

**ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน
บริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง**
**Motivational Factors Affecting Employees' Organizational Loyalty
in a Large-Scale Construction Firm**

วิรัช กฤษณพันธุ์¹

Wirat Kidsanapan

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปริมาณนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้คือ แบบสอบถามเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานของบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง จำนวน 280 คน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยจูงใจสามารถอธิบายความแปรปรวนความจงรักภักดีต่อองค์กรได้ร้อยละ 65.4 และส่งผลในทิศทางบวกต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยปัจจัยจูงใจที่อธิบายความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีค่าเท่ากับ 0.373 ($t=4.234$, $p=0.000$) รองลงมา คือ ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว มีค่าเท่ากับ -0.270 ($t=-4.283$, $p=0.000$) ด้านลักษณะของงานที่ทำ มีค่าเท่ากับ 0.256 ($t=3.800$, $p=0.000$) ด้านนโยบายการบริหารงานขององค์กร มีค่าเท่ากับ 0.207 ($t=3.641$, $p=0.000$) ด้านความมั่นคงในงาน มีค่าเท่ากับ 0.163 ($t=2.431$, $p=0.016$) และน้อยที่สุด คือ ด้านการบังคับบัญชา มีค่าเท่ากับ 0.130 ($t=2.329$, $p=0.021$) ยกเว้นปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

คำสำคัญ: ปัจจัยจูงใจ, ปัจจัยคำจูง, ความจงรักภักดีต่อองค์กร

¹ โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสำหรับผู้บริหาร, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง; Master of Business Administration for Executive Program, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University; Email: 6614122017@rumail.ru.ac.th

ABSTRACT

This quantitative research aims to examine the motivational factors affecting employees' organizational loyalty in a large-scale construction firm. The research instrument employed in this study is a questionnaire. The sample consists of 280 employees from the selected construction company, chosen through stratified random sampling. Descriptive statistical analyses-including frequency, percentage, mean, and standard deviation-were conducted, along with multiple regression analysis.

The research findings reveal that motivational factors account for 65.4% of the variance in employees' organizational loyalty and exert a positive influence on it. The most significant predictor of organizational loyalty is Achievement ($\beta=0.373$, $t=4.234$, $p=0.000$), followed by Personal Life ($\beta=-0.270$, $t=-4.283$, $p=0.000$), Work itself ($\beta=0.256$, $t=3.800$, $p=0.000$), Company policy and Administration ($\beta=0.207$, $t=3.641$, $p=0.000$), Job security ($\beta=0.163$, $t=2.431$, $p=0.016$), and Supervision ($\beta=0.130$, $t=2.329$, $p=0.021$). Notably, motivational factors such as Possibility of Growth, Interpersonal relationships, Responsibility, Recognition, Work conditions, and Salary & Welfare were not found to significantly influence organizational loyalty.

Keywords: Motivation Factors, Maintenance Factors, Organizational Loyalty

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในประเทศไทยอุตสาหกรรมก่อสร้างเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย โดยมีการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานเฉลี่ยร้อยละ 8.0 ของ GDP ระหว่างปี 2557-2566 และคาดว่าจะขยายตัวต่อเนื่องถึงปี 2569 ด้วยแรงสนับสนุนจากโครงการภาครัฐและการฟื้นตัวของภาคเอกชน อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมยังเผชิญปัญหาแรงงานฝีมือขาดแคลน และการสนับสนุนจากภาครัฐที่ไม่ทั่วถึง ดังนั้นการส่งเสริมแรงจูงใจภายในองค์กรจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความผูกพันและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในระยะยาว โดยการดำเนินการผ่านกลยุทธ์ที่หลากหลาย อาทิ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การมอบรางวัลและการยกย่องชมเชย การเปิดโอกาสในการพัฒนาทักษะและศักยภาพส่วนบุคคล รวมถึงการส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Willis, 2024)

ตั้งแต่ต้นปี พ.ศ. 2565 อัตราการลาออกของพนักงานยังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคลากรในยุคปัจจุบัน ที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน และโอกาสเติบโต มากกว่าค่าตอบแทนและสวัสดิการเพียงอย่างเดียว ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออก ได้แก่ การขาดโอกาสในหน้าที่การงาน การไม่ได้รับการยอมรับจากหัวหน้าและเพื่อน

ร่วมงาน รวมถึงความขัดแย้งในทีม และความไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นตัวบั่นทอนความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรโดยตรง (Smith, 2024) อีกประเด็นที่ได้รับความสนใจมากขึ้นคือภาวะ “หมดไฟในการทำงาน” หรือ Burnout Syndrome ซึ่งมักเกิดจากการแบกรับภาระงานที่มากเกินไป ขาดความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน หรือไม่ได้รับการสนับสนุนทั้งในด้านจิตใจและการทำงานจากทีม ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้พนักงานรู้สึกโดดเดี่ยว ไม่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และตัดสินใจลาออกในที่สุด Warasup (2568) เน้นว่าองค์กรควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความผูกพันของพนักงานผ่านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย การสื่อสารที่เปิดกว้าง การยกย่องความสามารถ และการสนับสนุนการเติบโตทางสายอาชีพ เพราะเมื่อพนักงานรู้สึกมีคุณค่าและได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม ย่อมลดโอกาสในการลาออก และช่วยเสริมสร้างความมั่นคงขององค์กรในระยะยาว

ด้วยเหตุนี้ การศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง โดยมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรสามารถออกแบบนโยบายและกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่

นิยามศัพท์

ปัจจัยเชิงจิต (Motivation Factors) หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จที่จะได้รับ และการมีส่วนร่วมกับการทำงานที่ท้าทาย Herzberg ระบุว่าแม้ขาดปัจจัยเชิงจิตเหล่านี้จะไม่ทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจ แต่การมีปัจจัยเชิงจิตจะสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน ชัญญานุช อาจคำ, 2565)

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่ข้องเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโดยตรง บางครั้งปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) จะถูกเรียกว่าปัจจัยด้านสุขอนามัย (Hygiene Factors) (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน ชัญญานุช อาจคำ, 2565)

ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational Loyalty) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความผูกพันกับองค์กร ด้วยการยึดมั่นในเป้าหมายขององค์กร และยอมรับเอาเป้าหมาย คุณค่า นโยบาย และแผนการดำเนินงานขององค์กรมาปฏิบัติ รวมถึงการรักษาผลประโยชน์ขององค์กร การให้การสนับสนุนองค์กรในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดี การทำงานด้วยความทุ่มเททั้งทางร่างกายและจิตใจ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างสูงสุด ตลอดจนการแสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะคง

สถานะการเป็นพนักงานขององค์กรต่อไป (Hoy and Rees, 1974 อ้างถึงใน อรจิรา เนียมนาค และวัชร เวชประสิทธิ์, 2568, น. 312)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหาร, แผนกทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงผู้ที่สนใจ ในการนำไปประยุกต์ใช้ กับองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานและรักษาไว้ซึ่ง พนักงานที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรได้อย่างเหมาะสม

แนวคิดทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg (Two – Factors Theory) เผยแพร่ครั้งแรกเมื่อปี 1959 โดยงานวิจัยนี้เป็นการกลุ่มตัวอย่างจากวิศวกรและนักบัญชี 200 คน และได้สอบถามสิ่งที่ทำให้กลุ่ม ตัวอย่างพอใจและไม่พอใจในการทำงาน ทำให้พบ 2 ปัจจัยที่เป็นจุดรวมของแรงจูงใจในการทำงานของ พนักงานทั้งความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน คือ ปัจจัยคำจุน (Hygiene Factors) และปัจจัย ด้านแรงจูงใจ (Motivation Factors) (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน พิรารวรรณ กิตติสากุล, 2565, น. 13-15)

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) องค์ประกอบที่ส่งผลต่อทัศนคติเชิงบวกของพนักงาน โดยมีความสัมพันธ์โดยตรงกับลักษณะและเนื้อหาของงานที่ปฏิบัติ ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยจูงใจประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้ (1) ความสำเร็จในการทำงาน, (2) การได้รับการยอมรับนับถือ, (3) ลักษณะของงานที่ทำ, (4) ความรับผิดชอบ และ (5) ความก้าวหน้าในอาชีพ

ปัจจัยคำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับความรู้สึกลงในทางลบกับงาน ซึ่งเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานเท่านั้น แต่ไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจ ซึ่งการให้ความระมัดระวังต่อปัจจัยคำจุนจึงเป็นสิ่งจำเป็น แต่ยังมีเงื่อนไขไม่เพียงพอที่จะใช้เป็นการจูงใจ ให้พนักงานมีผลงานมากขึ้นได้ ปัจจัยคำจุนประกอบด้วย 9 ประการ ดังนี้ (1) นโยบายการบริหารของ องค์กร, (2) การบังคับบัญชา, (3) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา, (4) สภาพการทำงาน, (5) เงินเดือนและสวัสดิการ, (6) ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว, (7) ความมั่นคงในงาน, (8) ความก้าวหน้าในอาชีพ และ (9) สถานภาพ

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความจงรักภักดี

Hoy & Rees (1974 อ้างถึงใน pachanon, 2556) ได้จำแนกความภักดีต่อองค์กรออกเป็นสาม มิติ โดยระบุว่าความภักดีต่อองค์กรประกอบด้วยมิติต่าง ๆ ดังนี้

ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก (Behavioral aspect) หมายถึง การแสดงออกถึงความผูกพันต่อ องค์กร ซึ่งสะท้อนถึงความปรารถนาในการคงอยู่กับองค์กร และการสนับสนุนองค์กรในสถานการณ์ต่าง ๆ

ด้านความรู้สึก (Affective aspect) หมายถึง สภาวะทางอารมณ์ที่แสดงออกถึงความรัก ความผูกพัน และความพึงพอใจที่บุคลากรมีต่อองค์กร ซึ่งส่งผลต่อความกระตือรือร้นในการทำงานและความร่วมมือ

ด้านการรับรู้ (Cognitive aspect) หมายถึง การประเมินและการตัดสินใจของบุคคลต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ความไว้วางใจในองค์กร ความเชื่อมั่นในผู้บังคับบัญชา และความคาดหวังว่าผู้บังคับบัญชาจะรับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติหน้าที่ โดยองค์ประกอบนี้ส่งผลต่อการตัดสินใจและการแก้ปัญหา

สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยเชิงจิตส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง โดยอาศัยแนวความคิดปัจจัยเชิงจิต และปัจจัยค่าจูงของ Frederick Herzberg ที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ตามแนวคิดของ Hoy & Rens



ภาพ 1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัท รับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง จำนวน 932 คน คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างในกรณีทราบขนาด จำนวนประชากรที่แน่นอน ตามวิธีของ Taro Yamane (1973) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 280 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม Online แบบ Google Form แบบคำถามปลายปิด (closed-ended question) และแบบมีตัวเลือกให้ตอบ (Multiple Choice) ซึ่งแบ่งรูปแบบของแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวม แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1: เป็นแบบสอบถามโดยมีคำถามคัดกรองว่าเป็นพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่งหรือไม่

ส่วนที่ 2: เป็นแบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง

ส่วนที่ 3: เป็นการตอบแบบสอบถามที่มีข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจ ข้อมูลเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมแบบประเมินไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบประเมินมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาหรือวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ได้คะแนนคิดเป็นค่าเฉลี่ย 0.95 แสดงว่าข้อคำถามในแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับเนื้อหาหรือวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา จำนวน 30 คน แล้วนำมาคำนวณหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยวิธีวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่า 0.959 จึงสามารถนำแบบสอบถามไปใช้เก็บข้อมูลได้

3. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล 3 ประเด็น คือ (1) การวิเคราะห์ปัจจัยด้านปัจจัยส่วนบุคคลข้อมูลเชิงพรรณนา โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) (2) การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นปัจจัยแรงจูงใจและความจงรักภักดีต่อองค์กร และ (3) การวิเคราะห์เชิงอนุมานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบสมมติฐานปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 51.80 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 34.30 มีตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 43.90 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 15,001-30,000 บาท ร้อยละ 50.00 มีอายุงานช่วง 2-5 ปี ร้อยละ 23.60 และมีสถานภาพโสด ร้อยละ 61.10

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นปัจจัยงูใจของพนักงาน จากการศึกษาระดับความคิดเห็นปัจจัยงูใจของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง พบว่า โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.55 โดยผลการวิจัยรายด้านมีระดับความคิดเห็น ดังแสดงตามตารางที่ 1 ตารางที่ 1 แสดงระดับความคิดเห็นปัจจัยงูใจของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง

ปัจจัยงูใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.ด้านนโยบายการบริหารงานขององค์กร	3.57	0.791	มาก
2.ด้านการบังคับบัญชา	3.67	0.821	มาก
3.ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3.91	0.770	มาก
4.ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	3.58	0.755	มาก
5.ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.05	0.960	ปานกลาง
6.ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.23	0.830	ปานกลาง
7.ด้านความมั่นคงในงาน	3.23	0.904	ปานกลาง
8.ด้านความสำเร็จในการทำงาน	3.80	0.710	มาก
9.ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.71	0.741	มาก
10.ด้านลักษณะของงานที่ทำ	3.64	0.804	มาก
11.ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ	3.73	0.753	มาก
12.ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	3.44	0.892	มาก
รวม	3.55	0.631	มาก

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นความจงรักภักดีต่อองค์กร จากการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง พบว่า โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.79 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านท่านยินดีปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังและความสามารถ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และความสำเร็จของ

องค์กร มีระดับความคิดเห็นระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมา ด้านท่านมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้งมีระดับความคิดเห็นระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.90 ด้านท่านยินดีเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ มีระดับความคิดเห็นระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.89 ด้านท่านมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีระดับความคิดเห็นระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.78 ด้านท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่นว่าทำงานกับองค์กรแห่งนี้ มีระดับความคิดเห็นระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.75 และด้านท่านไม่มีความคิดลาออกไปทำงานกับองค์กรอื่น แม้ว่าจะได้รับค่าตอบแทนและตำแหน่งที่ดีกว่า มีระดับความคิดเห็นระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.47

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจุดใจส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้แสดงการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ ดังแสดงตามตารางที่ 2 ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ ปัจจัยจุดใจที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง

ปัจจัยจุดใจ	ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน						
	B	Std. Error	Std. dized Beta(β)	t	P-Value (Sig.)	Tolerance	VIF
ค่าคงที่	0.711	0.157		4.500	0.000**		
- นโยบาย (X_1)	0.181	0.050	0.207	3.641	0.000**	0.400	2.503
- บังคับบัญชา (X_2)	0.109	0.047	0.130	2.329	0.021*	0.418	2.393
- เพื่อนร่วมงาน (X_3)	0.082	0.049	0.092	1.671	0.096	0.428	2.336
- สภาพแวดล้อม (X_4)	-0.049	0.060	-0.053	-0.816	0.415	0.306	3.265
- เงินเดือน (X_5)	0.007	0.046	0.010	0.151	0.880	0.316	3.160
- ความเป็นอยู่ (X_6)	-0.225	0.053	-0.270	-4.283	0.000**	0.325	3.073
- ความมั่นคง (X_7)	0.125	0.051	0.163	2.431	0.016*	0.288	3.477
- ความสำเร็จ (X_8)	0.266	0.063	0.373	4.234	0.000**	0.312	3.207
- การยอมรับ (X_9)	-0.055	0.062	-0.059	-0.878	0.380	0.290	3.443

- ลักษณะงาน (X_{10})	0.220	0.058	0.256	3.800	0.000**	0.286	3.439
- รับผิดชอบ (X_{11})	0.072	0.070	0.079	1.025	0.306	0.220	4.541
- ก้าวหน้า (X_{12})	0.089	0.053	0.115	1.681	0.094	0.274	3.643

$R^2 = 0.654$, Adjusted $R^2 = 0.639$, Durbin-Watson = 1.900

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นในรูปแบบความถดถอยพหุพบว่า ปัจจัยจูงใจส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหารงานขององค์กร (Sig.=0.000), ด้านการบังคับบัญชา (Sig.=0.021), ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Sig.=0.000), ด้านความมั่นคงในงาน (Sig.=0.016), ด้านความสำเร็จในการทำงาน (Sig.=0.000) และด้านลักษณะของงานที่ทำ (Sig.=0.000) ในขณะที่ปัจจัยจูงใจที่ไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน, ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน, ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ, ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ, ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

เมื่อพิจารณาน้ำหนักของผลกระทบของตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง พบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง มากที่สุด (Beta=0.373) รองลงมาคือ ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Beta=-0.270) ด้านลักษณะของงานที่ทำ (Beta=0.256) ด้านนโยบายการบริหารงานขององค์กร (Beta=0.207) ด้านความมั่นคงในงาน (Beta=0.163) และด้านที่ส่งผลน้อยที่สุดคือ ด้านการบังคับบัญชา (Beta=0.130)

สรุปและอภิปรายผล

จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 6 ด้าน ผู้วิจัยมีประเด็นที่จะอภิปรายนี้

ด้านนโยบายการบริหารงานขององค์กร ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง สามารถอธิบายได้จากการที่องค์กรได้ส่งเสริมให้พนักงานตั้งแต่ระดับผู้บริหารระดับต้นขึ้นไปได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย รวมไปถึงการประกาศนโยบายในแต่ละครั้ง องค์กรได้ใช้ช่องทางในการสื่อสารเพื่อให้พนักงานทุกระดับสามารถเข้าถึงนโยบายได้อย่างทั่วถึงในทุกช่องทางเช่น เว็บไซต์ การติดประกาศบอร์ดข่าวสารในแต่ละแผนกและหน่วยงาน สอดคล้องกับกับ

การศึกษาของ สุภาพร วิจิตชะจี (2564) พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจภายนอกด้านนโยบายและการบริหารงานส่งผลต่อความภักดีของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร องค์กรควรให้ความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางโครงสร้างองค์กรให้มีลักษณะการทำงานแบบการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและให้พนักงานมีส่วนร่วม เพื่อส่งเสริมและเสริมสร้างให้พนักงานมีความรู้สึกภักดีต่อองค์กร

ด้านการบังคับบัญชา ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง สามารถอธิบายได้จากการที่องค์กรได้ให้การสนับสนุนและส่งเสริมนโยบายการพัฒนาทักษะและความรู้แก่พนักงานตั้งแต่ระดับบังคับบัญชาขั้นต้น เข้าฝึกอบรมทักษะการเป็นผู้นำ เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานภายในแผนกและหน่วยงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ทำให้การบังคับบัญชาเป็นไปได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับการศึกษาของ วรินทร์ การเดิม (2563) พบว่า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อการลาออกของพนักงานสายวิศวกรรมกรณีศึกษาหน่วยงานการทางพิเศษแห่งประเทศไทย โดยพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่ไม่มีทักษะการเป็นผู้นำที่ดี ไม่ยึดหลักธรรมาภิบาลและความเป็นธรรมในการบริหารงาน การมอบหมายงานที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกถึงความไม่เป็นธรรม เป็นสาเหตุหนึ่งในการลาออกของพนักงานที่สำคัญ

ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในทิศทางตรงกันข้าม แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความพึงพอใจกับชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวและเวลาทำงานที่องค์กรได้จัดวางแนวทางไว้ เช่น พนักงานที่ทำงานล่วงเวลาจะได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม ทั้งนี้จากการศึกษาพบว่าแม้องค์กรจะให้ความสำคัญกับชีวิตและความเป็นอยู่ส่วนตัวกับพนักงานแล้วก็ตาม ยังไม่ส่งผลให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรได้ตามที่คาดหวังไว้ องค์กรจึงควรมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจในด้านอื่นที่จะช่วยส่งเสริมความภักดีต่อองค์กรแทน ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ จิตราภา ชารติการุณ (2566) พบว่า องค์กรควรให้ความสำคัญในการเคารพความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงาน เช่น การไม่ติดต่อเรื่องงานนอกเวลางานโดยไม่จำเป็น การให้ความสำคัญกับการลาากิจส่วนตัว การให้พนักงานมีอิสระที่จะลาากิจส่วนตัว ลาหยุดเมื่อต้องการได้ จะทำให้พนักงานรู้สึกได้รับความเป็นธรรม มีความพึงพอใจในการทำงาน และทำงานในเวลาอย่างเต็มที่ และเกิดความผูกพันต่อองค์กร

ด้านความมั่นคงในงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง สามารถอธิบายได้จากการที่องค์กรมีการดำเนินงานมาอย่างยาวนานและเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นต่อองค์กร และรู้สึกมั่นคงในชีวิตการทำงาน สอดคล้องกับ

การศึกษาของ สุรินี เกสจินดา (2566) พบว่า พนักงานชาวไทยมีทัศนคติด้านแรงจูงใจต่อความภักดีต่อองค์กร เนื่องจากองค์กรทำให้พวกเขามีความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย ทั้งในด้านอาชีพและการดำเนินชีวิต

ด้านความสำเร็จในการทำงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง สามารถอธิบายได้จากการที่องค์กรได้มีการมอบหมายงานตามตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ และมีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน รวมถึงการพิจารณาผลตอบแทนพิเศษสำหรับพนักงานที่มีผลงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงานตามแผนการพัฒนาศักยภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของ ถนอมพงศ์ จิตดิษฐ์นันท์ (2565) พบว่าปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานผู้แทนยาบริษัทยาข้ามชาติ การที่องค์กรยกย่องชมเชย แสดงความยินดี ให้กำลังใจ หรือแสดงออกใดๆ ที่แสดงถึงการยอมรับนับถือในความสามารถเมื่องานบรรลุผลสำเร็จ ส่งผลให้พนักงานตำแหน่งผู้แทนยาบริษัทยาข้ามชาติมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย

ด้านลักษณะของงานที่ทำ ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง สามารถอธิบายได้จากการที่องค์กรได้มีการจัดวางแผนผังบุคลากรให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน โดยเน้นให้เกิดการจัดวางตัวบุคลากรที่มีความถนัด ความเชี่ยวชาญ ความสามารถ รวมไปถึงองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบในแต่ละสายงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ ภณชกร วีระพงษ์ และคณะ (2565) พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ โดยลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรรายด้านที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 3 ด้านได้แก่ ด้านความพร้อมต่อความเปลี่ยนแปลงส่งผลมากที่สุด รองลงมาคือด้านความท้าทายในการทำงาน และด้านความมีอิสระในงาน ส่งผลน้อยที่สุด

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่ พบว่ามีปัจจัยจูงใจจำนวน 6 ด้านที่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อความภักดีต่อองค์กร องค์กรจึงควรนำผลการศึกษาดังกล่าวไปใช้ในการออกแบบนโยบายและกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะด้านนโยบายการบริหารงานที่ควรมีลักษณะการกระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม และใช้ช่องทางสื่อสารที่ทั่วถึง เพื่อสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นในองค์กร ด้านการบังคับบัญชา ควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับต้นถึงกลาง เพื่อเสริมสร้างความเป็นธรรมชาติ ความโปร่งใส และความไว้วางใจในทีมงาน ส่วนด้านลักษณะของงานที่ทำ ควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความเชี่ยวชาญ ความสามารถ และความถนัดของพนักงาน เพื่อส่งเสริมความสำเร็จในการ

ทำงาน ในขณะที่เดียวกันองค์กรควรให้ความสำคัญกับการยกย่องผลสำเร็จของพนักงานอย่างชัดเจน เช่น การให้รางวัลหรือการแสดงความยินดี เพื่อสร้างแรงจูงใจเชิงบวกและความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ ความมั่นคงในงานถือเป็นอีกหนึ่งแรงผลักดันสำคัญ องค์กรควรแสดงให้เห็นถึงความมั่นคงในทิศทาง ธุรกิจและความน่าเชื่อถือในการบริหาร แม้ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวจะมีผลในเชิงลบ องค์กรควร ทบทวนแนวทางในการสร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิต โดยอาจปรับปรุงนโยบายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ เกิดผลเชิงบวกต่อความจงรักภักดีในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- จิตราภา ชาติการุณ. (2566). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน* (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจ มหบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- ชญานุช อาจคำ. (2566). *แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ นโยบายพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดพะเยา* (สาร นิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา).
- ถนอมพงศ์ จิตติธรรณ. (2565). *แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรของผู้แทนยาในบริษัทฯ ข้ามชาติ* (สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล).
- พิราวรรณ กิตติสาธิต. (2565). *ปัจจัยด้านแรงจูงใจในงาน ความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา: พนักงานบริษัทนำเข้าและจำหน่ายเครื่องพิมพ์ในกรุงเทพและ ปริมณฑล* (สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล).
- ภณกร วีระพงษ์, ศุภสัณห์ ปรีดาวิภาต, ภัครภัสสร ลัมประนะ และอุษณีย์ มหากิจ. (2568). *ปัจจัยที่ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่*. วารสาร การบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์. 8(2). 387-398.
- วรินทร์ การเดิม. (2563). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงานสายงานวิศวกรรม: กรณีศึกษา หน่วยงานการทางพิเศษแห่งประเทศไทย* (สารนิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- สุธินี เกสจินดา. (2566). *เปรียบเทียบทัศนคติด้านแรงจูงใจของความจงรักภักดีต่อองค์กรระหว่าง พนักงานชาวญี่ปุ่นและพนักงานชาวไทยในเขตกรุงเทพมหานคร* (สารนิพนธ์การจัดการ มหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล).
- สุภาพร วิจิตชะจี. (2566). *ปัจจัยที่มีผลต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขต กรุงเทพมหานคร* (สารนิพนธ์สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง).

- อรจิรา เนียมมาศ และวัชร เวชประสิทธิ์. (2568). วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงาน และความภักดีต่อองค์กรของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมอาหารในจังหวัดสมุทรสงคราม. วารสารการจัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 12(1), 309-321.
- Pachanon. (2013). ความจงรักภักดี:พลังแห่งการพัฒนาและอยู่รอด (*Loyalty: Power of Development and Outlast*). สืบค้นจาก <https://pachanon.blogspot.com>
- Smith M. (2024). The 'great resignation' is over, but workers still want to quit—here's why, according to Harvard researchers. สืบค้นจาก <https://www.cnn.com>
- Warasup M. (2025). ชวนรู้จัก 'Burnout Syndrome' ภาวะหมดไฟจากการทำงาน ที่ทำให้รู้สึกเหนื่อยจนไม่อยากไปต่อ. สืบค้นจาก <https://www.zipeventapp.com/blog>
- Willis A. (2024). วิธีสร้างแรงจูงใจในที่ทำงานกุญแจสู่ความสำเร็จขององค์กรและพนักงาน. สืบค้นจาก <https://qualityoflifeobserver.com>