

ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน
บริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่ง

**Motivational Factors Affecting Organizational Commitment of
Employees in a Construction Company**

พิเชษฐ์ คมสัน¹

Phiched Khomsan

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปริมาณนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือพนักงานของบริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่งจำนวน 325 คน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจสามารถอธิบายความแปรปรวนปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 65.7 และส่งผลในทิศทางบวกต่อความผูกพันในองค์กร โดยปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานที่อธิบายความผูกพันในองค์กรมากที่สุด คือ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว มีค่าเท่ากับ 0.232 ($t=4.784$, $p=0.000$) รองลงมา คือด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีค่าเท่ากับ 0.200 ($t=4.185$, $p=0.000$) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานมีค่าเท่ากับ 0.155 ($t=3.024$, $p=0.003$) และด้านนโยบายและการบริหารงานของบริษัทมีค่าเท่ากับ 0.147 ($t=2.637$, $p=0.009$) ยกเว้น ตัวแปรต้น ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ด้านตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการ ยกย่องนับถือหรือการยอมรับ และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ไม่สามารถอธิบายความแปรปรวนต่อความผูกพันในองค์กรรวมของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่งได้

คำสำคัญ: แรงจูงใจ, ความผูกพันในองค์กร

ABSTRACT

¹ โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสำหรับผู้บริหาร, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง; Master of Business Administration for Executive Program, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University; Email: 6614122014@ru.ac.th

This quantitative research aims to study the motivation factors affecting organizational engagement of employees in a construction company. The sample group consisted of 325 employees selected through stratified random sampling, and data was collected using an online questionnaire. Data was analyzed using the descriptive statistics of frequency, percentage, mean, and standard deviation. The technique of multiple regression analysis was also employed.

The research findings showed that motivation factors could explain 65.7% of the variance in organizational engagement and had a positive influence on it. The motivation factor that most strongly explained organizational engagement was personal well-being as 0.232 ($t=4.784$, $p=0.000$), followed by relationships with colleagues as 0.200 ($t=4.185$, $p=0.000$), work environment as 0.155 ($t=3.024$, $p=0.003$), and company policies and management as 0.147 ($t=2.637$, $p=0.009$). In contrast, supervision and control, job position, relationship with supervisors, career advancement, achievement, recognition, and compensation and benefits were not significant predictors of overall organizational engagement among the employees of the construction company.

Keywords: Motivation, Organizational Engagement

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบัน กิจการรับเหมาก่อสร้างถือเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ มีรายได้สัดส่วนร้อยละ 8-9 ต่อจีดีพี มูลค่างานตกปีละ 1.3 ล้านล้านบาท กำลังเจอปัญหาวิกฤตซ้อนวิกฤตจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำยาวนาน ซึ่งเป็นผลกระทบสถานการณ์โควิดจนถึงสงครามรัสเซีย-ยูเครน โดยมูลค่างานปีละ 1.3 ล้านล้านบาทดังกล่าว มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในยุคโควิดตั้งแต่ปี 2563 จนถึงปัจจุบัน แบ่งเป็นสัดส่วนงานโครงการเอกชนร้อยละ 45 และงานโครงการรัฐร้อยละ 55 ประชาชาติธุรกิจออนไลน์ สืบค้นจาก <https://www.prachachat.net/property/news-939175>

ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และภาวะเศรษฐกิจโลกที่ตกต่ำยาวนาน รวมถึงการเมืองในประเทศที่ก่อให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในด้านการใช้งบประมาณ สำหรับการพัฒนาโครงข่ายคมนาคมขนาดใหญ่ รวมทั้งโครงการสาธารณูปโภคพื้นฐานทั่วประเทศ กอปรกับภาคเอกชนก็ได้ชะลอการลงทุนจากการขาดความเชื่อมั่น ทำให้ตลาดงานรับเหมาก่อสร้างมีการแข่งขันที่รุนแรงเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้บริษัทรับเหมาก่อสร้างหลายแห่งต้องเผชิญกับความท้าทายในการดำรงความอยู่รอด ด้วยการแข่งขันเพื่อให้ได้งานอย่างต่อเนื่องเพื่อหล่อเลี้ยงองค์กร รวมไปถึงพนักงานที่ถือเป็นหัวใจของธุรกิจ ซึ่งหลายบริษัทมักประสบปัญหาด้านสภาพคล่องทางการเงิน ซึ่งเป็นปัญหาใหญ่ของผู้รับเหมาก่อสร้างในประเทศในขณะนี้

ในสภาวะการณ์ที่เป็นช่วงวิกฤตินี้ หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรคือ ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ซึ่งหมายถึงระดับความมุ่งมั่นและความทุ่มเทของ

พนักงาน โดยที่พนักงานที่มีความผูกพันสูงมักจะทำงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและทุ่มเท แรงกายแรงใจและความสามารถเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (Motivation Factors) ถือเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน ซึ่งแรงจูงใจสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทหลัก ได้แก่ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) แรงจูงใจภายใน ได้แก่แรงจูงใจที่เกิดจากภายในตัวพนักงานเอง เช่น ความพึงพอใจในงาน ความรู้สึกมีคุณค่า และโอกาสในการพัฒนาตนเอง แรงจูงใจภายนอก ได้แก่แรงจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการยอมรับจากองค์กร เข้าใจปัจจัยด้านแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากความผูกพันของพนักงานไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน แต่ยังส่งผลต่อการลดอัตราการลาออกและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการช่วยให้องค์กรฝ่าวิกฤตและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท รับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่ง

นิยามศัพท์

แรงจูงใจ คือ สิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล เป็นแรงขับ เป็นพลังของแต่ละคนที่ทำให้กระทำอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จโดยมีกระบวนการเกิดจากการที่มนุษย์ทุกคนมีความคาดหวัง ความต้องการ (Needs) และเป้าหมายในชีวิต ทำให้เกิดแรงขับ (Drive) เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย (Goals) เพราะฉะนั้น แรงจูงใจจึงมีอิทธิพลในการกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาทิศทางใดทิศทางหนึ่ง และรักษาพฤติกรรมนั้นไว้เพื่อให้ตนเองนั้นได้สิ่งที่คาดหวัง หรือต้องการ (สุชาติ สุขารุงศิลป์, 2553)

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรในทางบวก ซึ่งรวมถึงความจงรักภักดี ความมุ่งมั่น และความต้องการที่จะมีส่วนร่วมและสนับสนุนองค์กรอย่างเต็มที่ พนักงานที่ผูกพันต่อองค์กรมักรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและพร้อมทุ่มเททำงานเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยอาจแสดงออกผ่านการทำงานเกินหน้าที่ การรักษาสถานภาพการเป็นพนักงาน และการสนับสนุนค่านิยมขององค์กร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อเป็นข้อมูลหรือแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหาร และฝ่ายทรัพยากรบุคคล สามารถนำผลวิจัยด้านความผูกพันองค์กรไปปรับใช้ หรือนำไปส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืน

แนวคิดทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจ (Motivation Theory) เป็นแนวคิดสำคัญที่ช่วยให้เราเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ โดยเฉพาะในบริบทของการทำงานและการบรรลุเป้าหมาย ทฤษฎีนี้ศึกษากระบวนการทางจิตวิทยาที่กระตุ้นให้บุคคลตัดสินใจลงมือทำ และพยายามอย่างต่อเนื่องเพื่อไปถึงเป้าหมาย โดยการพิจารณาทั้งปัจจัยภายใน (Intrinsic Factors) และปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factors) ช่วยให้เราเข้าใจว่าอะไรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของคน และสามารถปรับเปลี่ยนการกระทำของพวกเขาเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (1959) หรือ Two-Factor Theory แบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของพนักงานออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่:

ปัจจัยจูงใจ (Motivators) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานที่ช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานและเกิดแรงจูงใจสูง เช่น

1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ในหน้าที่การงาน อาจเป็นสร้างผลงานที่มีคุณภาพและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2) การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ (Recognition) หมายถึง การที่บุคคลได้รับความชื่นชม การยอมรับ หรือการรับรู้ถึงความสามารถ ความสำเร็จในการทำงาน หรือคุณค่าจากผู้อื่น

3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง การพัฒนาหรือความก้าวหน้าของบุคคลในสายอาชีพ ซึ่งรวมถึงการได้รับตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น มีความรับผิดชอบมากขึ้น

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบริบทของงาน หากลดทอนปัจจัยเหล่านี้ลงอาจทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ จำแนกได้ดังนี้

1) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร คือ การกำหนดกรอบการดำเนินงาน การบริหาร และการจัดการภายในองค์กร เพื่อบังคับและควบคุมการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์องค์กร

2) การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล หมายถึง การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ มีภาวะผู้นำที่ดี สามารถบริหารงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาารู้สึกพึงพอใจ มีธรรมาภิบาล

3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา คือ การที่พนักงานมีการปฏิสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาด้วยการแสดงออกทางด้านกิริยาต่างๆ ที่แสดงถึงความนับถือและมิตรภาพความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ การที่พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ยอมรับและเข้าใจในการทำงานร่วมกัน

5) สภาพแวดล้อมการทำงาน คือ สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่มีความพร้อมและเหมาะสมในการทำงาน มีความปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

6) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง ค่าตอบแทนหรือเงินเดือนและสวัสดิการอื่นๆ ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงินที่บริษัทมอบให้กับพนักงาน

7) ตำแหน่งหน้าที่การงาน ตำแหน่งงานที่พนักงานปฏิบัติงานนั้น เป็นตำแหน่งที่สำคัญในองค์กร สามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กร ทำให้ได้รับการให้เกียรติ เป็นที่น่ายกย่องและนับถือ

8) ความเป็นอยู่ส่วนตัว เป็นความรู้สึกของพนักงานแต่ละบุคคลต่อสถานะความเป็นอยู่ซึ่งที่มีทั้งด้านดี และด้านไม่ดี พอใจและไม่พอใจที่ได้รับจากองค์กรและการปฏิบัติงาน

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร จะมีคำที่มักใช้ในงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2 คำ ได้แก่ Commitment และ Engagement ซึ่งมีความหมายไปในทิศทางเดียวกันสามารถใช้แทนกันได้ โดยความหมายของความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) ได้จำแนกเป็น 2 ประเภท คือ ความผูกพันในเชิงความรู้สึกที่เกิดจากความรู้สึกผูกพันยึดติดกับองค์กร เป็นความต้องการ (want to) ที่จะผูกพัน และความผูกพันที่ไม่ใช่ความรู้สึกต้องการผูกพัน แต่มาจากเหตุผลอื่น จึงเป็นความจำเป็น (need to) ต้องผูกพัน

Richard M. Steers (1977) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 มิติหลัก ได้แก่

1) ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Acceptance of Organizational Goals and Values) โดยแสดงออกเป็นทัศนคติ และความเชื่อที่มีการยอมรับ เชื่อถือและคล้อยตาม ยินดี และพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ มองว่าเป้าหมายและค่านิยมของตนเองและองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน และตนเองก็พร้อมที่จะทำประโยชน์ให้กับองค์กร รวมถึงเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งมีเกียรติและศักดิ์ศรีทัดเทียมกับองค์กรอื่น

2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร (Willingness to Exert Effort for the Organization) แสดงออกโดยการเสียสละ มีความเต็มใจและพร้อมที่จะใช้สติปัญญาและพลังความรู้ความสามารถทั้งหมดเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร ยินดีจะช่วยเหลือและทำประโยชน์ให้กับองค์กรในทุกๆด้าน แม้จะไม่ได้ผลตอบแทนก็ตาม

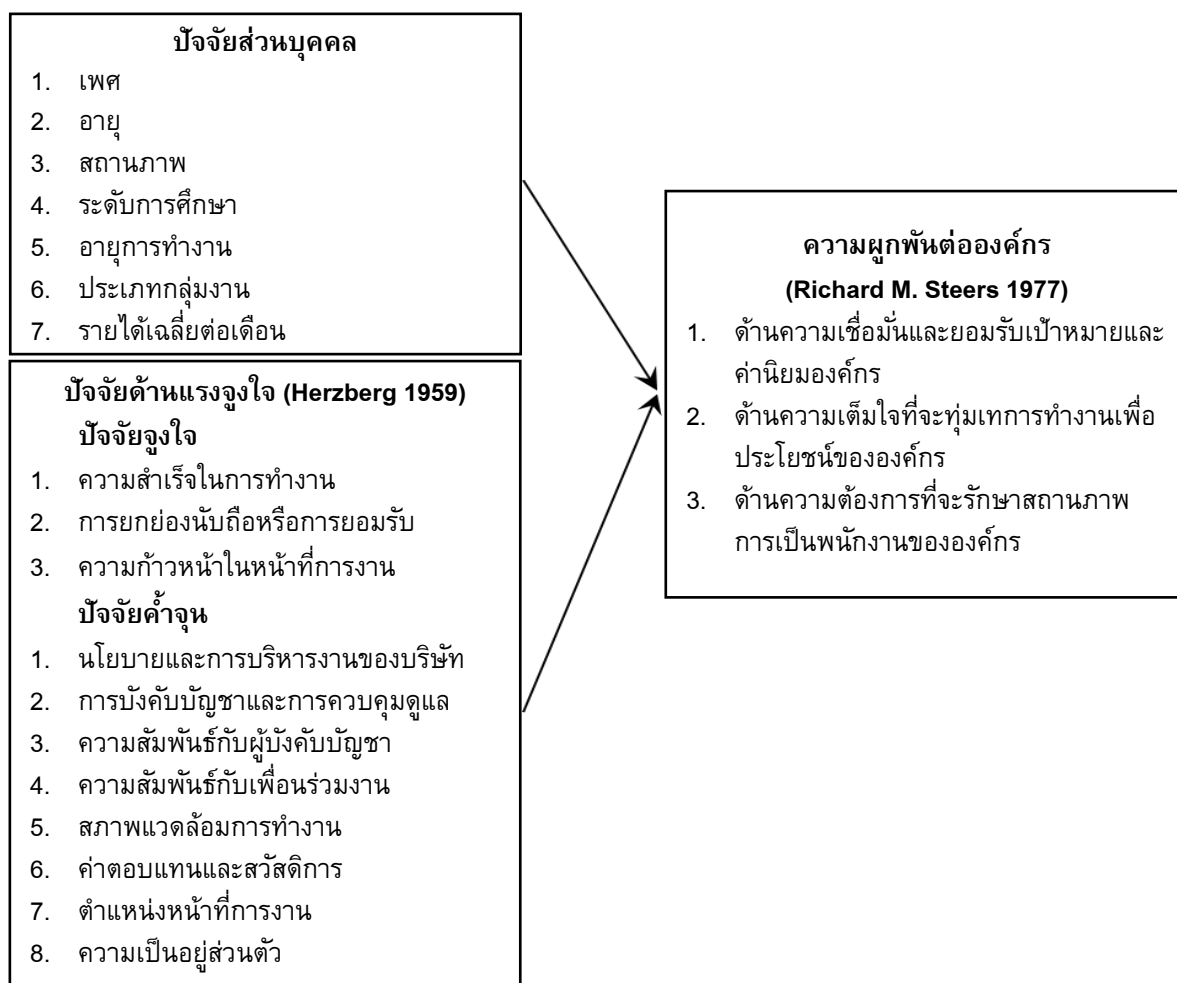
3) ความต้องการรักษาสถานภาพการเป็นพนักงานขององค์กร (Desire to Maintain Membership in the Organization) แสดงออกถึงความรู้สึกรักใคร่ มีความผูกพัน จงรักภักดี มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะอยู่กับองค์กร ไม่ปรารถนาจะไปจากองค์กร ถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่า

สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยด้านแรงจูงใจส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน บริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่ง

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่ง โดยอาศัยแนวความคิดปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจูงของ Frederick Herzberg ที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม ด้านความผูกพันองค์กรของพนักงาน ตามแนวคิดของ Richard M. Steers



ภาพ 1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่ง โดยแบ่งออกเป็น พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ จำนวน 1,218 คน พนักงานฝ่ายสนับสนุน จำนวน 391 คน และพนักงานระดับบริหาร จำนวน 108 คน รวมจำนวนประชากรทั้งหมด 1,717 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 325 คน ผู้วิจัยใช้สูตรคำนวณขนาดตัวอย่างของ Taro Yamane (1973) และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Proportional Stratified Sampling) ตามสัดส่วนของประชากร

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม Online แบบ Google Form แบบคำถามปลายปิด (closed-ended question) ซึ่งแบ่งรูปแบบของแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวม แบ่งเป็น 4 ส่วน คือ

- ส่วนที่ 1 : ลักษณะทั่วไปทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 : เป็นคำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- ส่วนที่ 3 : เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุน
- ส่วนที่ 4 : เป็นคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยขอ เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม ซึ่งเกณฑ์ความสอดคล้อง (IOC) จะต้องได้มากกว่า หรือเท่ากับ 0.5 ผลการตรวจสอบทุกข้อได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.67-1.00 ผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แสดงว่าข้อคำถามในแบบสอบถามมีความตรงเชิงเนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้ จากนั้น ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองเก็บข้อมูลกับประชากรที่มีลักษณะเหมือนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม พบว่าแบบสอบถามมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.961 แสดงว่าแบบทดสอบมีความเที่ยงและมีความเชื่อมั่นสูง สามารถนำไปเก็บข้อมูลได้

3. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล 3 ประเด็น คือ 1) การวิเคราะห์ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ (Percentage), 2) การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านแรงจูงใจและความผูกพันในองค์กร และ 3) การวิเคราะห์เชิงอนุมานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เพื่อทดสอบสมมติฐานปัจจัยด้านแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน

ระดับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่ง

ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.82$, S.D.=0.716) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านความสำเร็จในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.09$, S.D.=0.752) ด้านการยกย่องนับถือหรือการยอมรับโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.87$, S.D.=0.785) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.51$, S.D.=0.950)

ระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยค้ำจุน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.61$, S.D.=0.721) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านนโยบายและการบริหารงานของบริษัท โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.54$, S.D.=0.898) ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.63$, S.D.=0.877) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$, S.D.=0.922) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.19$, S.D.=0.771) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.70$, S.D.=0.869) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.09$, S.D.=0.994) ด้านตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.57$, S.D.=0.812) ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.39$, S.D.=0.947)

2. ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันในองค์กร

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันในองค์กร ของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.81$, S.D.=0.794)

เมื่อพิจารณาเป็นด้าน พบว่า ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.45$, S.D.=1.042) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.06$, S.D.=0.800) ด้านความต้องการที่จะรักษาสถานภาพการเป็นพนักงานขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.91$, S.D.=0.887)

3. การศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันในองค์กร ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานทุกด้านมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันเองแล้ว พบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อหาความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันในองค์กร แสดงผลดังตาราง 1

ตาราง 1 การวิเคราะห์สถิติการถดถอยพหุคูณของตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่ง

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
ค่าคงที่	0.474	0.168		2.823	0.005**		
1.ความสำเร็จในการทำงาน	-0.034	0.055	-0.032	-0.624	0.533	0.391	2.557
2.การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ	-0.018	0.061	-0.018	-0.301	0.764	0.288	3.466
3.ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	0.048	0.047	0.057	1.024	0.307	0.341	2.929
4.นโยบายและการบริหารงานของบริษัท	0.130	0.049	0.147	2.637	0.009**	0.340	2.937
5.การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล	0.093	0.057	0.102	1.621	0.106	0.266	3.763
6.ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	0.057	0.048	0.066	1.178	0.240	0.335	2.986
7.ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.206	0.049	0.200	4.185	0.000**	0.463	2.160
8.สภาพแวดล้อมการทำงาน	0.142	0.047	0.155	3.024	0.003**	0.401	2.497
9.ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	0.007	0.045	0.009	0.155	0.877	0.338	2.958
10.ตำแหน่งหน้าที่การงาน	0.083	0.055	0.085	1.520	0.130	0.339	2.946
11.ความเป็นอยู่ส่วนตัว	0.195	0.041	0.232	4.784	0.000**	0.448	2.230
$Y = 0.474 - 0.034(X_1) - 0.018(X_2) + 0.048(X_3) + 0.130(X_4) + 0.093(X_5) + 0.057(X_6) + 0.206(X_7) + 0.142(X_8) + 0.007(X_9) + 0.083(X_{10}) + 0.195(X_{11})$ $R^2 = 0.669, \text{ Adjusted } R^2 = 0.657, F = 57.465, \text{ Sig.} = 0.000$							

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการศึกษาเรื่อง ตัวแปรด้านแรงจูงใจสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันในองค์กร ได้ร้อยละ 65.7 ($\text{adj. } R^2 = 0.657$) โดยพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานที่อธิบายความผูกพันในองค์กรมากที่สุด คือ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว มีค่าเท่ากับ 0.232 ($t = 4.784, p = 0.000$) รองลงมา คือด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีค่าเท่ากับ 0.200 ($t = 4.185, p = 0.000$) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานมีค่าเท่ากับ 0.155 ($t = 3.024, p = 0.003$) และ ด้านนโยบายและการบริหารงานของบริษัทมีค่าเท่ากับ 0.147 ($t = 2.637, p = 0.009$) ยกเว้น ตัวแปรต้น ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ด้านตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยกย่องนับถือหรือการยอมรับ และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ไม่สามารถอธิบายความแปรปรวนต่อความผูกพันในองค์กรรวมของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สรุปและอภิปรายผล

ผลการศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่ง สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่งจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าในภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เพศ ช่วงอายุ สถานภาพ อายุ การทำงานที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันในองค์กรในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีระดับการศึกษา ประเภทกลุ่มงาน และ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่แตกต่างกัน จะมีระดับความผูกพันในองค์กรในบางด้านแตกต่างกัน พนักงานที่มีระดับการศึกษาน้อยกว่าปริญญาตรี จะมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร ที่มากกว่า ระดับการศึกษาปริญญาตรี และจะมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ที่น้อยกว่า ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ จะมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ที่น้อยกว่าฝ่ายบริหาร พนักงานที่รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 20,000 บาท จะมีระดับความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร และความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร น้อยกว่า ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 60,001 บาท ขึ้นไป

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานจะส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่งในภาพรวม จากผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยด้านแรงจูงใจส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร พบว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจสามารถอธิบายความผันแปรของความผูกพันในองค์กรได้ร้อยละ 65.7 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวส่งผลต่อความผูกพันมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และ ด้านนโยบายและการบริหารงานของบริษัท ในทางตรงกันข้าม ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ด้านตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยกย่องนับถือหรือการยอมรับ และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ไม่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรโดยภาพรวม

ปัจจัยด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวส่งผลต่อระดับความผูกพันของ อาจเป็นผลมาจากปีที่ผ่านมามีการลาออกของพนักงานส่วนหนึ่ง จึงมีการโอนถ่ายงานไปให้กับพนักงานอีกคน ซึ่งอาจเป็นการเพิ่มภาระงานจนส่งผลกระทบต่อเวลาส่วนตัวของพนักงานบางตำแหน่ง ที่ต้องทำงานมากขึ้นจนมีความรู้สึกว้าเหว่ชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัวขาดความสมดุล ประกอบกับการย้ายหน่วยงานบ่อยครั้งในช่วงปีที่ผ่านมา อาจทำให้สถานที่ทำงานกับที่พักไกลขึ้น เป็นการเพิ่มเวลาการเดินทาง จึงส่งผลกับชีวิตครอบครัวและความผูกพันในองค์กร ซึ่งไม่สอดคล้องกับ ัญญา เกษปทุม (2566) ที่พบว่า ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร อาจเนื่องมาจากความแตกต่างของกลุ่มประชากร และวัฒนธรรมองค์กร ที่พนักงานมุ่งให้ความสำคัญในด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานทั้งระดับบังคับบัญชาและใต้บังคับบัญชา และด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่สูงกว่าปัจจัยด้านอื่น ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่งผลต่อความผูกพัน เนื่องมาจากมีการส่งเสริมความสัมพันธ์ของพนักงานที่ดีต่อเนื่องมาโดยตลอด ตั้งแต่ระดับบริหาร ระดับปฏิบัติการ รวมถึงฝ่ายสนับสนุน ทำให้มีการช่วยเหลือและแบ่งปันทรัพยากรและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับ ปาลิตา สายทอง (2564) ที่พบว่า ปัจจัยด้านงานพบว่า มีระดับมาก โดยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีค่ามากที่สุด เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อนร่วมงานมีอัธยาศัยที่ดี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน บริษัทยังดูแลพนักงานเปรียบเสมือนคนในครอบครัว โดยพนักงานระดับปฏิบัติการยังสามารถเข้าถึงฝ่ายบริหารระดับสูงได้

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน องค์กรมีการพัฒนาระบบการจัดการความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตามมาตรฐาน ISO 45001:2018 ทำให้พนักงานทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมตามมาตรฐานที่ดี มีความปลอดภัยสูง ด้วยเหตุนี้จึงส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ วัฒนชัย ไชยอำพร (2565) ที่พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในระดับปฏิบัติการของอุตสาหกรรมบริการในกรุงเทพมหานคร และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในระดับปฏิบัติการของอุตสาหกรรมบริการในกรุงเทพมหานคร

ในส่วนการดำเนินการตามนโยบายและการบริหารงาน ได้มีการประกาศให้พนักงานรับรู้ข้อมูลอย่างทั่วถึง และได้ให้ผู้บริหารจากทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการทำแผนปฏิบัติการประจำปี ตลอดจนส่งเสริมแนวทางการทำงานให้มีความปลอดภัยตามมาตรฐานสากลอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งไม่สอดคล้องกับ ัญญา เกษปทุม (2566) ที่พบว่า ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร ซึ่งอาจเนื่องมาจาก องค์กรได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยในด้านอื่น จนได้รับการยอมรับจากพนักงาน มากกว่าด้านตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่ง สามารถสรุปประเด็นสำคัญที่เป็นข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันจะมีความผูกพันในองค์กรในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตจากการสำรวจข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพัน ในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติการซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการทำงานขับเคลื่อนองค์กร มีความทุ่มเทให้กับงานน้อยกว่าฝ่ายบริหาร ด้วยเหตุนี้อาจเป็นผลให้ผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานได้ บริษัทควรกระตุ้นด้วยการส่งเสริมให้ศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะใหม่ๆ รวมไปถึงการสร้างความก้าวหน้าของงานในอนาคต และเพิ่มความดึงดูดพนักงานจากการเพิ่มค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับบุคคล

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร ทั้ง 4 ด้านได้แก่

1. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ที่พนักงานอาจได้รับผลกระทบจากภาระงานที่เพิ่มขึ้น จากเหตุการลาออกของพนักงานจำนวนหนึ่ง ควรจัดให้มีการทำงานล่วงเวลาและจ่ายค่าจ้างพิเศษให้เหมาะสมเพื่อไม่ให้งานค้างสะสมไปในวันถัดไป เมื่อพบว่าพนักงานได้รับงานและความรับผิดชอบที่มากเกินไปควรพิจารณาแบ่งภาระงานให้เหมาะสมและไม่กระทบกับเวลาส่วนตัวของพนักงาน ในส่วนของการย้ายหน่วยงาน ควรให้มีการย้ายเฉพาะกรณีจำเป็นเท่านั้น และองค์กรควรสนับสนุนพนักงานในด้านชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวให้มีความสมดุลมากขึ้น หรือการส่งเสริม Work Life Balance

2. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นจุดเด่นขององค์กร แต่การดำเนินการอย่างต่อเนื่องยังเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้เกิดความยั่งยืน ควรสนับสนุนการทำงานเป็นทีม โดยจัดกิจกรรมการสร้างทีมสัมพันธ์ (Team-building) อย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ ความเข้าใจ และความไว้วางใจระหว่างเพื่อนร่วมงาน ควบคู่ไปกับส่งเสริมการพัฒนา Soft Skills ด้านการสื่อสาร การฟังที่ดี เพื่อให้เกิดการช่วยเหลือและสนับสนุนกันได้มากขึ้น

3. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน องค์กรอาจปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้มีความเหมาะสมมากขึ้น เช่น แสงสว่าง พื้นที่ทำงานที่เพียงพอ การระบายอากาศ และความสะอาด ของหน่วยงาน โดยเฉพาะส่วนโรงงานผลิตชิ้นส่วนสำเร็จรูปต่างๆ ที่ต้องทำงานแวดล้อมด้วยเครื่องจักรกลและมีภาวะฝุ่นและเสียงจากการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อสุขภาพ และประสิทธิภาพการทำงาน รวมทั้งสุขภาพจิต ในด้านความปลอดภัย ควรปลูกฝังค่านิยมการทำงานและจิตสำนึกต่อความปลอดภัยในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยที่ดียิ่งขึ้นในองค์กร

4. ด้านนโยบายและการบริหารงานของบริษัท เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการงาน องค์กรอาจเพิ่มการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม เช่นผู้บริหารควรมีแนวทางการสื่อสารที่เน้นการมีปฏิสัมพันธ์กับพนักงาน เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานมีความเข้าใจต่อนโยบาย มีการติดตามผลลัพธ์ของนโยบายที่บังคับใช้ว่าเอื้อประโยชน์ต่อการทำงานของพนักงานจริงหรือไม่ เพื่อให้การบริหารองค์กรมีความยืดหยุ่นและเป็นธรรม

ในการศึกษาครั้งนี้ ทำการศึกษาในด้านปัจจัยด้านแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร ของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างแห่งหนึ่ง ด้วยการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม เท่านั้น ดังนั้นการวิจัยใน

คราวต่อไปควรศึกษาเรื่องปัจจัย ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-Life Balance) ซึ่งพบว่ามีอิทธิพลสูงในงานวิจัยนี้ ปัจจัยด้านลักษณะองค์กร เช่นชื่อเสียงภาพลักษณ์องค์กร ขนาดขององค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และ ด้านลักษณะของงาน เช่นความรู้ ความเข้าใจในการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายในการทำงาน ความท้าทายในงาน และ เป็นต้น โดยปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร หรืออาจทำการศึกษาเพื่อต่อยอด โดยการสำรวจกลุ่มตัวอย่างในแบบอื่น เช่น ใช้เกณฑ์ผู้วิจัย (Purposive Sampling) ที่ทำการเลือกแบบเจาะจงหรือการเลือกแบบมีจุดมุ่งหมาย โดยใช้หลักเหตุผลและวิจารณญาณของผู้วิจัย โดยพิจารณาความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย จะทำให้ข้อมูลมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- จันทร์ฉาย สิริเชื่อน. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันในองค์กร ของพนักงานบริษัท พรเจริญ เทมเปอร์ เซฟตี้ กลาส จำกัด. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- จันทร์จิรา ตัญหล้า. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัท เอบีซี จำกัด. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก).
- ฉัตรพร วงศ์สกุล, ธัญญาทิพ พิษิตการคำ และ อติศักดิ์ วรพิรุณ (2566). ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัท โฟโมโตโร กรุ๊ป จำกัด. บทความวิจัย, (คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือ).
- ธัญญา เกษปทุม. (2566). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท อีคอมเมิร์ซแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล).
- ปาลิตา สายทอง. (2563). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในเครือ บริษัท สยาม แก๊ส แอนด์ ปีโตรเคมีคัลส์ จำกัด (มหาชน). (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- เบญญาวัฒน์ โกษะ และ แสงจิตต์ ไต่แสง (2566). แรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).
- วัฒนชัย ไชยอำพร. (2565). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในระดับปฏิบัติการของอุตสาหกรรมบริการในกรุงเทพมหานคร. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- สุชาดา สุขบำรุงศิลป์. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครูโรงเรียนวิศวกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี. (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา).
- Alrawahi, S., Al-Rawahi, F. A., & Al-Hamami, S. N. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals. *Heliyon*, 6(9), e04829. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04829>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.

- Ali, B. J., Dahie, A., & Suraj, K. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence job satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*, 5(2), 10–21. <https://dx.doi.org/10.22161/ijeem.5.2.3>
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Domjan, M. (1996). *The principles of learning and behavior* (4th ed.). Brooks/Cole Publishing Company.
- Forson, A., Forson, N. K. A., & Forson, C. A. (2021). Employee motivation and job performance: a study of basic school teachers in Ghana. *Future Business Journal*, 7(1) , 30. <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00077-6>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and organizational determinants of commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 17(4), 555-572.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- Kidd, (1973:101) John H. Harvey, William John Ickes, Robert F. Kidd L. Erlbaum Associates, 1976
- Lovell, R. B. (1980). *Adult Learning*. New York: Halsted Press Wiley & Son.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. John Wiley & Sons.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee–organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic Press.
- O'Reilly, C. A., III, & Chatman, J. A. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499.
- Porter, L. W., Steers, R.M.,Mowday, R.T.,& Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143-150.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.
- Wiener, Y., & Vardi, Y. (1980). Relationships between organizational commitment and employee behavior: A causal analysis. *Academy of Management Review*, 5(2), 90-95