

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพล  
ต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษา บริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่ง  
ในจังหวัดปทุมธานี

THE INFLUENCE OF MOTIVATION BASED ON ERG THEORY AND  
EMPLOYEE COMMITMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE:  
A CASE STUDY OF A TOY CAR MANUFACTURER COMPANY  
IN PATHUM THANI PROVINCE



นันทนา งามดี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มี  
อิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษา บริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่ง  
ในจังหวัดปทุมธานี



นันทนา จงดี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และความผูกพันองค์กรของพนักงาน  
ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษา บริษัทผลิตรถเด็กเล่น  
แห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี

The Influence of Motivation Based on ERG Theory and Employee  
Commitment on Employee Performance: A Case Study of a Toy Car  
Manufacturer Company in Pathum Thani Province

ชื่อ - นามสกุล

นางสาวนันทนา จงดี

วิชาเอก

การจัดการทั่วไป


อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์กฤษดา เขียววัฒนสุข, D.B.A.

ปีการศึกษา

2560

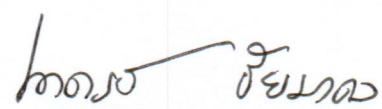
คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

  
..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อติศักดิ์ จันทระประภาเลิศ, D.B.A.)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร, D.B.A.)

  
..... กรรมการ  
(อาจารย์กฤษดา เขียววัฒนสุข, D.B.A.)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติการค้นคว้าอิสระฉบับนี้  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

  
..... คณบดีคณะบริหารธุรกิจ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นายกรพี ชัยมงคล, ปร.ค.)

วันที่ 5 เดือน เมษายน พ.ศ. 2561

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มี อิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษา บริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดปทุมธานี
ชื่อ-นามสกุล	นางสาวนันทนา จงดี
วิชาเอก	การจัดการทั่วไป
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์กฤษดา เขียววัฒนสุข, D.B.A.
ปีการศึกษา	2560

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจของพนักงานตามทฤษฎี ERG 2) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันองค์กรของพนักงาน 3) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ความผูกพันองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และ 4) เพื่อศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจและความผูกพันองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ บุคลากรในบริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 300 คน ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และใช้สถิติการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยประชากรแบบเป็นอิสระ (Independent Sample t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance (ANOVA)) และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในการทดสอบสมมติฐาน

ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และความผูกพันองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกันของพนักงานส่งผลต่อแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ความผูกพันองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการด้านการดำรงชีวิตอยู่ ความต้องการด้านความสัมพันธ์ และความต้องการด้านการเจริญเติบโตเป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยด้านความต้องการความสัมพันธ์มากที่สุด สำหรับความผูกพันองค์กรของพนักงานพบว่า ด้านทัศนคติ ผลตอบแทน และด้านความภาคภูมิใจเป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยด้านความภาคภูมิใจมากที่สุด

คำสำคัญ : แรงจูงใจ ทฤษฎี ERG ความผูกพันองค์กร ผลการปฏิบัติงาน

<b>Independent Study Title</b>	The Influence of Motivation Based on ERG Theory and Employee Commitment on Employee Performance: A Case Study of a Toy Car Manufacturer Company in Pathum Thani Province
<b>Name-Surname</b>	Miss Nantana Jongdee
<b>Major Subject</b>	General Management
<b>Independent Study Advisor</b>	Mr. Krisada Chienwattanasook, D.B.A.
<b>Academic Year</b>	2017

## ABSTRACT

This study aimed to study 1) the level of employee motivation based on Existence Related Growth (ERG) theory; 2) the level of employee commitment; 3) the personal factors - gender, age, education, monthly income, and work experience - affecting the motivation based on ERG theory, the organizational commitment, and the employee performance; and 4) the influence of motivation and organizational commitment on employee performance.

The sample group was consisted of 300 employees in a toy car manufacturer company in Pathum Thani Province. The research instrument used for collecting data was questionnaires. The data were analyzed using Independent Samples t-test, (One-way Analysis of Variance (ANOVA)), and multiple regression analysis.

The research revealed that both the employee motivation based on ERG theory and the employee commitment were at the moderate level. The different personal factors that were gender, age, education, monthly income, and work experience differently affected the motivation based on ERG theory, the organizational commitment and the employee performance. Moreover, the motivation based on ERG theory included the living needs, the relationship requirements and the growth needs affected the employee performance. In addition, the relationship requirements aspect influenced the employee performance the most. Finally, the organizational commitment included the attitude, the earnings, and the loyalty aspects also affected the employee performance. The employee loyalty influenced their performance the most.

**Keywords:** motivation, ERG theory, organizational commitment, employee performance

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาบริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางการศึกษาที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการศึกษาอย่างดียิ่งจากอาจารย์ ดร.กฤษฎา เขียววัฒนสุข อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้ความกรุณาและเสียสละเวลาอันมีค่าในการพิจารณาปรับปรุงให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความสมบูรณ์ที่สุด รวมทั้งขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้ให้คำแนะนำ และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา รวมไปถึงกลุ่มตัวอย่างทั้ง 300 ท่านที่เสียสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นผลให้งานวิจัยมีความชัดเจนครบถ้วนสามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้จริง

นอกจากนี้ผู้ศึกษาต้องขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และเพื่อนนักศึกษาของผู้ศึกษาทุกท่านที่ให้การสนับสนุนเป็นกำลังใจและความช่วยเหลือแก่ผู้ศึกษาด้วยดีเสมอมา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าการค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้สนใจในเนื้อหาและการศึกษาค้นคว้าต่อไป โดยคุณประโยชน์จากผลการศึกษารั้งนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นเครื่องตอบแทนแด่บุพการีผู้ให้กำเนิด ผู้มีพระคุณ และคณาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทุกท่าน และหากมีข้อผิดพลาดประการใดผู้ศึกษาขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วย

นันทนา จงดี

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(16)
บทที่ 1 บทนำ.....	17
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	17
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	19
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	19
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	20
1.5 คำจำกัดความในการวิจัย.....	21
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	22
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	23
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	24
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจตามทฤษฎีฮีอาร์จี.....	24
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันองค์กรของพนักงาน.....	32
2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน.....	35
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	38
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	44
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	44
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	45
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	48
3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	49

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์.....	51
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	121
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	122
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	127
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	129
5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต.....	132
บรรณานุกรม.....	133
ภาคผนวก.....	137
ประวัติผู้เขียน.....	144





## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 โครงสร้างแบบสอบถาม.....	46
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ.....	52
ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ.....	53
ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา.....	53
ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้.....	54
ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน.....	54
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านแรงจูงใจ ตามทฤษฎี ERG.....	55
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านแรงจูงใจ ตามทฤษฎีERG.....	56
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้าน ความผูกพันองค์กร.....	57
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวมปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร.....	59
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านผลการ ปฏิบัติงาน.....	59
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวมของปัจจัยด้านระดับผลการ ปฏิบัติงาน.....	61
ตารางที่ 4.12 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิต จำแนกตามเพศ.....	61
ตารางที่ 4.13 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิต จำแนกตามอายุ.....	62
ตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ของพนักงานบริษัทผลิตภัณฑ์เด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา.....	63
ตารางที่ 4.15 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ของพนักงานบริษัทผลิตภัณฑ์เด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	63

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.16 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงงูใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้.....	64
ตารางที่ 4.17 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ แรงงูใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	65
ตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงงูใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน.....	66
ตารางที่ 4.19 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแรงงูใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ จำแนกตามเพศ.....	67
ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแรงงูใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์จำแนกตามอายุ.....	67
ตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงงูใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา.....	68
ตารางที่ 4.22 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ แรงงูใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	69
ตารางที่ 4.23 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงงูใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้.....	70
ตารางที่ 4.24 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ แรงงูใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	71

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน.....	72
ตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโต จำแนกตามเพศ.....	72
ตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความความต้องการความเจริญเติบโต จำแนกตามอายุ.....	73
ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา.....	74
ตารางที่ 4.29 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	75
ตารางที่ 4.30 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโต ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้.....	76
ตารางที่ 4.31 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	76
ตารางที่ 4.32 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโต ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน.....	78
ตารางที่ 4.33 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติ จำแนกตามเพศ.....	79
ตารางที่ 4.34 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติ จำแนกตามอายุ.....	80

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.35 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา.....	81
ตารางที่ 4.36 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	81
ตารางที่ 4.37 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้.....	82
ตารางที่ 4.38 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	83
ตารางที่ 4.39 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติ ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน....	84
ตารางที่ 4.40 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านค่าตอบแทน จำแนกตามเพศ.....	85
ตารางที่ 4.41 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านค่าตอบแทน จำแนกตามอายุ.....	86
ตารางที่ 4.42 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านค่าตอบแทนของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา.....	87
ตารางที่ 4.43 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านค่าตอบแทนของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	87
ตารางที่ 4.44 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านค่าตอบแทนของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้.....	88
ตารางที่ 4.45 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านค่าตอบแทนของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	89

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.46 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านค่าตอบแทน ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ ทำงาน.....	90
ตารางที่ 4.47 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านความภักดี จำแนกตามเพศ.....	91
ตารางที่ 4.48 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านความภักดี จำแนกตามอายุ.....	92
ตารางที่ 4.49 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านความภักดีของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา.....	93
ตารางที่ 4.50 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านความภักดีของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	93
ตารางที่ 4.51 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านความภักดีของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้.....	95
ตารางที่ 4.52 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านความภักดีของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	96
ตารางที่ 4.53 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านความภักดีของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ ทำงาน .....	97
ตารางที่ 4.54 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณผลงานของพนักงานบริษัท ผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามเพศ.....	98
ตารางที่ 4.55 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงาน ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามอายุ.....	99
ตารางที่ 4.56 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงาน ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา.....	99

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.57 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	100
ตารางที่ 4.58 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้.....	101
ตารางที่ 4.59 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)) .....	101
ตารางที่ 4.60 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน.....	103
ตารางที่ 4.61 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามเพศ.....	103
ตารางที่ 4.62 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามอายุ.....	104
ตารางที่ 4.63 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา.....	105
ตารางที่ 4.64 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	105
ตารางที่ 4.65 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้.....	106
ตารางที่ 4.66 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	107
ตารางที่ 4.67 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน.....	108

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.68 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามเพศ.....	109
ตารางที่ 4.69 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามอายุ.....	110
ตารางที่ 4.70 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา.....	111
ตารางที่ 4.71 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผลการปฏิบัติงาน ด้านความทันเวลาของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	111
ตารางที่ 4.72 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้.....	112
ตารางที่ 4.73 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผลการปฏิบัติงาน ด้านความทันเวลาของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	113
ตารางที่ 4.74 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)).....	114
ตารางที่ 4.75 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ต่อผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมของพนักงาน.....	115
ตารางที่ 4.76 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ต่อผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงาน.....	116
ตารางที่ 4.77 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานของพนักงาน.....	117
ตารางที่ 4.78 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาของพนักงาน.....	117

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.79 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของความผูกพันองค์กร ของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม.....	118
ตารางที่ 4.80 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของความผูกพันองค์กร ของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงาน.....	119
ตารางที่ 4.81 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของความผูกพันองค์กร ของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน.....	119
ตารางที่ 4.82 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของความผูกพันองค์กร ของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลา.....	120
ตารางที่ 5.1 สรุปผลส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ส่วนที่ 3 ผลการ วิเคราะห์ระดับความผูกพันองค์กร และส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ผลปฏิบัติงาน.....	123
ตารางที่ 5.2 สรุปผลการศึกษาสมมติฐานที่ 1.....	124
ตารางที่ 5.3 สรุปผลการศึกษาสมมติฐานที่ 2.....	124
ตารางที่ 5.4 สรุปผลการศึกษาสมมติฐานที่ 3.....	125
ตารางที่ 5.5 สรุปผลการศึกษาสมมติฐานที่ 4 แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ที่มีผลต่อ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	126
ตารางที่ 5.6 สรุปผลการศึกษาสมมติฐานที่ 5 ความผูกพันองค์กรของพนักงานมีผลต่อ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	127



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	22
ภาพที่ 2.1 รูปแบบของการจูงใจ (A Model of Motivation).....	26
ภาพที่ 2.2 แสดงสิ่งที่องค์กรควรตระหนักเตรียมหรือดำเนินการเพื่อสนับสนุนให้เกิด แรงจูงใจที่เหมาะสมตามทฤษฎีลำดับขั้นของมาสโลว์.....	28
ภาพที่ 2.3 ทฤษฎีอีอาร์จี: (ERG Theory) ของเคลย์ตัน พี. อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer).....	29
ภาพที่ 2.4 แสดงการเปรียบเทียบ ทฤษฎีลำดับขั้นของมาสโลว์กับทฤษฎีอีอาร์จี: (ERG Theory) ของเคลย์ตัน พี. อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer).....	30
ภาพที่ 2.5 แบบจำลองเบื้องต้น ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร.....	35



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันนี้โลกได้มีการขับเคลื่อนโดยมนุษย์ไปอย่างรวดเร็วเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ มีการแข่งขันในหลาย ๆ ด้านในระหว่างประเทศสูง การพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ก็เกิดขึ้นมากมาย การสื่อสารถูกพัฒนาขึ้นจนกลายเป็นโลกที่ไร้พรมแดน สังคมกลายเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ในทุก ๆ ด้าน ในทุก ๆ ภาคส่วนขององค์กรธุรกิจหรือแม้แต่ภาครัฐต่างก็มีการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนองค์กรกันอย่างรวดเร็วเพื่อให้ทันต่อเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง แต่การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทดแทนแรงงานคน ก็ช่วยได้ไม่ทั้งหมด บุคลากรจึงถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญสำหรับองค์กรต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแรงผลักดันให้องค์กรสามารถพัฒนาและเดินหน้าต่อไปได้ ในทุกองค์กรมักจะมีปัญหาที่เป็นช่องว่างระหว่างการทำงานของพนักงานที่มีความเป็นตัวของตัวเองสูงและลักษณะร่วมหรือสถานะที่องค์กรต้องการให้พนักงานในองค์กรทุกคนเป็น ซึ่งช่องว่างนี้สามารถลดลงได้โดยใช้แรงจูงใจเพื่อชักนำให้บุคลากรทุกคนแสดงออกในทางที่องค์กรต้องการเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร (จिरพันธ์ เครือสาร และ อำพร ไตรภักดิ์, 2548) องค์กรจะมีความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลด้วย ไม่ว่าจะองค์กรจะมีทรัพยากรในทุกด้านมากเพียงใด องค์กรอาจจะดำเนินธุรกิจต่อไปได้ยากและไม่ราบรื่น ถ้าขาดทรัพยากรบุคคลที่พร้อมจะทำงานให้องค์กร (ลาวัลย์ พร้อมสุข, 2544) แรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะพัฒนางานด้านการจัดทรัพยากรมนุษย์ แรงจูงใจในการทำงานจึงกลายเป็น กระบวนการที่ทำให้พนักงานในองค์กรถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า จากภายในตนเองทางด้านความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจมากหรือน้อย ซึ่งขึ้นอยู่กับความคาดหวังของแต่ละบุคคล และสิ่งเร้าที่เกิดจากภายนอกนั้นอาจจะมาจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน นโยบายการทำงานขององค์กร การบังคับบัญชาจากหัวหน้างาน กฎระเบียบปฏิบัติ หรือเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น จากสิ่งเร้าทั้งสองส่วนนี้ จะนำมาซึ่งพฤติกรรมในการแสดงออกของพนักงานในแบบต่าง ๆ ทั้งในด้านบวก อาจจะเกิดจากความรู้สึกที่ดีมีความผูกพันต่อองค์กร หรือจากการตั้งใจในการปฏิบัติงาน มาปฏิบัติงานตรงต่อเวลา ยินดีและเต็มใจให้ความร่วมมือ และเข้าร่วมทำกิจกรรมขององค์กรด้วยความยินดีและเต็มใจ เป็นต้น หากมีแรงจูงใจในด้านลบ ก็จะส่งผลต่อการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ตรงข้าม เช่น การขาดงาน ลางาน มาสาย การไม่สนใจต่อกฎระเบียบปฏิบัติของบริษัท และองค์กร หรือหน่วยงาน การไม่ร่วมมือกิจกรรมกับองค์กร การมีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานและต่อองค์กร เป็นต้น ซึ่งแรงจูงใจทั้ง 2 ด้านนี้ จะมีความสำคัญในการสะท้อนถึง ผลการทำงานของพนักงานในแต่ละ

ละคน และผลประกอบการและรายได้ขององค์กรในภาพรวม (อุไรวรรณ แก้วเก็บ, พิมพ์วิณี วัฒนา  
ทรงยศ และ อภิญญา อิงอาจ, 2550 หน้า 88)

ความผูกพันของพนักงานที่มีให้กับองค์กร จึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ ซึ่งในปัจจุบันนี้  
หลาย ๆ องค์กรพยายามที่จะสร้างขึ้นมาเพื่อให้เกิดกับองค์กรหรือหน่วยงานของตัวเอง การที่บุคลากร  
จะมีความผูกพันต่อองค์กรได้ต้องผ่านประสบการณ์ในการทำงานที่ดี และทราบหรือรับรู้ว่างานที่  
ตนเองรับผิดชอบนั้นจะมีความก้าวหน้าต่อไปในองค์กรหรือไม่มีความเชื่อมั่น และเกิดความรู้สึกรัก  
และผูกพัน ซึ่งความผูกพันและความรักของพนักงานที่มีต่อองค์กรนั้นเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นกับตัว  
พนักงานแต่ละบุคคล (เสาวคนธ์ ศิริกิตากร, 2557) กล่าวว่า บุคคลที่มีความพอใจในงานและการ  
ปฏิบัติงาน และมีแรงจูงใจในการทำงานให้กับองค์กร จะมีผลจากการทำงานที่ดี และผลการทำงาน  
ของพนักงานของแต่ละบุคคลจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ ระดับของแรงจูงใจ ความรู้  
ลักษณะส่วนตัวที่มีในตนเอง และความเข้าใจอย่างชัดเจนในหน้าที่ของตน ทำให้ผู้บริหารจะต้อง  
คำนึงถึงการบริหารหรือการสร้างภาวะกระตุ้นหรือตอบสนองความต้องการ และความพอใจในการ  
ทำงานให้เกิดขึ้น ได้แก่ การสร้างการจูงใจให้พนักงานในองค์กร และควรใช้วิธีโน้มน้าวจิตใจของ  
บุคคลในองค์กรให้ เต็มใจและทุ่มเท ความรู้ ความสามารถในการทำหน้าที่ของตนเอง และสร้าง  
ความรู้สึกให้บุคลากรในองค์กรได้ตระหนัก ถึงคุณค่าของตนเองที่มีต่อองค์กร และมีความสำนึก  
รับผิดชอบต่องานที่ตนเองมี อีกสิ่งหนึ่งคือ การเพิ่มความผูกพันในองค์กร เพราะความผูกพันใน  
องค์กรจะเป็นตัวชี้วัดให้เห็นถึงการลาออกจากงานของพนักงานได้ และความผูกพันในองค์กรยังเป็น  
ตัวชี้ให้เห็นถึงผลดีที่ได้จากการทำงานขององค์กร เพราะพนักงานที่มีความผูกพันกับองค์กรสูงย่อม  
ทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพให้กับองค์กร (Steer, 1977, p. 46) จากแนวคิดและทฤษฎีความสัมพันธ์  
ระหว่างแรงจูงใจการเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน เป็นหน้าที่สำคัญของฝ่ายบริหารที่จะต้อง  
สร้างขึ้นและดำรงอยู่ให้ได้อย่างต่อเนื่องไปฝ่ายบริหารจำเป็นต้องเข้าใจถึงธรรมชาติของมนุษย์และสร้าง  
สิ่งจูงใจที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้เกิด  
ความผูกพันกับองค์กรด้วยความเต็มใจ จนทำให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ได้ตามนโยบายของ  
องค์กรได้สำเร็จ

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง ทฤษฎีแรงจูงใจตามทฤษฎีฮิอาร์จี้และความ  
ผูกพันองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากในปัจจุบันทุกองค์กรจะมี  
ช่องว่างเกิดขึ้นทำให้สิ่งที่จะศึกษานี้ช่วยทำให้การบริหารจัดการและวางแผนในองค์กรให้ประสบ  
ความสำเร็จได้ดีขึ้น องค์กรจะได้แรงงานคนที่มีความสามารถทำงานได้ดีและจะอำนวยความสะดวกกับ  
องค์กร และนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ตลอดจนวิสัยทัศน์ และการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรนั้น และ  
องค์กรควรหันมาให้ความสำคัญกับการบริหารงาน โดยคำนึงถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ให้แก่พนักงาน รวมทั้งควรสร้างให้พนักงานมีความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร เพื่อที่จะทำให้องค์กรได้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้วางไว้ และเพื่อเป็นแรงผลักดันให้พนักงานทำงานอย่างทุ่มเทให้กับองค์กรมากขึ้น ตลอดจนวางแผนการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

## 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจตามทฤษฎีอีอาร์จีของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี

1.2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสพการณ์ทำงานของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจตามทฤษฎีอีอาร์จี

1.2.4 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสพการณ์ทำงานของพนักงานที่มีต่อความผูกพันองค์กร

1.2.5 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสพการณ์ทำงานของพนักงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

1.2.6 เพื่อศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจและความผูกพันองค์กรของพนักงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

## 1.3 สมมุติฐานการวิจัย

1.3.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสพการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานไม่แตกต่างกัน

1.3.2 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสพการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานไม่แตกต่างกัน

1.3.3 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสพการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของไม่แตกต่างกัน

1.3.4 แรงจูงใจตามทฤษฎีอีอาร์จีของพนักงานมีผลต่อผลการปฏิบัติงาน

1.3.5 ความผูกพันองค์กรของพนักงานมีผลต่อผลการปฏิบัติงาน

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และความผูกพันในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี การซึ่งการศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ ผู้ศึกษาได้กำหนดจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.4.1 จำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ บริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 545 คน

1.4.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรในบริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี มีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 300 คน ที่ได้จากการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง แบบทราบจำนวนประชากร ตามสูตรคำนวณของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5

1.4.3 ตัวแปรที่ศึกษา มีดังต่อไปนี้

### ตัวแปรอิสระ

1) ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือนและประสบการณ์การทำงาน

2) แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ตามแนวคิดของ Alderfer (1972 อ้างใน กฤษฎดา เขียววัฒนสุข, 2560, น. 171-173) ประกอบด้วย ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ (Existence Needs) ความต้องการความสัมพันธ์ (Related needs) และความต้องการความเจริญเติบโต (Growth Needs)

3) ความผูกพันองค์กรของพนักงาน ตามแนวคิดของ พรรัตน์ แสงหาญ (2551, อ้างใน อมรรรัตน์ แสงสาย และ กฤษฎดา เขียววัฒนสุข, 2558) ประกอบด้วย ด้านทัศนคติ (Attitudinal Commitment) ด้านผลตอบแทน (Programmatic Commitment) และด้านความภักดี (Loyalty based Commitment)

### ตัวแปรตาม

ผลการปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของ Peterson & Plowman (1953 อ้างใน ธิติ ธิตีเสวี, 2557)) ประกอบด้วย ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพของงาน และด้านทันเวลา

1.4.4 ขอบเขตด้านเวลาการศึกษานี้ ดำเนินการในปีการศึกษา 2560

## 1.5 คำจำกัดความในการวิจัย

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG เป็นความต้องการ 3 กลุ่ม ตามแนวคิดของ Alderfer (1972 อ้างใน กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2560, น. 171-173) คือ ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ (Existence Needs) ความต้องการความสัมพันธ์ (Related needs) และความต้องการความเจริญเติบโต (Growth Needs)

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน หมายถึง พนักงานยินดีที่จะเสียสละและทุ่มเทกำลังกายและแรงใจให้องค์กรอย่างเต็มที่และมีความยินดีที่ได้เข้าร่วมทำงานกับในองค์กรนั้น ๆ และมีความผูกพันหรือรู้สึกที่ดีต่อองค์กรหรืออยากตอบแทนองค์กรด้วยการแสดงพฤติกรรมที่ดีในองค์กร และให้ความร่วมมือกับองค์กรในทุกเรื่องที่สามารถทำได้ และต้องการให้องค์กรตอบสนองในสิ่งที่ตัวเองต้องการด้วยเช่นกัน (พรรัตน์ แสดงหาญ, 2551)

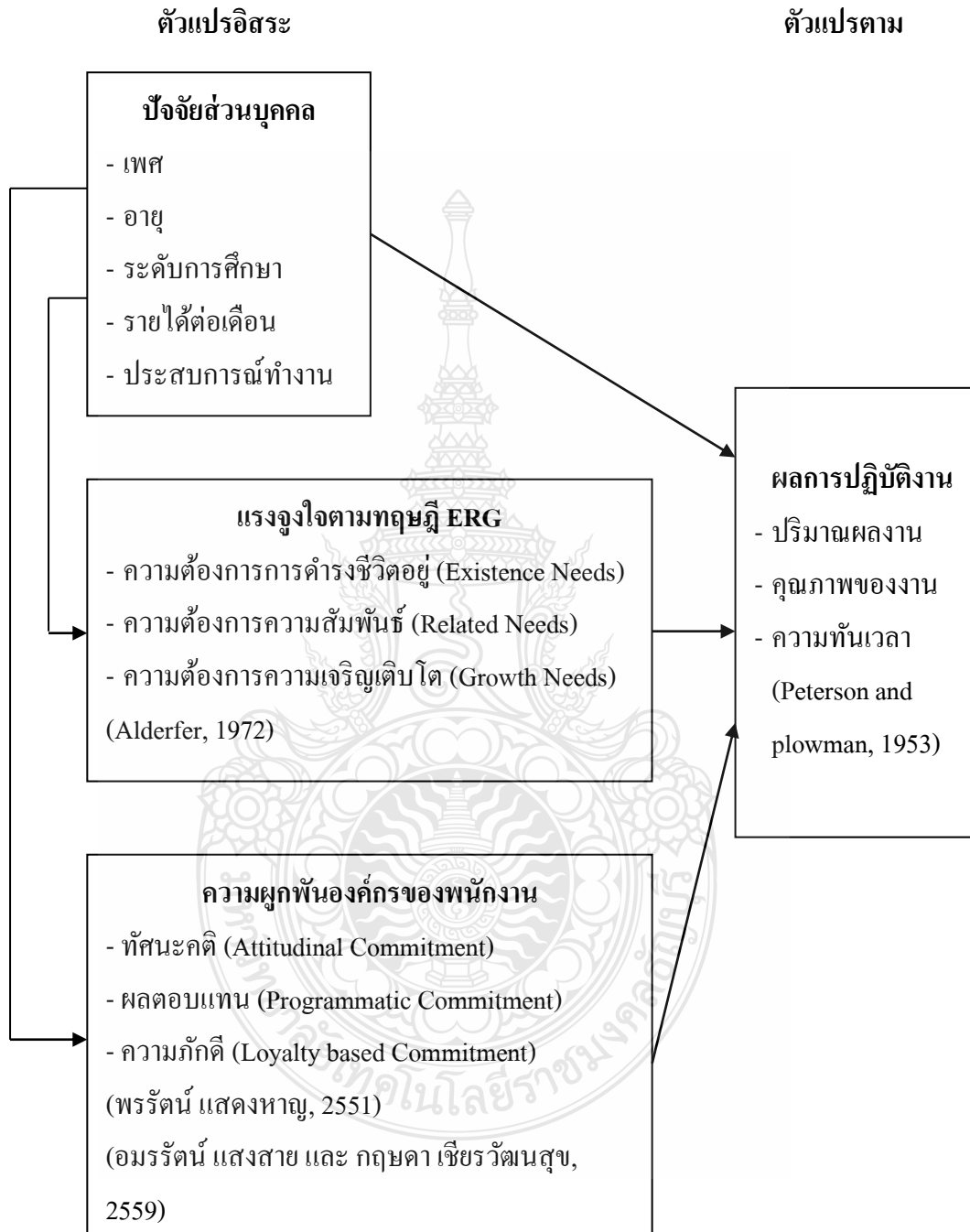
ด้านทัศนคติ (Attitudinal Commitment) การยินดีที่จะเสียสละและทุ่มเทกำลังกายและแรงใจให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ หรือทุกอย่างที่ดีเพื่อให้องค์กรอยู่ตลอดเวลา และความภูมิใจในชีวิตการทำงาน คือ การที่ได้ทำงานกับองค์กรแห่งนี้

ด้านผลตอบแทน (Programmatic Commitment) ความผูกพันในด้านนี้ บุคคลจะมีเหตุผลและความจำเป็นบางอย่างในการคงอยู่กับองค์กร เช่น รอบำเหน็จบำนาญ รอเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หรือต้องการประวัติการทำงานที่ดี เป็นต้น

ด้านความภักดี (Loyalty based Commitment) ความรู้สึกดีต่อองค์กร หรืออยากที่จะตอบแทนองค์กร ด้วยเหตุผลที่คิดว่าควรต้องทำงานอย่างเต็มความสามารถให้กับองค์กร เช่น การได้รับมอบทุนการศึกษาจากองค์กร การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี หรือการได้รับความช่วยเหลือบางอย่างจากหน่วยงาน

ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง พนักงานปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบจากหน่วยงานหรือองค์กร โดยประเมินจาก คุณภาพ และปริมาณผลของงานที่ได้รับมอบหมาย การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ มีคุณภาพได้ตามตัวอย่างที่กำหนด รวดเร็ว ทันเวลา เกิดประโยชน์สูงสุด

## 1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 องค์กรสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้าน การสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงานให้ดียิ่งขึ้น

1.7.2 องค์กรสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการสร้างความผูกพันให้กับพนักงานใน องค์กร และกำหนดนโยบายเพื่อธำรงรักษามูลค่าที่มีศักยภาพและประสิทธิภาพให้คงอยู่กับองค์กร ได้อย่างยั่งยืน

1.7.3 ผลการการศึกษาจะช่วยให้ผู้บริหารในองค์กรมองเห็นภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้นเกี่ยวกับ แรงจูงใจและความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ว่าองค์กรควร ปรับเปลี่ยนการบริหารในองค์กรหรือไม่ หรือควรจะบริหารองค์กรไปในทิศทางใด

1.7.4 องค์กรสามารถนำผลการศึกษาที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการนำเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อที่จะได้ทราบถึงปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการใน ส่วนของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นในส่วนของการสร้างแรงจูงใจ และความผูกพันองค์กรของพนักงาน

1.7.5 เป็นข้อมูลให้แก่องค์กรต่าง ๆ และสามารถนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้และเป็น แนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทราบถึงในการเติบโตในสายงานขององค์กรเพื่อใช้เป็น เป้าหมายและความคาดหวังในหน้าที่การงานให้พนักงานรู้สึกอยากทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และลดจำนวนการลาออกของพนักงาน

1.7.6 นักศึกษา และผู้สนใจทั่วไปสามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษา เรื่องที่เกี่ยวข้องต่อไป



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และ ความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ได้ศึกษาค้นคว้าจากแนวคิดและทฤษฎี จากบทความ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยมีสาระสำคัญดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจตามทฤษฎีฮีอาร์จี
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันองค์กรของพนักงาน
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG

##### 2.1.1 ความหมายและความสำคัญของแรงจูงใจ (Motivation Theories)

ความหมายของแรงจูงใจ

เฉลิม สุขเจริญ (2557) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงออกซึ่งพฤติกรรมและความสามารถสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา เพื่อให้ตนเองได้ตามสิ่งตั้งเป้าหมายหรือบรรลุเป้าหมายที่ตนเองต้องการ แรงจูงใจมี เกิดจากแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจจากภายนอก ทำให้เกิดแรงขับ เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย ดังนั้น แรงจูงใจจึงมีอิทธิพลในการกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา และรักษาพฤติกรรมนั้นไว้เพื่อให้ตนเองได้ในสิ่งที่ต้องการ

กฤษฎา เขียววัฒนสุข (2559) การจูงใจเป็นความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามที่ตนเองมีอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กร และเพื่อตอบสนองความต้องการของตัวเองด้วย การจูงใจจึงนำไปสู่ผลประโยชน์ต่อองค์กรและผลประโยชน์ของพนักงานที่จะได้ในเวลาเดียวกันด้วย

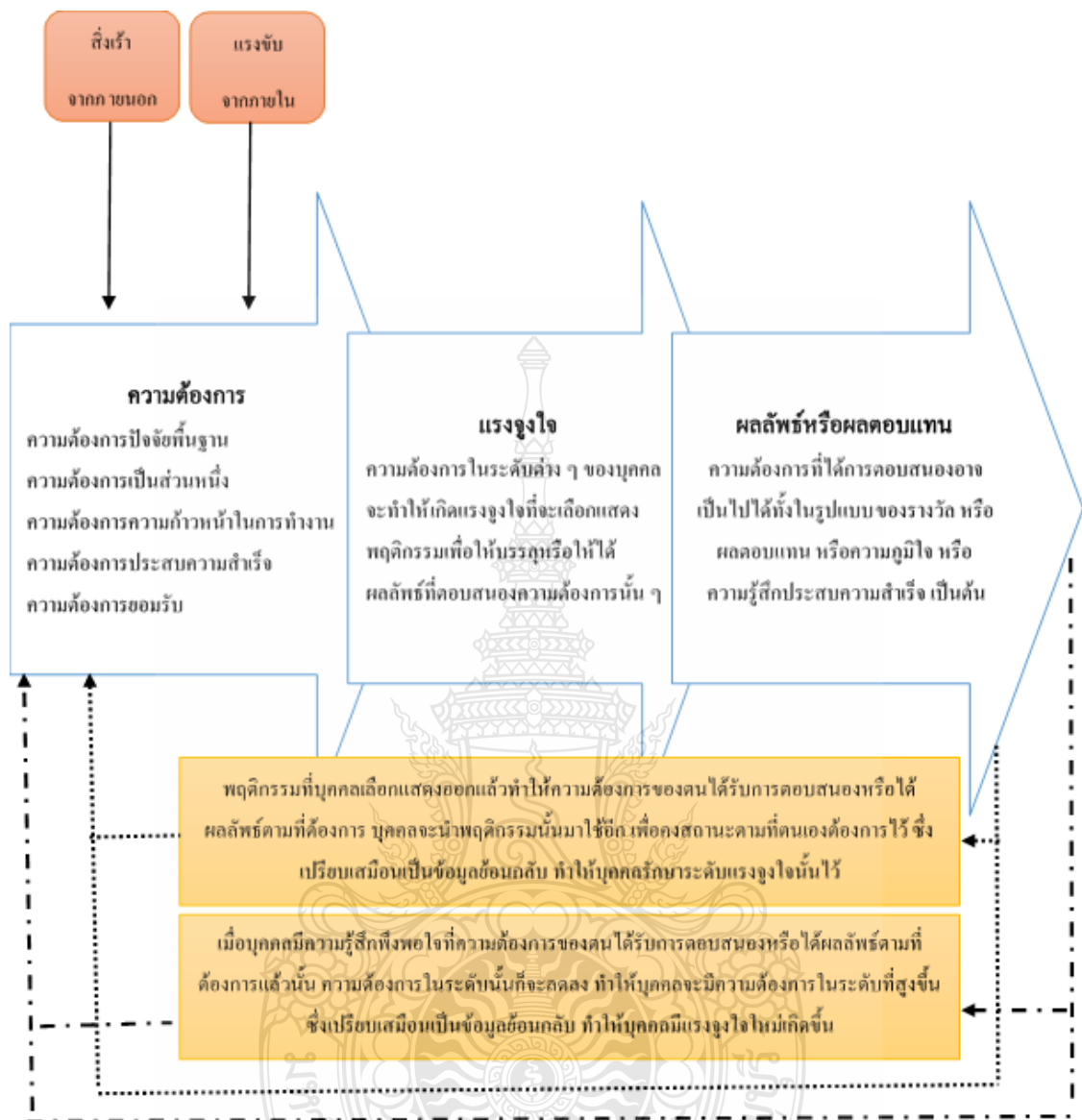
อริญชญา วงศ์ใหญ่ (2558) แรงจูงใจเป็นความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติในด้านของการจูงใจและด้านการทำงานที่ส่งผลต่อการทำงานร่วมกับองค์กรและการทำงานร่วมกับผู้บุคคลในองค์กรที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานทางด้านร่างกาย และจิตใจ และเป็นการลดความเครียดจากการทำงานได้

Beach (1980) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังร่างกายแรงใจเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมาย หรือรางวัล การจูงใจเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการกระทำของมนุษย์และสิ่งที่ย้ายูให้คนไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาณเกี่ยวกับรางวัลจูงใจ ที่จะได้รับ

สตีเฟน ร็อบบิ้นส์ (2007, อ้างใน กฤษดา เขียววิฒน สุข, 2560, น. 167) การจูงใจ คือ กระบวนการที่เป็นสาเหตุให้บุคคลการใช้ความพยายามของตนเองอย่างทุ่มเท (Intensity) อดทน ต่อเนื่อง (Persistence) และมีจุดมุ่งหมายไปยัง (Direction) เป้าหมายที่ตนเองต้องการ ด้วยการใช้ ความพยายามที่มีอยู่เพื่อบรรลุเป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่ง และมุ่งประเด็นไปยังการบรรลุเป้าหมายของ องค์กร โดยเน้นความสำคัญว่าบุคคลจะใช้เวลาพยายามอย่างหนัก เพียงใด แต่การใช้ความพยายาม อย่างหนัก ไม่ได้หมายถึงการได้ผลของการปฏิบัติงานดีหากแต่การใช้ความพยายามนั้น ไม่ได้เป็นไป ในทิศทางที่มุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กร และการจูงใจจะต้องมีมิติของความคงทนอย่างต่อเนื่อง จะ สามารถวัดว่าบุคคลสามารถรักษาระดับของความ พยายามไว้ได้นานเพียงใด กล่าวคือบุคคลจะต้อง รักษา ระดับของการจูงใจไว้นานพอที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรต้องการ

#### **ความสำคัญของแรงจูงใจ**

การจูงใจที่เหมาะสมและถูกต้องตามสถานการณ์ขององค์กร จะทำให้พนักงานในองค์กรมีความ ยินดีและเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานที่มีอยู่ในตัว รวมทั้ง ความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ได้ประ โยชน์ต่อองค์กร การจูงใจจึงเป็นหน้าที่หลักอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหาร ควรจะทำหน้าที่อย่างมีความรู้ความเข้าใจในการประยุกต์ใช้ความรู้ให้ถูกต้องเหมาะสมและมี คุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน



ภาพที่ 2.1 รูปแบบของการจูงใจ (A Model of Motivation)

ที่มา : กฤษดา เขียววัฒนสุข (2560, น. 167)

กล่าวคือ โดยปกติบุคคลจะมีความต้องการในลำดับต่าง ๆ เช่นความต้องการปัจจัยในการดำรงชีวิต ต้องการมิตรภาพ ต้องการความสำเร็จในหน้าที่ ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งสิ่งตอบแทนในรูปแบบของตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน ความต้องการเหล่านี้ จัดเป็นความเครียดภายใน (Internal Tension) ทำให้เกิดแรงขับ (Drive) และอิทธิพลจากสิ่งเร้า (Stimulus) ซึ่งจะก่อให้เกิดแรงจูงใจ (Motive) และจะส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหนึ่งพฤติกรรมใด (Behavior) เป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลนั้นพอได้รับการตอบสนองหรือผลลัพธ์ที่ตนเอง

ต้องการ ความต้องการก็จะลดระดับลงในระดับนั้น และทำให้เกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งเปรียบเสมือนข้อมูลย้อนกลับ ทำให้เกิดแรงจูงใจขึ้นมาใหม่

แรงจูงใจจะมีอยู่ 2 ลักษณะคือ

- 1) เป็นกลไก (Mechanism) ที่ไปกระตุ้นความคิดของบุคคลและนำไปสู่การกระทำ
- 2) เป็นแรงขับ (Drive) ที่ทำให้บุคคลที่กระทำการสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างมีทิศทาง

**ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน**

บุคคลจะเกิดแรงจูงใจในการทำงานได้นั้น จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจในหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานมีปัจจัยเป็นสิ่งจูงใจได้มากบุคคลย่อมเกิดแรงจูงใจในการทำงานสูงและแรงจูงใจในการทำงานนั้นจะเกิดขึ้นเองโดยไม่มีสิ่งมากระตุ้นเป็นไปได้อย่างยาก เพราะโดยปกติของมนุษย์ ชอบและรักความสะดวกสบาย หากการทำงานโดยที่ไม่มีผลตอบแทนหรือรางวัลจูงใจแล้วจึงไม่มีใครยินดีที่จะทำ ซึ่งผลตอบแทนที่ว่ามีได้หมายถึง สินจ้างรางวัลเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึง ผลตอบแทนในด้านของจิตใจด้วย เช่น ความสุขในการทำงาน ความพอใจในการทำงาน การได้รับความยอมรับนับถือจากคนในองค์กร เป็นต้น (อรุณ รักธรรม, 2517, น. 205-206) กล่าวไว้ ซึ่งทำได้หลายวิธี ดังนี้

- 1) สร้างแรงจูงใจและปลุกฝังให้พนักงานในองค์กรมีแรงจูงใจ มีความรักงาน และกระตือรือร้นในการทำงาน โดยผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี
- 2) ชมเชยและยกย่องให้กำลังใจแก่ผู้ที่ทำความดีความชอบ และเชยชมให้ถูกเวลาและสถานที่ มีเหตุผลและมีความจริงใจ
- 3) ควรดูแลเอาใจใส่ และให้ความใกล้ชิดกับบุคลากรตามสมควร โดยการทักทาย ได้ถามข่าวคราวและความทุกข์ความสุขตามสมควร
- 4) ให้โอกาสแก่บุคลากรในการสร้างและทำความมั่นคงของชีวิตการทำงานตามสมควร ทำให้พนักงานเห็นหนทางก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่ง หรือเงินเดือนที่สูงขึ้น
- 5) สร้างสภาพการทำงานที่ดีให้หน้าทำงานแก่บุคคล เช่น โต๊ะ ห้องทำงาน แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ ค่าตอบแทนของพนักงาน
- 6) ให้พนักงานในองค์กรได้มีโอกาสในการได้แสดง ความคิดเห็นหรือเสนอแนะ ในการปรับปรุงงานและมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน ซึ่งบุคลากรบางคนอาจมีความคิดเห็นที่ดีมีประโยชน์ในการปรับปรุงองค์กร ก็ควรจะมีสิ่งตอบแทน หรือกล่าวชมให้เป็นความดีความชอบของผู้นั้น เพื่อเป็นตัวอย่างและเป็นกำลังใจแก่บุคคลอื่นในองค์กรให้เห็นเป็นตัวอย่าง และเงื่อนไขสำคัญในการจูงใจที่ถูกย้อนกลับ จะต้องดูน่าเชื่อถือได้ในสายตาผู้ปฏิบัติ เพื่อเป็นพื้นฐานที่เป็นจริงในอันที่จะสนองตอบความต้องการของพนักงานได้

กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจ เป็นกระบวนการที่เป็นสาเหตุให้มนุษย์มีการใช้ทักษะความสามารถของตน อย่างทุ่มเทเต็มพลังความสามารถที่มี และอดทนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ถึงจุดมุ่งหมายที่ตนเองได้ตั้งไว้ โดยการใช้ความสามารถที่มีในตนเองอยู่เพื่อให้ได้ในสิ่งที่ตัวเองต้องการ และมุ่งประเด็นไปยังการบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยเช่นกัน

### 2.1.2 แนวคิดและแรงจูงใจตามทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ: (Hierarchy of need Theory)

มาสโลว์ นักจิตวิทยาชาวอเมริกันได้พัฒนาทฤษฎีเกี่ยวกับจูงใจขึ้นซึ่งมุ่งเน้นไปยังความต้องการของมนุษย์ในขั้นต้นที่ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมโดยมีสมมุติฐานว่าพฤติกรรมของมนุษย์ว่าจะมีความต้องการอยู่เสมอทุกเวลา และไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วก็จะมีความต้องการอื่นเกิดขึ้นอีก และเมื่อได้รับในสิ่งที่ต้องการแล้วจะไม่ต้องกรอยากได้อีกและไม่สามารถที่จะนำสิ่งนั้นกลับมาจูงใจได้อีก

	ความต้องการ	สิ่งที่องค์กร (ผู้บริหาร) ควรเตรียมหรือดำเนินการเพื่อสนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจที่เหมาะสม
ความต้องการลำดับสูง (Higher-Order-Needs) ความต้องการตอบสนองจากภายใน (Satisfied Internally)	ความต้องการความสำเร็จในชีวิต	- โดยให้พนักงานมีโอกาสใช้ความสามารถและความชำนาญที่สั่งสมมาอย่างเต็มที่ โดยส่งเสริมและแสดงให้เห็นผลของความสำเร็จ
	ความต้องการการยกย่องนับถือ	- โดยให้พนักงานมีโอกาสแสดงความสามารถและศักยภาพของตนเอง - โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนในการตัดสินใจปัญหาสำคัญ ๆ - โดยให้การยอมรับและตระหนักในคุณค่าของความสำเร็จ - โดยการจัดการให้มีการมอบรางวัลพิเศษแก่พนักงานที่เป็นแบบอย่าง เช่น มอบรางวัลแก่พนักงานที่ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ หรือมอบรางวัลพนักงานยอดเยี่ยมที่ทุ่มเท อุทิศการทำงานให้กับองค์กร อย่างต่อเนื่อง เป็นต้น
ความต้องการลำดับต้น (Lower-Order-Needs) ความต้องการตอบสนองจากภายนอก (Satisfied Externally)	ความต้องการด้านสังคม	- โดยการสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร - สนับสนุนบรรยากาศการทำงานแบบเป็นมิตร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และมีการร่วมมือร่วมใจในการทำงาน รวมถึงการสนับสนุนทางจิตใจแก่พนักงาน - จัดกิจกรรมประสานความสัมพันธ์และส่งเสริมความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญขององค์กร เช่น งานสังสรรค์ประจำปี เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสพบปะกันอย่างไม่เป็นทางการหรือจัดงานกีฬาสัมพันธ์ เป็นต้น
	ความต้องการความปลอดภัย	- โดยจัดสภาพการทำงานและมาตรฐานการทำงานให้มีความปลอดภัยและไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพหรือมีการจัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องป้องกันไว้ให้ได้อย่างพร้อมสรรพ - โดยการจ้างงานภายใต้เงื่อนไขของ ทราบ, แรงงาน หรือให้ความมั่นคงในตำแหน่งและหน้าที่การงาน
	ความต้องการด้านร่างกาย	- โดยการให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมตามความสามารถ เพื่อให้พนักงานสามารถซื้อหาเครื่องดำรงชีพตามแก่สภาพของตนเอง - องค์กรซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการนี้โดยจัดสวัสดิการอื่น ๆ ที่ช่วยด้านค่าครองชีพของพนักงาน เช่น น้ำดื่ม อาหารกลางวัน เครื่องแบบ เงินพิเศษ และเบี้ยขยัน เป็นต้น

ภาพที่ 2.2 แสดงสิ่งที่องค์กรควรตระหนักตระเตรียมหรือดำเนินการเพื่อสนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจที่เหมาะสมตามทฤษฎีลำดับขั้นของมาสโลว์

ที่มา : ดัดแปลงจาก Gareth R. Jones & Jennifer M. George. (2007)., อ้างใน กฤษดา เชียรวิฒนสุข, 2560, น. 171)

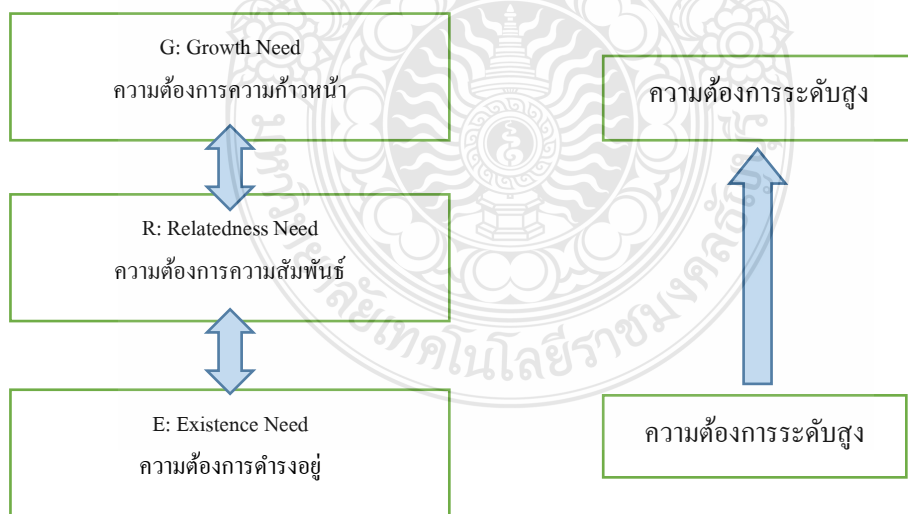
### 2.1.3 แนวคิดและแรงจูงใจตามทฤษฎีเอิร์จ (ERG Theory: Existence Relatedness Growth Theory) ของเคลย์ตัน พี. อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer)

อัลเดอร์เฟอร์ แห่งมหาวิทยาลัยเยล เป็นลูกศิษย์ของมาสโลว์ เขาได้ศึกษาและนำทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ มาพัฒนาในปี ค.ศ.1969 โดยจัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ใหม่ โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มได้แก่

1) กลุ่มที่ต้องการอยู่รอด (E-Existence Needs) คือ ความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อต้องการที่จะใช้ชีวิตอยู่เป็นความต้องการด้านปัจจัย 4 ประกอบด้วย น้ำอาหาร เครื่องนุ่งห่ม อากาศ รวมถึงการพักผ่อนและสภาพการทำงานที่ดี ซึ่งจะมีความคล้ายกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ในขั้นที่ 1 และขั้นที่ 2

2) กลุ่มที่ต้องการด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น (R-Relatedness Needs) คือ ความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน คนในครอบครัว และกับคนในสังคม ในด้านนี้ อัลเดอร์เฟอร์ได้รวมบางส่วนในขั้นที่ 2 ของมาสโลว์เข้าไว้ด้วย คือ ความต้องการในส่วนของความปลอดภัยในความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และขั้นที่ 4 ในส่วนของการได้รับการนับถือจากผู้อื่น

3) กลุ่มที่ต้องการด้านความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) คือ ความต้องการที่อยากจะมี ความก้าวหน้าในงาน โดยบุคคลจะใช้ทักษะความรู้ ความชำนาญ ความสามารถของตน เพื่อทำงานให้เต็มความสามารถที่ตนเองมี รวมทั้งต้องการมีโอกาสแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ



ภาพที่ 2.3 ทฤษฎีเอิร์จ: (ERG Theory) ของเคลย์ตัน พี. อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer)

ที่มา : กฤษดา เขียววัฒนสุข (2560, น. 172)

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ทฤษฎีอีอาร์จี: (ERG Theory) ของเคลย์ตัน พี. อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer) และทฤษฎีลำดับขั้นของมาสโลว์มีความคล้ายคลึงกัน พบว่า

ทฤษฎีลำดับขั้นของมาสโลว์นั้น ได้จัดลำดับขั้นความต้องการของบุคคลออกตามลำดับขั้น โดยลำดับขั้นที่ต่ำกว่าจะได้รับการตอบสนองจนพอใจก่อน บุคคลจึงจะมีความต้องการที่สูงขึ้นไปอีกขั้น แต่

ทฤษฎีอีอาร์จี (ERG Theory) ของเคลย์ตัน พี. อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer) พบว่าได้ทำการแบ่งลำดับขั้นของความต้องการไว้ 3 ด้าน โดยที่บุคคลหนึ่งสามารถมีความด้านใดด้านหนึ่งได้พร้อม ๆ กัน และสามารถเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันได้โดยไม่ต้องเรียงลำดับ

ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า บุคคลที่ต้องการปัจจัยพื้นฐานของเขายังไม่ได้รับการตอบสนองในระดับที่พอใจแต่อาจจะ มีความต้องการในการเติบโตในระดับสูงมากได้ เมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์จะเห็นว่าความต้องการในลำดับขั้นใดของบุคคลหนึ่งไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่จนพอใจจะส่งผลให้บุคคลนั้นเกิดความสับสน แล้วทำให้บุคคลนั้นย้อนกลับไปต้องการในลำดับขั้นที่ต่ำกว่าแทน



ภาพที่ 2.4 แสดงการเปรียบเทียบ ทฤษฎีลำดับขั้นของมาสโลว์กับทฤษฎีอีอาร์จี: (ERG Theory) ของเคลย์ตัน พี. อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer)

ที่มา : กฤษฎดา เชียรวิฒนสุข (2560, น. 173)

สมยศ นาวิการ (2527, น. 68) อธิบายว่า แม้ทฤษฎีอิวาร์จิชของ อัลเดอเฟอ์ จะมีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ แต่ยังคงมีความแตกต่างกัน ดังนี้

1) ทฤษฎี EGR จะไม่ระบุว่าความต้องการแต่ละอย่างจะเรียงลำดับอย่างไร เพียงแต่อ้างว่า หากความต้องการในการดำรงชีพไม่ได้รับการตอบสนองอิทธิพลความต้องการด้านนี้จะรุนแรงขึ้นแต่ความต้องการในด้านอื่น ๆ ยังคงความสำคัญต่อการกำกับพฤติกรรมให้มุ่งไปสู่เป้าหมาย

2) ทฤษฎี EGR เน้นประเด็นที่ว่า แม้ความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งจะถูกตอบสนองแล้ว ความต้องการดังกล่าวอาจจะมีผลส่งต่อไปยังในการตัดสินใจอื่น เช่น เราอาจมีเงินเดือนที่ดีและงานมั่นคง แต่เรายังต้องการเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นอีก ในกรณีเช่นนี้ความต้องการที่ถูกตอบสนองแล้วยังเป็นแรงจูงใจต่อไป

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, อ้างใน ปุณณภา อมรปิยะกิจ, 2552, น. 91) กล่าวว่าทฤษฎี การจูงใจตามทฤษฎีอิวาร์จิช เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องการความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ แต่ความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลังก็ได้ และมีความต้องการหลายอย่างพร้อมกันได้โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ

1) ความอยู่รอด (Existence needs: E) คือ ต้องการดำรงชีวิตอยู่ได้โดยมีความต้องการด้านปัจจัยสี่ซึ่งเป็นความต้องการในระดับต่ำ ประกอบด้วย ความต้องการด้านร่างกาย ความปลอดภัย และความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารจูงใจในด้วย การจ่ายเงินเดือนที่เป็นธรรม มีผลตอบแทนที่น่าสนใจ รวมถึงทำให้พนักงานรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ได้รับค่าจ้างและการดูแลที่เป็นธรรม และมีสัญญาว่าจ้างในการทำงานเพื่อความวางใจ

2) การมีสัมพันธภาพ (Relatedness needs: R) คือการต้องการที่จะได้รับไมตรีจิตจากคนในสังคม เพื่อนร่วมงาน รวมถึงคนรอบตัว ประกอบด้วย ความผูกพันหรือการยอมรับทางสังคม ผู้บริหารควรทำให้พนักงานสร้างสัมพันธที่ดีต่อกัน ทั้งต่อในองค์กรและบุคคลภายนอกองค์กร เช่น ทำให้เกิดทำกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำและพนักงาน

3) ความเจริญก้าวหน้า (Growth needs: G) อยู่ในความต้องการระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วยความต้องการยกย่องบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรให้พนักงานได้พัฒนาตนเองให้ในการหาความรู้เพิ่มเติม และการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือเพิ่มงานให้รับผิดชอบมากขึ้น เพื่อที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

เสนาะ ดิยาว์ (2551, น. 213) ทฤษฎีอิวาร์จิช ได้พัฒนามาจากทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ Alderfer ได้แบ่งลำดับขั้นของความต้องการออกเป็น 3 อย่างเท่านั้น

1) ต้องการการดำรงชีวิตอยู่ (Existence Needs) คือ ต้องการมีความเป็นอยู่ที่ดีทั้งทางร่างกายและทางวัตถุ เป็นการรวมเอาความต้องการด้านร่างกายและความปลอดภัยรวมอยู่ด้วยกันเมื่อเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์



2) ต้องการความสัมพันธ์ (Related needs) คือ การมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี ความต้องการนี้เหมือนกับ ทฤษฎีของมาสโลว์ด้านสังคม

3) ความต้องการความเจริญเติบโต (Growth Needs) เป็นความต้องการการเติบโตและการพัฒนาทางจิตใจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นลักษณะอย่างเดียวกับความต้องการมีความสำคัญและความต้องการให้ความคิดของตัวเองเป็นจริง อันเป็นความต้องการขั้นที่สี่และขั้นที่ห้าตามทฤษฎีของมาสโลว์ตามทฤษฎีออร์จี ระบุว่า ความต้องการอันใดอันหนึ่งหรือทั้งสาม สามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในเวลาใดก็ได้ ความต้องการทั้งสามจะเกิดขึ้นกลับไปกลับมาทำให้เกิดความยุ่งยาก Frustration-Regression Principle ซึ่งหมายความว่า การที่ความต้องการขั้นที่สูงขึ้น ไม่ได้รับการตอบสนองอาจเป็นสาเหตุให้ความต้องการขั้นต้นมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน

จากทฤษฎี ERG สรุปได้ว่า มนุษย์มีความอยากได้ที่แตกต่างกันและมีความอยากได้หลายสิ่งในเวลาเดียวกัน และเป็นความต้องการที่ไม่สิ้นสุด ประกอบด้วยความต้องการ ด้านร่างกาย ด้านจิตใจ ด้านความปลอดภัยและอุ่นใจ ต้องการเป็นที่รัก ได้รับการยอมรับทางสังคม อยากได้รับการศึกษาพัฒนา ศักยภาพของตนเอง ต้องการที่อยู่อาศัย ซึ่งเป็นความจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีพของพนักงาน หากพนักงานได้รับการตอบสนองเพียงพอแล้ว ก็จะสามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ศึกษาจึงได้ศึกษาเกี่ยวกับ แรงจูงใจว่าความต้องการของมนุษย์ว่าเกิดจากอะไรที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงาน ตลอดจนปรับปรุงรางวัลและสิ่งตอบแทนในงานให้ตรงจุดกับความ ต้องการของพนักงาน เพื่อให้เหมาะสมกับงานและส่งผลต่อประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ในงานที่ดีต่อไป

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันองค์กรของพนักงาน

### ความหมายของความผูกพันองค์กร

พรรัตน์ แสงเดชา (2551) ได้แบ่งประเภทของความผูกพันออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) Attitudinal Commitment: การยินดีที่จะเสียสละและทุ่มเทกำลังร่างกายแรงใจให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ หรือทุกอย่างที่ดีเพื่อให้องค์กรอยู่ตลอดเวลา และความภูมิใจในชีวิตการทำงาน คือ การที่ได้ทำงานกับองค์กรแห่งนี้

2) Programmatic Commitment: ความผูกพันในด้านนี้ บุคคลจะมีเหตุผลและความจำเป็นบางอย่างในการคงอยู่กับองค์กร เช่น รอบำเหน็จบำนาญ รอเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หรือต้องการประวัติการทำงานที่ดี เป็นต้น

3) Loyalty based Commitment: ความรู้สึกดีต่อองค์กร หรืออยากที่จะตอบแทนองค์กร ด้วยเหตุผลที่คิดว่าควรต้องทำงานอย่างเต็มความสามารถให้กับองค์กร เช่น การได้รับมอบทุนการศึกษา จากองค์กร การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี หรือการได้รับความช่วยเหลือบางอย่างจากหน่วยงาน

Marsh and Manari (1977, อ้างใน ปาริชาติ บัวเป็ง, 2554, น. 57) ให้ความหมายว่า ความผูกพันองค์กรเป็นความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความสามารถของตนเองเพื่อทุ่มเทอย่างมากให้กับองค์กร มีความรู้สึกอยากทำงานอยู่กับองค์กรตลอดไป และรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับขององค์กร ตลอดจนการยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร

Mowday et al (1979, อ้างใน ปาริชาติ บัวเป็ง, 2554, น. 224) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการแสดงออกที่มากกว่าความภักดี เพราะความผูกพันจะเป็นความสัมพันธ์ที่แนบแน่น และบุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเองเพื่อให้องค์กรมีเจริญขึ้น หรือกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการแสดงความรู้สึกที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรอย่างแนบแน่น ความรู้สึกที่ดีจะทำให้พนักงานแสดงออกมา โดยการปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์กับองค์กร และความผูกพันจะส่งผลที่ดีให้กับเป้าหมายขององค์กรเสมอ

Porter and Steers (1983, p. 426 อ้างใน พงศกร เผ่าไพโรจนกร, 2546) ให้ความหมาย ความผูกพันองค์กรในรูปของทัศนคติที่ดีของพนักงานต่อองค์กรว่าตนรู้สึกที่เป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับองค์กร และอยากทำงานอยู่กับองค์กรต่อไป โดยจะเน้นกระบวนการคิดที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวเขากับองค์กร เช่น การพิจารณาว่าค่านิยมและเป้าหมาย ของเขากับองค์กรว่าไปในแนวทางเดียวกันหรือไม่ และจะเน้นการวัดความผูกพันทางด้านทัศนคติกับตัวแปรต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความผูกพันที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากความผูกพันต่อองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันที่แนบแน่นมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่องค์กรอยากได้ คือ ทำให้การขาดงานและการลาออกลดลง หรือทำให้ผลผลิตเพิ่มมากขึ้น อีกประการหนึ่งคือ เพื่อตัดสินใจว่าบุคลิกลักษณะของบุคคลและเงื่อนไขในปัญหาแบบใด ทำให้องค์กรมีความผูกพันสูงขึ้น

Rivenbark (2010) กล่าวว่า ความผูกพันในองค์กรเป็นการแสดงออกของพนักงานในองค์กรที่มีความเชื่อมโยงกันกับองค์กร และงานที่พนักงานในองค์กรต้องการกระทำในทุกวัน พนักงานในองค์กรมีความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

อาจกล่าวโดยสรุปว่า ความผูกพันองค์กรของพนักงานเกิดจากทัศนคติหรือความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยยอมรับเป้าหมาย ค่านิยม วัฒนธรรมขององค์กร มีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร และยินดีที่จะเสียสละและทุ่มเทกำลังร่างกายแรงใจให้กับ หรืออยากที่จะตอบแทนองค์กร ด้วยเหตุผลที่คิดว่าควรต้องทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรเติบโต และสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ องค์กรที่มีพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงอยู่มาก ๆ ก็ย่อมมีส่วนในการผลักดันองค์กรประสบผลสำเร็จได้มาก

แนวคิดของสถาบันวิจัยและองค์กรให้คำปรึกษา The Gallup Organization: (The Gallup Path) ได้ทำการศึกษาและพบว่า มนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนทางธุรกิจขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ หัวใจหลักสำคัญคือชี้ชัดให้เห็นว่าพนักงานทุกคนในองค์กร ช่วยสร้างความเติบโต สร้างกำไรให้กับองค์กร และสิ่งที่จะทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงาน ได้สำเร็จได้ดีที่สุด คือ การตั้งใจเพื่อรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้กับองค์กรให้นาน และทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร เมื่อพนักงานมีความผูกพันกับองค์กรสูง จะสามารถช่วยเพิ่มกำไรที่มั่นคง ทำให้องค์กรมีราคาหุ้นที่สูงขึ้น และตามมาด้วยการเติบโตขององค์กร

The Gallup Organization ได้วิจัยเพิ่มเติม ในเรื่องของความผูกพันของพนักงานในการทำงานและได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท ดังนี้

1) Engaged: พนักงานที่ผูกพันต่อองค์กร จะทำงานด้วยความเต็มใจทุ่มเท และมองถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

2) Not-engaged: พนักงานที่ไม่ยึดติดกับผูกพันองค์กร จะไม่มีความกระตือรือร้นหรือทุ่มเทให้กับงานและจะทำงานโดยไม่มีความทุ่มเท

3) Actively disengaged: พนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร เป็นพนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงาน

จากที่กล่าวมาแล้ว The Gallup Organization ได้สำรวจพนักงาน จำนวน 3 ล้านคน ใน 350 องค์กรของสหรัฐอเมริกา พบว่าร้อยละ 70 ของพนักงานที่ไม่มีความผูกพันในงาน คนกลุ่มนี้หากอยู่ในองค์กรนานขึ้นก็จะยิ่งมีความผูกพันลดน้อยลง แต่ถ้าให้พนักงานได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง หรือรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในองค์กร จะทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มมากขึ้นดังนั้น องค์กรหรือควรมุ่งเน้นไปที่ความต้องการ และความคาดหวังที่พนักงานต้องการให้ชัดเจน เพราะจะทำให้พนักงานรู้ว่าองค์กรต้องการอะไร และพนักงานควรที่จะทำอย่างไรเพื่อองค์กร สิ่งที่สำคัญก็คือองค์กรจะต้องรู้จักเปิดโอกาสให้พนักงานได้ลงมือและทำในสิ่งที่พนักงานมีความสามารถในด้านที่ทำได้ ควรแสดงออกซึ่งความเอาใจใส่ต่อพนักงานในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน แนวทางต่าง ๆ นี้จะเป็นตัวที่ช่วยส่งเสริมและสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้แก่พนักงานมากยิ่งขึ้น

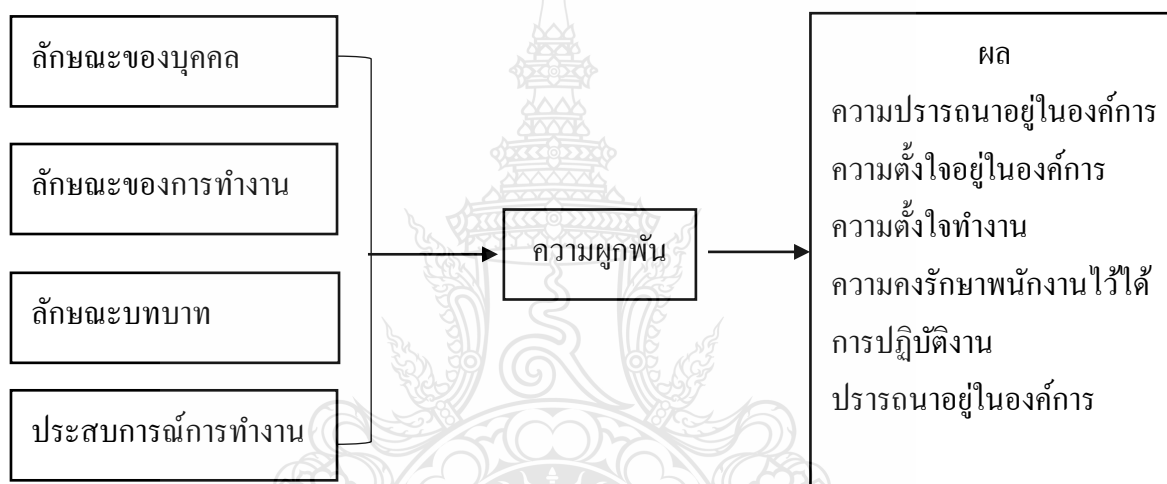
Steers (1977) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลลัพธ์ที่จะได้จากความผูกพันต่อองค์กรมี 3 ปัจจัย ดังนี้ (อ้างใน ปาริชาติ บัวเป็ง, 2554, น. 20-21)

1) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) หมายถึง ตัวแปรต่าง ๆ ที่บอกถึงคุณสมบัติของพนักงานแต่ละคนว่ามี อายุ การศึกษา อายุงาน ความต้องการความสำเร็จ ความชอบหรือความเป็นอิสระ

2) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Job Characteristics) หมายถึง ลักษณะสภาพของงานที่พนักงานต้องรับผิดชอบและปฏิบัติในการทำงานมี 5 ลักษณะคือ

- 2.1) ความเข้าใจในงาน และมีอิสระในงาน
- 2.2) ลักษณะงานที่หลากหลายรูปแบบ
- 2.3) ลักษณะงานที่ท้าทาย
- 2.4) ลักษณะงานที่ต้องมีการพบปะสนทนาสัมพันธ์กับคนอื่น
- 2.5) ลักษณะของโอกาสที่จะก้าวหน้าในงานที่ทำ

3) ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน เป็นความผูกพันทางจิตวิทยากับองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีสำคัญต่อองค์กร ความคาดหวังในสิ่งที่ตัวเองต้องการและหวังที่จะได้ความต้องการนั้นจากองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร ความมั่นใจในองค์กรที่สามารถให้ความมั่นคงในงานได้ ทักษะติดต่อเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งทัศนคติต่อองค์กร



ภาพที่ 2.5 แบบจำลองเบื้องต้น ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร  
ที่มา : Steers & Porter (1983 อ้างใน สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2551)

### 2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

นักวิชาการได้ให้นิยามและความหมาย ของการประเมินผลงานไว้ดังนี้

Dale, S. Beach (1980) การประเมินผลงาน คือ การประเมินผลงานของพนักงานและรวมถึงการประเมินความสามารถเพื่อการพัฒนาบุคลากรในอนาคต

Peterson and Plowman (1989 อ้างใน จิตราวรรณ ถาวรวงศ์กุล, 2554, น. 71) ได้สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการทำงานได้ดังนี้

1) คุณภาพของงาน (Quality) คุณภาพของงานต้องมีความถูกต้อง ประณีตเรียบร้อย มีความครบถ้วนสมบูรณ์ มีมาตรฐานตามที่องค์กรได้กำหนดไว้และผลงานที่สำเร็จเป็นที่พึงพอใจกับผู้ที่ได้รับ สามารถนำงานที่ได้มาใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า

2) ปริมาณงาน (Quantity) ต้องมีปริมาณงานสอดคล้องกับแรงงานคน รวมทั้งมีวัสดุ อุปกรณ์ เพียงพอในการทำงาน จำนวนผลงานที่สำเร็จ เมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่คาดว่าจะได้รับและตรงตามเวลาที่กำหนด

3) เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายรวมถึง การส่งผลการปฏิบัติงานที่สำเร็จเรียบร้อยแล้วได้ตรงตามเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าได้ตามมาตรฐานที่ตั้งไว้

### **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน**

Kotler (2000, pp. 282-286) อ้างใน จิตราวรรณ ถาวรวงศ์สกุล, 2554, น. 66) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพงานขององค์กร ประกอบด้วย 3 ปัจจัย

1) ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร ซึ่งองค์กรจะมีประสิทธิภาพได้ขึ้นอยู่กับลักษณะของโครงสร้างที่เหมาะสม โดยมีปัจจัยย่อยที่สำคัญดังนี้

1.1) ปัจจัยด้านนโยบายที่ครอบคลุมถึงการกำหนด วัตถุประสงค์และพันธกิจที่สอดคล้องกัน และการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว และการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติและการนิยามงาน เป็นต้น

1.2) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ครอบคลุมถึงการจัด โครงสร้างด้านงานใหม่ ความซับซ้อน ความเป็นทางการ การรวมศูนย์ การกระจายอำนาจ การจัดสายงาน การบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงาน การจัดความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงาน การวางแผนและสั่งการ การควบคุมงาน การจัดสรรทรัพยากรในองค์กร การติดตามกำกับดูแล และการประเมินการทำงาน

2) ปัจจัยในด้านของบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะบุคคลหรือหมู่คณะที่รวมตัวกันเป็นองค์กร มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีบทบาทในการดำเนินงาน หรือทำงานต่าง ๆ มีความสัมพันธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลกับการออกแบบผลิตภัณฑ์ การออกแบบบริหาร การใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ทันสมัยในกระบวนการผลิต การควบคุม และการตรวจสอบในคุณภาพ การจัดทำระบบข้อมูลการเชื่อมโยงการตลาด การบริหารเพื่อจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์สู่สังคม

### **การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance)**

สามารถทำการประเมินได้หลายวิธี (ชานาญ ปิยานิชพงษ์ และคณะ, 2555, น. 181-183)

1) การประเมิน โดยผู้ร่วมงาน (Peer Appraisals) ในหลายองค์กรใช้วิธีการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่สามารถจัดการตนเอง (Self-Managing Team) และมีการประเมินผลงาน ของพนักงานแต่ละกลุ่ม โดยเพื่อนร่วมงาน มีงานวิจัยชี้ให้เห็นว่าการประเมินโดยเพื่อนร่วมงานสามารถมี ประสิทธิภาพ การศึกษากรณีหนึ่ง ได้จัดนักศึกษาเป็นกลุ่มทำงานที่จัดการตนเอง (Self-managing work group)

ปรากฏว่าการประเมินผลงาน โดยเพื่อนร่วมงานมีผลในเชิงบวกต่อการรับรู้ด้านการสื่อสารแบบเปิด การจูงใจในการทำงานมีการพัฒนาในกลุ่มมีความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นและความพึงพอใจ

2) ประเมิน โดยกรรมการการประเมิน (Rating Committees) บางองค์การใช้คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนมากจะประกอบด้วย หัวหน้างานโดยตรงของพนักงานและหัวหน้างานฝ่ายอื่น ๆ การใช้คนให้คะแนนหลายคน ช่วยทำให้ปัญหาเรื่องอคติในพนักงานจากหัวหน้างานบางคนลดลง

3) ประเมิน โดยตัวพนักงานเอง (Self-Rating) วิธีนี้สามารถทำได้ง่าย แต่ปัญหาพื้นฐานของวิธีการนี้คือ พนักงานมักจะประเมินตนเองสูงกว่าวิธีให้หัวหน้าหรือคณะกรรมการเป็นผู้ประเมิน งานศึกษาชิ้นหนึ่งพบว่า หากเราให้พนักงานประเมินตนเอง ในร้อยละ 40 ของพนักงานจะประเมินตนเองให้อยู่ในตำแหน่งสูงสุดของร้อยละ 50 แต่งานวิจัยอีกงานหนึ่งสรุปว่า การประเมินด้วยตนเองจะมีความเกี่ยวข้องในเชิงลบกับ ผลการทำงานของพนักงานคนนั้น แต่ในทางกลับกัน การประเมินโดยระดับหัวหน้างานเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถคาดการณ์ผลการทำงานของพนักงานคนนั้นได้

4) ประเมิน โดยลูกน้อง (Appraisal by Subordinates) การให้ลูกน้องประเมินหัวหน้าใช้ได้ดีกับการประเมิน พนักงานในระดับหัวหน้างานหรือผู้บริหาร กระบวนการดังกล่าวเรียกว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับจากล่างขึ้นบน (Upward feedback) การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่หัวหน้างานสามารถช่วยปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานได้

5) ประเมินรอบด้านแบบ 360 องศา (360-Degree Feedback) เป็นการประเมินผล การปฏิบัติงานของพนักงานจากบุคคลที่อยู่รอบด้านของพนักงาน ได้แก่ หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ลูกค้าหรือผู้รับบริการ ทำให้สามารถได้รับข้อมูลรอบด้าน

สรุป การประเมินผลงาน คือ การประเมินค่าความสำเร็จในการปฏิบัติงานของ พนักงาน เพื่อใช้ในการตัดสินใจให้รางวัลหรือลงโทษ ให้คำปรึกษา การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่สามารถเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพในการปฏิบัติต่องานของพนักงานได้

จากการทบทวนวรรณกรรม ผลการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานไว้หลากหลายแนวคิดซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาเลือกใช้แนวคิดของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ Peterson and Plowman (1989) คือคุณภาพของงาน (Quality) ปริมาณงาน (Quantity) เวลา (Time) ตามลำดับเนื่องจากครอบคลุมมุมมองในด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.4.1 งานวิจัยภายในประเทศ

ชูดภา จิงประสิทธิ์ (2555) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยดุริยางคศิลป์มหาวิทาลัยมหิดลวิทยาเขตศาลายา เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมากจากรายได้ ให้มีความสำคัญกับด้านความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงานมากที่สุด รองลงมาด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านเงินเดือน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ความสามารถ 2) การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกันในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในส่วนของ อายุ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกัน และ 3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเชิงบวกในระดับต่ำ

นิภาพร เฉียนเทียน (2555) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษา 1) ศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 2) เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 3) ศึกษาแนวทางในการสร้างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานพบว่า 1) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 อยู่ในระดับร้อยละ 80 2) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของแต่ละศาลแตกต่างกัน 3) ปัจจัยด้านคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปัจจัยด้านสมรรถนะ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศนวัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน และปัจจัยด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) แนวทางในการสร้างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ควรนำการบริหารกิจการภาครัฐแนวใหม่ กระบวนทัศน์ใหม่ รวมทั้งวัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงานมาใช้อย่างจริงจัง และควรนำระบบสมรรถนะ มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบและเลื่อนตำแหน่ง และสร้างแรงจูงใจเพื่อปรับเปลี่ยนค่านิยมในการทำงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์ (2556) อิทธิพลของคุณลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา 1) ระดับของคุณลักษณะงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจ และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร 2) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและ 3) อิทธิพลของคุณลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมกร เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผลการวิจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านคุณลักษณะงาน ด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความพึงพอใจในงาน และด้านพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้รับอิทธิพลจากปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร มากที่สุด รองลงมา คือ ปัจจัยคุณลักษณะงาน ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

ผ่องฉวี ศรีเนตร (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษกมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการจูงใจในการปฏิบัติงานของภาพรวมในทุกด้านอยู่ในระดับมาก ปัจจัยจูงใจด้านความต้องการความสัมพันธ์มีค่ามาก รองลงมาคือความต้องการดำรงชีวิต และด้านความต้องการเจริญเติบโตตามลำดับ จากการทดสอบสมมติฐานพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลเรื่องเพศ และรายได้ ที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้าน ได้แก่ ความต้องการดำรงชีวิต ความต้องการความสัมพันธ์ และความต้องการเจริญเติบโต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

ธีรภัทร วาณิชพิทักษ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ร่วมเจริญพัฒนา จำกัด วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ร่วมเจริญพัฒนา จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงาน โดยรวมมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านความต้องการรักษาสมาชิกภาพในองค์กร รองลงมาคือด้านความภาคภูมิใจในองค์กร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านความสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร 2) ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าพนักงานที่มี เพศ สถานภาพสมรส และประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกันพนักงานที่มีอายุ 36-45 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 30-35 ปี ส่วนพนักงานที่มีการศึกษาต่างกันมี ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ศศินันท์ ทิพย์ไอสถ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรของพนักงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในภาคธุรกิจธนาคาร ซึ่งได้ผลการศึกษาออกมาว่า ปัจจัยส่วนบุคคล



ของพนักงานมีผลต่อ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความพอใจในงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่เป็นพนักงานธนาคารของรัฐ กับพนักงานธนาคารไทยที่มีต่างชาติถือหุ้นที่ปฏิบัติงานสายหลักกับงานสายสนับสนุน มีการรับรู้การ สนับสนุนจากองค์กร ความพึงพอใจในงาน และ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

นิภาวรรณ รอดโรคา (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ส่วนกลาง โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษา 1) ศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ 2) เปรียบเทียบระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการแต่ละกอง/สำนัก 3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 4) เสนอแนวทางในการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า 1) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการอยู่ในระดับมากร้อยละ 70 2) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน 3) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมือง ปัจจัยด้านสมรรถนะ และปัจจัยด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) เสนอแนวทางในการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ส่วนกลาง คือ ควรนำหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดีมาใช้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ส่งเสริมการจัดทำแผนความก้าวหน้าอาชีพ การนำระบบสมรรถนะ มาใช้ในการประเมินผลและเลื่อนตำแหน่ง และผู้บริหารควรส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

นภาพร อยู่ถาวร (2558) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานกรณีศึกษา : บุคลากรองค์การส่งเสริมวัฒนธรรม การท่องเที่ยว และกีฬาในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ปัจจัยด้านความต้องการอยู่รอด ด้านความต้องการมีสัมพันธภาพ และ ความต้องการความเจริญเติบโต และผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยแรงจูงใจ ด้านความอยู่รอด ด้านต้องการมีสัมพันธภาพ และด้านความต้องการเติบโต ส่งผลต่อการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ส่วนแรงจูงใจส่งผลต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

ฤทัยภัทร พ่วงทอง (2558) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารออมสินภาค 4 พบว่าด้านความผูกพันที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารออมสินภาค 4 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัจจัยด้านความผูกพันที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ 1) ด้านความผูกพันต่องาน 2) ด้านความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน 3) ด้านความผูกพันกับผู้บังคับบัญชา และ 4) ด้านความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ ปัจจัยด้านความผูกพันที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้ง 6 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุด คือ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลากรที่

มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยที่ได้รับในปัจจุบัน และอายุการทำงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกด้านไม่แตกต่างกัน

อมรรัตน์ แสงสาย (2558) ได้ทำการศึกษาปัจจัยด้านองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย : กรณีศึกษา บริษัท เอเซียเนสแดนเลย์อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด วัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา 1) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยด้านองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร 2) เพื่อศึกษาถึงการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยองค์กรซึ่งประกอบด้วย มิติด้านความต้องการด้านงาน มิติด้านความต้องการด้านบทบาท และมิติด้านความต้องการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ใช้พยากรณ์ความผูกพันขององค์กรของพนักงาน โดยมีประสิทธิภาพการพยากรณ์ ร้อยละ 39 และปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ซึ่งประกอบด้วยด้านโอกาส ก้าวหน้า ด้านจิตวิทยาสังคม ด้านการปฏิบัติงาน และด้าน โอกาสที่ได้รับการพัฒนาในองค์กรส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ใช้การพยากรณ์ความผูกพันขององค์กรของพนักงาน โดยมีประสิทธิภาพการพยากรณ์ ร้อยละ 60 และพบว่า ปัจจัยองค์กรซึ่งประกอบด้วย มิติด้านความต้องการด้านงาน และมิติด้านความต้องการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ใช้พยากรณ์ความผูกพันขององค์กรของพนักงาน โดยมีประสิทธิภาพการพยากรณ์ ร้อยละ 25 และปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านจิตวิทยาสังคม ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ใช้พยากรณ์ ความผูกพันขององค์กรของพนักงาน โดยมีประสิทธิภาพการพยากรณ์ ร้อยละ 52

ชญธิภา แก้วแสง (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์ โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร 2) เพื่อศึกษาระดับความภักดีต่อองค์กร 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์ โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) จำนวน 300 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวิจัย ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 และพบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.80 ความภักดีต่อองค์กรมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.964 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสหกรณ์ โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) มีความผูกพันต่อองค์กร และความภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากองค์การมีการปลูกฝังจิตสำนึกและทัศนคติของบุคลากรให้

ความผูกพันและภักดีต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลการศึกษายังพบว่า ความผูกพันและภักดีต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรด้วย

#### 2.4.1 งานวิจัยต่างประเทศ

Levine and Moreland (2002) ได้ศึกษาการตอบโต้ของกลุ่มพนักงานที่มีความภักดีและไม่มีความภักดี พบว่าความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่มอาจมีผลของการตอบสนองต่อการตัดสินใจจะอยู่หรือจะลาออก เพราะความสัมพันธ์เหล่านี้มีอิทธิพลทางสังคมในการอยู่ร่วมกัน ซึ่งถ้าพนักงานไม่มีสัมพันธ์ภาพในกลุ่ม จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดน้อยลง

Saks (2006) ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยเหตุ และผลลัพธ์ของความผูกพันองค์กรของพนักงาน โดยได้ทำการศึกษาถึงตัวแปรสาเหตุที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่องาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ลักษณะงานที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานในเรื่องของการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี รวมถึงความสุขของพนักงานมีส่วนช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่องานผลลัพธ์ที่ตามมาคือพนักงานมีพฤติกรรมแสดงออกถึงการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร และมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป ประกอบกับองค์กรแสดงให้เห็นถึงความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติยังส่งผลต่อความรู้สึกภักดีและผูกพันต่อองค์กรด้วย

Katsikeaet (2010) ศึกษาผลกระทบของโครงสร้างองค์กร และคุณลักษณะงานต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของผู้จัดการฝ่ายขายต่างประเทศจากธุรกิจขนาดย่อมในประเทศอังกฤษ จำนวน 1,000 คน พบว่าคุณลักษณะงาน ได้แก่ การได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับงาน ความมีอิสระของงานและความหลากหลายของทักษะมีผลกระทบทางบวก ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

Michel and Nicholas (2010) พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้

Robbins & Judge (2010) ได้ทำการศึกษาในเรื่องความพึงพอใจในงาน โดยบุคคลที่มีความพึงพอใจในงานสูงย่อมเกิดทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับงานที่เขาได้ทำอยู่ แต่ถ้าหากบุคคลมีความพึงพอใจต่ำ ก็จะมีทัศนคติที่ตรงกันข้าม ความพึงพอใจในงานนี้มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยแวดล้อมในงาน เช่น ค่าตอบแทน โอกาสในการที่จะได้เลื่อนตำแหน่ง นโยบายและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน รวมถึงความสัมพันธ์กับหัวหน้างานตลอดจนเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจนี้เป็นส่วนหนึ่งในแรงผลักดันให้บุคลากรทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีขวัญกำลังใจในการทำงาน และส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Fang (2011) ได้ศึกษาเรื่องการทำงาน แรงจูงใจและผลกระทบของลักษณะส่วนบุคคล : กรณีศึกษาเชิงลึกจาก 6 องค์กรในเมือง Ningbo มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อตรวจสอบ

แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในประเทศจีน โดยมีจุดมุ่งหมาย คือ แรงจูงใจของพนักงานในประเทศจีนมีอะไรบ้าง และลักษณะส่วนบุคคลมีผลกระทบต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานในประเทศจีนมีอะไรบ้าง ผลการวิจัย พบว่า พนักงานในประเทศจีนมีแรงจูงใจมาจากปัจจัยแรงจูงใจทุกด้านในแบบสอบถาม จำนวน 15 ด้านประกอบด้วย ค่าตอบแทนที่ดี การส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การจัดสวัสดิการที่ดี ระบบโบนัสที่ดี นโยบายของบริษัทที่ดี ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี ผู้บังคับบัญชาที่ดี ความมั่นคงในงาน โอกาสที่จะใช้ความสามารถที่ ความท้าทายและความสำเร็จ การได้รับการยอมรับนับถือ และงานที่น่าสนใจ โดยด้านค่าตอบแทนที่ดี เป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญที่สุดสำหรับคนในประเทศจีนและลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานมีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงาน การค้นพบดังกล่าวจะสามารถช่วยให้องค์กรในประเทศจีนในเมืองหนิงโป (Ningbo) เพื่อสร้างแรงจูงใจอย่างมีประสิทธิภาพให้กับพนักงานขององค์กร

Padmakumar, Gantasala & Prabhakar (2011) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกับธุรกิจอุตสาหกรรมในประเทศจอร์แดน พบว่า คุณลักษณะด้านงาน ด้านการสนับสนุนจากองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กร

Tyson and Aaron (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในงานและความยึดมั่นผูกพันต่องานของครูคณะเกษตร จากการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อกัน และยังพบอีกว่าในส่วนของคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการ ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านแรงจูงใจในงาน มีอิทธิพลผลเชิงบวกกับความผูกพัน

บริษัท Aon Hewitt (2015) พบว่า พฤติกรรมของบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร มีความปรารถนาที่จะอุทิศตนให้กับบริษัทและบุคคลในองค์กรในทางบวก และต้องการที่จะเพิ่มผลผลิตแก่องค์กรและเป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงาน

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research method) และมีวิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้ทำการศึกษาได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการศึกษาวิจัยโดยมีลำดับขั้นตอนในการศึกษา และมีระเบียบวิธีการศึกษาในด้าน การกำหนดประชากรตัวอย่าง การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูลรวมถึงสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานในบริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 545 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในบริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 545 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างสามารถหาได้จากสูตรการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่าง กรณีทราบจำนวนประชากรของ ตามสูตรคำนวณ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกินร้อยละ 5 ดังนี้

$$\begin{aligned}n &= \frac{N}{1 + N(e^2)} \\ &= \frac{545}{1 + 545(0.05)^2} \\ &= 230.68\end{aligned}$$

กำหนดให้  $n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง  
 $N$  = จำนวนประชากร  
 $e = 0.05$  (ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95)

ทั้งนี้เพื่อเป็นการป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์จึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพิ่มเติมอีก 70 ชุด เป็นจำนวน 300 ตัวอย่าง เพื่อความเหมาะสม และทำการสุ่มแบบโควตา(Quota sampling) เพื่อจำแนกแบ่งสัดส่วนตามขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

3.2.1 ศึกษาแนวคิดและทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ซึ่งพบว่า มีหลายสาขาวิชาชีพใช้ทฤษฎีของ เคลย์ตัน พี. อัลเดอร์เฟอร์ (1969) ในการศึกษาเรื่องแรงจูงใจ และความผูกพันองค์กรของพนักงาน ใช้แนวคิดของ พรรัตน์ แสงคงหาญ (2551) ในการศึกษาเรื่องความผูกพันองค์กรของพนักงาน ประกอบกับความครอบคลุมถึงเนื้อหาที่มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงเลือกใช้ทฤษฎีนี้ในการวิจัย

3.2.2 ศึกษาแนวคิดและทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ผลปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่า มีผู้วิจัยหลายท่านใช้แนวคิดของ (Peterson and Plowman, 1953) ในเรื่องผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดขอบเขตเนื้อหาในการสร้างแบบสอบถาม

3.2.3 การสร้างแบบสอบถาม นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาใช้ในการสร้างแบบสอบถาม แบ่งคำถามออกเป็น 4 ตอน จำนวน 32 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน ข้อคำถามเป็นแบบปลายปิด (Closed ended question) มีลักษณะเป็นคำตอบแบบหลายตัวเลือก (Multiple choice question) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ได้แก่ ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ (E-Existence Needs) ความต้องการความสัมพันธ์ (R-Related Needs) และความต้องการความเจริญเติบโต (G-Growth Needs) โดยใช้ข้อคำถามของ กฤษดา เขียววัฒนสุข (2556) โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ตามวิธีคิดของลิเคิร์ต (Likert's Scale) จำนวน 9 ข้อ มี 5 ระดับ ดังนี้

ระดับคะแนน 5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
ระดับคะแนน 4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
ระดับคะแนน 3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
ระดับคะแนน 2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
ระดับคะแนน 1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับความผูกพันองค์กรของพนักงาน ได้แก่ Attitudinal Commitment, Programmatic Commitment, Loyalty Based Commitment โดยใช้ข้อคำถามของ อมรรัตน์ แสงสาย และ กฤษดา เขียววัฒนสุข (2559) โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบ มาตรฐานประเมินค่า (Rating Scale) ตามวิธีคิดของลิเคิร์ต (Likert's Scale) จำนวน 9 ข้อ มี 5 ระดับ

ตอนที่ 4 ข้อคำถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปริมาณงาน คุณภาพของงาน และเวลา โดยใช้ข้อคำถามของ ธิติ ธิตีเสรี (2557) โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบ มาตรฐานประเมินค่า (Rating Scale) ตามวิธีคิดของลิเคิร์ต (Likert's Scale) จำนวน 9 ข้อ มี 5 ระดับ

### ตารางที่ 3.1 โครงสร้างแบบสอบถาม

ตอนที่	จำนวนข้อ	ข้อที่	มาตรวัด	สถิติที่ใช้
ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล	5	1-5	นามบัญญัติ	สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage)
ตอนที่ 2 แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	9	1-9	ระดับช่วง (Interval Scale)	สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation-S.D.)

ตารางที่ 3.1 ตารางโครงสร้างแบบสอบถาม (ต่อ)

ตอนที่	จำนวนข้อ	ข้อที่	มาตรวัด	สถิติที่ใช้
ตอนที่ 3	9	10-18	ระดับช่วง	สถิติเชิงพรรณนา
ความผูกพันองค์กรของพนักงาน			(Interval Scale)	(Descriptive statistic) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation-S.D.)
ตอนที่ 4	9	19-27	ระดับช่วง	สถิติเชิงพรรณนา
ผลการปฏิบัติงาน			(Interval Scale)	(Descriptive statistic) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation-S.D.)
รวม	32			

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ

แบ่งออกเป็น การหาความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม และการหาความเที่ยงของแบบสอบถาม มีขั้นตอนดังนี้

1) การหาความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity)

1.1) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ เพื่อทำการตรวจสอบข้อแนะนำเพื่อนำมาแก้ไข ปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 32 ข้อ

1.2) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และนำแบบสอบถามที่ได้นั้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหาความถูกต้องในการใช้สำนวนภาษา กำหนดให้

- |          |    |  |
|----------|----|--|
| ให้คะแนน | +1 | ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์    |
| ให้คะแนน | 0  | ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ |
| ให้คะแนน | -1 | ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดไม่ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ |

จากนั้นนำผลการประเมินที่ได้มาหาค่า IOC (Index of Objective Congruence) โดยใช้สูตรดังนี้



$$IOC = \frac{\sum_{i=1}^n Ri}{N} \quad (3.1)$$

IOC = ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามในการปฏิบัติการ

$\sum R$  = ผลบวกของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ

n = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ผลของคะแนนที่ได้ หากว่ามีค่า 0.50-1.00 หมายความว่า ข้อคำถามนั้นมีความเที่ยงตรงสามารถใช้ได้ หากมีค่าต่ำกว่า 0.50 แสดงว่า ข้อคำถามนั้นควรปรับปรุงหรือตัดทิ้ง (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2547) ซึ่งคำถามที่มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 มีจำนวนทั้งหมด 32 ข้อ และมีคำถามบางข้อที่ต้องปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาและความชัดเจนของข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2) การหาความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability) นำแบบสอบถามหลังการแก้ไขเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นจึงนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ตั้งเกณฑ์ผ่านที่ 0.70 โดยแบบสอบถามได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89 ซึ่งถือว่ามีค่าความเชื่อมั่นสูงและเป็นแบบสอบถามที่สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาจะทำการดำเนินการสร้างและตรวจสอบข้อมูลดังนี้

1) โดยทำการศึกษาจากข้อมูล แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นกรอบในการวิจัยและนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม

2) โดยการใช้แบบสอบถามที่ผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อหาความเที่ยงตรงและความเหมาะสมของแบบสอบถาม

3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและผ่านการตรวจสอบแล้วไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการแจกแจงแบบสอบถาม ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการแจกแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจำนวน 300 ชุด

5) ดำเนินการเก็บข้อมูล

เรื่องนี้เป็นการศึกษาเชิงวิเคราะห์ โดยมุ่งศึกษาเรื่องแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่มีผู้รวบรวมไว้แล้ว ได้แก่ หนังสือพิมพ์ วารสาร หนังสือทางวิชาการ บทความ รายงาน วิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 250 คน โดยมีขั้นตอนในการดำเนินงานดังต่อไปนี้

- 1) อธิบายให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการวิจัย
- 2) ชี้แจงวิธีการตอบแบบสอบถามแก่กลุ่มผู้ทำการตอบแบบสอบถาม
- 3) ดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนกันยายน-ตุลาคม พ.ศ. 2560

### 3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดครบตามจำนวน จะนำไปวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยวิธีทางสถิติโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นการนำเสนอข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาบรรยายถึงลักษณะของข้อมูลที่ได้ทั้งในรูปแบบของตาราง ข้อความ แผนภูมิ หรือกราฟ จากกลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษา เพื่ออธิบายปัจจัยพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษารายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงาน เพื่อนำมาคำนวณค่าต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) ค่าร้อยละ (Percentage) คือ การคำนวณหาสัดส่วนของข้อมูลในแต่ละตัวเทียบกับข้อมูลทั้งหมด ใช้วิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

2) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) คือ ค่ามัธยฐานเลขคณิตใช้สัญลักษณ์  $\bar{X}$  สำหรับค่าเฉลี่ยที่ได้มาจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม

3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับค่าเฉลี่ยเลขคณิตเพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนในแต่ละข้อ โดยพิจารณาเกณฑ์การจัดระดับคะแนนของการแปลความหมายไว้ 5 ระดับ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00	พึงพอใจในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49	พึงพอใจในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49	พึงพอใจในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49	พึงพอใจในระดับน้อย

สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) อธิบายการทดสอบสมมติฐานที่ตั้งขึ้น สำรว่าตัวแปรต้นมีผลต่อตัวแปรตามอย่างไรบ้าง โดยใช้วิเคราะห์เพื่อการทดสอบสมมติฐานในแต่ละข้อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยการใช้วิธีการทดสอบ t-test สำหรับข้อมูลที่จำแนกเป็น 2 กลุ่ม และวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) สำหรับข้อมูลที่จำแนกมากกว่า 2 กลุ่ม โดยหากพบความแตกต่างที่เกิดขึ้นต้องทำการเปรียบเทียบเชิงซ้อน โดยใช้วิธี LSD (Fisher's Least-Significant Different) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

**สมมติฐานที่ 1** ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อแรงงใจของพนักงานไม่แตกต่างกัน ใช้การวิเคราะห์สถิติแบบ Independent sample t-test และ One-Way ANOVA

**สมมติฐานที่ 2** ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานไม่แตกต่างกัน ใช้การวิเคราะห์สถิติแบบ Independent sample t-test และ One-Way ANOVA

**สมมติฐานที่ 3** ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของไม่แตกต่างกัน ใช้การวิเคราะห์สถิติแบบ Independent sample t-test และ One-Way ANOVA

**สมมติฐานที่ 4** แรงงใจตามทฤษฎีอีอาร์จีของพนักงานมีผลต่อผลการปฏิบัติงาน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

**สมมติฐานที่ 5** ความผูกพันองค์กรของพนักงานมีผลต่อผลการปฏิบัติงาน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และ ความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน โดยผู้ศึกษาได้นำข้อมูลจากการเก็บแบบสอบถามที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง 300 ชุด แล้วนำมาทำการวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยการนำเสนอผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล**

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

N	แทน	จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงความถี่แบบที (t-Distribution)
F	แทน	ค่าสถิติใช้ในการพิจารณาการแจกแจงความถี่แบบเอฟ (F-Distribution)
Sig.	แทน	ค่าระดับนัยสำคัญของสถิติทดสอบ (Significant)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (95 เปอร์เซ็นต์)
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (99 เปอร์เซ็นต์)
LSD	แทน	Least Significant Difference
KUR	แทน	ค่าความ โคงที่คำนวณได้ (Kurtosis)
R Square: R <sup>2</sup>	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ ค่าความสัมพันธ์ยกกำลังสอง

#### 4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามคำนวณหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG คำนวณหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร คำนวณหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลปฏิบัติงาน คำนวณหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ตอนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	177	39.00
หญิง	183	61.00
รวม	300	100.00

จากตารางที่ 4.1 แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 61.00 และเป็นเพศชาย จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20 ปี	11	3.70
21-25 ปี	56	18.70
26-30 ปี	55	18.30
31-35 ปี	94	31.30
36 ปีขึ้นไป	84	28.00
<b>รวม</b>	<b>300</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.2 แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 31-35 ปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 31.30 รองลงมาคือ ช่วงอายุ 36 ปีขึ้นไป จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 ช่วงอายุ 21-25 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 18.70 อายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 18.30 และที่พบน้อยที่สุดคือ ช่วงอายุต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.70 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	211	70.30
ปริญญาตรี	76	25.30
ปริญญาโท	10	3.30
ปริญญาเอก	3	1.00
<b>รวม</b>	<b>300</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.3 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 70.30 รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 25.30 ระดับปริญญาโท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.30 และที่พบน้อยที่สุด คือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้

รายได้	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	102	34.00
10,001-20,000 บาท	138	46.00
20,001-30,000 บาท	39	13.00
30,001-40,000 บาท	14	4.70
มากกว่า 40,000 บาท	7	2.30
<b>รวม</b>	<b>300</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.4 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ระหว่าง 10,001-20,000 บาท จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 46.00 รองลงมา คือ มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 34.00 ผู้มีรายได้ 20,001-30,000 บาท จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00 ผู้มีรายได้ 30,001-40,000 บาท จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.70 และน้อยที่สุด คือผู้ที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.30 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	24	8.00
1 ปีขึ้นไป-5 ปี	132	44.00
5 ปีขึ้นไป-10 ปี	72	24.00
10 ปีขึ้นไป-15 ปี	46	15.30
15 ปีขึ้นไป	26	8.70
<b>รวม</b>	<b>300</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.5 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 1 ปีขึ้นไป-5 ปี จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 44.00 รองลงมา คือ 5 ปีขึ้นไป-10 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00 10 ปีขึ้นไป-15 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 15.30 15 ปีขึ้นไป จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.70 และน้อยที่สุด คือน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG เกณฑ์ในการแปลผลซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.50-5.00	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50-4.49	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจมาก
ค่าเฉลี่ย	2.50-3.49	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50-2.49	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00-1.49	หมายถึง	ระดับแรงจูงใจน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG

ปัจจัยด้านแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	ระดับแรงจูงใจ (จำนวน)					$\bar{X}$	SD	ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ (Existence Needs)						3.30	0.75	ปานกลาง
1. มีการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีสำหรับการทำงาน	30	77	167	21	5	3.35	0.81	ปานกลาง
2. ผลประโยชน์อื่น ๆ ที่นอกเหนือจากค่าจ้างหรือสวัสดิการที่ดี	30	66	154	42	8	3.22	0.90	ปานกลาง
3. ความรู้สึกลดอคัยทางด้านร่างกายในการทำงาน	31	75	163	21	10	3.32	0.87	ปานกลาง
ด้านความต้องการความสัมพันธ์ (Related Needs)						3.42	0.78	ปานกลาง
1. ความสัมพันธ์ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน	33	111	113	40	3	3.43	0.89	ปานกลาง
2. การเปิดใจและความจริงใจกับเพื่อนร่วมงาน	38	101	134	22	5	3.48	0.86	ปานกลาง



ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG (ต่อ)

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ตามทฤษฎี ERG	ระดับแรงจูงใจ (จำนวน)					$\bar{X}$	SD	ความ หมาย
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
3. ได้รับการยอมรับจาก ผู้อื่น	28	93	144	28	7	3.35	0.86	ปานกลาง
ด้านความต้องการ ความเจริญเติบโต (Growth Needs)						3.36	0.74	ปานกลาง
1. การพัฒนาทักษะหรือ ความรู้ใหม่ๆ ในการ ทำงาน	33	88	139	38	2	3.37	0.86	ปานกลาง
2. โอกาสที่จะพัฒนา ตนเองและมีโอกาส ก้าวหน้าในการทำงาน	34	85	147	28	6	3.37	0.87	ปานกลาง
3. มีความรู้สึกว่าตนเอง ประสบความสำเร็จ	23	84	169	22	2	3.34	0.75	ปานกลาง

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านแรงจูงใจตาม ทฤษฎี ERG

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ตามทฤษฎี ERG	ระดับแรงจูงใจ				ความหมาย
	$\bar{X}$	SD	SK	KUR	
ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ (Existence Needs)	3.30	0.75	0.48	0.33	ปานกลาง
ความต้องการความสัมพันธ์ (Related Needs)	3.42	0.78	0.14	-0.19	ปานกลาง
ความต้องการความเจริญเติบโต (Growth Needs)	3.36	0.74	0.42	0.11	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.36</b>	<b>0.66</b>	<b>0.59</b>	<b>0.28</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.6-4.7 โดยภาพรวมแสดงว่า พนักงานมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์มากที่สุด โดยมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.42$ ) รองลงมา คือ ด้านความต้องการความเจริญเติบโต โดยมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.36$ ) และที่น้อยที่สุด คือ ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ โดยมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.30$ )

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร

ปัจจัยด้านความผูกพัน องค์กร	ระดับแรงจูงใจ (จำนวน)					$\bar{X}$	SD	ความ หมาย
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ด้านทัศนคติ (Attitudinal Commitment)						3.35	0.69	ปานกลาง
1. ท่านพูดถึงองค์กรนี้ ให้เพื่อนของท่านฟังว่า เป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วย	22	99	153	23	3	3.38	0.77	ปานกลาง
2. การเปิดใจและความ ท่านยินดีที่จะทำงานใน องค์กรนี้จนเกษียณอายุ งาน	25	91	151	22	11	3.32	0.86	ปานกลาง
3. รู้สึกภูมิใจที่จะบอก คนอื่นว่าท่านเป็นส่วน หนึ่งขององค์กรนี้	23	103	140	30	4	3.37	0.81	ปานกลาง
ด้านผลตอบแทน (Programmatic Commitment)						3.27	0.71	ปานกลาง
1. ถ้าหากท่านลาออก จากองค์กรในตอนนี้ จะ ก่อให้เกิดผลกระทบ ต่อชีวิตของท่านมากจน เกินไป	22	87	128	52	11	3.19	0.93	ปานกลาง

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร  
(ต่อ)

ปัจจัยด้านความผูกพัน องค์กร	ระดับความผูกพัน (จำนวน)					$\bar{X}$	SD	ความ หมาย
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
2. ท่านดีใจมากที่ได้ เลือกทำงานกับองค์กรนี้ ถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะ เสนอผลประโยชน์อื่น ใดที่มากกว่าก็ตาม	23	97	138	37	5	3.32	0.84	ปานกลาง
3. สามารถทำงานที่ องค์กรอื่น ๆ ได้ ถ้างาน คล้ายคลึงกัน	20	91	160	24	5	3.32	0.78	ปานกลาง
ด้านความภักดี (Loyalty Based Commitment)						3.36	0.74	ปานกลาง
1. ท่านไม่คิดจะลาออก จากองค์กรในเวลานี้ เพราะมีความรู้สึกถึง ภาวะผูกพันต่อบุคลากร ในองค์กรนี้	33	88	139	3	2	3.37	0.86	ปานกลาง
2. ท่านยังคงมีความภักดี ต่อองค์กรอยู่เสมอแม้ว่า ท่านจะผิดหวังในบาง เรื่อง	34	85	147	28	6	3.37	0.87	ปานกลาง
3. องค์กรนี้ได้ให้สิ่งดี ๆ แก่ท่านมาโดยตลอด	23	84	169	22	2	3.34	0.75	ปานกลาง

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวมปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร

ปัจจัยด้านความผูกพันองค์กร	ระดับผูกพัน				ความหมาย
	$\bar{X}$	SD	SK	KUR	
ด้านทัศนคติ (Attitudinal Commitment)	3.35	0.69	0.22	0.48	ปานกลาง
ด้านผลตอบแทน (Programmatic Commitment)	3.27	0.71	0.14	0.37	ปานกลาง
ด้านความภักดี (Loyalty Based Commitment)	3.37	0.72	0.05	0.12	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.33</b>	<b>0.65</b>	<b>0.36</b>	<b>0.31</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.8 และ 4.9 โดยภาพรวมแสดงว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.33$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความภักดีมากที่สุด โดยมีความผูกพันในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.37$ ) รองลงมา คือ ด้านทัศนคติ โดยมีความผูกพันในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.35$ ) และด้านผลตอบแทน โดยมีความผูกพันในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.27$ )

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน

ปัจจัยด้าน ผลการปฏิบัติงาน	ระดับผลการปฏิบัติงาน (จำนวน)					$\bar{X}$	SD	ความ หมาย
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
คุณภาพของงาน						3.43	0.69	
1. ผลงานที่ปฏิบัติออกมา มานั้นมีความถูกต้อง เรียบร้อยและทันเวลาที่ กำหนด	33	92	160	12	3	3.46	0.78	ปานกลาง
2. ผลงานที่ปฏิบัติออกมา มานั้นเป็นไปตามเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนดไว้	22	110	142	24	2	3.452	0.76	ปานกลาง

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ปัจจัยด้าน ผลการปฏิบัติงาน	ระดับผลการปฏิบัติงาน (จำนวน)					$\bar{X}$	SD	ความ หมาย
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
3. ก่อนการส่งมอบ สินค้าทุกครั้งหน่วยงาน มีการตรวจสอบคุณภาพ มาตรฐานของผลงาน ปริมาณงาน	28	102	145	21	4	3.43	0.80	ปานกลาง
1. ปริมาณงานที่ออกมา เป็นไปตามความคาด หวังของหน่วยงาน	24	115	125	34	2	3.41	0.81	ปานกลาง
2. ท่านมีความสามารถ ในการปรับตัวในการ ทำงานได้อย่างดี	24	117	134	22	3	3.45	0.78	ปานกลาง
3. ปริมาณงานที่ได้รับ มอบหมายเสร็จตาม กำหนดเวลาเสมอ	23	110	146	17	4	3.43	0.77	ปานกลาง
เวลาที่ใช้ทำงาน						3.42	0.75	มาก
1. งานที่ได้รับมอบหมาย สำเร็จตามกำหนดเวลา	32	116	127	23	2	3.51	0.81	มาก
2. ผลงานแต่ละชิ้น สามารถทำให้เสร็จได้ ภายในระยะเวลาที่ เหมาะสม	26	106	134	29	5	3.39	0.84	ปานกลาง
3. พนักงานทำงานที่ได้ ตามเป้าหมายของเวลาที่ องค์กรกำหนด	24	95	160	10	11	3.37	0.82	ปานกลาง

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวมของปัจจัยด้านระดับผลการปฏิบัติงาน

ด้านผลการปฏิบัติงาน	ระดับผลการปฏิบัติงาน				ความหมาย
	$\bar{X}$	SD	SK	KUR	
คุณภาพของงาน	3.43	0.69	0.27	0.26	ปานกลาง
ปริมาณงาน	3.43	0.68	0.22	0.11	ปานกลาง
เวลาที่ใช้ทำงาน	3.42	0.75	0.13	0.19	ปานกลาง
รวม	3.43	0.65	0.46	0.06	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 และ 4.11 แสดงให้เห็นว่า พนักงานมีระดับผลการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน และปริมาณงานมากที่สุด โดยมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ( $\bar{X} = 3.43$ ) และรองลงมา คือ ด้านเวลาที่ใช้ทำงาน โดยมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.42$ )

#### ตอนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ 1** พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิต จำแนกตามเพศ

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	t	Sig.
ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่	ชาย	117	3.38	0.82	1.51	0.13
	หญิง	183	3.24	0.70		

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่าการทดสอบค่าเฉลี่ยแรงงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิต จำแนกตามเพศ พบว่า แรงงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิต มีค่า  $t = 1.51$  โดยมีค่า Sig. = 0.13 ซึ่งมีความมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐาน ( $H_0$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีแรงงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.2** พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีแรงงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีแรงงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีแรงงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.13** แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแรงงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิต จำแนกตามอายุ

แรงงใจตามทฤษฎี ERG	อายุ	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่	ต่ำกว่า 20 ปี	11	2.96	0.70	2.74 (Sig.=0.02)	1.64	0.16 (Welch Statistic = 1.83, Sig. = 0.13)
	21-25 ปี	56	3.39	0.80			
	26-30 ปี	55	3.35	0.76			
	31-35 ปี	94	3.36	0.82			
	36 ปีขึ้นไป	84	3.17	0.59			
รวม		300	3.30	0.75			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 2.74 โดยมีค่า Sig. = 0.02 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่า เท่ากับ 1.83 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.16 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิต ไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.3** พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตไม่แตกต่างกัน

H<sub>1</sub>: พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่	ต่ำกว่า	211	3.08	0.60	4.79 (Sig. = 0.00)	23.77 (Welch Statistic = 16.40, Sig.= 0.00)	0.16
	ปริญญาตรี	76	3.78	0.82			
	ปริญญาโท	10	4.00	0.73			
	ปริญญาเอก	3	3.77	1.07			
รวม		300	3.30	0.75			

จากตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 4.79 โดยมีค่า Sig. = 0.00 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่า เท่ากับ 16.40 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิต แตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

ตารางที่ 4.15 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD))

(I) ระดับการศึกษา	(J) ระดับการศึกษา	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	-0.694	0.091	0.000*
	ปริญญาโท	-0.913	0.219	0.000*
	ปริญญาเอก	-0.691	0.394	0.080
ปริญญาตรี	ปริญญาโท	-0.219	0.228	0.337
	ปริญญาเอก	0.003	0.399	0.994
ปริญญาโท	ปริญญาเอก	0.222	0.446	0.619



จากตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีการศึกษาน้อยกว่าระดับปริญญาตรี จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่น้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.639 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีการศึกษาน้อยกว่าระดับปริญญาตรี จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่น้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.913 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

**สมมติฐานที่ 1.4** พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.16** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	รายได้	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่	ต่ำกว่า 10,000	102	2.97	0.58	5.96 (Sig.= 0.00)	12.58 (Welch Statistic = 11.23, Sig.=0.00)	<b>0.00*</b>
	10,001-20,000 บาท	138	3.33	0.70			
	20,001-30,000 บาท	39	3.73	0.87			
	30,001-40,000 บาท	14	3.83	0.74			
	มากกว่า 40,000 บาท	7	3.85	0.95			
	<b>รวม</b>	<b>300</b>	<b>3.00</b>	<b>0.75</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 5.96 โดยมีค่า Sig. = 0.00 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่า เท่ากับ 11.23 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่

มีรายได้แตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิต แตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

ตารางที่ 4.17 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD))

(I) รายได้	(J) รายได้	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001-20,000 บาท	-0.362	0.091	<b>0.000*</b>
	20,001-30,000 บาท	-0.761	0.132	<b>0.000*</b>
	30,001-40,000 บาท	-0.859	0.199	<b>0.000*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.883	0.273	<b>0.001*</b>
10,001-20,000 บาท	20,001-30,000 บาท	-0.327	0.124	0.056
	30,001-40,000 บาท	-0.399	0.127	0.072
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.498	0.196	0.092
30,001-40,000 บาท	30,001-40,000 บาท	-0.521	0.271	0.055
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.122	0.287	0.671

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่น้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.361 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่น้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.761 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

3) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่น้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.859 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

4) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.326 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

**สมมติฐานที่ 1.5** พนักงานที่มีประสบการณ์งานแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีประสบการณ์งานแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีประสบการณ์งานแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.18** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	ประสบการณ์ทำงาน	N	Mean	Std. Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่	น้อยกว่า 1 ปี	24	3.19	0.79	1.54 (Sig.= 0.19)	1.40	0.23
	1 ปีขึ้นไป-5 ปี	132	3.35	0.75			
	5 ปีขึ้นไป-10 ปี	72	3.19	0.63			
	10 ปีขึ้นไป-15 ปี	46	3.44	0.81			
	15 ปีขึ้นไป	26	3.12	0.82			
	รวม	300	3.30	0.75			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 1.54 โดยมีค่า Sig. = 0.19 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 1.40 มีค่า Sig. = 0.23 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีประสบการณ์งานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิต ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.6 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ จำแนกตามเพศ

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	t	Sig.
ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่	ชาย	117	3.54	0.82	2.16	0.03*
	หญิง	183	3.34	0.74		

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 แสดงให้เห็นว่าการทดสอบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ จำแนกตามเพศ พบว่า แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ มีค่า  $t = 2.16$  โดยมีค่า Sig. = 0.03 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐาน ( $H_0$ ) แต่ยอมรับสมมติฐาน ( $H_1$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์แตกต่างกัน โดยพบว่า พนักงานเพศชายจะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์มากกว่าพนักงานเพศหญิง

สมมติฐานที่ 1.7 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์จำแนกตามอายุ

แรงจูงใจตาม ทฤษฎี ERG	อายุ	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ความต้องการ	ต่ำกว่า 20 ปี	11	3.30	0.75	3.33 (Sig.= 0.01)	0.76 (Welch Statistic = 0.83, Sig.= 0.50)	0.55
ความสัมพันธ์	21-25 ปี	56	3.55	0.74			
	26-30 ปี	55	3.35	0.81			
	31-35 ปี	94	3.45	0.90			
	36 ปีขึ้นไป	84	3.36	0.63			
<b>รวม</b>		<b>300</b>	<b>3.42</b>	<b>0.78</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 3.33 โดยมีค่า Sig. = 0.01 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่า เท่ากับ 0.83 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.50 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.8** พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ความต้องการ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	211	3.23	0.70	0.38 (Sig.= 0.76)	17.34	0.00*
ความสัมพันธ์	ปริญญาตรี	76	3.88	0.74			
	ปริญญาโท	10	4.03	0.89			
	ปริญญาเอก	3	3.33	0.88			
	รวม	300	3.42	0.78			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 0.38 โดยมีค่า Sig. = 0.76 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 17.34 มีค่า Sig. = 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์แตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

ตารางที่ 4.22 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD))

(I) ระดับการศึกษา	(J) ระดับการศึกษา	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	-0.648	0.097	0.000*
	ปริญญาโท	-0.800	0.234	0.001*
	ปริญญาเอก	-0.100	0.421	0.813
ปริญญาตรี	ปริญญาโท	-0.152	0.244	0.534
	ปริญญาเอก	0.548	0.426	0.199
ปริญญาโท	ปริญญาเอก	0.700	0.477	0.143

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์น้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.647 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์น้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.799 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.001

**สมมติฐานที่ 1.9** พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.23** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	รายได้	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ความต้องการความสัมพันธ์	ต่ำกว่า 10,000 บาท	102	3.00	0.67	2.38 (Sig.=0.05)	15.17	<b>0.00*</b>
	10,001-20,000 บาท	138	3.56	0.68			
	20,001-30,000 บาท	39	3.77	0.81			
	30,001-40,000 บาท	14	3.83	0.86			
	มากกว่า 40,000 บาท	7	4.04	0.98			
<b>รวม</b>		<b>300</b>	<b>3.42</b>	<b>0.78</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 2.38 โดยมีค่า Sig. = 0.05 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 15.17 มีค่า Sig. = 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์แตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

ตารางที่ 4.24 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการ  
 ความสัมพันธ์ ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's  
 Least-Significant Difference (LSD))

(I) รายได้	(J) รายได้	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001-20,000 บาท	-0.568	0.094	<b>0.000*</b>
	20,001-30,000 บาท	-0.778	0.135	<b>0.000*</b>
	30,001-40,000 บาท	-0.833	0.204	<b>0.000*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-1.048	0.280	<b>0.000*</b>
10,001-20,000 บาท	20,001-30,000 บาท	-0.210	0.130	0.107
	30,001-40,000 บาท	-0.266	0.201	0.187
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.480	0.277	0.085
20,001-30,000 บาท	30,001-40,000 บาท	-0.056	0.223	0.804
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.270	0.294	0.359
30,001-40,000 บาท	มากกว่า 40,000 บาท	-0.214	0.332	0.519

จากตาราง 4.24 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการ  
 ความสัมพันธ์ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการ  
 ความสัมพันธ์น้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.567 และ  
 มีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการ  
 ความสัมพันธ์น้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.777 และ  
 มีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

3) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการ  
 ความสัมพันธ์น้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.833 และ  
 มีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

4) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการ  
 ความสัมพันธ์น้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -1.047  
 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000



**สมมติฐานที่ 1.10** พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.25** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	ประสบการณ์ทำงาน	N	Mean	Std. Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ความต้องการความสัมพันธ์	น้อยกว่า 1 ปี	24	3.19	0.79	1.54 (Sig. = 0.19)	1.40	0.23
	1 ปีขึ้นไป-5 ปี	132	3.35	0.75			
	5 ปีขึ้นไป-10 ปี	72	3.19	0.63			
	10 ปีขึ้นไป-15 ปี	46	3.44	0.81			
	15 ปีขึ้นไป	26	3.12	0.82			
	<b>รวม</b>	<b>300</b>	<b>3.30</b>	<b>0.75</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 1.54 โดยมีค่า Sig. = 0.19 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 1.40 มีค่า Sig. = 0.23 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.11** พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโต จำแนกตามเพศ

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	t	Sig.
ความต้องการความเจริญเติบโต	ชาย	117	3.44	0.82	1.53	0.12
	หญิง	183	3.31	0.68		

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.26 แสดงให้เห็นว่าการทดสอบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโต จำแนกตามเพศ พบว่า แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโต มีค่า  $t = 1.53$  โดยมีค่า  $Sig. = 0.12$  ซึ่งมีค่ามากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐาน ( $H_0$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.12 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโต จำแนกตามอายุ

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	อายุ	N	Mean	Std. Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ความต้องการความเจริญเติบโต	ต่ำกว่า 20 ปี	11	3.12	0.37	2.19	0.64	0.63
	21-25 ปี	56	3.44	0.71			
	26-30 ปี	55	3.36	0.72			
	31-35 ปี	94	3.40	0.82			
	36 ปีขึ้นไป	84	3.30	0.70			
	รวม	300	3.36	0.74			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 2.19 โดยมีค่า Sig. = 0.07 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 0.64 มีค่า Sig. = 0.63 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.13** พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.28** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std. Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ความต้องการความเจริญเติบโต	ต่ำกว่าปริญญาตรี	211	3.17	0.62	3.60 (Sig.= 0.01) (Welch Statistic = 12.73, Sig.= 0.00)	18.61	<b>0.00*</b>
	ปริญญาตรี	76	3.78	0.79			
	ปริญญาโท	10	4.06	0.87			
	ปริญญาเอก	3	3.66	0.88			
<b>รวม</b>		<b>300</b>	<b>3.36</b>	<b>0.74</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 3.60 โดยมีค่า Sig. = 0.01 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่า เท่ากับ 12.73 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตแตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

**ตารางที่ 4.29** แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการ  
 ความเจริญเติบโตของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา  
 (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD))

(I) ระดับการศึกษา	(J) ระดับการศึกษา	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	-0.579	0.094	<b>0.000*</b>
	ปริญญาโท	-0.829	0.228	<b>0.000*</b>
	ปริญญาเอก	-0.163	0.409	0.691
ปริญญาตรี	ปริญญาโท	-0.250	0.237	0.292
	ปริญญาเอก	0.417	0.415	0.316
ปริญญาโท	ปริญญาเอก	0.667	0.464	0.151

จากตารางที่ 4.29 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีการศึกษาค่ำกว่าระดับปริญญาตรีจะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.579 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีการศึกษาค่ำกว่าระดับปริญญาตรีจะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.829 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

**สมมติฐานที่ 1.14** พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.30 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโต ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้

แรงจูงใจตาม ทฤษฎี ERG	รายได้	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ความต้องการ ความ เจริญเติบโต	ต่ำกว่า 10,000 บาท	102	3.01	0.57	8.56 (Sig.=0.00)	14.90 (Welch Statistic = 12.61, Sig.= 0.00)	<b>0.00*</b>
	10,001-20,000 บาท	138	3.42	0.63			
	20,001-30,000 บาท	39	3.69	0.94			
	30,001-40,000 บาท	14	4.02	0.87			
	มากกว่า 40,000 บาท	7	4.19	0.83			
	รวม	<b>300</b>	<b>3.36</b>	<b>0.74</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.30 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 8.56 โดยมีค่า Sig. = 0.00 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่า เท่ากับ 12.61 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตแตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

ตารางที่ 4.31 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD))

(I) รายได้	(J) รายได้	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001-20,000 บาท	-0.367	0.092	<b>0.000*</b>
	20,001-30,000 บาท	-0.525	0.133	<b>0.000*</b>
	30,001-40,000 บาท	-0.961	0.202	<b>0.000*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-1.104	0.276	<b>0.000*</b>
10,001-20,000 บาท	20,001-30,000 บาท	-0.158	0.128	0.218
	30,001-40,000 บาท	-0.594	0.198	<b>0.003*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.737	0.274	<b>0.008*</b>

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.31 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)) (ต่อ)

(I) รายได้	(J) รายได้	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
20,001-30,000 บาท	30,001-40,000 บาท	-0.436	0.220	<b>0.049*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.579	0.290	<b>0.047*</b>
30,001-40,000 บาท	มากกว่า 40,000 บาท	-0.143	0.327	0.663

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.31 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.366 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.524 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

3) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.960 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

4) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -1.103 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

5) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.594 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.003

6) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.737 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.008

7) พนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.435 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.049

8) พนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท จะมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.578 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.047

**สมมติฐานที่ 1.15** พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.32** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโต ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

แรงจูงใจตาม ทฤษฎี ERG	ประสบการณ์ ทำงาน	N	Mean	Std. Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ความต้องการ ความ เจริญเติบโต	น้อยกว่า 1 ปี	24	3.33	0.52	6.29 (Sig.=0.00)	0.62 (Welch Statistic = 0.59, Sig. = 0.66)	0.64
	1 ปีขึ้นไป-5 ปี	132	3.36	0.72			
	5 ปีขึ้นไป-10 ปี	72	3.27	0.61			
	10 ปีขึ้นไป-15 ปี	46	3.44	0.96			
	15 ปีขึ้นไป	26	3.50	0.86			
	รวม	300	3.36	0.74			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.32 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 6.29 โดยมีค่า Sig. = 0.00 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่า เท่ากับ 0.59 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.66 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความเจริญเติบโตแตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 2** พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และ ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กรไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 2.1** พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีเพศ แตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีเพศ แตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.33** แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติ จำแนกตามเพศ

ความผูกพันองค์กรของพนักงาน	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	t	Sig.
ด้านทัศนคติ	ชาย	117	3.37	0.69	0.36	0.71
	หญิง	183	3.34	0.70		

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.33 แสดงให้เห็นว่าการทดสอบค่าเฉลี่ยความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติ จำแนกตามเพศ พบว่า ความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติ มีค่า  $t = 0.36$  โดยมีค่า Sig. = 0.71 ซึ่งมีความมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐาน ( $H_0$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศ แตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กร ด้านทัศนคติไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 2.2** พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กร ด้านทัศนคติไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติแตกต่างกัน



ตารางที่ 4.34 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันองค์กรของพนักงาน  
ด้านทัศนคติ จำแนกตามอายุ

ความผูกพันองค์กร ของพนักงาน	อายุ	N	Mea n	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านทัศนคติ	ต่ำกว่า 20 ปี	11	3.21	0.47	1.51 (Sig. = 0.19)	0.88	0.47
	21-25 ปี	56	3.44	0.69			
	26-30 ปี	55	3.36	0.76			
	31-35 ปี	94	3.40	0.72			
	36 ปีขึ้นไป	84	3.25	0.63			
	รวม	300	3.35	0.69			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.43 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 1.51 โดยมีค่า Sig. = 0.19 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 0.88 มีค่า Sig. = 0.47 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.35 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงาน  
ด้านทัศนคติ ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพัน องค์กรของ พนักงาน	ระดับการศึกษา	N	Mea n	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านทัศนคติ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	211	3.16	0.59	2.36 (Sig. = 0.07)	21.92	<b>0.00*</b>
	ปริญญาตรี	76	3.78	0.68			
	ปริญญาโท	10	4.06	0.84			
	ปริญญาเอก	3	3.66	1.15			
รวม		<b>300</b>	<b>3.35</b>	<b>0.69</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.35 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 2.36 โดยมีค่า Sig. = 0.07 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 21.92 มีค่า Sig. = 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติแตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

ตารางที่ 4.36 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความผูกพันองค์กรของพนักงานด้าน  
ทัศนคติของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's  
Least-Significant Difference (LSD))

(I) ระดับการศึกษา	(J) ระดับการศึกษา	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	-0.613	0.085	<b>0.000*</b>
	ปริญญาโท	-0.899	0.206	<b>0.000*</b>
	ปริญญาเอก	-0.499	0.369	0.178
ปริญญาตรี	ปริญญาโท	-0.286	0.214	0.182
	ปริญญาเอก	0.114	0.374	0.761
ปริญญาโท	ปริญญาเอก	0.400	0.418	0.340

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 4.36 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านทัศนคติของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีการศึกษาคต่ำกว่าระดับปริญญาตรีจะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านทัศนคติน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.613 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีการศึกษาคต่ำกว่าระดับปริญญาตรีจะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านทัศนคติน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.899 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

**สมมติฐานที่ 2.4** พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กร ด้านทัศนคติไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.37** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านทัศนคติของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้

ความผูกพัน องค์กรของ พนักงาน	รายได้	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านทัศนคติ	ต่ำกว่า 10,000 บาท	102	3.00	0.53	6.24 (Sig.=0.00) = 16.56, Sig.=0.00)	17.94	<b>0.00*</b>
	10,001-20,000 บาท	138	3.41	0.64			
	20,001-30,000 บาท	39	3.73	0.73			
	30,001-40,000 บาท	14	4.04	0.67			
	มากกว่า 40,000 บาท	7	4.00	1.00			
	รวม	<b>300</b>	<b>3.35</b>	<b>0.69</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.37 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 6.24 โดยมีค่า Sig. = 0.00 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่า เท่ากับ 16.56 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กร ด้านทัศนคติแตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

ตารางที่ 4.38 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD))

(I) รายได้	(J) รายได้	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001-20,000 บาท	-0.413	0.082	<b>0.000*</b>
	20,001-30,000 บาท	-0.735	0.119	<b>0.000*</b>
	30,001-40,000 บาท	-1.048	0.180	<b>0.000*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-1.000	0.247	<b>0.000*</b>
10,001-20,000 บาท	20,001-30,000 บาท	-0.322	0.114	<b>0.005*</b>
	30,001-40,000 บาท	-0.635	0.177	<b>0.000*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.587	0.244	<b>0.017*</b>
20,001-30,000 บาท	30,001-40,000 บาท	-0.313	0.197	0.113
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.265	0.259	0.307
30,001-40,000 บาท	มากกว่า 40,000 บาท	0.048	0.292	0.871

จากตารางที่ 4.38 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านทัศนคติน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.413 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านทัศนคติน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.735 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

3) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านทัศนคติน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -1.047 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

4) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านทัศนคติน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -1.000 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

5) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านทัศนคติน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.322 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.005

6) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านทัศนคติน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.634 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

7) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านทัศนคติน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.586 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.017

**สมมติฐานที่ 2.5** พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านทัศนคติแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.39** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านทัศนคติของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ความผูกพัน องค์กรของ พนักงาน	ประสบการณ์ ทำงาน	N	Mean	Std. Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านทัศนคติ	น้อยกว่า 1 ปี	24	3.23	0.56	3.93 (Sig. = 0.000)	1.66	0.15 (Welch Statistic = 1.74, Sig. = 0.14)
	1 ปีขึ้นไป-5 ปี	132	3.39	0.66			
	5 ปีขึ้นไป-10 ปี	72	3.21	0.61			
	10 ปีขึ้นไป-15 ปี	46	3.52	0.79			
	15 ปีขึ้นไป	26	3.35	0.95			
	<b>รวม</b>	<b>300</b>	<b>3.35</b>	<b>0.69</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.39 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 3.96 โดยมีค่า Sig. = 0.00 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่าเท่ากับ 1.74 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.15 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กร ด้านทัศนคติไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 2.6** พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.40** แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทน จำแนกตามเพศ

ความผูกพันองค์กรของพนักงาน	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	t	Sig.
ด้านค่าตอบแทน	ชาย	117	3.39	0.74	2.18	0.02
	หญิง	183	3.20	0.68		

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.40 แสดงให้เห็นว่าการทดสอบค่าเฉลี่ยความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทน จำแนกตามเพศ พบว่า ความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทน มีค่า  $t = 2.18$  โดยมีค่า Sig. = 0.02 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐาน ( $H_0$ ) แต่ยอมรับสมมติฐาน ( $H_1$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนแตกต่างกัน โดยพบว่า พนักงานเพศชายจะมีความผูกพันต่อองค์กรด้านค่าตอบแทนมากกว่าพนักงานเพศหญิง

**สมมติฐานที่ 2.7** พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.41 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันองค์กรของพนักงาน  
ด้านค่าตอบแทน จำแนกตามอายุ

ความผูกพันองค์กร ของพนักงาน	อายุ	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านค่าตอบแทน	ต่ำกว่า 20 ปี	11	3.15	0.52	1.66 (Sig. = 0.15)	1.00	0.40
	21-25 ปี	56	3.29	0.69			
	26-30 ปี	55	3.36	0.76			
	31-35 ปี	94	3.33	0.75			
	36 ปีขึ้นไป	84	3.16	0.66			
	รวม	300	3.27	0.71			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.41 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 1.66 โดยมีค่า Sig. = 0.15 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 1.00 มีค่า Sig. = 0.40 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กร ด้านค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.8 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.42 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงาน  
ด้านค่าตอบแทนของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพัน							
องค์กรของ พนักงาน	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้าน ค่าตอบแทน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	211	3.11	0.62	1.38 (Sig. = 0.24)	15.59	<b>0.00*</b>
	ปริญญาตรี	76	3.61	0.73			
	ปริญญาโท	10	4.06	0.88			
	ปริญญาเอก	3	3.66	0.88			
รวม		<b>300</b>	<b>3.27</b>	<b>0.71</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.42 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 1.38 โดยมีค่า Sig. = 0.24 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 15.59 มีค่า Sig. = 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนแตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

ตารางที่ 4.43 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความผูกพันองค์กรของพนักงาน  
ด้านค่าตอบแทนของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา  
(โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD))

(I) ระดับการศึกษา	(J) ระดับการศึกษา	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	-0.500	0.090	<b>0.000*</b>
	ปริญญาโท	-0.953	0.217	<b>0.000*</b>
	ปริญญาเอก	-0.553	0.389	0.156
ปริญญาตรี	ปริญญาโท	-0.453	0.225	<b>0.045*</b>
	ปริญญาเอก	-0.053	0.394	0.894
ปริญญาโท	ปริญญาเอก	0.400	0.441	0.365

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตาราง 4.43 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทนของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีการศึกษาดำรงระดับปริญญาตรี จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทนน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.500 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีการศึกษาดำรงระดับปริญญาตรี จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทนน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.952 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

3) พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทนน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.452 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.045

**สมมติฐานที่ 2.9** พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.44** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทนของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้

ความผูกพัน องค์กรของ พนักงาน	รายได้	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้าน ค่าตอบแทน	ต่ำกว่า 10,000 บาท	102	2.90	0.55	6.99 (Sig. = 0.00) Statistic = 15.38, Sig. = 0.00)	16.18	<b>0.00*</b>
	10,001-20,000 บาท	138	3.35	0.62			
	20,001-30,000 บาท	39	3.72	0.71			
	30,001-40,000 บาท	14	3.83	0.84			
	มากกว่า 40,000 บาท	7	3.61	1.43			
	<b>รวม</b>	<b>300</b>	<b>3.27</b>	<b>0.71</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.44 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 6.99 โดยมีค่า Sig. = 0.00 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่า เท่ากับ 15.38 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กร ด้านค่าตอบแทนแตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

ตารางที่ 4.45 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทนของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD))

(I) รายได้	(J) รายได้	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001-20,000 บาท	-0.442	0.085	<b>0.000*</b>
	20,001-30,000 บาท	-0.818	0.123	<b>0.000*</b>
	30,001-40,000 บาท	-0.925	0.186	<b>0.000*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.711	0.255	<b>0.006*</b>
10,001-20,000 บาท	20,001-30,000 บาท	-0.376	0.118	<b>0.002*</b>
	30,001-40,000 บาท	-0.483	0.183	<b>0.009*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.269	0.253	0.289
20,001-30,000 บาท	30,001-40,000 บาท	-0.107	0.204	0.600
	มากกว่า 40,000 บาท	0.107	0.268	0.689
30,001-40,000 บาท	มากกว่า 40,000 บาท	0.214	0.302	0.479

จากตารางที่ 4.45 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทนของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทนน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.441 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทนน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.818 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

3) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทนน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.924 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

4) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทนน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.710 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.006

5) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทนน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.376 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.002

6) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านค่าตอบแทนน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.483 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.009

**สมมติฐานที่ 2.10** พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.46** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงาน

ด้านค่าตอบแทน ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ความผูกพัน องค์กรของ พนักงาน	ประสบการณ์ ทำงาน	N	Mean	Std. Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านค่าตอบแทน	น้อยกว่า 1 ปี	24	3.30	0.67	2.07 (Sig. = 0.84)	1.35	0.25
	1 ปีขึ้นไป-5 ปี	132	3.27	0.68			
	5 ปีขึ้นไป-10ปี	72	3.15	0.61			
	10 ปีขึ้นไป-15 ปี	46	3.46	0.87			
	15 ปีขึ้นไป	26	3.30	0.86			
	<b>รวม</b>	<b>300</b>	<b>3.27</b>	<b>0.71</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.46 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 2.07 โดยมีค่า Sig. = 0.84 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 1.35 มีค่า Sig. = 0.25 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านค่าตอบแทนไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 2.11** พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.47** แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความภักดี จำแนกตามเพศ

ความผูกพันองค์กรของพนักงาน	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	t	Sig.
ด้านความภักดี	ชาย	117	3.49	0.77	2.15	<b>0.03*</b>
	หญิง	183	3.30	0.68		

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.47 แสดงให้เห็นว่าการทดสอบค่าเฉลี่ยความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความภักดี จำแนกตามเพศ พบว่า ความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความภักดี มีค่า  $t = 2.15$  โดยมีค่า Sig. = 0.03 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐาน ( $H_0$ ) แต่ยอมรับสมมติฐาน ( $H_1$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีแตกต่างกัน โดยพบว่า พนักงานเพศชายจะมีความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านความภักดีมากกว่าพนักงานเพศหญิง

**สมมติฐานที่ 2.12** พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.48 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความผูกพันองค์กรของพนักงาน  
ด้านความภักดี จำแนกตามอายุ

ความผูกพันองค์กร ของพนักงาน	อายุ	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านความภักดี	ต่ำกว่า 20 ปี	11	3.09	0.63	0.87 (Sig. = 0.48)	1.00	0.40
	21-25 ปี	56	3.38	0.72			
	26-30 ปี	55	3.38	0.75			
	31-35 ปี	94	3.46	0.74			
	36 ปีขึ้นไป	84	3.30	0.69			
รวม		300	3.37	0.72			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.48 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 0.87 โดยมีค่า Sig. = 0.48 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 1.00 มีค่า Sig. = 0.40 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 2.13** พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.49 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงาน  
ด้านความภักดีของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพัน องค์กรของ พนักงาน	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านความภักดี	ต่ำกว่าปริญญาตรี	211	3.21	0.66	0.56 (Sig. = 0.63)	14.27	0.00*
	ปริญญาตรี	76	3.72	0.69			
	ปริญญาโท	10	4.10	0.93			
	ปริญญาเอก	3	3.55	0.96			
รวม		300	3.37	0.72			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.49 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 0.56 โดยมีค่า Sig. = 0.63 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 14.27 มีค่า Sig. = 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีแตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

ตารางที่ 4.50 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความภักดีของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD))

(I) ระดับการศึกษา	(J) ระดับการศึกษา	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	-0.507	0.091	0.000*
	ปริญญาโท	-0.884	0.221	0.000*
	ปริญญาเอก	-0.339	0.396	0.393
ปริญญาตรี	ต่ำกว่าปริญญาตรี	0.507	0.091	0.000*
	ปริญญาโท	-0.376	0.229	0.102
	ปริญญาเอก	0.168	0.401	0.675

ตารางที่ 4.50 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความ  
 รับผิดชอบต่อพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา  
 (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD)) (ต่อ)

(I) ระดับการศึกษา	(J) ระดับการศึกษา	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ปริญญาโท	ต่ำกว่าปริญญาตรี	0.884	0.221	<b>0.000*</b>
	ปริญญาตรี	0.376	0.229	0.102
	ปริญญาเอก	0.544	0.449	0.226
ปริญญาเอก	ต่ำกว่าปริญญาตรี	0.339	0.396	0.393
	ปริญญาตรี	-0.168	0.401	0.675
	ปริญญาโท	-0.544	0.449	0.226

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.50 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความรับผิดชอบต่อพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความภักดีน้อยกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.507 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความภักดีน้อยกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.883 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

3) พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีจะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความภักดีน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.507 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

4) พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทจะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความภักดีน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.883 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

สมมติฐานที่ 2.14 พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีไม่แตกต่างกัน

H<sub>0</sub>: พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีไม่แตกต่างกัน

H<sub>1</sub>: พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.51 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความภักดีของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้

ความผูกพัน องค์กรของ พนักงาน	รายได้	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้าน ความภักดี	ต่ำกว่า 10,000 บาท	102	2.96	0.52	7.69 (Sig. = 0.00)	20.37 (Welch Statistic = 21.89, Sig. = 0.00)	<b>0.00*</b>
	10,001-20,000 บาท	138	3.46	0.66			
	20,001-30,000 บาท	39	3.82	0.70			
	30,001-40,000 บาท	14	4.07	0.64			
	มากกว่า 40,000 บาท	7	3.71	1.38			
	รวม	<b>300</b>	<b>3.37</b>	<b>0.72</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.51 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 7.69 โดยมีค่า Sig. = 0.00 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่า เท่ากับ 21.89 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีแตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD



ตารางที่ 4.52 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านความ  
 ทัศนคติของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-  
 Significant Difference (LSD))

(I) รายได้	(J) รายได้	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001-20,000 บาท	-0.505	0.084	<b>0.000*</b>
	20,001-30,000 บาท	-0.866	0.122	<b>0.000*</b>
	30,001-40,000 บาท	-1.107	0.184	<b>0.000*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.750	0.253	<b>0.003*</b>
10,001-20,000 บาท	20,001-30,000 บาท	-0.360	0.117	<b>0.002*</b>
	30,001-40,000 บาท	-0.603	0.181	<b>0.001*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.246	0.251	0.328
20,001-30,000 บาท	30,001 - 40,000 บาท	-0.242	0.201	0.230
	มากกว่า 40,000 บาท	0.115	0.265	0.666
30,001-40,000 บาท	มากกว่า 40,000 บาท	0.357	0.299	0.234

จากตารางที่ 4.52 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ความผูกพันองค์กรของพนักงาน  
 ด้านความทัศนคติของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความ  
 ทัศนคติน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.504 และมีค่า Sig.  
 ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความ  
 ทัศนคติน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.865 และมีค่า Sig.  
 ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

3) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความ  
 ทัศนคติน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -1.107 และมีค่า Sig.  
 ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

4) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความ  
 ทัศนคติน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.750 และมีค่า Sig.  
 ของการทดสอบเท่ากับ 0.003

5) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความภักดีน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.360 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.002

6) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านความภักดีน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.602 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.001

**สมมติฐานที่ 2.15** พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.53** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของความผูกพันองค์กรของพนักงาน

ด้านความภักดี ของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ความผูกพันองค์กร ของพนักงาน	ประสบการณ์ ทำงาน	N	Mean	Std. Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านความภักดี	น้อยกว่า 1 ปี	24	3.23	0.75	1.76 (Sig. = 0.13)	1.41	0.23
	1 ปีขึ้นไป-5 ปี	132	3.38	0.71			
	5 ปีขึ้นไป-10 ปี	72	3.28	0.61			
	10 ปีขึ้นไป-15 ปี	46	3.57	0.80			
	15 ปีขึ้นไป	26	3.38	0.86			
	รวม	300	3.37	0.72			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.53 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 1.76 โดยมีค่า Sig. = 0.13 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่าเท่ากับ 1.41 มีค่า Sig. = 0.23 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีความผูกพันองค์กรด้านความภักดีไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และ ประสบการณ์ทำงานมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัด ปทุมธานีไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานด้านปริมาณผลงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานด้านปริมาณผลงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.54 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามเพศ

ผลการปฏิบัติงาน	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	t	Sig.
ด้านปริมาณผลงาน	ชาย	117	3.57	0.68	2.82	0.00*
	หญิง	183	3	0.68		

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.54 แสดงให้เห็นว่าการทดสอบค่าเฉลี่ยผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงาน จำแนกตามเพศ พบว่า ผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงาน มีค่า  $t = 2.82$  โดยมีค่า Sig. = 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐาน ( $H_0$ ) แต่ยอมรับสมมติฐาน ( $H_1$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีผลการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณผลงาน แตกต่างกัน โดยพบว่า พนักงานเพศชายจะมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานมากกว่าพนักงานเพศหญิง

สมมติฐานที่ 3.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันไม่มีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานแตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.55 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามอายุ

ผลการปฏิบัติงาน	อายุ	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านปริมาณผลงาน	ต่ำกว่า 20 ปี	11	3.06	0.41	3.72 (Sig. = 0.00)	2.02 (Welch Statistic = 3.54, Sig. = 0.01)	0.09
	21-25 ปี	56	3.58	0.63			
	26-30 ปี	55	3.53	0.61			
	31-35 ปี	94	3.39	0.83			
	36 ปีขึ้นไป	84	3.37	0.61			
รวม		300	3.43	0.69			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.55 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 3.72 โดยมีค่า Sig. = 0.00 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่า เท่ากับ 3.54 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.01 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 3.3** พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.56 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา

ผลการปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านปริมาณผลงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	211	3.22	0.59	0.67 (Sig. = 0.57)	27.92	0.00*
	ปริญญาตรี	76	3.93	0.62			
	ปริญญาโท	10	4.00	0.87			
	ปริญญาเอก	3	3.66	0.88			
รวม		300	3.43	0.69			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.56 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 0.67 โดยมีค่า Sig. = 0.57 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 27.90 มีค่า Sig. = 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานแตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

**ตารางที่ 4.57** แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD))

(I) ระดับการศึกษา	(J) ระดับการศึกษา	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	-0.710	0.082	<b>0.000*</b>
	ปริญญาโท	-0.771	0.199	<b>0.000*</b>
	ปริญญาเอก	-0.438	0.357	0.221
ปริญญาตรี	ปริญญาโท	-0.061	0.207	0.767
	ปริญญาเอก	0.272	0.362	0.453
ปริญญาโท	ปริญญาเอก	0.333	0.404	0.410

จากตารางที่ 4.57 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีการศึกษาน้อยกว่าระดับปริญญาตรี จะมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.709 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีการศึกษาน้อยกว่าระดับปริญญาตรี จะมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.770 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

**สมมติฐานที่ 3.4** พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.58 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้

ผลการปฏิบัติงาน	รายได้	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านปริมาณผลงาน	ต่ำกว่า 10,000 บาท	102	3.00	0.53	5.67 (Sig. = 0.00)	29.46 (Welch Statistic = 27.10, Sig. = 0.00)	<b>0.00*</b>
	10,001-20,000 บาท	138	3.51	0.56			
	20,001-30,000 บาท	39	3.90	0.74			
	30,001-40,000 บาท	14	4.16	0.55			
	มากกว่า 40,000 บาท	7	4.23	0.83			
รวม		<b>300</b>	<b>3.43</b>	<b>0.69</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.58 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 5.67 โดยมีค่า Sig. = 0.00 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่า เท่ากับ 27.10 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่มีรายได้แตกต่างกัน มีผลการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณผลงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.59 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD))

(I) รายได้	(J) รายได้	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001 - 20,000 บาท	-0.517	0.077	<b>0.000*</b>
	20,001 - 30,000 บาท	-0.906	0.111	<b>0.000*</b>
	30,001 - 40,000 บาท	-1.167	0.168	<b>0.000*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-1.238	0.230	<b>0.000*</b>
10,001-20,000 บาท	20,001 - 30,000 บาท	-0.389	0.107	<b>0.000*</b>
	30,001 - 40,000 บาท	-0.650	0.165	<b>0.000*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.721	0.228	<b>0.002*</b>
20,001-30,000 บาท	30,001 - 40,000 บาท	-0.261	0.184	0.156
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.332	0.242	0.171
30,001-40,000 บาท	มากกว่า 40,000 บาท	-0.071	0.273	0.794

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 4.59 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.516 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.905 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

3) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -1.166 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

4) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -1.238 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

5) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.389 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

6) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.649 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

7) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.721 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.002

**สมมติฐานที่ 3.5** พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.60 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ผลการปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ทำงาน	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านปริมาณผลงาน	น้อยกว่า 1 ปี	24	3.33	0.60	3.16 (Sig. = 0.01)	0.93	0.44
	1 ปีขึ้นไป-5 ปี	132	3.45	0.65			
	5 ปีขึ้นไป-10 ปี	72	3.34	0.64			
	10 ปีขึ้นไป-15 ปี	46	3.56	0.84			
	15 ปีขึ้นไป	26	3.50	0.81			
รวม		300	3.43	0.69			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.60 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 3.16 โดยมีค่า Sig. = 0.01 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่า เท่ากับ 0.85 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.44 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณผลงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.6 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงานไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.61 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามเพศ

ผลการปฏิบัติงาน	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	t	Sig.
ด้านคุณภาพของงาน	ชาย	117	3.57	0.70	2.89	0.00*
	หญิง	183	3.34	0.66		

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.61 แสดงให้เห็นว่าการทดสอบค่าเฉลี่ยผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน จำแนกตามเพศ พบว่า ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน มีค่า  $t = 2.89$  โดยมีค่า Sig. = 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐาน ( $H_0$ ) แต่ยอมรับสมมติฐาน ( $H_1$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน โดยพนักงานเพศชายจะมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานมากกว่าพนักงานเพศหญิง



**สมมติฐานที่ 3.7** พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.62** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามอายุ

ผลการปฏิบัติงาน	อายุ	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านคุณภาพของงาน	ต่ำกว่า 20 ปี	11	3.03	0.70	1.92 (Sig. = 0.10)	1.41	0.22
	21-25 ปี	56	3.48	0.70			
	26-30 ปี	55	3.53	0.66			
	31-35 ปี	94	3.44	0.76			
	36ปีขึ้นไป	84	3.38	0.57			
<b>รวม</b>		<b>300</b>	<b>3.43</b>	<b>0.68</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.62 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 1.92 โดยมีค่า Sig. = 0.10 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 1.41 มีค่า Sig. = 0.22 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 3.8** พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.63 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา

ผลการปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std. Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านคุณภาพของงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	211	3.23	0.59	1.46 (Sig. = 0.22)	25.78	0.00*
	ปริญญาตรี	76	3.91	0.61			
	ปริญญาโท	1	4.00	0.76			
	ปริญญาเอก	3	3.44	1.07			
	รวม	300	3.43	0.68			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.63 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 1.46 โดยมีค่า Sig. = 0.22 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 25.78 มีค่า Sig. = 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

ตารางที่ 4.64 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD))

(I) ระดับการศึกษา	(J) ระดับการศึกษา	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	-0.680	0.082	0.000*
	ปริญญาโท	-0.763	0.199	0.000*
	ปริญญาเอก	-0.207	0.357	0.561
ปริญญาตรี	ปริญญาโท	-0.083	0.206	0.687
	ปริญญาเอก	0.472	0.361	0.192
ปริญญาโท	ปริญญาเอก	0.556	0.404	0.170

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.64 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีการศึกษาค่ำกว่าระดับปริญญาตรี จะมีของผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.679 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีการศึกษาค่ำกว่าระดับปริญญาตรี จะมีของผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.763 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

**สมมติฐานที่ 3.9** พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.65** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้

ผลการปฏิบัติงาน	รายได้	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านคุณภาพของงาน	ต่ำกว่า 10,000 บาท	102	2.97	0.54	3.02 (Sig.=0.18)	29.23	<b>0.00*</b>
	10,001-20,000 บาท	138	3.56	0.54			
	20,001-30,000 บาท	39	3.87	0.71			
	30,001-40,000 บาท	14	3.97	0.63			
	มากกว่า 40,000 บาท	7	4.19	0.92			
	<b>รวม</b>	<b>300</b>	<b>3.43</b>	<b>0.68</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.65 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 3.02 โดยมีค่า Sig. = 0.18 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 29.23 มีค่า Sig. = 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

ตารางที่ 4.66 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD))

(I) รายได้	(J) รายได้	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001-20,000 บาท	-.0595	0.076	<b>0.000*</b>
	20,001-30,000 บาท	-.901	0.110	<b>0.000*</b>
	30,001-40,000 บาท	-1.006	0.166	<b>0.000*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-1.220	0.228	<b>0.000*</b>
10,001-20,000 บาท	20,001-30,000 บาท	-.307	0.106	<b>0.004*</b>
	30,001-40,000 บาท	-.411	0.164	<b>0.013*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-.625	0.226	<b>0.006*</b>
20,001-30,000 บาท	30,001-40,000 บาท	-.104	0.182	0.567
	มากกว่า 40,000 บาท	-.319	0.240	0.185
30,001-40,000 บาท	มากกว่า 40,000 บาท	-.214	0.270	0.429

จากตารางที่ 4.66 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.594 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.901 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

3) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -1.005 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

4) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -1.219 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

5) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.306 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.004

6) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.410 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.013

7) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.625 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.006

**สมมติฐานที่ 3.10** พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.67** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ผลการปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ทำงาน		Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
	N	Mean				
ด้านคุณภาพของงาน	น้อยกว่า 1 ปี	24	3.31	0.77	0.70 (Sig. = 0.59)	2.00 0.09
	1 ปีขึ้นไป-5 ปี	132	3.46	0.65		
	5 ปีขึ้นไป-10 ปี	72	3.28	0.64		
	10 ปีขึ้นไป-15 ปี	46	3.56	0.77		
	15 ปีขึ้นไป	26	3.61	0.63		
	<b>รวม</b>	<b>300</b>	<b>3.43</b>	<b>0.68</b>		

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.67 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 0.70 โดยมีค่า Sig. = 0.59 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 2.00 มีค่า Sig. = 0.09 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 3.11** พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.68** การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามเพศ

ผลการปฏิบัติงาน	เพศ	N	Mean	Std. Deviation	t	Sig.
เวลาที่ใช้ทำงาน	ชาย	117	3.56	0.75	2.52	<b>0.01*</b>
	หญิง	183	3.33	0.73		

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.68 แสดงให้เห็นว่าการทดสอบค่าเฉลี่ยผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงาน จำแนกตามเพศ พบว่า ผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงาน มีค่า  $t = 2.52$  โดยมีค่า Sig. = 0.01 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐาน ( $H_0$ ) แต่ยอมรับสมมติฐาน ( $H_1$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานแตกต่างกัน โดยพบว่า พนักงานเพศชายจะมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานมากกว่าพนักงานเพศหญิง

**สมมติฐานที่ 3.12** พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.69 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามอายุ

ผลการปฏิบัติงาน	อายุ	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านเวลาที่ใช้ทำงาน	ต่ำกว่า 20 ปี	11	3.00	0.51	3.23 (Sig. = 0.01)	2.02 (Welch Statistic = 3.54, Sig. = 0.01)	0.09
	21-25 ปี	56	3.45	0.80			
	26-30 ปี	55	3.49	0.66			
	31-35 ปี	94	3.41	0.84			
	36 ปีขึ้นไป	8484	3.42	0.66			
<b>รวม</b>		<b>300</b>	<b>3.42</b>	<b>0.75</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.69 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 3.23 โดยมีค่า Sig. = 0.01 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่า เท่ากับ 3.54 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.09 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 3.13** พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.70 แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา

ผลการปฏิบัติงาน	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านเวลาที่ใช้ทำงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	211	3.20	0.66	0.75 (Sig. = 0.52)	26.35	0.00*
	ปริญญาตรี	76	3.91	0.66			
	ปริญญาโท	10	4.23	0.73			
	ปริญญาเอก	3	3.77	1.07			
รวม		300	3.42	0.75			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.70 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 0.75 โดยมีค่า Sig. = 0.52 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 26.35 มีค่า Sig. = 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานแตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

ตารางที่ 4.71 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผลการปฏิบัติงาน ด้านความทันเวลาของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD))

(I) ระดับการศึกษา	(J) ระดับการศึกษา	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	-0.711	0.090	0.000*
	ปริญญาโท	-1.028	0.217	0.000*
	ปริญญาเอก	-0.572	0.389	0.143
ปริญญาตรี	ปริญญาโท	-0.317	0.225	0.161
	ปริญญาเอก	0.139	0.394	0.725
ปริญญาโท	ปริญญาเอก	0.456	0.441	0.302

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตารางที่ 4.71 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีการศึกษาค่ำกว่าระดับปริญญาตรีจะมีผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.711 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีการศึกษาค่ำกว่าระดับปริญญาตรี จะมีผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -1.027 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

**สมมติฐานที่ 3.14** พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.72** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้

ผลการปฏิบัติงาน	รายได้	N	Mean	Std Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านเวลาที่ใช้ทำงาน	ต่ำกว่า 10,000 บาท	102	2.90	0.54	5.21 (Sig. = 0.00)	34.04 (Welch Statistic = 33.49, Sig. = 0.00)	<b>0.00*</b>
	10,001-20,000 บาท	138	3.55	0.62			
	20,001-30,000 บาท	39	3.87	0.78			
	30,001-40,000 บาท	14	4.28	0.62			
	มากกว่า 40,000 บาท	7	4.23	0.76			
	รวม	<b>300</b>	<b>3.42</b>	<b>0.75</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.72 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 5.21 โดยมีค่า Sig. = 0.00 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ Welch ได้ค่า เท่ากับ 33.49 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.00 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานแตกต่างกัน ดังนั้นจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย LSD

ตารางที่ 4.73 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของผลการปฏิบัติงาน ด้านความทันเวลาของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามรายได้ (โดย Fisher's Least-Significant Difference (LSD))

(I) รายได้	(J) รายได้	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,001-20,000 บาท	-0.656	0.082	<b>0.000*</b>
	20,001- 30,000 บาท	-0.970	0.118	<b>0.000*</b>
	30,001- 40,000 บาท	-1.384	0.178	<b>0.000*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-1.336	0.244	<b>0.000*</b>
10,001-20,000 บาท	20,001- 30,000 บาท	-0.314	0.113	<b>0.006*</b>
	30,001-40,000 บาท	-0.728	0.175	<b>0.000*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.680	0.242	<b>0.005*</b>
20,001-30,000 บาท	30,001-40,000 บาท	-0.414	0.195	<b>0.034*</b>
	มากกว่า 40,000 บาท	-0.366	0.256	0.154
30,001-40,000 บาท	มากกว่า 40,000 บาท	0.048	0.289	0.869

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.73 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามระดับการศึกษา อธิบายได้ดังนี้

1) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.656 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

2) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.969 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

3) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -1.383 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

4) พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -1.336 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

5) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.313 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.006

6) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.727 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.000

7) พนักงานที่มีรายได้ 10,001-20,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.680 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.005

8) พนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาท จะมีผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.413 และมีค่า Sig. ของการทดสอบเท่ากับ 0.034

**สมมติฐานที่ 3.15** พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานไม่แตกต่างกัน

$H_0$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานแตกต่างกัน

**ตารางที่ 4.74** แสดงผลการวิเคราะห์ผลความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่น จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ผลการปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ทำงาน	N	Mean	Std. Deviation	Levene Statistic	F	Sig.
ด้านเวลาที่ใช้ทำงาน	น้อยกว่า 1 ปี	24	3.26	0.82	2.09 (Sig. = 0.08)	1.98	0.09
	1 ปีขึ้นไป-5 ปี	132	3.43	0.73			
	5 ปีขึ้นไป-10 ปี	72	3.30	0.70			
	10 ปีขึ้นไป-15 ปี	46	3.52	0.87			
	15 ปีขึ้นไป	26	3.71	0.58			
	<b>รวม</b>	<b>300</b>	<b>3.42</b>	<b>0.75</b>			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.74 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ค่า Levene Statistic เท่ากับ 2.09 โดยมีค่า Sig. = 0.08 นั่นคือ มีค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเท่ากัน ดังนั้นจึงอ่านค่าสถิติทดสอบ F ได้ค่า เท่ากับ 1.98 มีค่า Sig. = 0.09 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีผลการปฏิบัติงาน ด้านเวลาที่ใช้ทำงานไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 4** แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

การทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 4 ใช้สถิติการวิเคราะห์ผลทางสถิติแบบ Multiple Regression Analysis ในการทดสอบสมมติฐาน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรในปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

**ตารางที่ 4.75** การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ต่อผลการปฏิบัติงานโดยภาพรวมของพนักงาน

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	ผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยภาพรวม						
	S.E	B	$\beta$	t	VIF	Tolerance	Sig.
ค่าคงที่	0.132	1.005	-	7.609	-	-	<b>0.000*</b>
ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ (X <sub>1</sub> )	0.047	0.164	0.187	3.459	1.924	0.520	<b>0.001*</b>
ความต้องการความสัมพันธ์ (X <sub>2</sub> )	0.049	0.347	0.413	7.044	2.265	0.441	<b>0.000*</b>
ความต้องการการเจริญเติบโต (X <sub>3</sub> )	0.051	0.208	0.234	4.099	2.154	0.464	<b>0.000*</b>

$R^2 = 0.742$ ,  $F = 120.800$ ,  $*p < 0.05$

จากตารางที่ 4.75 ผลจากการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ พบว่า แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ (X<sub>1</sub>) ด้านความต้องการความสัมพันธ์ (X<sub>2</sub>) และด้านความต้องการการเจริญเติบโต (X<sub>3</sub>) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวม ซึ่งแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ความต้องการความสัมพันธ์ (X<sub>2</sub>) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุด ( $\beta = 0.413$ , Sig. = 0.000) รองลงมา คือ ด้านความต้องการการเจริญเติบโต (X<sub>3</sub>) ( $\beta = 0.243$ , Sig. = 0.000) และที่น้อยที่สุด คือ ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ (X<sub>1</sub>) ( $\beta = 0.187$ , Sig. = 0.001) นอกจากนี้ สัมประสิทธิ์การกำหนด ( $R^2 = 0.742$ ) แสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ (X<sub>1</sub>) ด้านความต้องการความสัมพันธ์ (X<sub>2</sub>) และด้านความต้องการการเจริญเติบโต (X<sub>3</sub>) สามารถพยากรณ์ความผันแปรของผล

การปฏิบัติงานของพนักงานได้คิดเป็นร้อยละ 74.20 ที่เหลืออีกร้อยละ 25.80 เป็นผลเนื่องมาจากตัวแปรอื่น

ตารางที่ 4.76 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ต่อผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงาน

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	ผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านปริมาณผลงาน				
	S.E	B	$\beta$	t	Sig.
ค่าคงที่	0.746	0.160	-	4.670	<b>0.000*</b>
ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ ( $X_1$ )	0.095	0.060	0.103	1.580	0.115
ความต้องการความสัมพันธ์ ( $X_2$ )	0.202	0.057	0.228	3.564	<b>0.000*</b>
ความต้องการการเจริญเติบโต ( $X_3$ )	0.186	0.057	0.200	3.287	<b>0.001*</b>

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.76 ผลจากการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ พบว่า แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ( $X_2$ ) และด้านความต้องการการเจริญเติบโต ( $X_3$ ) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงาน โดยแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ความต้องการความสัมพันธ์ ( $X_2$ ) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุด ( $\beta = 0.228$ , Sig. = 0.000) รองลงมา คือ ด้านความต้องการการเจริญเติบโต ( $X_3$ ) ( $\beta = 0.200$ , Sig. = 0.001) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.77 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานของพนักงาน

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	ผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านคุณภาพของงาน				
	S.E	B	$\beta$	t	Sig.
ค่าคงที่	0.665	0.148	-	4.499	<b>0.000*</b>
ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ ( $X_1$ )	0.008	0.056	0.009	1.151	0.880
ความต้องการความสัมพันธ์ ( $X_2$ )	0.327	0.053	0.143	6.214	<b>0.000*</b>
ความต้องการการเจริญเติบโต ( $X_3$ )	0.132	0.053	0.143	2.512	0.013

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.77 ผลจากการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ พบว่า แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ( $X_2$ ) และด้านความต้องการการเจริญเติบโต ( $X_3$ ) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานของพนักงาน โดยแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ( $X_2$ ) และด้านความต้องการการเจริญเติบโต ( $X_3$ ) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานเท่ากัน ( $\beta = 0.143$ , Sig. = 0.000) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.78 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ต่อผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาของพนักงาน

แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG	ผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความทันเวลา				
	S.E	B	$\beta$	t	Sig.
ค่าคงที่	0.605	0.175	-	3.455	<b>0.001*</b>
ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ ( $X_1$ )	0.020	0.066	0.020	0.299	0.765
ความต้องการความสัมพันธ์ ( $X_2$ )	0.301	0.062	0.314	4.845	<b>0.000*</b>
ความต้องการการเจริญเติบโต ( $X_3$ )	0.217	0.062	0.214	3.484	<b>0.001*</b>

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.78 ผลจากการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ พบว่า แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ( $X_2$ ) และด้านความต้องการการเจริญเติบโต ( $X_3$ ) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาของพนักงาน โดยแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ( $X_2$ ) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุด ( $\beta = 0.314$ , Sig. = 0.000) และรองลงมาคือ ด้านความต้องการการเจริญเติบโต ( $X_3$ ) ( $\beta = 0.214$ , Sig. = 0.001) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### สมมติฐานที่ 5 ความผูกพันองค์กรของพนักงานมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

การทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 5 ใช้สถิติการวิเคราะห์ผลทางสถิติแบบ Multiple Regression Analysis ในการทดสอบสมมติฐาน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรในปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

#### ตารางที่ 4.79 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของความผูกพันองค์กรของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานโดยภาพรวมของพนักงาน

ความผูกพันองค์กรของพนักงาน	ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน						
	S.E	B	$\beta$	t	Sig.	Tolerance	VIF
ค่าคงที่	0.148	1.186	-	7.997	<b>0.000*</b>	-	-
ด้านทัศนคติ ( $X_1$ )	0.065	0.252	0.269	3.890	<b>0.000*</b>	0.391	2.556
ด้านผลตอบแทน ( $X_2$ )	0.076	0.153	0.167	2.000	<b>0.046*</b>	0.268	3.732
ด้านความภักดี ( $X_3$ )	0.070	0.266	0.294	3.824	<b>0.000*</b>	0.315	3.174

$R^2 = 0.669$ ,  $F = 80.070$ ,  $*p < 0.05$

จากตารางที่ 4.79 ผลจากการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ พบว่า ความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติ ( $X_1$ ) ด้านผลตอบแทน ( $X_2$ ) และด้านความภักดี ( $X_3$ ) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยความผูกพันองค์กรของพนักงานด้านความภักดี ( $X_3$ ) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุด ( $\beta = 0.294$ , Sig. = 0.000) รองลงมา คือ ด้านทัศนคติ ( $X_1$ ) ( $\beta = 0.269$ , Sig. = 0.000) และที่น้อยที่สุด คือ ด้านผลตอบแทน ( $X_2$ ) ( $\beta = 0.167$  Sig. = 0.046) นอกจากนี้ สัมประสิทธิ์การกำหนด ( $R^2 = 0.669$ ) แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติ ( $X_1$ ) ด้านผลตอบแทน ( $X_2$ ) และด้านความภักดี ( $X_3$ ) สามารถพยากรณ์ความผันแปรของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้คิดเป็นร้อยละ 66.90 ที่เหลืออีกร้อยละ 33.10 เป็นผลเนื่องมาจากตัวแปรอื่น

ตารางที่ 4.80 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของความผูกพันองค์กรของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงาน

ความผูกพันองค์กรของพนักงาน	ผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านปริมาณผลงาน				
	S.E	B	$\beta$	t	Sig.
ค่าคงที่	0.746	0.160	-	4.670	<b>0.000*</b>
ด้านทัศนคติ ( $X_1$ )	0.191	0.073	0.193	2.627	<b>0.009*</b>
ด้านผลตอบแทน ( $X_2$ )	0.096	0.077	0.100	1.253	0.211
ด้านความภักดี ( $X_3$ )	0.030	0.071	0.032	0.427	0.669

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.80 ผลจากการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ พบว่า ความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติ ( $X_1$ ) เป็นปัจจัยเพียงด้านเดียวที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณผลงานของพนักงาน ( $\beta = 0.193$ , Sig. = 0.009)

ตารางที่ 4.81 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของความผูกพันองค์กรของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

ความผูกพันองค์กรของพนักงาน	ผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านคุณภาพของงาน				
	S.E	B	$\beta$	t	Sig.
ค่าคงที่	0.665	0.148	-	4.499	<b>0.000*</b>
ด้านทัศนคติ ( $X_1$ )	0.070	0.067	0.072	1.043	0.298
ด้านผลตอบแทน ( $X_2$ )	0.106	0.071	0.111	1.487	0.138
ด้านความภักดี ( $X_3$ )	0.177	0.066	0.187	2.688	<b>0.008*</b>

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.81 ผลจากการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ พบว่า ความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านความภักดี ( $X_3$ ) เป็นปัจจัยเพียงด้านเดียวที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานของพนักงาน ( $\beta = 0.187$ , Sig. = 0.008)



ตารางที่ 4.82 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Enter ของความผูกพันองค์กรของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลา

ความผูกพันองค์กรของพนักงาน	ผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้านความทันเวลา				
	S.E	B	$\beta$	t	Sig.
ค่าคงที่	0.605	1.175	-	3.455	<b>0.001*</b>
ด้านทัศนคติ ( $X_1$ )	0.019	0.080	0.018	0.237	0.813
ด้านผลตอบแทน ( $X_2$ )	0.022	0.084	0.021	0.264	0.792
ด้านความภักดี ( $X_3$ )	0.254	0.078	0.246	3.260	<b>0.001*</b>

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.82 ผลจากการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ พบว่า ความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านความภักดี ( $X_3$ ) เป็นปัจจัยเพียงด้านเดียวที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานด้านความทันเวลาของพนักงาน ( $\beta = 0.246$ , Sig. = 0.001)



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานีในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจตามทฤษฎีอีอาร์จีของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี
- 2) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี
- 3) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานของพนักงานที่มีต่อแรงจูงใจตามทฤษฎีอีอาร์จี
- 4) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานของพนักงานที่มีต่อความผูกพันองค์กร
- 5) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานของพนักงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 6) เพื่อศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจและความผูกพันองค์กรของพนักงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรในบริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (Individual Factor) จำนวน 5 ข้อ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ และด้านความต้องการความเจริญเติบโต จำนวน 9 ข้อ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร ด้านทัศนคติ ด้านผลตอบแทน และด้านความภักดีจำนวน 9 ข้อ ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณงาน และด้านเวลาที่ใช้ทำงาน จำนวน 9 ข้อ

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

สำหรับการสรุปผลการวิจัยและวิเคราะห์ สรุปผลการวิจัยและวิเคราะห์ได้ ดังนี้

### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 61.00 มีช่วงอายุระหว่าง 31-35 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.30 มีระดับการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 70.30 มีรายได้มากที่สุดในช่วง 10,001-20,000 บาทต่อเดือนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.00 และมีประสบการณ์ทำงาน 1 ปีขึ้นไป-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.00

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิต อยู่ด้านความต้องการความสัมพันธ์ และด้านความต้องการความเจริญเติบโต

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66 ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.30 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75 ด้านความต้องการความสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78 และด้านความต้องการการเจริญเติบโต มีค่าเฉลี่ย 3.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันองค์กร ด้านทัศนคติ ด้านผลตอบแทน และด้านความภักดี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า พนักงานมีความผูกพันองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือด้านทัศนคติ มีค่าเฉลี่ย 3.35 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 ด้านผลตอบแทน มีค่าเฉลี่ย 3.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 และด้านความภักดี มีค่าเฉลี่ย 3.37 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ผลปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน และด้านเวลาที่ใช้ทำงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือด้านคุณภาพของงาน มีค่าเฉลี่ย 3.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 ด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ย 3.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68 และด้านเวลาที่ใช้ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75

ตารางที่ 5.1 สรุปผลส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันองค์กร และส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ผลปฏิบัติงาน

ตัวแปร	ระดับ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน SD
1. ระดับแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ของพนักงาน			
1.1 ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่	ปานกลาง	3.30	0.75
1.2 ด้านความต้องการความสัมพันธ์	ปานกลาง	3.42	0.78
1.3 ด้านความต้องการการเจริญเติบโต	ปานกลาง	3.36	0.74
โดยรวม	ปานกลาง	3.36	0.66
2. ความผูกพันองค์กรของพนักงาน			
2.1 ด้านทัศนคติ	ปานกลาง	3.35	0.69
2.2 ด้านผลตอบแทน	ปานกลาง	3.27	0.71
2.3 ด้านความภักดี	ปานกลาง	3.37	0.72
โดยรวม	ปานกลาง	3.33	0.65
3. ผลปฏิบัติงานของพนักงาน			
3.1 ด้านคุณภาพของงาน	มาก	3.43	0.69
3.2 ด้านปริมาณงาน	มาก	3.43	0.68
3.3 ด้านเวลาที่ใช้ทำงาน	มาก	3.42	0.75
โดยรวม	มาก	3.43	0.65

ส่วนที่ 5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และ ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการศึกษสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 สรุปผลการศึกษาสมมติฐานที่ 1

ตัวแปร	แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG		
	ด้านความต้องการการดำรงชีวิต	ด้านความต้องการความสัมพันธ์	ด้านความต้องการความเจริญเติบโต
เพศ	-	0.03*	-
อายุ	-	-	-
ระดับการศึกษา	0.00*	0.00*	0.00*
รายได้	0.00*	0.00*	0.00*
ประสบการณ์ทำงาน	-	-	-

\* แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และ ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันองค์กร ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการศึกษสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 สรุปผลการศึกษาสมมติฐานที่ 2

ตัวแปร	ความผูกพันองค์กร		
	ด้านทัศนคติ	ด้านค่าตอบแทน	ด้านความภักดี
เพศ	-	0.02*	0.03*
อายุ	-	-	-
ระดับการศึกษา	0.00*	0.00*	0.00*
รายได้	0.00*	0.00*	0.00*
ประสบการณ์ทำงาน	-	-	-

\* แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และ ประสบการณ์ทำงานมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัด ปทุมธานีไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 5.4

ตารางที่ 5.4 สรุปผลการศึกษาสมมติฐานที่ 3

ตัวแปร	ผลการปฏิบัติงาน		
	ด้านปริมาณผลงาน	ด้านคุณภาพของงาน	ด้านเวลาที่ใช้ทำงาน
เพศ	0.00*	0.00*	0.01*
อายุ	-	-	-
ระดับการศึกษา	0.00*	0.00*	0.00*
รายได้	0.00*	0.00*	0.00*
ประสบการณ์ทำงาน	-	-	-

\* แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

- ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### สมมติฐานที่ 4 แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

การทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 4 ใช้สถิติการวิเคราะห์ผลทางสถิติแบบ Multiple Regression Analysis ในการทดสอบสมมติฐาน ผลจากการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความ ถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ พบว่า แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ ( $X_1$ ) ด้าน ความต้องการความสัมพันธ์ ( $X_2$ ) และด้านความต้องการการเจริญเติบโต ( $X_3$ ) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อผล การปฏิบัติงาน โดยภาพรวมของพนักงาน โดยแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ความต้องการความสัมพันธ์ ( $X_2$ ) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุด ( $\beta = 0.413$ ) รองลงมา คือ ด้านความ ต้องการการเจริญเติบโต ( $X_3$ ) ( $\beta = 0.243$ ) และที่น้อยที่สุด คือ ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ ( $X_1$ ) ( $\beta = 0.187$ ) นอกจากนี้ สัมประสิทธิ์การกำหนด ( $R^2 = 0.742$ ) แสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ ( $X_1$ ) ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ( $X_2$ ) และด้านความต้องการ การเจริญเติบโต ( $X_3$ ) สามารถพยากรณ์ความผันแปรของผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้คิดเป็นร้อยละ 74.20 ที่เหลืออีกร้อยละ 25.80 เป็นผลเนื่องมาจากตัวแปรอื่น ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 5.5

ตารางที่ 5.5 สรุปผลการศึกษาสम्मิตฐานที่ 4 แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

แรงจูงใจตาม ทฤษฎี ERG	ผลการปฏิบัติงาน			
	ภาพรวม	ด้านปริมาณผลงาน	ด้านคุณภาพของงาน	ด้านความทันเวลา
ความต้องการ การดำรงชีวิตอยู่	Sig. = <b>0.001*</b> ( $\beta = 0.187$ )	Sig. = 0.115 ( $\beta = 0.103$ )	Sig. = 0.880 ( $\beta = 0.009$ )	Sig. = 0.765 ( $\beta = 0.020$ )
ความต้องการ ความสัมพันธ์	Sig. = <b>0.000*</b> ( $\beta = 0.413$ )	Sig. = <b>0.000*</b> ( $\beta = 0.228$ )	Sig. = <b>0.000*</b> ( $\beta = 0.143$ )	Sig. = <b>0.000*</b> ( $\beta = 0.314$ )
ความต้องการความ เจริญเติบโต	Sig. = <b>0.000*</b> ( $\beta = 0.234$ )	Sig. = <b>0.001*</b> ( $\beta = 0.200$ )	Sig. = <b>0.013*</b> ( $\beta = 0.143$ )	Sig. = <b>0.001*</b> ( $\beta = 0.214$ )

\* แตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 5** ความผูกพันองค์กรของพนักงาน มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

การทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 5 ใช้สถิติการวิเคราะห์ผลทางสถิติแบบ Regression Analysis ในการทดสอบสมมติฐาน ผลจากการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ พบว่า ความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติ ( $X_1$ ) ด้านผลตอบแทน ( $X_2$ ) และด้านความภักดี ( $X_3$ ) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมของพนักงาน ซึ่งความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านความภักดี ( $X_3$ ) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุด ( $\beta = 0.294$ ) รองลงมา คือ ด้านทัศนคติ ( $X_1$ ) ( $\beta = 0.269$ ) และที่น้อยที่สุด คือ ด้านผลตอบแทน ( $X_2$ ) ( $\beta = 0.167$ ) นอกจากนี้ สัมประสิทธิ์การกำหนด ( $R^2 = 0.669$ ) แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านทัศนคติ ( $X_1$ ) ด้านผลตอบแทน ( $X_2$ ) และด้านความภักดี ( $X_3$ ) สามารถพยากรณ์ความผันแปรของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้คิดเป็นร้อยละ 66.90 ที่เหลืออีกร้อยละ 33.10 เป็นผลเนื่องมาจากตัวแปรอื่น

ตารางที่ 5.6 สรุปผลการศึกษาสम्मติฐานที่ 5 ความผูกพันองค์กรของพนักงานมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

แรงจูงใจตาม ทฤษฎี ERG	ผลการปฏิบัติงาน			
	ภาพรวม	ด้านปริมาณผลงาน	ด้านคุณภาพของงาน	ด้านความทันเวลา
ด้านทัศนคติ ( $X_1$ )	Sig. = <b>0.000*</b> ( $\beta = 0.269$ )	Sig. = <b>0.009*</b> ( $\beta = 0.193$ )	Sig. = 0.298 ( $\beta = 0.072$ )	Sig. = 0.813 ( $\beta = 0.018$ )
ด้านผลตอบแทน ( $X_2$ )	Sig. = <b>0.046*</b> ( $\beta = 0.167$ )	Sig. = 0.211 ( $\beta = 0.100$ )	Sig. = 0.138 ( $\beta = 0.111$ )	Sig. = 0.792 ( $\beta = 0.021$ )
ด้านความภักดี ( $X_3$ )	Sig. = <b>0.000*</b> ( $\beta = 0.294$ )	Sig. = 0.669 ( $\beta = 0.032$ )	Sig. = <b>0.008*</b> ( $\beta = 0.187$ )	Sig. = <b>0.001*</b> ( $\beta = 0.246$ )

\* แตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## 5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี

### 5.2.1 แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG

สำหรับปัจจัยด้านแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ (Existence Needs) ด้านความต้องการความสัมพันธ์ (Related Needs) ด้านความต้องการความเจริญเติบโต (Growth Needs) ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรในบริษัทผลิตรถเด็กเล่นจะมีแรงจูงใจในด้านความต้องการความสัมพันธ์มากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานบุคลากรขององค์กรมีความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และคนในสังคมของการทำงาน เพื่อให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีซึ่งกันและกัน และเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการวิจัยของฟองฉวี ศรีเนตร (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษาศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษกมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการวิจัยพบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความต้องการความสัมพันธ์มากที่สุด และพบว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความต้องการความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Levine and Moreland (2002) ที่ได้ศึกษาการตอบโต้ของกลุ่มพนักงานที่มีความภักดีและไม่มีความภักดี พบว่าความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่มมีผลของการตอบสนองต่อการตัดสินใจจะอยู่หรือจะลาออก เพราะความสัมพันธ์เหล่านี้มี



อิทธิพลทางสังคมในการอยู่ร่วมกัน ซึ่งถ้าพนักงาน ไม่มีสัมพันธภาพในกลุ่ม จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดน้อยลง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของนภาพร อยู่ถาวร (2547) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประจำมหาวิทยาลัย เกษมบัณฑิต วิทยาเขตพัฒนาการ ที่พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มากที่สุด คือ สัมพันธภาพระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้บังคับบัญชาและสัมพันธภาพระหว่างเจ้าหน้าที่กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าความสัมพันธภาพในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานได้ดีมากที่สุด ดังนั้นหากองค์กรต้องการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้พนักงาน ควรให้ความสำคัญเรื่องการทำกิจกรรมที่เน้นในเรื่องของการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับเจ้าหน้าที่ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การทำงานเกิดการ ทำงานแบบเป็นทีม พนักงานมีความสุขในการทำงานมากขึ้น ก็ย่อมส่งผลให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นตามไปด้วย

### 5.2.2 ความผูกพันองค์กร

สำหรับปัจจัยด้านความผูกพันองค์กรของพนักงาน มี 3 ด้าน คือ ด้านทัศนคติ (Attitudinal Commitment) ด้านผลตอบแทน (Programmatic Commitment) ด้านความภักดี (Loyalty Based Commitment) จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความผูกพันองค์กร ด้านความภักดีเป็นอันดับแรก ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในองค์กรมีการปลูกฝังในเรื่องของความภักดีต่อองค์กร โดยยินดีที่จะทุ่มเทกำลังแรงกายแรงใจให้กับองค์กรและการทำงานอย่างเต็มที่ และมีความภูมิใจในการทำงานขององค์กรที่ตนทำอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธัญธิภา แก้วแสง (2558) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์ โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรสหกรณ์ โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) มีความผูกพันต่อองค์กร และความภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีการปลูกฝังจิตสำนึกและทัศนคติของบุคลากรให้มีความผูกพันและภักดีต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันและภักดีต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรด้วย

### 5.2.3 ผลการปฏิบัติงาน

สำหรับผลการปฏิบัติงานมีด้านที่เกี่ยวข้อง 3 ด้าน คือด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน และด้านเวลาที่ใช้ทำงาน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรในบริษัทผลิตรถเด็กเล่นมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานและด้านปริมาณงานมากที่สุด เนื่องจากในการทำงานของพนักงานนั้น ผลงานที่ปฏิบัติออกมานั้นจะต้องมีความถูกต้อง เรียบร้อยและทันเวลาที่กำหนด โดยก่อนการส่งมอบสินค้าทุก

ครั้งหน่วยงานจะต้องมีการตรวจสอบมาตรฐานของผลงาน ผลงานที่ปฏิบัติออกมานั้นเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งผลการศึกษายังสอดคล้องกับผลการศึกษาของดาภา จิงประสิทธิ์ (2555) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยดุริยางคศิลป์มหาวิทยาลัยมหิดลวิทยาเขตสาขลา ที่พบว่า บุคลากรจะให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพของงานด้านคุณภาพของงานเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ด้านปริมาณของงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของธิดิ ธิติเสรี (2557) ที่ทำการศึกษาเรื่อง อิทธิพลความกล้าหาญของพนักงานและบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ที่พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาและรายได้แตกต่างกัน จะมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานแตกต่างกัน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า หากองค์กรต้องการให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะงานที่ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ และเน้นในเรื่องของคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณงาน อาทิ บริษัทผลิตรถเด็กเล่นที่มีนโยบายในการทำงานโดยมุ่งเน้นให้งานที่ผลิตออกมาต้องมีความถูกต้อง เรียบร้อยและทันเวลาที่กำหนด ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของระดับการศึกษาของพนักงาน ที่จะต้องคัดเลือกคุณสมบัติของการศึกษาให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่งานแต่ละตำแหน่งที่รับผิดชอบ เพราะการศึกษาถือเป็นเครื่องมือชี้วัดประการหนึ่งที่ช่วยวัดประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในเบื้องต้นได้ ต่อมาควรให้ความสำคัญกับเรื่องของผลตอบแทน คือ รายได้ที่พนักงานได้รับจากการทำงานให้มีความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น

### 5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

การศึกษาเรื่องแรงจูงใจตามทฤษฎี ERG และความผูกพันองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาบริษัทผลิตรถเด็กเล่นแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี ผลจากการศึกษาในครั้งนี้สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

ในด้านของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในด้านเพศ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจของพนักงานแตกต่างกัน ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญในการคัดเลือกบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน รวมถึงพิจารณาค่าตอบแทนของพนักงานทุกคนให้มีความเหมาะสมและเท่าเทียมกัน จะช่วยให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานรวมทั้งมีความผูกพันต่อองค์กร และจะมีผลต่อการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

องค์กรควรผลักดันแรงจูงใจในด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ ด้านความต้องการ ความสัมพันธ์ ด้านความต้องการความเจริญเติบโต เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงาน ซึ่งจะมี ผลกับการปฏิบัติงานของพนักงานในทุกด้าน และควรรักษาไว้ให้อยู่ในระดับที่คืออยู่ตลอดเวลาจะทำให้ ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้นเพราะทุกด้านมีอิทธิพลเชิงบวก แต่ที่มีความสำคัญที่สุดคือด้านความสัมพันธ์ นั้น

ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ถ้าในองค์กรมีการรักษาความสัมพันธ์ หรือมีกิจกรรมที่ ช่วยกระตุ้นความสัมพันธ์ที่ดี จะส่งผลต่อความรักใคร่ สามานสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจ เป็นอันหนึ่งอัน เดียวกันของพนักงาน ทำให้ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรให้เพิ่มมากขึ้น โดยให้ ความสำคัญกับพนักงานกลุ่มการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีในเพศชายและกลุ่มรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้พนักงานในแต่ละแผนกของบริษัทได้มีการพบปะพูดคุยกันระหว่าง แผนก เพื่อเปิดใจและแสดงความจริงใจระหว่างพนักงานด้วยกันหรือกับผู้บริหารและหัวหน้างาน เพื่อให้รับทราบปัญหาอุปสรรคในการทำงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างแผนกเพื่อจะได้ ทราบถึงข้อจำกัดในหน้าที่งานของแต่ละแผนกว่ามีปัญหาตรงไหนในการทำงานหรือส่งงานระหว่าง แผนกกันหรือต้องช่วยกันเน้นจุดบกพร่องในงานด้านใดเพราะบางครั้งคนที่รู้ปัญหาหน้างานดีที่สุด ไม่ใช่หัวหน้างานแต่เป็นพนักงานในระดับปฏิบัติงานมากกว่าและยังทำให้เกิดมนุษยสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้บริหารหัวหน้างานกับพนักงานทุกระดับ ในการร่วมมือกันแก้ไขปัญหาทำให้เกิดความ สามัคคีปรองดองกันมากขึ้นภายในบริษัทและยังเป็นขวัญกำลังใจให้กับพนักงานด้วยว่าผู้บริหาร

ด้านความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ ผู้บริหารควรเล็งเห็นในเรื่องของสวัสดิการให้มีความ เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันให้มากขึ้นเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับพนักงานที่ จะพัฒนาทักษะและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อเป็นแรงจูงใจโดยการให้เงินเป็นรางวัลในการ ทำงานสำหรับพนักงานที่ทำงานดีในทุก ๆ เดือน หรือโอกาสพิเศษ ในวันครบรอบวันเกิด เพื่อเป็นขวัญ กำลังใจ มีสวัสดิการให้เทียบเท่าหรือใกล้เคียงกับบริษัทอื่น ๆ ในลักษณะสายงานที่คล้ายกัน ก็จะส่งผล ให้พนักงานมีความตั้งใจในการทำงานมากขึ้น ไปด้วยและเพื่อให้พนักงานสามารถอยู่รอดได้ตาม สถานการณ์ปัจจุบัน

ด้านความต้องการความเจริญเติบโต ผู้บริหารควรปรับปรุงระบบด้านเทคโนโลยีให้พร้อม ต่อการทำงานของพนักงานเพื่อให้พนักงานได้เปิดโลกทัศน์และมุมมองที่จะพนักงานรับรู้เกี่ยวกับงาน รายละเอียดของงานภายในบริษัทได้ทั่วถึงและพนักงานจะได้พัฒนาศักยภาพของตัวเองให้มากขึ้น เกี่ยวกับงานและความรับผิดชอบในงานที่ตัวเองได้ทำอยู่โดยมีแนวทางในการชี้แจงความเติบโตใน สายงานด้วย ควรจัดให้มีการฝึกอบรมเป็นประจำเพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ในงานและ

ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรเน้นในด้านของการให้พนักงานเข้าใจอย่างถูกต้องทั้งในภาคปฏิบัติและทฤษฎีของความรู้ที่เกี่ยวกับของแต่ละหน้าที่หรือจัดหาโปรแกรมในการอบรมความรู้ใหม่ๆที่เกี่ยวข้องกับในแต่ละหน้าที่เพื่อจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าการพัฒนาศักยภาพให้กับพวกเขา และจะมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้พวกเขารู้สึกว่าตนเองก็จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานเช่นกัน

ด้านความผูกพันองค์กรของพนักงาน ด้านความภักดีเป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานมากที่สุด ดังนั้น ผลตอบแทนมีผลต่อผลการปฏิบัติงานก็จริงแต่ก็ไม่ใช่สิ่งที่พนักงานต้องการมุ่งหวังเป็นสิ่งแรก ถ้าพนักงานมีความภักดีต่อองค์กรและไม่คิดจะลาออกไปไหน หรือแม้แต่บางครั้งผิดหวังในบางเรื่อง พนักงานก็ยังคงอยู่ เพราะองค์กรให้สิ่งดี ๆ แก่พนักงานตลอด ฉะนั้นองค์กร ต้องรักษาสิ่งที่ดี ๆ ที่ให้ไว้กับพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นในด้านของการจ่ายผลตอบแทน หรือการสร้าง ความผูกพันและความภักดี ให้แก่พนักงานเพราะสิ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานรู้สึกที่จะผูกพันองค์กรเป็น ความภักดีที่สูง เพราะด้านนี้จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น และถ้าพนักงานยังรู้สึกผูกพัน และภักดีต่อองค์กรสูง ผลการปฏิบัติงานในทุกมิติก็จะสูงตามไปด้วย เพราะมีค่าสัมประสิทธิ์สูงสุด ฉะนั้นองค์กรควรทำอย่างไรให้พนักงานจะไม่ทิ้งองค์กรไป องค์กรต้องสงวนและรักษาพนักงานไว้ และคว่าพนักงานกลุ่มนี้ต้องดูแลอย่างไร ใช้นโยบายในการบริหารแบบไหน หรือสิ่งไหนที่มีอยู่แล้ว ทางองค์กรควรปรับปรุง เพื่อให้พนักงานได้รู้สึกว่าได้เพิ่มทั้งที่บริษัทไม่ได้จ่ายเพิ่ม เพื่อให้พนักงาน เกิดความภักดีและมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นตามมาโดยให้เน้นให้ความสำคัญกับพนักงานกลุ่ม การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีในเพศชายและกลุ่มรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท เพราะพนักงานกลุ่มนี้เป็น เป็นกลุ่มที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรมาก องค์กรต้องทำให้เขารู้สึกไม่อยากจะออกไปทำงานที่ใหม่ เพราะมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรนี้ เนื่องจากมีสิ่งที่องค์กรได้ให้ผลตอบแทนที่ผูกพันแก่เขา มาตลอด

สำหรับผลการปฏิบัติงานมีด้านที่เกี่ยวข้อง 3 ด้าน ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณผลงาน ด้านเวลาที่ใช้ทำงาน บุคลากรในบริษัทผลิตรถเด็กเล่นมีผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานและ ด้านปริมาณงานมากที่สุด สิ่งที่ต้องพิจารณาควรตระหนักเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทุกด้าน นั้นจะออกมาดีหรือมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับพนักงานทุกคนว่า จะให้ความร่วมมือ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและปฏิบัติตามกฎระเบียบที่บริษัทได้กำหนดและวางมาตรฐาน ของคุณภาพงานและเวลาในการทำงานไว้อย่างไรด้วย และพนักงานก็ต้องมีความรัก ความสามัคคี ในการช่วยกันตรวจสอบคุณภาพของงานและต้องทำงานภายใต้เป้าหมายที่องค์กรกำหนดให้ในแต่ละวัน ด้วย และผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาแนวทางในด้านของคุณภาพของงานให้มีความต่อเนื่อง

และตรวจสอบงานก่อนส่งมอบอยู่ตลอดเวลาและควรมีการจัดการประชุมอบรมอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับคุณภาพตัวงานก่อนลงมือปฏิบัติงานเพื่อให้พนักงานสามารถทราบถึงจุดบกพร่องของงานที่ควรต้องระมัดระวังในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษและทำให้พนักงานทำงานได้งานตรงตามมาตรฐานของงานเพื่อที่จะลดของเสียและการสูญเสียเวลาทำงานในหน่วยงานด้วยทำให้ประหยัดต้นทุนและค่าใช้จ่ายอีกทางหนึ่งด้วยและจะทำให้การทำงานของพนักงานนั้น ได้ผลงานที่ปฏิบัติออกมานั้นจะต้องมีความถูกต้อง เรียบร้อยและทันเวลาที่กำหนด และเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้และควรมีการเช็คชิ้นงานที่ทำเพื่อเป็นการเปรียบเทียบการพัฒนาคุณภาพของงาน จะทำให้งานออกมามีดีและมีความชำนาญและความแม่นยำในงานมากขึ้น มีข้อผิดพลาดน้อยลง และควรมีการพัฒนาพนักงานในแต่ละแผนกให้สามารถทำงานทดแทนกันได้เมื่อมีพนักงานขาดหรือลาจะได้ปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและไม่ทำให้เกิดการสูญเสียด้านต้นทุน และผู้บริหารยังควรเน้นในด้านของปริมาณงานคุณภาพของงาน และด้านเวลาให้สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายในทุกด้าน

#### 5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

5.4.1 การศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้เป็นเพียงงานวิจัยเชิงปริมาณที่มีการนำแบบสอบถามมาเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพียงเท่านั้น ซึ่งอาจมีข้อจำกัดบางประการในการลงข้อมูลเชิงลึก ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่าในการศึกษาครั้งต่อไปควรที่จะมีการใช้วิธีการเชิงคุณภาพเข้ามาช่วยเพื่อให้ทราบถึง แรงจูงใจ และความผูกพันองค์กรของพนักงาน รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้มากขึ้น โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงานและผู้บริหารขององค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกอันจะมีประโยชน์ต่อการวางแผนในการพัฒนาองค์กรที่มากยิ่งขึ้นต่อไป

5.4.2 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวแปรหรือปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น ความเครียดในการทำงาน ภาวะผู้นำขององค์กร การทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5.4.3 เนื่องจากการศึกษาในครั้งนี้ได้มีกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเพียงแค่พนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานีเท่านั้น ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาไปยังหน่วยงานหรือบริษัทอื่น ๆ ด้วยเพื่อเป็นการเปรียบเทียบ และได้แนวทางในการศึกษามากขึ้น

5.4.4 ควรเพิ่มเติมแบบสอบถามให้มีการกรอกข้อมูลเป็นแบบปลายเปิด เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่แตกต่างออกไป เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาต่อไป

## บรรณานุกรม

- กฤษดา เชียรวัฒนสุข. (2560). **หลักการจัดการและองค์การ**. กรุงเทพฯ: ทริปเฟลด์ กรุ๊ป จำกัด.
- จิรพันธ์ เครือสาร และ อำพร ไตรภักทร. (2548). **แรงจูงใจกับความสำเร็จขององค์การ**. วารสารการ  
ประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยขอนแก่น, 6(2 กรกฎาคม-ธันวาคม).
- เฉลิม สุขเจริญ. (2557). **แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การ  
บริหารส่วนจังหวัดชลบุรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกริก).
- ชญารัตน์ ทรัพย์รัตน์. (2556). **พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น**, วารสาร  
**Fue Academic Review**, 7(มิถุนายน).
- ชุตานา จิ่งประสิทธิ์. (2555). **แรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรวิทยาลัยดุริยางคศิลป์มหาวิทยาลัยมหิดลวิทยาเขตศาลายา**. (วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล).
- ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. (2555). **กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (A  
Framework for Human Resource Management / Gary Dessler)**. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน  
เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- ดิน ปรัชญพฤกษ์. (2527). **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.
- ทิพย์สุคนธ์ จงรักษ์. (2556). **อิทธิพลของคุณลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ความพึง  
พอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร**. (วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- เทพพนม เมืองแมน. (2540). **พฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ฤทัยภัทร พ่วงทอง. (2558). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรต่อธนาคารออมสินภาค 4.  
(ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด)**.
- ชิตี ชิตีเสวี. (2557). **อิทธิพลความกล้าหาญของพนักงานและบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพ  
การปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค**. (การค้นคว้า  
อิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ธีรภัทร วาณิชพิทักษ์. (2556). **การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ร่วมเจริญพัฒนา  
จำกัด**. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร).
- นภาพร อยู่ถาวร. (2558). **ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา: บุคลากร  
องค์การส่งเสริมวัฒนธรรม การท่องเที่ยว และกีฬา ในกรุงเทพมหานคร**. (ปริญญา  
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โกลด์).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- นิภาพร เกียนเถียน. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาล  
ยุติธรรมภาค 8. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช).
- นิภาพรรณ รอดโรคา. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ  
สำนักงานกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ส่วนกลาง. วารสารจัดการสมัยใหม่, 11(1).
- ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ใดกิน อินดัสทรี  
ประเทศไทย (จำกัด). (การค้นคว้าอิสระปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
มงคลธัญบุรี).
- ปุกณภา อมรปิยะกิจ. (2552). แรงจูงใจที่มีผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษา ศูนย์  
เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ. (การค้นคว้าอิสระปริญญาามหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- พ่องฉวี ศรีเนตร. (2556). ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรณีศึกษาศูนย์การแพทย์  
กาญจนานิเทศ มหาวิทยาลัยมหิดล. (การค้นคว้าอิสระปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์).
- พิชิต ฤทธิจรูญ. (2547). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: เข้าส์ ออฟ เคอร์มีสท์.
- ลาวัลย์ พร้อมสุข. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับความ  
พึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มบริษัทมินิแบ (ประเทศไทย).  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- ศิริชัย พงษ์วิชัย. (2556). การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- ศศินันท์ ทิพย์ไอสถ. (2556). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรของพนักงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน  
ในภาคธุรกิจธนาคาร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
ธัญบุรี).
- สมยศ นาวิการ. (2527). การติดต่อสื่อสารขององค์กร. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- เสนาะ ดิยาวัว. (2545). หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- อมรรัตน์ แสงสาย. (2558). ปัจจัยด้านองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย: กรณีศึกษา บริษัท เอเชีย สแตนเลย์ อินเทอร์เน็ต จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนบุรี).
- อมรรัตน์ แสงสาย และ กฤษดา เขียววัฒนสุข. (2559). ปัจจัยด้านองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย: กรณีศึกษา บริษัท เอเชีย สแตนเลย์ อินเทอร์เน็ต จำกัด. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี, 8(2).
- อริยชญญา วงศ์ใหญ่. (2558). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพและบริหารธุรกิจ จังหวัดเชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพและบริหารธุรกิจ).
- อุไรวรรณ แก้วเก็บ, พิมพ์ปวีณ์ วัฒนาทรงยศ และอภิญา อิงอาจ. อิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน บริษัทในกลุ่มปิโตรเคมี จังหวัดระยอง. วารสารการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา คณะการจัดการและการท่องเที่ยว, 5(1).
- อรุณ รักธรรม. (2517). **หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.
- Beach, S. D. (1980). **Management People at Work**. New York: The Mackillan Co., Ltd.
- Fazzil, R. A. (1994). **Management Plus: Maximizing Productivity through Motivations, Performance, and Commitment**. New York: Irwin Professional.
- Gallup. (2005). **Gallup study reveals workplace disengagement in Thailand**. Retrieved from <http://gmj.gallup.com/content/16306/Gallup>.
- Marsh, R. M. & Mannari, H. (1977). Organizational Commitment and Turnover: A Prediction Study. **Administrative Science Quarterly**, 22, 57-75.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L.W. (1979). The Measure of Organization Commitment. **Journal of Vocational Behavior**, 14(2).
- Peterson, E. & Plowman, G. E. (1953). **Business organization and Management**. Illinois: Irwin.
- Rivenbark, L. (2010). Tools of Engagement. Employee Relations. **Special Report: HR Magazine** February.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. **Administrative Science Quarterly**, 5(22).

Steers, R. M. & Porter, L. (1983). **Motivation and Work Behavior**. New York: Donnelley & Sons.

Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). **Motivation and work behavior** (2 nd ed.). New York: McGraw - Hill Book.

Yamane, T. (1973). **An Introductory Analysis** (3rd ed). New York: Harper & Row



ภาคผนวก



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นางสาวนันทนา จงดี
วัน เดือน ปีเกิด	09 กันยายน 2521
ที่อยู่ปัจจุบัน	33 หมู่ 3 ซอยคลองหลวง 21 ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120
การศึกษาเดิม	พ.ศ. 2558 ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์ในการทำงาน	พ.ศ. 2560 บริษัท มาจอเรีตต์ประเทศไทย จำกัด
ที่อยู่	102/484 ม.กฤษณาปทุมธานี 2 ต.กระแซง อ.สามโคก จ.ปทุมธานี
โทรศัพท์	095-7327170
E-Mail Address	nantana_j@mail.rmutt.ac.th

