

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความผูกพันในองค์การของบุคลากรใน  
กลุ่มเจเนอเรชันวายของ บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน)  
The Relationship between Motivation and Commitment in Generation  
Y Organizations: A Case Study of Personnel of Real Estate Public  
Company Limited

ธวัชชัย แจ้งเจริญ

นิสิต หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

E-mail: thawatchai.jan@supalai.com

ลักษณาดี บุญยะศิรินันท์

E-mail: luboon@rpu.ac.th

อาจารย์ สาขาวิชาการตลาดดิจิทัล คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

Thawatchai Jangjaroen

Student, Master of Business Administration

Faculty of Business Administration, Rajapruk University

Luxanawadee Boonyasirinun

Lecturer, Department of Digital Marketing,

Faculty of Business Administration, Rajapruk University

รับเข้า: 13 กันยายน 2563 แก้ไข: 24 กันยายน 2563 ตอรับ: 7 ตุลาคม 2563

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจ ความผูกพันในองค์การ และความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันในองค์การของบุคลากรในกลุ่มเจเนอเรชันวายของบริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 250 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อันดับที่ 1 ด้านความสำเร็จในอาชีพ อันดับที่ 2 ด้านการยอมรับนับถือ อันดับสุดท้าย ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ พบว่ามีความผูกพันต่อองค์การ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อันดับที่ 1 ด้านภาวะผู้นำ อันดับที่ 2 ด้าน

วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร อันดับสุดท้าย ด้านลักษณะงาน และผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษาในระดับของแรงจูงใจกับความผูกพันในองค์กร พบมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจ ความผูกพัน กลุ่มเจเนอเรชันวาย

### Abstract

The purpose of this research were to study level of motivation, level of organizational commitment and to study the relationship between motivation and organizational commitment of 250 Generation Y personnels of Real Estate Public Company Limited. The instrument used in this research was a questionnaire. Data were analyzed using descriptive statistics such as frequency, percentage, mean, standard deviation and the relationship was analyzed by using Pearson's correlation coefficient.

The analysis of work motivation found that there was a high level of motivation at work. When considering each aspect, it was found that the most motivation was on in career success, followed by acceptance and welfare and benefits. Analysis results about organizational commitment showed that organization commitment was at a high level. When considering each aspect, it was found that the most commitment was on the leadership, followed by culture or the purpose of the organization, and job description. In addition, the result of the study of the relationship between the level of motivation and commitment in the organization found that there was a correlation coefficient between motivation and commitment in the organization at a high level with the significant level of .01.

**Keywords:** motivation, attachment, generation Y

### บทนำ

บุคคลที่เกิดมาในช่วงที่ประเทศไทยได้รับอิทธิพลเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ย่อมถูกเลี้ยงดูและเติบโต หล่อหลอมเป็นแบบแผนความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมที่ต่างไปจากบุคคลที่เกิดมาในยุคก่อนหน้านั้น ดังนั้น คนต่างวัยต่างยุคสมัยหรือต่างเจเนอเรชันย่อมผ่านประสบการณ์ชีวิตมาต่างกัน จึงให้คุณค่าหรือความสำคัญต่อสิ่งต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสุขหรือความพึงพอใจในชีวิตของตนแตกต่างกัน (โครงการสุขภาพคนไทย, 2559)

ปัจจุบันองค์กรจะมีบุคลากรที่แตกต่างกันตามช่วงอายุ โดยช่วงอายุที่อยู่ในวัยทำงานสามารถแบ่งออกได้ 3 กลุ่ม คือ คนกลุ่มเบบี้บูม คนกลุ่มนี้เกิดในช่วง พ.ศ.2487-2505 มีความอดทน

สูง มีชีวิตเพื่อการทำงาน ขยัน ประหยัดอดออม กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ คนกลุ่มนี้เกิดในช่วง พ.ศ. 2506-2520 ให้ความสำคัญระหว่างงานและครอบครัว (Work-life balance) ค่อนข้างสูง ส่วนกลุ่มเจนเนอเรชันวาย คนกลุ่มนี้เกิดในช่วง พ.ศ.2521-2538 เติบโตขึ้นมาท่ามกลางเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและค่านิยมทางสังคม จึงทำให้คนเจนเนอเรชันวายมักเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกรอบและเงื่อนไข รักความเป็นอิสระทะเยอทะยาน มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่เคารพผู้อาวุโสกว่าและมีความจงรักภักดีต่อองค์กรน้อย ชอบเปลี่ยนงาน ต้องการยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้าง มีความคิดสร้างสรรค์ การเติบโตในยุคดิจิทัลของเจนเนอเรชันวาย ทำให้คนกลุ่มนี้มีความคล่องตัวในการใช้เทคโนโลยี ส่วนใหญ่จะใช้ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตและโซเชียลมีเดีย ในการประกอบตัดสินใจแทบทุกด้าน ด้วยลักษณะพื้นฐานของคนกลุ่มนี้จึงไม่แปลกที่เห็นคนกลุ่มนี้เปลี่ยนที่ทำงานบ่อยกว่าคนในเจนเนอเรชันก่อนหน้า (โครงการสุขภาพคนไทย, 2559)

บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน) ที่อยู่ในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงทางการตลาด ในด้านธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เมื่อธุรกิจของบริษัทมีการเติบโตในด้านที่ดีแล้ว แต่บุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชันวาย ยังพบว่ามีแนวโน้มการโยกย้ายงานสูงขึ้น (รายงานประจำปี 2561 บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด มหาชน) ดังนั้นผู้บริหารระดับสูง ไม่ควรปล่อยให้บุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชันวาย ที่มีศักยภาพสูงย้ายออกจากองค์กรไป โดยองค์กรต้องหาวิธีการเก็บรักษาพนักงานกลุ่มนี้ไว้ด้วยการหาช่องทางเพื่อดึงดูดคนกลุ่มนี้ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในกลุ่มเจนเนอเรชันวายของ บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน) จะช่วยให้เกิดความเข้าใจและเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรกลุ่มนี้ต่อไปในอนาคต

ผู้วิจัยได้เห็นถึงความสำคัญของพลังจากพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายในการขับเคลื่อนองค์กรที่จะผลักดันให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งจะสามารถทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

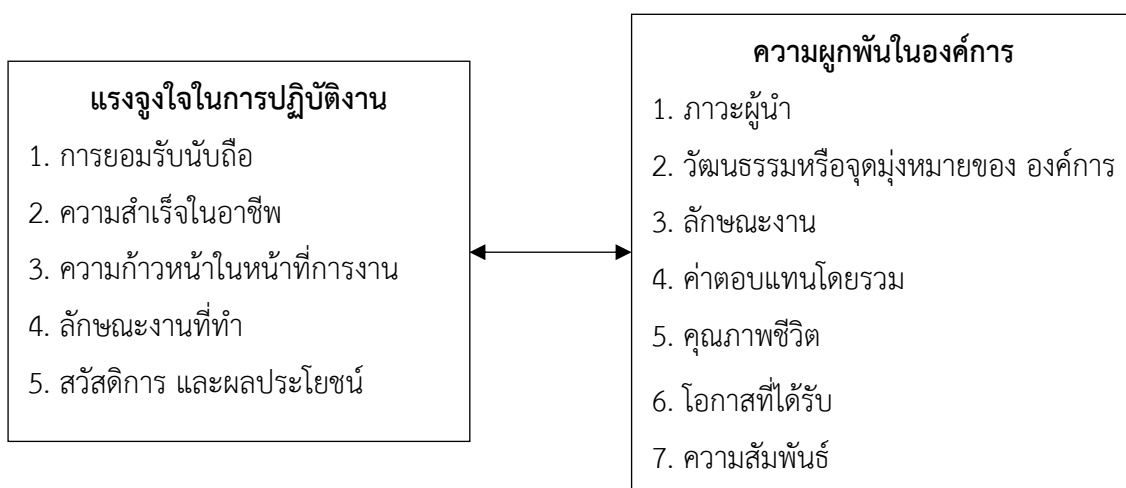
1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มเจนเนอเรชันวายของ บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในกลุ่มเจนเนอเรชันวาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในกลุ่มเจนเนอเรชันวาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน)

## สมมติฐานการวิจัย

แรงจูงใจ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์การของบุคลากร ในกลุ่มเจเนอเรชันวาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน)

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันในองค์การกลุ่มเจเนอเรชันวายกรณีศึกษา: บุคลากร บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน) กำหนดตัวแปรต้น เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้แนวคิดของ Herzberg (1959) ประกอบด้วย ด้านการยอมรับนับถือ ความสำเร็จในอาชีพ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลักษณะงานที่ทำ และด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ ตัวแปรตาม เป็นความผูกพันในองค์การ โดยใช้แนวคิด Hewitt Associates ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม หรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ลักษณะงาน ค่าตอบแทนโดยรวม คุณภาพชีวิต โอกาสที่ได้รับ ความสัมพันธ์ (Hewitt Associates, 2003)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## วิธีการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในกลุ่มเจเนอเรชันวายของ บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 660 คน (ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัทอสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน), 2561)

กลุ่มตัวอย่าง คือ กำหนดกลุ่มตัวอย่างการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน) โดยใช้สูตรการคำนวณของยามานะ (Yamane, 1973) ความคาดเคลื่อนที่ผู้วิจัยยอมรับได้เท่ากับ 0.05 จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จึงเท่ากับ 250 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับลักษณะบุคคล มีลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ ได้แก่เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่การยอมรับนับถือ ความสำเร็จในอาชีพ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลักษณะงานที่ทำ สวัสดิการและผลประโยชน์

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์กร ลักษณะงาน ค่าตอบแทนโดยรวม คุณภาพชีวิต โอกาสที่ได้รับ และความสัมพันธ์ โดยมีระดับความสำคัญ 5 ระดับ เป็นคำถามปลายปิดแบบมาตราส่วน (Rating scale) (ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ, 2550:76) ดังนี้

#### ระดับความคิดเห็น

#### คะแนน

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

5

ระดับความคิดเห็นมาก

4

ระดับความคิดเห็นปานกลาง

3

ระดับความคิดเห็นน้อย

2

ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

1

นำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลผลโดยใช้เกณฑ์ระดับคะแนนเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น ตามเกณฑ์ของ Best (1981: 179-187)

#### ค่าคะแนนเฉลี่ยของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

##### คะแนนเฉลี่ย

##### การแปลความหมาย

4.21-5.00

มีระดับแรงจูงใจมากที่สุด

3.41-4.20

มีระดับแรงจูงใจมาก

2.61-3.40

มีระดับแรงจูงใจปานกลาง

1.81-2.60

มีระดับแรงจูงใจน้อย

1.00-1.80

มีระดับแรงจูงใจน้อยที่สุด

#### ค่าคะแนนเฉลี่ยของความผูกพันในองค์กร

##### คะแนนเฉลี่ย

##### การแปลความหมาย

4.21-5.00

มีระดับความผูกพันในองค์กรมากที่สุด

3.41-4.20

มีระดับความผูกพันในองค์กรมาก

2.61-3.40

มีระดับความผูกพันในองค์กรปานกลาง

1.81-2.60

มีระดับความผูกพันในองค์กรน้อย

1.00-1.80

มีระดับความผูกพันในองค์กรน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านความผูกพันต่อองค์กร

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขึ้นเอง โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดในการศึกษาแล้ว จึงทำการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามมีความถูกต้องของเนื้อหา เป็นการตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของแบบสอบถาม ว่าทุกข้อคำถามครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการตามวัตถุประสงค์ที่ศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีและกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

2. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบให้คำแนะนำแก้ไขปรับปรุง

3. ปรับปรุงแบบสอบถามตรวจสอบความถูกต้องนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์เกี่ยวกับการศึกษาจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) และขอคำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้อ่านแล้วมีความเข้าใจง่าย และชัดเจนตามความมุ่งหมายของงานวิจัยโดยการให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญดังนี้ ค่า +1 เมื่อข้อคำถามสอดคล้องกับประเด็นตามหลักของเนื้อหา ค่า 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าคำถามสอดคล้องกับประเด็นตามหลักของเนื้อหา ค่า -1 เมื่อข้อคำถามไม่สอดคล้องตามประเด็นหลักของเนื้อหา

4. หาค่า IOC ซึ่งเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา เพื่อหาดัชนีความสอดคล้อง (The Index of Item-Objective Congruence: IOC) เพื่อพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ ตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีคุณภาพพร้อมจัดพิมพ์ ซึ่งได้ค่า IOC คือ 0.81

5. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด เพื่อนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ถ้าได้ค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะนำไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่น คือ 0.89

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วมาตรวจแก้ไข นำส่งให้กับกลุ่มตัวอย่างและรวบรวมเก็บแบบสอบถาม

7. นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมแล้ว ดำเนินการตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด แล้วนำข้อมูลบันทึกลงรหัส

8. นำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อคำนวณหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ของข้อมูล คำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของหัวข้อต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระดับความคิดเห็นแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันในองค์กร

2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation) การแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ใช้เกณฑ์วัดระดับความสัมพันธ์ดังนี้ (อุบล สุวรรณศรี, 2549)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 1	คือ มีความสัมพันธ์ในระดับสูงที่สุด
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง 0.90-0.99	คือ มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง 0.89-0.70	คือ มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง 0.69-0.30	คือ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง 0.29-0.10	คือ มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง 0	คือ มีความสัมพันธ์

### ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจกับความผูกพันในองค์กรกลุ่มเจเนอเรชันวายของบุคลากร บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน) สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 250 คน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 73.60 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 89.60 สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 65.20 เงินเดือน 25,001-35,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 39.20 และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.60

2. ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชันวายของบริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน)

**ตารางที่ 1** ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชันวายของ บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน)

การยอมรับนับถือ	$\bar{x}$	SD	ระดับ
1. ด้านการยอมรับนับถือ	4.10	0.44	มาก
2. ด้านความสำเร็จในอาชีพ	4.19	0.46	มาก
3. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.10	0.56	มาก
4. ด้านลักษณะของงานที่ทำ	4.05	0.65	มาก
5. ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์	4.02	0.59	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.09</b>	<b>0.06</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.09$ ,  $SD=0.06$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อันดับที่ 1 คือ ด้านความสำเร็จในอาชีพ ( $\bar{x}=4.19$ ,  $SD=0.46$ ) รองลงมา คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{x}=4.10$ ,  $SD=0.56$ ) และอันดับสุดท้าย คือ ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ ( $\bar{x}=3.91$ ,  $SD=0.59$ )

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในกลุ่มเจเนอเรชันวาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน)

**ตารางที่ 2** ระดับความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในกลุ่มเจเนอเรชันวาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน)

การยอมรับนับถือ	$\bar{x}$	SD	ระดับ
1. ด้านภาวะผู้นำ	4.25	0.57	มากที่สุด
2. ด้านวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร	4.25	0.52	มากที่สุด
3. ด้านลักษณะงาน	3.90	0.61	มาก
4. ด้านค่าตอบแทนโดยรวม	3.90	0.61	มาก
5. ด้านคุณภาพชีวิต	3.93	0.79	มาก
6. ด้านโอกาสที่ได้รับ	4.00	0.66	มาก
7. ด้านความสัมพันธ์	4.09	0.55	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.05</b>	<b>0.15</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันในองค์การของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}= 4.05$ ,  $SD=0.15$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อันดับที่ 1 คือ ด้านภาวะผู้นำ ( $\bar{x}=4.25$ ,  $SD=0.57$ ) รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ ( $\bar{x}=4.25$ ,  $SD=0.52$ ) และอันดับสุดท้าย คือ ด้านลักษณะงาน และด้านค่าตอบแทนโดยรวม ( $\bar{x}=3.90$ ,  $SD=0.61$ )

4. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันในองค์การในกลุ่มเจเนอเรชันวาย  
กรณีศึกษา: บุคลากร บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันในองค์การของบุคลากรในกลุ่มเจเนอเรชันวาย  
บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ความผูกพันในองค์การ			
	Pearson	Sig	แปลผล	อันดับ
	Correlation	(2-tailed)		
1. การยอมรับนับถือ	.627**	.000	มีความสัมพันธ์ ในระดับกลาง	5
2. ความสำเร็จในอาชีพ	.676**	.000	มีความสัมพันธ์ ในระดับกลาง	4
3. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	.722**	.000	มีความสัมพันธ์ ในระดับสูง	3
4. ลักษณะงานที่ทำ	.765**	.000	มีความสัมพันธ์ ในระดับสูง	2
5. สวัสดิการและผลประโยชน์	.779**	.000	มีความสัมพันธ์ ในระดับสูง	1
<b>รวม</b>	<b>.816**</b>		<b>มีความสัมพันธ์ ในระดับสูง</b>	

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์การ ในภาพรวม อยู่ในระดับสูง ( $r=.816^{**}$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับที่ 1 สวัสดิการและผลประโยชน์ ( $r=.779^{**}$ ) อันดับที่ 2 ลักษณะงานที่ทำ ( $r=.765^{**}$ ) และความสัมพันธ์น้อยที่สุด การยอมรับนับถือ ( $r=.627^{**}$ )

## อภิปรายผล

### 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชันวาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านความสำเร็จในอาชีพมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับที่มากที่สุด รองลงมา คือด้านการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทที่ก่อตั้งขึ้นมา นาน มีรากฐานทางธุรกิจที่มั่นคง บริษัทให้ความสำคัญในการลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง บุคลากรต่างเล็งเห็นถึงความสำเร็จในอาชีพ เพราะมีความเชื่อมั่นในองค์การสูง ต้องการที่จะสร้างความมั่นคงในชีวิตและก้าวหน้าไปพร้อมกับองค์การโดยใช้ความรู้ความสามารถและศักยภาพของตนเอง ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์การยังส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีในองค์การให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับบุคลากร ซึ่งส่งผลการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งกระตุ้นให้การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างความรักความสามัคคีในองค์การ เช่น กิจกรรมผู้บริหารพบบุคลากร กิจกรรมงานเลี้ยงประจำปี กิจกรรมกีฬาสกีภายใน รวมทั้งกิจกรรมทางคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากรผ่านทางชมรมอสังหาริมทรัพย์สัมพันธ์ ช่วยส่งเสริมและพัฒนาระดับจิตใจของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น และพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพขององค์การคำนึงถึงความสำเร็จของธุรกิจอย่างแท้จริง จะต้องมีการที่มีคุณภาพ ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการประเมินสมรรถนะของพนักงานเป็นรายบุคคลและจัดทำแผนพัฒนาพนักงานเป็นรายบุคคล ส่งผลให้บุคลากร มีความคาดหวังความต้องการและเป้าหมายในชีวิตในสายงานของตนได้

สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (1959) พบว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เมื่อได้รับการตอบสนองก็ทำให้เกิดความพึงพอใจ และแสดงพฤติกรรมในทางบวก ถ้าได้รับแรงจูงใจในการทำงานที่ดีและเหมาะสมก็จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความผูกพันต่อองค์การและเมื่องานอยู่กับองค์การต่อไป องค์การก็จะได้รับประโยชน์จากบุคลากรในด้านคุณภาพของผลการปฏิบัติงานและสามารถพัฒนาองค์การให้ดียิ่งขึ้นได้อีกด้วย

### 2. ความผูกพันต่อองค์การ

ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชันวายของ บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การในด้านภาวะผู้นำและด้านวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การอยู่ในระดับที่มากที่สุด รองลงมาเป็นด้านลักษณะงาน ด้านค่าตอบแทนโดยรวม ด้านคุณภาพชีวิต ซึ่งทางบริษัทให้ความเชื่อมั่นกับบุคลากรในภาวะการเป็นผู้นำในทุกสถานการณ์แสดงถึงเจตนาที่ชัดเจน

และความมั่นคงต่อบุคลากร ทำให้ตัวบุคลากรให้ความสำคัญเชื่อมั่น ความจงรักภักดี ต่อองค์การมากยิ่งขึ้น รองลงมาจะเป็นด้านลักษณะงาน ด้านค่าตอบแทนโดยรวม ด้านคุณภาพชีวิต ด้านโอกาสที่ได้รับ และด้านความสัมพันธ์อยู่ในระดับที่มาก ซึ่งจะเห็นได้ว่าบุคลากรให้ความสำคัญด้านความสัมพันธ์ เนื่องจากเป็นการร่วมงานกันระหว่างเพื่อนร่วมงานขององค์การ และเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวความผูกพันระหว่างองค์การกับบุคลากรหรือบุคลากรกับบุคลากรเพราะเป็นการทำงานร่วมกัน ความร่วมมือ ความสามัคคี ความทุ่มเทความพยายามเพื่อความสำเร็จขององค์การ และในส่วนด้านต่าง ๆ ที่เหลือ ไม่ว่าจะเป็นด้านคุณภาพชีวิตที่บุคลากรให้ความสำคัญอยู่ในระดับที่มาก พบว่า การจัดสรรเวลาในการทำงาน และเวลาส่วนตัวได้อย่างอิสระและเหมาะสม ด้านค่าตอบแทนโดยรวมและด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าของอาชีพ การเติบโต ประสบการณ์ในการทำงาน ก็เป็นเหตุผลหนึ่งของความผูกพันองค์การกับบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประดิษฐ์พงษ์ สร้อยเพชร (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโทรคมนาคมและเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งหนึ่งส่วนงานวิศวกรรมที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์การ และศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทโทรคมนาคมและเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งหนึ่ง ในส่วนงานวิศวกรรม ในเขตกรุงเทพมหานครจากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 25-35 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษา ปริญญาตรี รายได้ต่อเดือน 40,001-50,000 บาท ตำแหน่งงานที่งานระดับพนักงาน ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทั้งในส่วนความผูกพันของพนักงานต่อองค์การด้านความภูมิใจในองค์การ ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การด้านการทุ่มเทการทำงาน และความผูกพันของพนักงานต่อองค์การด้านความมีส่วนร่วมในการเติบโตขององค์การ โดยปัจจัยที่มีผลทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์การเรียงลำดับ คือ ปัจจัยความผูกพันองค์การด้านวัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ รองลงมา คือ ปัจจัยความผูกพันองค์การด้านความสัมพันธ์ ปัจจัยความผูกพันองค์การด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยความผูกพันองค์การด้านคุณภาพชีวิต ปัจจัยความผูกพันองค์การด้านค่าตอบแทนโดยรวม ปัจจัยความผูกพันองค์การด้านลักษณะงาน ปัจจัยความผูกพันองค์การด้านโอกาสที่ได้รับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขณะที่การทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับกลุ่มอ้างอิงพบว่ามี ความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### 3. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันในองค์การของบุคลากร

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันในองค์การของบุคลากรในกลุ่มเจนเอเรชันวาย บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน) ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง ได้แก่ สวัสดิการและผลประโยชน์ ( $r=.779$ ) ลักษณะงานที่ทำ ( $r=.765$ ) และสุดท้ายการยอมรับนับถือ ( $r=.627$ ) พบว่า เนื่องจากบริษัทให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาค ไม่ว่าจะทำงานอยู่ใน

ส่วนใดฝ่ายใด บุคคลากรจะได้รับผลประโยชน์และค่าตอบแทนที่เหมาะสม การจ่ายค่าตอบแทนตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและหลักเกณฑ์ประเมินผลที่กำหนดไว้อย่างเปิดเผยและชัดเจน โดยมุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ปลอดภัย มีสวัสดิการที่ดีให้กับพนักงาน รวมทั้งจัดหานวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่มาสนับสนุนการทำงานเพื่อตอบแทนพนักงาน และสร้างแรงกระตุ้นในการทำงาน รูปแบบของเงินเดือน ค่าตอบแทนพิเศษ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่เหมาะสม มีการให้สิทธิด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับการจ้างงานที่เป็นธรรม อาทิเช่น การอนุญาตให้ลางาน การโอนย้ายและจัดให้มีช่องทางการสื่อสารระหว่างพนักงานกับผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เข้าใจถึงปัญหาและรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ จากพนักงานโดยตรง มีสวัสดิการที่ เช่น ค่ารักษาพยาบาล กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันอุบัติเหตุ การให้ทุนการศึกษาแก่พนักงาน ชุดฟอร์มพนักงาน เงินช่วยเหลือพนักงาน สิทธิส่วนลดในการซื้อที่พักอาศัยของกลุ่มบริษัท มีการจัดประชุมอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกเดือน เพื่อสรุปภาพรวมการทำงาน และระดมความคิดเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เปิดโอกาสให้บุคคลากรได้เสนอความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหาข้อตกลงร่วมกัน เพื่อให้บุคคลากรทุกคนยอมรับถึงหน้าที่และภาระงานของบุคคลากรในสวนงานทั้งหมดอย่างยุติธรรมตามตำแหน่งงาน ขอบเขตสิทธิอำนาจในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ มรกต เจียรประเสริฐ (2559) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานตำแหน่งวิศวกรของบริษัทแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร พบว่า พนักงานตำแหน่งวิศวกรของบริษัทแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดยมีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรสูงที่สุดในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร รองลงมา คือ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ปัจจัยด้านงานปัจจัยด้านสังคมภายในองค์กรปัจจัยด้านค่าตอบแทน ปัจจัยด้านสุขภาพกายและใจและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นแนวทางให้บริษัทตระหนักถึงการจัดสวัสดิการให้มีความยืดหยุ่นและเพิ่มค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม เพื่อที่พนักงานจะได้รู้สึกถึงความมั่นคงในชีวิตการทำงาน และส่งผลให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อบริษัท

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก หรือสัมภาษณ์กลุ่มเพื่อข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับมุมมองหรือทัศนคติต่อความผูกพันของบุคลากรและปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในด้านต่าง ๆ
2. ควรสร้างทัศนคติในด้านความรู้สึกที่ดีให้กับบุคลากร ทำให้บุคลากรภาคภูมิใจในงานที่ทำ รู้สึกเหมือนเป็นคนในครอบครัว
3. ควรพยายามรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความต้องการที่จะทำงานกับบริษัท เนื่องมาจากการได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม ให้ในสิ่งที่ต้องการมากกว่าองค์การอื่นและตอบสนองในสิ่งที่ต้องการได้อย่างเพียงพอ

### เอกสารอ้างอิง

- โครงการสุขภาพคนไทย. (2559). การจำแนกประชากรตามรุ่นต่าง ๆ หรือเจนเนอเรชัน. สุขภาพคนไทย 2559 (เลขหน้า 12-15). นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550) การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. กรุงเทพฯ: วีอินเตอร์พรีนทร์.
- บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน). (2561). รายงานประจำปี 2561 บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน).
- ประดิษฐ์พงษ์ สร้อยเพชร. (2557). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทโทรคมนาคมและเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งหนึ่ง ส่วนงานวิศวกรรมที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเนชั่น.
- มรกต เจียประเสริฐ. (2559). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานตำแหน่งวิศวกรของบริษัทแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร. ชลบุรี: งานวิจัยกลุ่มบริหารทั่วไปวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุบล สุวรรณศรี. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Best W. John. (1981). **Research in Education**. 4<sup>th</sup> ed. New Jersey: Prentice–Hall Inc.
- Herzberg, F. (1959). **The Motivation to work**. New York: John Wiley and Sons.
- Hewitt Associates. (2003). **Best Employers in Asia Research. The Engagement Model**. Retrieved January 20<sup>th</sup>, 2010, from [http://www.asia.org/events/hongkong/june03/index\\_html/lib/BestEmployersInAsia](http://www.asia.org/events/hongkong/june03/index_html/lib/BestEmployersInAsia) 2003.



Yamane, T. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis**. 3<sup>rd</sup> ed. New York: Harper  
Row Publication.