

การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และความผูกพัน
ในงานต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร ในอุตสาหกรรมผลิตเครื่องจักรหนัก
กรณีศึกษา: บริษัทแห่งหนึ่งในประเทศไทย

A Study of the Achievement Motivation Work-Life Balance and Work
Engagement on Organization Citizenship behavior of a Heavy Machinery
Manufacturing Industry: A Case Study a Company in Thailand.

สร้อยทิพย์ รุ่งวิทยาภูมิกุล¹ และ รัชรินทร์ กุลชาติ²

Sroithip Rungwitayawutikul¹ and Rutcharin Kullachart²

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา^{1,2}

Faculty of Management, Kasetsart University, Sriracha Campus^{1,2}

sroithip.r@ku.th¹, rutcharin.s@ku.th²

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปริมาณนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร รวมถึงทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรดังกล่าวในบริบทอุตสาหกรรมผลิตเครื่องจักรหนักในประเทศไทย เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากพนักงานบริษัทผลิตเครื่องจักรหนักแห่งหนึ่ง จำนวน 300 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์ 20 เท่าของตัวแปรสังเกต วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ด้วยโปรแกรม AMOS ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และความผูกพันในงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ($\beta = 0.31$) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ($\beta = 0.28$) และความผูกพันในงาน ($\beta = 0.28$) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร โดยแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรได้ร้อยละ 64 ($R^2 = 0.64$) ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าองค์กรควรส่งเสริมแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ควบคู่กับการสนับสนุนความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และการเสริมสร้างความผูกพันในงาน เพื่อยกระดับพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรในบริบทการผลิต

คำสำคัญ: แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์, ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน, ความผูกพันในงาน, พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร, อุตสาหกรรมผลิตเครื่องจักรหนัก

Abstract

This quantitative study aimed to examine the levels of achievement motivation, work-life balance, work engagement, and organizational citizenship behavior (OCB), and to test the causal relationships among these variables in the heavy machinery manufacturing industry in Thailand. Data were collected via a questionnaire from 300 employees of a heavy machinery manufacturing company

in Thailand using stratified random sampling. The sample size was determined based on the criterion of 20 times the number of observed variables. Data were analyzed using descriptive statistics and structural equation modeling (SEM) with AMOS. The results indicated that achievement motivation, work-life balance, and work engagement were, on average, at a moderate level, whereas OCB was at a high level. Achievement motivation ($\beta = 0.31$), work-life balance ($\beta = 0.28$), and work engagement ($\beta = 0.28$) had positive direct effects on OCB, and the model explained 64% of the variance in OCB ($R^2 = 0.64$). The findings suggest that organizations should strengthen employees' achievement motivation while supporting work-life balance and enhancing work engagement to promote OCB in manufacturing settings.

Keywords: Achievement Motivation, Work-Life Balance, Work Engagement, Organizational Citizenship Behavior, Heavy Machinery Manufacturing Industry

บทนำ

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา องค์กรทั่วโลกเผชิญความท้าทายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง ทั้งในมิติ แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันในงาน และการคงอยู่ของบุคลากร โดยข้อมูลสถิติชี้ให้เห็นว่าพนักงานจำนวนมากยังไม่ เกิดความผูกพันกับงานอย่างแท้จริง โดย TeamStage (n.d.) รายงานว่า พนักงานราวร้อยละ 85 ไม่รู้สึกผูกพันกับงาน สถานการณ์ ดังกล่าวสะท้อนความเปราะบางของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการ ทำงานและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในภาพรวม ขณะเดียวกัน ประเด็น ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-Life Balance) กลายเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ถูกกล่าวถึงอย่างแพร่หลาย เนื่องจากความไม่สมดุลมักเชื่อมโยงกับความเครียด ความเหนื่อยหน่าย และการตัดสินใจลาออก โดย Connolly (2025) รายงานว่าในกลุ่มผู้ที่มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานที่ไม่ ดี ถึงร้อยละ 67 ระบุว่าสาเหตุสำคัญมาจากการหรือวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการจัดสภาพแวดล้อมและระบบการทำงาน ที่เอื้อต่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีความจำเป็น โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องจักรหนัก ซึ่งมี ลักษณะงานที่ต้องอาศัยทั้งแรงงานและทักษะเฉพาะ มีความกดดันด้านเวลาและคุณภาพของงาน รวมถึงความเสี่ยงด้าน ความปลอดภัย ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริบทดังกล่าวมีความท้าทายมากกว่าภาคอุตสาหกรรมทั่วไป

ในเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์ งานวิจัยจำนวนมากสนับสนุนว่าแรงจูงใจภายในมีความสัมพันธ์กับความผูกพันใน งานและประสิทธิภาพการทำงาน (Paredes et al., 2021) และเมื่อพนักงานมีความผูกพันในงานสูง ย่อมมีแนวโน้มแสดง พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior: OCB) ซึ่งสะท้อนความเต็มใจใน การช่วยเหลือ การร่วมมือ และการสร้างบรรยากาศเชิงบวกในที่ทำงานโดยไม่หวังผลตอบแทนโดยตรง (Organ, 1988) ซึ่ง ในบริบทของอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องจักรหนัก พฤติกรรมดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากลักษณะงานต้อง อาศัยความร่วมมือระหว่างทีม ความรับผิดชอบร่วมกัน และการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานความปลอดภัยและ คุณภาพอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ หลักฐานเชิงประจักษ์ยังชี้ว่า พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรเชื่อมโยงกับ ประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร (Sudiyani & Rihayana, 2024) และความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อ พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร โดยพนักงานที่มีความผูกพันในงานสูงมักแสดงพฤติกรรมอาสาและสนับสนุนองค์กร มากกว่ากลุ่มที่มีความผูกพันต่ำ (Khair & Sari, 2023) ในทางตรงกันข้าม หากพนักงานมีความเครียดสูงหรือมีทัศนคติด้านลบ ต่อองค์กร อาจนำไปสู่พฤติกรรมการทำงานที่เป็นอันตรายต่อองค์กร เช่น การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ การต่อต้านการ เปลี่ยนแปลง หรือการสร้างบรรยากาศเชิงลบในที่ทำงาน (Anderson & Bushman, 2002) ซึ่งมักสัมพันธ์กับระดับพฤติกรรม การเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรที่ต่ำ (Mahamoud Hasan et al., 2025; Nguyen-Viet & Vo Tri Chau, 2025) ดังนั้น การทำ

ความเข้าใจกลไกที่ส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร จึงเป็นประเด็นสำคัญทั้งต่อการบริหารคนและต่อผลลัพธ์เชิงองค์กร สำหรับบริบทประเทศไทย อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับเครื่องจักรกลมีบทบาทต่อกิจกรรมเศรษฐกิจจำนวนมาก และสะท้อนแรงกดดันเชิงโครงสร้างผ่านข้อมูลการค้า โดยรายงาน Thailand Machinery Outlook: July 2025 ระบุว่า ดุลการค้าเครื่องจักรกลของไทยในเดือนดังกล่าวขาดดุล 20,571 ล้านบาท และในหมวดเครื่องจักรอุตสาหกรรม ขาดดุล 15,136 ล้านบาท (สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย, 2568) สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนการแข่งขันและแรงกดดันด้านต้นทุน/เทคโนโลยีในภาคการผลิตที่องค์กรต้องเผชิญควบคู่ไปกับการดูแลคุณภาพแรงงาน โดยเฉพาะอุตสาหกรรมที่มีลักษณะงานหนัก ชั่วโมงทำงานยาวนาน และมีความเครียดจากเป้าหมายการผลิตและความปลอดภัยในการทำงาน

แม้งานวิจัยก่อนหน้าจะชี้ให้เห็นความสำคัญของความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานต่อความพึงพอใจและการคงอยู่ของพนักงาน (Jaharuddin & Zainol, 2019) รวมถึงบทบาทของความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานในการลดความตึงเครียด เพิ่มความพึงพอใจ และส่งเสริมความผูกพันในงานจนเชื่อมโยงไปสู่พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร (Paredes et al., 2021) อย่างไรก็ตาม ในบริบทของอุตสาหกรรมผลิตเครื่องจักรหนัก ซึ่งมีลักษณะงานเฉพาะ เช่น การใช้แรงงานร่วมกับทักษะเชิงเทคนิคสูง ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย ความกดดันจากเป้าหมายการผลิต และชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน ยังมีการศึกษาไม่มากนักที่อธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงจิตวิทยาและเชิงงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการพิจารณาบทบาทของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่ร่วมกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและความผูกพันในงาน ซึ่งอาจแสดงผลแตกต่างจากอุตสาหกรรมทั่วไปที่มีลักษณะงานไม่เข้มข้นเท่ากัน ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรของพนักงานในบริษัทผลิตเครื่องจักรหนักแห่งหนึ่งในประเทศไทย เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่นำไปใช้พัฒนานโยบายและแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อันจะช่วยยกระดับคุณภาพการทำงาน การธำรงรักษาบุคลากร และสมรรถนะการแข่งขันขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรของพนักงานในบริษัทผลิตเครื่องจักรหนักแห่งหนึ่งในประเทศไทย
2. เพื่อทดสอบอิทธิพลทางตรงของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานต่อความผูกพันในงาน รวมถึงอิทธิพลทางตรงของความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
3. เพื่อทดสอบอิทธิพลทางตรงของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และความผูกพันในงานต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร
4. เพื่อตรวจสอบบทบาทของความผูกพันในงานในฐานะตัวแปรคั่นกลางในการเชื่อมโยงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ไปสู่พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร

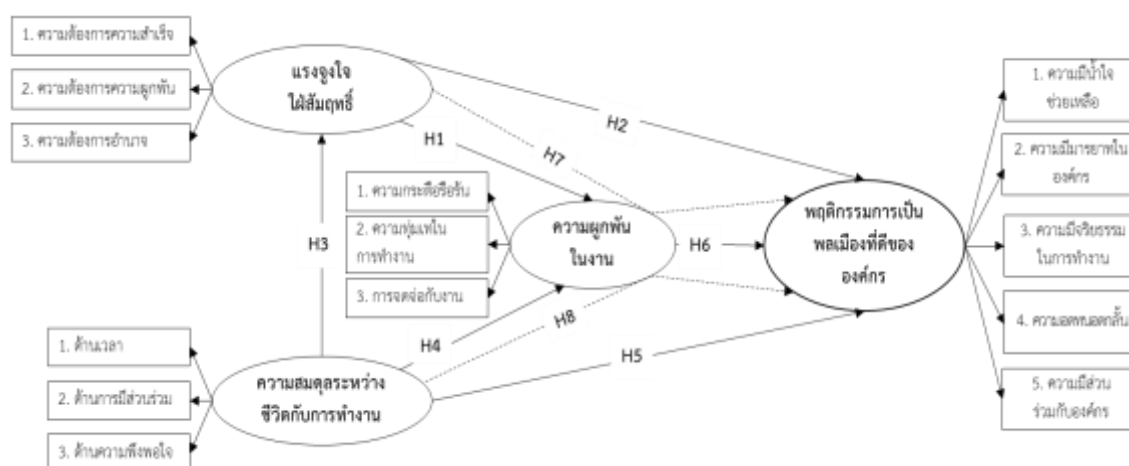
ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ผลการวิจัยช่วยเพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรในบริบทอุตสาหกรรมผลิตเครื่องจักรหนักของประเทศไทย ซึ่งสามารถใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการศึกษาและพัฒนางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต
2. องค์กรสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับปัจจัยที่ส่งเสริมแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การสนับสนุนความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และการเสริมสร้างความผูกพันในงาน เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร และยกระดับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมอย่างยั่งยืน

สมมติฐาน

- H1: แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันในงาน
 H2: แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดี
 H3: ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
 H4: ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันในงาน
 H5: ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร
 H6: ความผูกพันในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร
 H7: ความผูกพันในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางเชื่อมโยงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สู่พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร
 H8: ความผูกพันในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางเชื่อมโยงความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานสู่พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตเครื่องจักรหนักแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวน 830 คน (ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ บริษัทผลิตเครื่องจักรหนักแห่งหนึ่งในประเทศไทย ณ ปี 2568)
2. การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง งานวิจัยนี้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยอ้างอิงแนวทางการวิเคราะห์ด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ซึ่งเสนอว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมควรอยู่ที่ประมาณ 10–20 เท่าของตัวแปรเชิงสังเกต (Hair et al., 2010 อ้างถึงใน อภิญา อิงอาจ, 2565) โดยงานวิจัยนี้มีตัวแปรเชิงสังเกต 14 ตัวแปร จึงได้ขนาดตัวอย่างขั้นต่ำ 280 คน เพื่อความเหมาะสมของการวิเคราะห์และลดความคลาดเคลื่อนจากการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็น 300 คน
3. วิธีการสุ่มตัวอย่าง ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งประชากรตามหน่วยงาน/ฝ่ายงานภายในองค์กร และสุ่มผู้เข้าร่วมในแต่ละชั้นภูมิตามสัดส่วนของจำนวนพนักงานในหน่วยงานนั้น (proportional allocation) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการผ่านแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ (online)

questionnaire) ซึ่งจัดส่งให้กลุ่มตัวอย่างผ่านผู้ประสานงานในแต่ละหน่วยงาน และให้ผู้ตอบแบบสอบถามกรอกข้อมูลด้วยตนเอง (self-administered questionnaire)

เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. เกณฑ์การคัดเลือกเข้า (Inclusion criteria) ได้แก่ พนักงานเพศชายหรือเพศหญิงในหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท ผลิตเครื่องจักรหนักแห่งหนึ่งในประเทศไทย อายุระหว่าง 20 – 55 ปี สามารถสื่อสารและเข้าใจภาษาไทยได้ และสมัครใจเข้าร่วมการวิจัยพร้อมยินยอมตอบแบบสอบถาม
2. เกณฑ์การคัดออก ได้แก่ ตอบแบบสอบถามไม่ครบถ้วนตามที่กำหนด หรือไม่ยินยอมให้ข้อมูล/ยุติการตอบแบบสอบถามระหว่างดำเนินการ
3. เกณฑ์การถอนตัว (Withdrawal criteria) ผู้เข้าร่วมสามารถถอนตัวออกจากการวิจัยได้ทุกเมื่อ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อสิทธิหรือสวัสดิการในการทำงาน

ข้อพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

งานวิจัยนี้ดำเนินการตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ 3 ประการ ได้แก่ (1) ความเคารพในบุคคล (Respect for persons) โดยให้ข้อมูลอย่างครบถ้วนเพื่อประกอบการตัดสินใจและเปิดโอกาสให้อินยอมหรือปฏิเสธได้โดยสมัครใจ ไม่มีการบังคับหรือให้สิ่งจูงใจที่ไม่เหมาะสม รวมถึงการเคารพความเป็นส่วนตัวและการรักษาความลับของข้อมูล (2) การให้ประโยชน์และไม่ก่อให้เกิดอันตราย (Beneficence/Non-maleficence) โดยผู้เข้าร่วมสามารถข้ามคำถามหรือยุติการตอบแบบสอบถามได้หากรู้สึกอึดอัด และ (3) ความยุติธรรม (Justice) โดยกำหนดเกณฑ์คัดเลือกเข้า-คัดออกอย่างชัดเจนและปฏิบัติต่อผู้เข้าร่วมอย่างเท่าเทียม ทั้งนี้แบบสอบถามไม่เก็บข้อมูลระบุตัวตน (identifiers) ของผู้เข้าร่วม และใช้ข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น

เครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 6 ส่วน ได้แก่ (1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (2) แบบวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 3 ด้าน ตามแนวคิดของ McClelland (1961) (3) แบบวัดความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน 3 ด้าน ตามแนวคิดของ Greenhaus et al. (2003) (4) แบบวัดความผูกพันในงาน 3 ด้าน ตามแนวคิดของ Schaufeli et al. (2002) (5) แบบวัดพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร 5 ด้าน ตามแนวคิดของ Organ (1988) และ (6) คำถามปลายเปิดเพื่อรับข้อเสนอแนะ ทั้งนี้ ข้อคำถามในส่วนที่ 2-5 ใช้มาตราส่วนประมาณค่าแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ (Likert, 1961) แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน โดยมีค่า IOC อยู่ในช่วง 0.67 - 1.00 จากนั้นนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากรศึกษา จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค โดยพบว่า ค่า Cronbach's alpha ของแบบสอบถามโดยรวมและรายด้านอยู่ในช่วง 0.82 - 0.88 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ (Cronbach, 1951)

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS และ AMOS โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะกลุ่มตัวอย่างและระดับของตัวแปร ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร ทั้งนี้ การแปลผลคะแนนเฉลี่ยกำหนดเกณฑ์ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด

จากนั้นทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อประเมิน อิทธิพลทางตรงและทางอ้อม ของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และความผูกพันในงานต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร โดยพิจารณาความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากดัชนี CMIN/DF, GFI, AGFI, CFI, RMSEA และ RMR ตามเกณฑ์ยอมรับ ได้แก่ CMIN/DF $\leq$ 3.00, GFI $\geq$ 0.90, AGFI $\geq$ 0.90, CFI $\geq$ 0.90, RMSEA $\leq$ 0.08, และ RMR $\leq$ 0.08 (Hair et al., 2010; Awang, 2012)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 240 คน (ร้อยละ 80.32) มีอายุน้อย 31-40 ปี จำนวน 134 คน (ร้อยละ 44.67) สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 213 คน (ร้อยละ 71) มีอายุงานช่วงระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 102 คน (ร้อยละ 34) และส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 191 คน (ร้อยละ 63.67)

2. ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.38, SD = 0.52) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านความต้องการความสำเร็จ และด้านความต้องการความผูกพัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความต้องการอำนาจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38, 3.38 และ 3.37 ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ระดับความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.11, SD = 0.52) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านเวลา และด้านการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความพึงพอใจโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12, 3.12 และ 3.10 ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันในงาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.29, SD = 0.51) พิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านความจดจ่อกับงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ความกระตือรือร้น และความทุ่มเทในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33, 3.28 และ 3.27 ตามลำดับ

5. ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.50, SD = 0.53) พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มี 2 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านความมีน้ำใจช่วยเหลือ และด้านความมีส่วนร่วมกับองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาอยู่ในระดับมากเช่นกันคือ ด้านความมีจริยธรรมในการทำงาน และอีก 2 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านความมีมารยาทในองค์กร และด้านความอดทนอดกลั้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51, 3.51, 3.50, 3.49 และ 3.49 ตามลำดับ

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล ของปัจจัยที่ศึกษา

ปัจจัยที่ศึกษา	$\bar{X}$	SD	แปลผล
ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	3.38	0.52	ปานกลาง
ด้านความต้องการความสำเร็จ	3.38	0.58	ปานกลาง
ด้านความต้องการความผูกพัน	3.38	0.57	ปานกลาง
ด้านความต้องการอำนาจ	3.37	0.56	ปานกลาง
ระดับความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	3.11	0.54	ปานกลาง

ปัจจัยที่ศึกษา	$\bar{X}$	SD	แปลผล
ด้านเวลา	3.12	0.59	ปานกลาง
ด้านการมีส่วนร่วม	3.12	0.59	ปานกลาง
ด้านความพึงพอใจ	3.10	0.61	ปานกลาง
ระดับความผูกพันในงาน	3.29	0.51	ปานกลาง
ด้านความกระตือรือร้น	3.28	0.55	ปานกลาง
ด้านความทุ่มเทในการทำงาน	3.27	0.57	ปานกลาง
ด้านความจดจ่อกับงาน	3.33	0.56	ปานกลาง
ระดับพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร	3.50	0.53	มาก
ด้านความมีน้ำใจช่วยเหลือ	3.51	0.60	มาก
ด้านความมีมารยาทในองค์กร	3.49	0.57	ปานกลาง
ด้านความมีจริยธรรมในการทำงาน	3.50	0.58	มาก
ด้านความอดทนอดกลั้น	3.49	0.60	ปานกลาง
ด้านความมีส่วนร่วมกับองค์กร	3.51	0.60	มาก

6. ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง (SEM) พบว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี โดยพิจารณาจากดัชนีความสอดคล้องของแบบจำลองเมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน ดังแสดงในตารางที่ 2 โดยพบว่าค่าดัชนีทุกตัวอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ และค่า p-value มากกว่า 0.05 แสดงว่าแบบจำลองไม่แตกต่างจากข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในแบบจำลองสามารถอธิบายได้อย่างชัดเจน ดังแสดงในภาพที่ 2 ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงอิทธิพลเชิงโครงสร้างระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และความผูกพันในงานที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร ดังนั้น แบบจำลองจึงมีความเหมาะสมสำหรับการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในการวิจัย และไม่จำเป็นต้องปรับแก้แบบจำลองเพิ่มเติม

ตารางที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง (Goodness-of-fit indices)

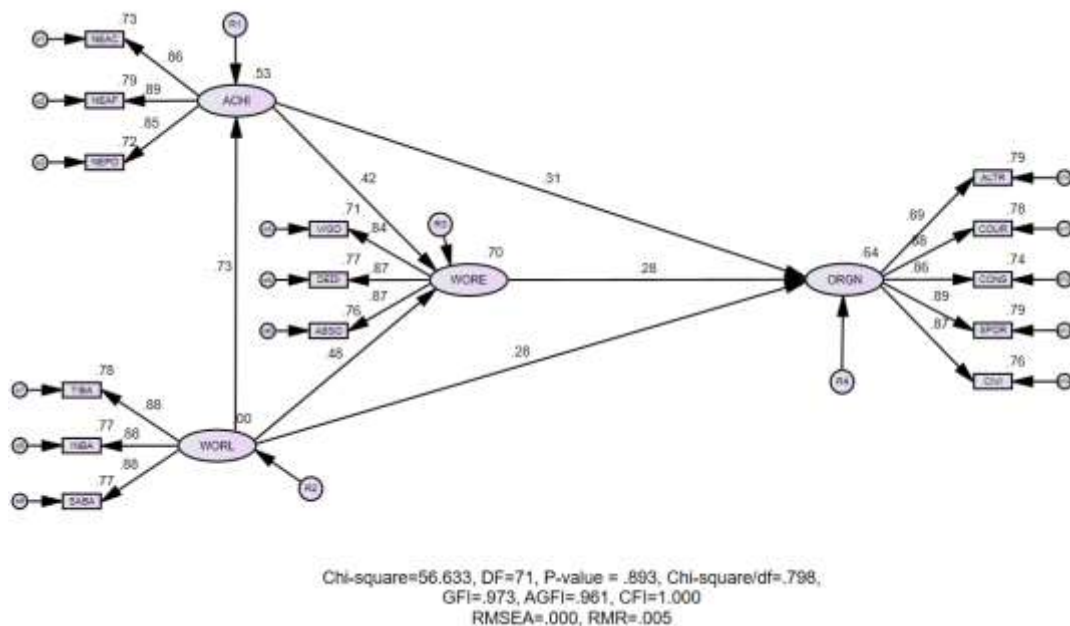
ดัชนี	ค่าที่ได้	เกณฑ์ที่ยอมรับได้	ผลการพิจารณา
χ^2 (Chi-square)	56.633	-	-
df	71	-	-
p-value	0.893	> 0.05	ผ่าน
χ^2/df	0.798	≤ 3.00	ผ่าน
GFI	0.973	≥ 0.90	ผ่าน
AGFI	0.961	≥ 0.90	ผ่าน
CFI	1.000	≥ 0.90	ผ่าน
RMSEA	0.000	≤ 0.08	ผ่าน
RMR	0.005	≤ 0.08	ผ่าน

ผลการประมาณค่าสมการโครงสร้างพบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อ แรงงูใจใฝ่สัมฤทธิ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.73$, $CR = 12.52$, $p < .001$) และแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนของแรงงูใจใฝ่สัมฤทธิ์ได้ร้อยละ 53 ($R^2 = 0.53$)

นอกจากนี้แรงงูใจใฝ่สัมฤทธิ์และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อ ความผูกพันในงาน อย่างมีนัยสำคัญ โดยแรงงูใจใฝ่สัมฤทธิ์ส่งผลต่อความผูกพันในงาน ($\beta = 0.42$, $CR = 6.05$, $p < .001$) และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานส่งผลต่อความผูกพันในงาน ($\beta = 0.48$, $CR = 7.01$, $p < .001$) ทั้งนี้ แบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันในงานได้ร้อยละ 70 ($R^2 = 0.70$)

สำหรับพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร พบว่าได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจาก แรงงูใจใฝ่สัมฤทธิ์ ($\beta = 0.31$, $CR = 4.09$, $p < .001$) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ($\beta = 0.28$, $CR = 3.56$, $p < .001$) และความผูกพันในงาน ($\beta = 0.28$, $CR = 3.15$, $p < .01$) โดยแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรได้ร้อยละ 64 ($R^2 = 0.64$)

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) และอิทธิพลรวม (TE) พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มีอิทธิพลรวมต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร สูงที่สุด (TE = 0.72) ประกอบด้วยอิทธิพลทางตรง (DE = 0.28) และอิทธิพลทางอ้อม (IE = 0.44) รองลงมาคือ แรงงูใจใฝ่สัมฤทธิ์ (TE = 0.43, DE = 0.31, IE = 0.12) และความผูกพันในงาน (TE = 0.28) ซึ่งเป็นอิทธิพลทางตรงทั้งหมด ทั้งนี้ อิทธิพลทางอ้อมดังกล่าวสะท้อนบทบาทของความผูกพันในงาน ในฐานะตัวแปรคนกลางที่เชื่อมโยง แรงงูใจใฝ่สัมฤทธิ์ และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ไปสู่พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง
ที่มา: จากการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้วิจัย

ตารางที่ 3 อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และ อิทธิพลรวมของปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำการศึกษา

ปัจจัย	พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่ง ในอุตสาหกรรมผลิตเครื่องจักรหนัก		
	ทางตรง (DE)	ทางอ้อม (IE)	ผลรวม (TE)
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (ACHI)	0.31	0.12	0.43
ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (WORL)	0.28	0.44	0.72
ความผูกพันในงาน (WORE)	0.28	-	0.28

ตารางที่ 4 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ความสัมพันธ์/เส้นทาง	ประเภท อิทธิพล	ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (β /IE)	ผลการทดสอบ
H1	ACHI $\rightarrow$ WORE	ทางตรง (DE)	0.42** (CR=6.05)	สนับสนุนสมมติฐาน
H2	ACHI $\rightarrow$ ORGN	ทางตรง (DE)	0.31** (CR=4.09)	สนับสนุนสมมติฐาน
H3	WORL $\rightarrow$ ACHI	ทางตรง (DE)	0.73** (CR=12.52)	สนับสนุนสมมติฐาน
H4	WORL $\rightarrow$ WORE	ทางตรง (DE)	0.48** (CR=7.01)	สนับสนุนสมมติฐาน
H5	WORL $\rightarrow$ ORGN	ทางตรง (DE)	0.28** (CR=3.56)	สนับสนุนสมมติฐาน
H6	WORE $\rightarrow$ ORGN	ทางตรง (DE)	0.28* (CR=3.15)	สนับสนุนสมมติฐาน
H7	ACHI $\rightarrow$ WORE $\rightarrow$ ORGN	ทางอ้อม (IE)	$0.42 \times 0.28 = 0.12$	สนับสนุนสมมติฐาน
H8	WORL $\rightarrow$ WORE $\rightarrow$ ORGN	ทางอ้อม (IE)	$0.48 \times 0.28 = 0.13$	สนับสนุนสมมติฐาน

หมายเหตุ: ** $p < .001$, * $p < .01$ สำหรับอิทธิพลทางตรง (DE); ค่าอิทธิพลทางอ้อม (IE) ของ H7-H8 คำนวณจากผลคูณของค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานบนเส้นทางย่อย ($a \times b$)

อภิปรายผล

1. เพื่อศึกษาระดับของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรของพนักงานในบริษัทผลิตเครื่องจักรหนักแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบพบว่า ด้านความต้องการความสำเร็จ มีระดับสูงกว่าด้านอื่น รองลงมาคือ ความต้องการความผูกพัน และความต้องการอำนาจ สะท้อนว่าพนักงานให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายและการพัฒนาความสามารถของตนเองเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Humphrey et al. (2007) ที่สรุปจากงานวิจัยจำนวนมากว่า คุณลักษณะงานด้านแรงจูงใจ เช่น อิสระในการทำงาน ความสำคัญของงาน ความหลากหลายของงาน และการได้รับข้อมูลย้อนกลับ มีความเชื่อมโยงกับแรงจูงใจและทัศนคติเชิงบวกในการทำงานอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ Parker et al. (2017) ยังชี้ว่าโครงสร้างและบริบทของงานเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดระดับแรงจูงใจและพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานในองค์กรร่วมสมัย ขณะเดียวกัน งานวิจัยของ Van den Broeck et al. (2021) พบว่า คุณภาพความสัมพันธ์และบริบทการทำงานมีส่วนสนับสนุนแรงจูงใจและความร่วมมือของพนักงาน ส่วนความต้องการอำนาจที่อยู่ในระดับปานกลางอาจเกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์กรที่มีลำดับขั้นชัดเจน ทำให้

โอกาสในการแสดงบทบาทผู้นำของพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในขอบเขตจำกัด ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Gagné et al. (2022) ที่อธิบายว่าโครงสร้างและบริบทการทำงานมีผลต่อการแสดงออกของแรงจูงใจและพฤติกรรมเชิงบทบาทในองค์กร

ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ผลการวิจัยพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และองค์ประกอบด้าน เวลา มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านความพึงพอใจ และการมีส่วนร่วม สะท้อนว่าพนักงานสามารถจัดสรรเวลาได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่เกิดความสมดุลในเชิงคุณภาพชีวิตโดยรวมอย่างเด่นชัด โดยเฉพาะเมื่อเผชิญภาระงานและแรงกดดันจากผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Allen et al. (2020) ที่พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานเป็นผลจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างงานและประสบการณ์ทางจิตใจ มิใช่เพียงการจัดสรรเวลาเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Oosthuizen et al. (2016) ที่พบว่า แม้พนักงานจะบริหารจัดการเวลาได้ระดับหนึ่ง แต่หากองค์กรยังขาดนโยบายหรือวัฒนธรรมที่เอื้อต่อชีวิตส่วนตัว ระดับความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมในชีวิตนอกงานมักไม่เพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน

ความผูกพันในงาน ผลการวิจัยพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้าน ความจดจ่อกับงาน มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้าน ความกระตือรือร้น และ ความทุ่มเทในการทำงาน สะท้อนว่าพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและมีสมาธิในระดับหนึ่ง แต่อาจยังไม่ถึงระดับที่สะท้อนพลัง ความมุ่งมั่น และความทุ่มเทอย่างเต็มศักยภาพในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schaufeli et al. (2002) ที่อธิบายว่าความผูกพันในงานเป็นสภาวะทางจิตเชิงบวกที่ต้องอาศัยทั้งทรัพยากรงานและทรัพยากรส่วนบุคคลในการหล่อเลี้ยงอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งสอดคล้องกับข้อเสนอของ Bakker and Demerouti (2017) ที่ชี้ว่า หากองค์กรสนับสนุนทรัพยากรงานอย่างเหมาะสม เช่น การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ความเป็นอิสระในการทำงาน และโอกาสในการพัฒนา จะช่วยยกระดับความกระตือรือร้นและความทุ่มเทให้เพิ่มขึ้นได้

พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้าน ความมีน้ำใจช่วยเหลือ ความมีส่วนร่วมกับองค์กร และความมีจริยธรรมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ขณะที่ด้านความมีมารยาทในองค์กร และ ความอดทนอดกลั้น อยู่ในระดับปานกลาง ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Organ (1988) ที่อธิบายว่าพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากความเต็มใจและเกินกว่าหน้าที่งานโดยตรง และสอดคล้องกับงานของ Podsakoff et al. (2009) ที่พบว่า องค์กรที่พนักงานแสดงพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรในระดับสูงมักมีบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมและมีประสิทธิภาพโดยรวมสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม การที่มารยาทในองค์กรและความอดทนอดกลั้นอยู่เพียงระดับปานกลาง อาจสะท้อนข้อจำกัดจากความเครียดและภาระงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bolino et al. (2013) ที่พบว่าความเครียดและภาระงานที่เพิ่มขึ้นสามารถลดทอนความสม่ำเสมอของพฤติกรรมเชิงบวกบางมิติได้ แม้ภาพรวมพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรจะอยู่ในระดับมากก็ตาม

2. เพื่อทดสอบอิทธิพลทางตรงของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานต่อความผูกพันในงาน รวมถึงอิทธิพลทางตรงของความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ผลการวิจัยยืนยันว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานสะท้อนว่า พนักงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จ ให้ความสำคัญกับคุณภาพงาน และต้องการพัฒนาผลงานให้บรรลุเป้าหมาย มีแนวโน้มแสดงความกระตือรือร้น ความทุ่มเท และความจดจ่อกับงานมากขึ้น โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมผลิตเครื่องจักรหนักที่งานต้องอาศัยทักษะเฉพาะ ความรับผิดชอบสูง และความแม่นยำ พนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มักมองงานที่ท้าทายเป็นโอกาสในการแสดงศักยภาพ จึงเกิดความตั้งใจทุ่มเทและผูกพันกับงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ McClelland (1961) ที่อธิบายว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ผลักดันให้บุคคลพยายามสร้างผลงานให้ได้มาตรฐานสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Saks (2019) ที่พบว่า แรงจูงใจที่มุ่งสู่ความสำเร็จช่วยเพิ่มการรับรู้คุณค่าของงานและนำไปสู่ความผูกพันในงาน

นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สะท้อนว่าพนักงานที่สามารถจัดสรรเวลาและพลังงานระหว่างบทบาทการทำงานกับชีวิตส่วนตัวได้เหมาะสม มีแนวโน้มเกิด

แรงผลักดันภายในในการมุ่งสู่ความสำเร็จของงานมากขึ้น โดยเฉพาะในงานที่ใช้แรงกายและแรงใจสูง หากพนักงานขาดความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน อาจเกิดความเหนื่อยล้าและลดแรงขับในการพัฒนาผลงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Greenhaus et al. (2003) ที่อธิบายว่าความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานเชื่อมโยงกับทัศนคติเชิงบวกและแรงจูงใจภายใน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wayne et al. (2017) ที่พบว่าเมื่อพนักงานรับรู้การสนับสนุนด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานจากองค์กร จะเพิ่มแรงจูงใจและความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จมากขึ้น

ขณะเดียวกัน ผลการวิจัยยังพบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน แสดงให้เห็นว่าการมีสมดุลระหว่างบทบาทงานและชีวิตช่วยเป็นทรัพยากรที่เสริมพลังทางจิตใจ ลดความตึงเครียดและเอื้อต่อการทุ่มเทกับงาน ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันในงานสูงขึ้นทั้งในด้านความกระตือรือร้น ความทุ่มเท และความจดจ่อกับงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wayne et al. (2017) ที่ชี้ว่าการสนับสนุนความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานจากองค์กรเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์เชิงบวกด้านทัศนคติและพฤติกรรมการทำงาน รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schaufeli et al. (2002) ที่มองว่าความผูกพันในงานเป็นสถานะเชิงบวกที่ต้องอาศัยทรัพยากรจากบริบทการทำงานและพลังภายในของบุคคลในการคงอยู่

3. เพื่อทดสอบอิทธิพลทางตรงของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และความผูกพันในงานต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร

ผลการวิจัยยืนยันว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร และเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงสูงที่สุดเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่นในโมเดล สะท้อนว่าพนักงานที่มุ่งความสำเร็จและให้ความสำคัญกับมาตรฐานผลงานมีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมช่วยเหลือ ร่วมมือ และสนับสนุนองค์กรโดยสมัครใจมากขึ้น โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมผลิตเครื่องจักรหนักที่งานต้องอาศัยความรับผิดชอบและความแม่นยำสูง พนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มักตระหนักว่าความสำเร็จของตนสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของทีมและองค์กร จึงแสดงพฤติกรรมเชิงบวกที่เกินกว่าหน้าที่ได้มากขึ้น ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ McClelland (1961) ที่อธิบายว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นแรงผลักดันให้บุคคลพยายามทำผลงานให้ได้มาตรฐานสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Podsakoff et al. (2009) ที่พบว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจและทัศนคติเชิงบวกสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร สะท้อนว่าพนักงานที่สามารถจัดสรรเวลาและพลังงานระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวได้เหมาะสม มักมีความพร้อมทางกายและใจในการช่วยเหลือผู้อื่นและร่วมมือเพื่อส่วนรวมมากขึ้น โดยในเชิงกลไก ความสมดุลที่ดีช่วยลดความตึงเครียดและเพิ่มทรัพยากรทางจิตใจ ทำให้พนักงานมีโอกาสแสดงพฤติกรรมเชิงบวกต่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lu et al. (2017) ที่พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานสัมพันธ์กับพฤติกรรมการสนับสนุนองค์กรและพฤติกรรมช่วยเหลือในที่ทำงาน และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Organ (1988) ที่อธิบายว่าพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมสมัครใจซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อพนักงานมีทัศนคติและสภาพจิตใจที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน

ขณะเดียวกัน ผลการวิจัยยังพบว่า ความผูกพันในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร แม้ระดับอิทธิพลจะใกล้เคียงกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน แต่ยังชี้ชัดว่าเมื่อพนักงานมีพลังในการทำงาน ทุ่มเท และจดจ่อกับงาน ย่อมมีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมสมัครใจที่สนับสนุนทีมและองค์กรเพิ่มขึ้น เพราะความผูกพันในงานทำให้พนักงานอยากทำให้อีกดีขึ้น และพร้อมลงทุนแรงกายแรงใจเกินบทบาทหน้าที่ ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Schaufeli et al. (2002) ที่อธิบายว่าความผูกพันในงานเป็นสถานะเชิงบวกที่สะท้อนความกระตือรือร้น ความทุ่มเท และ

ความชัดเจน ซึ่งมักต่อยอดไปสู่พฤติกรรมการทำงานเชิงบวก รวมทั้งสอดคล้องกับมุมมองของ Podsakoff et al. (2009) ที่เสนอว่าทัศนคติหรือสภาวะทางจิตเชิงบวกเป็นฐานสำคัญของพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร

4. เพื่อตรวจสอบบทบาทของความผูกพันในงานในฐานะตัวแปรคั่นกลางในการเชื่อมโยงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ไปสู่พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร

ผลการวิจัยชี้ว่า ความผูกพันในงานทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลาง ในความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานไปสู่พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีแรงขับในการมุ่งสู่ความสำเร็จและสามารถรักษาความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานได้เหมาะสม จะเอื้อต่อการเกิดสภาวะเชิงบวกต่อการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น ความทุ่มเท และความจดจ่อกับงาน ซึ่งสะท้อนความผูกพันในงานที่สูงขึ้น จากนั้นความผูกพันในงานจะทำหน้าที่เป็นกลไกส่งผ่านให้พนักงานแสดงพฤติกรรมสมัครใจที่สนับสนุนทีมและองค์กรเพิ่มขึ้น เช่น การช่วยเหลือ การร่วมมือ และการมีส่วนร่วมกับองค์กร ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Schaufeli et al. (2002) ที่อธิบายว่าความผูกพันในงานเป็นสภาวะทางจิตเชิงบวกซึ่งเอื้อต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงบวก และสอดคล้องกับแนวคิดของ Organ (1988) ที่มองว่า พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมสมัครใจที่เกิดขึ้นได้มากเมื่อพนักงานมีทัศนคติและสภาพจิตใจที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันในองค์กร

สรุปผล

ผลการวิจัยสะท้อนความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรในอุตสาหกรรมผลิตเครื่องจักรหนัก โดยพบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน เป็นปัจจัยพื้นฐานที่เอื้อต่อการเสริมสร้างทั้ง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และความผูกพันในงาน เมื่อพนักงานสามารถจัดการบทบาทระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้เหมาะสม จะเกิดแรงผลักดันภายในในการมุ่งสู่ความสำเร็จ และต่อยอดไปสู่ความผูกพันต่อบทบาทหน้าที่มากขึ้น ขณะเดียวกัน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรมากที่สุด ส่งผลให้พนักงานแสดงพฤติกรรมสมัครใจที่สนับสนุนองค์กรเกินกว่าหน้าที่งาน อีกทั้ง ความผูกพันในงาน ยังทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้พฤติกรรมดังกล่าวเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ดังนั้น พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กรจึงเกิดจากการทำงานร่วมกันของความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และความผูกพันในงาน ซึ่งองค์กรควรบริหารจัดการปัจจัยดังกล่าวอย่างเป็นระบบเพื่อส่งเสริมพฤติกรรมเชิงบวกและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติและการนำไปใช้

1. องค์กรควรกำหนดแนวปฏิบัติที่สนับสนุน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน อย่างเป็นรูปธรรม เช่น การจัดสรรภาระงานอย่างเหมาะสม การบริหารตารางเวลาทำงาน และการสนับสนุนการลาพักผ่อน เพื่อช่วยเสริมแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และลดผลกระทบจากความตึงเครียดในการทำงาน

2. ควรพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและหัวหน้างานให้สามารถนำแนวคิดด้าน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน การสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเสริมสร้างความผูกพันในงาน ไปใช้จริงในการบริหารทีม เพื่อให้การดำเนินนโยบายเกิดผลในระดับปฏิบัติการ

3. ควรบูรณาการการเสริมสร้างความผูกพันในงาน เข้ากับระบบบริหารบุคคล เช่น การเปิดพื้นที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การรับฟังข้อเสนอแนะ และการตัดสินใจบางประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงาน เพื่อเพิ่มความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

4. ควรออกแบบกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริม แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เช่น การตั้งเป้าหมายงานที่ทำหายแต่เป็นไปได้ การให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ และการยกย่องหรือให้รางวัลพฤติกรรมที่สะท้อนความพยายามและความสำเร็จ
5. ควรส่งเสริมบรรยากาศการทำงานและความสัมพันธ์ในทีมอย่างต่อเนื่อง เช่น กิจกรรมพัฒนาทีมและการทำงานร่วมกัน เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการแสดง พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร อย่างสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายการศึกษาไปยังองค์กรในอุตสาหกรรมอื่นหรือบริบทพื้นที่ที่แตกต่างกัน เพื่อเพิ่มความสามารถในการอธิบายเชิงทั่วไปและเปรียบเทียบความแตกต่างของผลลัพธ์
2. ควรพิจารณาเพิ่มตัวแปรที่อาจมีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร เช่น ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร หรือการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรในโมเดลได้รอบด้านยิ่งขึ้น
3. นำระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methods) มาใช้เพื่อเพิ่มความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับเหตุผลและบริบทที่ทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร นอกเหนือจากข้อค้นพบเชิงปริมาณ

เอกสารอ้างอิง

- สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย. (2568). *Thailand machinery outlook: July 2025*. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2569, จาก <https://miu.isit.or.th/box/Download/501/07%20Machinery%20July%202025.pdf>
- อภิญา อิงอาจ. (2565). *หลักการและทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติการพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้าง*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Allen, T. D., French, K. A., Dumani, S., & Shockley, K. M. (2020). A cross-national meta-analytic examination of predictors and outcomes associated with work–family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 105(6), 539–576. <https://doi.org/10.1037/apl0000442>
- Anderson, C. A., & Bushman, B. J. (2002). Human aggression. *Annual Review of Psychology*, 53(1), 27–51. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.53.100901.135231>
- Awang, Z. (2012). *A Handbook on SEM Structural Equation Modelling: SEM Using AMOS Graphic*. 5thed. Kota Baru: Universiti Teknologi Mara Kelantan.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. doi: 10.1037/ocp0000056.
- Bolino, M. C., Klotz, A. C., Turnley, W. H., & Harvey, J. (2013). Exploring the dark side of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 34(4), 542–559. <https://doi.org/10.1002/job.1847>
- Connolly, A. (2025). *Work-life balance statistics for 2024: A global perspective*. Retrieved March 1, 2026, from <https://hubstaff.com/blog/work-life-balance-statistics/>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Gagné, M., Parker, S. K., Griffin, M. A., Dunlop, P. D., Knight, C., Klonek, F. E., & Parent-Rochelleau, X. (2022). Understanding and shaping the future of work with self-determination theory. *Nature reviews psychology*, 1(7), 378–392.

- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of vocational behavior*, 63(3), 510-531. doi:10.1016/S0001-8791(02)00042-8
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. 7thed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: a meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of applied psychology*, 92(5), 1332–1356. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1332>
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The impact of work-life balance on job engagement and turnover intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1), 7. doi:10.21002/seam.v13i1.10912
- Khair, H., & Sari, A. P. (2023). Work engagement: Determinants and its effect on organizational citizenship behavior. *Jurnal Manajemen*, 27(2), 254-275. <https://doi.org/10.24912/jm.v27i2.1130>
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Lu, Y., Hu, X., Huang, X., Zhuang, X., Guo, P., Feng, L., & Hao, Y. (2017). Job satisfaction and associated factors among healthcare staff. *BMC Public Health*, 17(1), 1–8.
- Mahamoud Hasan, M., Aparisi-Torrijo, S., & González-Ladrón-de-Guevara, F. (2025). Change management and organizational performance: current key trends. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2478447.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Nguyen-Viet, B., & Vo Tri Chau, T. (2025). The impact of counterproductive work behavior on organizational citizenship behavior: The moderating role of moral identity and organizational justice. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2444545. doi:10.1080/23311975.2024.2444545
- Oosthuizen, R. M., Coetzee, M., & Munro, Z. (2016). Work–life balance, job satisfaction and turnover intention among employees. *Southern African Business Review*, 20(1), 446-467. <https://doi.org/10.25159/1998-8125/6059>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Paredes, S. L., Salomón, J. O., & Camino, J. R. (2021). Impact of authentic leadership on work engagement and organizational citizenship Behavior: the mediating role of motivation for work. *International Journal of Economics and Business Administration*, 9(3), 3-31.
- Parker, S. K., Morgeson, F. P., & Johns, G. (2017). One hundred years of work design research: Looking back and looking forward. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 403–420. <https://doi.org/10.1037/apl0000106>
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual - and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122–141. <https://doi.org/10.1037/a0013079>

- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 6(1), 19–38. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Sudiyani, N. N., & Rihayana, I. G. (2024). Unveiling the Influence of Perceived Organizational Support on Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 18(2), 149-160. doi:10.24843/MATRIK:JMBK.2024.v18.i02.p05
- TeamStage. (n.d.). *Employee engagement statistics: Does it increase productivity in 2024 ?*. Retrieved March 1, 2026, from <https://teamstage.io/employee-engagement-statistics/>
- Van den Broeck, A., Howard, J. L., Van Vaerenbergh, Y., Leroy, H., & Gagné, M. (2021). Beyond intrinsic and extrinsic motivation: A meta-analysis on self-determination theory's multidimensional conceptualization of work motivation. *Organizational psychology review*, 11(3), 240-273. DOI:10.1177/20413866211006173
- Wayne, J. H., Butts, M. M., Casper, W. J., & Allen, T. D. (2017). In search of balance: A conceptual and empirical integration of multiple meanings of work–family balance. *Personnel Psychology*, 70(1), 167–210. <https://doi.org/10.1111/peps.12132>