

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาสถานประกอบการ สวนสามพราน

The study of employee motivation, Case study : Suan sampran

ปิยทิพย์ กองโหม

สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประเทศไทย

ผู้รับผิดชอบ

PIYATIP GONGHOME

E-mail : gh.piyatip@gmail.com

Industrial Management. Master of Business Administration Program

Faculty of Administration, Ramkhamhaeng, Thailand

Corresponding author

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาสถานประกอบการ สวนสามพราน มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน (2) เพื่อศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการปฏิบัติงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน (4) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของพนักงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้จะเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานประกอบการ สวนสามพราน จำนวน 189 ท่าน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลของสถานประกอบการ สวนสามพราน) โดยจะทำการสุ่มจากกลุ่มตัวอย่างจากสถานประกอบการ สวนสามพราน

มีการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ หรือร้อยละ 0.05 (รัตน์ชนก จันยัง, 2556) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 129 ท่าน และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะกำหนดการจัดเก็บตัวอย่างมากกว่าที่คำนวณได้ คือ 130 ท่าน จากจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบสอบถาม นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วนำมาวิเคราะห์ตามหลักสถิติ โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อวิเคราะห์เชิงพรรณนาและเชิงอนุมานตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) โดยแสดงผลเป็นค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สถิติทดสอบค่า T-test วิเคราะห์ข้อมูลในการทดสอบการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระที่มีการแบ่งกลุ่มเป็น 2 กลุ่ม สถิติ F-test วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ANOVA (One-Way ANOVA) ใช้ในการทดสอบเปรียบเทียบความต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่มีการแบ่งกลุ่มมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป และสถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient)

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

ผลการศึกษาพฤติกรรมการทำงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ลำดับที่ 1 คือ ด้านความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านความรู้ความเข้าใจในหน้าที่อยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานประกอบการ สวนสามพราน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานในสถานประกอบการ สวนสามพรานด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ลำดับที่ 1 คือ ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในตำแหน่งงานของท่าน อยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 2 คือ ท่านได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในการอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถ อยู่ในระดับมาก ลำดับที่ 3 คือ ผู้บังคับบัญชาของท่านให้การสนับสนุนท่านในตำแหน่งที่สูงขึ้น อยู่ในระดับมาก และลำดับสุดท้าย ลำดับที่ 4 คือ ท่านมีโอกาสนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถของท่าน อยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษาเปรียบเทียบพนักงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน ที่มีเพศ อายุ อายุงานต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษา พฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.560

คำสำคัญ

แรงจูงใจการปฏิบัติงาน, พฤติกรรมการปฏิบัติงาน

Abstract

The study of employee motivation, Case study : Suan sampran were to study (1) the level of motivation of employees in Suan Sampran. (2) the behavior of employees in Suan Sampran. (3) the relationship between practice behavior and work motivation of employees in Suan Sampran. (4) to study and compare behavioral behavior classified by demographic factors of employees in Suan Sampran.

The sample group used in this study is 189 employees working in Suan Sampran (Data from the Human Resources Department of Suan Sampran). Samples were sampled from the Suan Sampran. The sample size was determined using the Taro Yamane sample size calculation table at a 95% confidence level, a $\pm 5\%$ tolerance level. Or 0.05% (Ratchanok Chan-young, 2013) was the sample size of 129 persons and in this research, the researcher will determine the collection of samples more than the calculated is 130 people from the number of employees working in the establishment. Suan Sampran The research tool was a questionnaire. To check the completeness and then analyzed according to statistics. By using a ready-made statistical program for social science research To analyze descriptive and inferential assumptions The statistics used in data analysis were used to distribute the frequency (Frequency), showing results as a percentage (Percentage), mean (Mean), and standard deviation (Standard Deviation). T-test test statistics. F-test analyzed one-way variance ANOVA (One-Way ANOVA) was used to test the difference between the mean of the two-grouped variables. The division of more than 2 groups and the statistics of correlation. By calculating the Pearson's product-moment coefficient.

The results of the research were as follows:

The results of the study of operational behavior in the Suan Sampran were at a high level. When considered individually, the number 1 was the organizational commitment at the high level, followed by the knowledge and understanding of the functions at the high level.

The results of the study on the level of motivation for employees working in the Suan Sampran found that the motivation for work in the workplace Three gardens on job progress and security. The overall picture is at a high level. When considered individually, number 1 is that you are proud of your position. At the high level, the second is that you receive support from the organization in training and developing knowledge and abilities. At a high level, the third is that your supervisor supports you in a higher position. Very level. And the last order number 4 is that you have the opportunity to adjust the position according to your knowledge and abilities. Very level.

The results of a comparative study of employees in Suan Sampran establishment with different sexes, work years, and work motivation were not different. Statistically significant at a level of 0.05.

The results of the study of performance behavior correlated with the employees' motivation in the Suan Sampran, which was at a moderate level significantly at 0.01, with a correlation coefficient of 0.560.

Keywords

Employee motivation, Work behavior

บทนำ

หลักการบริหารองค์กร คือ การดำเนินงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการ แต่ส่วนสำคัญที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย คือ บุคลากร การบริหารบุคคลจึงถือเป็นปัจจัยความสำคัญ เพราะบุคคล คือ บุคลากรภายในองค์กร บุคลากรเป็นส่วนขับเคลื่อนที่สำคัญที่ทำให้องค์กรดำเนินการไปได้และบรรลุเป้าหมาย ถึงแม้ว่าองค์กรจะประกอบด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมต้องการปฏิบัติงาน แต่ถ้าหากบุคลากรเหล่านั้นขาดความตั้งใจ ความ

กระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ ผลจากการปฏิบัติงานก็จะเกิดปัญหาขึ้นได้ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่คณะผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและทราบถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะทำให้เกิดผลดีต่อองค์กร ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

แรงจูงใจ (Motivation) ในความหมายทางจิตวิทยาหมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงเป็นปัจจัยให้บุคคลพยายามทำให้การปฏิบัติงานของตนเจริญก้าวหน้า เฮอเบิร์ต จี ฮิกส์ (Herbert G. Hicks) (Herbert, 1972) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นผลของความแตกต่างระหว่างความต้องการหรือความอยากได้ (aspiration) กับความสำเร็จ (achievement) แรงจูงใจเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมา แรงจูงใจสามารถช่วยอธิบายถึงสาเหตุของพฤติกรรมของบุคคลได้ แรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เข้าใจว่าทำไมแต่ละบุคคลถึงมีพฤติกรรมเช่นนั้น สิ่งใดสิ่งหนึ่งที่จูงใจทำให้เกิดพฤติกรรมนั้น ดังนั้นการทราบถึงสิ่งจูงใจหรือแรงผลักดันที่ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในด้านการบริหารจัดการบุคคลเพื่อให้บุคคลมีพฤติกรรมที่ต้องการ และส่งเสริมองค์กรให้ดำเนินการไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สถานประกอบการ สวนสามพราน สวนสามพรานเกิดจากความตั้งใจของ ดร.ชำนาญ และคุณหญิงวลี ยุวบูรณ์ ที่จะรักษาต้นพิบูลเก่าแก่อายุร่วมร้อยปีที่กำลังจะล้มเพราะตลิ่งพัง จึงซื้อที่ดินผืนนี้เพื่อสร้างบ้านพักตากอากาศของครอบครัว จากการปลูกกุหลาบเป็นงานอดิเรกในระยะแรกจนกลายเป็นธุรกิจเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2505 ความมั่งคั่งของกุหลาบสวนสามพรานทำให้ได้รับการขนานนามในอดีตจากชาวต่างประเทศว่า “โรสกาเดิน” หรือ ชื่อ “สวนสามพราน” ในภาษาไทย ตั้งอยู่ริมแม่น้ำท่าจีน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ในพื้นที่กว่า 130 ไร่ แวดล้อมด้วยต้นไม้ใหญ่นานาพันธุ์ พื้นที่สวนไม่ดก ไม่ผล สมุนไพรพร้อมที่พัก ที่ประชุมจัดเลี้ยง ร้านอาหาร แหล่งเรียนรู้และนันทนาการเชิงธรรมชาติและวัฒนธรรม

เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีการศึกษาค้นคว้ามากมาย แต่ ณ ปัจจุบันก็ยังมีผู้คนให้ความสนใจศึกษาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมีอยู่ทุกองค์กรและเกิดขึ้นได้เสมอ อีกทั้งความแตกต่างขององค์กรและความแตกต่างของบุคลากร จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาแรงจูงใจการปฏิบัติงาน และเล็งเห็นถึงความสำคัญของบุคลากรในองค์กรที่เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการยกระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยมุ่งเน้นไปที่บุคลากร วิเคราะห์สภาพองค์กรได้ชัดเจนมากขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและแก้ปัญหาได้ตรงจุดและพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้นไป นอกจากนี้การศึกษานี้ยังอาจช่วยทำให้ผู้บริหารเล็งเห็นปัญหาที่เกิดขึ้น และหันมาสนใจปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อองค์กร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน
4. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานจำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของพนักงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

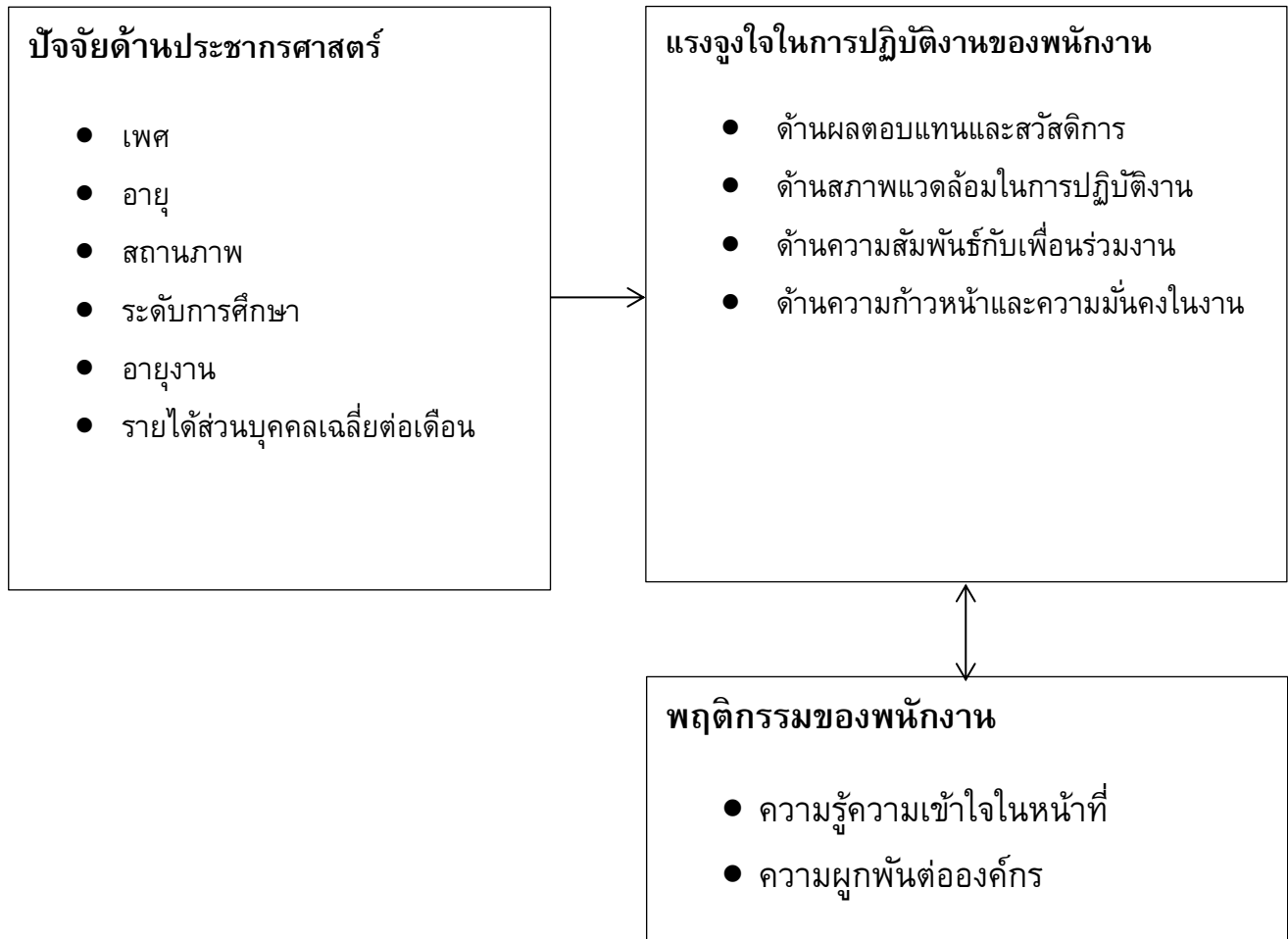
งานวิจัยชิ้นนี้ศึกษาทั้งปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของพนักงานและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน สถานประกอบการ สวนสามพราน จำแนกออกเป็น 2 ด้าน ความรู้ความเข้าใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร รวมไปถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกออกเป็น 4 ด้าน ด้านผลการตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน

2. ขอบเขตด้านประชากร พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานประกอบการ สวนสามพราน
3. ขอบเขตการศึกษาด้านพื้นที่ทำการศึกษา สถานประกอบการ สวนสามพราน
4. ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาในการทำการศึกษาคว่า และเก็บข้อมูลในช่วงเดือนกันยายน ถึงวันที่ 15 พฤศจิกายน 2563

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และทราบถึงปัจจัยด้านพฤติกรรมและปัจจัยด้านแรงจูงใจของพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานประกอบการ สวนสามพราน มีความสัมพันธ์กันอย่างไร และมีประเด็นใดที่น่าสนใจ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการสรุปผลการวิจัยไปเป็นตัวกำหนดแนวทางในการปรับปรุง วางแผน และพัฒนาเพื่อเพิ่มระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภายในองค์กรต่อไป
2. นำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และวางแผนการดำเนินการ เพื่อพัฒนาด้านทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ต่อไปและสอดคล้องกับองค์กร
3. เพื่อเป็นแนวทางให้แก่ผู้สนใจเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้



แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ไมเคิล ดอมเจน (Domjan 1996:199) อธิบายว่าการจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลลงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

แอนนิต้า อี วูลฟอล์ค (Anita E. Woolfolk 1995 : 130) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า การจูงใจเป็นภาวะภายในของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg

Frederick Herzberg ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในวงการบริหาร ชื่อทฤษฎีของ Herzberg มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป คือ “motivation-maintenance theory” หรือ “dual factor theory” หรือ “the motivation-hygiene theory” ซึ่งได้รับแรงบันดาลใจเรื่องการจูงใจ (Motivation) จากการที่ได้มีโอกาสพูดคุยกับชาวเยอรมันที่อาศัยอยู่ในบริเวณใกล้ ๆ ฐาน Dachau concentration camp และสังคมในละแวกนั้นเป็นกลุ่มคนที่มีระดับการจูงใจสูงมาก

Herzberg ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย ที่มีผลต่อการทำงานของบุคคลกรในองค์กร โดยศึกษาถึงทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการทำงานเพื่อหาทางที่จะลดความไม่พอใจในการทำงาน เพื่อที่ให้นางานมีความรู้สึกที่ดีในการที่จะพยายามเสริมสร้างผลผลิตของงานให้มากขึ้น เขาพบว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่องานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยกระตุ้นให้คนทำงาน โดยเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่ดีที่จะเกิดขึ้นกับพนักงานอันจะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจเกี่ยวกับกับงานที่ทำ
2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับเหตุการณ์ที่จะสร้างความไม่พอใจในการทำงานให้กับพนักงาน ซึ่งจะเป็นตัวสกัดกั้นไม่ให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานขึ้นได้ หรือเป็นหัวข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันมิให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่

ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of Need Theory) หรือ ทฤษฎีการจูงใจ(Maslow's Theory of Motivation)

Maslow มองว่ามนุษย์แต่ละคนมีศักยภาพพอสำหรับที่จะชี้นำตัวเอง มนุษย์ไม่อยู่นิ่งแต่จะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ต่างๆ ที่แวดล้อมและแสวงหาความต้องการที่จะเข้าใจตนเอง ยอมรับทั้งในส่วนดีส่วนบกพร่อง รู้จักจุดอ่อน และความสามารถของตนเอง เขายังเชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์เป็น "สัตว์ที่มีความต้องการ" และเป็นการยากที่มนุษย์จะไปถึงขั้นของความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ Maslow ได้อธิบายว่า เมื่อบุคคลปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจ และเมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งสิ่งใดแล้วก็ยังคงเรียกร้องความ พึงพอใจสิ่งอื่น ๆ ต่อไป ซึ่งเป็นคุณลักษณะของมนุษย์ที่มีความต้องการจะได้รับสิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ Maslow กล่าวว่า ความปรารถนาของมนุษย์นั้นติดตัวมาแต่กำเนิด และความปรารถนาเหล่านี้จะเรียงลำดับขั้นของความปรารถนาตั้งแต่นั้นแรกไปสู่ความปรารถนาขั้นสูงขึ้นไปเป็นลำดับ

Maslow's Hierarchy of needs Theory แบ่งลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiologicl needs) ความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ (Basic needs) ซึ่งมีพลังมากที่สุดเพราะเป็นความต้องการที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ได้แก่ปัจจัย 4 อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ความต้องการเหล่านี้ถือว่ามีความจำเป็น หากมนุษย์ไม่ได้รับความต้องการอย่างเพียงพอก็จะส่งผลต่อคุณภาพทางร่างกายตลอดจนประสิทธิภาพการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety and security needs) ความต้องการในขั้นนี้จะเกิดเมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายแล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้น คือต้องการความมั่นคงปลอดภัยทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ไม่ว่าจะเป็นความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยด้านหน้าที่การงาน เพื่อนำไปสู่ความมั่นคงของฐานะการเงิน การมีรายได้ที่มั่นคง มีเจ้านาย หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานที่ดี ล้วนจัดอยู่ในความต้องการนี้ ที่ทำให้เกิดความสำเร็จทั้งในเรื่องส่วนตัวและการงานอย่างแน่นอน หากเขาได้รับความรู้สึกว่ามีคนและปลอดภัย

ขั้นที่ 3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belonging and love needs) ความ ต้องการนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ย่อมต้องการได้รับความรักและความเป็นเจ้าของโดยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น เช่น ต้องการได้รับการยอมรับ ได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น ซึ่งปฏิเสธไม่ได้ว่ามนุษย์เป็นสัตว์สังคม กล่าวคือ มนุษย์ชอบการคบหาสมาคมกับผู้อื่น ไม่ชอบอยู่ลำพัง ต้องการความรัก มิตรภาพ ความใกล้ชิดผูกพัน การมีโอกาสนำเข้าสมาคมสังสรรค์กับผู้อื่น ได้รับการยอมรับจากกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม

ขั้นที่ 4 ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem needs) เมื่อความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราจะต้องการสร้างสถานภาพของตัวเองให้สูงขึ้น มีความภูมิใจและสร้าง การนับถือตนเอง ชื่นชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตัวเองแลเกียรติยศ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ยศ ตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูง งานที่ท้าทาย ได้รับการยกย่องจากผู้อื่น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุด คือต้องการจะเติมเต็มศักยภาพของตนเอง ต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาสูงสุดของตัวเอง ความเจริญก้าวหน้า การพัฒนาทักษะความสามารถให้ถึงขีดสุดยอด ความเป็นอิสระในการตัดสินใจและการคิดสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอาชีพและการงาน เป็นต้น

มาสโลว์แบ่งความต้องการเหล่านี้ออกเป็นสองกลุ่ม คือ ความต้องการที่เกิดจากความขาดแคลน (deficiency needs) เป็น ความต้องการ ระดับต่ำ ได้แก่ความต้องการทางกายและความต้องการความปลอดภัย อีกกลุ่มหนึ่งเป็น ความต้องการก้าวหน้า และพัฒนาตนเอง (growth needs) ได้แก่ความต้องการทางสังคม เกียรติยศชื่อเสียง และความต้องการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิต จัดเป็นความต้องการระดับสูง และอธิบายว่า ความต้องการระดับต่ำจะได้รับการสนองตอบจากปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ส่วนความต้องการระดับสูง จะได้รับการสนองตอบ จากปัจจัยภายในตัวบุคคล

ดังนั้นทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg และทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of Need Theory) หรือ ทฤษฎีการจูงใจ(Maslow's Theory of Motivation) เป็นทฤษฎีที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ โดยข้อมูลจากทฤษฎีต่างๆ สามารถนำมาประกอบใช้ให้เข้ากับองค์กรแต่ละองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพการทำงานที่ดี เกิดแรงจูงใจและส่งผลให้พฤติกรรมผู้ปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไปตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ ประสบความสำเร็จ

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจทำให้ทราบว่า การที่จะทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสบผลสำเร็จ และพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจประหนึ่งตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร องค์กรต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับองค์กรและความต้องการของพนักงานเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงสุด เช่น แรงจูงใจทำให้เกิดความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้า การเป็นที่ยอมรับนับถือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งทฤษฎีที่อธิบายได้ชัดเจน คือ ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg และผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีนี้ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเลือก

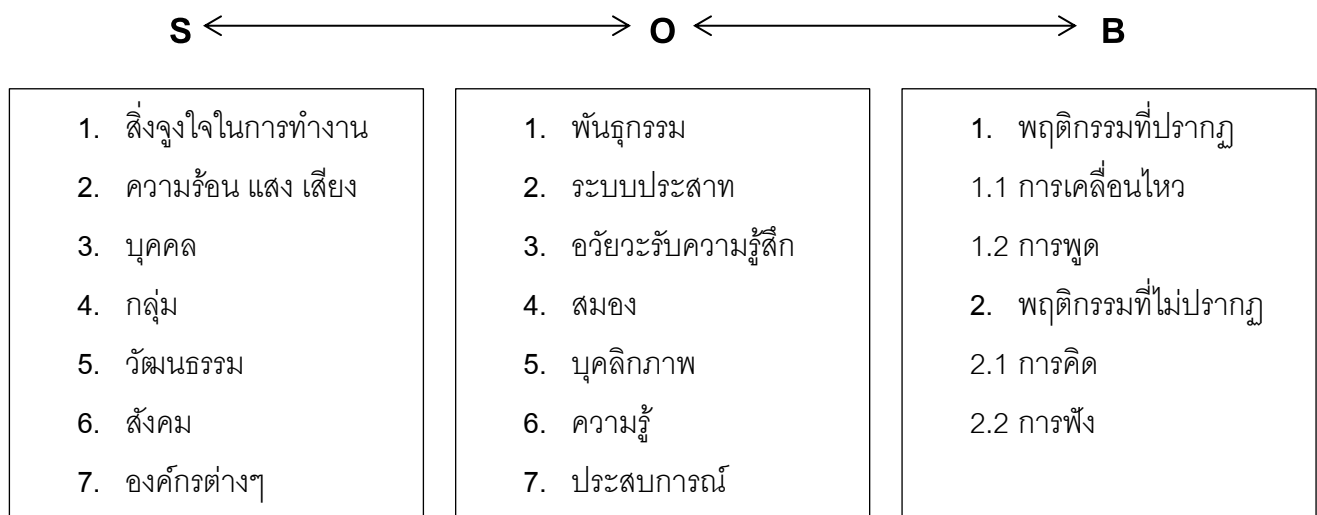
ปัจจัยที่เห็นว่ามีผลสำคัญและส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของพนักงาน

Baruch(1968, น. 7-8) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงานไว้ว่า สิ่งที่บุคคลแสดงออกเพื่อตอบสนองโต้สิ่งใดสิ่งหนึ่งในขณะปฏิบัติงานซึ่งสามารถสังเกตวัดได้ตรงกัน ไม่ว่าการแสดงออกหรือการตอบสนองนั้นจะเกิดขึ้นภายในหรือภายนอกร่างกายก็ตาม พฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกนี้อาจเป็นไปได้ทั้งในด้านจิตใจ (psychological withdrawal) เช่น นั่งฝันกลางวันไปเรื่อยไม่ตั้งใจทำงาน หรือแสดงออกมาด้วยการกระทำ (physical withdrawal) พฤติกรรมในการทำงาน คือ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลและองค์กร ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล

จากความหมายข้างต้นพอสรุปได้ว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง การแสดงออกของพนักงานที่ทำตามหน้าที่ความรับผิดชอบ และเกี่ยวข้องกับศักยภาพการทำงาน ความรู้ความสามารถของพนักงานที่แสดงออกในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามนโยบายขององค์กร

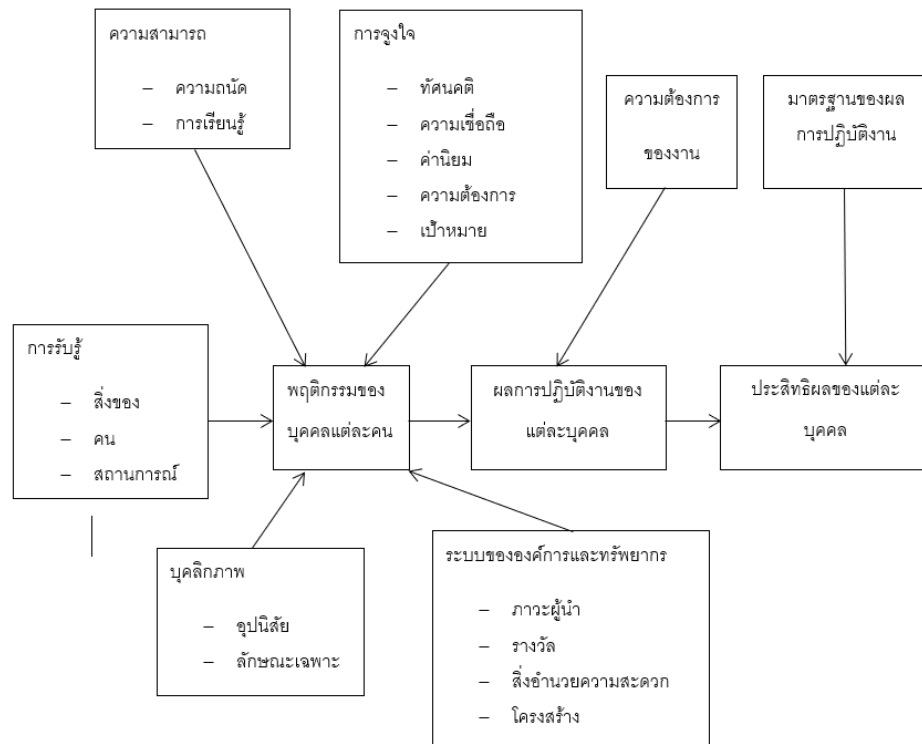
วอฟฟอร์ด (Wofford, 1989, p. 150) ได้สร้างโมเดลขึ้นมาเพื่อวิเคราะห์สาเหตุของพฤติกรรมให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยใช้โมเดล SOB ซึ่งเป็นปฏิกริยาที่สิ่งเร้า (Stimulus-S) มากระทบตัวบุคคล(Organism-O) และส่งผลให้บุคคลเกิดพฤติกรรม (Behavior-B) เช่น พนักงานได้รับสิ่งเร้าจากสิ่งจูงใจในการทำงาน เช่น รางวัลต่าง ๆ ทำให้เกิดพฤติกรรมความกระตือรือร้น ขยันทำงาน



ภาพที่ โมเดล SOB ที่ใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมของบุคคล(Wofford, J.D., 1989)

นอกจากนั้นตามแนวคิดของ วอฟฟอร์ด (Wofford)ยังได้สร้างโมเดลของการกำหนด พฤติกรรมของบุคคล ซึ่งกล่าวถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าในองค์กรประกอบด้วยบุคคลจำนวนมาก แต่ละบุคคลจะมี

ความแตกต่างกันทั้งในเรื่องของภูมิหลังหรือลักษณะด้าน ประชากรศาสตร์ความสามารถ ความถนัด บุคลิกภาพ ค่านิยม ทศนคติ การเรียนรู้ การรับรู้ การ ตัดสินใจ ความพึงพอใจในงาน และมูลเหตุของการจูงใจ ฯลฯ ซึ่งผู้บริหารองค์การจำเป็นต้องศึกษา และทำความเข้าใจเกี่ยวกับความแตกต่างเหล่านี้ เพื่อใช้ในการ กำหนดวิธีการบริหารจัดการ พฤติกรรมของบุคคลที่มีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละ บุคคลและก่อให้เกิด ผลดีกับองค์การโดยรวม



ภาพโมเดลการกำหนดพฤติกรรมของแต่ละบุคคล(Wofford, J.D.,1989)

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของพนักงานจะช่วยให้ทราบถึงพฤติกรรม และความรู้สึกรักของพนักงาน เช่น มีความเข้าใจ ในความรู้สึก ความต้องการ และแรงจูงใจ ทำให้ทราบ ธรรมชาติ จุดอ่อนและจุดแข็งของพฤติกรรมของพนักงานตลอดจนปัจจัยที่เป็นสาเหตุ ทำให้สามารถทำนาย และควบคุมพฤติกรรมของพนักงานให้เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์ เช่น นำความรู้ที่ได้มาใช้ในการ ปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรม และช่วยให้วิเคราะห์บุคคลที่มีความแตกต่างกันในแต่ละด้าน เช่น อายุ เพศ สถานภาพ ความสามารถ เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การโดยตรง การ วิเคราะห์ระดับนี้จะทำให้สามารถบริหารจัดการบุคลากรให้เหมาะสมกับงานแต่ละประเภทได้ ผู้วิจัยจึงได้ เลือกใช้แนวคิดของ ของวอฟฟอร์ด (Wofford) โมเดล SOB การวิเคราะห์สาเหตุของพฤติกรรม คือ แรงจูงใจที่นำไปสู่พฤติกรรมที่แสดงออกมา โดยผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมดังต่อไปนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นายประเสริฐ อุไร (2559) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เอจีซี ออโตโมทีฟ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท เอจีซี ออโตโมทีฟ (ประเทศไทย) จำกัด พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 30 – 40 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี อายุงาน 5-10 ปี ตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับผู้ปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน 20,001 – 25,000 บาท ผลการศึกษาปัจจัยด้านองค์กรพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัท เอจีซี ออโตโมทีฟ (ประเทศไทย) จำกัด พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในส่วนของปัจจัยค่าจ้าง และปัจจัยจูงใจ โดยรวมทั้ง 13 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความสุขในการทำงาน 2) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) ด้านความมีประสิทธิภาพ ในภาพรวมแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก

การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาสถานประกอบการ สวนสามพราน มีประเด็นสำคัญที่สามารถอภิปรายผล ดังนี้

ผลการศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และด้านความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความเข้าใจ และสามารถอธิบายได้ถึงกระบวนการ ระบบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานของตนเอง มีความรู้ ความชำนาญในงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี สามารถนำความรู้ประสบการณ์มาพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานได้ ได้ พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์การปฏิบัติงานที่มีให้กับเพื่อนร่วมงานได้ สามารถอธิบายได้ถึงปัญหาหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดข้อผิดพลาด และแก้ไขได้

ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานประกอบการ สวนสามพราน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน ทั้ง 4 ด้าน คือด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน แสดงให้เห็นว่า พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจในตำแหน่งงาน รู้สึกมั่นคง และพนักงานได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในการอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถเสมอ ผู้บังคับบัญชาเล็งเห็นความสำคัญของพนักงานให้การสนับสนุนท่านในตำแหน่งที่สูงขึ้น

ผลการศึกษาเปรียบเทียบพนักงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน ที่มีเพศ อายุ อายุงาน ต่างกันมีแรงจูงใจการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ด้วยองค์กรให้ความสำคัญกับพนักงานทุกท่านทั้งเพศชายและเพศหญิง ช่วงอายุ และอายุในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันเท่าเทียมกัน ส่งผลให้พนักงานทุกท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน พนักงานทุกท่านรู้สึกถึงความเท่าเทียมกัน

ผลการศึกษา พฤติกรรมการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสถานประกอบการ สวนสามพราน ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.560 จะเห็นได้ว่าเมื่อพิจารณารายด้าน สามารถสรุปผลได้ดังนี้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านผลตอบแทนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับต่ำ แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความต้องการด้านผลตอบแทนและสวัสดิการที่สูงกว่าที่ได้รับ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของพนักงานมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าพนักงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติงานภายในองค์กรสามารถส่งผลให้พนักงานเติบโต สามารถพัฒนาความรู้ความสามารถ และได้รับการปรับตำแหน่งที่สูงขึ้นได้

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาครั้งนี้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานถือเป็นส่วนสำคัญของความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากแรงจูงใจเป็นแรงผลักดันที่กระตุ้นตัวบุคคลให้เกิดพฤติกรรมการทำงาน และเป็นตัวกำหนดความสำเร็จของงาน ทั้งนี้แต่ละบุคคลอาจทำพฤติกรรมเดียวกันด้วยเหตุผลที่แตกต่างกัน เนื่องจากบุคคล

เหล่านั้นมีแรงจูงใจในการกระทำพฤติกรรมนั้นๆ แตกต่างกัน เช่น ต้องการคำตอบแทนและสวัสดิการ ต้องการได้รับการนับถือและยกย่องต่างกันออกไป องค์กรจึงต้องพิจารณาและสร้างนโยบายกำหนดขึ้นเพื่อสนองความต้องการและเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อไป

พฤติกรรมปฏิบัติงานของพนักงาน ในส่วนของ (1) ด้านความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ ควรมีการจัดอบรมพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานและพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเสมอ และใน (2) ด้านความผูกพันต่อองค์กร ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงานเพื่อให้เกิดความรักใคร่ซึ่งกันและกัน เช่น กิจกรรมงานกีฬา งานจัดเลี้ยงประจำปี

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในส่วนของ (1) ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ องค์กรควรมีการตรวจสอบความเที่ยงตรง และความเหมาะสมในการปรับค่าตอบแทนเทียบกับธุรกิจประเภทเดียวกันในพื้นที่เดียวกัน และปรับปรุงหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ด้านอื่นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น สถานการณ์โควิด 19 (2) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีการปรับพื้นที่การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับงาน เช่น อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความทันสมัย และพร้อมต่อการใช้งาน(3) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีการจัดกิจกรรมร่วมระหว่างแผนกต่างๆ ระหว่างฝ่ายต่างๆ หรือทั้งองค์กร เพื่อสร้างสัมพันธ์ไมตรีที่ดีต่อกัน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข รู้สึกถึงความสัมพันธ์ รู้สึกสนิทสนมกัน (4) ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน องค์กรมีการจัดการแผนพัฒนาองค์กรและพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน เพื่อเป็นเครื่องมือยืนยันความเชื่อมั่น มีอบรมพัฒนาศักยภาพของพนักงานเพื่อมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานภายในองค์กร

บรรณานุกรม

นายประเสริฐ อุไร (2559).แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เอจีซี ออโตโมทีฟ (ประเทศไทย) จำกัด.สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต.คณะศิลปศาสตร์,มหาวิทยาลัยเกริก

พัชรินทร์ กลายสุวรรณ (2560).แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไฮเวย์ จำกัด.งานนิพนธ์นี้,วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ,มหาวิทยาลัยบูรพา

สุพิชฌาย์ คูศรีเทพประทาน (2511) แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ABC จำกัด สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์.บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

รัตนารณ แววกระโทก (2012) แรงจูงใจในการทำงาน. ค้นเมื่อ 25 ตุลาคม 2563. จาก <https://www.gotoknow.org/posts/461122>

phunthararat.blogspot (2561) ลำดับความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Hierarchy of needs Theory).

ชลิตา แค่มจันทิก (2557) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นด้านพฤติกรรมการทำงาน : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.การค้นคว้าอิสระ.บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

พิษณุกร มะกลาง (2555) บรรยายการองค์การที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก.รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.สาขาวิชาการบริหารทั่วไป.วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ,มหาวิทยาลัยบูรพา

สิ่งสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานคืออะไร. ค้นเมื่อ 30 ตุลาคม 2563. จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/whyimportantmotivation/>

การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน. ค้นเมื่อ 02 พฤศจิกายน 2563. จาก <https://sites.google.com/site/anthikabac/kar-srang-raeng-cungci-ni-kar-thangan>

นางสาววรรณ อาวรรณ (2557) แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภา ระดับปฏิบัติงานสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.คณะศิลปศาสตร์,มหาวิทยาลัยเกริก

ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในพนักงานมีความพึงพอใจในองค์กร. ค้นเมื่อ 02 พฤศจิกายน 2563. <http://www.novabizz.net/management-106.html>

ศิริลักษณ์เพชรหุ้ (2558) แรงจูงใจในการทำงาน การอบรม และวัฒนธรรมในองค์กร ที่มีผลต่อความจงรักภักดีของพนักงาน บริษัท ออริจิ้น พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน). การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยกรุงเทพ