



Path Analysis of Motivational Factors Affecting Work Morale of Employees in Private Companies in Lam Luk Ka District, Pathum Thani Province

Duangnaruemon Jiamsanga^{1*}, Senee Puangyane¹, and Anan Thamchalai¹

¹ Faculty of Political Science, North Bangkok University, Pathum Thani, Thailand

Article Info

Research Article

Article history:

Received: 11 October 2025

Revised: 13 November 2025

Accepted: 17 November 2025

Keyword

motivation factors,
work morale,
private company employees

*Corresponding author:

Duangnaruemon.jiam
@northbkk.ac.th

Abstract

This research aimed to study the levels of motivational factors and work morale among private sector employees in Lam Luk Ka District, Pathum Thani Province, and to analyze the influence pathways of motivational factors affecting employees' work morale. The sample consisted of 396 private sector employees selected through proportionate simple random sampling. Data were collected using a questionnaire validated for content accuracy (IOC > 0.67) and reliability (Cronbach's Alpha = 0.88). Descriptive statistics, including mean and standard deviation, and path analysis were conducted using The Jamovi project.

The results indicated that the overall level of motivational factors was high ($\bar{x} = 3.73$), with the highest mean observed in work achievement, followed by career advancement and job characteristics. The overall level of work morale was also high ($\bar{x} = 4.08$), with organizational confidence and the promotion of work discipline scoring highest. Path analysis revealed that motivational factors had a significant positive direct effect on employees' work morale (path coefficient = 0.44, $p < 0.01$). These findings are consistent with Herzberg's (1959) motivation-hygiene theory, which posits that motivational factors such as achievement, recognition, and advancement enhance job satisfaction and work morale.

การวิเคราะห์เส้นทางปัจจัยจิตใจที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทเอกชนในอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี

ดวงนฤมล เจียมสง่า^{1*} เสนีย์ พวงยามณี¹ และอนันต์ ธรรมชาลัย¹

¹ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธนบุรี กรุงเทพมหานคร

ข้อมูลบทความ	บทคัดย่อ
บทความวิจัย	งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัจจัยจิตใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเอกชนในอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี และเพื่อวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของปัจจัยจิตใจที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเอกชนในอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัทเอกชนในอำเภอลำลูกกา จำนวน 396 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) มีค่ามากกว่า 0.67 และมีค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.88 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) ด้วยโปรแกรม Jamovi project.
คำสำคัญ	ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.73$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาคือความก้าวหน้าและลักษณะของงาน ส่วนขวัญกำลังใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.08$) โดยมีด้านความเชื่อมั่นในองค์กรและการเสริมสร้างวินัยในการปฏิบัติงานสูงสุด ผลการวิเคราะห์เส้นทางพบว่า ปัจจัยจิตใจมีอิทธิพลเชิงบวกโดยตรงต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.44, $p < 0.01$) ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจ-สุขอนามัยของ Herzberg (1959) ที่ชี้ว่าปัจจัยจิตใจ เช่น ความสำเร็จ การยอมรับ และความก้าวหน้า ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและขวัญกำลังใจในการทำงานที่สูงขึ้น

บทนำ

ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่การพัฒนาตามกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างเศรษฐกิจเชิงคุณค่า (Value-Creating Economy) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพในการแข่งขันกับตลาดโลก โดยเฉพาะในยุคที่เศรษฐกิจและสังคมต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ ทั้งจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี การปรับโครงสร้างอุตสาหกรรม เช่น การเข้าสู่ยุครถยนต์ไฟฟ้า (EV) ตลอดจนความผันผวนในระบบห่วงโซ่อุปทานโลก ภาคอุตสาหกรรมจึงยังคงเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากเป็นแหล่งผลิตเพื่อการบริโภค การส่งออก และการจ้างงานในสัดส่วนสูง เมื่อ

เศรษฐกิจโลกมีการเปลี่ยนแปลง ภาคอุตสาหกรรมไทยจึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่มีผลโดยตรงต่อการพัฒนาและความยั่งยืนของธุรกิจ คือ การบริหารจัดการแรงงานและการรักษาขวัญกำลังใจของบุคลากร (สมศักดิ์ ศรีอรุณ, 2561)

จังหวัดปทุมธานีถือเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์สำคัญของภาคกลาง โดยเฉพาะอำเภอลำลูกกา ซึ่งมีลักษณะเป็นพื้นที่ปริมณฑลที่เชื่อมโยงกับกรุงเทพมหานคร ทั้งยังมีระบบโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคมที่สะดวกสบาย ทำให้พื้นที่ดังกล่าวกลายเป็นศูนย์รวมของนิคมอุตสาหกรรมและบริษัทเอกชนขนาดใหญ่และขนาดกลางจำนวนมาก การขยายตัวดังกล่าวก่อให้เกิดการจ้างงานอย่างกว้างขวาง ทั้งแรงงานท้องถิ่นและแรงงานย้ายถิ่น

ส่งผลให้เกิดความหลากหลายของแรงงานในเชิงประชากร-ศาสตร์และสังคม ซึ่งส่งผลต่อความต้องการในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ซับซ้อนมากขึ้น ภาคเอกชนในพื้นที่จึงมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นและประเทศ โดยไม่เพียงสร้างรายได้และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ แต่ยังส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตแรงงานและครอบครัว (พิเชษฐ พูนเพิ่ม, 2561) ดังนั้น การพิจารณาปัจจัยที่สามารถเสริมสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่แรงงาน จึงถือเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่อาจมองข้ามได้

อย่างไรก็ตาม การเติบโตอย่างรวดเร็วของภาคอุตสาหกรรมและธุรกิจเอกชนในอำเภอลำลูกกานำมาซึ่งความท้าทายหลายประการ โดยเฉพาะปัญหาการรักษาบุคลากรและการลดอัตราการลาออกของพนักงาน ซึ่งเป็นปัญหาที่องค์กรเอกชนจำนวนมากต้องเผชิญ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงงาน เช่น ค่าตอบแทนที่ไม่สอดคล้องกับภาระงาน ขาดโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพ หรือสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่เอื้อต่อความพึงพอใจ อาจส่งผลต่อการขาดแรงจูงใจและการลดทอนขวัญกำลังใจของพนักงานในระยะยาว หากองค์กรไม่สามารถจัดการกับปัญหาดังกล่าวได้ อาจนำไปสู่การสูญเสียแรงงานที่มีคุณภาพและส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในพื้นที่ที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจ-สุขอนามัย (Motivation-Hygiene Theory) ของ Herzberg ที่ชี้ว่าปัจจัยจูงใจ เช่น การยอมรับ โอกาสก้าวหน้า และความสำเร็จ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ขณะที่ปัจจัยด้านสุขอนามัย เช่น ค่าตอบแทน นโยบายองค์กร และสภาพแวดล้อมการทำงาน หากขาดประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจและลดทอนขวัญกำลังใจของพนักงาน (Herzberg, 1959) จากบริบทดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการทำงานถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ภาคเอกชนในอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากแรงจูงใจเป็นพลังภายในที่กระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเทกับงาน ขณะที่ขวัญกำลังใจเป็นพลังทางจิตใจที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจ หากองค์กรสามารถเสริมสร้างปัจจัยจูงใจและบริหารจัดการปัจจัยพื้นฐานได้อย่างสมดุล ก็จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน รักษาพนักงานคุณภาพ และสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันในระยะยาว

ดังนั้น การศึกษาปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่นี้ ไม่เพียงแต่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจแรงงานและกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม แต่ยังสามารถเป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพแรงงานและสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนของประเทศได้ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทเอกชนในอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี
2. เพื่อวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทเอกชนในอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ

มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ได้แก่

วิโรจน์ สารรัตนะ (2559) กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจในบริบทองค์กรไทยมักเกี่ยวข้องกับ “ความก้าวหน้าในตำแหน่ง การได้รับการยอมรับ และความสัมพันธ์ที่ดีในหน่วยงาน” ซึ่งเป็นแรงขับให้เกิดความมุ่งมั่นและผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน

สมชาย จันทร์เกษม (2560) ให้ความหมายว่า ปัจจัยจูงใจคือสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดความพยายามในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนและขององค์กร

เฮอริชเบิร์ก (Herzberg, 1959) อธิบายว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivators) เป็นปัจจัยภายในที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจและมีแรงผลักดันในการทำงาน เช่น ความสำเร็จ การยอมรับ ความก้าวหน้า และความรับผิดชอบ

สรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เป็นแรงผลักดันภายในจิตใจของบุคคลที่กระตุ้นให้เกิดความตั้งใจและความพยายามในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองและขององค์กร โดยปัจจัยเหล่านี้มักเกี่ยวข้องกับความต้องการทางจิตใจ เช่น ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในอาชีพ ความรับผิดชอบ การมีอำนาจในการตัดสินใจ และความสัมพันธ์ที่ดีภายในหน่วยงาน

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ ได้แก่

กานดา คำมาก (2555) อธิบายว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่กระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และเป็นพลังผลักดันให้เกิดการกระทำอย่างต่อเนื่องจนเกิดความสำเร็จในงาน ในบริบทขององค์กรเอกชน แรงจูงใจถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการรักษาพนักงานคุณภาพ ลดอัตราการลาออก และสร้างความผูกพันต่อองค์กร

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961) เสนอว่ามนุษย์มีแรงจูงใจหลัก 3 ประเภท คือ 1. Need for Achievement (ความต้องการความสำเร็จ) 2. Need for Power (ความต้องการอำนาจ) 3. Need for Affiliation (ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม) บุคคลจะมีแรงจูงใจสูงเมื่อองค์กรตอบสนองต่อความต้องการเหล่านี้ได้

อดัมส์ (Adams, 1965) อธิบายว่า แรงจูงใจของบุคคลขึ้นอยู่กับความรู้สึก “ความยุติธรรม” ระหว่างผลตอบแทนที่ได้รับกับสิ่งที่ตนลงทุนลงแรง เมื่อรู้สึกว่าได้รับอย่างยุติธรรม จะเกิดแรงจูงใจในการทำงานต่อไป

มาสโลว์ (Maslow, 1970) กล่าวว่า แรงจูงใจเกิดจากความต้องการของมนุษย์ที่จัดลำดับขึ้นจากความต้องการพื้นฐานไปจนถึงความต้องการบรรลุศักยภาพสูงสุด (Hierarchy of Needs)

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ คือ พลังภายในที่กระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมมุ่งมั่นต่อการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ซึ่งเกิดจากทั้งปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐาน ความยุติธรรมในการได้รับผลตอบแทน และความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในทุกระดับ

แนวคิดเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ

สมศักดิ์ ศรีอรุณ (2561) อธิบายว่า ขวัญกำลังใจเกิดจากความพึงพอใจและความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งสัมพันธ์กับการได้รับการยอมรับ การมีส่วนร่วม และการได้รับโอกาสพัฒนาในสายอาชีพ

พิเชษฐ พูนเพิ่ม (2561) อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการ

ตัดสินใจ จะช่วยให้เกิดขวัญกำลังใจในระดับสูง ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

บรูม และเนลเลอร์ (Blum & Naylor, 1968) อธิบายว่า ขวัญกำลังใจเป็นสภาพทางจิตใจที่แสดงถึงความเต็มใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การมีขวัญกำลังใจสูงจะลดความขัดแย้งและเพิ่มความร่วมมือ

สมิธ (Smith, 1996) อธิบายว่า ขวัญกำลังใจเป็นผลลัพธ์ของความพึงพอใจในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความรู้สึกมั่นคงในอาชีพ ซึ่งมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและการคงอยู่ของบุคลากรในองค์กร

สรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง พลังทางจิตใจของบุคคลที่เกิดจากความพึงพอใจ ความมั่นคง และการมีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรมีความตั้งใจและความผูกพันในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี การร่วมมือระหว่างบุคคล และประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจและขวัญกำลังใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) แบ่งปัจจัยสำคัญ 2 ประการคือปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ซึ่งปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติทางบวกและทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงานโดยตรงนั่นคือ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเองคือเป้าหมายสูงสุดของมนุษย์

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยแรงกระตุ้น (Motivation Factors) หมายถึง ตัวที่ทำให้เกิดความพอใจมีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคลความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานเมื่อทำงานหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นผลสำเร็จปัจจัยนี้มีความสำคัญมากที่สุด

1.2 การได้รับการยอมรับ หมายถึง การที่บุคคลได้รับคำชมเชย การแสดงความยินดี หรือการยกย่องจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือบุคคลรอบข้าง ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง โดยปัจจัยนี้สัมพันธ์กับความสำเร็จในการทำงานที่ปรากฏอย่างชัดเจน

1.3 ลักษณะของงาน หมายถึง ลักษณะงานที่น่าสนใจ และท้าทายความสามารถงานที่ต้องใช้ความคิดประดิษฐ์คิดค้น สิ่งใหม่ ๆ แบบใหม่ ทำให้เขาเกิดความพึงพอใจ

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาได้ เปิดโอกาสให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตน อย่างเต็มที่โดยไม่ต้องตรวจตราหรือควบคุมมากเกินไป

1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับการปรับเลื่อน เงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้นรวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูน ความรู้ความสามารถในการทำงาน

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ปัจจัยนี้เป็นตัวทำให้ไม่พอใจไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก แรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากภาวะการทำงาน ได้แก่

2.1 เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงานนั้นหรือไม่

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสารไม่ว่าจะเป็นทางกิริยาหรือภาษาที่ แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันมีความเข้าใจกันและกันอย่างดี

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับ ของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการ และการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

2.6 สภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพทางกายภาพของ งาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะ สิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไป ทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้ไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของ บุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการ ทำงานความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

2.9 วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความ- สามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรม ในการบริหาร

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) อธิบายแรงจูงใจตามลำดับชั้น ความต้องการจากพื้นฐานไปสู่ระดับสูง เช่น ความต้องการทาง กาย ความมั่นคง ความรัก การยอมรับ และการบรรลุตนเอง

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom's Expectancy Theory, 1964) กล่าวว่าบุคคลจะมีแรงจูงใจเมื่อเชื่อว่าความ พยายามจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

ทฤษฎีขวัญกำลังใจของเกลเลอร์แมน (Gellerman, 1963) เสนอว่าขวัญกำลังใจขึ้นอยู่กับความรู้สึกของการมีส่วนร่วม ความสำเร็จ และการได้รับการยอมรับในองค์กร

ทฤษฎีแรงจูงใจและขวัญกำลังใจของลิเคิร์ต (Likert, 1967) ระบุว่าขวัญกำลังใจสูงเกิดจากการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องของประเทศไทย ดังนี้ จิราภรณ์ ศรีสุข (2561) ได้ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผล ต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนใน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จและการยอมรับจากผู้บังคับบัญชามีผล โดยตรงต่อขวัญกำลังใจของ พนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg และผลวิจัย ฉบับนี้ที่พบว่าความสำเร็จและการได้รับการยอมรับเป็นปัจจัย สำคัญที่ส่งผลเชิงบวกต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน

สุพัตรา พงษ์สวัสดิ์ (2562) ได้ศึกษาปัจจัยจูงใจที่มี อิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานภาคเอกชนใน จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า การได้รับโอกาส ก้าวหน้าและการได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานมีอิทธิพลเชิง บวกต่อแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ

ภัทราวดี ศรีวัฒนกุล (2564) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับขวัญกำลังใจของ พนักงาน บริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า โอกาส การพัฒนาในสายอาชีพและการมีส่วนร่วมใน การตัดสินใจมีผล ต่อแรงจูงใจและขวัญกำลังใจอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัยฉบับนี้ที่ระบุว่าความก้าวหน้าและการพัฒนาเป็น ปัจจัยที่ช่วยเพิ่มแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในระดับสูง

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจและขวัญกำลังใจ

งานวิจัยหลายฉบับพบว่า ปัจจัยจูงใจเป็นตัวแปรสำคัญที่ ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน ได้แก่ Herzberg (1959) พบว่า เมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองต่อปัจจัยจูงใจ เช่น

ความสำเร็จ การยอมรับ จะเกิดความพึงพอใจและขวัญกำลังใจสูงขึ้น Davis (1981) ชี้ว่าขวัญกำลังใจเป็นผลจากการบริหารแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพ และนงลักษณ์ วิรัชชัย (2558) ยืนยันว่าปัจจัยจูงใจเป็นพื้นฐานของการสร้างขวัญกำลังใจที่มั่นคงและยั่งยืนในองค์กรไทย

ตัวแปรอิสระ

- ปัจจัยจูงใจ**
1. ความสำเร็จในการทำงาน
 2. การยอมรับนับถือ
 3. ลักษณะของงาน
 4. ความรับผิดชอบ
 5. ความก้าวหน้า
- (Herzberg, F. 1959)



ตัวแปรตาม

- ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน**
1. ทำให้เกิดความร่วมใจในการทำงาน
 2. สร้างความซื่อสัตย์ภักดีต่อองค์กร
 3. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กร
 4. เสริมสร้างวินัยปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน
 5. ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กร
- (ชุมพล พงษากกลาง. 2548)

รูปภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

ปัจจัยจูงใจทุกด้านส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัทเอกชนในอำเภอลำลูกกา จำนวน 34,284 คน ซึ่งเป็นพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมทั้งหมด กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973) ที่ระดับค่าความเชื่อมั่น 95% และค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างเท่ากับ 5% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 396 คน ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่ายตามสัดส่วน โดยสุ่มจำนวนพนักงานจากรายชื่อทั้งหมดของโรงงาน

อุตสาหกรรมในอำเภอลำลูกกา ด้วยวิธีการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยในการสุ่ม เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามที่คำนวณไว้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ค่า IOC ของข้อคำถามต้องมีค่า 0.67 ขึ้นไป ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 ค่าความเที่ยงตรงอยู่ที่ 0.88 ได้ข้อคำถามที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ จำนวน 30 ข้อ

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจัดเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ดำเนินการเก็บข้อมูลในเดือน มกราคม - มิถุนายน พ.ศ. 2568

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนได้แก่ การหาความถี่ และค่าร้อยละ การวิเคราะห์ส่วนนี้โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลของตัวแปรทั้งหมด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ส่วนนี้โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

3. การวิเคราะห์เส้นทางปัจจัยจุดใจที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทเอกชนในอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ด้วยการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) ด้วยโปรแกรม The jamovi project (2022)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานบริษัท-เอกชนในอำเภอลำลูกกา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานบริษัทเอกชนจำนวน 396 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 61.1 อายุ 20-30 ปี 209

คน คิดเป็นร้อยละ 52.8 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 58.6 สถานภาพโสด จำนวน 266 คน คิดเป็นร้อยละ 57.2 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาท จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 43.9 และมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 6-10 ปี จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 42.7 รายละเอียดดังตารางที่ 1

ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยจุดใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ระดับปัจจัยจุดใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชน ภาพรวมรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.73$, S.D. = 0.37) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีปัจจัยจุดใจอยู่ในระดับมากจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = 0.58) ด้านความก้าวหน้า ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.64) และด้านลักษณะของงาน ($\bar{x} = 3.89$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ ปัจจัยจุดใจอยู่ในระดับปานกลางจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ($\bar{x} = 3.27$, S.D. = 0.45) และด้านความรับผิดชอบ ($\bar{x} = 3.24$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	154	38.9
หญิง	242	61.1
อายุ		
ต่ำกว่า 20 ปี	21	5.3
20-30 ปี	209	52.8
31-40 ปี	147	37.1
มากกว่า 40 ปี	19	4.8
ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	42	10.6
อนุปริญญา/ปวส.	117	29.5
ปริญญาตรี	232	58.6
ปริญญาโท	5	1.3

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สถานภาพ		
โสด	226	57.2
สมรส	151	38.0
หม้าย	11	2.8
หย่าร้าง	8	2.0
รายได้ต่อเดือน		
ไม่เกิน 15,000 บาท	29	7.3
15,001 – 20,000 บาท	144	36.4
20,001 – 30,000 บาท	174	43.9
30,001 – 40,000 บาท	41	10.4
มากกว่า 40,000 บาท	8	2.0
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
1-5 ปี	161	40.7
6-10 ปี	169	42.7
11-15 ปี	50	12.6
16-20 ปี	14	3.5
มากกว่า 20 ปี	2	0.5
รวม	396	100.00

ที่มา: จากโปรแกรม SPSS

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชน

ปัจจัยจูงใจ	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.16	0.58	มาก	1
2. ด้านการยอมรับนับถือ	3.27	0.45	ปานกลาง	4
3. ด้านลักษณะของงาน	3.89	0.64	มาก	3
4. ด้านความรับผิดชอบ	3.24	0.51	ปานกลาง	5
5. ด้านความก้าวหน้า	4.06	0.64	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม	3.73	0.37	มาก	

ที่มา: จากโปรแกรม SPSS

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.42) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กร ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.60) รองลงมาคือ ด้านการเสริมสร้างวินัยในการปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.58) ด้านการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กร ($\bar{x} =$

4.10, S.D. = 0.53) ตามด้วยด้านการสร้างความซื่อสัตย์ภักดีต่อองค์กร (\bar{x} = 4.06, S.D. = 0.62) และลำดับสุดท้ายคือ ด้านการ

ทำให้เกิดความร่วมใจในการทำงาน (\bar{x} = 3.98, S.D. = 0.64) ตามลำดับ รายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ด้านการทำให้เกิดความร่วมใจในการทำงาน	3.98	0.64	มาก	4
2. ด้านการสร้างความซื่อสัตย์ภักดีต่อองค์กร	4.06	0.62	มาก	3
3. ด้านการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กร	4.10	0.53	มาก	2
4. ด้านการเสริมสร้างวินัยในการปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน	4.13	0.58	มาก	1
5. ด้านผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์กร	4.13	0.60	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	4.08	0.42	มาก	

ที่มา: จากโปรแกรม SPSS

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของ ปัจจัยจุดที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทเอกชนพบว่า ตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการวัดทั้งสองตัวแปรแฝง ได้แก่ “ปัจจัยจุดใจ” และ “ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน” มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ในระดับสูงเกือบทุกข้อ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่าตัวแปรสังเกตแต่ละข้อสามารถอธิบายตัวแปรแฝงได้ ดังนี้

ปัจจัยจุดใจ พบว่า ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด ได้แก่ งานที่ท่านทำสร้างความพึงพอใจและสามารถวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน (1.4232) ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน (1.2269) ท่านได้รับโอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือปรับเปลี่ยนผลตอบแทนเมื่อทำงานได้ดี (1.2229) และลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบตรงกับความถนัดของท่าน (1.2161) ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า พนักงานให้ความสำคัญกับความสำเร็จในการทำงาน ความท้าทาย และโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ มากที่สุด ในส่วนของการได้รับมอบหมายหน้าที่ที่สอดคล้องกับบทบาทของตนเอง มีค่าน้ำหนัก

องค์ประกอบต่ำและไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p = 0.362$) แสดงว่าในกลุ่มตัวอย่างนี้ การมอบหมายงานตามบทบาทอาจไม่ใช่ปัจจัยสำคัญต่อแรงจูงใจของพนักงานเท่ากับความสำเร็จและการยอมรับในผลงาน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่าตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูง ได้แก่ ท่านรู้สึกว่าคุณคนในองค์กรให้ความสำคัญซึ่งกันและกัน (2.0563) ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด (1.9240) องค์กรมีการติดตามผลการปฏิบัติตามระเบียบอย่างต่อเนื่อง (1.8974) ท่านเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร (1.9494) และมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ภายในองค์กร (1.8690) และงานที่ท่านทำมีความน่าสนใจ กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และท้าทายความสามารถ (1.2034) ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ขวัญกำลังใจของพนักงานได้รับอิทธิพลจากบรรยากาศการทำงานที่ดี ความสัมพันธ์ในองค์กร และความเชื่อมั่นในผู้นำและทิศทางขององค์กร พนักงานที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีมและได้รับการเคารพซึ่งกันและกัน จะมีแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการทำงานที่สูง รายละเอียดดังตารางที่ 4

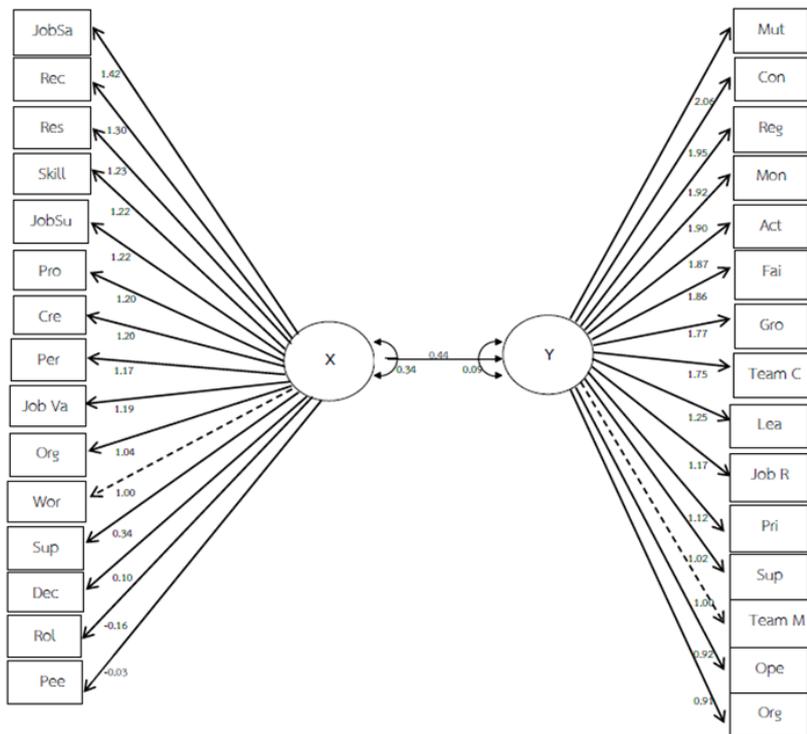
ตารางที่ 4 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตได้ในแบบจำลองการวัด

ตัวแปรที่สังเกตได้	Factor Loading	S.D.	P-value
ปัจจัยจูงใจ (x)			
งานที่ท่านทำสร้างความพึงพอใจและสามารถวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน (Job Sa)	1.4232	0.0509	0.001
ท่านได้รับการตอบรับหรือยอมรับเมื่อทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย (Rec)	1.2962	0.0459	0.001
ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน (Res)	1.2269	0.0450	0.001
ท่านได้รับโอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือปรับเพิ่มผลตอบแทนเมื่อทำงานได้ดี (Pro)	1.2229	0.0444	0.001
ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบตรงกับความถนัดของท่าน (Job Su)	1.2161	0.0441	0.001
งานที่ท่านทำมีความน่าสนใจ กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และท้าทายความสามารถ (Cre)	1.2034	0.0445	0.001
ท่านมีโอกาสในการพัฒนาความสามารถหรือทักษะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Skill)	1.1984	0.0442	0.001
องค์กรมีแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เช่น การปรับเงินเดือน (Per)	1.1909	0.0435	0.001
เพื่อนร่วมงานของท่านให้เกียรติและยอมรับในความสามารถของท่าน (Pee)	1.0711	0.0419	0.001
งานของท่านมีความหลากหลายและไม่ซ้ำซากจำเจ (Job Va)	1.0433	0.0407	0.001
ท่านรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อทำงานบรรลุเป้าหมายของงานที่ได้รับมอบหมาย (Wor)	1.0000	0.0000	0.001
ท่านมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ ซึ่งช่วยให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน และส่งเสริมการพัฒนาความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น (Dec)	0.0986	0.0319	0.002
ท่านรู้สึกว่าตนเองเป็นที่ยอมรับในองค์กรเมื่อทำงานสำเร็จ (Org)	0.3413	0.0326	0.001
ท่านได้รับคำชมเชยหรือการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ (Sup)	-0.1630	0.0366	0.001
ท่านได้รับมอบหมายหน้าที่ที่สอดคล้องกับบทบาทของตนเอง (Rol)	-0.0335	0.0368	0.362
ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Y)			
ท่านรู้สึกว่าทุกคนในองค์กรให้ความเคารพซึ่งกันและกัน (Mut)	2.0563	0.0996	0.001
ท่านเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร (Con)	1.9494	0.0948	0.001
ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด (Reg)	1.9240	0.0934	0.001
องค์กรมีการติดตามผลการปฏิบัติตามระเบียบอย่างต่อเนื่อง (Mon)	1.8974	0.0933	0.001
มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ภายในองค์กร (Act)	1.8690	0.0930	0.001
ท่านเชื่อว่าผู้บริหารสามารถนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ดี (Lea)	1.8604	0.0923	0.001
ท่านเห็นวาระระเบียบขององค์กรเป็นธรรมและสามารถปฏิบัติตามได้ (Fai)	1.7670	0.0888	0.001
ท่านมั่นใจว่าองค์กรจะสามารถพัฒนาและเติบโตในอนาคต (Gro)	1.7540	0.0877	0.001
สมาชิกในทีมร่วมมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย (Team C)	1.2453	0.0722	0.001
ท่านมีความผูกพันและไม่คิดเปลี่ยนงานไปที่อื่นในระยะเวลาอันใกล้ (Job R)	1.1707	0.0686	0.001
ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Pri)	1.1235	0.0663	0.001
ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม (Sup)	1.0156	0.0633	0.001
ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมในการทำงาน (Team M)	1.0000	0.0000	0.001
ท่านตั้งใจทำงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ (Org)	0.9152	0.0616	0.001
ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่นได้โดยไม่มีข้อจำกัด (Ope)	0.9150	0.0607	0.001

ผลการวิเคราะห์เส้นทางปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทเอกชน

จากการวิเคราะห์เส้นทางปัจจัย (Path analysis) ผู้วิจัยได้ทำการปรับรูปแบบโดยพิจารณา จากดัชนีปรับรูปแบบและจากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลมีค่าดัชนีความสอดคล้อง ดังนี้ $\chi^2 = 3058$, $df = 404$, $\chi^2 / df = 7.57$, $P\text{-value} < 0.001$, $CFI = 0.895$, $TLI = 0.887$, $RMSEA$

$= 0.129$, $RMR = 0.108$ แม้ว่าค่าดัชนี CFI และ TLI จะอยู่ในระดับใกล้เคียงเกณฑ์ที่ยอมรับได้ แต่ค่า RMSEA ที่สูงกว่า .08 และค่า χ^2 / df ที่สูงกว่า 5 บ่งชี้ว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับปานกลาง ดังรูปภาพที่ 1 โมเดลเส้นทางปัจจัยจุดที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยแสดงค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมาตรฐานและระดับนัยสำคัญทางสถิติของความสัมพันธ์แต่ละเส้นทาง



รูปภาพที่ 2 โมเดลเส้นทางปัจจัยจุดที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ที่มา: จากโปรแกรม jamovi

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจุดและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

เส้นทาง	Unstandardized Coefficient	SE	Standardized Coefficient (β)	z	p
ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ← ปัจจัยจุด	0.442	0.0241	0.337	4.79	< 0.001

จากตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจุดและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทเอกชน พบว่า ปัจจัยจุดใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถ่วงน้ำหนักที่ไม่ได้มาตรฐาน (Unstandardized

Coefficient) เท่ากับ 0.442 และค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (Standardized Coefficient: β) เท่ากับ 0.337 พร้อมทั้งมีค่า z เท่ากับ 4.79 และค่า $p < 0.001$ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอิทธิพลของปัจจัยจุดใจต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวบ่งชี้ว่า เมื่อพนักงานได้รับแรงจูงใจในการทำงานที่เหมาะสม เช่น การได้รับคำชื่นชมในผลงาน การยอมรับจากหัวหน้างาน การได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรม การมีโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และการได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบงานสำคัญ จะส่งผลให้พนักงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น กล่าวคือ ยิ่งระดับแรงจูงใจในการทำงานสูง ขวัญกำลังใจของพนักงานก็จะยิ่งสูงตามไปด้วยในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) ที่ระบุว่า ปัจจัยจูงใจภายใน เช่น ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับ และโอกาสในการเติบโต เป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความพึงพอใจและขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ มาสโลว์ (Maslow, 1943) ที่ชี้ว่าการตอบสนองความต้องการขั้นสูงของบุคคล เช่น การยอมรับจากผู้อื่นและการบรรลุศักยภาพของตนเอง จะเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการทำงาน

ตารางที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	นัยสำคัญ	สรุปผล
ปัจจัยจูงใจทุกด้านส่งผลต่อขวัญกำลังใจ	$\beta = 0.337$	$p < 0.001$	ยอมรับสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลเชิงบวกโดยตรงต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.337 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

แสดงว่าการส่งเสริมแรงจูงใจด้านความสำเร็จ การยอมรับ และความก้าวหน้าในอาชีพ มีผลทำให้ขวัญกำลังใจของพนักงานเพิ่มขึ้น

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่จะอภิปรายผลดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการศึกษาในระดับปัจจัยจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเอกชนในอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.73$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{x} = 4.16$) รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้า ($\bar{x} = 4.06$) และ ลักษณะของงาน ($\bar{x} = 3.89$) แสดงให้เห็นว่าพนักงานให้ความสำคัญกับความประสบความสำเร็จ ความก้าวหน้า และความท้าทายในงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานให้เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจ-สุขอนามัย (Motivation-Hygiene Theory) ของ Herzberg (1959) ที่ระบุว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จ, การยอมรับ, ความรับผิดชอบ, ความก้าวหน้าในอาชีพ และลักษณะของงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรรู้สึกพึง

พอใจและมีแรงกระตุ้นในการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพัตรา พงษ์สวัสดิ์ (2562) ที่พบว่า พนักงานในภาคเอกชนที่ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเห็นคุณค่าในผลงานของตนเองจะมีแรงจูงใจในการทำงานสูง รวมถึงงานของ ภัทราวดี ศรีวัฒนกุล (2564) ที่ชี้ว่าโอกาสในการพัฒนาและความก้าวหน้าในสายอาชีพส่งผลเชิงบวกต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ ในส่วนของ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.08$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นในองค์กร ($\bar{x} = 4.13$) และ ด้านการเสริมสร้างวินัยในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.13$) รองลงมาคือ ด้านความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กร ($\bar{x} = 4.10$) แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความเชื่อมั่นในผู้นำขององค์กร และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมขวัญกำลังใจให้เพิ่มสูงขึ้น ผลการวิจัยนี้สะท้อนว่า องค์กรเอกชนในอำเภอลำลูกกา มีการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในระดับที่ดี พนักงานรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและพร้อมทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี พบว่าการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลเชิงบวกโดยตรงต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีค่า

สัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) เท่ากับ 0.44 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 หมายความว่า การส่งเสริมแรงจูงใจที่เหมาะสม เช่น การยกย่องชมเชย การให้โอกาสเติบโต และความท้าทายในงาน จะส่งผลโดยตรงให้ขวัญกำลังใจของพนักงานเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานของ จีราภรณ์ ศรีสุข (2561) ที่ศึกษาพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจด้านความสำเร็จและการยอมรับมีผลโดยตรงต่อขวัญกำลังใจของพนักงานในองค์กรเอกชน และสอดคล้องกับงานของ สุพัตรา พงษ์สวัสดิ์ (2562) และ ภัทราวดี ศรีวัฒนกุล (2564) ที่ระบุว่า การให้โอกาสเติบโตและการได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ดังนั้น องค์กรที่สามารถส่งเสริมแรงจูงใจในลักษณะนี้ จะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในงาน และเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom, 1964) ที่ชี้ว่า บุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงานเมื่อเชื่อว่าความพยายามของตนจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่คุ้มค่า และได้รับผลตอบแทนตามที่คาดหวังไว้ ซึ่งในบริบทของการวิจัยนี้ พนักงานที่เห็นว่าการทำงานหนักจะนำไปสู่ความสำเร็จและได้รับการยอมรับจากองค์กร จะเกิดขวัญกำลังใจและความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์

1. ผู้บริหารควรนำผลการวิจัยไปปรับใช้ในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางสร้างแรงจูงใจภายในองค์กร เช่น การยกย่องชมเชย การให้รางวัลตามผลงาน และการเปิดโอกาสให้พนักงานเติบโตในสายอาชีพ เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจและความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว
2. ควรใช้ข้อมูลจากผลการวิจัยเพื่อวางแผนการอบรมและพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน รวมถึงจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์และความภาคภูมิใจในงาน เพื่อกระตุ้นแรงจูงใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

3. ผู้บริหารควรใช้ผลวิจัยในการออกแบบสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมความร่วมมือ ความเชื่อมั่นในผู้นำ และการสื่อสารที่เปิดกว้าง ซึ่งจะช่วยให้พนักงานมีขวัญกำลังใจสูงและลดอัตราการลาออก

4. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแรงงานสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในการกำหนดแนวทางส่งเสริมแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในภาคเอกชน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตแรงงานและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป

1. ควรขยายขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างให้กว้างขึ้น งานวิจัยนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างเฉพาะพนักงานบริษัทเอกชนในอำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตควรขยายขอบเขตไปยังจังหวัดหรือภูมิภาคอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างด้านแรงจูงใจและขวัญกำลังใจของพนักงานในบริบทที่หลากหลายมากขึ้น เช่น บริษัทขนาดใหญ่ บริษัทข้ามชาติ หรือธุรกิจ SME

2. ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่อาจมีผลต่อขวัญกำลังใจ นอกเหนือจากปัจจัยจูงใจ เช่น ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน (Work Environment), ภาวะผู้นำ (Leadership Style), และความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เพื่อให้ได้ภาพรวมที่ครอบคลุมมากขึ้นเกี่ยวกับตัวแปรที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงาน

3. ควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) โดยเพิ่มการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบการวิเคราะห์เชิงปริมาณ จะช่วยอธิบายสาเหตุหรือบริบทของแรงจูงใจและขวัญกำลังใจได้ละเอียดและมีมิติทางจิตวิทยามากขึ้น

4. ควรเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มประชากรย่อย เช่น เพศ อายุ ตำแหน่ง หรือประสบการณ์ทำงาน เพื่อดูว่ากลุ่มต่าง ๆ มีแรงจูงใจและขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างไร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางกลยุทธ์การบริหารคนได้ตรงกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กานดา คำมาก. (2555). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์เบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- จิราภรณ์ ศรีสุข. (2561). *ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2558). *จิตวิทยาองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิเชษฐ์ พูนเพิ่ม. (2561). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพศาล วรคำ. (2561). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภัทราวดี ศรีวัฒนกุล. (2564). แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, 9(2), 45–56.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2559). *แรงจูงใจและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมศักดิ์ ศรีอรุณ. (2561). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุภัตรา พงษ์สวัสดิ์. (2562). *ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานภาคเอกชนในจังหวัดสมุทรปราการ* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สมชาย จันทร์เกษม. (2560). *จิตวิทยาการบริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (pp. 267–299). New York: Academic Press.
- Blum, M. L., & Naylor, J. C. (1968). *Industrial psychology: Its theoretical and social foundations*. New York: Harper & Row.
- Davis, K. (1981). *Human behavior at work: Organizational behavior*. 5th ed. New York: McGraw-Hill.
- Gellerman, S. W. (1963). *Motivation and productivity*. New York: American Management Association.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. 2nd ed. New York: John Wiley & Sons.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality*. 2nd ed. New York: Harper & Row.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Smith, P. C. (1996). *Job satisfaction: The nature and causes of job satisfaction*. Chicago: Rand McNally.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. 3rd ed. New York, NY: Harper & Row.