

แรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A

MOTIVATION FACTORS AFFECTING EMPLOYEE ENGAGEMENT OF MARKETING PERSONNEL IN COMPANY A

กัญชลิกา สิทธีศรีจันทร์^{1*} และ ชินโนส วิสิฐนิติกิจา¹

Kanchalika Sitthiseechan^{1*} and Chinnaso Visitnitikija¹

Received 27 May 2026

Revised 15 June 2026

Accepted 24 June 2026

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ – การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจ (Motivation) ปัจจัยด้านงาน (Hygiene Factors) และปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factors) ที่ส่งผลต่อความผูกพัน (Engagement) ของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A

ระเบียบวิธีวิจัย – ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 120 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา t-test, One-way ANOVA และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

ผลการวิจัย – ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.60$) และความผูกพันต่อการอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.57$) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ขณะที่ตำแหน่งงานและระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่แตกต่าง แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ($\beta = .482$) และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($\beta = .194$) ส่วนด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ในส่วนของปัจจัยด้านงาน พบว่า เงินเดือน ($\beta = .289$) นโยบายการบริหาร ($\beta = .171$) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\beta = .168$) และความมั่นคงในหน้าที่การงาน ($\beta = .146$) มีอิทธิพลต่อความผูกพันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ รายได้ แตกต่างกันมีความความผูกพันที่แตกต่างกัน

ข้อจำกัดในการวิจัย – การศึกษานี้มีข้อจำกัดจากกลุ่มตัวอย่างที่แคบ โดยศึกษาเพียง 120 ราย จากสายงานเดียวกันของบริษัท A ซึ่งจำกัดการนำไปใช้กับสายงานของบริษัทอื่นที่มีแนวทางการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ การใช้แบบสอบถามที่ผู้ตอบกรอกเองอาจก่อให้เกิดอคติจากการตอบในแนวทางที่พึงประสงค์ทางสังคม ซึ่งอาจลดความเป็นกลางและความน่าเชื่อถือของผลการศึกษา

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร – ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารมีดังนี้ 1) ส่งเสริมการยอมรับและชื่นชมความสำเร็จของพนักงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจและความภาคภูมิใจในการทำงาน 2) พัฒนาระบบค่าตอบแทน เงินเดือน และสวัสดิการให้มีความเหมาะสม เป็นธรรม และสอดคล้องกับภาระงาน เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและลดแนวโน้มการลาออกของพนักงาน 3) กำหนดนโยบายการบริหารที่ชัดเจน โปร่งใส และสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมความผูกพันของพนักงานต่อการอยู่ในระยะยาว

¹ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

Master of Business Administration, Faculty of Business Administration, Kasem Bundit University.

*Corresponding Author, E-mail: Rattiyamiew@gmail.com

ความแปลกใหม่/คุณค่า - การศึกษานี้ช่วยยืนยันและขยายความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันของพนักงาน ในบริบทเฉพาะของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A

คำสำคัญ: ปังจัยจูงใจ ปังจัยค่าจูน ความผูกพัน พนักงานการตลาด แรงจูงใจ

Abstract

Purpose - This study aimed to examine motivation factors, hygiene factors and personal factors affecting employee engagement among marketing employees at Company A.

Design/Methodology/Approach - A quantitative research design was employed with a sample of 120 respondents. Data were collected using questionnaires and analyzed using descriptive statistics, t-test, One-way ANOVA, and multiple regression analysis at a significance level of .05.

Findings - The findings revealed that the majority of respondents reported the highest level of overall work motivation ($M = 4.60$) and organizational commitment ($M = 4.57$). The hypothesis testing results indicated that the motivational factors that significantly affected organizational commitment were achievement ($\beta = .482$) and recognition ($\beta = .194$). However, the factors of work itself, responsibility, and advancement opportunities were not statistically significant. For hygiene factors, salary ($\beta = .289$), administrative policies ($\beta = .171$), working environment ($\beta = .168$), and job security ($\beta = .146$) were found to have a statistically significant influence on organizational commitment at the .05 level. With regard to personal factors, the results indicated that respondents with different genders, ages, and income levels demonstrated significantly different levels of organizational commitment.

Research Limitations - This study is limited by its narrow sample size, studying only 120 individuals from a single department of Company A. This restricts the applicability of the results to other companies with different management approaches. Furthermore, the use of self-administered questionnaires may introduce bias from respondents adopting socially desirable responses, potentially reducing the objectivity and reliability of the study results.

Managerial Implications - The following recommendations are provided for management: 1) Promote tangible recognition and appreciation of employee achievements to foster motivation and pride in their work. 2) Develop a compensation, salary, and benefits system that is appropriate, fair, and aligned with job responsibilities to enhance job security and reduce employee turnover. 3) Establish clear and transparent management policies and create a work environment conducive to performance in order to promote long-term employee engagement with the organization.

Originality/Value - This study confirms and expands our understanding of the relationship between work motivation and employee engagement in the specific context of marketing staff at Company A.

Keywords: Motivational Factors, Hygiene Factors, Employee Engagement, Marketing Employees, Motivation

บทนำ

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และการแข่งขันระดับโลก ส่งผลให้องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กร (Allen & Meyer, 1990; Steers, 1977)

จากข้อมูลของแนวคิดด้านทรัพยากรมนุษย์ พบว่า การสูญเสียพนักงานหนึ่งคนอาจก่อให้เกิดต้นทุนสูงทั้งในด้านการสรรหา การฝึกอบรม และการสูญเสียประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงการสูญเสียองค์ความรู้ในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรโดยตรง

ดังนั้น องค์กรทั่วโลกจึงให้ความสำคัญกับ “แรงจูงใจในการทำงาน” และ “ความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement)” เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและการลดอัตราการลาออกของพนักงาน (Herzberg, 1966; Steers, 1977) แม้จะมีงานวิจัยจำนวนมากที่ศึกษาแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงาน แต่จากการทบทวนวรรณกรรมยังพบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ยังคงมุ่งศึกษาในอุตสาหกรรมบริการ หน่วยงานภาครัฐ หรือสถานศึกษาเป็นหลัก ขณะที่งานวิจัยในสายงานการตลาดของอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในประเทศไทยยังมีค่อนข้างจำกัด

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษา “แรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานสายงานการตลาด บริษัท A” เพื่อเติมเต็มช่องว่างทางองค์ความรู้ โดยมุ่งวิเคราะห์ทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนตามแนวคิดของ Herzberg ควบคู่กับแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของ Steers เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับการพัฒนาโยบายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน
3. เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

สมมติฐานของการศึกษา

H1: พนักงานที่มีข้อมูลส่วนบุคคลแตกต่างกัน (เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน) มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H2: แรงจูงใจมี (ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน) มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน

H3: ปัจจัยค้ำจุนมี (ด้านเงินเดือน ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน ด้านสถานะทางอาชีพ ด้านนโยบายในการบริหาร ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านการบังคับบัญชา) มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน

ทบทวนวรรณกรรม

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน การคงอยู่ในองค์กร และความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว โดย Steers (1977) อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถเพื่อองค์กร และความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Steers (1977) ได้อธิบายองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรไว้ 3 ประการ ได้แก่ (1) การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Identification) (2) ความเต็มใจในการทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร (Involvement) และ (3) ความต้องการคงความเป็นสมาชิกขององค์กร (Loyalty) ซึ่งความผูกพันดังกล่าวมีความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากช่วยลดอัตราการลาออก เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคลากรภายในองค์กร

สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรนั้น แนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, 1966) อธิบายว่า แรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ โดยแรงจูงใจเกิดจากปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ซึ่งเป็นปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของงานและความรู้สึกสำเร็จจากการทำงาน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ (1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) (2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) (3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) (4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และ (5) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement)

Herzberg (1959, 1966) อธิบายว่า ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจและแรงผลักดันภายในให้แก่บุคลากร เมื่อพนักงานประสบความสำเร็จในการทำงาน ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีโอกาสแสดงความสามารถ รับผิดชอบงานที่ทำ และได้รับความก้าวหน้าในอาชีพ จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกมีคุณค่าและเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ Bakker and Albrecht (2022) ที่พบว่า ความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะด้านการยอมรับและการมีส่วนร่วมในงาน และ Schaufeli (2023) ที่ระบุว่า ความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกว่างานมีความหมายและการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร

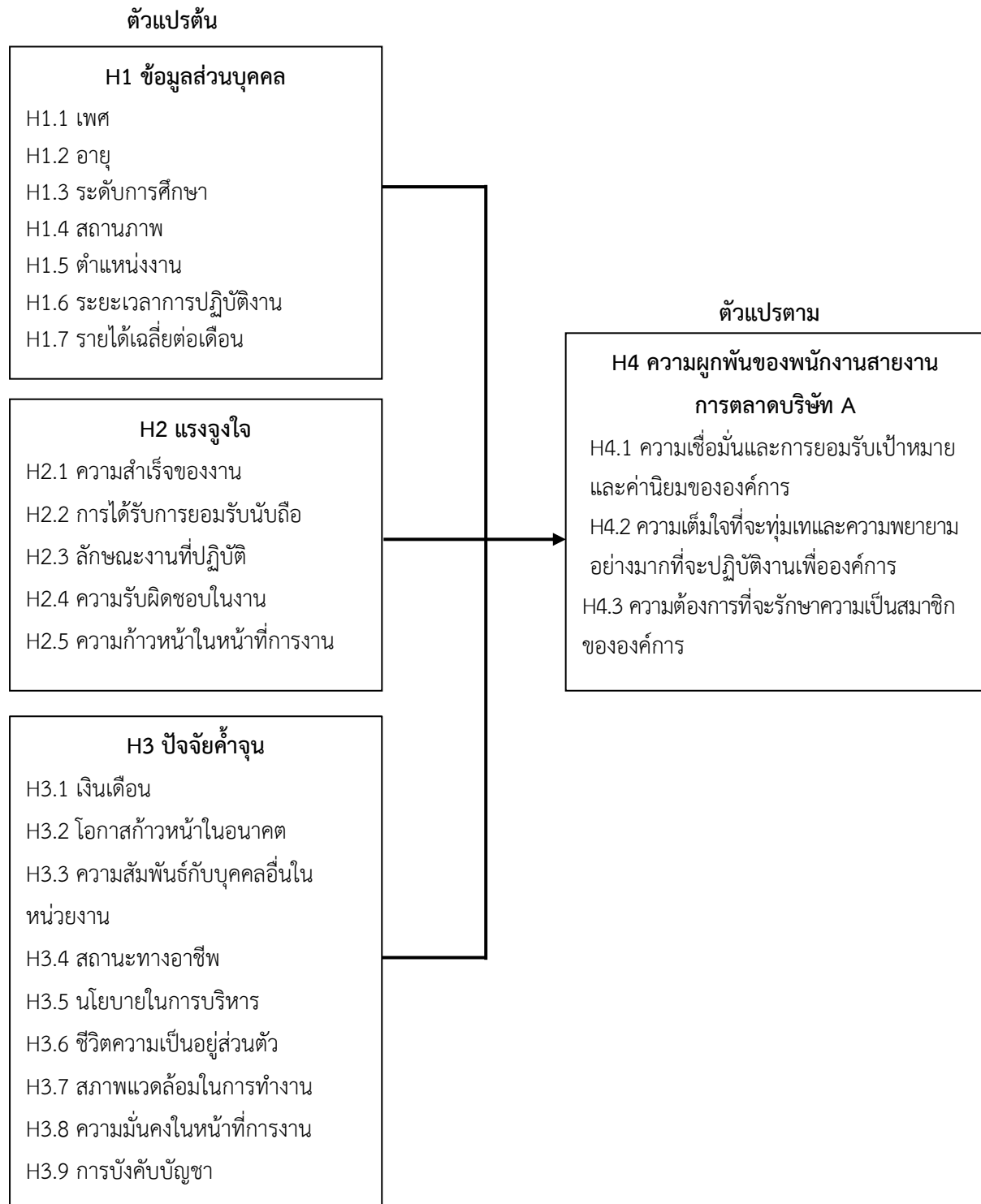
นอกจากนี้ Herzberg (1959, 1966) ยังอธิบายถึงปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน แม้จะไม่สามารถสร้างแรงจูงใจโดยตรง แต่มีบทบาทสำคัญในการลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย (1) เงินเดือนและค่าตอบแทน (Salary) (2) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร (Company Policy and Administration) (3) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) และ (4) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Security)

ปัจจัยค้ำจุนดังกล่าวช่วยสร้างความมั่นคงและความพึงพอใจขั้นพื้นฐานในการทำงาน หากองค์กรมีค่าตอบแทนที่เหมาะสม มีนโยบายการบริหารที่เป็นธรรม มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และมีความมั่นคงในอาชีพ จะช่วยลดความไม่พึงพอใจของบุคลากร ทำให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และส่งผลต่อการเกิดความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว

นอกจากปัจจัยด้านแรงจูงใจแล้ว ข้อมูลส่วนบุคคลยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่อาจส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยงานวิจัยหลายฉบับพบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และรายได้แตกต่างกัน อาจมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน เนื่องจากแต่ละกลุ่มมีประสบการณ์ ความคาดหวัง และความต้องการในการทำงานที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะอายุและระยะเวลาการทำงานมักมีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นเวลานานมักมีความผูกพันและความภักดีต่อองค์กรมากกว่าบุคลากรที่เพิ่งเข้ามาปฏิบัติงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว สามารถสังเคราะห์ได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลลัพธ์สำคัญที่เกิดจากทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนตามทฤษฎีของ Herzberg โดยปัจจัยจูงใจช่วยสร้างความพึงพอใจและแรงผลักดันภายใน ขณะที่ปัจจัยค้ำจุนช่วยลดความไม่พึงพอใจและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน เมื่อบุคลากรได้รับทั้งสองปัจจัยอย่างเหมาะสม จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง และมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้วิธีดำเนินการวิจัยแบบ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A มีประชากรพนักงานสายงานการตลาด จำนวน 140 ราย (ข้อมูล ณ วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2568) การศึกษาในครั้งนี้ ใช้การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้เท่ากับ 0.05

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำเท่ากับ 104 คน อย่างไรก็ตาม เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนจากการตอบแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็น 120 คน ซึ่งเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติ

ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ กลุ่มพนักงานสายงานการตลาด จำนวน 140 ราย ทางผู้ศึกษาจึงได้ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวน 120 ราย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) เนื่องจากเป็นการเก็บข้อมูลจากพนักงานสายงานการตลาด ที่สามารถเข้าถึงได้จริงในช่วงระยะเวลาการวิจัย และมีข้อจำกัดด้านการเข้าถึงกลุ่มประชากรทั้งหมด

ด้านระยะเวลาในการศึกษา เริ่มต้นเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2568 - เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2569

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีเนื้อหาครอบคลุมตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งพัฒนาขึ้นจากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, 1966) และทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรของ Steers (1977)

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ส่วนที่ 2 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) จำนวน 25 ข้อ พัฒนาจากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, 1966) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความสำเร็จของงาน (Achievement)
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work Itself)
4. ด้านความรับผิดชอบในงาน (Responsibility)
5. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement)

ส่วนที่ 3 ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) จำนวน 45 ข้อ พัฒนาจากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, 1966) ประกอบด้วย 9 ด้าน ได้แก่

1. ด้านเงินเดือน (Salary)
2. ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth)
3. ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน (Interpersonal Relations)
4. ด้านสถานะทางอาชีพ (Status)
5. ด้านนโยบายในการบริหาร (Company Policy and Administration)
6. ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life)
7. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions)
8. ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Security)
9. ด้านการบังคับบัญชา (Supervision)

ส่วนที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) จำนวน 15 ข้อ พัฒนาจากแนวคิดของ Steers (1977) ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร
3. ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

โดยข้อคำถามในส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert Scale ตั้งแต่ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด จนถึงระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด เพื่อใช้วัดระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A ที่มีต่อปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และความผูกพันต่อองค์กร

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยใช้ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านเป็นผู้ประเมิน และใช้เกณฑ์การพิจารณาของ Rovinelli & Hambleton (1977) โดยกำหนดเกณฑ์ดังนี้

IOC $\geq$ 0.50 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้อง สามารถใช้ได้

IOC $<$ 0.50 หมายถึง ต้องปรับปรุงหรือแก้ไข

2. ความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ตามแนวคิดของ Cronbach (1951) โดยกำหนดเกณฑ์การยอมรับที่ระดับ $\alpha \geq 0.70$

ผลการทดสอบพบว่า ปัจจัยจูงใจมีค่า alpha = 0.89 ปัจจัยค้ำจุน (0.91) ความผูกพัน (0.88) แสดงว่าเครื่องมือวิจัยมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับดีมาก สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลจริงได้

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาแรงจูงใจของพนักงาน

ปัจจัยจูงใจ	M	SD	ระดับความสำคัญ
ด้านความสำเร็จของงาน	4.67	.439	มากที่สุด
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.63	.491	มากที่สุด
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	4.57	.584	มากที่สุด
ด้านความรับผิดชอบในงาน	4.57	.529	มากที่สุด
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.54	.490	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยจูงใจของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 4.60 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความสำเร็จของงาน ($M = 4.67$) รองลงมา คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ($M = 4.63$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบในงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($M = 4.57$) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($M = 4.54$)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาความผูกพันของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A

ตารางที่ 2 ผลการศึกษาความผูกพันของพนักงานสายงาน

ความผูกพัน	M	SD	ระดับความสำคัญ
ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร	4.59	.511	มากที่สุด
ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร	4.57	.570	มากที่สุด
ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	4.55	.598	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ความผูกพันของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 4.57 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ($M = 4.59$) รองลงมา คือ ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ($M = 4.57$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ($M = 4.55$)

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล	ความผูกพัน		Sig	ผลการทดสอบ
	t	F		
เพศ	2.286		.001*	แตกต่าง
อายุ		11.589	.000*	แตกต่าง
ระดับการศึกษา		13.722	.000*	แตกต่าง
สถานภาพ		15.291	.000*	แตกต่าง
ตำแหน่งงาน		.024	.878	ไม่แตกต่าง
ระยะเวลาการปฏิบัติงาน		.2150	.098	ไม่แตกต่าง
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		6.299	.000*	แตกต่าง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐาน จำแนกตาม ข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษาและรายได้เฉลี่ยที่แตกต่างกันมีความผูกพัน แตกต่างกัน แต่ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ไม่ส่งผลให้มีความผูกพันแตกต่างกัน

วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A

ตารางที่ 4 ผลการศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน

ปัจจัยจูงใจ	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	ผลการทดสอบ
(Constant)	.083	.290		.286	.776	
ด้านความสำเร็จของงาน	.546	.090	.482	6.095	.000*	มี
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	.165	.076	.194	2.176	.032*	มี
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	.174	.099	.172	1.752	.082	ไม่มี
ด้านความรับผิดชอบในงาน	.056	.096	.060	.581	.562	ไม่มี
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	.026	.086	.026	.306	.760	ไม่มี

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

 $R^2 = .612$, Adjusted $R^2 = .598$, $F = 29.84$, Sig. = .000

จากตารางที่ 4 พบว่า แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน (Achievement) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) มีอิทธิพลต่อความผูกพันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่แรงจูงใจ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันของพนักงานได้ร้อยละ 61.2 ($R^2 = .612$) และเมื่อปรับค่าความคลาดเคลื่อนแล้วสามารถอธิบายได้ร้อยละ 59.8 (Adjusted $R^2 = .598$) แสดงว่า ปัจจัยจูงใจสามารถอธิบายความผูกพันของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A ได้ในระดับ ค่อนข้างสูง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 5 เพื่อศึกษาปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A

ตารางที่ 5 ผลการศึกษาปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน

ปัจจัยค้ำจุน	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	ผลการทดสอบ
(Constant)	.278	.218		1.276	.205	
เงินเดือน	.227	.062	.289	3.645	.000*	มี
ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต	-.033*	.060	-.037*	-.560	.577	ไม่มี
ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน	.073	.059	.068	1.228	.222	ไม่มี
ด้านสถานะของอาชีพ	.122	.063	.135	1.943	.055	ไม่มี
ด้านนโยบายในการบริหาร	.168	.081	.171	2.070	.041*	มี
ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว	.061	.048	.071	1.250	.214	ไม่มี
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	.151	.061	.168	2.483	.015*	มี
ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน	.114	.057	.146	2.000	.048*	มี
ด้านการบังคับบัญชา	.060	.059	.065	1.024	.308	ไม่มี

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

 $R^2 = .547$, Adjusted $R^2 = .531$, $F = 18.76$, Sig. = .000

จากตารางที่ 5 พบว่า ปัจจัยด้านเงินเดือน ด้านนโยบายในการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีผลต่อความผูกพันของพนักงานสายงานการตลาด บริษัท A อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ด้านอื่น ๆ , เช่น ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน ด้านสถานะของอาชีพ ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านการบังคับบัญชา ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน แบบจำลองดังกล่าวสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันของพนักงานได้ร้อยละ 54.7 ($R^2 = .547$) และเมื่อปรับค่าความคลาดเคลื่อนแล้วสามารถอธิบายได้ร้อยละ 53.1 (Adjusted $R^2 = .531$) สะท้อนว่าปัจจัยด้านเงินเดือนสามารถอธิบายความผูกพันของพนักงานได้ในระดับ ปานกลางค่อนข้างสูง

อภิปรายผล

แรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน และการได้รับการยอมรับนับถือมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานสายงานการตลาดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถอธิบายได้ว่า ลักษณะงานด้านการตลาดเป็นงานที่มีเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เช่น ยอดขาย การเพิ่มลูกค้า และความสำเร็จของแคมเปญทางการตลาด ดังนั้นเมื่อพนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายได้ จะทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง เกิดการรับรู้คุณค่าของงาน และพัฒนาเป็นความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงขึ้นในขณะเดียวกัน การได้รับการยอมรับนับถือจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานมีบทบาทสำคัญในงานสายการตลาด เนื่องจากเป็นงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ การนำเสนอ และการทำงานเชิงทีม เมื่อผลงานได้รับการยอมรับอย่างเป็นรูปธรรม จะช่วยเสริมแรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) และทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีความหมายต่อองค์กร ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในทางกลับกัน ผลการวิจัยพบว่า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบในงาน และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันอย่างมีนัยสำคัญ อาจอธิบายได้ว่า พนักงานสายงานการตลาดของบริษัท A มีลักษณะงานที่มีความคล้ายคลึงกันในระดับหนึ่ง และมีโครงสร้างงานที่กำหนดชัดเจนอยู่แล้ว ทำให้ความแตกต่างของลักษณะงานไม่ส่งผลต่อความรู้สึกผูกพันมากนักนอกจากนี้ ความรับผิดชอบในงานอาจเป็นสิ่งที่พนักงานได้รับตามบทบาทหน้าที่อยู่แล้ว จึงไม่ได้ถูกมองว่าเป็นปัจจัยสร้างแรงจูงใจเพิ่มเติม ขณะที่ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอาจขึ้นอยู่กับโครงสร้างองค์กรและระยะเวลา มากกว่าความรู้สึกที่พนักงานสามารถควบคุมได้โดยตรง จึงทำให้ไม่ส่งผลต่อความผูกพันในระดับนัยสำคัญ

ปัจจัยด้านเงินเดือนที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านเงินเดือนมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน ได้แก่ เงินเดือน นโยบายการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความมั่นคงในหน้าที่การงาน สามารถอธิบายได้ว่า เงินเดือนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สะท้อนความคุ้มค่าระหว่างแรงงานกับผลตอบแทน เมื่อพนักงานรับรู้ว่าได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจขั้นพื้นฐานและลดความคิดที่จะลาออกจากองค์กร ส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ด้านนโยบายการบริหารมีผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงาน เนื่องจากนโยบายที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม จะช่วยลดความไม่แน่นอนในการทำงาน และทำให้พนักงานรู้สึกมั่นใจต่อทิศทางขององค์กร สำหรับสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสะดวกสบาย ความปลอดภัย และบรรยากาศในการทำงาน หากองค์กรมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน จะช่วยลดความเครียดและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันในระยะยาว ส่วนความมั่นคงในหน้าที่การงานเป็นปัจจัยสำคัญในบริบทองค์กรธุรกิจ เนื่องจากพนักงานต้องการความมั่นใจว่าองค์กรมีความยั่งยืนและสามารถรองรับการทำงานในระยะยาวได้ จึงทำให้เกิดความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป ในขณะที่ปัจจัยบางด้าน เช่น ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน การบังคับบัญชา และโอกาสก้าวหน้าในอนาคต

ไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ อาจอธิบายได้ว่า พนักงานสายงานการตลาดมีรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างดีอยู่แล้วในระดับพื้นฐาน ทำให้ปัจจัยดังกล่าวไม่ใช่ตัวแปรที่สร้างความแตกต่างของความผูกพันอย่างชัดเจน อีกทั้งโอกาสความก้าวหน้าอาจถูกกำหนดด้วยโครงสร้างองค์กรที่ตายตัว ทำให้พนักงานรับรู้ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงได้ด้วยตนเอง จึงมีอิทธิพลต่ำต่อความผูกพัน

ผลการปัจจัยส่วนบุคคลเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล ระดับความคิดเห็นความผูกพันของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A จากการศึกษาพบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A ที่แตกต่างกัน ส่วน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันของพนักงานสายงานการตลาดบริษัท A ที่ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาลิตา สายทอง ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานในเครือบริษัท สยามแก๊ส แอนด์ ปีโตรเคมีคัลส์ จำกัด (มหาชน) พบว่าสถานภาพ การศึกษา รายได้ อายุงาน และระดับตำแหน่งที่ต่างกันมีความผูกพันในองค์การแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ปาลิตา สายทอง, 2563)

สรุปและข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. องค์กรควรให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงานและการได้รับการยอมรับนับถืออย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าทั้งสองปัจจัยนี้มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น บริษัท A ควรกำหนดระบบการยกย่องชมเชย การให้รางวัล และการยอมรับผลงานอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว
2. องค์กรควรพัฒนานโยบายด้านค่าตอบแทนและเงินเดือนให้มีความเป็นธรรมและสอดคล้องกับภาระงาน เนื่องจากปัจจัยด้านเงินเดือนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ บริษัท A ควรทบทวนโครงสร้างเงินเดือน การปรับขึ้นเงินเดือน และสวัสดิการให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและลักษณะงานของพนักงานสายงานการตลาด เพื่อสร้างความรู้สึกรับค่าและลดโอกาสการลาออกของพนักงานที่มีศักยภาพ
3. ควรส่งเสริมการบริหารงานที่มีนโยบายชัดเจน โปร่งใส และยืดหยุ่น จากผลการศึกษาพบว่าด้านนโยบายในการบริหารมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน บริษัท A ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กร การกำหนดนโยบายและแผนงานที่ชัดเจน รวมถึงการบริหารงานอย่างเป็นธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน และช่วยให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
4. ควรสร้างความมั่นคงในหน้าที่การงานและความยั่งยืนขององค์กร เนื่องจากปัจจัยด้านความมั่นคงในหน้าที่การงานส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน บริษัท A ควรสื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทาง และความมั่นคงขององค์กรให้พนักงานรับทราบอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงสร้างโอกาสในการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพเพื่อให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นและมีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับองค์กรในระยะยาว

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังพนักงานในสายงานอื่น เช่น สายการผลิต สายบัญชี หรือสายทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในแต่ละสายงาน
2. ควรเพิ่มจำนวนองค์กรที่ศึกษา มากกว่า 1 บริษัท เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบผลระหว่างอุตสาหกรรมและเพิ่มความสามารถในการอ้างอิงผลการวิจัยในระดับกว้างขึ้น

3. ควรใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัย
4. ควรใช้การวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) โดยเพิ่มการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพที่สามารถอธิบายเหตุผลของความผูกพันได้ลึกมากยิ่งขึ้น
5. ควรศึกษาตัวแปรเพิ่มเติม เช่น ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร หรือคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพื่อเพิ่มความครอบคลุมของโมเดลการวิจัย

เอกสารอ้างอิง

- ปาลิตา สายทอง. (2563). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในเครือบริษัทสยามแก๊ส แอนด์ปิโตรเคมีคัลส์ จำกัด (มหาชน) [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช]. คลังปัญญามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. <http://ir.stou.ac.th/handle/123456789/9583>
- Allen, N. J., & Myers, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1 - 18.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. L. (2022). Work engagement: Current trends and future directions. *Journal of Organizational Behavior*, 43(7), 1121 - 1132. <https://doi.org/10.1002/job.2655>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Tijdschrift voor Onderwijsrecherche*, 2, 49 - 60.
- Schaufeli, W. B. (2023). Work engagement in Lithuania: A brief report on its measurement, antecedents, and consequences. *Psichologija*, 68, 8 - 21. <https://doi.org/10.15388/Psichol.2023.68.1>
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46 - 56.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper & Row.