



The Work Motivation and Commitment to The Organization of Support Personnel in Private University ABC

Orrarat Phopukdeegool

University of the Thai Chamber of Commerce

E-mail: orn.ph6395@gmail.com

Pranee Eamlaorpakdee

University of the Thai Chamber of Commerce

E-mail: pranee_eam@utcc.ac.th

Received	Reviewed	Revised	Accepted
22/10/2025	30/12/2025	30/04/2026	13/05/2026

Abstract

Background and Aims: This research aims to: 1) study the work motivation of support staff at ABC Private University, 2) examine the level of organizational commitment among the support staff at ABC Private University, and 3) explore the influence of work motivation on organizational commitment among the support staff at ABC Private University.

Methodology: The sample for this research was selected using random sampling from the population to represent all support staff. The researcher employed Taro Yamane's formula (Yamane, 1973) to calculate the sample size, with a margin of error of 5% and a confidence level of 95%, resulting in a total sample size of 209 individuals. This study employs a quantitative research method, analyzing data collected from questionnaires. The data were analyzed for mean values and standard deviations, and hypotheses were tested using multiple regression analysis.

Results: The research findings are as follows: 1) The work motivation of support staff at ABC Private University, considering all six aspects, is generally high with an average score of 3.53. The order from highest to lowest is as follows: recognition (average score of 4.00), organizational processes (average score of 3.78), job security (average score of 3.74), career advancement (average score of 3.43), welfare benefits (average score of 3.37), and salary (average score of 2.88). 2) The organizational commitment of support staff at ABC



Private University, considering all three aspects, is generally high with an average score of 4.00. The order from highest to lowest is as follows: social norms (average score of 4.36), emotional attachment (average score of 4.16), and continuous commitment (average score of 3.48). 3) The work motivations that significantly affect the organizational commitment of support staff at ABC Private University include salary, job security, and recognition, with statistical significance at the 0.05 level.

Conclusion: The study found that support staff at ABC Private University have high levels of work motivation and organizational commitment. In particular, recognition, job security, and organizational processes are key factors that significantly enhance work motivation. At the same time, organizational commitment in terms of social norms and emotional attachment is also at a high level, reflecting employees' acceptance of organizational values and their sense of belonging. Furthermore, the analysis indicates that work motivation has a significant influence on organizational commitment, especially in terms of salary, job security, and recognition. Therefore, the organization should prioritize the development of policies and human resource management practices that promote these factors in order to enhance employee commitment, which will ultimately lead to improved work performance and long-term organizational sustainability.

Keywords: Work Motivation; Engagement; Support Personnel; Private University



แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC

อรรถัน โปธิภักดีกุล

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

อีเมล: orn.ph6395@gmail.com

ปราณี เอี่ยมละออภักดี

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

อีเมล: pranee_eam@utcc.ac.th

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC 2) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC และ 3) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC

ระเบียบวิธีการวิจัย: กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้จากการสุ่มตัวอย่างจากประชากร เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมด ผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโรยามาเน (Yamane, 1973) โดยค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 209 คน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Method) ด้วยการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม นำข้อมูลจากแบบสอบถาม มาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ

ผลการวิจัย: 1) แรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC เมื่อพิจารณาทั้ง 6 ด้าน พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการเป็นที่ยอมรับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ด้านความมั่นคง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ด้านความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ด้านสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 และด้านเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 2) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC เมื่อพิจารณาทั้ง 3 ด้าน พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ด้านความรู้สึกรัก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ด้านการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ตามลำดับ 3) แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน



มหาวิทยาลัยเอกชน ABC ประกอบด้วย ด้านเงินเดือน ด้านความมั่นคง และด้านการเป็นที่ยอมรับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปผล: จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเอกชน ABC มีแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการได้รับการยอมรับ ความมั่นคงในงาน และกระบวนการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ขณะเดียวกัน ความผูกพันต่อองค์กรในด้านบรรทัดฐานทางสังคมและด้านความรู้สึกก็อยู่ในระดับสูง สะท้อนให้เห็นถึงการยอมรับค่านิยมและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ยังชี้ให้เห็นว่าแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะด้านเงินเดือน ความมั่นคง และการได้รับการยอมรับ ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนา นโยบาย และแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งเสริมปัจจัยดังกล่าว เพื่อเพิ่มระดับความผูกพันของบุคลากร อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

คำสำคัญ : แรงจูงใจในการทำงาน; ความผูกพัน; บุคลากรสายสนับสนุน; มหาวิทยาลัยเอกชน

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม ความผันผวนของสภาพเศรษฐกิจ ส่งผลให้ในแต่ละองค์กรมีการปรับเปลี่ยนนโยบาย รูปแบบ การบริหาร โครงสร้างองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และให้องค์กรดำเนินกิจการได้อย่างยั่งยืน ซึ่งปัจจัยทางด้านทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร การแสดงออกของพฤติกรรมต่าง ๆ ตามศักยภาพและแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กรที่ตนเองมีสามารถส่งเสริมให้องค์กรมีความสำเร็จของงาน (RIGGIO, 2002) โดยการที่บุคคลจะปฏิบัติงานด้วยการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น พนักงานในองค์กรควรมีการพัฒนาตนเอง องค์กรที่ดีจะต้องมีช่องทางและตำแหน่งงานที่จะเปิดโอกาสให้คนทำงานแต่ละคนมีโอกาสก้าวหน้าและเติบโต และเมื่อบุคลากรนั้นปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มความสามารถ สิ่งที่ต้องการควรตอบแทน กลับให้แก่บุคลากรนั้นก็คือ การให้สวัสดิการที่องค์กรที่มีสวัสดิการที่เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร จะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ทำให้องค์กรเดินหน้าต่อไปได้ ทำให้บุคลากร เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยทั่วไปมักจะนึกถึงเงินเดือน ค่าจ้าง และตำแหน่งงาน ความสะดวกในการทำงาน สวัสดิการที่ดีนั้นจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรให้มีความมั่นคงมากยิ่งขึ้น (Mingsopha, K., Watthanabut, B., & Muenthep, W., 2023)

การจัดการทรัพยากรบุคคลภายใต้การดูแลขององค์กร การวางแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ จะต้องวางแผน ดูแล ให้มีจำนวนบุคลากรเพียงพอกับการบริหารงาน และจัดหน้าที่ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน รวมถึงการส่งเสริม ให้บุคลากรมีกำลังใจในการทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้



ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ ซึ่งวิธีการที่ผู้บริหารจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานได้ดีที่สุด คือการสร้างแรงจูงใจในการทำงานขององค์กร และการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่ดี เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถสร้างผลงานที่ดีและมีประสิทธิภาพได้ (NukulSompratana, P., 2020) ความผูกพันต่อองค์กร เป็นการรักษาทักษะการมนุษย์ที่มีค่าขององค์กร โดยทำให้บุคลากรทำงานอยู่ในองค์กรอย่างมีความสุข รู้สึกอยากทำงานอยู่กับองค์กรด้วยความเต็มใจ รวมถึงการให้บุคลากรทำหน้าที่ให้องค์กรอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งผลประโยชน์ที่ได้รับจะเกิดขึ้นร่วมกันทั้งตัวบุคลากรและองค์กร ผลกระทบเชิงบวกของความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งสำคัญที่ไม่ควรมองข้าม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคลากรรุ่นใหม่ หากรักษาให้อยู่กับองค์กรได้นาน จะช่วยให้การทำงานสะดวก รวดเร็ว และง่ายยิ่งขึ้น (Piroj, K., 2017)

แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของงาน โดยคุณสมบัติสำคัญของแรงจูงใจนั้น คือความสามารถในการทำให้คนทำงานด้วยความยินดี ไม่ใช่การบังคับให้ทำงานด้วยความจำใจ นอกจากนี้ หัวหน้าที่ดีไม่เพียงแต่สามารถทำงานทุกอย่างได้ด้วยตนเอง แต่ยังสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ด้วยความเต็มใจ แรงจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญของพฤติกรรมบุคคล เพราะเป็นสิ่งที่กระตุ้น ผลักดัน และชักจูงให้บุคคลทำหรือไม่ทำพฤติกรรมไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินชีวิต ประกอบธุรกิจส่วนตัว หรือปฏิบัติหน้าที่การงาน ทุกๆ พฤติกรรมย่อมมีแรงจูงใจเป็นตัวกำหนดในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีความปรารถนาทุ่มเทกับงาน อย่างไรก็ตาม แรงจูงใจเป็นเรื่องที่ซับซ้อนและยากต่อการวัดโดยตรง (Santitranon, P., Thamngorn, P., & Youphong, S., 2023) โดยปกติจะอ้างอิงจากพฤติกรรมของบุคคล มีทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจมากมาย ทั้งเก่าและใหม่ ซึ่งแต่ละทฤษฎีมีข้อเสนอแนะที่แตกต่างกันในการปฏิบัติให้ได้ผล การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับแรงจูงใจของบุคคล การเข้าใจการเกิดแรงจูงใจและผลของแรงจูงใจต่อบุคคล จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดการสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการทำงานให้ส่งเสริมแรงจูงใจที่ดีและพึงปรารถนา ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ (Robbins, S. P., & Judge, T. A., 2016)

มหาวิทยาลัยเอกชน ABC เป็นสถาบันการศึกษาเอกชน มีบุคลากรแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ อาจารย์ จำนวน 382 คน และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 422 คน (Human Resources Management Office, ABC Private University. (2023). ซึ่งปัจจุบันระบบการศึกษามีการแข่งขันสูง ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน จึงจำเป็นต้องพึ่งพาบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวข้อง (Thongon, M., 2021). การรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงนั้นเป็นสิ่งสำคัญในทุกองค์กร โดยเฉพาะในตลาดแรงงานที่มีการแข่งขันสูงทำให้อัตราการย้ายงานเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงไว้เป็นเรื่องที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ และทำให้องค์กรต้องหาวิธีการที่จะสร้างแรงจูงใจต่างๆ เพื่อทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร (Thongkham, O., 2022).



จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงเป็นที่มาของการศึกษา เรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชน ABC เพื่อศึกษาปัจจัยของแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร และช่วยบำรุงรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าให้คงอยู่กับองค์กรยาวนานต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC
3. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร กลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC จำนวนทั้งสิ้น 804 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้จากการสุ่มตัวอย่างจากประชากร เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมด ผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโรยามาเน่ (Yamane, 1973) โดยค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 209 คน

ระเบียบวิธีวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Method) ด้วยการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC จากเอกสารที่มีอยู่ในประเทศและต่างประเทศ

2) ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถาม โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม กำหนดประเด็นของเนื้อหา แจกแจงประเด็นหลักเป็นประเด็นย่อย กำหนดประเภท



คำถาม กำหนดจำนวนข้อคำถามในแต่ละประเภทคำถาม กำหนดรูปแบบคำถาม ตรวจสอบความสอดคล้อง จัดทำแบบสอบเป็นข้อคำถาม เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษา ตรวจสอบ แก้ไขแบบสอบถามฉบับร่างและจัดพิมพ์

3) กำหนดกรอบเพื่อสร้างแบบสอบถามและสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตัวแปรตามกรอบความคิด ได้แบบสอบถาม

4) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไข

5) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบ ความตรงเชิงเนื้อหา ให้มีความถูกต้องและชัดเจน

6) นำเครื่องมือที่ตรวจสอบแล้วเบื้องต้น นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่านเพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยใช้ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 – 1.00 ขึ้นไปมาใช้ ดังนี้

คะแนน +1 แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดตรงตามจุดประสงค์ และเนื้อหา

คะแนน 0 ไม่แนใจว่าข้อคำถามนั้นวัดตรงตามจุดประสงค์ และเนื้อหา

คะแนน -1 แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดไม่ตรงตามจุดประสงค์ และเนื้อหา

7) นำผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เมื่อผ่านการประเมินของผู้เชี่ยวชาญแล้วนั้นมีข้อคำถามที่วัดได้ความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์มีจำนวน ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 นำคำถามมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

8) นำเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำไปหาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรที่ไม่ใช่ประชากรตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยใช้สูตรการหาค่าใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha – Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค

9) นำข้อมูลที่ได้จากการทดลองใช้ มาหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alfa - coefficient) ตามวิธีของ Cronbach ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.89

10) จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอรับความเห็นชอบและนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาต่อไป

2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลแบบทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากการให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามออนไลน์ โดยใช้การส่งแบบสอบถามผ่านทาง Google Form



จนครบทั้งหมด 209 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

2) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาพิจารณาและตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการประมวลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ

2) นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 และ 2 มาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3) ทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ

2. วิธีการเก็บข้อมูลในการศึกษา

2.1 การเก็บข้อมูลแบบปฐมภูมิ ใช้การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – Depth Interview) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล 4 กลุ่มคือ

1) พนักงานระดับผู้บริหารสาขา (Management Level) ซึ่งเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายในการดำเนินงานด้านการรับฝากเงินสงเคราะห์ชีวิตของสาขา กำหนดให้เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant Interview)

2) พนักงานผู้ให้บริการรับฝากเงินสงเคราะห์ชีวิตระดับปฏิบัติการ (Operation Level)

3) ลูกค้าที่มีกรมธรรม์เงินฝากสงเคราะห์ชีวิตอย่างน้อย 1 กรมธรรม์

4) ลูกค้าที่ยังไม่มีกรมธรรม์เงินฝากสงเคราะห์ชีวิตหรือเคยมีแต่ปัจจุบันขาดผลบังคับ

2.2 การเก็บข้อมูลแบบทุติยภูมิ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลขององค์กร ที่แสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้างการบริหารงาน ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรรวมถึงรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รายงานกิจการประจำปีและการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งจากงานวิจัยต่างๆ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากเว็บไซต์ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ รวมไปถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อลดจนกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อหาแนวทางกำหนดกลยุทธ์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

3. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ



ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงาน	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านเงินเดือน	2.88	1.03	ปานกลาง
2. ด้านความมั่นคง	3.74	1.03	มาก
3. ด้านกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กร	3.78	0.91	มาก
4. ด้านความก้าวหน้า	3.43	0.99	มาก
5. ด้านการเป็นที่ยอมรับ	4.00	0.85	มาก
6. ด้านสวัสดิการ	3.37	0.97	ปานกลาง
รวม	3.53	0.96	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC เมื่อพิจารณาทั้ง 6 ด้าน พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการเป็นที่ยอมรับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ด้านความมั่นคง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ด้านความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ด้านสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 และด้านเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านความรู้สึกรัก	4.16	0.88	มาก
2. ด้านการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3.48	1.10	มาก
3. ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	4.36	0.78	มากที่สุด
รวม	4.00	0.92	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่าความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC เมื่อพิจารณาทั้ง 3 ด้าน พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ด้านความรู้สึกรัก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ด้านการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ตามลำดับ



ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC

แรงจูงใจ	B	S.E.	β	t	p-value
ค่าคงที่ (constant)	1.097	.180		6.098	.001
ด้านเงินเดือน	.088	.043	.112	2.026	.044*
ด้านความมั่นคง	.460	.052	.569	8.863	.001*
ด้านกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กร	-.057	.075	-.063	-.756	.451
ด้านความก้าวหน้า	-.107	.063	-.124	-1.665	.097
ด้านการเป็นที่ยอมรับ	.301	.065	.320	4.631	.001*
ด้านสวัสดิการ	.085	.049	.104	1.722	.087

จากตารางที่ 3 พบว่าแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC ประกอบด้วย ด้านเงินเดือน ด้านความมั่นคง และด้านการเป็นที่ยอมรับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาด้านแรงจูงใจในการทำงานพบว่า ด้านเงินเดือนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น จึงกล่าวได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านเงินเดือนเป็นด้านที่บุคลากรมีความคิดเห็นว่าสร้างแรงจูงใจน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่นๆ ซึ่งอาจทำให้บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน เพราะมนุษย์สามารถดำรงชีวิตด้วยการมีปัจจัยสี่ ซึ่งเงินเป็นสิ่งสำคัญในการนำไปจัดหาปัจจัยอื่นๆในชีวิตประจำวันและส่งผลต่อการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ กฤตติยา ชินเดช และวสันต์

สกุลกิจกาญจน์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมธนารักษ์ ซึ่งพบว่า ระดับเงินเดือนมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน โดยเงินเดือนที่มากพอ แก่การดำรงชีพตามสถานภาพทำให้ไม่ต้องดิ้นรนที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลาทำงาน ทำให้เจ้าหน้าที่สามารถบริหารงานกับเวลาของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยเงินเดือนที่เหมาะสม จะช่วยส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงานมากขึ้นเป็นแรงจูงใจในการทำงาน โดยธรรมชาติของมนุษย์ ที่จะตั้งใจ



กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้ได้สิ่งที่ตนเองต้องการ การที่เจ้าหน้าที่พึงพอใจในเงินเดือนหรือมีความต้องการที่จะได้รับเงินเดือน

2. ผลการศึกษาด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ด้านความรู้สึกโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะบุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรนี้ รู้สึกยินดีเมื่อมีผู้กล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี และอยากให้องค์กรมีการพัฒนาและก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Meechart, W. (2005) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมธนารักษ์ พบว่า ความรู้สึกนึกคิดของคนในที่ทำงานที่ให้ความเชื่อถือ เชื่อมมั่นไว้วางใจ ให้เกียรติต่อบุคคลนั้น จะเป็นปัจจัยสำคัญให้บุคคลนั้น ๆ เพียรพยายาม มุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมาย นั้น ๆ เพื่อให้เกิดความยอมรับในที่ทำงาน โดยความผูกพันด้านความรู้สึกเป็นการยึดติดทางอารมณ์ต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกสามัคคีในกลุ่มพนักงาน เห็นพ้องกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยคนที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกมากจะเป็นผู้ที่เห็นพ้องกับสิ่งที่องค์กรกำลังทำอยู่และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการทำงานอย่างต่อเนื่อง พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เกิดจากบุคลากรตั้งใจจะทำงานในองค์กรนี้จนถึงเกษียณอายุการทำงาน มีแรงบันดาลใจในการทำงานทุกวัน และทำงานอย่างมีความสุข ไม่มีความกดดัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Lamonsil, T, & Yeasunthes, W. (2019) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านการจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์: กรณีศึกษา บริษัท เอ็นเอ็มบี-มินิแบไทย จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านการจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรส่งผลกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ดังนั้นหากปัจจัยด้านการจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้านมีค่าเพิ่มขึ้นจะสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานโดยรวมที่เพิ่มขึ้น และด้านบรรทัดฐานทางสังคม พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เกิดจากบุคลากรมีความรักภักดีต่อองค์กร เต็มใจที่จะประพฤติตามระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และยุติธรรม และให้ความร่วมมือและช่วยเหลืองานส่วนรวมขององค์กร ซึ่งมีความสอดคล้องกับ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Thongon, M. (2021) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตก พบว่า ด้านบรรทัดฐาน เมื่อบุคลากรรู้สึกว่าได้รับความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน ก็จะทำให้รู้สึกรักองค์กร มีความผูกพันต่อองค์กรตามมา มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน และอุทิศตนให้กับองค์กร

3) ผลการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านความมั่นคง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าบุคลากรรู้สึกถึงความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินตลอดเวลาที่ทำงานกับองค์กร เพราะองค์กรมีความมั่นคงและความ



นำเชื่อถือ รวมถึงมีนโยบายการกำกับดูแลองค์กรอย่างชัดเจน ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี โดย Chulchamroen, N., & Tangkiatsin, A. (2023). พบว่าบุคลากรที่รู้สึกพอใจในสภาพแวดล้อมการทำงานและมั่นใจในความมั่นคงในการทำงานในอนาคตขององค์กรจะมีแรงจูงใจในการทำงานและมีความพึงพอใจในองค์กรของตน แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านการเป็นที่ยอมรับ พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงาน ได้รับความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ Chindet, K., & Sakulkijkarn, W. (2021). พบว่าการทำงานอย่างมีความเป็นธรรมและมีความซื่อสัตย์ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี สร้างความมั่นใจในที่ทำงานที่มีผลต่อผลงานและความสำเร็จในการทำงานของทุกคนในองค์กร และมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดีทำให้ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานไว้วางใจ การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในสถานที่ทำงาน เพราะจะทำให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินการพิเศษและโอกาสในการเติบโตในอาชีพได้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 จากการศึกษา พบว่า มหาวิทยาลัยเอกชน ABC ควรสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยพัฒนาปัจจัยจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ ด้านเงินเดือน ด้านความมั่นคง และด้านการเป็นที่ยอมรับ โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับด้านเงินเดือนเป็นอันดับแรก เนื่องจากเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับจะตอบสนองต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในหน้าที่การงานช่วยให้บุคลากรพร้อมที่จะทำงานให้องค์กรอย่างยาวนานต่อไป

1.2 จากการศึกษา พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเอกชน ABC โดยภาพรวมด้านความรู้สึกและด้านการทำงานอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก และด้านบรรทัดฐานทางสังคมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น องค์กรควรรักษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรต่อไปอย่างต่อเนื่องและทำให้ดีขึ้นกว่าเดิมถึงระดับมากที่สุด เพื่อให้บุคลากรไม่คิดจะเปลี่ยนที่ทำงานใหม่ โดยมีความรู้สึกรัก ภูมิใจ และภักดีต่อองค์กร



2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือในการศึกษาบุคลากรสายสนับสนุน และการสัมภาษณ์บุคลากรสายสนับสนุน ดังนั้นในครั้งถัดไป ควรทำการศึกษาเรื่องเดิมอีก แต่เพิ่มบุคลากรสายอาจารย์เข้ามาด้วย เพื่อให้ทราบข้อมูลเชิงลึกอื่นๆ เพื่อนำผลการวิจัยมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากขึ้น

2.2 การปรับเปลี่ยนเงื่อนไข หรือปัจจัยต่างๆ ในการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน อาจเป็นเรื่องที่ยาก ต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นองค์กรควรมีผลตอบแทนพิเศษหรือโบนัสสำหรับบุคลากรที่ทำงานด้วยความตั้งใจ และทุ่มเท เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และคงความผูกพันต่อองค์กรอย่างยาวนาน

2.3 ควรศึกษารายละเอียดของตัวแปรเพิ่มเติมในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาให้องค์กรต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Chindet, K., & Sakulkijkarn, W. (2021). *The relationship between motivation and organizational commitment affecting work efficiency of treasury department officers* (Master's thesis, Srinakharinwirot University).
- Chulchamroen, N., & Tangkiatsin, A. (2023). The relationship between work motivation and organizational commitment among Nong Khae Hospital staff. *Journal of Marketing and Management Rajamangala University of Technology Thanyaburi*, 6(2), 33–45.
- Lamoonsil, T., & Yeesunthes, W. (2019). The relationship between motivation and work efficiency among production employees at an automotive parts manufacturing factory. *Journal of Santapol College*, 5(1), 76–84.
- Meechart, W. (2005). *Organizational behavior in public administration*. Chulalongkorn University Book Center.
- Mingsopha, K., Watthanabut, B., & Muenthep, W. (2023). The impact of work motivation on organizational commitment among support staff at a private university in Pathum Thani Province. *Journal of Nakhon Lampang Buddhist College*, 12(3), 31–50.
- Nukulsompratana, P. (2020). *Clear SWOT analysis for business planning*.
- Piroj, K. (2017). *Taro Yamane formula for sample size calculation*.



- Riggio, R. E. (2002). *Introduction to industrial/organizational psychology* (4th ed.). Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Santitranon, P., Thamngorn, P., & Youphong, S. (2023). The effect of motivation and organizational commitment on employee behavior in the electronics component manufacturing industry: A case study of NMB-Minebea Thai Co., Ltd. *Panyapiwat Journal*, 15(1), 128–139.
- Thongon, M. (2021). *The effect of work motivation on organizational commitment among Suan Sunandha Rajabhat University staff* (Master's thesis, Ramkhamhaeng University).
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. Harper & Row.