



## บทความวิจัย

## ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัท โปโมโดโร กรุ๊ป จำกัด

ฉัตรพร วงศ์สกุล\* ธัญญาทิพ พิชิตการคำ และ อติศักดิ์ วรพิวุฒิ

ภาควิชาการพัฒนาระบบธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

\*ผู้รับพรสารงาน โทรศัพท์ 08 5056 3976 อีเมล: wongsakul.03@gmail.com

DOI: 10.14416/j.bid.2023.12.007

รับเมื่อ 28 กันยายน 2566 แก้ไขเมื่อ 30 ตุลาคม 2566 ตอรับเมื่อ 15 ธันวาคม 2566 เผยแพร่ออนไลน์ 28 ธันวาคม 2566

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) แรงจูงใจในการทำงานร่วมกับองค์กรของพนักงาน 2) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และ 3) ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการทำงานร่วมกับองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ พนักงานภายในบริษัท Pomodoro Group Company Limited ที่เป็นสัญชาติไทยจำนวน 44 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาแบ่งเป็น 2 แบบ คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีการรวบรวมข้อมูลและสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว One-way Analysis of Variance : ANOVA (F-test) ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ว่า ด้านความมั่นคงของตำแหน่ง/หน้าที่การงานอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.30 และผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ดังนี้ 1) ความคิดเห็นในการทำงานที่บริษัทของพนักงานโดยรวมเป็นไปในเชิงบวก โดยมีประเด็นสำคัญที่พนักงานแสดงความคิดเห็นส่วนมากคือ เพื่อนร่วมงานดี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และสภาพแวดล้อมดี 2) พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่า สวัสดิการ/ค่าตอบแทนที่ได้รับจากทางบริษัทนั้นมีความเหมาะสม/ดี เห็นด้วยร้อยละ 86.36 และ 3) ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการดูแลเอาใจใส่ของทางบริษัทพบว่า พนักงานทุกคนมีความเห็นตรงกันว่าไม่มีการกีดกันใด ๆ และได้รับความเป็นกันเองจากทางบริษัท โดยมีประเด็นสำคัญที่พนักงานแสดงความคิดเห็นส่วนมากคือ ไม่มีความกดดัน พุดคุยกันได้ และเป็นกันเอง

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร พนักงาน



Research Article

## Motivation Factor Related to Employee Engagement. A Case Study of Employees of Pomodoro Group Company Limited

Chattaraporn Wongsakul\* Thanyathip Pichitkarnkar and Adisak Worrapiwut

Department of Industrial Business and Human Resource Development, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand.

\*Corresponding Author, Tel. 08 5056 3976 E-mail: wongsakul.03@gmail.com

DOI: 10.14416/j.bid.2023.12.007

Received 28 September 2023; Revised 30 October 2023; Accepted 15 December 2023; Published online: 28 December 2023

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

### Abstract

The purpose of this study was to study 1) employee motivation for working with the organization, 2) the level of employee engagement and 3) the relationship of motivation for working with the organizations and the level of employee engagement. The population used in this study were 44 employees of Pomodoro Group Co., Ltd. who are Thai nationals. The tools used in the study were divided into 2 types are a Questionnaire and In-depth interview questions. The collection of data and statistics used for data analysis are One-way analysis of variance: ANOVA (F-test) including percentage, frequency distribution and the standard deviation. The result all this study revealed that the Motivation factor was related to employee engagement as a whole. at a high level with an average of 3.92 when considering each item, can be ordered in descending order that The stability of the position/job duties were at the highest level. The average is 4.30. And the results of the in-depth interview about the motivation factors related to employee engagement are as follows: 1) Overall employees' opinions about working at the company were positive. There are important issues that most employees comment on. good colleague help each other and good environment. 2) Most employees have the opinion that The welfare/remuneration received from the company is appropriate/good. Agreed 86.36 percent and 3) the opinions of employees about the care of the company found that All employees agree that there is no pressure. and received a friendliness from the company There are important issues that most employees comment on. No pressure, easy to talk to and friendly.

**Keywords:** Motivation Factors, Engagement, Employee



## 1. บทนำ

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมานั้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรมากกว่าบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าหรือต่ำกว่า [1] เป็นลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร โดยมีลักษณะ 3 ประการ 1) ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป 2) ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรและ 3) ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร [2] ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรคือความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีความรัก ความภูมิใจ ความเอาใจใส่ต่อองค์กร การรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่ง มีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อเป้าหมาย และต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นตลอดไป [3]

การสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กรเพื่อรักษาพนักงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพให้คงอยู่กับองค์กรให้ได้ยาวนานที่สุด หนึ่งในปัจจัยนั้นคือ “การจูงใจ (Motivation)” เป็นแรงจูงใจภายในที่มีผลโดยตรงต่อพฤติกรรม ความต้องการและเป้าหมายล้วนแต่เป็นสิ่งจูงใจ การจูงใจเป็นสิ่งที่อธิบายว่าทำไมจึงกระทำ แต่ในทำนองเดียวกัน การไม่มีแรงจูงใจเป็นสิ่งที่อธิบายว่า ทำไมจึงไม่กระทำ การมีแรงจูงใจให้กระทำหรือปฏิบัติตามความจำเป็นและเป้าหมายที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน จะสร้างความพึงพอใจเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและบรรลุถึงเป้าหมาย เมื่อองค์กรสามารถตอบสนองต่อแรงจูงใจให้พนักงานได้แล้วนั้น พนักงานก็จะเกิดความสัมพันธ์ไปในทางบวกกับองค์กร เกิดความผูกพันและความต้องการร่วมงานกับองค์กรต่อไป ซึ่งการทำให้พนักงานคงอยู่กับองค์กรเป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญ และกำหนดกลยุทธ์ในการธำรงรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร เพื่อที่องค์กรนั้นจะได้มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานให้องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งองค์กรจะไม่สูญเสียค่าบริหารจัดการ สรรหาและฝึกอบรมในจำนวนที่มากขึ้น เพราะบุคลากรยังคงอยู่กับองค์กร และเป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ทำงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อองค์กรในความสำเร็จระยะยาวที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอีกด้วย

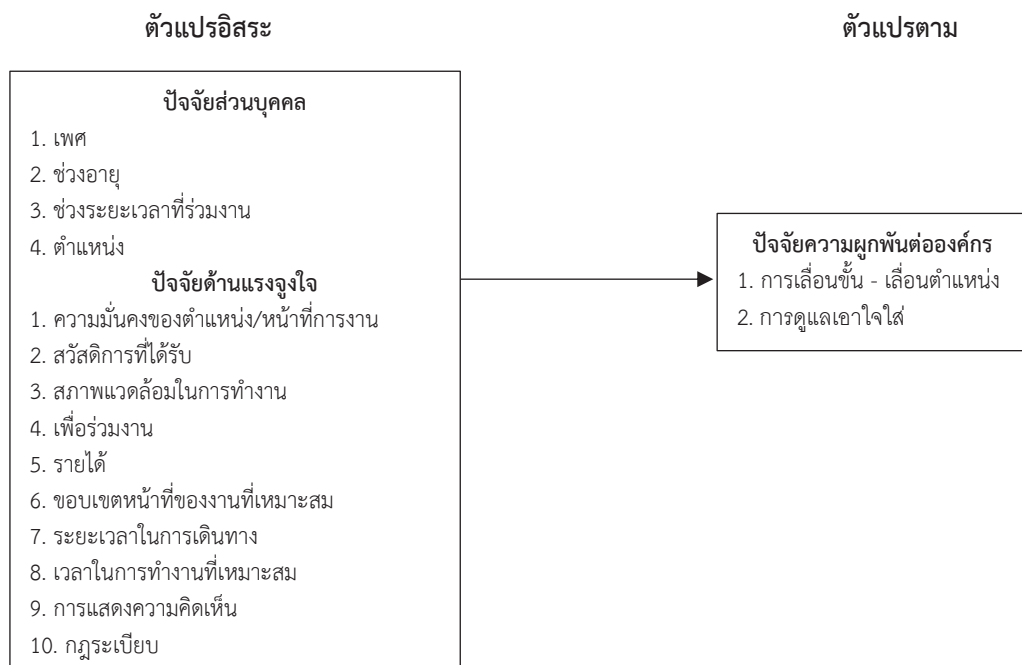
บริษัท Pomodoro Group Company Limited เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านร้านอาหารมาอย่างยาวนาน ในขณะเดียวกันการที่องค์กรจะสามารถดำเนินธุรกิจมาได้อย่างยาวนานนั้นเป็นเพราะมีปัจจัยที่สำคัญ คือ พนักงาน โดยการที่องค์กรสามารถธำรงรักษาพนักงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพไว้ได้อย่างยาวนานนั้นเป็นผลจากการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร แม้ในปัจจุบันธุรกิจร้านอาหารที่เข้ามาเป็นคู่แข่งทางการตลาดจะมีเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วก็ตาม จากประเด็นข้างต้นดังกล่าวนี้ ผู้ศึกษาจึงเกิดความสนใจถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท Pomodoro Group Company Limited เนื่องด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่ทางองค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานได้ นอกจากจะทำให้ผลงานที่พนักงานทำออกมามีประสิทธิภาพ มีบรรยากาศในการทำงานร่วมกันที่ดี ช่วยส่งผลให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้นและเพิ่มมาตรฐานการทำงานให้กับองค์กร ในขณะเดียวกัน พนักงานเกิดความภาคภูมิใจ ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร และมีความต้องการที่อยากจะทำงานกับทางองค์กรต่อไป รวมถึงยังช่วยลดความสูญเสียที่เกิดจากการลาออกจากรางานหรือโยกย้ายงานได้ เป็นการธำรงรักษาพนักงานไว้ให้นานที่สุด ผู้ศึกษาจึงได้ทำการศึกษาโครงการงานพิเศษนี้เพื่อเป็นข้อมูลในการสำรวจความคิดเห็นของ

พนักงานว่าสิ่งที่เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน คืออะไร เพื่อให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนี้ในการนำไปลดปัญหาการลาออกของพนักงาน และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต

### 1.1 วัตถุประสงค์

- 1.1.1 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานร่วมกับองค์กรของพนักงาน
- 1.1.2 เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
- 1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกับองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

### 1.2 กรอบแนวคิดในการจัดทำโครงการพิเศษ



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## 2. วิธีการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) และการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

### 2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้คือพนักงานภายในบริษัท Pomodoro Group Company Limited สัญชาติไทย จำนวน 44 คน



## 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการจัดทำโครงการพิเศษ

### 2.2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งได้เป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะคำถามปลายเปิด ได้แก่ เพศ ช่วงอายุ ช่วงระยะเวลาที่ร่วมงานกับทางบริษัท และตำแหน่ง

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน” มีจำนวนทั้งหมด 10 ข้อ ดังต่อไปนี้ 1) ความมั่นคงของตำแหน่ง/หน้าที่การงาน 2) สวัสดิการที่ได้รับ 3) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 4) เพื่อนร่วมงาน 5) รายได้ 6) ขอบเขตหน้าที่ของงานที่เหมาะสม 7) ระยะเวลาในการเดินทาง 8) เวลาในการทำงานที่เหมาะสม 9) การแสดงความคิดเห็น และ 10) กฎระเบียบ

### 2.2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบ่งคำถามออกเป็น 3 ข้อ ดังนี้

1) ท่านคิดเห็นอย่างไรกับการทำงานที่บริษัท Pomodoro Group Company Limited?

2) ท่านได้รับสวัสดิการ และค่าตอบแทนเป็นอย่างไร?

3) ท่านมีความคิดเห็นที่ว่าทางบริษัท Pomodoro Group Company Limited มีการดูแลเอาใจใส่ท่านเป็นอย่างไร?

## 2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้ศึกษาดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มประชากรที่เป็นพนักงานในบริษัท

2.3.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษานัดหมายกลุ่มเป้าหมายเพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึก จากการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

## 2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

### 2.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

2.4.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติการวิเคราะห์เป็นค่าร้อยละ (Percentage) และการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution)

2.4.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของพนักงาน ใช้สถิติการวิเคราะห์เป็นค่าร้อยละ (Percentage) การแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) ค่าเฉลี่ย (Average) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.4.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว One-way Analysis of Variance : ANOVA (F-test)

### 2.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ใช้วิธีการสกัดและสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จึงทำการจัดกลุ่มเนื้อหาที่มีความหมายสอดคล้องใกล้เคียงกัน เพื่อนำมาเรียบเรียงการตอบคำถามและสรุปประเด็นปัญหาวิจัย

### 3. ผลการวิจัย

#### 3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ในภาพรวมพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 61.40 ช่วงอายุ 36 ปีขึ้นไปจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ช่วงระยะเวลาที่ร่วมงานกับทางบริษัท ส่วนใหญ่คือช่วงระยะเวลาไม่ถึงปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 54.55 และส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นพนักงานหน้าร้านอาหาร จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 54.55 โดยจำนวนที่มากที่สุดคือ Service จำนวน 12 คน ร้อยละ 27.27

#### 3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของพนักงานภายในบริษัท Pomodoro Group Company Limited จำนวน 44 คน

จากผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของพนักงานในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ว่า ด้านความมั่นคงของตำแหน่ง/หน้าที่การงานอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.30 รองลงมาเป็นด้านกฎระเบียบอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.18 ด้านเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.11 ด้านระยะเวลาในการเดินทางอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.95 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.93 ส่วนในด้านสวัสดิการ ด้านรายได้ และด้านขอบเขตหน้าที่ของงานที่เหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งค่าเฉลี่ยเท่ากันอยู่ที่ 3.80 ด้านการแสดงความความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.75 และสุดท้ายคือด้านเวลาในการทำงานที่เหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.50 ตามลำดับ ซึ่งสามารถนำเสนอในตารางที่ 1 ได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของพนักงานภายในบริษัท Pomodoro Group Company Limited จำนวน 44 คน (N=44)

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	ระดับความคิดเห็น (จำนวนและร้อยละ)					$\bar{X}$	S.D.	สรุป
	5	4	3	2	1			
1. ความมั่นคงของตำแหน่ง/หน้าที่การงาน	20 (45.50)	19 (43.20)	4 (9.10)	-	1 (2.30)	4.30	0.82	มากที่สุด
2. สวัสดิการ	13 (29.50)	17 (38.6)	13 (29.50)	1 (2.30)	-	3.80	0.83	มาก
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	14 (31.80)	15 (34.10)	14 (31.80)	-	1 (2.30)	3.93	0.93	มาก
4. เพื่อนร่วมงาน	14 (31.80)	21 (47.70)	9 (20.50)	-	-	4.11	0.72	มาก
5. รายได้	9 (20.50)	18 (40.90)	16 (36.40)	1 (2.30)	-	3.80	0.79	มาก
6. ขอบเขตหน้าที่ของงานที่เหมาะสม	9 (20.50)	17 (38.60)	18 (40.90)	-	-	3.80	0.76	มาก
7. ระยะเวลาในการเดินทาง	18 (40.90)	12 (27.30)	9 (20.50)	4 (9.10)	1 (2.30)	3.95	1.10	มาก
8. เวลาในการทำงานที่เหมาะสม	11 (25.00)	15 (34.10)	10 (22.70)	3 (6.80)	5 (11.40)	3.55	1.27	มาก
9. การแสดงความความคิดเห็น	7 (15.90)	19 (43.20)	18 (40.90)	-	-	3.75	0.72	มาก
10. กฎระเบียบ	19 (43.20)	14 (31.80)	11 (25.00)	-	-	4.18	0.81	มาก
สรุปผลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจ						3.92	0.23	มาก



### 3.3 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกพนักงานภายในบริษัท Pomodoro Group Company Limited เกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

#### 3.3.1 ท่านคิดเห็นอย่างไรกับการทำงานที่บริษัท Pomodoro Group Company Limited?

จากการสัมภาษณ์โดยรวมมีความคิดเห็นต่อบริษัทไปในเชิงบวก สามารถสรุปออกมาเป็นประเด็นสำคัญได้ตามตารางที่ 2 ดังนี้

#### ตารางที่ 2 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกความคิดเห็นส่วนมากของพนักงานเกี่ยวกับการทำงานที่บริษัท

ประเด็นสำคัญ	ความถี่
1. เพื่อนร่วมงานดี (มนุษย์สัมพันธ์ดี, สดใสร่าเริง, สนับสนุนกลมเกลียวกันดี, มีน้ำใจ และมีความสามารถในการทำงาน เป็นต้น)	13
2. ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (ให้ความร่วมมือในการทำงานทุกคน และร่วมมือกันให้งานผ่านไปได้ด้วยดี)	8
3. สภาพแวดล้อมดี	6

#### 3.3.2 ท่านได้รับสวัสดิการ และค่าตอบแทนเป็นอย่างไร?

จากการสัมภาษณ์มีความคิดเห็นส่วนมากกว่า สวัสดิการ/ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสม/ดี เป็นร้อยละ 86.36 และความคิดเห็นส่วนน้อยที่พนักงานบางส่วนต้องการบอกถึงปัญหาที่ได้เจอเป็นร้อยละ 13.64 ตามตารางที่ 3 ดังนี้

#### ตารางที่ 3 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการ และค่าตอบแทนที่พนักงานได้รับ

(N=44)

ความคิดเห็นของพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
สวัสดิการ/ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสม/ดี	36	86.36
สวัสดิการ/ค่าตอบแทนที่ได้รับยังมีความไม่เหมาะสม	6	13.64
<b>รวม</b>	<b>44</b>	<b>100.00</b>

#### 3.3.3 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรทางบริษัท Pomodoro Group Company Limited มีการดูแลเอาใจใส่ท่านเป็นอย่างไร?

จากการสัมภาษณ์สามารถสรุปได้ว่า พนักงานทุกคนมีความเห็นตรงกันว่าไม่มีการกดดันใด ๆ และได้รับความเป็นกันเองจากบริษัท โดยคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกข้อนี้เป็นการสรุปถึงความสนใจต่อพนักงานขององค์กรในการทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ตามตัวแปรจากกรอบแนวคิดของโครงการพิเศษ ซึ่งสามารถแสดงประเด็นสำคัญในการตอบคำถามของพนักงานได้ตามตารางที่ 4 ดังนี้

#### ตารางที่ 4 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกประเด็นสำคัญที่พนักงานแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดูแลเอาใจใส่ของทางบริษัท

ประเด็นสำคัญ	ความถี่
1. ไม่มีความกดดัน (ในเรื่องการทำงาน เพราะคอยบอก-คอยสอนงาน และไม่ได้รับการกดดันจากผู้บริหารหรือบริษัท)	12
2. พุดคุยกันได้ (มีการพูดคุยกันอย่างสบายใจ ถามไถ่กันได้ไม่ว่าจะเรื่องของการทำงานหรือเรื่องความเป็นอยู่ ก็สามารถพูดคุยกันได้ทั้งระหว่างพนักงานด้วยกัน และกับผู้บริหารหรือบริษัท)	5
3. เป็นกันเอง (อยู่ร่วมกันเหมือนกันครอบครัวอย่างเป็นมิตร และห่วงใย-ช่วยเหลือพนักงาน)	14

### 4. การสรุปและอภิปรายผล

#### 4.1 สรุปผลการศึกษา

4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ส่วนใหญ่พบว่าเป็นเพศหญิง จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 61.40 ช่วงอายุ 36 ปีขึ้นไป จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ช่วงระยะเวลาที่ร่วมงานกับทางบริษัทส่วนใหญ่ คือ ช่วงระยะเวลาไม่ถึงปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 54.55 และส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นพนักงานหน้าร้านอาหาร จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 54.55 โดยจำนวนที่มากที่สุดคือ Service จำนวน 12 คน ร้อยละ 27.27

4.1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ว่า ด้านความมั่นคงของตำแหน่ง/หน้าที่การงานอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.30

4.1.3 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

4.1.3.1 ความคิดเห็นในการทำงานที่บริษัทของพนักงานโดยรวมเป็นไปในเชิงบวก โดยมีประเด็นสำคัญที่พนักงานแสดงความคิดเห็นส่วนมากคือ เพื่อนร่วมงานดี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และสภาพแวดล้อมดี

4.1.3.2 พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่า สวัสดิการ/ค่าตอบแทนที่ได้รับจากทางบริษัทนั้นมีความเหมาะสม/ดี เห็นด้วยร้อยละ 86.36

4.1.3.3 ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการดูแลเอาใจใส่ของทางบริษัทพบว่า พนักงานทุกคนมีความคิดเห็นตรงกันว่าไม่มีการกดดันใด ๆ และได้รับความเป็นกันเองจากทางบริษัท โดยมีประเด็นสำคัญที่พนักงานแสดงความคิดเห็นส่วนมากคือ ไม่มีความกดดัน พุดคุยกันได้ และเป็นกันเอง

4.1.4 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามเพศ ช่วงอายุ ช่วงระยะเวลาที่ร่วมงานกับทางบริษัท และตำแหน่ง

สมมติฐานที่ 1 จำแนกตามเพศ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในด้านสวัสดิการของพนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า  $P$  เท่ากับ 0.024 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน





สมมติฐานที่ 2 จำแนกตามช่วงอายุ พบว่า พนักงานที่มีช่วงอายุต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 3 จำแนกตามช่วงระยะเวลาที่ร่วมงานกับทางบริษัท พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ของพนักงานที่มีช่วงระยะเวลาที่ร่วมงานกับทางบริษัทต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า  $P$  เท่ากับ 0.04 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 4 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในด้านเวลาในการทำงานที่เหมาะสม ของพนักงานที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า  $P$  เท่ากับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน

## 4.2 อภิปรายผล

4.2.1 ด้านความมั่นคงของตำแหน่ง/หน้าที่การงาน พนักงานได้แสดงความคิดเห็นส่วนใหญ่ว่า เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสรุปได้ว่าเป็นสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ทำให้ตัวเองมีความมั่นใจว่าจะสามารถทำงานในอาชีพนั้นได้ตามระยะเวลาที่กำหนด หรือตรงตามความต้องการของตัวพนักงาน รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ที่สร้างความพึงพอใจให้กับตัวพนักงานได้ สอดคล้องกับการศึกษา [4], [5]

4.2.2 ด้านสวัสดิการ พนักงานมีความคิดเห็นส่วนมากกว่า สวัสดิการ/ค่าตอบแทนที่ได้รับนั้นมีความเหมาะสม/ดี อยู่ที่ร้อยละ 86.36 สอดคล้องกับการศึกษา [4], [5], [6]

4.2.3 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยเทียบกับตัวอย่างความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์พนักงานเกี่ยวกับการทำงานภายในบริษัท หากสภาพการทำงานดี (เช่น เพื่อนร่วมงาน สถานที่ทำงาน และสิ่งอำนวยความสะดวก) ก็สามารถส่งผลต่อความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบริษัทในเชิงบวกได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาก่อนหน้านี้ [7], [8], [9]

4.2.4 ด้านเพื่อนร่วมงาน จากการทำแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นของพนักงานพบว่า โดยรวมมีความเห็นว่าปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานเป็น 1 ใน 3 อันดับแรกที่พนักงานคิดว่าเป็นปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ [4], [6], [7]

4.2.5 ด้านรายได้ มีความคิดเห็นส่วนมากมาจากการสัมภาษณ์พนักงานว่า สวัสดิการ/ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสม/ดี อยู่ที่ร้อยละ 86.36 โดยสอดคล้องกับผลการศึกษา [6], [9] แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษา [10] ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือน ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

4.2.6 ด้านขอบเขตหน้าที่ของงานที่เหมาะสม จากการแสดงความคิดเห็นผ่านแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยคิดเป็นค่าร้อยละ 3.80 ซึ่งมีค่าเท่ากับด้านสวัสดิการและด้านรายได้ สอดคล้องกับผลการศึกษา [4], [7], [8], [9]

4.2.7 ด้านระยะเวลาในการเดินทาง เป็น 1 ใน 5 ปัจจัยหลัก จากการสรุปผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความคิดเห็น

อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษา [11] จากการวิจัยแสดงให้เห็นว่ายิ่งผู้คนเดินทางนานขึ้น ความพึงพอใจในการทำงานยิ่งลดลง และโอกาสลาออกจะยิ่งมากขึ้น รวมถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเดินทางที่แย่อาจส่งผลเสียให้กับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยภาพรวมพบว่ามึบ้างในบางครั้งหรือนาน ๆ ครั้งที่ทำให้ส่งผล

4.2.8 ด้านเวลาในการทำงานที่เหมาะสม พนักงานมีความคิดเห็นว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษา [6] แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษา [10] โดยผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

4.2.9 ด้านการแสดงความคิดเห็น จากการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานด้วยแบบสอบถาม ทำให้ทราบว่าด้านการแสดงความคิดเห็นเป็นหนึ่งในปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนในด้านการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการดูแลเอาใจใส่ของทางบริษัทต่อพนักงาน โดยรวมได้คำตอบว่าสามารถพูดคุยกันได้ทั้งเรื่องงานและความเป็นอยู่จากทั้งพนักงานด้วยกันและจากผู้บริหารหรือบริษัทอีกด้วย จึงสามารถตีความได้ว่า การทำงานภายในบริษัท Pomodoro Group Company Limited พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้ ไม่มีการปิดกั้นทางความคิดเห็นใด ๆ สอดคล้องกับการศึกษา [6], [10], [12]

4.2.10 ด้านกฎระเบียบ เป็นปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่เป็นลำดับแรกในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ สอดคล้องกับการศึกษา [7], [13]

### 4.3 ข้อเสนอแนะ

#### 4.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

4.3.1.1 ด้านการสื่อสาร ทางองค์กรควรมีการจัดการ และแจ้งผลสรุปของการประชุมในแต่ละครั้งให้ได้ทราบทั่วกัน รวมถึงอาจมีการให้พนักงานได้ร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ เพื่อการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

4.3.1.2 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัญหาครว้ในการทำงานมีความคับแคบมากเกินไป อาจมีการขยายพื้นที่ให้แก่พนักงานเพื่อการทำงานที่สะดวกมากขึ้น

4.3.1.3 ด้านเพื่อนร่วมงาน ทุกคนสามารถทำการพูดคุย ปรับความเข้าใจ และคอยผูกมิตรกันได้ หากไม่เข้าใจกันควรใจเย็น พูดคุยกันในส่วนที่เห็นต่างและทำความเข้าใจกัน หากพูดคุยแล้วไม่เข้าใจกัน ควรเล็งจุดที่จะทำให้เกิดปัญหา สามารถช่วยให้พนักงานได้พูดคุย ช่วยเหลือและผูกมิตรกันมากขึ้น โดยอาจมีกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์

4.3.1.4 ด้านสวัสดิการ หากผลประกอบการในแต่ละปีได้นั้นดีขึ้น มีกำไร ควรมีการเพิ่มโบนัสหรือกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เพื่อเกิดเหตุการณ์ที่พนักงานต้องหยุดงาน ธุรกิจต้องหยุดพักเนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจ สวัสดิการอาจมีการจัดให้ยืดหยุ่นขึ้นเพื่อความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์

4.3.1.5 ด้านเวลาในการทำงานที่เหมาะสม หากพนักงานต้องทำงานเกินเวลา ควรมีการแจ้งให้ทราบก่อนล่วงหน้า และควรมีการให้ OT อาจมีค่ารถในการออกไปทำงานนอกสถานที่ ด้านพนักงานควรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแบ่งเบาการทำงานและลดเวลาในการทำงาน หรืออาจจ้างพนักงานชั่วคราวเพื่อแบ่งเบาการทำงานของพนักงานประจำ



## เอกสารอ้างอิง

- [1] Salancik, Genrald R. (1983). *Commitment and The Control of Organizational Behavior and Belife. In Psychological Foundations of Organizational Behavior.* (2<sup>nd</sup>ed.). Barry M.Staw: Scott, Foresman and Company.
- [2] Porter, L.W. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology.*
- [3] Thasujai, T. (2006). *Government Officials' Commitment to The Organization Office of The Judiciary, Region 4.* [Unpublished master's thesis]. National Institute of Development Administration. (in Thai).
- [4] Indan, A. (2022). *A Study of Factors Affecting the Performance of Supporting Personnel at Nakhon Sawan Rajabhat University.* [Unpublished master's thesis]. Nakhon Sawan Rajabhat University. (in Thai).
- [5] Meethuen, P. (2018). *Working Satisfactions of Employee, Honey Well Electronic Material (Thailand) Co., Ltd.* [Unpublished master's thesis]. Krirk University. (in Thai).
- [6] Kantha, P. (2017). *Factors Affecting Organizational Commitment of the Livestock Provincial Administration Officers in Regional Livestock Stock Office, Region 4.* Regional Livestock Office. Region 4. [https://region4.dld.go.th/webnew/images/stories/vichakarn/o/v\\_o\\_10\\_09\\_61\\_1.pdf](https://region4.dld.go.th/webnew/images/stories/vichakarn/o/v_o_10_09_61_1.pdf) (in Thai).
- [7] Pichayathadapong, T. (2016). *The Development of a Model for Enhancing Employee Engagement With the Organization Generation Y in Service Industry Organizations to Increase Business Outcomes Excellence.* [Unpublished master's thesis]. King Mongkut's University of Technology North Bangkok. (in Thai).
- [8] Mitrmek, T. (2018). *Guidelines for Personnel Retention in Industrial Business Organizations.* [Unpublished master's thesis]. King Mongkut's University of Technology North Bangkok. (in Thai).
- [9] Thiplert, P. (2021). *Motivation to Work That Affects the Organizational Commitment of The Members of The Transmission Center. Support Arts and Crafts at Ban Kut Na Kham Charoen Sin District Sakon Nakhon Province.* [Unpublished master's thesis]. Sakonnakhon Rajabhat University. (in Thai).
- [10] Prawat, R. (2021). *Factors Affecting Organizational Engagement of Somdej Phra Boromma Hospital Personnel Ratchathewi at Siracha.* [Unpublished master's thesis]. Burapha University. (in Thai).
- [11] Francesca, G. (2019). *Stuck in Commuter Hell? You Can Still Be Productive.* Harvard Business School. <https://hbswk.hbs.edu/item/stuck-in-commuter-hell-you-can-still-be-productive>



- [12] Persalae, W., Chaikiturajai, P., & Pruektaweesak, S. (2018). *Teamwork Affecting Organizational Commitment and Task Performance of Employees in Automotive Industry Group*. [Unpublished master's thesis]. Sripatum University. (in Thai.)
- [13] Thongsawad, S. (2019). *The States, Problems and Developing Guidelines of Academic Staffs' Organization Commitment of The Private Universities in Thailand*. [Unpublished master's thesis]. Hatyai University. (in Thai).