

# การพัฒนาแรงจูงใจเพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กรของศูนย์ฝึกและอบรม เด็กและเยาวชนเชียงใหม่

## Developing Motivation to Create Organizational Engagement of Chiang Mai Juvenile Vocational Training Center

มณฑกานต์ งดงาม<sup>1\*</sup> และ รวีวรรณ แพทย์สมาน<sup>1</sup>

Received: July 28, 2025 Revised: November 21, 2025 Accepted:  
December 20, 2026

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงาน และระดับความผูกพัน 2) ศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพัน และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ วิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ จำนวน 92 คน สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ ระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมาก คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมา ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านการพัฒนา ด้านการยอมรับนับถือจากผู้อื่น และด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ด้านปัจจัยค้ำจุน ระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมาก คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในงาน รองลงมา ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านนโยบายขององค์กร และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมาก คือ ด้านความผูกพันเชิงต่อรอง รองลงมา ด้านความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน และด้านความผูกพันทางอารมณ์ อีกทั้งปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

---

<sup>1</sup>หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, Master of Public Administration, Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Mai University

\*corresponding Email: Beamhippo@gmail.com

**คำสำคัญ:** การพัฒนาแรงงาน, แรงจูงใจ, ความผูกพันองค์กร, ศูนย์ฝึกอบรมเด็กและเยาวชน

## Abstract

This research aims to 1) study the level of work motivation and engagement, and 2) study the effect of work motivation on engagement and 3) Study the development guidelines for motivation that affects the organizational commitment of personnel in the Chiang Mai Children and Youth Training Center. Quantitative research using a questionnaire. The sample group was 92 personnel working at the Chiang Mai Children and Youth Training Center. The statistics used were mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient. The results of the study found that the motivation to work in terms of motivating factors at a high level, ranked from the highest average, was success in work, followed by responsibility in work, development, respect from others, and opportunities for career advancement. In terms of supporting factors, at a high level, ranked from the highest average level, they are relationships with coworkers, job security, followed by salary and benefits, organization policies, and work environment. As for organizational commitment, it is at a high level, ranked from the highest average level as follows: bargaining commitment, followed by normative commitment and emotional commitment. Work motivation factors significantly affected organizational commitment at a statistical level of 0.05.

**Keywords:** Workforce Development, Motivation, Organizational Commitment, Child and Youth Training Center

## บทนำ

กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน คือส่วนราชการที่มีภารกิจหลักในด้าน การดูแล พิทักษ์ คุ้มครอง สิทธิ สวัสดิภาพของเด็กและเยาวชนผู้กระทำผิด ด้วยการ แก้ไข บำบัด พื้นฟูด้านพฤติกรรมเสีย และการสงเคราะห์ เพื่อให้เด็กและเยาวชนเหล่านั้น ไม่กลับมากระทำผิดซ้ำ สามารถกลับไปดำเนินชีวิต มีความสามารถในการรับผิดชอบ ดูแลตนเอง กลับเข้าสู่ระบบการศึกษาพื้นฐานอันพึงได้รับและสามารถเติบโตไปเป็น

พลเมืองที่อยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างปกติสุข โดยการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมในเด็กและเยาวชน กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนมีจุดมุ่งเน้นเพื่อพัฒนาและยกระดับองค์กรให้มีมาตรฐานสากล และยึดหลักปฏิบัติตามค่านิยมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนี้ การทำงานเป็นทีม (Unity), ความมีเมตตา คุณธรรม จริยธรรม (Kindness), การมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และทุ่มเทในบทบาทหน้าที่ของตนเองด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รวมถึงการมีความรับผิดชอบและความเสียสละ (Effort), การพัฒนาเด็กและเยาวชนผู้กระทำผิดกลับสู่สังคม รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่ดีที่สุดเสมอ (Development) ทั้งหมดนี้ อยู่ในอุดมการณ์ของค่านิยมองค์กรภายใต้ชื่อว่า “UKED” เพื่อเป็นการส่งเสริมการดำเนินงานในด้านต่างๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรได้ตั้งไว้ (กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน, 2567) ภายใต้บริบทค่านิยมหลักองค์กร “UKED” แสดงให้เห็นถึงการเน้นย้ำแนวคิดเรื่องการใช้ทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจ นโยบายขององค์กร นับเป็นกุญแจหลักที่สามารถช่วยให้องค์กรก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายและประสบความสำเร็จ และเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้คนในองค์กร รู้สึกและมีความต้องการที่จะลงมือทำ โดยการที่จะจูงใจได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น การเข้าใจในกระบวนการทำงานของแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญ เพราะแรงจูงใจ เปรียบเสมือนพลังงานผลักดันให้บุคคลผู้นั้นตัดสินใจลงมือทำ ดำรงอยู่ รักษาความมุ่งมั่น และบรรลุเป้าหมาย ซึ่งแรงจูงใจนี้อาจได้รับผลกระทบจากปัจจัยในด้านต่างๆ เช่น ความต้องการส่วนบุคคล ความปรารถนา การได้รับรางวัลจากปัจจัยภายนอก หรือ ความพึงพอใจที่เกิดจากปัจจัยภายใน (Michael Armstrong, 2009) แรงจูงใจในการทำงาน เกี่ยวข้องกับปัจจัยหลัก 2 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจ และด้านความไม่พึงพอใจ ซึ่งทำให้เกิดผลงานการศึกษาเรื่องทฤษฎีสองปัจจัย หรือ ทฤษฎีปัจจัยอนามัย-การจูงใจ ถือเป็นแนวคิดในมุมมองของการสร้างความพึงพอใจและการป้องกันความไม่พึงพอใจในงาน (ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ญอยุธยา, 2551)

กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนตั้งแต่ปีงบประมาณ 2562- 2566 (สำนักงาน ก.พ. 2567) พบว่า จำนวนบุคลากรที่มีอายุโดยเฉลี่ยประมาณ 41-45 ปี เป็นช่วงอายุของบุคลากรที่มีอยู่ในหน่วยงานมากที่สุด และบุคลากรที่มีอายุประมาณ 21-25 ปี จัดเป็นกลุ่มช่วงอายุที่มีจำนวนน้อยที่สุดในหน่วยงาน แรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเชิงบวกในการทำงานหรือทัศนคติจากตัวบุคคลที่ต่อองค์กร การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานไม่เพียงแต่เพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนองค์กร เป็นผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นและเสริมสร้างความ

แข็งแรงในความสัมพันธ์ ทำให้บุคคลนั้นมีความเต็มใจที่จะอุทิศตนเองหรือมีความต้องการที่จะตั้งใจทำงานมากเพื่อความสำเร็จ หรือเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรมากขึ้น และการก่อตัวของความผูกพันที่มีต่อองค์กรนี้ เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยลดอัตราการลาออกหรือโยกย้ายหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดการสนับสนุนการพัฒนา และการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายขององค์กรให้ประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (ชัยญาภา สวัสดิ์สิงห์, 2559) จากรายงานของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนให้ความสำคัญและมุ่งเน้นในด้านการบริหารอัตรากำลังให้มีจำนวนเหมาะสม และเพียงพอต่อการปฏิบัติงานภายในองค์กร เนื่องจากสังคมไทยกำลังก้าวสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุในอนาคตที่จะถึงนี้ กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน จึงได้มีการจัดทำมาตรฐานการบริหารอัตรากำลังเพื่อกำหนดจำนวนบุคลากรในแต่ละตำแหน่งให้มีความเหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องกับจำนวนอัตรากุศลการที่เข้าสู่วัยเกษียณ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2566) ในปัจจุบันหลายๆ หน่วยงานจึงมีความพยายามค้นหาวิธีแนวทางหรือกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจส่งผลให้บุคลากรในหน่วยงานนั้นๆ เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร (อิทธิพงษ์ อินทุยง, 2562) ศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ จัดเป็นหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกับสิ่งไม่น่าอภิมรณ ตามภารกิจหลักในการควบคุมเด็กและเยาวชนผู้กระทำผิด สภาพการทำงานที่มีความเสี่ยง ความเสื่อมตามกาลเวลาของสภาพแวดล้อมทางกายภาพอันเนื่องมาจากก่อตั้งมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน มีจำนวนอัตรากำลังที่อายุในช่วง 40 – 50 ปีเป็นส่วนมากของพนักงานทั้งหมด ปัจจัยต่างๆเหล่านี้ อาจเป็นสาเหตุทำให้เกิดผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงาน และไม่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุน้อยซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนการดำเนินงานในอนาคตระยะยาว

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญในการศึกษาปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการทำงานและส่งผลต่อระดับความสัมพันธ์ของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ที่ผ่านมาการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร ยังไม่กว้างขวางในบริบทของของศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชน โดยงานวิจัยที่เกี่ยวข้องก่อนหน้านี้มักเกี่ยวข้องกับการศึกษาพฤติกรรมและการกระทำผิดของเด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นการศึกษาในเชิงอาชญาวิทยา การศึกษาในครั้งนี้จะนำไปสู่การพัฒนาแนวทางการรักษาบุคลากรในระยะยาว โดยมุ่งเน้นในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และสร้างความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติหน้าที่ในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ที่ใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่

## การทบทวนวรรณกรรม

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation) หมายถึง พลังหรือแรงกระตุ้นที่ผลักดันให้บุคคลใช้ความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ ความสำเร็จ และการพัฒนาทางอาชีพอย่างต่อเนื่อง การมีแรงจูงใจที่สูงช่วยส่งเสริมให้บุคคลมีความมุ่งมั่น ภาคภูมิใจในผลงาน สนุกสนานในการทำงาน และพร้อมที่จะพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ อันนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานที่ดีและเสริมสร้างความพึงพอใจทั้งต่อตนเองและต่อองค์กร ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ซึ่งแบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานออกเป็น 2 ประเภท (ชัยัญญาภา สวัสดิ์สังข์, 2559) ได้แก่

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivators) เป็นปัจจัยที่มาจากเนื้อหาของงานซึ่งส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ และเกิดแรงผลักดันภายใน เช่น ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่ง

2) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่ก่อให้เกิดแรงจูงใจโดยตรง แต่หากขาดไปอาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ เช่น เงินเดือน โอกาสความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รวมถึงสถานะของอาชีพ

ชมพูนุท ศรพงษ์ (2550) ระบุว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน หากแรงจูงใจอยู่ในเชิงบวก จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงพฤติกรรมในทางสร้างสรรค์ มีความพึงพอใจและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงข้าม หากขาดแรงจูงใจ อาจนำไปสู่พฤติกรรมการทำงานเชิงลบ เช่น ความเฉื่อยชา การไม่ร่วมมือ หรือแม้กระทั่งการลาออก การใช้ค่าตอบแทนและนวัตกรรมด้านงานวิจัยในการสร้างแรงจูงใจในองค์กรสมัยใหม่ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ในมิติต่าง ๆ และเป็นความท้าทายที่สำคัญของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ (อิงอร ต้นพันธ์, ทศพร มะหะหมัด และเอกสิทธิ์ สนามทอง, 2566) นอกจากนี้แรงจูงใจในการทำงานมีบทบาท

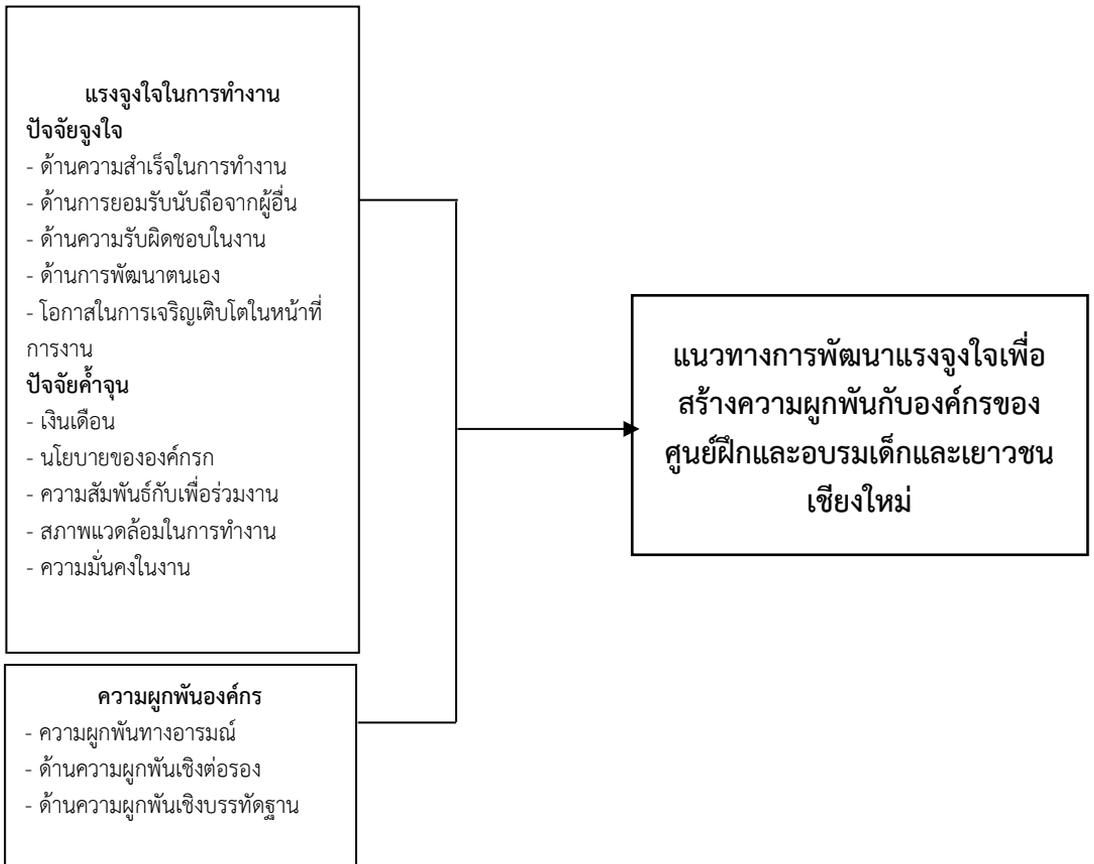
สำคัญต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรภาครัฐ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิผลต้องพึ่งพาแรงจูงใจที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดความเต็มใจในการทำงานและความพร้อมในการผลักดันองค์กรไปสู่เป้าหมาย (จิรัฐ โสดา และ ชยุต ภาวนันท์กุล, 2566)

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร

ความผูกพันองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความทุ่มเทและความยั่งยืนของบุคลากรในการทำงาน โดยหมายถึงความรู้สึกเชื่อมโยงทางจิตใจและความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งสะท้อนผ่านพฤติกรรมการทำงานอย่างต่อเนื่องและการมีส่วนร่วมในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (สมบูรณ์ สารพัด, ณิชชา เกตุงาม และคณะ, 2566) ทฤษฎีองค์ประกอบสามประการของ Allen และ Meyer (รัชนี นาจาน, 2560) ได้จำแนกความผูกพันองค์กรออกเป็น 3 มิติ ได้แก่ 1) ความผูกพันเชิงอารมณ์ เกิดจากความรู้สึกภาคภูมิใจและยึดมั่นในค่านิยมขององค์กร 2) ความผูกพันเชิงต่อเนื่อง เกิดจากการประเมินผลได้เสียหากต้องลาออก และ 3) ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ซึ่งเกิดจากความรู้สึกว่าควรอยู่กับองค์กรต่อไปตามบรรทัดฐานทางสังคม นอกจากนี้ความพึงพอใจในลักษณะของงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันในระดับสูง และยังพบความแตกต่างของระดับความผูกพันตามประเภทการจ้างและตำแหน่งงาน ซึ่งนำไปสู่ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมและระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับบริบทของบุคลากร (สุมาลี แสงสว่าง และปิยนุช รัตนกุล, 2560) ดังนั้นความผูกพันองค์กรเป็นตัวแปรสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและยินดีอยู่ร่วมกับองค์กรในระยะยาว แม้ในสถานการณ์ที่มีทางเลือกในการเปลี่ยนงานที่ดีกว่า หากองค์กรสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความผูกพันได้อย่างเหมาะสม ก็จะช่วยเสริมสร้างความมั่นคงของกำลังคนในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมบูรณ์ สารพัด, ณิชชา เกตุงาม และคณะ, 2566)

## กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## สมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ระดับแรงจูงใจในการทำงานส่งผลกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เกี่ยวกับการพัฒนาสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรให้มีความผูกพันกับองค์กรของศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชน เชียงใหม่ ซึ่งได้กำหนดแนวทางการดำเนินการวิจัยได้ดังนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ รวมทั้งสิ้น 92 คน ใช้กลุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดในการเก็บข้อมูล

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close-Ended Questionnaire) มีลักษณะโครงสร้างเป็นคำถามปลายปิดที่มีคำตอบให้เลือก โดยแบบสอบถามมี 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด แบบตอบตัวเลือกเดียวจากหลายตัวเลือก (Multiple-choice scale) ตอนที่ 2 เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย 1) ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ความสำเร็จในงาน การยอมรับจากผู้อื่น ความรับผิดชอบในงาน โอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน และการพัฒนาตนเอง 2) ปัจจัยสุขอนามัย/ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ เงินเดือน นโยบายขององค์กร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในงาน ตอนที่ 3 เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ด้านความผูกพันด้านจิตใจด้านความผูกพันด้านการคงอยู่ และด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550) การแปลผลโดยใช้เกณฑ์ระดับคะแนนเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นตามเกณฑ์ของ John W. Best (Best, 1981)

### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้การมุ่งเน้นการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรง (Content Validity) หรือความสอดคล้องของข้อความคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามให้กับผู้เชี่ยวชาญด้านบัญชี จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) และขอคำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้อ่านแล้วมีความเข้าใจง่าย และชัดเจน โดย เป็น 1 เมื่อเห็นว่ามี ความตรง, 0 เมื่อเห็นว่ามีไม่แน่ใจ และ -1 เมื่อข้อความไม่สอดคล้องตามประเด็นหลักของเนื้อหา และนำผลคะแนนมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์

ของเนื้อหาตามวิธีของ Rovinelli and Hambleton (Rovinelli and Hambleton, 1977) หาค่า IOC ซึ่งเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา เพื่อหาดัชนีความสอดคล้อง (The Index of Item-Objective Congruence: IOC) เพื่อพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ ซึ่งได้ค่า IOC คือ 0.84 จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปทำการทดลองใช้กับกลุ่มที่มีคุณสมบัติเหมือนประชากรทุกประการแต่ไม่ใช้กลุ่มตัวอย่าง (Try out) จำนวน 30 ชุด เพื่อการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ โดยใช้เกณฑ์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาคอนบาร์ค (Cronbach's Alpha Coefficient) มากกว่า 0.70 ขึ้นไป (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2560) ซึ่งการทดสอบความเชื่อมั่น พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาคอนบาร์คอยู่ระหว่าง 0.83 – 0.94 แสดงว่าข้อคำถามดังกล่าวมีความเชื่อมั่นสูง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ Google form และส่งแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ จำนวน 92 คน ซึ่งจากการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยสามารถเก็บรวบรวมได้จำนวน 90 ชุด จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 92 คน คิดเป็นร้อยละ 97.83 ข้อมูลจากการรวบรวมแบบสอบถามสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลได้

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์

### ผลการวิจัย

ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศชาย จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 64.4 มีอายุ 46 ปีขึ้นไป จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 47.8 มีสถานภาพสมรส จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 57.8 มีตำแหน่งงานพนักงานราชการ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 57.8 มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 48.9 ซึ่งสรุปผลศึกษาได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่

ระดับแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ ของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ระดับแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ ของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรม  
เด็กและเยาวชนเชียงใหม่

แรงจูงใจในการทำงานปัจจัยจูงใจ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.09	0.49	มาก
ด้านการยอมรับนับถือจากผู้อื่น	3.89	0.51	มาก
ด้านความรับผิดชอบในงาน	3.94	0.46	มาก
ด้านการพัฒนาตนเอง	3.92	0.48	มาก
ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน	3.74	0.49	มาก
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.92</b>	<b>0.39</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 ระดับแรงจูงใจในการทำงานปัจจัยจูงใจของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.09$ ) รองลงมา ด้านความรับผิดชอบในงาน ( $\bar{X} = 3.94$ ) ด้านการพัฒนาตนเอง ( $\bar{X} = 3.92$ ) ด้านการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ( $\bar{X} = 3.89$ ) และด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 3.74$ ) ตามลำดับ

ระดับแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยค้ำจุน โดยรวม ของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ระดับแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยค้ำจุน โดยรวม ของบุคลากรในศูนย์ฝึก  
และอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่

แรงจูงใจในการทำงานปัจจัยค้ำจุน	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.95	0.47	มาก
ด้านนโยบายขององค์กร	3.91	0.46	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.02	0.49	มาก
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.88	0.43	มาก
ด้านความมั่นคงในงาน	4.02	0.51	มาก
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>3.96</b>	<b>0.37</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานปัจจัยค่าจูน ของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ ด้านความมั่นคงในงาน ( $\bar{X} = 4.02$ ) รองลงมา ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ( $\bar{X} = 3.95$ ) ด้านนโยบายขององค์กร ( $\bar{X} = 3.91$ ) และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.88$ ) ตามลำดับ

ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่

ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ด้านความผูกพันทางอารมณ์	4.10	0.48	มาก
ด้านความผูกพันเชิงต่อรอง	4.13	0.49	มาก
ด้านความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน	4.11	0.51	มาก
<b>รวมค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.11</b>	<b>0.45</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความผูกพันเชิงต่อรอง ( $\bar{X} = 4.13$ ) รองลงมา ด้านความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ( $\bar{X} = 4.11$ ) และด้านความผูกพันทางอารมณ์ ( $\bar{X} = 4.10$ ) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ ดังตารางที่ 4

**ตารางที่ 4** การวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ โดยใช้สถิติ Pearson's Correlation

ตัวแปรอิสระ	Sig.	Pearson's Correlation
ปัจจัยจูงใจ	.000*	0.726
ปัจจัยค่าจูน	.000*	0.831
แรงจูงใจโดยภาพรวม	.000*	0.818

\*.Correlation is significant at the 0.05

จากตารางที่ 4 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ทั้งในด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กร ( $r = .726$ ) ซึ่งอยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยค้ำจุน ( $r = .831$ ) ซึ่งอยู่ในระดับสูงมาก และเมื่อนำแรงจูงใจโดยรวมมาวิเคราะห์ พบว่ามีค่าสหสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ( $r = .818$ ) อยู่ในระดับสูงมาก และค่า Sig. เท่ากับ .000 แสดงว่ามีนัยสำคัญทางสถิติ

3. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ ได้แก่ 1) การส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงศักยภาพผ่านงานที่ทำหยาและมีเป้าหมายชัดเจน พร้อมทั้งจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติแก่ผู้ที่มีผลงานโดดเด่น เพื่อเป็นแรงผลักดันด้านความสำเร็จ 2) การจัดสรรงานที่มีความท้าทายและให้อิสระในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในหน้าที่และรับผิดชอบได้เต็มที่ รวมถึงควรมีแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคล เช่น การฝึกอบรม การให้โอกาสในงานใหม่ ๆ และการพัฒนาตามสายอาชีพ 3) การพัฒนาแรงจูงใจในการให้คำชื่นชมจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาจะช่วยส่งผลต่อแรงจูงใจ ส่งเสริมการสื่อสารเชิงบวก การให้คำชมในที่ประชุม หรือผ่านช่องทางภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ 4) ควรกำหนดแนวทางการเติบโตความก้าวหน้าในอาชีพ อย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามผลงานอย่างเป็นธรรม และสนับสนุนการศึกษาต่อหรือฝึกอบรมในสาขาที่เกี่ยวข้อง 5) ควรมีการปรับปรุงสวัสดิการให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล หรือสิทธิประโยชน์ด้านครอบครัว 6) ควรส่งเสริมกิจกรรมกลุ่ม เช่น กิจกรรมสานสัมพันธ์ การสร้างทีม การทำงานเป็นกลุ่มข้ามแผนก เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ช่วยเหลือ และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน รวมถึงการจัดกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรม วิชาชีพ และความภาคภูมิใจต่อองค์กร 7) การพัฒนาโครงสร้าง นโยบาย และแนวทางปฏิบัติควรมีความชัดเจน โปร่งใส และสามารถปฏิบัติได้จริง รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารสองทาง เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และสะท้อนปัญหาในการทำงานได้อย่างอิสระ 8) ควรเน้นการสื่อสารเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรเข้าใจ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสนับสนุนการทำงานเพื่อผลลัพธ์ร่วมกัน รวมถึงปลูกฝังจริยธรรม ความจงรักภักดี และความภาคภูมิใจในองค์กร

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาการพัฒนาแรงจูงใจเพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับมากทั้งในด้าน ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน สะท้อนให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างความรู้สึกผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรอย่างชัดเจน โดยบุคลากรมีแรงจูงใจสูงในด้าน ความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งแสดงว่ารู้สึกภาคภูมิใจในผลงาน มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ดี ส่วนด้านการยอมรับนับถือจากผู้อื่น และ ความรับผิดชอบในงาน อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีบรรยากาศของการให้เกียรติและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพ รวมถึงมีการมอบหมายงานที่ท้าทาย ซึ่งสามารถสร้างความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง ในส่วนของปัจจัยค้ำจุน พบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจสูงจาก ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ ความมั่นคงในงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยให้เกิดความรู้สึกปลอดภัย และมีเครือข่ายสนับสนุนในการทำงาน ส่วนด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และ นโยบายองค์กร อยู่ในระดับมาก แสดงถึงความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับและความชัดเจนในการบริหารจัดการขององค์กร ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจต่อเนื่อง จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรทั้งด้าน ปัจจัยจูงใจ และ ปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมากทุกด้าน สะท้อนให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นจุดแข็งที่องค์กรสามารถใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพและรักษากำลังคนได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีธัญ รุ่งเรือง และเกวลิน ศิลพิพัฒน์ (2566) พบว่า ด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีความพึงพอใจกับหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานรับผิดชอบตรงตามความรู้ความสามารถ มีการพิจารณาความดีความชอบที่มีความเป็นธรรม ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตน จัดกิจกรรมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะทั้งยังสร้างความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นหรือองค์กร และสอดคล้องกับ ธวัชชัย แจ่มเจริญ และ ลักษณะวดี บุญยะศิรินันท์ (2564) พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน ด้านความสำเร็จในอาชีพมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับที่มากที่สุด รองลงมา คือด้านการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งกระตุ้นให้การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างความรักความสามัคคีในองค์กร ความก้าวหน้าในอาชีพองค์การคำนึงถึงความสำเร็จของธุรกิจอย่างแท้จริงจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ อีกทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg (1959) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากร หากได้รับการ

ตอบสนองอย่างเหมาะสมจะช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจ ส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ทุ่มเท และผูกพันกับองค์กรมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มคุณภาพการทำงานและส่งเสริมการพัฒนาองค์กรในระยะยาว

2. ผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความผูกพันเชิงต่อรอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความทุ่มเท เสียสละ และพร้อมอุทิศตนเพื่อให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนด้านความผูกพันเชิงบรรทัดฐานอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงถึงความรู้สึกจงรักภักดีและมีความรับผิดชอบทางศีลธรรมต่อองค์กร บุคลากรมีค่านิยมและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และด้านความผูกพันทางอารมณ์ เห็นว่าบุคลากรมีความรักและภาคภูมิใจในองค์กร รู้สึกผูกพันในลักษณะของความรู้สึกส่วนตัว และพร้อมเป็นกระบอกเสียงที่ดีขององค์กรในสังคมภายนอก จะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญต่อการคงไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพในองค์กร หากองค์กรสามารถเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนความผูกพันอย่างต่อเนื่อง จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และลดอัตราการลาออกของบุคลากรได้ในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีธัญ รุ่งเรือง และ เกวลิน ศิลพิพัฒน์ (2566) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะความผูกพันเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวจิตใจคนให้มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติต่อกันด้วยความเต็มใจ สามารถกระทำสิ่งที่ดี ๆ ต่าง ๆ ให้กันและกันได้โดยไม่หวังผลตอบแทน รวมถึงการทำงานร่วมกันในองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรแล้วนั้น ยิ่งมีความผูกพันที่เหนียวแน่นจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็ว และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญลักษณ์ สุขงาม (2560) พบว่า ความผูกพันของกลุ่มพนักงานในองค์กร พบว่า มุมมองความผูกพันของพนักงานแบ่งได้ 2 ด้าน คือ ความเชื่อใจ และ ความเชื่อมั่นสำหรับมุมมองความผูกพันของพนักงาน อีกทั้งด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการทำงานด้วยใจ และด้านการมีใจรักในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตติยา ชินเดช (2564) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรที่เจ้าหน้าที่มีต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านความรู้สึก ด้านการทำงานต่อไปอย่างต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคม

3. ผลการศึกษา แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนเชียงใหม่ พบว่า แรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบ การเติบโตในสายงาน และ ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสวัสดิการ มีความสัมพันธ์ในระดับสูงถึงสูงมากกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จะเห็นได้ว่าบุคลากรที่มีแรงจูงใจในการ

ทำงานมาก ก็ยิ่งส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่สูง โดยเฉพาะปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลสูงกว่าปัจจัยจูงใจ ซึ่งอาจสะท้อนว่า บรรยากาศแวดล้อมในที่ทำงาน ได้แก่ ความมั่นคง การได้รับการดูแลจากองค์กร และการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน มีผลต่อการสร้างความรู้สึกรับประกันและมีคุณค่าของบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตติยา ชินเดช (2564) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญลักษณ์ สุขงาม (2560) พบว่า ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ และลักษณะงานที่ทำ ปัจจัยจูงใจที่มีผลให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความทุ่มเทมุ่งมั่นในการทำงาน และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กรนั้นมาจากปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะงานที่ทำ ซึ่งปัจจัยจูงใจเหล่านี้มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กร อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Heri Setiawan (2023) พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับทองคำ พันยานวง (2563) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และแรงจูงใจ ในการทำงาน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

### องค์ความรู้ใหม่

แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรทั้งด้าน ปัจจัยจูงใจ และ ปัจจัยค้ำจุนสะท้อนให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นจุดแข็งที่องค์กรสามารถใช้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพและรักษากำลังคนได้อย่างยั่งยืน ส่วนในด้านความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญต่อการคงไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพในองค์กร หากองค์กรสามารถเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนความผูกพันอย่างต่อเนื่องจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และลดอัตราการลาออกของบุคลากรได้ในระยะยาว ยิ่งบุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานมาก ก็ยิ่งส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่สูง โดยเฉพาะปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลสูงกว่าปัจจัยจูงใจ ซึ่งอาจสะท้อนว่า บรรยากาศแวดล้อมในที่ทำงาน ได้แก่ ความมั่นคง การได้รับการดูแลจากองค์กร และการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน มีผลต่อการสร้างความรู้สึกรับประกันและมีคุณค่าของบุคลากรในองค์กร

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพ และมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน พร้อมทั้งจัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ผู้มีผลงานโดดเด่น เพื่อเสริมแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน

2. ควรพัฒนาแผนฝึกอบรมรายบุคคล การวางระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพให้ชัดเจน เปิดโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามผลงาน และสนับสนุนการศึกษา/ การอบรมที่เกี่ยวข้องกับงานสำหรับบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางสำหรับบุคลากรในอนาคตต่อไป

3. ควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและเน้นการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรให้มีวัฒนธรรมการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสื่อสารและแสดงความคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง

4. ควรมีการพัฒนาสวัสดิการและระบบบริหารให้ทันสมัย การปรับปรุงสวัสดิการให้เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน เช่น สิทธิด้านสุขภาพและครอบครัว พร้อมปรับปรุงโครงสร้างการบริหารให้โปร่งใส ชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและผูกพันในองค์กร

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายขอบเขตและวิธีวิจัยให้ครอบคลุมมากขึ้น เช่น การศึกษากลุ่มตัวอย่างจากหน่วยงานอื่นหรือภูมิภาคต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง รวมถึงใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้เข้าใจแรงจูงใจในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาปัจจัยเสริมที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจกับบริบทเฉพาะขององค์กร และศึกษาอิทธิพลของปัจจัยภายนอก เช่น ความพึงพอใจในการทำงาน ประสิทธิภาพหรือแนวโน้มการลาออก เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนสำหรับการพัฒนายุทธศาสตร์ในอนาคต

## เอกสารอ้างอิง

กฤตติยา ชินเดช. (2564). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมธนารักษ์ [สารนิพนธ์]. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน. (2567). กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. 2545. เข้าถึง

ได้เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2567 จาก [https://portal.djop.go.th/informationcenter/navigations/ข้อมูลข่าวสารตาม-ม.7?utm\\_source=chatgpt.com](https://portal.djop.go.th/informationcenter/navigations/ข้อมูลข่าวสารตาม-ม.7?utm_source=chatgpt.com)

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2560). การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows. (พิมพ์ครั้งที่ 12). ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิรัฏฐ์ โสตา และชยุต ภวภานันท์กุล. (2566). แรงจูงใจในการทำงานและคุณภาพชีวิตของข้าราชการในหน่วยงานภาครัฐ: การทบทวนวรรณกรรมเบื้องต้น. รายงานการประชุม Graduate School Conference, 5(1), 56–62.
- ชมพูนุท ศรีพงษ์. (2550). กลยุทธ์เพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 2(2), 139-149.
- ชญัญญา สวัสดิ์สิงห์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการเคหะแห่งชาติ กรณีศึกษา ฝ่ายบริหารงานชุมชน 2 [วิทยานิพนธ์]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทองคำ พันยานวง. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร [วิทยานิพนธ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธวัชชัย แจ้งเจริญ และลักษณาวดี บุญยะศิรินันท์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายของบริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน). วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, 7(2), 320-333.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: บริษัท วี. อินเทอร์เน็ต.
- ธัญลักษณ์ สุขงาม. (2560). ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร (กรณีศึกษา: บริษัท เอมอร์ เอ็นจิเนียริง เซอร์วิส จำกัด) [สารนิพนธ์]. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- รัชนู นาจาน. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนชายบ้านกรุณา [วิทยานิพนธ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา. (2551). เอกสารประกอบการสอนกระบวนวิชาการบริหารแรงงาน. คณะรัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- ศรัณย์ รุ่งเรือง และ เกวลิน ศิลพิพัฒน์. (2566). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการธุรการสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์**, 9(1), 254-269.
- สุมาลี แสงสว่าง และ ปิยนุช รัตนกุล. (2560). การศึกษาความคาดหวังและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล. **Journal of Professional Routine to Research**, 4(สิงหาคม), 56-66.
- สมบูรณ์ สาระพัต, นิชา เกตุงาม, ทิพย์โกศล หริงกระโทก, สกฤติพิทย์ อินทร์พิทักษ์, นภาพร หงษ์ภักดี และสีบงศ์ หงษ์ภักดี. (2566). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมเครือสหพัฒน์ของประเทศไทย. **วารสารบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี**, 11(1), 106-126.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2566). **รายงานการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566**. เข้าถึงได้เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2 5 6 7 จ า ก [https://www.ocsc.go.th/?post\\_type=reports&p=72289&utm\\_source=chatgpt.com](https://www.ocsc.go.th/?post_type=reports&p=72289&utm_source=chatgpt.com)
- อิทธิพงษ์ อินทยุง. (2562). **ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานราชการสังกัดกรมศุลกากร** [สารนิพนธ์]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อิงอร ตันพันธ์, ทศพร มะหะหมัด และเอกสิทธิ์ สนามทอง. (2566). การสังเคราะห์นวัตกรรมงานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อยุคดิจิทัลในประเทศไทย. **วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**, 15(3), 198-205.
- Armstrong, M. (2009). **Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice**. (11th ed.). Kogan Page, London.
- Best, J. W. (1981). **Research in education**. (5th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Herzberg, F. (1959). **The Motivation to Work**. John Wiley & Sons.
- Rovinelli, R.J., & Hambleton, R.K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. **Dutch Journal of Educational Research**, (2), 49-60.
- Setiawan, H. (2023). Design and implementation of Green Human Resource Management (Green HRM) in SMEs in Palembang City. **Ekuisci Journal**, 2(3), 188-198.