

แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการทหาร

สังกัดหน่วยทหารแห่งหนึ่ง ในอำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา

The Influence of Work Motivation on Job Performance of Military Officers in  
a Military Unit, Na Thawi District, Songkhla Province.

ณัฐภพ หงษ์สิทธิชัยกุล

Nattapob Hongsittichaikul

นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Student, Master of Business Administration, Ramkhamhaeng University

#### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการทหาร สังกัดหน่วยทหารแห่งหนึ่ง ในอำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา” มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎี ERG ของ Alderfer ได้แก่ ความต้องการดำรงชีวิต ความต้องการความสัมพันธ์ และความต้องการเจริญเติบโต (2) ศึกษาประสิทธิภาพในการทำงาน (3) เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ (4) วิเคราะห์อิทธิพลของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงาน การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือข้าราชการทหารจำนวน 305 นาย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และมีค่าความเชื่อมั่นของครอนบาค (Cronbach's Alpha) มากกว่า 0.70 ทุกมิติ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ One-Way ANOVA และ Multiple Linear Regression โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎี ERG โดยรวมอยู่ในระดับมาก และประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน อย่างไรก็ตาม ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการทำงานได้ร้อยละ 0.9 ( $R^2 = 0.009$ ) ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่า ในบริบทขององค์กรทหารซึ่งมีโครงสร้างการบังคับบัญชาและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ประสิทธิภาพการทำงานอาจไม่ได้ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจเชิงจิตวิทยาเพียงอย่างเดียว ข้อค้นพบดังกล่าวมีนัยสำคัญต่อการพัฒนานโยบายด้านการบริหารกำลังพลและการวิจัยต่อยอดในบริบทองค์กรความมั่นคง

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจในการทำงาน, ประสิทธิภาพการทำงาน, ทฤษฎี ERG, ข้าราชการทหาร, องค์กรความมั่นคง

Abstract

This study investigates the influence of work motivation on job performance among military officers stationed in a border security unit in Na Thawi District, Songkhla Province, Thailand. The objectives were to (1) examine the level of work motivation based on Alderfer's ERG theory—Existence, Relatedness, and Growth needs; (2) assess the level of job performance; (3) compare job performance across different personal factors; and (4) analyze the influence of ERG-based motivation on overall job performance. A quantitative research design was employed. Data were collected from 305 military personnel using a structured questionnaire. The instrument was validated by experts for content validity and demonstrated acceptable reliability, with Cronbach's alpha coefficients exceeding 0.70 for all constructs. Data were analyzed using descriptive statistics (frequency, percentage, mean, and standard deviation), One-Way ANOVA, and Multiple Linear Regression analysis at a significance level of 0.05. The findings indicate that overall work motivation and job performance were both rated at high levels. However, no statistically significant differences in job performance were found across personal factors. Furthermore, ERG-based work motivation did not have a statistically significant influence on job performance ( $R^2 = 0.009$ ), explaining only 0.9% of the variance.

These results suggest that in a highly structured military organization characterized by strict command hierarchy and standardized operational procedures, job performance may be driven more by organizational systems and discipline than by individual psychological motivation alone. The findings contribute to the understanding of human resource management in security-focused organizations and highlight directions for future research in high-risk operational contexts.

**Keywords:** Work Motivation, Job Performance, ERG Theory, Military Personnel, Security Organizations

## บทนำ

สถานการณ์ด้านความมั่นคงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ของประเทศไทยยังคงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ ทั้งในด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย การป้องกันชายแดน และการสร้างเสถียรภาพในพื้นที่ อำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา ซึ่งมีพรมแดนติดกับประเทศมาเลเซีย ถือเป็นพื้นที่ที่มีความสำคัญเชิงความมั่นคงและมีบริบททางสังคมพหุวัฒนธรรม การปฏิบัติหน้าที่ของกำลังพลในพื้นที่ดังกล่าวจึงต้องเผชิญกับความเสี่ยง ความกดดัน และภารกิจที่มีความซับซ้อนอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการลาดตระเวน การป้องกันเหตุความไม่สงบ และการสนับสนุนภารกิจด้านความมั่นคงในระดับพื้นที่ ลักษณะการทำงานของข้าราชการทหารในพื้นที่ชายแดนแตกต่างจากองค์กรภาครัฐทั่วไป เนื่องจากอยู่ภายใต้โครงสร้างการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีวินัยและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เคร่งครัด อีกทั้งยังต้องรักษาความพร้อมรบและสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างทันท่วงที ภายใต้บริบทดังกล่าว “ประสิทธิภาพในการทำงาน” จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของภารกิจด้านความมั่นคง ทั้งในด้านคุณภาพของงาน ความถูกต้อง ความ

รวดเร็ว และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ในทางทฤษฎีด้านพฤติกรรมองค์การ แรงจูงใจ (Motivation) ถือเป็นกลไกสำคัญที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ทฤษฎี ERG ของ Alderfer แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความต้องการดำรงชีวิต (Existence) ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness) และความต้องการเจริญเติบโต (Growth) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในการอธิบายพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร งานวิจัยจำนวนมากในองค์กรภาคพลเรือนมักพบว่า แรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงาน กล่าวคือ เมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองต่อความต้องการในระดับต่าง ๆ อย่างเหมาะสม จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ ความผูกพันต่อองค์กร และการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

อย่างไรก็ตาม บริบทขององค์กรทหารมีลักษณะเฉพาะ เนื่องจากมีระบบคำสั่ง สายการบังคับบัญชา และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเข้มงวด ซึ่งอาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานถูกกำหนดโดยโครงสร้างองค์กรและวินัยมากกว่าปัจจัยเชิงจิตวิทยาส่วนบุคคล ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการทำงานในองค์กรทหาร โดยเฉพาะในพื้นที่ปฏิบัติการชายแดนที่มีความเสี่ยงสูง จึงยังเป็นประเด็นที่ควรได้รับการศึกษาอย่างเป็นระบบ จากช่องว่างทางวิชาการดังกล่าว การวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการทหาร สังกัดหน่วยทหารแห่งหนึ่ง ในอำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา” จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจ ระดับประสิทธิภาพการทำงาน เปรียบเทียบความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล และวิเคราะห์อิทธิพลของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพลในพื้นที่ดังกล่าว ทั้งนี้ เพื่อขยายองค์ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรความมั่นคง และเป็นข้อมูลสนับสนุนการกำหนดแนวทางพัฒนากำลังพลให้สอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติงานในพื้นที่ชายแดน

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการทหาร สังกัดหน่วยทหารแห่งหนึ่ง ในอำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา” มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการทหารตามทฤษฎี ERG ของ Alderfer ซึ่งประกอบด้วย ความต้องการดำรงชีวิต (Existence) ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness) และความต้องการเจริญเติบโต (Growth)
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการทหาร โดยพิจารณาในด้านคุณภาพของงาน ปริมาณงาน ระยะเวลา และค่าใช้จ่าย
3. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการทหารที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ได้แก่ ประเภทกำลังพล อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน
4. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎี ERG ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยรวมของข้าราชการทหาร

### สมมติฐานการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดการวิจัย ได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 (H1)

ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการทหารที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานย่อย ได้แก่

H1.1 ข้าราชการทหารที่มีประเภทกำลังพลแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H1.2 ข้าราชการทหารที่มีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H1.3 ข้าราชการทหารที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H1.4 ข้าราชการทหารที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H1.5 ข้าราชการทหารที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H1.6 ข้าราชการทหารที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 2 (H2)

แรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎี ERG ของ Alderfer มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการทหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานย่อย ได้แก่

H2.1 ความต้องการดำรงชีวิต (Existence) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H2.2 ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H2.3 ความต้องการเจริญเติบโต (Growth) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ขอบเขตของการวิจัย**

การวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการทหาร สังกัดหน่วยทหารแห่งหนึ่ง ในอำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา” ได้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ดังนี้

1.ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้มุ่งวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎี ERG ของ Alderfer กับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการทหาร โดยกำหนดตัวแปรดังนี้

## 1.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

### 1. ปัจจัยส่วนบุคคล

- ประเภทกำลังพล
- อายุ
- สถานภาพสมรส
- ระดับการศึกษา
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
- ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

### 2. แรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎี ERG

- ความต้องการดำรงชีวิต (Existence)
- ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness)
- ความต้องการเจริญเติบโต (Growth)

## 1.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

ประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งพิจารณาใน 4 ด้าน ได้แก่

- คุณภาพของงาน
- ปริมาณงาน
- ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
- ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

### 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการทหารสังกัดหน่วยทหารแห่งหนึ่งในอำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา จำนวน 786 นาย

กลุ่มตัวอย่างกำหนดโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1976) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวน 265 นาย และเพิ่มจำนวนตัวอย่างสำรองร้อยละ 5 เพื่อป้องกันความไม่สมบูรณ์ของแบบสอบถาม รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 305 นาย

### 3. ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาดำเนินการเฉพาะหน่วยทหารแห่งหนึ่งในอำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา ซึ่งเป็นพื้นที่ชายแดนที่มีบริบทด้านความมั่นคงเฉพาะ

### 4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการในช่วงเดือนสิงหาคม ถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2568

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

การวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการทหาร สังกัดหน่วยทหารแห่งหนึ่ง ในอำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา” คาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติ โดยในเชิงวิชาการ งานวิจัยนี้ช่วยเติมเต็มช่องว่างองค์ความรู้เกี่ยวกับแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงานในบริบทขององค์กรทหาร ซึ่งมีลักษณะเฉพาะด้านโครงสร้างการบังคับบัญชา ระบบวินัย และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่แตกต่างจากองค์กรภาครัฐทั่วไป โดยเฉพาะในพื้นที่ชายแดนที่มีความเสี่ยงสูง การศึกษานี้ยังเป็นการทดสอบความเหมาะสมของทฤษฎี ERG ของ Alderfer ในบริบทองค์กรความมั่นคง อันเป็นการขยายขอบเขตการประยุกต์ใช้ทฤษฎีแรงจูงใจในสภาพแวดล้อมที่มีข้อจำกัดด้านโครงสร้างและระเบียบวินัยอย่างชัดเจน ผลการวิจัยจึงสามารถใช้เป็นฐานข้อมูลสำคัญสำหรับการศึกษาต่อยอดในประเด็นที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาวะผู้นำ ความยืดหยุ่นทางจิตใจ ความเครียดจากการปฏิบัติงาน หรือปัจจัยองค์กรอื่นที่อาจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพล

ในเชิงปฏิบัติ ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาในการวางแผนพัฒนากำลังพลและกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ปฏิบัติการชายแดน นอกจากนี้ ยังสามารถนำไปใช้ในการออกแบบระบบสนับสนุนด้านสวัสดิการ การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ และการพัฒนาศักยภาพของกำลังพลให้สอดคล้องกับลักษณะภารกิจและสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความเสี่ยงสูง ตลอดจนเป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ทั้งในหน่วยงานที่ศึกษาและในองค์กรความมั่นคงอื่นที่มีลักษณะการดำเนินงานใกล้เคียงกัน

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันภายในและภายนอกที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ นักวิชาการด้านพฤติกรรมองค์การอธิบายว่าแรงจูงใจเป็นกลไกสำคัญที่ส่งผลต่อระดับความพยายาม ความมุ่งมั่น และความต่อเนื่องของพฤติกรรมในการทำงาน

#### 1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

Maslow (1954) เสนอว่ามนุษย์มีความต้องการเป็นลำดับขั้น 5 ระดับ ได้แก่

1. ความต้องการทางกายภาพ
2. ความต้องการความปลอดภัย
3. ความต้องการทางสังคม
4. ความต้องการการยอมรับ
5. ความต้องการบรรลุศักยภาพสูงสุด

แนวคิดนี้อธิบายว่าความต้องการระดับล่างต้องได้รับการตอบสนองก่อน จึงจะเกิดแรงผลักดันไปสู่ความต้องการระดับสูงขึ้น

#### 1.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

Herzberg (1959) แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

- Hygiene Factors เช่น เงินเดือน ความมั่นคง สภาพแวดล้อมการทำงาน
- Motivators เช่น ความสำเร็จ ความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับ

แนวคิดนี้ชี้ว่า การไม่มีปัจจัยสุขอนามัยจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ แต่การมีปัจจัยจูงใจจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและประสิทธิภาพ

### 1.3 ทฤษฎี ERG ของ Alderfer

Alderfer (1972) พัฒนาทฤษฎี ERG โดยปรับจากแนวคิดของ Maslow และแบ่งความต้องการออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- Existence (E) ความต้องการด้านการดำรงชีวิต ความมั่นคง และสวัสดิการ
- Relatedness (R) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ การยอมรับ และการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม
- Growth (G) ความต้องการด้านการพัฒนาและความก้าวหน้า

ทฤษฎี ERG มีความยืดหยุ่นมากกว่าทฤษฎีของ Maslow โดยเสนอว่า ความต้องการสามารถเกิดพร้อมกันได้ และหากความต้องการระดับสูงไม่ได้รับการตอบสนอง บุคคลอาจถอยกลับไปให้ความสำคัญกับความต้องการระดับล่าง (Frustration-Regression Principle) ในบริบทองค์กรทหาร ความต้องการด้าน Existence อาจสะท้อนผ่านค่าตอบแทน ความปลอดภัย และสวัสดิการ ขณะที่ Relatedness และ Growth สะท้อนผ่านความสัมพันธ์ในหน่วยงานและโอกาสความก้าวหน้า

### 2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

ประสิทธิภาพในการทำงาน (Job Performance) หมายถึง ระดับความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยคำนึงถึงคุณภาพ ปริมาณ ระยะเวลา และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า Peterson และ Plowman (1953) เสนอว่า ประสิทธิภาพประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่

1. คุณภาพของงาน
2. ปริมาณงาน
3. ระยะเวลา
4. ค่าใช้จ่าย

แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับการวัดผลในองค์กรที่มีระบบมาตรฐานการปฏิบัติงานชัดเจน เช่น องค์กรทหาร

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในบริบทองค์กรภาคพลเรือนส่วนใหญ่มักพบว่าแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยด้านความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับ และความสัมพันธ์ในองค์กร งานวิจัยด้านพฤติกรรมองค์กรระบุว่าแรงจูงใจช่วยเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร ลดความเหนื่อยล้า และ

เพิ่มผลลัพธ์การทำงาน อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ศึกษาในบริบทองค์กรทหารหรือพื้นที่ความมั่นคงยังมีจำนวนจำกัด โดยเฉพาะในพื้นที่ปฏิบัติการที่มีความเสี่ยงสูงในองค์กรทหารซึ่งมีโครงสร้างการบังคับบัญชาและระบบวินัยที่เข้มงวด ประสิทธิภาพในการทำงานอาจไม่ได้ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจเชิงจิตวิทยาเพียงอย่างเดียว แต่ยังได้รับอิทธิพลจากระบบคำสั่ง มาตรฐานปฏิบัติ และความรับผิดชอบตามหน้าที่ ดังนั้น การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในบริบทดังกล่าวจึงมีความสำคัญ เพื่อทดสอบความเหมาะสมของทฤษฎีแรงจูงใจในสภาพแวดล้อมที่มีข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎี ERG กับประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการทหาร สังกัดหน่วยทหารแห่งหนึ่งในอำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการทหารจำนวน 786 นาย ซึ่งประกอบด้วยนายทหารชั้นสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวน และทหารกองประจำการ การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของ Taro Yamane (1976) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวน 265 นาย และเพื่อป้องกันการตอบแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยได้เพิ่มจำนวนตัวอย่างร้อยละ 5 รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 305 นาย การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ตามประเภทกำลังพล เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีสัดส่วนใกล้เคียงกับโครงสร้างประชากรจริงของหน่วยงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและระดับตัวแปรต่าง ๆ และใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพในการทำงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) เพื่อทดสอบอิทธิพลของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี ERG ของ Alderfer (1972) และแนวคิดประสิทธิภาพในการทำงานของ Peterson และ Plowman (1953)

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น ประเภทกำลังพล อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบวัดแรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎี ERG ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ความต้องการดำรงชีวิต ความต้องการความสัมพันธ์ และความต้องการเจริญเติบโต

ตอนที่ 3 แบบวัดประสิทธิภาพในการทำงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ คุณภาพของงาน ปริมาณงาน ระยะเวลา และค่าใช้จ่าย

ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) ตั้งแต่ระดับน้อยที่สุดถึงมากที่สุด

แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ และหา ค่าความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) จากนั้นทดสอบความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 ทุกตัวแปร แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับดีและ สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนสิงหาคมถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2568 โดยประสานงานกับ หน่วยงานเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลอย่างเป็นทางการ จากนั้นแจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และรับรองว่าข้อมูลจะถูกเก็บรักษาเป็นความลับและใช้เพื่อการวิจัย เท่านั้น

การดำเนินการวิจัยเป็นไปตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA)

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นทหารกองประจำการ อายุไม่เกิน 30 ปี มีรายได้เฉลี่ย 10,000–20,000 บาท และมีระยะเวลาปฏิบัติงานไม่เกิน 1 ปี
2. แรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎี ERG โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยทุกมิติ ได้แก่ ความ ต้องการดำรงชีวิต ความต้องการความสัมพันธ์ และความต้องการเจริญเติบโต มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
3. ประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ครอบคลุมทั้งด้านคุณภาพของงาน ปริมาณงาน ระยะเวลา และค่าใช้จ่าย
4. ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลทั้งหมดไม่ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
5. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ไม่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสมการถดถอยสามารถอธิบายความแปรปรวน ของประสิทธิภาพได้เพียงร้อยละ 0.9 ( $R^2 = 0.009$ )

### การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 (H1) ปัจจัยส่วนบุคคลส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน  
ผลการทดสอบ: ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน (ปฏิเสธ H1)

สมมติฐานที่ 2 (H2) แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพ  
ผลการทดสอบ: ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน (ปฏิเสธ H2)

### การอภิปรายผล

แม้แรงจูงใจและประสิทธิภาพจะอยู่ในระดับมาก แต่ผลการวิจัยไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งอาจอธิบายได้จากลักษณะเฉพาะขององค์กรทหารที่มีโครงสร้างการบังคับบัญชา ระบบวินัย และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานถูกกำหนดโดยระบบคำสั่งมากกว่าปัจจัยเชิงจิตวิทยาส่วนบุคคล

ผลการศึกษาแตกต่างจากงานวิจัยในองค์กรภาคพลเรือนที่มักพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพ จึงสะท้อนให้เห็นว่าการประยุกต์ใช้ทฤษฎีแรงจูงใจควรคำนึงถึงบริบทขององค์กร

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่พบว่าแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แม้ทั้งแรงจูงใจและประสิทธิภาพจะอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพลในบริบทองค์กรทหารอาจถูกกำหนดโดยโครงสร้างการบังคับบัญชา ระบบวินัย และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนมากกว่าปัจจัยทางจิตวิทยาเพียงอย่างเดียว ดังนั้น หน่วยงานสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ได้ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาควรพิจารณาการบริหารกำลังพลโดยเน้นการพัฒนากระบวนการทำงานและกระบวนการควบคุมคุณภาพควบคู่กับการเสริมสร้างแรงจูงใจ เนื่องจากในบริบทองค์กรทหาร ระบบคำสั่งและมาตรฐานปฏิบัติอาจมีบทบาทสำคัญต่อผลลัพธ์การทำงานมากกว่าแรงจูงใจส่วนบุคคล

2. ควรให้ความสำคัญกับการสนับสนุนด้านสวัสดิการ ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีความเสี่ยงสูง แม้แรงจูงใจจะไม่แสดงอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิภาพ แต่การดูแลความต้องการพื้นฐานของกำลังพลยังคงมีความสำคัญต่อขวัญกำลังใจ ความผูกพันต่อองค์กร และความมั่นคงทางจิตใจในระยะยาว

3. ควรพัฒนากลไกการประเมินผลการปฏิบัติงานให้สะท้อนบริบทของภารกิจด้านความมั่นคงอย่างแท้จริง โดยอาจพิจารณาปัจจัยด้านความพร้อมรบ ความสามารถในการตัดสินใจในสถานการณ์ฉุกเฉิน และการทำงานเป็นทีม ซึ่งอาจเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพมากกว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจทั่วไป

4. หน่วยงานสามารถใช้ผลการวิจัยนี้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนเชิงนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรความมั่นคง เพื่อกำหนดแนวทางพัฒนากำลังพลให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ปฏิบัติการพิเศษ

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

จากข้อค้นพบของการวิจัยครั้งนี้ สามารถเสนอแนวทางสำหรับการศึกษาวิจัยในอนาคตได้ดังนี้

1. ควรศึกษาตัวแปรอื่นเพิ่มเติมที่อาจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพล เช่น ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ความยืดหยุ่นทางจิตใจ (Psychological Resilience) ความเครียดจากการปฏิบัติงาน ความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ (Burnout) หรือความผูกพันต่อองค์กร เพื่อขยายกรอบการอธิบายให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2. ควรใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยเพิ่มการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพที่สะท้อนมุมมองและประสบการณ์จริงของกำลังพลในพื้นที่เสี่ยง ซึ่งอาจช่วยอธิบายผลเชิงปริมาณที่ไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ

3. ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังหน่วยทหารในพื้นที่อื่น หรือเปรียบเทียบระหว่างหน่วยปฏิบัติการปกติกับหน่วยปฏิบัติการพิเศษ เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างเชิงบริบทและเพิ่มความสามารถในการสรุปอ้างอิง (Generalizability)

4. ควรพิจารณาปรับปรุงเครื่องมือวัดประสิทธิภาพให้เหมาะสมกับลักษณะงานทางทหารมากยิ่งขึ้น โดยอาจพัฒนาแบบวัดเฉพาะสำหรับบริบทองค์กรความมั่นคง เพื่อให้สามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานได้ตรงตามภารกิจจริง

### บรรณานุกรม

สมโภชน์ เอี่ยมสุภชาติ. (2547). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ*.

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุชาติ สุขบำรุงศิลป์. (2553). *พฤติกรรมองค์การและแรงจูงใจในการทำงาน*.

สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อารี พันธุ์ณี. (2546). *จิตวิทยาการเรียนการสอน*. ไทยวัฒนาพานิช.

ชาญศิลป์ วาสนุมา. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ธิดา สุขใจ. (2548). แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพของบุคลากรภาครัฐ.

*วารสารบริหารธุรกิจ*, 28(3), 1–15.

Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness, and growth*:

*Human needs in organizational settings*. Free Press.

Bartone, P. T. (2006). Resilience under military operational stress:

Can leaders influence hardiness? *Military Psychology*, 18(Suppl.), S131–S148.  
[https://doi.org/10.1207/s15327876mp1803s\\_10](https://doi.org/10.1207/s15327876mp1803s_10)

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. Wiley.

Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.

Peterson, E., & Plowman, E. G. (1953). *Business organization and management*. Irwin.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.

Yamane, T. (1976). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). Harper & Row.