



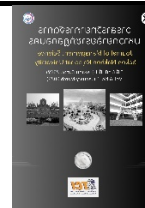
ISSN: 2774-0390 (Online)

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Journal of Management Science, Sakon Nakhon Rajabhat University

Homepage: <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/JMSSNRU>

e-mail: jmssnr@gmail.com



อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมการทำงาน เป็นทีมขององค์การและความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมที่ดินกลุ่มจังหวัด

ภาคกลางตอนล่าง 1

The influence of work motivation on the relationship between organizational
teamwork culture and organizational engagement among personnel of the
Department of Lands under Lower Central Provincial Cluster 1

กัลยา ทองหนู้อย^{1*}, สันติธร ภูริภักดี²

Kanlaya Thongnunui^{1*}, Santidhorn Pooripakdee²

¹ สำนักงานที่ดินจังหวัดกาญจนบุรี สาขาพนมทวน

² คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตเพชรบุรี

¹ Kanchanaburi Provincial Land Office, Phanom Thuan Branch

² Faculty of Management Science, Silpakorn University, Phetchaburi Campus

Corresponding author's e-mail: kanlaya51550@gmail.com^{1}, POORIPAKDEE_S@su.ac.th²

Received: May 10, 2025

Revised: October 31, 2025

Accepted: November 12, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรคั่นกลาง (mediator) ของ Baron & Kenny (1986) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษา 1) อิทธิพลของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ 2) อิทธิพลของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน 3) อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ 4) อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและความผูกพันต่อองค์การ กลุ่มตัวอย่างได้แก่บุคลากรของกรมที่ดิน กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ประกอบด้วย กาญจนบุรี ราชบุรี และสุพรรณบุรี รวมประชากรทั้งสิ้น 409 คน คำนวณได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 202 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ ถูกต้องมากขึ้น ผู้วิจัยได้แจกแบบประเมิน จำนวน 300 ชุด และได้กลับคืนมา 263 ชุด เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เพียร์

สัน การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ 2) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลทางบวกต่อแรงจูงใจในการทำงาน 3) แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ 4) เมื่อควบคุมตัวแปรกลาง ทำให้ความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมกับความผูกพันต่อองค์การลดลงแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นตัวแปรกลางแบบบางส่วน

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์การ, วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม, แรงจูงใจในการทำงาน

Abstract

This research investigated the mediating effect based on Baron & Kenny (1986) approach. The objective of the research was: 1) to examine the influence of organizational teamwork culture on organizational engagement 2) to examine the influence of organizational teamwork culture on work motivation; 3) to examine the influence of work motivation on organizational engagement and 4) to analyze the mediating effect of work motivation on the relationship between organizational teamwork culture and organizational engagement. The sample consisted of personnel from the Department of Land in the Lower Central Provincial Cluster 1, covering Kanchanaburi, Ratchaburi, and Suphan Buri provinces. From a total population of 409, a sample size of 202 was initially calculated. However, to enhance data reliability and accuracy, 300 questionnaires were distributed, with 263 completed sets returned. The research instrument was the 5-level rating scale questionnaire. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, simple regression analysis, and multiple regression analysis. The results showed that; 1) organizational teamwork culture had a significant positive influence on organizational engagement; 2) organizational teamwork culture had a significant positive influence on work motivation; 3) work motivation had a significant positive influence on organizational engagement and 4) when the mediating variable was controlled, the positive relationship between organizational teamwork culture and organizational engagement was significantly reduced. Consequently, work motivation was identified as a partial mediator in this relationship.

Keywords: organizational engagement, teamwork culture, work motivation

ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นทรัพยากรและเป็นทุนที่สำคัญในการขับเคลื่อนและนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงมีส่วนเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนโอกาสในการประสบความสำเร็จในอนาคต การใช้ประโยชน์และบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้สามารถนำทักษะ ความรู้ และความสามารถของตนมาปฏิบัติงานได้เต็มประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดทั้งตัวบุคคล ทีมงานและองค์การ และทำให้ทุกคนเต็มใจที่จะทุ่มเททั้งร่างกายและจิตใจเพื่อความสำเร็จขององค์การ จะต้องอาศัยกระบวนการต่าง ๆ มากมาย เช่น การสร้างแรงจูงใจ (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล,

2563) ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรได้คนดีคนเก่งมีความสามารถมาทำงานให้ มีการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กร ด้วยการพัฒนา การให้ค่าตอบแทน สวัสดิการ การจัดการผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ป้องกันการเกิดอันตรายต่อสภาพจิตใจและร่างกายของบุคลากร เพื่อให้มีความพึงพอใจ มีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้การศึกษาเพื่อพัฒนาเจตคติและพฤติกรรมเพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานนอกจากศึกษาพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลแล้วยังต้องศึกษาปัจจัยในระดับกลุ่มหรือระบบ เนื่องจากกระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้การทำงานสำเร็จต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากร การบริหารจัดการให้คนซึ่งมีความต้องการ มีเป้าหมาย มีอารมณ์ความรู้สึกที่แตกต่างกันและเข้าใจ ยาก ให้สามารถทำงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่ ก่อให้เกิดผลสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ สามารถแข่งขันได้ ทำให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืนนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมองค์การเพื่อให้เกิดความเข้าใจคน รวมถึง “องค์การ” ขององค์กรและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน ขององค์กรได้อย่างถูกต้องที่ถูกเวลา ซึ่งการศึกษาในเรื่องวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมขององค์กร การสร้างแรงจูงใจ และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของพฤติกรรมองค์การ(เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2565)

การจูงใจ (motivation) เป็นพลังสำคัญที่ทำให้พนักงานทำงานให้กับองค์กรจนบรรลุผลสำเร็จ จึงมีความจำเป็นในการสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นคงในการทำงาน เพื่อให้พนักงานทุ่มเทการทำงาน เนื่องจากบุคลากรบางคนมีความสามารถสูง แต่ถ้าขาดแรงจูงใจที่ดีทำให้ส่งผลต่อการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องเพิ่มแรงจูงใจให้แก่พนักงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจูงใจเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการทำงานของพนักงาน และมีบทบาทที่สำคัญต่อการบริหารองค์การ ผู้บริหารที่ชาญฉลาดจะต้องเข้าใจพฤติกรรม เข้าใจความต้องการของพนักงาน และรู้จักจูงใจเพื่อให้การบริหารงานในองค์การบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และตอบสนองความต้องการของพนักงานอีกด้วย

การทำงานเป็นทีม (team work) เป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการทำงาน ผลการปฏิบัติงานไม่สามารถสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพจากการทำงานของบุคคลคนใดคนหนึ่ง แต่ต้องอาศัยความร่วมมือและการพึ่งพาอาศัยกัน ดังนั้นหากบุคลากรมีความเข้าใจและตระหนักถึงการทำงานเป็นทีม และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างจริงจัง ก็จะสามารถร่วมกันนำองค์การไปสู่ความสำเร็จในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในสถานะการณ์ที่ทุกคนต้องเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์การเป็นอย่างมาก จึงจำเป็นต้องทบทวนและปรับโครงสร้างการทำงานเพื่อให้สามารถปรับตัวและอยู่รอดได้ การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเป็นส่วนหนึ่งของการปรับตัวของผู้บริหารในยุคปัจจุบัน เพราะเป็นโครงสร้างการทำงานที่มีความยืดหยุ่นสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ดีและรวดเร็วกว่าการกำหนดโครงสร้างการทำงานที่ตายตัว (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2565)

ความผูกพันของพนักงาน (employee engagement) ที่มีต่อองค์กร สร้างความแข็งแกร่งทั้งในด้านผลการปฏิบัติงานและบุคลากร ก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ส่งผลให้มีผลผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น พนักงานมีความ

เต็มใจทุ่มเทการทำงาน ทำให้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและการสร้างนวัตกรรมได้รวดเร็วขึ้น สร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้เสีย และองค์การมีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น พนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับงานที่ทำได้ทำงานกับองค์การ และจะดำเนินการเพื่อปรับปรุงโอกาสในการบรรลุเป้าหมายตามความคาดหวังขององค์การ มีแนวโน้มที่จะอยู่ทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนองค์การด้วยการมีความมุ่งมั่น ความพึงพอใจ และความมีประสิทธิภาพ มีการตั้งสมมติฐานว่า พนักงานที่มีความผูกพันมีส่วนช่วยในเรื่องต่าง ๆ เช่น ผลการปฏิบัติงาน ความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การตลอดไป พนักงานลงทุนกับบทบาทของตนอย่างเต็มที่และทำงานในลักษณะที่เพิ่มประสิทธิภาพของตนเองให้สูงสุด ซึ่งส่งผลทางบวกต่อสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ผลกระทบทั้งหมดของพนักงานจะสะท้อนให้เห็นในความคล่องตัวขององค์การ ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น และความสามารถในการสร้างผลประโยชน์ให้กับองค์การ (Turner, 2020)

การศึกษาเรื่องอิทธิพลของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโดยมีแรงจูงใจในการทำงานเป็นตัวแปรกึ่งกลาง ยังมีผลการวิจัยน้อยมากโดยเฉพาะในบริบทของสำนักงานที่ดิน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำการศึกษารื่องดังกล่าวนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงอิทธิพลของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ของบุคลากรกรมที่ดิน กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1
2. เพื่อศึกษาถึงอิทธิพลของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากรกรมที่ดิน กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1
3. เพื่อศึกษาถึงอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมที่ดิน กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1
4. เพื่อศึกษาถึงอิทธิพลของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การผ่านแรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากรกรมที่ดิน กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1

การทบทวนวรรณกรรม

วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม (teamwork culture)

วัฒนธรรมคือค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ และความเข้าใจที่สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วม และสอนให้กับสมาชิกใหม่ว่าเป็นวิธีที่ถูกต้องในการคิด รู้สึก และประพฤติตน วัฒนธรรมแสดงถึงส่วนที่เป็นนามธรรมและเกี่ยวข้องกับความรู้สึกขององค์การ สมาชิกทุกคนจะรู้สึกมีส่วนร่วมในวัฒนธรรม (Daft, 1992)

การทำงานเป็นทีม หมายถึงกลุ่มบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กันกระทำหรือปฏิบัติภารกิจอย่างมุ่งมั่น โดยมีเป้าหมายเดียวกันคือความสำเร็จของงาน ช่วยเหลือกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Woodcock & Francis, 1981) นอกจากนี้การรวมตัวกันต้องอาศัยความเข้าใจความผูกพัน เพื่อให้แต่ละคนสามารถทำงานร่วมกันจนประสบความสำเร็จ ทีมงานมีขนาดใหญ่หรือเล็กก็ได้ ประกอบด้วยหัวหน้าทีม ที่อาจมาจากหน่วยงานต่าง ๆ กัน แต่ทุกคนต้องพยายามปฏิบัติงานให้สอดคล้องและประสานกันอย่างเป็นเอกภาพโดยมีเป้าหมายสูงสุดของทีมเป็นเครื่องกำหนด (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ, 2546) องค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของทีมงาน คือ 1) บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

2) มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน 3) มีสัมพันธต่อกันอย่างมีแบบแผน 4) พึ่งพากันในการปฏิบัติงาน 5) ถือว่าตนเองเป็นสมาชิกของทีมงาน 6) มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน 7) คิดว่าการทำงานร่วมกันช่วยให้งานสำเร็จ 8) มีความสมัครใจที่จะทำงานร่วมกัน 9) มีความเพลิดเพลินที่จะทำงานและผลิตผลงานคุณภาพสูง 10) เเชิญปัญหาาร่วมกัน นิยามหลักของความสำเร็จของทีม คือ งาน ความสัมพันธ์สังคม และบุคคล ส่วนประกอบทั้ง 3 มีส่วนเกี่ยวข้องกันโดยใช้หลักความสามารถของบุคคลแต่ละคนในทีม สร้างสานสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม เพื่อดำเนินงานตามเป้าหมายที่วางไว้ให้สำเร็จ (Hackman, 1987) ผู้นำมีหน้าที่ประสานความคาดหวังของทีมงานให้สอดคล้องกับความคาดหวังของหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

ความผูกพันต่อองค์การ (organizational engagement)

ความผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกของพนักงานที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ สามารถเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์การ ทำงานด้วยความเต็มใจและเสียสละเวลาส่วนตัวแก่องค์การเพราะต้องการที่จะทำงานให้กับองค์การนั้นตลอดไป (Steers, 1977) และเป็นทัศนคติเชิงบวก ความเชื่อมั่นและศรัทธาของพนักงานที่สะสมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนทำให้รู้สึกว่ “ตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ” ต้องการเห็นภารกิจขององค์การประสบความสำเร็จ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การจะมุ่งมั่นตั้งใจ ทุ่มเททั้งกำลังกายและกำลังใจในการทำงานให้แก่องค์การอย่างเต็มที่เพื่อให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผล นอกจากนี้ยังเป็นขบวนการค้นหาข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ และนำข้อมูลมาบริหารจัดการ มาสร้างและพัฒนาาระบบทรัพยากรบุคคลในองค์การ มีเป้าหมายหลักเพื่อให้ พนักงานในองค์การเกิดความพึงพอใจ ความสุข มีโอกาสพัฒนาตัวเองและมีความต้องการอยู่กับองค์การให้นานที่สุด โดยมองจากสิ่งที่พนักงานพูดหรือแสดงออกมาเป็นสัญญาณแสดงให้เห็นถึงการมีความผูกพันในการทำงานกับองค์การ ความผูกพันที่เกี่ยวข้องกับงานมีหลายรูปแบบ แยกเป็นความผูกพันทางทัศนคติและทางพฤติกรรม ซึ่งความผูกพันทางทัศนคติได้รับความสนใจมากกว่า ความผูกพันทางทัศนคติ คือการที่คน ๆ หนึ่ง แสดงตนและมีส่วนเกี่ยวข้องในองค์การใด ๆ มี 3 ลักษณะ คือ 1) มีความเชื่อที่มั่นคงและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ 2) มีเจตนาที่มุ่งมั่นที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์การ 3) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพในองค์การนั้น

ความผูกพันต่อองค์การแบ่งออกเป็นองค์ประกอบดังนี้ 1) ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ คือ การที่บุคคลต้องการอยู่ทำงานกับองค์การเพราะมีความเชื่อว่าหากลาออกจะไม่คุ้ม เพราะอยู่กับองค์การมาเป็นเวลานาน หากลาออกจะทำให้สูญเสียสิ่งที่ได้ลงทุนไปกับองค์การในเวลาที่ผ่านมา 2) ความผูกพันด้านความรู้สึก คือ การที่บุคคลต้องการอยู่ทำงานให้กับองค์การ เพราะเห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยม คนที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกมากจะเป็นผู้ที่เห็นพ้องกับสิ่งที่องค์การกำลังทำอยู่ และเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน คือ การที่บุคคลต้องการทำงานกับองค์การอันเนื่องมาจากแรงกดดันจากคนอื่น คนที่มีความผูกพันด้านบรรทัดฐานมากจะมีความกังวลมากกว่าคนอื่นจะคิดอย่างไรหากตนลาออก คนเหล่านี้ไม่ยอมที่จะทำให้นายจ้างผิดหวังและกังวลว่าเพื่อนร่วมงานจะคิดกับตนในทางที่ไม่ดีหากตนลาออก (Greenberg & Baron, 1997)

จากการทบทวนวรรณกรรมจะเห็นได้ว่าการทำงานเป็นทีมจะก่อให้เกิดความผูกพันของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยที่ผ่านมาพบว่าการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Simbolon, & Nurhayaki, 2023)

แรงจูงใจในการทำงาน (work motivation)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ทฤษฎีกระบวนการที่อธิบายถึงการจูงใจที่เน้นว่าผู้บริหารจะจูงใจพนักงานอย่างไร ขั้นตอนในการจูงใจที่ผู้บริหารใช้ในการจูงใจพนักงาน และทฤษฎีเนื้อหาเน้นคุณลักษณะภายในของพนักงาน เน้นเรื่องการทำความเข้าใจว่าพนักงานต้องการอะไร และทำอย่างไรที่จะทำให้

พนักงานพึงพอใจ ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีกระบวนการและทฤษฎีเนื้อหาของการจูงใจมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการใช้จูงใจพนักงาน

ทฤษฎีเนื้อหาประกอบด้วยทฤษฎีความต้องการตามแนวคิดต่อไปนี้

1) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ สามารถจัดลำดับได้ตั้งแต่ขั้นต่ำสุดถึงขั้นสูงสุด แบ่งเป็น 5 ชั้น คือ 1.1) ความต้องการทางร่างกาย เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการทางเพศ ความสะอาดความสะดวกสบาย 1.2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย เช่น ต้องการได้รับการปกป้องจากอุปสรรคและการออกจากงาน ปลอดภัยในการทำงาน 1.3) ความต้องการทางสังคม เช่น ต้องการเพื่อน ความรัก ความเป็นเจ้าของ เป็นส่วนหนึ่งทางสังคม 1.4) ความต้องการได้รับการยกย่องยอมรับจากสังคม เช่น ต้องการเป็นอิสระ การยอมรับ ได้รับการยกย่อง ได้รับเกียรติจากผู้อื่น 1.5) ความต้องการบรรลุผลสำเร็จสูงสุด (Maslow, 1970)

2) ทฤษฎี อี อาร์ จี ของ Alderfer (E.R.G. Theory) แรงจูงใจในการตอบสนองความต้องการเกี่ยวกับเรื่องความต้องการของพนักงานในการทำงานประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 2.1) ความต้องการดำรงชีวิตอยู่ได้ คือ ความต้องการในด้านร่างกายการดำรงชีวิต ความสะอาดความสะดวกสบาย 2.2) ความต้องการความสัมพันธ์ เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับผู้อื่นและความพึงพอใจในด้านความรู้สึกรักมีเพื่อน มีมิตรภาพที่ดีกับผู้ร่วมงาน ความต้องการทางสังคม 2.3) ความต้องการเจริญเติบโตก้าวหน้า คือ ความพึงพอใจในความสมบูรณ์ในสิ่งที่ต้องการสูงสุด (Alderfer, 1972)

3) ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคิลแลนด์ ทฤษฎีความต้องการของแมคคิลแลนด์ ได้ศึกษาถึงความต้องการของบุคคลซึ่งมีความต้องการ 3 ด้าน คือ 3.1) ความต้องการบรรลุความสำเร็จ 3.2) ความต้องการทางสังคม 3.3) ความต้องการอำนาจ (McClelland, 1961)

4) ทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg's two factor theory) คือ ความรู้สึกของพนักงานที่มีความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงาน พฤติกรรมที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ เรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย (hygiene factors) หรือ (maintenance factors) หมายถึง พฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารสามารถใช้ปัจจัยสุขอนามัยในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเพิ่มเงินเดือนค่าตอบแทน แต่ไม่ได้หมายความว่า เป็นการกระตุ้นให้พนักงานทำงานที่ดีได้ การกระตุ้นให้เกิดการจูงใจนั้นเกิดจากตัวงาน ทำได้โดยการใช้ปัจจัยที่สอง คือ ปัจจัยจูงใจ หรือ (motivator factors) ด้วยการมอบหมายงานที่มีความสำคัญหรือเพิ่มเนื้อหาของงาน ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานและสามารถกระตุ้นให้พนักงานทำงานได้อย่างดีเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการทำงานของพนักงาน และทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าอิทธิพลทางตรงของการทำงานเป็นทีมส่งผลทางบวกต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในการปฏิบัติงาน (Nelson, 2021) นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าแรงจูงใจมีผลกระทบทางบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Nelson, 2022; Nguyen et al., 2023) และพบว่าการทำงานเป็นทีมมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรผ่านแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน (Nelson, 2021)

สมมุติฐานการวิจัย

สมมุติฐานที่ 1 วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร

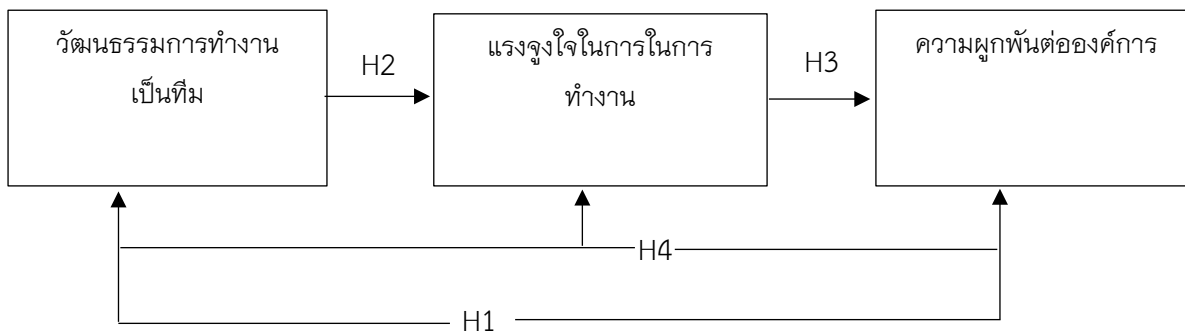
สมมุติฐานที่ 2 วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลทางบวกต่อแรงจูงใจ

สมมุติฐานที่ 3 แรงจูงใจมีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

สมมุติฐานที่ 4 อิทธิพลของแรงจูงใจส่งผลต่อความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและความผูกพันต่อองค์กร

กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการศึกษาทบทวน แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาสู่การศึกษาสมรรถนะของนักบัญชีในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบัญชีในบริษัทเอกชน จังหวัดนครราชสีมา สามารถกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งใช้วิธีการนิรนัย (Deductive) มีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ บุคลากรของสำนักงานที่ดินในจังหวัดราชบุรี กาญจนบุรี และสุพรรณบุรี ซึ่งประกอบไปด้วยข้าราชการ รวมทั้งสิ้น 409 คน โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สูตรเป็นการสุ่มตัวอย่างแบบทราบค่าความน่าจะเป็น (probability Sampling) และใช้สูตร Yamane (1967) สามารถคำนวณได้จำนวน 202 คนเพื่อให้ผลการวิจัยมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งได้จากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารประกอบที่เกี่ยวข้อง โดยข้อคำถามครอบคลุมวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ส่วน คือส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 เป็น วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม จำนวน 9 ข้อ ประยุกต์จาก Jantawong, (2023) แรงจูงใจในการทำงาน จำนวน 8 ข้อ ประยุกต์จากการศึกษาของอังศนา อินแดน (2565) และความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 9 ข้อ และกิริติ ฐิติพงศกร (2565) ข้อคำถามเป็นเชิงบวกทั้งหมด แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

การหาคุณภาพของเครื่องมือประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) ตรวจสอบความเที่ยงตรง (validity) ของแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและโครงสร้างโดยการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน นำแบบสอบถามที่ผ่านการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และนำมาปรับปรุงแก้ไข โดยคำนวณจากความสอดคล้องระหว่างประเด็นที่ต้องการวัดกับข้อคำถามที่สร้างขึ้น เรียกว่า ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item – Objective Congruence Index: IOC) (Rovinelli & Hambleton, 1976) พบว่า ค่า IOC มีค่ามากกว่า .50 แสดงว่าแบบประเมินมีความเที่ยงตรง 2) นำแบบประเมินที่ได้

คำนวณหาความเชื่อมั่น (reliability) โดยการวัดความสอดคล้องภายใน (measure of Internal consistency) ด้วยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาค (cronbach alpha coefficient) หากปรากฏว่าค่าสัมประสิทธิ์ ต่ำกว่า .50 ถือว่าเชื่อถือได้น้อย อยู่ระหว่าง .50-.65 เชื่อถือได้ปานกลาง และถ้าหากมีค่าตั้งแต่ .70 ขึ้นไป ถือว่าเชื่อถือได้ค่อนข้างสูง (Nunnally, 1978) พบว่ามีค่า สัมประสิทธิ์ อยู่ระหว่าง .668 ถึง .805 สามารถนำไปใช้ได้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจึงแจกแบบประเมินแก่ประชากรไปทั้งหมดจำนวน 300 ชุด และได้รับกลับคืนมาจำนวน 263 ชุด ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมในครั้งนี้คือช่วงเดือน เมษายน 2567

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) วิเคราะห์หาความสัมพันธ์เพียร์สัน (person's correlation) การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรด้วยการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (simple regression analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis)

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย บุคลากรเพศชาย 107 คน และเพศหญิง 156 คน มีอายุต่ำกว่า 30 ปี 41 คน 30-39 ปี 92 คน 40-49 ปี 63 คน และ 50 ปีขึ้นไป 67 คน ปฏิบัติงานฝ่ายกลุ่มงานวิชาการ 13 คน ฝ่ายอำนวยการ 63 คน ฝ่ายทะเบียน 103 คน และฝ่ายรังวัด 84 คน มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวช. 12 คน ปวส. 60 คน ปริญญาตรี 158 คน และปริญญาโท 32 คน

ส่วนที่ 2 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์

ตาราง 1 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์

ตัวแปร	TW	WMT	OE	VIF
ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	4.3304	4.1635	4.2919	
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	.5338	.5858	.5547	
วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม (TW)		.607**	.635**	1.585
แรงจูงใจในการทำงาน (WMT)	.607**		.765**	1.585
ความผูกพันต่อองค์กร(OE)	.635**	.765**		

*P < .05 **P < .01 ***P < .001

จากตาราง 1 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัย พบว่า ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 จึงสามารถนำไปวิเคราะห์ความสัมพันธ์ถดถอย (Regression) ได้ และเมื่อพิจารณาร่วมกับค่า VIF เพื่อทดสอบปัญหา Multicollinearity ของตัวแปรอิสระทุกตัว พบว่ามีค่าตั้งแต่ 1.585 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่เกิดปัญหาสัมพันธ์กัน จึงนำไปสู่การทดสอบสมมุติฐานโดยการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยอย่างง่าย

ส่วนที่ 3 นำเสนอเกี่ยวกับการทดสอบความสัมพันธ์ความถดถอยอย่างง่ายและพหุคูณ

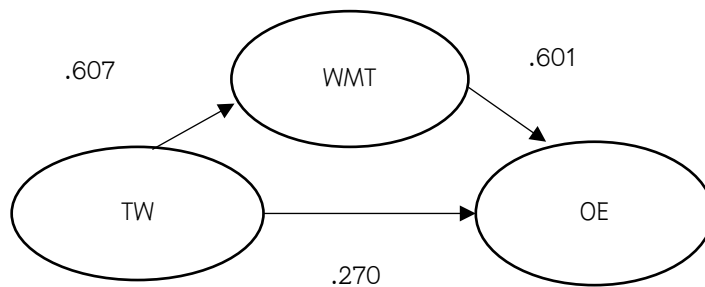
ตาราง 2 การทดสอบการถดถอยอย่างง่าย

ตัวแปรต้น	สมมุติฐานการวิจัย/ตัวแปรตาม			
	1	2	3	4
	OE	WMT	OE	OE
วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม (TW)	.635***			
วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม (TW)		.607***		
แรงจูงใจในการทำงาน (WMT)			.765***	
วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม (TW)				.270***
แรงจูงใจในการทำงาน (WMT)				.601***
Beta	.635	.607	.765	.270
				.601
P-value	.000	.000	.000	.000
				.000
ค่าคงที่	1.435	1.277	1.277	.709
Adjusted R2	.401	.367	.583	.628

*P< .05 **P< .01 ***P< .001*

จากตาราง 2 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานซึ่งเป็นตัวแปรกึ่งกลางโดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณด้วยวิธีสถิติทดสอบของ Baron & Kenny (1986) ในการทดสอบสมมุติฐานที่ 4 อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและความผูกพันต่อองค์กร โดยได้ทดสอบ 4 ขั้นตอน พบว่า วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันอย่างมีนัยสำคัญมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .635 วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานการอย่างมีนัยสำคัญมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .607 แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .765 เมื่อควบคุมตัวแปรส่งผ่านได้แก่ อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานทำให้วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรลดลง แต่ยังคงมีนัยสำคัญพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ซึ่งเท่ากับ .270 จึงสรุปได้ว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นตัวแปรกลางแบบบางส่วน (partial mediator) และ จากผลการทดสอบ Sobel test ปรากฏว่า Indirect Effect ($\alpha\beta$) = .483 Standard Error = .0466 z-score = 10.37 และค่า p-value < .00001 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรแรงจูงใจเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมกับความผูกพันต่อองค์กร

จากผลการวิจัยสามารถทดสอบหาค่าอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของตัวแปรโดยการวิเคราะห์เส้นทาง (path analysis) ดังนี้



ภาพที่ 2 ค่าอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของตัวแปรโดยการวิเคราะห์เส้นทาง

ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางตรง (Direct effect = .270) ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางอ้อม (Indirect effect คือ $.601 * .607 = .36507$ จึงได้ค่า ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางรวม (Total effect = $.365 + .270 = .635$) ซึ่งเท่ากับ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม (TW) กับความผูกพันต่อองค์กร (OE) คือ .635

การอภิปรายผล

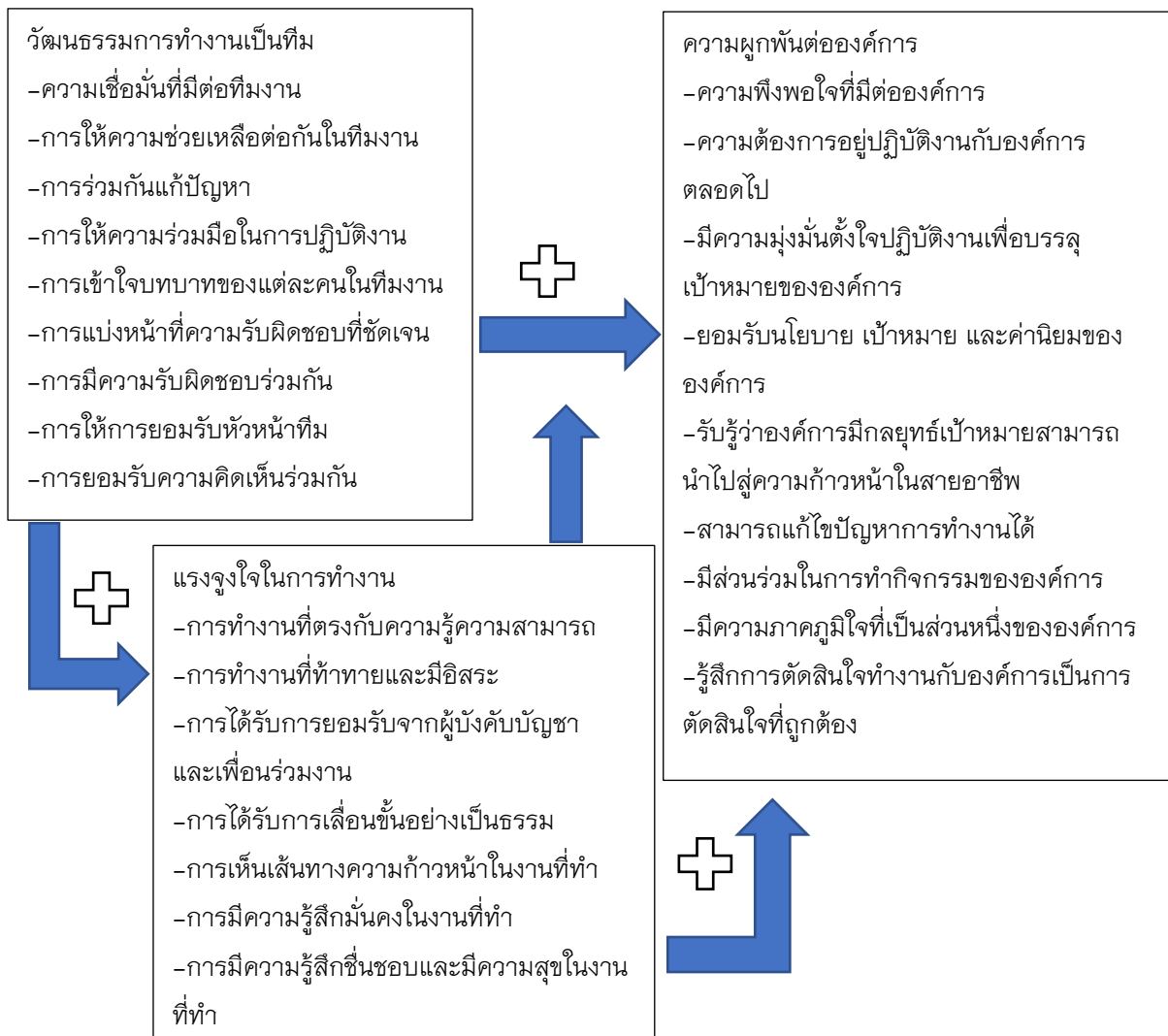
การวิจัยเรื่องอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมที่ดินกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ผลการวิจัยโดยรวมพบว่าเป็นไปตามสมมุติฐาน สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี และผลการศึกษาที่ผ่านมา สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

- 1) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร แสดงให้เห็นว่าถ้าบุคลากรมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมเพิ่มขึ้นก็จะมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นตามไปด้วย สอดคล้องกับ Taning & Tanuwijaya (2024) พบว่าการทำงานเป็นทีมส่งผลทางบวกต่อความผูกพันองค์กร นอกจากนี้ อภิลิทธิ เครือสา (2564) พบว่า การใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม การให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรม การชื่นชมเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร การส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันในองค์กร การส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ เป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรองค์กร
- 2) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลทางบวกต่อแรงจูงใจในการทำงาน แสดงให้เห็นว่าถ้าบุคลากรมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมสูงขึ้นก็จะมีแรงจูงใจในการทำงานสูงตามไปด้วย สอดคล้องกับ Chuaphudee & Noichun (2024) พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบเป็นทีมส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพราะฉะนั้นผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรกรมที่ดินกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 มีแรงจูงใจในการทำงานที่สูงขึ้น
- 3) แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร แสดงให้เห็นว่าถ้าบุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้นก็จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงตามไปด้วย สอดคล้องกับ Kaewrod & Chaisaeng (2023) พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และทิพย์ชนก เสนผดุง (2563) พบว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เพราะฉะนั้นผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรเพื่อเพิ่มการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมที่ดินกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ให้สูงขึ้นตามไปด้วย

4) เมื่อนำเอาตัวแปรแรงจูงใจในการทำงานซึ่งเป็นตัวแปรคั่นกลาง มาทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและความผูกพันต่อองค์การ พบว่าอิทธิพลของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรลดลง จึงเป็นตัวแปรคั่นกลางที่ส่งผลแบบบางส่วน แสดงว่าแรงจูงใจใน การทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร หาก ต้องการให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การเพิ่มมากขึ้นจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้กับบุคลากรเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและความผูกพันต่อองค์การ สอดคล้องกับ Symbolon & Nurhayaki (2023) พบว่าการทำงานเป็นทีม โดยมีแรงจูงใจประสบความสำเร็จเป็นตัวแปรคั่นกลางส่งผล กระทบทางบวกอย่างมีนัยสำคัญเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน จึงแสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นอีก แนวทางที่สำคัญขององค์การที่จะต้องนำไปปรับใช้ในการบริหารงานขององค์การเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงาน เป็นทีมและความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมที่ดินกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานที่ดิน ของกรมที่ดินกลุ่ม จังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยพบว่า การมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ความเชื่อมั่นที่มีต่อทีมงาน การให้ ความช่วยเหลือต่อกันในทีมงาน การช่วยกันแก้ไขปัญหา การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน การเข้าใจบทบาทของ แต่ละคนในทีมงาน การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน การมีความรับผิดชอบร่วมกัน การยอมรับหัวหน้าทีม และ การยอมรับความคิดเห็นร่วมกัน ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การเพิ่มขึ้น และการที่ บุคลากร ได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ทำงานที่ท้าทายและมีอิสระ ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ได้รับการเลื่อนขั้นอย่างเป็นธรรม เห็นเส้นทางความก้าวหน้าในงานที่ทำ มีความรู้สึกมั่นคงในงานที่ ทำ มีความรู้สึกชื่นชอบและมีความสุขในงานที่ทำ สามารถสร้างสรรค์และต่อยอดความรู้ จะทำให้บุคลากรมี ความผูกพันต่อองค์การเพิ่มขึ้น ได้แก่ ความพอใจที่มีต่อองค์การ ความต้องการอยู่ปฏิบัติงานกับองค์การตลอดไปมี ความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ยอมรับนโยบาย เป้าหมาย และค่านิยมขององค์การรับรู้ ว่าองค์การมีกลยุทธ์เป้าหมายสามารถนำไปสู่ความก้าวหน้าในสายอาชีพ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาการ ทำงาน มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมขององค์การ มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ รู้สึกว่าการตัดสินใจ ทำงานกับองค์การเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง นอกจากนี้การมีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้นจะส่งผลให้ความสัมพันธ์ ทางบวกของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมกับความผูกพันต่อองค์การสูงตามไปด้วย



ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 หน่วยงานของสำนักงานที่ดิน กรมที่ดินกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ควรพัฒนาองค์การโดยการสร้างความผูกพันต่อองค์การ เพื่อให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย สามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้ เนื่องจากในการปฏิบัติงานด้านบริการให้กับประชาชนนั้นผู้ปฏิบัติงานจะมีความรู้สึกกดดันที่จะต้องแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนในด้านข้อมูลหมายและความเสี่ยงที่จะต้องรับผิดชอบทั้งด้านอาญาและทางแพ่งรวมทั้งสร้างความรู้สึภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความรู้สึกว่าการตัดสินใจทำงานกับองค์การเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง มีความรู้สึกพึงพอใจที่ได้ทำงานอยู่กับองค์การ ยอมรับนโยบาย เป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมขององค์การ เพราะจะทำให้บุคลากรมีความจงรักภักดีรักษาชื่อเสียงภาพลักษณ์

ขององค์กรมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานรับใช้ให้บริการแก่ประชาชนด้วยความเต็มใจ เพื่อรักษารักษาภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร นอกจากนี้การที่บุคลากรมีความรู้สึกรับรู้ว่าองค์กรมีกลยุทธ์เป้าหมายที่สามารถนำไปสู่ความก้าวหน้าในสายอาชีพ มีความรู้สึกต้องการอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรตลอดไป จะทำให้องค์กรสามารถรักษาคคนที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการทำงานให้อยู่ทำงานให้กับองค์กรตลอดไปและร่วมกันพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าทันความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

1.2 หน่วยงานของสำนักงานที่ดิน กรมที่ดินกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ควบพัฒนาโดยการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งก่อให้เกิดการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และสร้างความผูกพันต่อองค์กร เพราะการให้ความช่วยเหลือต่อกันในที่ทำงาน การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน การช่วยกันแก้ไขปัญหา จะทำให้บุคลากรไม่มีความรู้สึกว่าตนเองโดดเดี่ยวขาดที่พึ่งสามารถปรึกษาทีมงานได้ตลอด รวมทั้งการเข้าใจบทบาทของแต่ละคนในที่ทำงาน การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน การมีความรับผิดชอบร่วมกัน จะทำให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานและไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานเพราะแต่ละคนมีหน้าที่ของตัวเองโดยมีเป้าหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายเดียวกัน นอกจากนี้การยอมรับความคิดเห็นร่วมกัน ความเชื่อมั่นที่มีต่อทีมงาน การยอมรับหัวหน้าทีม จะสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นภายในทีมงานทำให้บุคลากรกล้าตัดสินใจ และเมื่อมีการยอมรับความคิดเห็นร่วมกันแล้วจะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเต็มใจในการปฏิบัติงานและความรู้สึกมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น

1.3 หน่วยงานของสำนักงานที่ดิน กรมที่ดินกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ควบพัฒนาโดยการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพราะนอกจากจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ยังมีส่วนที่ทำให้ความสัมพันธ์ทางบวกของวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นตามไปด้วย เนื่องจากการทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ การทำงานที่ท้าทายและมีอิสระ การมีความรู้สึกชื่นชอบและมีความสุขในงานที่ทำ การสร้างสรรค์และต่อยอดความรู้ จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่เพื่อแสดงศักยภาพของตนเองที่มี และการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน บุคลากรจะรู้สึกภูมิใจที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ในสายตาของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้การได้รับการเลื่อนขั้นอย่างเป็นธรรม การเห็นเส้นทางความก้าวหน้าในงานที่ทำ การมีความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำจะทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในองค์กรมากขึ้นและพร้อมจะทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร เพราะฉะนั้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างมาก องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องน่าเชื่อถือมากขึ้น จึงขอเสนอแนะให้ทำการวิจัยกับบุคลากรกรมที่ดินในเขตตรวจราชการอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบยืนยันผลการวิจัย และทำการวิจัยในรายละเอียดเชิงลึกของแรงจูงใจในการทำงานในแต่ละปัจจัยเพื่อหาองค์ประกอบของปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ควรวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก สังเกตการณ์ และพูดคุยเพื่อให้ได้ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการสร้างแรงจูงใจในการของบุคลากร เพื่อความสมบูรณ์และน่าเชื่อถือในการนำไปปฏิบัติมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กีรติ วิฑิตพงศกร. (2565). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาข้าราชการตำรวจ กองการเงิน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ณัฐพันธุ์ เขจรนนท์, ฉัตยาพร เสมอใจ, ชัยวัฒน์ เชี่ยวเชิงสันติ และธีรพร พัดภู. (2546). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2563). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์: แนวคิดพื้นฐานเพื่อการปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2565). *พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์*. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพย์ชนก เสนมผดุง. (2563). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมการข้าว*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อังศนา อินแดน. (2565). *ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*. *วารสารจิตวิทยาพุทธศาสตร์ประยุกต์เพื่อสังคม*, 8(1), 255–272.
- อภิสิทธิ์ เครือสา. (2564). *ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี*. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings*. Free Press.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- Chuaphudee, P., & Noichun, N. (2024). Behavioral leadership of school administrators affecting the motivation of teachers in educational institutions Office of the Private Education Commission Nonthaburi. *SSRU Journal of Public Administration*, (7)2, 434–445.
- Daft, R. L. (1992). *Organization theory and design* (4th ed). West Publishing Company.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (1997). *Behavior in organizations* (6th ed). Prentice Hall.
- Hackman, J. R. (1987). The design of the work team. In: In J. Lorsch (Ed.), *Handbook of organizational behavior* (pp. 315–342). Prentice Hall.
- Kaewrod, P., & Chaisaeng, V. (2023). Motivational Factors Affecting Organizational Commitment of Employees of the Department of Provincial Administration in Northeast Thailand. *Journal of Roi Et Rajabhat University*, 17(2), 188–199.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality* (2nd ed). Harper & Row.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Free Press.
- Nelson, A. (2021). The effect of implementation of management support work environment, team work, and employee development to employee engagement with employee motivation as mediating variable. *Management and Economics Journal*, 5(2), 131–142.
- Nelson, A. (2022). How to engage employees: the influence of leadership and teamwork. *Journal of Business Studies and Management Review*, 5(2), 185–190.
- Nguyen, Q. V., Nguyen, H. N., & Phan, T. U. (2023). Unveiling the dynamics of motivation, work–life balance, and work engagement among Vietnamese employees in multinational corporations. *Problems and Perspectives in Management*, 21(3), 629–641.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed). McGraw–Hill.

- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1976). *On the use of content specialists in the assessment of criteria-referenced test item validity* (ERIC Document No. ED121845). ERIC.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46–56.
- Simbolon, N., & Nurhayaki, M. (2023). The influence of Organizational Culture and teamwork On Employee Engagement: Role of Achievement Motivation as a Mediation. *International Journal of Management and Business Applied*, 2(2), 69–78.
- Taning, A. H. K., & Tanuwijaya, J. (2024). The Influence of Motivation, Employee Development, and Teamwork on Employee Performance through Employee Engagement in Service Industry Employees. *Journal La Bisecoman*, 5(3), 365–373.
- Turner, P. (2020). Why is employee engagement important? In *Employee engagement in contemporary organizations: Maintaining high productivity and sustained competitiveness* (pp. 57–84). Palgrave Macmillan.
- Woodcock, M., & Francis, D. (1981). *Organization development through teambuilding: Planning a cost effective strategy*. Gower.
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed). Harper & Row.