

บรรยากาศองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร ของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย

ภัคกร อินทราพรหม^{1*}

สมพล ทุ่มหว่า¹

ทองฟู ศิริวงศ์¹

ธรรมศักดิ์ ค่ายเทศ¹

Received 9 April 2023

Revised 20 May 2023

Accepted 3 August 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์กร ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจ้างที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย จำนวน 214 คน โดยสุ่มแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบตามสะดวก เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์กร ได้แก่ ด้านการให้รางวัล และความอบอุ่นส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 41.0 ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ การพัฒนาการส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 19.0 และปัจจัยค่าจ้าง ได้แก่ การควบคุมดูแล เงินเดือน และสถานภาพส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 43.1

คำสำคัญ: บรรยากาศองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันในองค์กร ฟิตเนส

¹ โครงการบริหารธุรกิจ มหบัณฑิตเพื่อความ เป็นเลิศ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

* Corresponding author email: 645-14104016@rumail.ru.ac.th

ORGANIZATIONAL CLIMATE AND WORK MOTIVATION AFFECTING ORGANIZATIONAL ENGAGEMENT OF EMPLOYEES AT A FITNESS BRAND IN THAILAND

Pakkabhorn Inrarumpun^{1*}

Sompon Thungwha¹

Tongfu Siriwong¹

Thammasak Kualtes¹

Abstract

This research aims to investigate the organizational climate, motivational factors, and hygiene factors that influence the organizational commitment of employee in a fitness brand organization in Thailand. The research population and sample for this study consisted of operational-level employees of a specific fitness brand in Thailand, totaling 214 individuals, selected through non-probability convenient sampling. Data were collected through questionnaires and analyzed using descriptive statistics, mean values, standard deviations, and tested hypotheses through multiple regression analysis.

The research findings reveal that the organizational climate, specifically aspects related to rewards and a warm atmosphere, significantly impact organizational commitment of employee in a fitness brand organization in Thailand, with statistical significance at the .05 level and a predictive power of 41.0%. Motivational factors, particularly development opportunities, also have a significant influence on organizational commitment of employee in a fitness brand organization in Thailand, with statistical significance at the .05 level and a predictive power of 19.0%. Additionally, hygiene factors such as supervision, salary, and status have a significant impact on organizational commitment of employee in a fitness brand organization in Thailand, with statistical significance at the .05 level and a predictive power of 43.1%.

Keywords: Organizational Climate, Work Motivation, Organization Commitment, Fitness

¹ Master Degree of Business Administration, Ramkhamhaeng University

* Corresponding author email: 645-14104016@rmail.ru.ac.th

บทนำ

การดูแลเอาใจใส่สุขภาพและร่างกายของมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตที่ทำให้มีรากฐานที่แข็งแรงต่อการใช้ชีวิตประจำวันและการทำงาน เหนือกว่าการมีทรัพย์สินมีค่าใด ๆ ซึ่งการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอเป็นหนึ่งในพฤติกรรมที่จะช่วยเสริมสร้างร่างกายให้แข็งแรง (กฤษดา ตั้งชัยศักดิ์ และณัฐ วัฒนพานิช, 2563) โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยได้เปิดเผยผลการสำรวจพฤติกรรมการออกกำลังกายและเล่นกีฬาของประชาชนชาวไทยในปี พ.ศ.2564 จากประชาชน 48.59 ล้านคน บนสื่อสังคมออนไลน์ทุกช่องทาง พบว่า แนวโน้มการออกกำลังกายยอดนิยม 3 อันดับแรก ได้แก่ ฮูลาฮูป (ร้อยละ 39) เวทเทรนนิ่ง (ร้อยละ 31.7) และพิลาทิส (29.3) นอกจากนี้ยังพบอีกว่าสถานที่การออกกำลังกายและกีฬาที่ได้รับความนิยมมากที่สุด คือ ฟิตเนส (ร้อยละ 63.4) และรองลงมา คือ ออกกำลังกายที่บ้าน (ร้อยละ 36.6) เนื่องจาก ผลกระทบของการแพร่ระบาดเชื้อไวรัสโควิด-19 ทำให้ประชาชนมีการเปลี่ยนพฤติกรรมในช่วงหลังการแพร่ระบาดจากที่เคยออกไปเล่นกีฬตามสถานที่ออกกำลังกายเปลี่ยนมาออกกำลังกายที่บ้านกันมากขึ้นกว่าในอดีต (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2564)

ธุรกิจฟิตเนสหรือสถานที่ออกกำลังกายได้เปิดดำเนินงานหลายแห่งด้วยกันแต่ละแบรนด์ล้วนมีกลยุทธ์ที่แตกต่างกันเพื่อดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาเป็นสมาชิกในระยะยาวและขยายสาขาให้มากตามนโยบายที่วางไว้นับเป็นการแข่งขันที่นอกจากแข่งด้านสถานที่แล้วยังต้องแข่งขันกันด้านการบริการอีกด้วย เช่น สมัครเข้าใช้บริการได้ง่าย ค่าบริการที่ไม่สูงมากนัก และรูปแบบกิจกรรมที่มีความหลากหลาย โดยลักษณะของการให้บริการธุรกิจฟิตเนสมีหลายประเภท เช่น สโมสรร (Mega Club) ศูนย์กีฬา (Multi-sports Center) และศูนย์บริการเฉพาะ (Niche Club) เป็นต้น (วุฒิววัฒน์ วุฒิจรัสธนโชติ และคณะ, 2564) จากสถานการณ์การแพร่ระบาดเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่ผ่านมานั้นส่งผลกระทบต่อธุรกิจฟิตเนสอย่างมาก เนื่องจากการที่รัฐบาลใช้มาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดด้วยการระงับการเดินทางของประชาชน สั่งปิดกิจการห้างร้านห้างสรรพสินค้า และงดทำกิจกรรมแบบรวมกลุ่ม ทำให้หลายธุรกิจเกิดการหยุดชะงักส่งผลให้พนักงานในองค์กรเริ่มมีความวิตกกังวลในสถานภาพของตนเอง มีแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันในองค์กรลดน้อยลง และยิ่งไปกว่านั้น เมื่อองค์กรเริ่มมีการปลดคนออกในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจส่งผลให้พนักงานรับรู้ถึงบรรยากาศการทำงานที่เปลี่ยนไป กล่าวคือ การมีจำนวนพนักงานน้อยลง จำนวนชั่วโมงการทำงานที่เปลี่ยนไปไม่แน่นอน และแม้ในขณะที่ สถานการณ์โควิด-19 เริ่มคลี่คลาย หลายธุรกิจกลับมาเปิดกิจการและมีการจ้างงานเพิ่มขึ้นแต่บางครั้งธุรกิจก็ยังดำเนินไปได้ไม่เต็มທີ່นัก เพราะด้วยอาจเกิดปัญหาขาดแคลนบุคลากรที่มาปฏิบัติหน้าที่พนักงานไม่เพียงพอต่อการตอบสนองลูกค้าได้เหมือนแต่ก่อน เป็นต้น (สะอาด บรรจงฤทธิ์, 2565)

สถานการณ์ข้างต้นที่กล่าวมานั้นก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับฟิตเนสแห่งนี้เช่นเดียวกัน คือ การได้รับผลกระทบจากการปิดกิจการไปเป็นเวลานานทำให้มีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการดำเนินกิจการ เกิดปัญหาความล่าช้าในการทำงาน บรรยากาศภายในองค์กรเปลี่ยนแปลงไปส่งผลให้พนักงานขาดความเชื่อมั่นในองค์กรและรู้สึกว่าจะไม่มั่นคงในงาน อีกทั้ง พนักงานที่คงอยู่อาจต้องทำงานหลายด้านในเวลาเดียวกัน ทำให้ความพึงพอใจในงานลดลง ส่งผลกระทบต่อความผูกพันในองค์กร ซึ่งหากพนักงานที่มีอยู่ลาออกอย่างต่อเนื่องย่อมส่งเสียต่อองค์กรทั้งในแง่ต้นทุนและผลิตภาพ รวมไปถึงภาพลักษณ์ ดังนั้น เพื่อให้ธุรกิจด้านฟิตเนสแห่งนี้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและสามารถฟันฝ่าทุกวิกฤตได้อย่างราบรื่น ธุรกิจจะต้องมีการศึกษาผลกระทบของบรรยากาศองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานใดที่สามารถดึงดูดพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี

ประสิทธิภาพและมีความผูกพันในองค์กร อันนำไปสู่แนวทางในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่ตอบสนองต่อความต้องการและยกระดับแรงจูงใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและยินดีที่จะทำงานในองค์กรอย่างยาวนาน

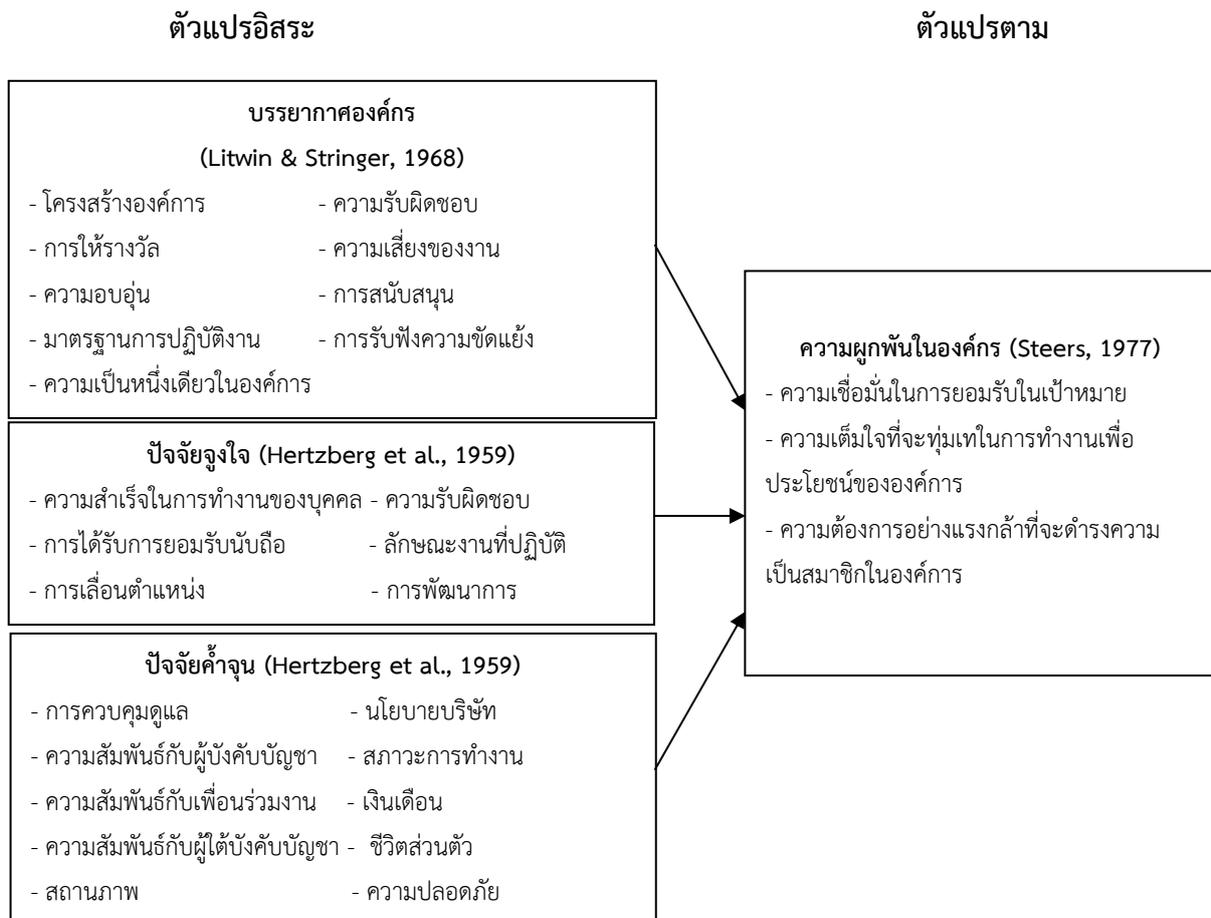
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย

สมมติฐานของการวิจัย

1. บรรยากาศองค์กรส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย
2. ปัจจัยจูงใจส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย
3. ปัจจัยค้ำจุนส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร

บรรยากาศองค์กร (Organizational Climate) หมายถึง บรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่มีอยู่ภายในองค์กรตามที่พนักงานรับรู้ ซึ่งครอบคลุมถึงทัศนคติและความรู้สึกของบุคลากรภายในองค์กรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้ บรรยากาศขององค์กรยังมีลักษณะเฉพาะด้วยความเชื่อ ค่านิยม ความคาดหวัง และบรรทัดฐานที่มีร่วมกัน ซึ่งมีอิทธิพลต่อวิธีที่พนักงานมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและกับองค์กรโดยรวม (Schneider et al., 2016) หากองค์กรมีบรรยากาศในองค์กรที่ดีจะส่งผลให้พนักงานอยากมาทำงานทุกวัน อยากมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร มีความพร้อมที่จะเข้าใจถึงกลยุทธ์ขององค์กรและพร้อมปฏิบัติหน้าที่สู่เป้าหมาย โดย Litwin and Stringer (1968) ได้จำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรออกเป็น 9 มิติ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร ความรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความเป็นหนึ่งเดียวในองค์กร และการรับฟังความขัดแย้ง สอดคล้องกับแนวคิดของ กอปรลาภ อภัยภักดิ์ (2563) ที่ได้กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในองค์กรนั้นจะต้องครอบคลุม 3 มิติ ได้แก่ 1) มิติทางกายภาพ คือ การจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้เหมาะสมและเกิดความคล่องตัวในการทำงาน รวมทั้งจัดสรรเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ส่งเสริมและเอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน 2) มิติทางด้านจิตวิทยา คือ การทำให้พนักงานรู้สึกสบายใจ มีความอบอุ่น รู้สึกมั่นคงในอาชีพ มีความรักและศรัทธาต่อผู้นำและองค์กร ตลอดจนมีอิสระในการสร้างสรรค์ผลงาน และ 3) มิติทางด้านสังคม คือ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรที่เต็มไปด้วยมิตรจิต เท่าเทียม และมีความสามัคคีที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงาน (The motivation to work) หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ทางร่างกายและจิตใจที่ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าทำให้เกิดการแสดงพฤติกรรมที่จะมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายและเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นเป็นศาสตร์และศิลป์อย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ต่าง ๆ ขององค์กร (จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และสุรศักดิ์ อุดเมืองเพ็ญ, 2563) ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor) ของ Herzberg et al. (1959) ในงานเขียน The motivation to work นั้นเป็นหนึ่งในทฤษฎีที่สำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและถูกนำไปประยุกต์ใช้อย่างกว้าง โดยแบ่งออกเป็นปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและกระตุ้นให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาการ และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบไปด้วย การควบคุมดูแล นโยบายบริษัท ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ชีวิตส่วนตัว ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา สถานภาพ และความปลอดภัย ดังนั้น ปัจจัยทั้งสองนี้เป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและเกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นทั้งแง่คุณค่าและมูลค่าโดยตรงต่อองค์กร (ณัฐพัชร์ ลากบัวรุ่งวงศ์, 2562) สอดคล้องกับแนวคิดของ บุรินทร์วรวิทย์ พวนอุ้ย และคณะ (2565) ที่ได้กล่าวว่า

การสร้างแรงจูงใจในการทำงานในยุคปกติใหม่นั้นผู้บริหารจะต้องมีวิธีการจูงใจให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและความต้องการที่จะทำงาน โดยแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน มีระบบสวัสดิการที่ดี มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี การมอบหมายงานที่ชัดเจน การสนับสนุนและให้โอกาสความก้าวหน้าในงาน และ ค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่น ๆ ที่เหมาะสม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันในองค์กร (Organizational Commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่ดี ความรัก ความภาคภูมิใจ และความเอาใจใส่ต่อองค์กร ตลอดจนการรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรทำให้มีความเชื่อมั่น ยอมรับ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เกิดเป็นความเต็มใจและพร้อมที่จะเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร ยิ่งไปกว่านั้นการที่บุคคลมีความผูกพันในองค์กรจะมีความต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นตลอดไป (อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร, 2562) Steers (1977) ได้กล่าวว่า ถ้าบุคคลนั้นมีความผูกพันในองค์กรจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการยอมรับในเป้าหมาย ความเต็มใจที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของชลิตพันธ์ บุญมีสุวรรณ (2563) ที่กล่าวว่า พนักงานในองค์กรจะเกิดความรู้สึกผูกพันจำเป็นจะต้องมีแรงจูงใจเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกแต่ละคน ถึงแม้ว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันนั้นมีหลายปัจจัย แต่ปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุด คือ การทำให้พนักงานรู้สึกว่าตัวของพวกเขานั้นมีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จึงทำให้เกิดความรู้สึกเชิงบวกขึ้นภายในจิตใจ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างทัศนคติเชิงบวกให้เกิดขึ้นแก่พนักงานภายในองค์กรด้วยการสร้างแรงจูงใจและเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรที่ดีเพื่อให้พนักงานทำงานได้อย่างมีความสุข จึงจะก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและความผูกพันในองค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย โดยองค์กรแห่งนี้มีพนักงานทุกสาขารวมกันอยู่ที่จำนวน 460 คน (ข้อมูลภายในจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท) ซึ่งผู้วิจัยทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนจึงคำนวณขนาดตัวอย่างตามวิธีของ Yamane (1973) จากการแทนค่าด้วยสูตรดังกล่าวได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 214 คน ดังนั้นผู้วิจัยจึงดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability sampling) โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบตามสะดวก (Convenience Selection) ด้วยการนำแบบสอบถามให้แก่ผู้จัดการและหัวหน้างานในแต่ละสาขาของฟิตเนสแห่งนี้ช่วยทำการคัดเลือกผู้ตอบแบบสอบถามให้จนกว่าจะครบตามจำนวนที่กำหนด

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นจากศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบไปด้วย เพศ อายุ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย โครงสร้างองค์กร ความรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น

การสนับสนุน มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความเป็นหนึ่งเดียวในองค์กร และการรับฟังความขัดแย้ง จำนวน 27 ข้อคำถาม 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ซึ่งประกอบไปด้วย ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาการ จำนวน 18 ข้อคำถาม 4) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุน ซึ่งประกอบไปด้วย การควบคุมดูแล นโยบายบริษัท ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาวะการทำงาน เงินเดือน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ชีวิตส่วนตัว ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา สถานภาพ และความปลอดภัย จำนวน 30 ข้อคำถาม และ 5) แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร จำนวน 9 ข้อคำถาม โดยแบบสอบถามฉบับนี้ใช้เกณฑ์การให้คะแนนความคิดเห็นตามแบบ Rating scale 5 ระดับ และผ่านการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 3 คน โดยมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67-1.00 อีกทั้ง ยังได้นำแบบสอบถามไปทดลองกับกลุ่มที่ลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม โดยพบว่าค่าความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามทั้งฉบับอยู่ที่ 0.985 (โดยค่าความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามแต่ละตัวแปรอยู่ที่ 0.932 – 0.980)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้ ประกอบไปด้วย สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ โดยการนำตัวแปรเข้าสู่สมการแบบ Enter นอกจากนี้ ยังมีการทดสอบความสัมพันธ์ร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) ด้วยการทดสอบ Tolerance และ VIF

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 154 คน (ร้อยละ 72.0) โดยมีอายุอยู่ระหว่าง 26-35 ปี จำนวน 82 คน (38.3) มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 20,001-30,000 บาท จำนวน 81 คน (ร้อยละ 37.9) ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจมากที่สุด ($\bar{Y} = 4.37$, $SD = 0.38$) รองลงมา บรรยากาศองค์กร ($\bar{Y} = 4.32$, $SD = 0.49$) ปัจจัยจูงใจ ($\bar{Y} = 4.23$, $SD = 0.49$) และน้อยที่สุด ความผูกพันในองค์กร ($\bar{Y} = 4.23$, $SD = 0.34$) โดยแสดงผลการทดสอบสมมติฐานดังในตารางที่ 1-3

ตารางที่ 1 แสดงผลการทดสอบบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย

บรรยากาศองค์กร	ความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย						
	b	Std. Error	β	t	Sig.	Tolerance	VIF
Constant	2.316	.166		13.938	.000*		
- โครงสร้างองค์กร	.022	.052	.045	.428	.669	.252	3.964
- ความรับผิดชอบ	.037	.045	.068	.819	.414	.403	2.484
- การให้รางวัล	.183	.053	.366	3.439	.001*	.245	4.076
- ความเสี่ยงของงาน	.089	.057	.161	1.568	.118	.263	3.797

ตารางที่ 1 แสดงผลการทดสอบบรรยาการขององค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย (ต่อ)

บรรยาการขององค์การ	ความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย						
	b	Std. Error	β	t	Sig.	Tolerance	VIF
- ความอบอุ่น	.131	.059	.227	2.221	.027*	.265	3.771
- การสนับสนุน	-.053	.063	-.095	-.835	.405	.216	4.625
- มาตรฐานการปฏิบัติงาน	.055	.051	.102	1.070	.286	.302	3.309
- ความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การ	-.045	.048	-.091	-.944	.346	.301	3.325
- การรับฟังความขัดแย้ง	.020	.036	.040	.566	.572	.568	1.762

R = 0.659, R² = 0.435, Adjusted R² = 0.410, SE_{EST} = 0.258, F = 17.423, Sig. = .000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 1 พบว่า บรรยาการขององค์การ ได้แก่ ด้านการให้รางวัล ($\beta = .366$, t = 3.439, Sig. = .001) และความอบอุ่น ($\beta = .227$, t = 2.221, Sig. = .027) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 41.0 ซึ่งสามารถเขียนอยู่ในรูปสมการได้ดังนี้

สมการคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.316 + 0.183 \text{ การให้รางวัล} + 0.131 \text{ ความอบอุ่น}$$

สมการคะแนนมาตรฐาน

$$Z_y = 0.366 \text{ การให้รางวัล} + 0.227 \text{ ความอบอุ่น}$$

ตารางที่ 2 แสดงผลการทดสอบปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย

ปัจจัยจูงใจ	ความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย						
	b	Std. Error	β	t	Sig.	Tolerance	VIF
Constant	2.654	.274		9.697	.000*		
- ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	.052	.046	.073	1.119	.265	.895	1.118
- การได้รับการยอมรับนับถือ	.056	.048	.087	1.175	.241	.687	1.456
- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	.048	.046	.070	1.047	.296	.846	1.182
- ความรับผิดชอบ	.066	.041	.120	1.601	.111	.674	1.484
- การเลื่อนตำแหน่ง	-.033	.048	-.059	-.697	.486	.540	1.852
- การพัฒนาการ	.173	.040	.332	4.294	.000*	.636	1.572

R = 0.462, R² = 0.213, Adjusted R² = 0.190, SE_{EST} = 0.302, F = 9.354, Sig. = .000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ การพัฒนาการ ($\beta = .332$, $t = 4.294$, $\text{Sig.} = .000$) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 19.0 ซึ่งสามารถเขียนอยู่ในรูปสมการได้ดังนี้

สมการคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.654 + 0.173 \text{ การพัฒนาการ}$$

สมการคะแนนมาตรฐาน

$$Z_y = 0.332 \text{ การพัฒนาการ}$$

ตารางที่ 3 แสดงผลการทดสอบปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย

ปัจจัยค้ำจุน	ความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย						
	b	Std. Error	β	t	Sig.	Tolerance	VIF
Constant	2.385	.158		15.072	.000*		
- การควบคุมดูแล	.119	.044	.245	2.725	.007*	.330	3.035
- นโยบายบริษัท	-.078	.046	-.150	-1.700	.091	.343	2.919
- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	-.100	.058	-.207	-1.709	.089	.182	5.481
- สภาพะการทำงาน	.089	.046	.188	1.928	.055	.281	3.554
- เงินเดือน	.252	.065	.484	3.903	.000*	.174	5.763
- ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	.047	.059	.091	.792	.429	.201	4.973
- ชีวิตส่วนตัว	-.023	.050	-.047	-.457	.648	.250	3.993
- ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา	-.018	.063	-.033	-.284	.777	.202	4.960
- สถานภาพ	.218	.079	.408	2.763	.006*	.123	8.140
- ความปลอดภัย	-.066	.036	-.134	-1.815	.071	.494	2.026

$R = 0.676$, $R^2 = 0.457$, $\text{Adjusted } R^2 = 0.431$, $\text{SE}_{\text{EST}} = 0.254$, $F = 17.104$, $\text{Sig.} = .000^*$

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ การควบคุมดูแล ($\beta = .245$, $t = 2.725$, $\text{Sig.} = .007$) เงินเดือน ($\beta = .484$, $t = 3.903$, $\text{Sig.} = .000$) และสถานภาพ ($\beta = .408$, $t = 2.763$, $\text{Sig.} = .006$) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 43.1 ซึ่งสามารถเขียนอยู่ในรูปสมการได้ดังนี้

สมการคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.385 + 0.119 \text{ การควบคุมดูแล} + 0.252 \text{ เงินเดือน} + 0.218 \text{ สถานภาพ}$$

สมการคะแนนมาตรฐาน

$$Zy = 0.245 \text{ การควบคุมดูแล} + 0.484 \text{ เงินเดือน} + 0.408 \text{ สถานภาพ}$$

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยนี้ได้พิสูจน์ข้อค้นพบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ที่ตั้งไว้ เนื่องจาก บรรยากาศองค์กร และแรงจูงใจในการทำงานนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญอันนำไปสู่การสร้าง ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โดยในบริบทของธุรกิจฟิตเนสที่มีการพึ่งพาอาศัยพนักงานจำนวนหนึ่งต่อสาขาในการทำหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อให้บริการแก่ผู้บริโภคที่จะต้องการใช้บริการในส่วนต่าง ๆ จากพนักงาน เช่น การสมัครสมาชิก การตลาด ผู้ฝึกสอน นักบัญชี ครูสอนออกกำลังกายประจำคลาสออกกำลังกายต่าง ๆ เป็นต้น ทำให้ต้องมีพนักงานคอยปฏิบัติหน้าที่ประจำสาขากว่า 20-30 คน เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่น โดยจากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บรรยากาศองค์กรในมิติของการให้รางวัลและความอบอุ่นเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการที่พนักงานทุ่มเทแรงใจแรงกายปฏิบัติหน้าที่อย่างสุดความสามารถนั้นบริษัทให้ความสำคัญ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจด้วยการให้รางวัล อีกทั้งการสร้างสัมพันธ์ภาพที่อบอุ่นภายในองค์กรระหว่างหัวหน้าและพนักงานนั้นเป็นสิ่งสำคัญไม่แพ้กัน เนื่องจากหากพนักงานมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันและกันภายในองค์กรจะช่วยทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองมีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยม จึงเกิดเป็นความผูกพันในองค์กรแห่งนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ กฤตภาคิน มิ่งโสภา และกฤษดา เขียววัฒนสุข (2565) ที่พบว่า ความผูกพันในงานของบุคลากรทางการศึกษาในสถานบันอุดมศึกษาภาคเอกชนนั้นควรให้ความสำคัญในการปรับปรุงบรรยากาศในการทำงาน เนื่องจากบรรยากาศทำงานที่ดีนั้นส่งผลกระทบต่อความรู้สึกและความสุขในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความผูกพันในองค์กรและกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวกในลักษณะการมีส่วนร่วม ทุ่มเทกายและใจในการปฏิบัติงานในองค์กรประสบความสำเร็จ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิกันต์ กระแก้ว และบุษกร วัชรศรีโรจน์ (2561) ที่ทำการศึกษารื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรและความสุขในการทำงานของพนักงานในธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งผลการวิจัยพบว่า เงินเดือน สายสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในระดับสูง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิวัตต์ จุลจำเริญทรัพย์ และอภิสิทธิ์ ตั้งเกียรติศิลป์ (2562) ที่ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจในมิติความก้าวหน้า และปัจจัยค้ำจุนในมิติของ สวัสดิการและค่าตอบแทน และการปกครองบังคับบัญชา ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้การสร้าง ความผูกพันในองค์กรสิ่งที่ขาดไปไม่ได้คือการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งการจากการนำทฤษฎีสองปัจจัยมาทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยจูงใจในมิติการพัฒนาการส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ในขณะที่ปัจจัยค้ำจุนในมิติการควบคุมดูแล เงินเดือน และสถานภาพส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นถึงข้อบ่งชี้ในการสร้างความผูกพันแต่พนักงาน

นั้นไม่ควรอาศัยเพียงแต่ปัจจัยจูงใจที่จะทำให้พนักงานพึงพอใจเท่านั้น แต่ยังคงต้องให้ความสำคัญกับปัจจัย คำจูงใจที่ช่วยป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน โดยที่การพัฒนาการของพนักงานในธุรกิจฟิตเนสนั้น มีความแตกต่างจากที่อื่น เนื่องจากพนักงานในองค์กรไม่ได้มีการเลื่อนตำแหน่งที่บ่อยครั้ง แต่จะพัฒนา พนักงานด้วยการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะและเทคนิคในการให้บริการแก่ลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้ ได้รับผลประโยชน์เพิ่มเติมจากการปฏิบัติหน้าที่นั้นจะต้องผ่านการประเมินงานจากหัวหน้างานประกอบกับ ประสบการณ์ในการทำงานในองค์กร ทำให้พนักงานเล็งเห็นถึงความสำคัญกับการได้รับสิทธิประโยชน์อันพึง ประสงค์จากองค์กร จึงมีความประสงค์ที่จะคงอยู่กับองค์กรเพื่อพัฒนาตนเอง ได้รับเงินเดือน และมีสภาพ ที่สูงขึ้นภายในองค์กร ดังนั้นการสร้างความผูกพันในองค์กรแห่งนี้ องค์กรจะต้องให้ความสำคัญในการ กำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมากขึ้นกว่าในอดีตก่อนช่วงโควิด-19 เพื่อจัดการแก้ไขปัญหาวิกฤตการณ์การขาดแคลนพนักงานและรั่วไหลพนักงานออกจากองค์กร ด้วยการสร้าง บรรยากาศองค์กรและเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่อไป สอดคล้อง กับงานวิจัยของ กนกพร กระเจางแสง และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2560) ที่ทำการศึกษารื่อง อิทธิพลของ แรงจูงใจการทำงานและการสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานผ่านความผูกพันต่อ องค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลนครธน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจในมิติโอกาสและความก้าวหน้าในตำแหน่งงานนั้นเป็นหนึ่งในองค์กรประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยในปัจจุบันต่าง ๆ ที่ไม่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็เป็นสิ่งสำคัญอันขาดไปไม่ได้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากความต้องการของมนุษย์มีความหลากหลายและแตกต่างกัน อีกทั้งความต้องการของมนุษย์นั้นไม่มีที่สิ้นสุด เพราะหากบุคคลนั้นได้รับการตอบสนองสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้วมักจะมีความต้องการอย่างอื่นตามมาเสมอ ดังนั้นธุรกิจฟิตเนสแห่งนี้จะต้องคำนึงถึงผลกระทบของปัจจัยอื่น ๆ ที่สำคัญเพิ่มเติมด้วย อาทิเช่น การทำให้พนักงานรับรู้ว่าการที่พวกเขาทำ นั้นมีความมั่นคง ได้รับการสนับสนุนที่เพียงพอ ปรับปรุงลักษณะงานและขอบเขตการรับผิดชอบให้เหมาะสม ทบทวนและตรวจนโยบายให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงเสมอ และการสร้างความปลอดภัยขั้นสูงในที่ทำงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะช่วยทำให้ผู้บริหารเข้าใจความต้องการของพนักงานและสามารถตอบสนองต่อพวกเขาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยิ่งไปกว่านั้นยังทำให้พวกเขามีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร มีความรักในองค์กร พร้อมเป็นส่วนหนึ่งที่นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จและรู้สึกผูกพันในองค์กร

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยเรื่อง “บรรยากาศองค์กรและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของ พนักงานฟิตเนสแบรนด์หนึ่งในประเทศไทย” ได้ค้นพบองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญสำหรับธุรกิจฟิตเนสแห่งหนึ่งใน ช่วงภายหลังการสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่ประสบปัญหาในการขาดแคลนบุคลากรและการรั่วไหลของพนักงานภายในองค์กร จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องศึกษาเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันในองค์กรแก่ พนักงานที่ยังคงอยู่ในปัจจุบันและนำเอาไปใช้ในการพัฒนาต่อยอดแก่พนักงานรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาปฏิบัติงานใน

องค์กร โดยค้นพบองค์ความรู้ในสามประเด็นตามวัตถุประสงค์การวิจัย ได้แก่ บรรยากาศองค์กรในมิติของ การให้รางวัล และความอบอุ่นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการสร้างความผูกพันในองค์กรของพนักงาน เนื่องจาก การทำให้พนักงานรับรู้ถึงการให้ความสำคัญและเล็งเห็นคุณค่าของพนักงานในองค์กรจากบริษัทนั้น เป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเชิงบวกอันนำไปสู่การทุ่มเทร่างกายและใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ในขณะที่แรงจูงใจในการทำงานอย่างจริงจังจึงใจค้นพบว่าองค์ประกอบของการพัฒนาการมีความสำคัญอย่างมี นัยสำคัญต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร เพื่อที่พวกเขาจะสามารถพัฒนาตนเองจากการสนับสนุนหลักสูตร ฝึกอบรมทั้งในแง่ของทักษะในการทำงานและความรู้อื่น ๆ ที่ช่วยทำให้พวกเขาได้พัฒนาความสามารถที่จำเป็น ต่ออาชีพและการดำรงชีวิต นอกจากนี้ปัจจัยค้ำจุนมีส่วนช่วยในการป้องกันความไม่พึงพอใจในการทำงาน โดยเฉพาะในมิติของเงินเดือนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการที่พวกเขาตัดสินใจที่จะคงอยู่ในองค์กร อีกทั้ง การควบคุมดูแลและสภาพของพนักงานนั้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญไม่แพ้กัน เนื่องจากการทำให้พนักงาน รับรู้ถึงการได้รับการเอาใจใส่ดูแลจากองค์กรและการทำให้สภาพของพนักงานในที่ทำงานมีความมั่นคงนั้น จะช่วยทำให้พวกเขาเกิดทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กรอันนำไปสู่ความผูกพันในองค์กรเช่นกัน

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ผู้บริหารและผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างและปรับปรุง บรรยากาศองค์กรให้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะในมิติที่เกี่ยวข้องกับการให้รางวัลและการสร้างความอบอุ่นให้แก่ พนักงาน ด้วยการกำหนดนโยบายการให้รางวัลแก่พนักงานที่อยู่กับองค์กร เพื่อให้พวกเขารับรู้ว่าการที่ ทำงานให้แก่องค์กรเป็นระยะเวลาอันยาวนานองค์กรเล็งเห็นถึงคุณค่าและความตั้งใจในการทำงาน รวมทั้งองค์กร ควรมีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงานด้วยการจัดเลี้ยงหรือของขวัญในโอกาส ต่าง ๆ แก่พนักงานเหล่านี้ เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน
2. ผู้บริหารและผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ควรออกแบบและกำหนดนโยบายในการแรงจูงใจในการ ทำงาน โดยเฉพาะการพัฒนาการพนักงานในองค์กร เนื่องจากการที่พนักงานได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะ ในการทำงานนั้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และยังช่วยเติมเต็มช่องว่างในการทำงาน ให้แก่องค์กร ดังนั้นการจัดหลักสูตรหรือการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการศึกษาองค์ความรู้เพิ่มเติมเพื่อการพัฒนา พนักงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้พนักงานนำองค์ความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรต่อไป อย่างยั่งยืน
3. ผู้บริหารและผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ควรให้ความสำคัญกับการกำหนดและการประเมิน เงินเดือนแก่พนักงานอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม เพื่อให้พวกเขารับรู้ถึงการเอาใจใส่พนักงานทุกคนอย่าง เท่าเทียม อีกทั้ง ยังควรมีการกำกับดูแลเอาใจใส่พนักงานทุกรายอย่างใกล้ชิด เพื่อที่จะสามารถให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานได้อย่างทันท่วงที นอกจากนี้ยังควรมีการส่งเสริมสภาพในที่ทำงาน ให้แก่พนักงานทุกคนรับรู้ถึงคุณค่าของตนเองในที่ทำงานด้วยการทำความรู้จักและเข้าใจถึงความปัญหา และความต้องการอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1. งานวิจัยในอนาคตควรศึกษาพัฒนาสายอื่นที่มีขนาดเล็ก ซึ่งอาจมีจำนวนสาขาน้อยหรือมีระดับราคาที่ถูกกว่า เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการบริหารในด้านของการพัฒนาด้านของพนักงาน และช่วยทำให้เห็นเข้าใจความแตกต่างในแต่ละปัจจัยที่เป็นตัวดึงดูดพนักงานให้อยู่กับพัฒนานั้นได้อย่างยาวนาน

2. งานวิจัยในอนาคตควรศึกษาพฤติกรรมของพนักงานในทุกมิติอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาเป็นข้อมูลสรุปให้แก่ผู้บริหารและทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องในด้านการดูแลบุคลากรในองค์กร เพื่อตอบสนองความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างแม่นยำ

3. งานวิจัยในอนาคตควรนำงานไปวิจัยในระดับใหญ่ขึ้น โดยเลือกพัฒนามีสาขาทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อสามารถหาข้อเปรียบเทียบของตัวแปรได้มากขึ้นทั้งในด้านบรรยากาศองค์กร ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กรเพื่อเป็นตัวแปรหลักที่จะพัฒนาองค์กรอีกทั้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในองค์กรให้มีศักยภาพสูงเป็นที่ยอมรับตามมาตรฐานระดับสากล

เอกสารอ้างอิง

กนกพร กระจางแสง และวิโรจน์ เกษภูลักษณะ. (2560). อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและการสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานผ่านความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลนครธน.

วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, 11(26), 116-129.

กรี ศรีจารุเมธีญาณ และสุรศักดิ์ อุดเมืองเพ็ญ. (2563). แรงจูงใจในการทำงาน: ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้.

วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 5(1), 424-436.

กฤตภาคิน มิ่งโสภา และกฤษดา เขียรวัฒนสุข. (2565). ความผูกพันในงานของบุคลากรทางการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาภาคเอกไทย. **วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี**

ราชมงคลธัญบุรี, 9(1), 1-18.

กฤษดา ตั้งชัยศักดิ์ และณัฐ วัฒนพานิช. (2563). ทักษะที่มีต่อการออกกำลังกายและรูปแบบการให้บริการที่คาดหวังจากสถานออกกำลังกาย (Finess center) ของคนวัยทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร.

วารสารวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ, 6(2), 369-387.

กอปรลาภ อภัยภักดิ์. (2563). บรรยากาศองค์กรแห่งความสุข: คนเบิกบาน งานสำเร็จ. **วารสาร มจร**

มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์, 6(1), 315-331.

การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2564). **พฤติกรรมการออกกำลังกายและเล่นกีฬาของประชาชนประจำปีพ.ศ.**

2564. <https://www.sat.or.th/427854-2/>

จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และสุรศักดิ์ อุดเมืองเพ็ญ. (2563). แรงจูงใจในการทำงาน : ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้.

วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 5(1), 424-436.

ชนิกานต์ กระแก้ว และบุษกร วิชระศรีโรจน์. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรและความสุขในการทำงานของพนักงานในธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภค: กรณีศึกษาบริษัทจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. **วารสารรัชต์ภาคย์, 12(27), 117-127.**

- ชลิตพันธ์ บุญมีสุวรรณ. (2563). ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: แนวทางสู่ความสำเร็จ. **วารสารธุรกิจปริทัศน์**, 12(1), 197-207.
- ณัฐพัชร์ ลาภบำรุงวงศ์. (2562). การประยุกต์ใช้ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน. **วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)**, 9(2), 161-171.
- นิวัตต์ จุลจำเริญทรัพย์ และอภิสิทธิ์ ตั้งเกียรติศิลป์. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค. **วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**, 6(2), 33-45.
- บุรินทร์วรวิทย์ พ่วนอู่ย์, อนุชิต บุรณพันธ์ และมัทนา วังถนอมศักดิ์. (2565). แรงจูงใจการทำงานในยุคปรกติใหม่. **วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร**, 5(4), 227-244.
- วุฒิวัดน์ จิตจิรสถนโชติ, ประเพศ ไกรจันทร์ และทวีศักดิ์ รูปสิงห์. (2564). รูปแบบการจัดการธุรกิจฟิตเนสเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน. **วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ**, 6(1), 441-454.
- สะอาด บรรเจิดฤทธิ์. (2565). ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์กรธุรกิจในประเทศไทย. **วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)**, 12(2), 292-306.
- อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร. (2562). ความผูกพันในองค์กร. **Journal of Roi Kaensarn Academi**, 4(1), 32-46.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). **The motivation to work**. John Wiley & Sons.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). **Motivation and organization climate**. Harvard University Press.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2016). **Organizational climate and culture**. Sage Publications, Inc.
- Steers, R. M. (1977) Antecedents and Outcomes of Organisational Commitment. **Administrative Science Quarterly**, 22, 46-56.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: an introductory analysis**. Harper. & Row.