



การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชน แห่งหนึ่ง The Influence of Management Practices on Employees' Work Motivation in a Private Company

สุธิดา ถนอมวงษ์¹

คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ¹

suthida.tanom@gmail.com¹

บทคัดย่อ

การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง และเพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงาน จำนวน 193 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถาม การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม มีค่าเท่ากับค่าความเชื่อมั่น 0.776 ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ t-test (Independent - Samples)

ผลการศึกษาพบว่า

การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด การบริหารจัดการ ได้แก่ด้านวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการสั่งการ ด้านการประสานงาน ด้านการควบคุม และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านเงินเดือนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงานและด้านวิธีการปกครองบัญชา อยู่ในระดับมากที่สุด และ พบว่า อายุส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และ นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน

คำสำคัญ : การบริหาร, การจัดการ, แรงจูงใจ



Abstract

This study aimed to investigate the management practices affecting employees' work motivation in a private company and to examine the level of employees' work motivation. The sample consisted of 193 employees. The research instrument was a questionnaire with a reliability coefficient of 0.776. Data were analyzed using statistical software. Descriptive statistics included percentage, mean, and standard deviation, while inferential statistics included the Independent Samples t-test.

Research Findings

The management practices that have the greatest impact on overall employee work motivation are: planning, organizing, directing, coordinating, and controlling. Work motivation, on the other hand, is significantly influenced by: salary, interpersonal relationships, policy and administration, job status, personal well-being, job security, and leadership methods. Furthermore, age has a statistically significant effect on employee work motivation at the 0.05 level for personal well-being and at the 0.01 level for job security.

Keyword : Administrations, management, motivation



บทนำ

ในยุคศตวรรษที่ 21 องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ (VUCA World) (ดนัย เทียนพุฒ, 2563) การที่องค์กรจะสามารถดำรงอยู่รอดพ้นจากวิกฤต หรือขับเคลื่อนไปสู่ความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องได้นั้น ปัจจัยสำคัญไม่ได้ขึ้นอยู่กับจำนวนทรัพยากรที่องค์กรมี หากแต่อยู่ที่ “ขีดความสามารถในการบริหารจัดการ” (Management Capability) ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (สมาน รังสิโยภักดิ์, 2557) ผู้บริหารยุคปัจจุบันจึงต้องแบกรับภารกิจที่ท้าทาย ทั้งการแข่งขันในระดับสากล การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่ซับซ้อน และแรงกดดันจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอบด้าน การบริหารงานในปัจจุบันจึงไม่ได้อาศัยเพียงแค่ “ศาสตร์” หรือทฤษฎีการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังต้องผสมผสาน “ศิลป์” ในการจูงใจและขับเคลื่อนทุนมนุษย์ (Human Capital) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่สุดในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และการดิสรรับชั้นทางเทคโนโลยี (Digital Disruption) ส่งผลให้ลักษณะงานของผู้บริหาร มีความซับซ้อนและใช้เวลาในแต่ละวันที่ยาวนานขึ้น ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกลและความยืดหยุ่นในการตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง เพื่อแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ให้แก่องค์กร การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในยุคนี้จึงหมายถึงการเปลี่ยนผ่านจากการตั้งรับ (Reactive) ไปสู่การรุกคืบเชิงกลยุทธ์ (Proactive) เพื่อรักษาความเสถียรภาพและสร้างความเติบโตให้แก่องค์กรอย่างยั่งยืน จากปัญหาและข้อยุ่งยากในการบริหารงานสามารถลดลงได้ หากผู้บริหารมีความเข้าใจในพฤติกรรมศาสตร์และสามารถวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานได้อย่างแม่นยำ เมื่อพนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) อัตราการขาดงาน การลาออก หรือการขัดแย้งในองค์กรจะลดลง ในขณะที่ผลผลิตของงาน (Productivity) จะเพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

จากเหตุผลดังกล่าว จึงมีความสนใจที่จะศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

วัตถุประสงค์

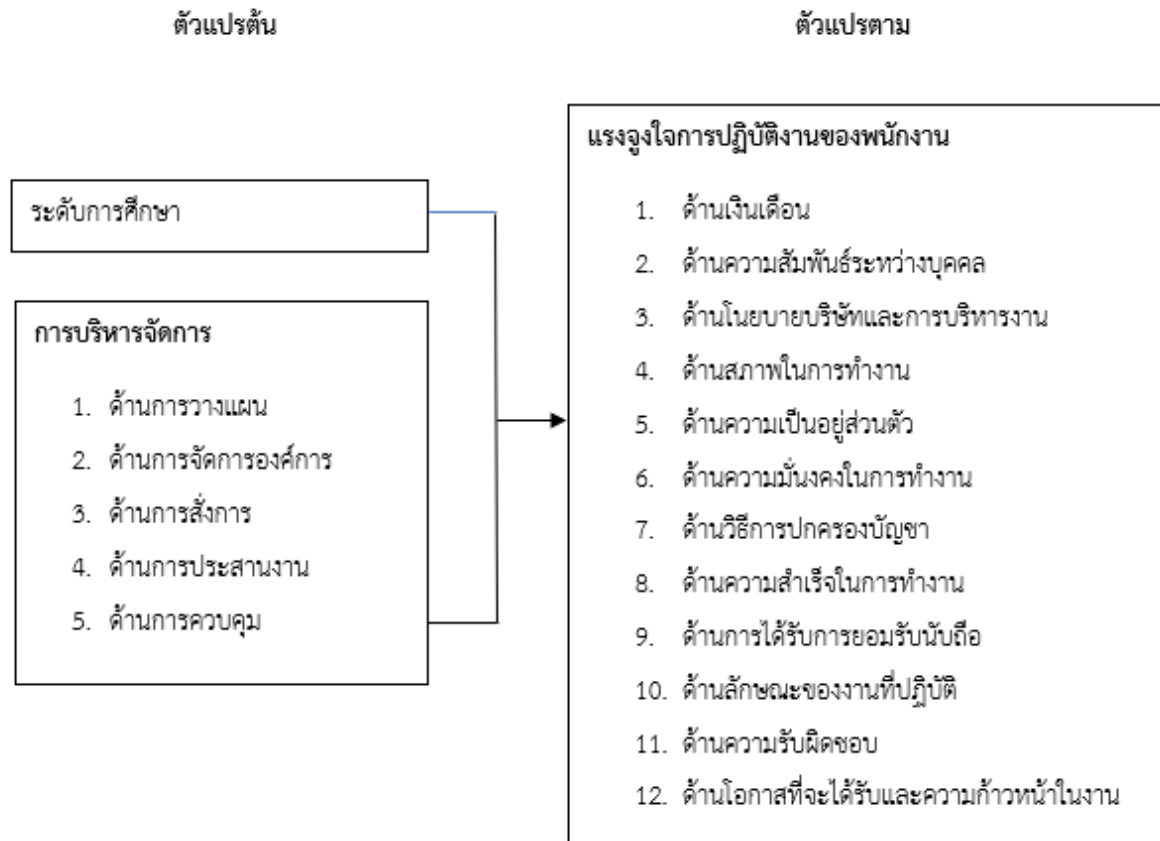
1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชน แห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชน แห่งหนึ่ง
3. เพื่อเปรียบเทียบ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกับระดับการศึกษา

สมมติฐาน

ระดับการศึกษาที่ต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานต่างกัน



กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพประกอบที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ พนักงานประจำ จำนวน 372 คน กลุ่มตัวอย่าง โดยการกำหนดสัดส่วนในการแจกแบบสอบถาม จำนวน 193 คน โดยใช้สูตรจากการคำนวณสูตรของยามานะ (Yamane, 1970) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาจากการศึกษากรอบแนวคิดทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจน คำชี้แนะจากคณะกรรมการและผู้ทรงคุณวุฒิ นำแบบสอบถามที่ได้จากการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม มีค่า เท่ากับความเชื่อมั่น 0.776

การวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ ระดับการศึกษาที่ต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงาน ต่างกัน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ t-test (Independent - Samples)

**ผลการวิจัย**

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการ โดยแสดงเป็นภาพรวมดังนี้
ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การบริหารจัดการ	($\bar{X}$)	S.D	การแปลผล
1. ด้านการวางแผน (P=Planning)	4.56	.348	มากที่สุด
2. ด้านการจัดการองค์กร (O=Organizing)	4.55	.352	มากที่สุด
3. ด้านการสั่งการ (C=Commanding)	4.42	.403	มากที่สุด
4. ด้านการประสานงาน (Co=Coordinating)	4.48	.431	มากที่สุด
5. ด้านการควบคุม (C=Controlling)	4.54	.463	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณา พบว่า ด้านการวางแผน (P=Planning) ($\bar{X}$ = 4.56, S.D = .348) รองลงมาคือ ด้านการจัดการองค์กร (O=Organizing) ($\bar{X}$ = 4.55, S.D = .352) ด้านการควบคุม (C=Controlling) ($\bar{X}$ = 4.54, S.D = .463) ด้านการประสานงาน (Co=Coordinating) ($\bar{X}$ = 4.48, S.D = .431) และ ด้านการสั่งการ (C=Commanding) ($\bar{X}$ = 4.42, S.D = .403) ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	($\bar{X}$)	S.D	การแปลผล
1. ด้านเงินเดือน	4.48	.413	มากที่สุด
2. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.53	.427	มากที่สุด
3. ด้านนโยบายบริษัทและการบริหารงาน	4.42	.406	มากที่สุด
4. ด้านสภาพภาพในการทำงาน	4.49	.427	มากที่สุด
5. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	4.44	.427	มากที่สุด
6. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	4.38	.436	มากที่สุด
7. ด้านวิธีการปกครองบัญชา	4.54	.497	มากที่สุด
8. ความสำเร็จในการทำงาน	4.48	.431	มากที่สุด
9. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	4.38	.412	มากที่สุด
10. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.52	.470	มากที่สุด
11. ด้านความรับผิดชอบ	4.50	.391	มากที่สุด
12. ด้านโอกาสที่จะได้รับและความก้าวหน้าในอนาคต	4.37	.458	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณา พบว่า ด้านวิธีการปกครองบัญชา ($\bar{X}$ = 4.54, S.D = .497) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{X}$ = 4.53, S.D = .427) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X}$ = 4.52, S.D = .470) ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X}$ = 4.50, S.D = .391) และด้านสภาพภาพในการทำงาน ($\bar{X}$ = 4.49, S.D = .427)



ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ระดับการศึกษาที่ต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานต่างกัน

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์สมมติฐาน

แรงจูงใจ	ระดับการศึกษา	n	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
1. ด้านเงินเดือน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	159	4.48	.420	.535	.724
	ปริญญาตรี	34	4.46	.385		
2. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ต่ำกว่าปริญญาตรี	159	4.53	.421	-.351	.726
	ปริญญาตรี	34	4.55	.462		
3. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	159	4.42	.417	.168	.867
	ปริญญาตรี	34	4.41	.358		
4. ด้านสถานะภาพการทำงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	159	4.47	.428	-1.026	.306
	ปริญญาตรี	34	4.55	.424		
5. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	ต่ำกว่าปริญญาตรี	159	4.41	.416	-2.473*	.014
	ปริญญาตรี	34	4.60	.445		
6. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	159	4.33	.426	-3.574**	.000
	ปริญญาตรี	34	4.61	.411		
7. ด้านวิธีการปกครองบัญชา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	159	4.52	.481	-1.264	.212
	ปริญญาตรี	34	4.62	.432		
8. ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	ต่ำกว่าปริญญาตรี	159	4.46	.429	-1.173	.242
	ปริญญาตรี	34	4.55	.439		
9. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	159	4.36	.408	-1.051	.294
	ปริญญาตรี	34	4.45	.433		
10. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	159	4.50	.472	-1.289	.191
	ปริญญาตรี	34	4.61	.457		
11. ด้านความรับผิดชอบ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	159	4.49	.391	-.895	.372
	ปริญญาตรี	34	4.55	.391		
12. ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	ต่ำกว่าปริญญาตรี	159	4.35	.458	-1.181	.239
	ปริญญาตรี	34	4.46	.457		

**นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ ระดับการศึกษาที่ต่างกันส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานต่างกัน พบว่าระดับการศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (Sig = .014) และ นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน (Sig = .000)



สรุป

การบริหารจัดการขององค์กรทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผน, การจัดองค์การ, การสั่งการ, การประสานงาน และการควบคุม อยู่ในระดับ "มากที่สุด" สะท้อนถึงประสิทธิภาพการบริหารที่สูง ทำให้นักงงานพึงพอใจและพร้อมปฏิบัติตามนโยบาย และส่งผลให้นักงงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชน แห่งหนึ่งโดยด้านการวางแผน ด้านจัดการองค์การ ด้านการสั่งการ ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากหากองค์การมีการวางแผนการบริหารจัดการที่เหมาะสม ย่อมทำให้ พนักงานเกิดความพึงพอใจ และมีความเห็นด้วย พร้อมที่จะปฏิบัติตามนโยบาย หรือแผนการ ดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรได้เป็นอย่างดี โดยผลการศึกษาที่พบสอดคล้องกับแนวคิดของ อำนาจ ชีระ วณิช (2561) ที่กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง การบริหารจัดการ คือ กระบวนการที่ผู้จัดการทำงานร่วมกันและ โดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรอื่น โดยการวางแผน การจัดองค์การการนำและควบคุมเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง โดยพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่พนักงานมากที่สุด คือ ด้านการปกครอง รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ และ ด้านโอกาสที่จะได้รับและความก้าวหน้าในอนาคตผลการศึกษาที่พบสอดคล้องกับผลกับ แนวคิดของ อารยา สละน้อย (2561) ที่ทำการศึกษา เรื่อง “แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท มาห์เล สยาม ฟิเตอร์ ซิสเต็มส์ จำกัด ที่พบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานใน ระดับมากที่สุด คือ แรงจูงใจด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ในการท างานของพนักงานใน ระดับมาก คือ แรงจูงใจด้านลักษณะงาน และด้านนโยบายบริษัท จากผล การศึกษาสามารถสรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่าง ให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ดังนั้นองค์กรจึงควรมีการ ส่งเสริม และวางแผนการบริหารจัดการด้าน ความรับผิดชอบ และด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคลให้มีความเหมาะสมมากขึ้น เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมี แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น



องค์ความรู้ใหม่



ภาพประกอบที่ 2 แสดงการบริหารจัดการขององค์กรทั้ง 5 ด้าน

เอกสารอ้างอิง

- दनัย เทียนพุดม. (2563). *การบริหารคนในยุค VUCA World*. กรุงเทพฯ: ดีเอ็นที คอนซัลแตนท์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2559). *พฤติกรรมองค์กรและการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมาน รังสิโยภฤกษ์. (2557). *หลักการบริหารงานบุคคล*. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- อารยา สละน้อย. (2561). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท มาห์เล สยาม ฟิลเตอร์ ซิสเต็มส์ จำกัด*. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก.
- อำนาจ ธีระวนิช. (2561). *การจัดการยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: มาเธอร์ บอส แพค.