (Promotion Opportunity) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดจากการได้รับโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ และมีโอกาสก้าวหน้าในงานตามลำดับขั้น เมื่อพิจารณาตามความสามารถ อย่างยุติธรรม

2.4 ด้านหัวหน้างาน (Supervisor) หมายถึง ความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ คอยให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และบริหารทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสม

2.5 ด้านเพื่อนร่วมงาน (Colleague) หมายถึง ความพึงพอใจในบรรยากาศการทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน รวมถึงความช่วยเหลือ การให้คำแนะนำและปรึกษาหารือกัน

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

ทฤษฎีของ Allen and Meyer แบ่งความผูกพันต่อองค์กรออกเป็นด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่และด้านบรรทัดฐาน ดังนี้

3.1 ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) เป็นแนวคิดสำคัญในทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรโดยเน้นไปที่ความรู้สึกเชิงอารมณ์ที่พนักงานมีต่อองค์กรซึ่งเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้พนักงานอยากอยู่กับองค์กรและมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มที่ที่ความผูกพัน เชิงอารมณ์เกิดจากปัจจัยต่างๆ ดังนี้

- 1) ความพึงพอใจในงาน
- 2) ความรู้สึกมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
- 3) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร
- 4) การสนับสนุนจากองค์กร
- 5) ความรู้สึกภูมิใจในองค์กร

3.2 ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากการพิจารณาต้นทุนและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากพนักงานตัดสินใจลาออก พนักงาน จะตัดสินใจอยู่ต่อเนื่องจากรู้สึก "ต้องอยู่" โดยเหตุผลมักมาจากผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจหรือค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นหากต้องออกจากองค์กร ความผูกพันประเภทนี้มีปัจจัยสำคัญที่ส่งผล ได้แก่

- 1) ค่าใช้จ่ายทางการเงิน
- 2) การลงทุนทางเวลาและความพยายาม
- 3) ความไม่มั่นคงในอาชีพและผลกระทบต่อครอบครัว
- 4) การขาดโอกาสทางเลือกที่เหมาะสม
- 5) สัญญาทางสังคมและการรับรองจากองค์กร

3.3 ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment) เป็นความรู้สึกว่าตนมีหน้าที่ทางศีลธรรม หรือควรอยู่กับองค์กรเพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม ไม่ใช่เพราะความพึงพอใจ (อารมณ์) หรือเพราะผลประโยชน์ (ต้นทุน) บุคลากรที่มีความผูกพันลักษณะนี้มักรู้สึกว่า ตนเองเป็นหนี้บุญคุณองค์กร หรือได้รับโอกาสบางอย่างจากองค์กร เช่น การสนับสนุนทางการเงิน การฝึกอบรม หรือความช่วยเหลือในชีวิตส่วนตัว ซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกว่า "ควรตอบแทน" โดยการอยู่ทำงานกับองค์กรต่อไป (ศราวุธ โภชนะสมบัติ, 2559, น.17)

ระเบียบวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมุ่งศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการแพทย์ โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ บุคลากรทางการแพทย์ที่ปฏิบัติงานประจำอยู่ในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครทั้งหมด จำนวน 230 ราย ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรและกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ใช้หลักการคำนวณ (Taro Yamane, 1973) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 147 ราย เก็บตัวอย่างสำรองเพิ่มร้อยละ 5 เพื่อเป็นการป้องกันความผิดพลาดจากการเก็บตัวอย่างและป้องกันสำหรับการตอบแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ดังนั้นจึงมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ รวมทั้งสิ้น 155 ตัวอย่าง สุ่มตัวอย่างประเภทอาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยวิธีแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามตำแหน่งงาน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน)

ตอนที่ 2: แบบวัดแรงจูงใจในการทำงาน พัฒนาตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) แบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivators) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

ตอนที่ 3: แบบวัดความพึงพอใจในงาน ใช้แนวคิดของ Smith, Kendall และ Hulin (1969) แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านเพื่อนร่วมงาน

ตอนที่ 4: แบบวัดความผูกพันต่อองค์กร ใช้กรอบแนวคิดของ Meyer และ Allen (1991) ซึ่งแบ่งเป็นความผูกพันเชิงอารมณ์ (Affective Commitment) ความผูกพันเชิงต่อเนื่อง (Continuance Commitment) และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ทุกข้อคำถามใช้มาตราส่วนประมาณค่าแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ (5-point Likert Scale)

3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1) ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน เพื่อประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ซึ่งได้ค่าอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

2) ความเชื่อมั่น (Reliability) ทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง try-out จำนวน 30 คน ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 ทุกตัวแปร แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นในระดับดี

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 155 คน โดยใช้แบบสอบถามฉบับกระดาษ (Paper-based Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล หลังจากกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูล เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อน จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบแล้วเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้ทั้งสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยเชิงสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบาย ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ ความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2) การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยการ วิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient) และ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis, MRA)

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวน 155 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 85.2 มีอายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7 สถานภาพโสด จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 76.1 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 67.1 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,001 - 40,000 บาท จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 32.2 ตำแหน่งงานพยาบาล จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 38.1 และระยะเวลาในโรงพยาบาลน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 40

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการทำงาน (n=155)

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
ปัจจัยจูงใจ (Motivations)	4.19	0.574	มาก
ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)	3.95	0.678	มาก
รวม	4.07	0.626	มาก

จากตารางที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยรวม ($\bar{X}$ =4.07,S.D.= 0.626) โดยปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ =4.19,S.D.= 0.574) และด้านปัจจัยคำจูง ($\bar{X}$ =3.95 ,S.D.=0.678) สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรให้ความสำคัญทั้งกับปัจจัยเชิงผลักดันที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความก้าวหน้า ความสำเร็จในงาน และปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยสร้างความพึงพอใจและลดความไม่พึงพอใจในงาน

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความพึงพอใจในงาน (n=155)

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านลักษณะงาน	4.04	0.672	มาก
ด้านค่าตอบแทน	3.82	0.873	มาก
ด้านโอกาสก้าวหน้า	3.93	0.699	มาก
ด้านผู้บังคับบัญชา	4.08	0.680	มาก
ด้านเพื่อนร่วมงาน	4.17	0.636	มาก
รวม	4.01	0.712	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่าระดับความพึงพอใจในงานทุกด้านอยู่ในระดับพึงพอใจมาก มีค่าเฉลี่ยรวม ($\bar{X}$ =4.01,S.D.=0.712) โดยด้านเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ =4.17,S.D.=0.636) รองลงมาคือด้านผู้บังคับบัญชา ($\bar{X}$ =4.08, S.D.=0.680) ด้านลักษณะงาน ($\bar{X}$ =4.04, S.D.=0.672) ด้านโอกาสก้าวหน้า ($\bar{X}$ =3.93, S.D.=0.699) และด้านค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ =3.82 ,S.D.=0.873) ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างพึงพอใจกับความสัมพันธ์ในที่ทำงานมากที่สุด ในขณะที่ด้านค่าตอบแทนเป็นปัจจัยที่พึงพอใจน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความผูกพัน (n=155)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
ความผูกพันด้านทางจิตใจ	4.07	0.689	มาก
ความผูกพันด้านการคงอยู่	3.72	0.802	มาก
และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	3.78	0.793	มาก
รวม	3.86	0.761	มาก

จากตารางที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรในทุกด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวม ($\bar{X}$ = 3.86, S.D. = 0.761) โดยความผูกพันด้านจิตใจ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$ = 4.07, S.D. = 0.689)

รองลงมาคือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ($\bar{X}$ = 3.78, S.D. = 0.793) และความผูกพันด้านการคง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}$ = 3.72, S.D. = 0.802) สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรมีความผูกพันเชิงอารมณ์และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การมากที่สุด ขณะที่การผูกพันจากความจำเป็นหรือปัจจัยด้านต้นทุนการลาออกมีความสำคัญน้อยกว่า

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 4 วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ (n=155)

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈
X ₁	1							
X ₂	0.583**	1						
X ₃	0.654**	0.661**	1					
X ₄	0.484**	0.657**	0.621**	1				
X ₅	0.564**	0.613**	0.630**	0.742**	1			
X ₆	0.565**	0.630**	0.726**	0.707**	0.774**	1		
X ₇	0.361**	0.487**	0.611**	0.407**	0.388**	0.550**	1	
X ₈	0.303**	0.542**	0.375**	0.486**	0.556**	0.490**	0.297**	1
X ₁ =Motivation X ₂ = Hygiene X ₃ =Work X ₄ = Pay X ₅ =Promotion X ₆ =Supervisor X ₇ =Coworker X ₈ =Commitment								

** มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient) ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ พบว่าตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง 0.297 ถึง 0.774 ความสัมพันธ์ที่สูงที่สุดคือ โอกาสก้าวหน้าในงานกับหัวหน้างาน (r=0.774) รองลงมาคือ ค่าตอบแทนกับโอกาสก้าวหน้าในงาน (r=0.742) และ หัวหน้างานกับค่าตอบแทน (r=0.707) สะท้อนว่าผู้ที่รับรู้ถึงโอกาสก้าวหน้าและหัวหน้างานที่ดี มักมองว่าค่าตอบแทนเหมาะสม ด้านแรงจูงใจ พบว่ามีความสัมพันธ์สูงกับลักษณะงาน (r=0.654) และ ปัจจัยค้ำจุน (r=0.583) แสดงว่าลักษณะงานมีคุณค่าและสภาพแวดล้อมที่ดีช่วยเสริมแรงจูงใจ ส่วนความผูกพันต่อองค์การสัมพันธ์

สูงกับ โอกาสก้าวหน้าในงาน ($r=0.556$) และ ค่าตอบแทน ($r=0.486$) ขณะที่ความสัมพันธ์ที่ต่ำที่สุดคือกับ เพื่อนร่วมงาน ($r=0.297$) แต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการแพทย์ โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

Model	Unstandardized		Standardized		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Coefficients		Coefficients	Tolerance			VIF	
	B	Std. Error						Beta
Constant	-0.501	1.210		-0.414	0.680			
X ₁	-0.458	0.367	-0.113	-1.249	0.214	0.504	1.985	
X ₂	1.208	0.310	0.384	3.899	0.000 [*]	0.425	2.351	
X ₃	-0.378	0.313	-0.139	-1.208	0.229	0.312	3.206	
X ₄	0.039	0.221	0.019	0.177	0.860	0.360	2.778	
X ₅	0.950	0.296	0.373	3.209	0.002 [*]	0.306	3.268	
X ₆	0.250	0.328	0.093	0.763	0.447	0.277	3.606	
X ₇	0.093	0.241	0.033	0.388	0.699	0.575	1.740	
R=0.630 R ² = 0.397 Adjusted R ² =0.389 P= 0.01								

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 5 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า แรงจูงใจด้านปัจจัยค่าจ้าง (X_2) และความพึงพอใจในงานด้านโอกาสก้าวหน้า (X_5) มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการแพทย์ ส่วนปัจจัยด้านอื่น ได้แก่ แรงจูงใจด้านปัจจัยงาน (X_1) ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน (X_3) ด้านค่าตอบแทน (X_4) ด้านผู้บังคับบัญชา (X_6) และด้านเพื่อนร่วมงาน (X_7) ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการแพทย์ ทั้งนี้โมเดลสามารถทำนายความผูกพันได้ 39.7% ($R^2=0.397$) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.630

ซึ่งสามารถเขียนสมการในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = -0.501 - 0.458X_1 + 1.208X_2 - 0.378X_3 + 0.039X_4 + 0.950X_5 + 0.250X_6 + 0.093X_7$$

โดยที่

$\hat{Y}$ = ความผูกพันต่อองค์กร

$X_1 - X_7$ = ปัจจัยด้านแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน

และได้สมการในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z\hat{Y} = -0.113_{ZX1} + 0.384_{ZX2} - 0.139_{ZX3} + 0.019_{ZX4} + 0.373_{ZX5} + 0.093_{ZX6} + 0.033_{ZX7}$$

สรุปและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงาน ระดับความพึงพอใจในงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าระดับแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 โดยปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.19 และปัจจัยค่าจูงมีค่าเฉลี่ยรองลงมา คือ 3.95 ด้านความพึงพอใจในงานภาพรวมอยู่ในระดับพึงพอใจมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.01 โดยด้านเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.17 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านค่าตอบแทน 3.82 ความผูกพันต่อองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวม 3.86 ด้านจิตจูงใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.07 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านการคงอยู่ 3.72

วัตถุประสงค์ที่ 2 ศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการแพทย์ พบว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจูง (Hygiene factors) และความพึงพอใจในงานด้านโอกาสความก้าวหน้า (Promotion) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรอิสระทั้งสองมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination) พบว่า ตัวแปรอิสระสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 39.7 ($R^2 = 0.397$) ขณะที่ร้อยละ 60.3 ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอื่นที่ไม่ได้อยู่ในการวิเคราะห์ครั้งนี้

อภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานและต่อองค์กรอย่างชัดเจน การที่แรงจูงใจอยู่ในระดับมาก แสดงว่าบุคลากรมีพลังผลักดันในการปฏิบัติงาน ต้องการพัฒนาผลงาน และมุ่งบรรลุเป้าหมายขององค์กร ขณะเดียวกันความพึงพอใจในงานที่อยู่ในระดับมาก บ่งบอกว่าบุคลากรรับรู้ถึงความเหมาะสมของลักษณะงาน ค่าตอบแทน โอกาสก้าวหน้า ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้เกิดความรู้สึกดีต่อการทำงานในระยะยาว ทั้งแรงจูงใจและความพึงพอใจที่อยู่ในระดับมากนี้จึงสนับสนุนให้เกิด ความผูกพันต่อองค์กรที่มากขึ้น ทำให้บุคลากรมีความรัก ความภาคภูมิใจ และความตั้งใจที่จะอยู่และเติบโตร่วมกับองค์กร ซึ่งทั้งหมดเป็นปัจจัยสำคัญต่อการรักษาบุคลากรและเพิ่ม

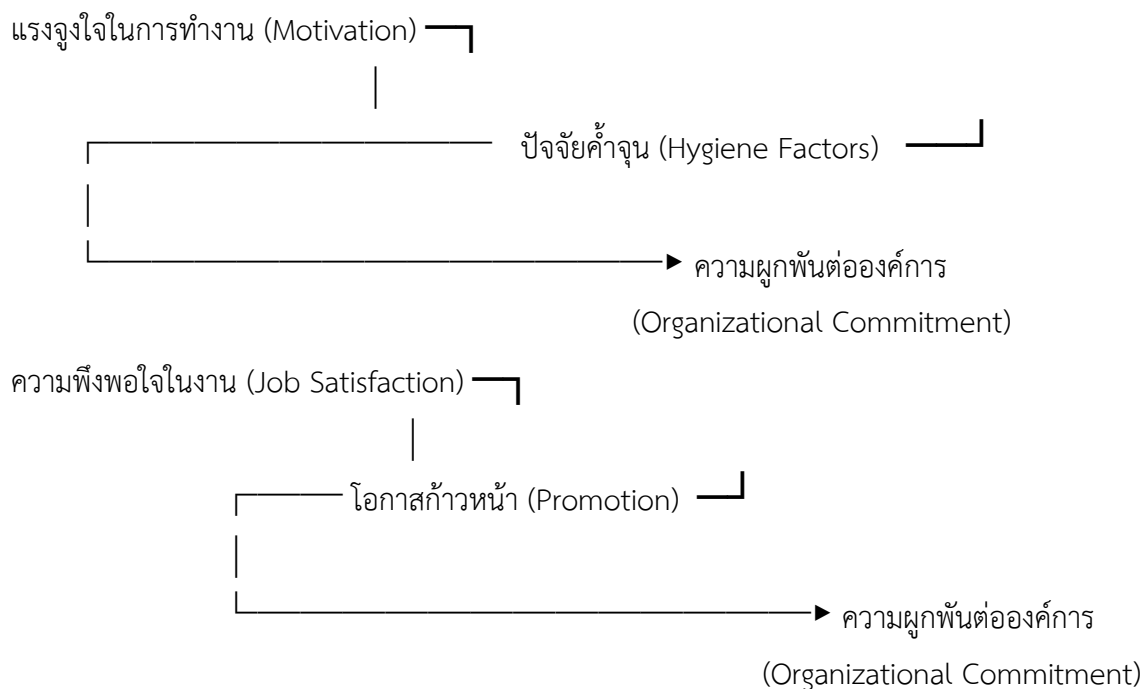
ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรหมวาด นามไพร (2564) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการถึงระดับหัวหน้าส่วนบริษัท อินแอค โดโก (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาระบุว่า 1) ปัจจัยจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยค่าจ้าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความผูกพันกับองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ในด้านความสัมพันธ์พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อกัน โดยตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรได้ 39.7% ($R^2 = 0.397$) แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร มี 2 ตัวแปร คือ แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้างและความพึงพอใจในงานด้านโอกาสก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ที่อธิบายว่าปัจจัยค่าจ้าง เช่น สภาพแวดล้อมการทำงาน ความมั่นคง ค่าตอบแทน เป็นสิ่งที่ช่วยป้องกันความไม่พอใจและส่งเสริมให้พนักงานคงอยู่ในองค์กร และ ทฤษฎีความพึงพอใจในงานของ Smith, Kendall & Hulin (1969) ที่มองว่าความพึงพอใจในงานเกิดจากการรับรู้ในหลายมิติ เช่น ลักษณะงาน ค่าตอบแทน โอกาสความก้าวหน้า ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เมื่อบุคลากรรับรู้เชิงบวกในมิติเหล่านี้ ย่อมเกิดความพึงพอใจที่นำไปสู่ความตั้งใจในการปฏิบัติงานและการผูกพันต่อองค์กรต่อไป นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรมน จันทรเจริญ (2562) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากร กองบัญชาการศึกษานักงานตำรวจแห่งชาติ ผลการศึกษาพบว่า การได้รับโอกาสให้มีการพัฒนาและก้าวหน้าในองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร อย่างน้อยสำคัญทางสถิติ 0.05 ขณะเดียวกัน งานวิจัยของ กรณ์ธัญญ์ กิมศุภ (2563) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีระบบการทำงานทางไกลแบบทำที่บ้าน (Work from home) ก็ให้ผลไปในทิศทางเดียวกัน โดยชี้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ทำงานแบบ Work from home ได้แก่ การได้รับการยอมรับและการให้อำนาจ ($\beta = 0.3669$) ความก้าวหน้าในงานและโอกาสในการพัฒนา ($\beta = 0.1713$) รวมถึงคุณภาพชีวิต ($\beta = 0.1658$) โดยมีค่า $R^2 = 0.345$ และงานวิจัยของ ญาชิตา ศักดาภาณุพล (2564) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงงานถลุงแร่ดิบในจังหวัดภูเก็ต ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร ($r = 0.66, p < 0.01$) โดยเฉพาะปัจจัยค่าจ้างซึ่งมีผลมากที่สุด

สรุปได้ว่า ผลการวิจัยนี้ยืนยันแนวคิดตามทฤษฎี ที่กล่าวว่าความพึงพอใจในงานและแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะความพึงพอใจในงานด้านโอกาสก้าวหน้าและแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้าง มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยกลไกหลักคือ เมื่อพนักงานเห็นว่าองค์กรมี เส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน มีระบบประเมินที่เป็นธรรมและโปร่งใส และการเลื่อนตำแหน่งมีเกณฑ์วัดผลที่ยุติธรรม สิ่งเหล่านี้จะสร้างความรู้สึกรักว่าอยากอยู่กับองค์กรนี้ต่อไป เพราะมีอนาคตและสามารถเติบโตได้ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานอย่าง

ต่อเนื่องในองค์การ อีกหนึ่งปัจจัยคือปัจจัยค่าจูน ซึ่งประกอบด้วย นโยบายองค์การ คุณภาพของการควบคุมดูแล เงินเดือนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับหัวหน้า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสภาพการทำงาน ตามทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (Two-Factor Theory) กล่าวไว้ ปัจจัยเหล่านี้อาจไม่ได้สร้างความพึงพอใจให้พนักงานโดยตรง แต่หากขาดหายไปจะทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจ และรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองไม่ได้รับความสำคัญ การที่บุคลากรเกิดความพึงพอใจขั้นพื้นฐาน และช่วยลดความไม่พอใจ รวมถึงส่งเสริมต่อความผูกพันต่อองค์การ

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย



การวิจัยครั้งนี้ได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญ คือ การผูกพันต่อองค์การของบุคลากรไม่ได้เกิดจากแรงจูงใจและความพึงพอใจทุกด้าน แต่เกิดจาก 2 ปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลชัดเจน ได้แก่ แรงจูงใจด้านปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factors) ซึ่งช่วยลดความไม่พอใจและสร้างความเชื่อมั่นต่อองค์การ และความพึงพอใจด้านโอกาสก้าวหน้า (Promotion) ซึ่งช่วยสร้างความรู้สึกว่ามีอนาคตและคุณค่าในองค์การ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจูน (Hygiene factors) และ ความพึงพอใจในงานด้านโอกาสความก้าวหน้า (Promotion) มีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความผูกพันต่อองค์การ โดยมีค่า Sig. < 0.01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรอิสระทั้งสองมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination) พบว่า ตัวแปรอิสระสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การได้ ร้อยละ 39.7 ($R^2 = 0.397$) ขณะที่ร้อยละ 60.3 ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอื่นที่ไม่ได้อยู่ในการวิเคราะห์ครั้งนี้

1. องค์การควรกำหนด เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน โดยกำหนดเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรว่าองค์การให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน

2. ควรมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม และสื่อสารเกณฑ์การประเมินให้พนักงานรับรู้และเข้าใจตรงกัน ซึ่งจะช่วยสร้างความไว้วางใจต่อองค์กรและลดความรู้สึกไม่เป็นธรรม

3. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับ การพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากร ผ่านการจัดอบรม การมอบหมายงานที่ท้าทาย และการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกถึงการเติบโตและความก้าวหน้า

4. ปรับปรุง นโยบายองค์การและสวัสดิการ ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน รวมถึงปรับปรุงระบบค่าตอบแทนให้สะท้อนความเป็นธรรมและคุณค่าของงานที่บุคลากรปฏิบัติ

5. ส่งเสริม คุณภาพของการควบคุมดูแล โดยหัวหน้างานควรมีทักษะการสื่อสาร การเป็นผู้นำที่มีความเข้าใจ และให้การสนับสนุนบุคลากรอย่างเหมาะสม

6. สร้าง บรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและเอื้อต่อความร่วมมือ เพื่อพัฒนา “ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล” ทั้งระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ซึ่งจะช่วยลดความขัดแย้งและเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร

7. ปรับปรุง สภาพแวดล้อมการทำงาน ให้เหมาะสมและปลอดภัย เพื่อให้พนักงานรู้สึกสบายใจในการทำงานและลดความเครียดที่ไม่จำเป็น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากโมเดลการวิจัยอธิบายได้เพียง 39.7% จึงควรมีการศึกษาตัวแปรเพิ่มเติม เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership Style), การมีส่วนร่วมในองค์การ (Participation), ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance), ความมั่นคงในงาน (Job Security) เนื่องจากอาจเป็นตัวแปรแทรกซ้อนที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

2. ควรใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยใช้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อค้นหาปัจจัยเชิงลึกที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

3. อาจศึกษาเปรียบเทียบในหลายกลุ่มองค์กร เช่น โรงพยาบาลรัฐ โรงพยาบาลเอกชน หรือองค์กรต่างสาขา เพื่อสร้างโมเดลที่ครอบคลุมและนำไปใช้ได้กว้างขึ้น

บรรณานุกรม

- ณัฐนิชา สมฤทธิ์ สุทธินันท์พรหมสุวรรณ และไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว. (2566). ปัจจัยลักษณะงานแรงจูงใจ และวัฒนธรรม องค์การซึ่งมีผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัทท่องเที่ยวแห่งหนึ่ง ใน จังหวัดพังงา. วารสารการประชุม วิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติครั้งที่5, 111-121.
- จิรภัทร วงศ์ธณสมบัติ (2566). แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการประชาสัมพันธ์ส่วนภูมิภาคเขต 3: บทบาทของจรรยาบรรณกับทักษะในฐานะตัวแปรกำกับ (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พิราวรรณ กิตติสากล (2565).ปัจจัยด้านแรงจูงใจในงาน ความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกรณีศึกษา: พนักงานบริษัทนำเข้าและจำหน่ายเครื่องพิมพ์ ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
- พรหมवाद นามไพร (2564) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการถึงระดับหัวหน้าส่วนบริษัท อีโนแอก โตโก (ประเทศไทย) จำกัด.
- บุญณวิษ แก้วล้อม (2562) การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานสถานีโทรทัศน์แห่งหนึ่ง.
- ศราวุธ โภชนะสมบัติ (2559).ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดนครสวรรค์.
- กรณีธัญญ์ กิมศุก (2563).ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีระบบการทำงานทางไกลแบบทำที่บ้าน (Work from home).
- สุรมน จันท์เจริญ (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรกองบัญชาการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). The motivation to work (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61–89.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes. Chicago: Rand McNally.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61–89.
- Palwasha Bibi Hazrat Bilal Ashfaq Ahmad and Jawad Hussain (2020). Effect of Remuneration on Employee Commitment: An Empirical Evidence from Hotel Industry. Journal of Accounting and Finance in Emerging Economies, 6(4), 1069-1075.