เจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
(บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี)

ดุษฎี อิศราพฤกษ์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น คณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
ปีการศึกษา 2560

GENERATIONS AND MOTIVATIONS WHICH AFFECTED IN WORKING PERFORMANCE A CASE STUDY OF A FACTORY AT NAVANAKORN INDUSTRIAL PATHUMTHANI

Dussadee Issarapruk

A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program
in Japanese Business Administration
Graduate School
Thai-Nichi Institute of Technology
Academic Year 2017

หัวข้อสารนิพนธ์	เจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน (บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี)
โดย	ดุษฎี อิศราพฤกษ์
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจญี่ปุ่น
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์	ดร. บุญญาดา นาสมบูรณ์

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้นับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักร ติงศภัทิย์)

..... กรรมการ
(ดร. เอิบ พงบุหงอ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์
(ดร. บุญญาดา นาสมบูรณ์)

TNI
THAI-NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ดุษฎี อิศราพฤกษ์ : เจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี : ดร. บุญญาดา นาสมบูรณ์, 104 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษา 1) ระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร 2) เปรียบเทียบเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 3) เปรียบเทียบเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 4) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานจำนวน 410 คน โดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ One Sample T-test One-Way Analysis of Variance (ANOVA) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย อยู่ในระดับสูง 2) เจนเนอเรชั่นมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ ปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน 3) เจนเนอเรชั่นมีผลต่อแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า ไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยค้ำจุน ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านนโยบายบริษัทและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน ด้านการควบคุมดูแลของหัวหน้างาน และด้านความมั่นคงในงาน ไม่แตกต่างกัน 4) ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ในเรื่องความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานสูงสุด (r =.651) ด้านเวลาเป็นลำดับรองลงมา (r =.599) และด้านคุณภาพของงานอยู่ในลำดับถัดมา (r =.578) ส่วนในเรื่องด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายสูงสุด (r =.566) ปัจจัยค้ำจุน ในเรื่องความมั่นคงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานสูงสุด (r =.604) และด้านเวลาเป็นลำดับรองลงมา (r =.574) ส่วนในเรื่องความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานสูงสุด (r =.543) และด้านค่าใช้จ่ายเป็นลำดับรองลงมา (r =.525)

บัณฑิตวิทยาลัย ลายมือชื่อนักศึกษา .....

สาขาวิชา บริหารธุรกิจญี่ปุ่น ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา .....

ปีการศึกษา 2560

DUSSADEE ISSARAPRUK : GENERATIONS AND MOTIVATIONS WHICH AFFECTED IN WORKING PERFORMANCE : A CASE STUDY OF A FACTORY AT NAVANAKORN INDUSTRIAL,PATHUMTHANI. ADVISOR : DR. BOONYADA NASOMBOON, 104 PP.

This research study 1) Job efficiency levels of workers in organization 2) Generation comparisons effect the job efficiency 3) Generation comparisons effect the jobs motivations 4) Relationship between motivations and jobs efficiency, study with sample of 410 workers, using questionnaire, statistics analyzed by Mean, Standard deviation, Percentage, One Sample T-test, One Way Analysis of Variance (ANOVA) and Pearson's Product-moment Correlation coefficient.

The results show 1) Job efficiency of workers is high in Quality, Quantity, Time and Cost. 2) Generations effect the job efficiency in Quality, Quantity, Time and Cost, no different. 3) Generations effect the motivation, motivative factor in job success, self-esteem, job descriptions, responsibility and progressiveness have no different. Hygiene factor of benefits, company's policy and management, relationship between workers in the organization, factory's environment, head's control and job stability have no different. 4) Motivations factor in responsibility has first relation with job efficiency in Quantity (r =.651), second relation in Time (r =.599) and third relation in Quality (r =.578) and the successful in person's work has highest relation with the job efficiency in Cost (r = .566). Hygiene factor in organization stability has first relation with job efficiency in Quantity (r =.604) and second relation in Time (r =.574). In workers' relationship in the organization has first relations with the job efficiency in Quality (r =.543) and second relation in Cost (r =.525)

Graduate School Student's Signature……

Field of Study Business Japanese Advisor's Signature……...……

Academic Year 2017

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จากคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ดร. บุญญาดา นาสมบูรณ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลานับตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ในการให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนติดตามการทำวิจัย และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ ผู้บริหาร และพนักงานบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี ทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม และผู้ที่เก็บรวบรวมแบบสอบถามทุกท่าน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการเก็บข้อมูลงานสารนิพนธ์ครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ทุกท่าน ที่ได้ให้วิชาความรู้ คำแนะนำตลอดจนประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย ขั้นตอนในการดำเนินการทำสารนิพนธ์ให้แก่ผู้วิจัย

สุดท้ายนี้ คุณค่าและประโยชน์ที่พึงบังเกิดมีจากสารนิพนธ์ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาแด่พระคุณบิดา มารดา ครูบาอาจารย์ มิตรสหาย และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้ความเมตตาและสนับสนุนที่ดีตลอดมา จนสารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

หากมีข้อบกพร่องหรือความผิดพลาดในส่วนใดเกิดขึ้นในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้เพียงผู้เดียว และจะขอปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป

ดุษฎี อิศราพฤกษ์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ
กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ
สารบัญ ..... ช
สารบัญตาราง ..... ฌ

บทที่

1 บทนำ 1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย 3
สมมติฐานการวิจัย 4
กรอบแนวคิดของการวิจัย 5
ขอบเขตของการวิจัย 6
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา 6
นิยามศัพท์เฉพาะ 6

2 หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 8
หลักการพื้นฐาน 8
แนวคิดและการจัดการกลุ่มของเจนเนอเรชั่น 8
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและแรงจูงใจในการทำงาน 15
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ 16
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน 21
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 26

3 วิธีการดำเนินงานสารนิพนธ์ 35
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 35
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 35
การเก็บรวบรวมข้อมูล 39

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	การวิเคราะห์ข้อมูล	40
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	40
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	42
	การนำเสนอวิเคราะห์ข้อมูล	42
	สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	43
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	44
5	บทสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	78
	สรุปผลการวิจัย	78
	อภิปรายผลการวิจัย	83
	ข้อเสนอแนะงานวิจัย	86
	ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	89
บรรณานุกรม		90
ภาคผนวก		95
	ภาคผนวก ก. แบบสอบถาม	96
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์		104

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY TNI

สารบัญตาราง

ตาราง หน้า

1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม 44
2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม 44
3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 45
4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม. 45
5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระยะเวลาทำงานในองค์กรปัจจุบัน ของผู้ตอบแบบสอบถาม 46
6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงานที่ท่านสังกัดของผู้ตอบ แบบสอบถาม..... 46
7 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 47
8 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน..... 48
9 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน..... 49
10 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับนับถือ..... 50
11 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติ..... 50
12 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความรับผิดชอบ 51
13 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้า 52
14 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าตอบแทนและผลประโยชน์ 53
15 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายบริษัทและการบริหาร 54
16 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร 55
17 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน 56
18 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมดูแลของหัวหน้างาน 57
19 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความมั่นคงในงาน 58
20 ระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 59
21 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน..... 59
22 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน 61
23 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา..... 62
24 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย 63
25 การวิเคราะห์ระดับระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร 64
26 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน..... 65

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง หน้า

27 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ/ปัจจัยกระตุ้น 66

28 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยค้ำจุน 68

29 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้นกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน 69

30 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้นกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน 70

31 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้นกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา 71

32 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้นกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย 72

33 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน 73

34 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน 74

35 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา 75

36 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย 76

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอดีต จะดำเนินงานด้วยระบบเถ้าแก่หรือเจ้าของธุรกิจ เป็นการบริหารงานแบบครอบครัว การตัดสินใจเบ็ดเสร็จเด็จขาดอยู่ที่คนคนเดียวในลักษณะรวมศูนย์ ดังนั้นเถ้าแก่จะสนใจเรื่องผลกำไรของบริษัทมากกว่าการบริหารคน แต่เมื่อทิศทางเศรษฐกิจเปลี่ยนไป มีบริษัทข้ามชาติเข้ามาทำธุรกิจที่ประเทศไทยมากขึ้น การแข่งขันมากขึ้น การบริหารงานแบบเดิม ๆ จึงใช้ไม่ได้อีกต่อไป ระบบเถ้าแก่จึงต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด จากการสั่งการแบบรวมศูนย์ สู่การทำงานเป็นทีม การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเริ่มมีความสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับ เพื่อตอบโจทย์ของการเป็นองค์กรสมัยใหม่ที่ต้องพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ได้ตลอดเวลาจากการปฏิบัติงาน จึงมีแนวคิดของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญ คือ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) และการจัดการสภาพแวดล้อมทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Environment: HRE) ซึ่งในสารนิพนธ์ฉบับนี้จะกล่าวถึงการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการบริหารงานบุคคล ที่กล่าวถึงสภาพจิตใจที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของคนหรือเป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมการทำงาน เช่น อารมณ์ ความกระตือรือร้น ความหวัง ความตั้งใจ องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย ท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ ความพึงพอใจต่อนโยบายการดำเนินงานขององค์กร เพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร สภาพร่างกายและจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน (สุภาวดี ขุนทองจันทร์. 2559 : 19-28) ขวัญกำลังใจเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจเพราะต่างเป็นสิ่งที่เกื้อกูลซึ่งกันและกันเมื่อแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงก็จะทำให้ขวัญกำลังใจในการทำงานสูงขึ้นด้วย การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจจำเป็นต้องศึกษาทฤษฎีที่มีอิทธิพลเกี่ยวข้องหรือมูลเหตุที่ทำให้เกิดพฤติกรรม เช่น ทฤษฎีแรงจูงใจของของมาสโลว์ (Abraham H.Maslow) ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) (พัชรี คงดี. 2556 : 34-42)

แรงจูงในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำพาให้องค์กรสู่ความสำเร็จ (เกวลี พ่วงศรี. 2557 : 1) ในสภาวะที่ต้องแข่งขันกันเพื่อความอยู่รอดของแต่ละธุรกิจหรือการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มีการนำนโยบายทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งมนุษย์จัดเป็น

ทรัพยากรที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารขององค์กรจะต้องสรรหาและธำรงรักษาไว้ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ (กุลิสรา บุญมาเครือ. 2559 : 129) แรงจูงใจทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลเกิดการกระทำหรือมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยนำเอาสิ่งเร้าที่บุคคลนั้นพึงพอใจมาเร้าหรือกระตุ้นให้เกิดแรงขับเพื่อบรรลุเป้าหมายช่วยให้บุคคลนั้นเกิดความพึงพอใจเป็นการเพิ่มพูนผลผลิตและสร้างผลงานขององค์กร แรงจูงใจเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหา สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของพนักงานได้ หากองค์กรใช้หลักการและเทคนิคการจูงใจในการบริหารงานที่เหมาะสมและตรงตามความต้องการของพนักงาน จะเกิดแรงกระตุ้นให้พนักงานมีความรู้สึกอยากจะทำงานมากขึ้น และเพิ่มพูนผลงานในองค์กรได้มากยิ่งขึ้น (ณัฐชนันท์พร ทิพรักษา. 2556 : 3) เป็นแรงผลักดันให้เกิดผลสำเร็จของงาน ความสำเร็จที่ได้จะเป็นเหตุให้พนักงานได้รับการยอมรับจากผู้อื่นและสังคมโดยรวมในองค์กร แรงจูงใจที่ดีจะนำมาซึ่งความร่วมมือร่วมใจของคนทั้งองค์กร การสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานจึงเป็นสิ่งต้องทำอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง (กุลิสรา บุญมาเครือ. 2559 : 129) ซึ่งแต่ละองค์กรมีกลยุทธ์ที่แตกต่างกันไป องค์ประกอบที่มักจะใช้ในหลายๆ องค์กรในปัจจุบัน จนสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายนั้นประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบในงาน และความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นต้น นอกจากปัจจัยเหล่านี้ที่จะสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรแล้วยังมีปัจจัยที่สำคัญอื่นๆ อีก เช่น เงินเดือนหรือค่าตอบแทน นโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานสภาพการทำงาน วิธีปกครองบังคับบัญชา สถานะทางอาชีพและความมั่นคงในงาน ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคคลากรในองค์กร (เกวลี พ่วงศรี. 2557 : 1)

แรงจูงใจในการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกในด้านที่ทำให้เกิดความสุขในการทำงาน ซึ่งมี 2 ประการคือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ถ้าความต้องการหรือปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจหรือไม่มีความสุขในการทำงานการที่บุคคลจะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพนั้น เขาต้องใช้ความสามารถร่วมกับการทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารจึงต้องใช้เทคนิคการจูงใจ เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานจากความพึงพอใจซึ่งจะทำให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่าการใช้อำนาจบังคับบัญชาหรือใช้การสั่งการ (อรรถสิทธิ์ ตันติยุทธ. 2556 : 2)

นอกจากขวัญกำลังใจหรือแรงจูงใจแล้ว ความหลากหลายของตัวพนักงานเองก็มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเช่นกัน องค์การประกอบไปด้วยคนจำนวนมากทำงานร่วมกันเพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน อาจเกิดพฤติกรรมการแสดงออกของพนักงานแต่ละกลุ่มวัยที่แตกต่างเพราะแต่ละคนมีพื้นฐานชีวิตต่างกัน จึงเกิดเป็นช่องว่างระหว่างวัยทำงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่เกิดขึ้น

ได้ในแต่ละองค์การ ผู้บริหารควรเรียนรู้ความแตกต่างของพนักงานในแต่ละยุคสมัยเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข (กรัณย์ รังษิโย. 2556 : 1) ปัจจุบัน Generation Y (เจนวาย) กำลังจะกลายเป็นกลุ่มแรงงานส่วนใหญ่ในองค์การ ธุรกิจจึงควรให้ความสำคัญกับการจัดการด้านทรัพยากร เนื่องจากเป็นกลุ่มที่ใหญ่ที่สุดของโลก หรือประมาณหนึ่งในสามของประชากรโลก “เจนวาย” ตามนิยามที่มักใช้กันทั่วโลก คือ กลุ่มที่เกิดระหว่างปี 1981 ถึง 2000 (อายุ 17 ถึง 36 ปี) มีสัดส่วน คิดเป็น 32% ของประชากรโลก ในขณะที่ Generation X หรือ “Gen X” หรือผู้ที่เกิด ระหว่างปี 1965 ถึง 1980 (หรือรุ่นก่อนเจนวาย) มีสัดส่วนคิดเป็นประมาณ 19% ของประชากรโลก และ Baby Boomers หรือผู้ที่เกิดหลังสงครามโลกครั้งที่สอง (เกิดระหว่าง ปี 1946 ถึง 1964) มีสัดส่วนคิดเป็นประมาณ 17% รุ่นต่อจากเจนวายคือรุ่นที่เรียกกันว่า Gen Z (เกิดหลังปี 2000) (สุทธาภา อมรวิวัฒน์; และคนอื่น ๆ. 2557 : 6, 28) การจัดกลุ่มเช่นนี้ก่อให้เกิดการศึกษาวิเคราะห์ความแตกต่างเชิงคุณลักษณะ ความคิดและพฤติกรรมในการใช้ชีวิต การบริโภคและการทำงานของคนอายุรุ่นราวคราวเดียวกันในแต่ละยุคสมัย โดยแต่ละยุคก็จะมีรูปแบบการดำเนินชีวิตที่ต่างกันออกไป ทั้งนี้เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงของวิถีชีวิต สภาพแวดล้อมทางสังคม ตลอดจนความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้เราเข้าใจคุณลักษณะและแนวโน้มเชิงพฤติกรรม ของประชากรในแต่ละยุคสมัยดีขึ้น เมื่อเราสามารถเข้าใจความแตกต่างของประชากรแต่ละกลุ่มได้ดี เราก็จะสามารถเข้าถึงหรือบริหารงานต่างๆ ให้สอดคล้องกับคุณลักษณะ พฤติกรรม และความต้องการในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของสินค้าหรือบริการ กระบวนการติดต่อสื่อสาร การมอบหมายงาน กระบวนการจูงใจในการทำางาน ฯลฯ ซึ่งในปัจจุบันนี้มีการนำแนวคิดและผลการศึกษาดังกล่าว มาประยุกต์ใช้เชิงการบริหารจัดการหลายแขนง ไม่ว่าจะเป็นการตลาด การพัฒนาองค์กร หรือการบริหารทรัพยากรบุคคล (กฤษยา นุ่มพยา; จีราภา นวลลักษณ์; และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ. 2557 : 4; อ้างอิงจาก Assael. 1995; Howe; and Strauss. 2000)

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะเปรียบเทียบเจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีไปใช้ในการปรับปรุงงานด้านการบริหารและส่งเสริมปัจจัยที่ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรสูงขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องเจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน (บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี) ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร
2. เพื่อเปรียบเทียบเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

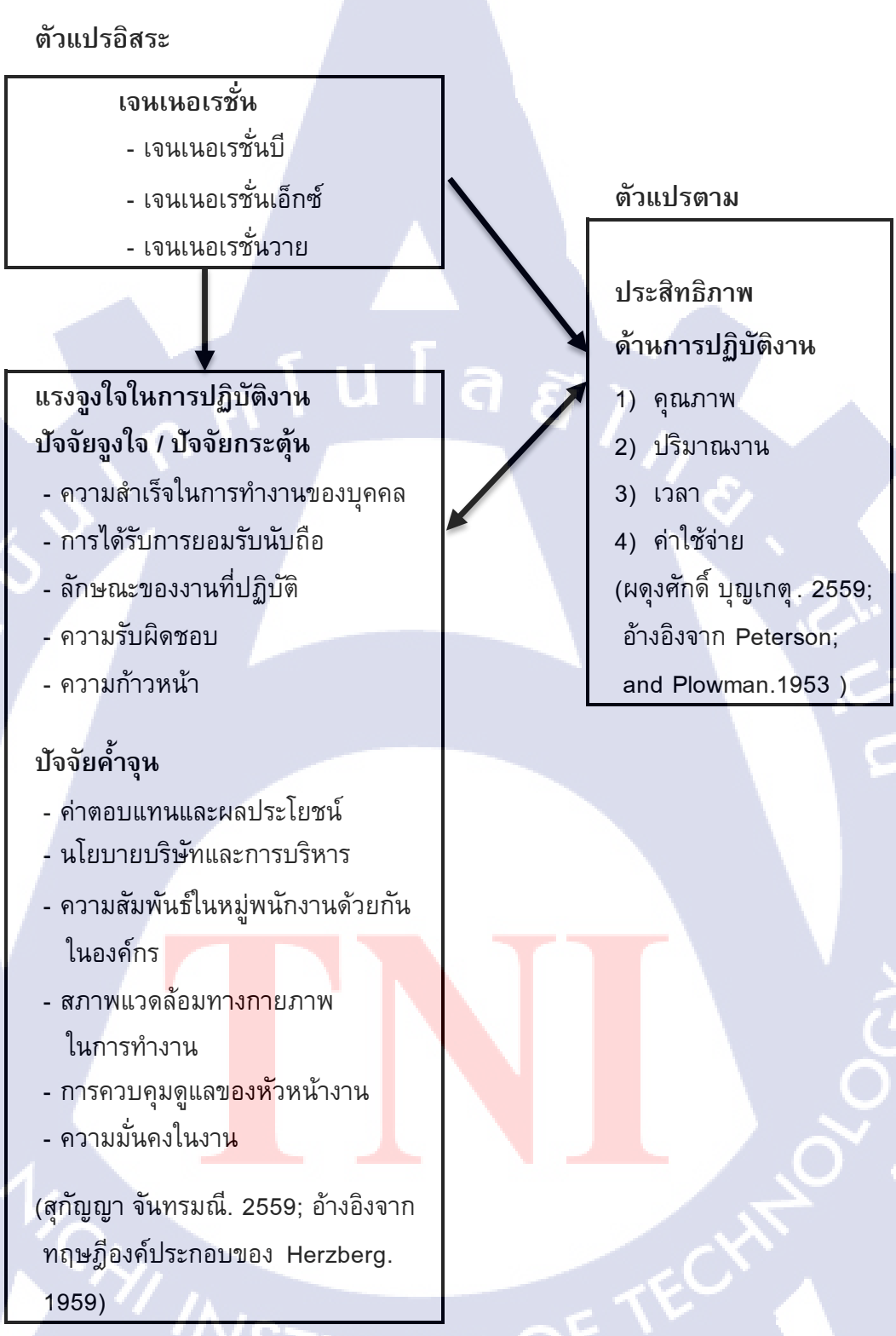
3. เพื่อเปรียบเทียบเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สมมติฐานของการวิจัย

การศึกษาเรื่องเจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน (บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนครจังหวัดปทุมธานี) ผู้วิจัยได้มีการกำหนดสมมติฐานดังนี้

1. ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรอยู่ในระดับไม่สูงมาก
2. เจนเนอเรชั่นต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
3. เจนเนอเรชั่นต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
4. ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาเรื่องเจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน (บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี) ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

1.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1.1.1 เจนเนอเรชั่น ประกอบด้วย เจนเนอเรชั่นบี เจนเนอเรชั่นเอกซ์ และเจนเนอเรชั่นวาย

1.1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น เช่น ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และปัจจัยค้ำจุน เช่น ค่าตอบแทนและสวัสดิการ นโยบายบริษัทและการบริหาร ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน ความมั่นคงในงาน

1.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพด้านการปฏิบัติงาน

2. ขอบเขตด้านประชากร ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตประชากรเป็นพนักงานบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี จำนวน 410 คน (ข้อมูลวันที่ 30 กันยายน 2560) เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ผู้วิจัยกำหนดเก็บข้อมูลในช่วงเดือนตุลาคม - เดือนกุมภาพันธ์ 2560

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงความแตกต่างของเจนเนอเรชั่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
2. ทราบถึงความแตกต่างของเจนเนอเรชั่นมีผลต่อแรงจูงใจ
3. ทราบถึงแรงจูงใจมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
4. นำผลการวิจัยที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงาน การทำงานในองค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. เจนเนอเรชั่น หมายถึง กลุ่มคนที่เกิดในยุคสมัยเดียวกัน มีประสบการณ์ทางสังคมเดียวกัน ทำให้มีบุคลิกลักษณะที่ใกล้เคียงกันและมีลักษณะพฤติกรรมที่เป็นไปในทางเดียวกันส่วนใหญ่ และแนวคิด พฤติกรรม ทัศนคติ ค่านิยม และแนวทางการดำเนินชีวิตที่มีลักษณะที่

คล้ายกัน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ (กรัณย์ รังษิโย. 2556 : 10-19; อ้างอิงจาก โกวิท วงศ์สุรวัฒน์. 2552)

- **คนเจนเนอเรชั่นบี** หมายถึง ผู้ที่เกิดหลังสงครามโลกครั้งที่สองสงบแล้ว เกิดระหว่างปี 2489 ถึง 2507
- **คนเจนเนอเรชั่นเอกซ์** หมายถึง ผู้ที่เกิดระหว่างปี 2508 ถึง 2522
- **คนเจนเนอเรชั่นวาย** หมายถึง ผู้ที่เกิดระหว่างปี 2523 ถึง 2543

2. แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือความพอใจหรือสิ่งกระตุ้นให้บุคคลเกิดความรู้สึกเต็มใจ และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ดีที่สุดตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนด (พรทิพย์ คำชาย. 2557 : 8)

3. ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) ทำให้คนทำงานมีความรู้สึกพอใจในงาน มีความรู้สึกในด้านดี ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ โดยคนจะถูกจูงใจให้เพิ่มผลผลิต ปัจจัยกระตุ้นได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ เป็นต้น ปัจจัยกระตุ้น ทำให้คนทำงานมีความรู้สึกในด้านดี เป็นสิ่งจูงใจภายใน ซึ่งเป็นความรู้สึกนึกคิดของคน (อรรถสิทธิ์ ตันติยุทธ. 2556 : 23; อ้างอิงจาก Herzberg. 1959)

4. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เช่น นโยบายของหน่วยงานและการบริหาร การบังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รายได้ ตำแหน่งและความมั่นคง ถ้าปัจจัยเหล่านี้ขาดไปจะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน แต่ถ้ามีก็มิได้เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้น ถือเป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factor) (อรรถสิทธิ์ ตันติยุทธ. 2556 : 23; อ้างอิงจาก Herzberg. 1959)

5. พฤติกรรมในการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การและความรู้สึกของพนักงานเพื่อตอบสนองต่อการรับรู้ที่มีต่อสิ่งแวดล้อมที่เขาปฏิบัติงานอยู่ โดยการประพฤติปฏิบัติในกิจกรรมต่าง ๆ ของบุคคลที่ได้กระทำจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติในองค์การโดยตรง ซึ่งการแสดงออกของพนักงานในระหว่างการปฏิบัติงานอาจมีผลดีหรือผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ (กรัณย์ รังษิโย. 2556 : 4)

6. ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ความสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ ที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด เพื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ (กานดา คำมาก. 2555: 38; อ้างอิงจาก Peterson; and Plowman. 1953)

บทที่ 2
หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักการพื้นฐาน

ในการศึกษาเรื่องเจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดทฤษฎีและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและการจัดกลุ่มของเจนเนอเรชั่น
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและการจัดกลุ่มของเจนเนอเรชั่น

<u>ความหมายของเจนเนอเรชั่น</u>

เจนเนอเรชั่น หมายถึง บุคคลที่ประสบเหตุการณ์ทางประวัติศาสตร์ร่วมกัน เพื่อที่จะได้เกิดการรวมตัวกันเป็นรุ่นเดียวกัน แนวคิดนี้สอดคล้องกับข้อสันนิษฐานที่ว่าคนรุ่นหนึ่งๆ ควรจะต้องผ่านกระบวนการเดียวกันในบริบทเฉพาะของประเทศนั้น (ธรรมรัตน์ อยู่พรต. 2556: 44; อ้างอิงจาก Mannheim. 1952)

เจนเนอเรชั่น หมายถึง กลุ่มคนที่เกิดและเติบโตในช่วงเวลาเดียวกัน มีค่านิยมและรูปแบบในการดำเนินชีวิตที่เหมือนกัน (กรัณย์ รังษิโย. 2556 : 10; อ้างอิงจาก Takatoshi. 2004)

เจนเนอเรชั่น หมายถึง ผู้มีประสบการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่คล้ายกันในสังคมหนึ่ง ๆ โดยประสบการณ์ดังกล่าวก่อให้เกิดเอกลักษณ์ ทัศนคติและพฤติกรรมร่วมกันในกลุ่มคนรุ่นราวคราวเดียวกัน (กรัณย์ รังษิโย. 2556 : 11; อ้างอิงจาก Glass. 2007)

เจนเนอเรชั่น หมายถึง กลุ่มคนที่เกิดในยุคสมัยเดียวกัน มีประการณ์ทางสังคมเดียวกัน ทำให้มีบุคลิกลักษณะที่ใกล้เคียงกันและมีลักษณะพฤติกรรมที่เป็นไปในทางเดียวกันส่วนใหญ่ และแนวคิด พฤติกรรม ทัศนคติ ค่านิยม และแนวทางการดำเนินชีวิตที่มีลักษณะที่คล้ายกัน (กรัณย์ รังษิโย. 2556 : 10)

แนวคิดของเจนเนอเรชั่น

เจนเนอเรชั่นเป็นเรื่องของอายุและวิวัฒนาการทางสังคมตามลำดับกาลเวลา โดยนักวิจัยกลุ่มแรก ๆ จากประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นผู้เริ่มให้ความสำคัญกับเจนเนอเรชั่น เพราะทำให้สามารถเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมได้ (กรัณย์ รังษิโย. 2556 : 11; อ้างอิงจาก Mannheim. 1952)

เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องเข้าใจโครงสร้างสังคมที่มีความต่อเนื่องและเปลี่ยนแปลง ดังจะเห็นได้จากกระบวนการต่าง ๆ ของคนรุ่นใหม่ที่เริ่มเข้ามามีบทบาทแทนที่คนรุ่นเก่าที่ทยอยหมดไปจากสังคม โดยการสืบทอดต่อสิ่งที่บรรพบุรุษให้มา ผ่านทางแนวคิดจากคนรุ่นเก่าไปยังคนรุ่นใหม่ ได้ (กรัณย์ รังษิโย. 2556 : 11; อ้างอิงจาก Takatoshi. 2004)

เป็นเรื่องสำคัญในองค์การและเป็นประโยชน์ที่จะนำไปใช้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อให้องค์การเกิดการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และองค์การประสบความสำเร็จสูงสุดได้ (กรัณย์ รังษิโย. 2556 : 10)

แนวคิดและความเป็นมาของการจัดกลุ่มเจนเนอเรชั่นเกิดขึ้นที่ประเทศอเมริกาเป็นกลุ่มแรก ๆ ที่เริ่มนำแนวคิดเรื่องเจนเนอเรชั่นมาจัดกลุ่มตามเกณฑ์ช่วงอายุ การจัดกลุ่มเช่นนี้ก่อให้เกิดการศึกษาวิเคราะห์ความแตกต่างเชิงคุณลักษณะ ความคิด พฤติกรรมในการใช้ชีวิต สภาพแวดล้อมทางสังคม ตลอดจนความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้เข้าใจคุณลักษณะและแนวโน้มเชิงพฤติกรรมของประชากรในแต่ละยุคสมัยดีขึ้น เมื่อเข้าใจความแตกต่างของประชากรแต่ละกลุ่ม ก็จะสามารถเข้าถึงหรือบริหารงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับคุณลักษณะ พฤติกรรม และความต้องการในด้านต่าง ๆ ได้ (ศุภรางศ์ สุขถาวรธรรม. 2555 : 37)

การจัดกลุ่มของเจนเนอเรชั่น

เบบี้บูมเมอร์ส (Generation B)

เบบี้บูมเมอร์ส เป็นคนที่เกิดในยุคหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 สงบลงแล้ว รวมถึงผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507 เป็นช่วงที่มีทารกเกิดขึ้นจำนวนมากเนื่องจากเป็นช่วงหลังสงครามที่ยาวนานถึง 6 ปี เมื่อทหารกลับถึงบ้านย่อมเกิดความใกล้ชิดกับภรรยาเป็นพิเศษเพื่อชดเชยเวลาที่สูญเสียไป ยุคนี้จึงเป็นยุคที่ทารกแข่งขันกันเกิดโดยเริ่มจากสหรัฐอเมริกาซึ่งประเมินกันว่ามีเด็กเกิดประมาณ 78 ล้านคน แล้วได้ขยายตัวไปยังยุโรปและญี่ปุ่นรวมถึงประเทศไทยด้วย ด้วยจำนวนของประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและมีจำนวนมากจนกลายเป็นประชากรกลุ่มใหญ่ของโลก กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์สจึงเป็นกลุ่มขับเคลื่อนทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมของพื้นที่นั้น ๆ เกิดปรากฏการณ์ทางการตลาด เช่น การใช้ผ้าอ้อมครั้งเดียวทิ้ง อาหารสำเร็จรูปสำหรับเด็กอ่อน การประกันชีวิต และการศึกษา ปัจจุบันกลุ่มเจนบีเป็นประชากรผู้ใหญ่ที่มีประสบการณ์ในชีวิตสูง หากทำงานราชการจะอยู่ในระดับที่เหนือกว่า C7

หากทำงานในบริษัทเอกชน ก็อาจมีตำแหน่งเทียบเท่าผู้บริหารระดับสูง มีเงินสะสมมาก และยังคงเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อมหาศาล (กรัณย์ รังษิโย. 2556 : 12-13; อ้างอิงจาก จำนงค์ วัฒนเกส. 2542)

กลุ่มคนเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ส มีลักษณะพฤติกรรมเชิงอนุรักษ์นิยมกึ่งสมัยใหม่ เนื่องจากเกิดในช่วงหลังสงครามและมีอัตราการขยายตัวทางประชากรสูง ความเป็นอยู่จึงลำบากอยู่ช่วงหนึ่ง คนยุคนี้รับรู้ถึงความลำบากของพ่อแม่ (กรัณย์ รังษิโย. 2556 : 13-15 ; อ้างอิงจาก โกวิท วงศ์สุรวัฒน์. 2552) ผู้หญิงเริ่มเข้ามามีบทบาทในแรงงานสังคม ทั้งพ่อและแม่เป็นผู้หารายได้เข้าครอบครัว การเลี้ยงดูบุตรต้องฝากให้ปู่ย่า ตายาย ช่วยเลี้ยงในเวลากลางวัน และพ่อแม่เลี้ยงดูเองในเวลากลางคืน คนยุคนี้จึงมีชีวิตเพื่อการทำงาน อดทน เคารพกติกา ให้ความสำคัญกับสายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ กระบวนการในการทำงาน ชอบการทำงานที่มั่นคงและไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง คาดหวังให้คนรุ่นอื่นต้องเป็นเช่นตน มีความคิดเรื่องสร้างตัว ให้ความสำคัญกับงานก่อนครอบครัว มีความจงรักภักดีไม่เปลี่ยนงานบ่อย มีความเชื่อมั่นในตัวเองเนื่องจากเกิดในช่วงมีเหตุการณ์ต่าง ๆ ไม่ว่าการเปลี่ยนแปลงด้านการเมืองหรือเศรษฐกิจ ส่งผลให้สามารถตัดสินใจได้อย่างเด็ดขาด เชื่อว่าตนเองสามารถเปลี่ยนแปลงทุกอย่างได้ รักครอบครัวเพราะเกิดในครอบครัวขนาดใหญ่ วิธีการเลี้ยงดูบุตรธิดาส่งผลต่อความคิด ความเชื่อ ทัศนคติ และพฤติกรรมของคนในยุคเจนเนอเรชั่นเอกซ์ และเจนเนอเรชั่นวาย (ศุภรางศ์ สุขถาวรธรรม. 2555 : 38; อ้างอิงจาก Bell; and Narz. 2007) การดูแลตัวเองของคนเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์สค่อนข้างดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องออกกำลังกายหรือการแต่งกาย ชอบชีวิตเรียบง่าย ไม่ซับซ้อน จึงไม่ค่อยสามารถปรับตัวให้ทันกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยเฉพาะด้านการสื่อสารได้ ชอบสื่อสารแบบเห็นหน้าตา (Face to Face Communication) มากกว่า คนกลุ่มนี้ผ่านแต่ละยุคมาพอสมควรจึงมักเป็นผู้อยู่เบื้องหลังการตัดสินใจการกระทำต่าง ๆ ของคนเจนเนอเรชั่นอื่น (กรัณย์ รังษิโย. 2556 : 15; อ้างอิงจาก โกวิท วงศ์สุรวัฒน์. 2552)

<u>เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X)</u>

“เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์” เริ่มเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายจากหนังสือของ Douglas Coupland ที่มีชื่อว่า “Generation X : Tales for and Accelerated Couture” (ศุภรางศ์ สุขถาวรธรรม. 2555 : 39; อ้างอิงจาก Coupland. 1996) เป็นกลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508-2523 ในยุคของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ที่เกิดและเติบโตในช่วงที่ประเทศอเมริกาเกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการดำเนินชีวิตการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว จึงทำให้เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์สามารถยอมรับและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี มีความเป็นตัวของตัวเองและความเชื่อมั่นในตนเองมากกว่าเบบี้บูมเมอร์ส (ธรรมรัตน์ อยู่พรต. 2556 : 42; อ้างอิงจาก

Zemke; et al. 2000) ชอบเสี่ยง ชอบความเป็นอิสระ ชอบทำอะไรใหม่ ๆ สนใจเทคโนโลยี มักท้าทายกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กลุ่มเบบี้บูมเมอร์สกำหนดขึ้นมาอยู่บ่อย ๆ ไม่ให้ความสำคัญกับสายการบังคับบัญชา ชอบความสมดุลทั้งชีวิตส่วนตัวและเรื่องงาน เนื่องจากเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ให้ความสำคัญกับชีวิตส่วนตัวนอกเหนือจากเรื่องงาน เช่น การพักผ่อน ครอบครัว หรือความสนใจอื่น ๆ ที่มีความสำคัญพอ ๆ กับงาน (ธรรมรัตน์ อยู่พรต. 2556 : 42; อ้างอิงจาก Karp; et al. 2002) มีความพยายามที่จะปรับปรุงทักษะการทำงาน รวมถึงโอกาสเติบโตในหน้าที่การงาน จะเห็นได้ว่าเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มีความแตกต่างจากเบบี้บูมเมอร์ส คือ เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์เปิดรับและเข้าใจความก้าวหน้าของเทคโนโลยี มีความสามารถในเรื่องของเทคโนโลยี รวมถึงมีความกระตือรือร้นที่จะเปิดรับข้อมูลใหม่ ๆ และนำมาใช้ในชีวิตประจำวัน (ธรรมรัตน์ อยู่พรต. 2556 : 42; อ้างอิงจาก Tulgan. 1996 และ Zemke et al. 2000) คนรุ่นนี้ไม่ชอบการรอคอยแต่ชอบวิ่งเข้าหาโอกาส เพราะมีความเชื่อมั่นว่าตนเองสามารถทำได้ดีกว่าคุนรุ่นพ่อแม่ กล้าและรับความเสี่ยงได้ดีกว่าการต้องทนรอคอย จึงเป็นสังคมที่เป็นจุดเริ่มต้นของการออกไปทำธุรกิจส่วนตัวมากขึ้นทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่จนเป็นกระแสสังคม กระแสของเจ้าของธุรกิจรุ่นหนุ่มสาว (Young Entrepreneur) ในสังคมเมือง ธุรกิจด้านการเงินมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ คือ เปลี่ยนจากใช้เงินสดมาใช้บัตรเครดิตมากขึ้น เป็นยุคที่มีการใช้เงินฟุ่มเฟือยมากขึ้นผ่านทางบัตรเครดิต มีการใช้เงินเกินตัว สร้างภาระหนี้สินครอบครัว บัตรเครดิตกลายเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญสำหรับคนยุคนี้ (ศุภรางศ์ สุขถาวรธรรม. 2555 : 39-40; อ้างอิงจาก SHRM. 2004 และ Bell; and Narz. 2007)

<u>เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y)</u>

กลุ่มคนรุ่นใหม่ที่จัดอยู่ในเจนเนอเรชั่นวาย คือกลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524-2538 โดย (ศุภรางศ์ สุขถาวรธรรม. 2555 : 40; อ้างอิงจาก Robbins. 1996) ได้อภิปรายถึงลักษณะของประชากรกลุ่มนี้โดยสะท้อนจากสังคมอเมริกันว่าเป็นกลุ่มที่เกิดมาท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ ด้าน กว่าครึ่งหนึ่งของประชากรกลุ่มนี้มีมารดาที่ต้องออกไปทำงานนอกบ้าน และมีจำนวนไม่น้อยที่เติบโตมาในครอบครัวที่พ่อแม่แยกทางกันหรือเป็นบุตรนอกสมรส มีอิสระในการใช้ชีวิตนอกบ้านน้อยกว่ากลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ เนื่องจากเล็งเห็นถึงมหันตภัยต่าง ๆ ในสังคม จึงส่งผลให้เจนเนอเรชั่นวายมีวุฒิภาวะ หรือความเป็นผู้ใหญ่ (Maturity) น้อยกว่า เบบี้บูมเมอร์สหรือเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ในช่วงอายุรุ่นราวคราวเดียวกัน

เนื่องจากประชากรกลุ่มนี้เติบโต เรียนรู้ และใช้ชีวิตอยู่ในยุคที่มีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจสูงและมีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารโทรคมนาคมที่คล่องตัว การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ตลอดเวลา การเดินทางที่รวดเร็วด้วยพาหนะที่ทันสมัย ความสะดวกในชีวิตประจำวันจากเครื่องมืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิคส์

ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ กล้องดิจิตอล PDA อินเตอร์เน็ต บัตรเครดิต ฯลฯ ทุกอย่างดูเหมือนจะสามารถดำเนินการได้ด้วยปลายนิ้วสัมผัสหรือคลิกเมาส์ แต่ในขณะเดียวกันคนกลุ่มนี้ก็ได้เผชิญกับวิกฤตต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ ความรุนแรงของสังคมที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน เช่น ภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่ที่ส่งผลต่อธุรกิจต่าง ๆ ในหลายประเทศ เหตุการณ์ก่อการร้าย ภัยธรรมชาติที่รุนแรงและคาดไม่ถึง ดังนั้น คุณลักษณะทัศนคติและพฤติกรรมของคนเจนเนอเรชั่นวายจึงมีแนวโน้มที่คล้ายคลึงกับความมั่นคั่งทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่มีวงจรหมุนเวียนที่สั้นและรวดเร็ว ตลอดจนผลของวิกฤตความรุนแรงต่าง ๆ ซึ่งนำไปสู่วิถีการดำเนินชีวิตที่รวดเร็ว เป็นตัวของตัวเองสูง ต้องการการยอมรับและเข้าใจจากกลุ่ม ต้องการให้คนอื่นเห็นว่าตนเองเป็นคนสำคัญ ชอบความท้าทาย มีความอยากรู้อยากเห็นแต่แฝงไว้ด้วยอารมณ์ที่อ่อนไหวต่อสิ่งเร้า

เนื่องจากคนเจนเนอเรชั่นวายได้รับการดูแลใกล้ชิดจากผู้ปกครอง คนกลุ่มนี้จึงมักมีเงื่อนไขการทำงานที่ว่า ทำเพื่อวันนี้ (Live for Today) กล่าวคือ มักไม่ค่อยวางแผนในระยะยาวหรือไม่ได้คำนึงถึงอนาคตมากนัก จึงส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการบริโภคอย่างปัจจุบันทันด่วน ให้ความสำคัญกับกระบวนความคิดมากกว่าการท่องจำหรือปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัดตามคำสั่ง มักไม่ต้องการคำชี้แนะว่าควรหรือไม่ควรทำอะไร ให้ความสนใจกับผลสำเร็จของงานหรือความท้าทายของเนื้อหาของงานมากกว่าวิธีการทำงาน จึงมีความคาดหวังต่อการประสบความสำเร็จของตนเองสูง (ศุภรางศ์ สุขถาวรธรรม. 2555 : 40; อ้างอิงจาก Glass. 2007) อย่างไรก็ตามประชากรกลุ่มนี้มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างและหลากหลายในแง่มุมต่าง ๆ ตลอดจนความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Diversity) ได้ดี และสามารถทำงานหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน (Multi Tasking)

ด้านความผูกพันต่อองค์กรหรือที่ทำงาน เป็นความสัมพันธ์แบบนายจ้างลูกจ้างมากกว่าการผูกพันระยะยาว มีงานให้เลือกมาก ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมที่ทำงานมีความสำคัญในการตัดสินใจ ไม่ทนต่อสิ่งที่ไม่สนใจ กลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับงานมากกว่าคู่รัก ความสำเร็จในงานเป็นสิ่งที่ทำได้หากใส่ความพยายาม ต้องมีความสำเร็จในการงานก่อนจึงจะสร้างครอบครัว (ศุภรางศ์ สุขถาวรธรรม. 2555 : 40-41; อ้างอิงจาก Howe; and Strauss. 2000 และ Bell; and Narz. 2007)

คุณลักษณะเด่น 5 ข้อของกลุ่มเจนวายไทย คือมีความคล่องตัวด้านเทคโนโลยี ชอบมีสังคม ตัดสินใจบนข้อมูล ช่างเลือก และมีความรู้ทางการเงิน แม้ว่าคุณลักษณะต่างๆ จะมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน แต่เราพบว่าความคล่องตัวด้านเทคโนโลยีเป็น พื้นฐานสำคัญที่ทำให้เกิดคุณลักษณะข้ออื่นๆ ตามมา ด้วยความช่างเลือกของกลุ่มเจนวายไทยทำให้มีการเปลี่ยนงานบ่อยกว่าคนเจเนอเรชั่นก่อน และพอใจกับค่าตอบแทนตามผลการทำงาน โดยกว่า 50% ของเจนวาย กลุ่มบน (อายุระหว่าง 32 ถึง 36 ปี) เคยเปลี่ยนงานมาแล้ว 2-3 ที่ ขณะที่ Baby

Boomers ส่วนใหญ่ราว 35% ยังคงทำงานที่แรกอยู่ และครึ่งหนึ่งของเจนเอ็กซ์ ยังทำงานที่แรกหรือไม่ก็ที่ที่สอง ส่วนเจนวายกลุ่มล่าง (อายุระหว่าง 27 ถึง 31 ปี) จำนวนมากเปลี่ยนไปทำงานที่ที่สองแล้ว จึงเห็นได้ชัดเจนว่าเจนวายเป็นกลุ่มที่ยังมีอายุน้อยแต่เปลี่ยนงานบ่อยกว่าเจเนอเรชั่นก่อน ทั้งนี้ หากพิจารณาถึงการเข้าสังคมของเจนวาย ทั้งทางออนไลน์และออฟไลน์ จะพบว่าคนกลุ่มนี้ใส่ใจและให้ความสำคัญกับข้อมูลข่าวสารที่มีการแชร์ต่อ ๆ กัน และได้เห็นเรื่องราวของกลุ่มคนออนไลน์ที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานอยู่บ่อยๆ จึงไม่น่าแปลกใจที่เจนวายจะพบโอกาสในหน้าที่การงานใหม่ๆ มากกว่ากลุ่มคนที่มีอายุมากกว่า นอกจากนี้ 41% ของเจนวายชอบค่าตอบแทนแบบคอมมิชชั่น ในขณะที่มีเพียง 33% ของเจนเอ็กซ์ และ 25% ของ Baby Boomers เท่านั้นที่ชอบค่าตอบแทนรูปแบบนี้ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าคนเจนวายช่างเลือกและเรียกร้องจึงพอใจกับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมตามปริมาณงานที่ทำจริง ความต้องการด้านการงานของเจนวาย สรุปได้ดังนี้ (สุทธาภา อมรวิวัฒน์; และคนอื่นๆ. 2557 : 19-26)

1. กำหนดขอบเขตของงานให้ชัดเจนและให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อเทียบกับบริษัทประเภทเดียวกัน จากผลการวิจัยพบว่าสัดส่วนของเจนวายที่พอใจกับการได้รับค่าตอบแทนแบบคอมมิชชั่นหรือตามผลงานมีสูงกว่าเจเนอเรชั่นอื่นๆ เพราะคนกลุ่มนี้มักโยงปริมาณงานที่ได้รับกับค่าตอบแทนที่คาดหวัง จึงชอบให้นายจ้างกำหนดขอบเขตของงานรวมถึงผลงานให้ชัดเจน หากบริษัทไม่สามารถให้ความชัดเจนในเรื่องนี้ได้ ก็มักจะพบว่ามีอัตราการลาออกของพนักงานกลุ่มเจนวายสูง สอดคล้องกับที่มีเจนวายตอบแบบสำรวจถึง 22% ที่ให้เหตุผลในการจะลาออกจากงานว่า "งานที่ได้รับมอบหมายไม่ตรงตามที่ระบุไว้" เพราะฉะนั้นนายจ้างควรกำหนดขอบเขตของงานให้ชัดเจน รวมทั้งให้ค่าตอบแทนที่เทียบกับบริษัทประเภทเดียวกันได้ โดยเชื่อมโยงเข้ากับผลงานให้สะท้อนกับค่าตอบแทนอย่างชัดเจน

2. กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้วยการระบุเวลาในการเลื่อนขั้นและสิ่งที่บริษัทคาดหวังให้ชัดเจน คนเจนวายค่อนข้างทะเยอทะยานในเรื่องงาน โดยจะมองหาความท้าทายและโอกาสใหม่ๆ ในการทำงานอยู่เสมอ และต้องการที่จะเลื่อนขั้นอย่างรวดเร็ว จากผลการสำรวจเหตุผลในการเลือกงานหรือลาออกจากงาน รวมทั้งสิ่งที่สร้างแรงจูงใจในการทำงาน กลุ่มเจนวายที่ตอบว่า “การเลื่อนตำแหน่งไว” มีสัดส่วนสูงกว่าคน เจนเนอเรชั่นอื่นๆ โดยแรงงานกลุ่มนี้ยังเข้าถึงข้อมูลตำแหน่งงานและโอกาสที่ดีในตลาดงานได้ง่าย อีกทั้งยังมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระยะเวลาในการเลื่อนขั้นในแต่ละบริษัท ตลอดจนทักษะที่บริษัทเหล่านั้นต้องการเป็นอย่างดี นายจ้างจึงควรอธิบายเส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมไปถึงระยะเวลา ทักษะ และผลงานที่บริษัทคาดหวังให้ชัดเจน

3. จัดให้มีโครงการถ่ายทอดทักษะและความรู้ในที่ทำงานสำหรับหัวหน้างานและพนักงานของบริษัท รวมทั้งกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน คนเจนวายให้คุณค่ากับประสบการณ์และการแชร์ความรู้ระหว่างกัน อีกทั้งยังชอบที่จะเข้าสังคม

และทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน จากผลการสำรวจพบว่า วิธีการเรียนรู้ที่เจนวายชอบเป็นอันดับสองรองจาก "เรียนรู้จากการทำงานจริง" คือ"การเรียนรู้จากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน" ดังนั้น นายจ้างจึงควรสร้างวัฒนธรรมในการร่วมมือกันทำงาน โดยส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือจัดโครงการที่เปิดโอกาสให้หัวหน้างานหรือพนักงานที่มีประสบการณ์สูงมาเป็นผู้ฝึกอบรมให้แก่พนักงานใหม่ๆ การริเริ่มดังกล่าวจะช่วยเพิ่มความผูกพันกับองค์กร รวมทั้งช่วยสร้างสภาพแวดล้อมเชิงบวกในการทำงานให้แก่พนักงานอีกด้วย

เจนเนอเรชั่นแซด (Generation Z)

เจนเนอเรชั่นแซด คือ กลุ่มคนที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2539 เป็นต้นมา เป็นประชากรกลุ่มอายุน้อยที่สุด กำลังอยู่ในวัยเรียน บางกลุ่มกำลังย่างเข้าสู่วัยรุ่น เจนเนอเรชั่นแซดเกิดมาในช่วงประชากรเกิดใหม่น้อยลงเนื่องจากอัตราเจริญพันธุ์หรือจำนวนทารกแรกเกิดโดยเฉลี่ยต่อผู้หญิงหนึ่งคนลดลง เนื่องมาจากการชะลอการแต่งงานและลดจำนวนการตั้งครรภ์ของผู้หญิง ความก้าวหน้าทางด้านสาธารณสุขทำให้การป้องกันการตั้งครรภ์มีประสิทธิภาพมากขึ้น และภาวะความเป็นเมืองทำให้ต้นทุนของการมีลูกสูงขึ้น ยากต่อการมีลูกหลายคน ส่งผลให้ประชากรที่เกิดในยุคนี้ได้รับการเลี้ยงดูที่มีคุณภาพมากขึ้น และมีค่าใช้จ่ายสูงมากยิ่งขึ้นด้วย

กลุ่มเจนเนอเรชั่นแซด เกิดมาพร้อมกับเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาแล้วอย่างจริงจัง ถือเป็นเด็กยุคดิจิทัลที่ทุกอย่างเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีการติดต่อสื่อสารกับเพื่อนหรือคนในโลกไซเบอร์ได้อย่างเปิดกว้าง มีการเรียนรู้ สังเกต และแบ่งปันความรู้กันอย่างกว้างขวาง เพื่อนจึงมีความหมายมากกว่าการสนุนสนานร่วมกัน ยุคนี้หญิงชายมีบทบาทหน้าที่ในสังคมเท่าเทียมกัน

กลุ่มเจนเนอเรชั่นแซด อยู่ในวัยกำลังเรียนรู้และรับสิ่งใหม่ ๆ ทั้งที่ดีและไม่ดี จะเป็นกลุ่มที่เข้ามามีบทบาทในสังคมต่อไป โดยจะเป็นแรงงานของภาคธุรกิจและบริการกว่า 90%

การเปลี่ยนแปลงสังคมทางประชากร โดยเฉพาะจำนวนประชากรเด็กและคนสูงอายุจะเห็นเด่นชัดยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากการคุมกำเนิด อีกทั้งสภาพทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้อัตราการเกิดลงลง ในขณะที่ประชากรสูงอายุมีอายุยืนยาวขึ้น โดยในช่วง พ.ศ. 2544-2553 เป็นช่วงที่ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ แรงงานหลักจะเป็นกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย (ศุภรางศ์ สุขถาวรธรรม. 2555 : 41-42; อ้างอิงจาก วิทยา ชิวรุโณทัย. 2555)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษากลุ่มเจนเนอเรชั่นที่มีอยู่ในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี จึงนำ 3 ตัวแปรในกลุ่มเจนเนอเรชั่นบี กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย มาใช้ในการทำข้อคำถามในแบบสอบถาม

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและแรงจูงใจในการทำงาน

แนวคิดเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและแรงจูงใจในการทำงาน

สุกัญญา จันทรมณี (2557 : 6) แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นให้บุคคลที่ไม่มีแรงบันดาลใจในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งทำงานได้จนจบ (ณัฐชนันท์พร ทิพรักษา. 2556 : 26; อ้างอิงจาก Ryan; and Deci. 2000 : 54) เป็นพลังซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความต้องการ (Needs) พลังกดดัน (Drives) หรือ ความปรารถนา (Desires) เกิดจากสิ่งเร้าภายในได้แก่ ความรู้สึกต้องการหรือขาดอะไรบางอย่างจึงเป็นพลังชักจูงหรือกระตุ้นให้มนุษย์กระทำการบางอย่างเพื่อให้ได้สิ่งที่ขาดหรือต้องการนั้น และสิ่งเร้าภายนอก ได้แก่ สิ่งนำทางหรือสิ่งที่มาเสริมสร้างความปรารถนาให้มนุษย์กระทำการบางอย่างเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

เกวลี พ่วงศรี (2557 : 10) การจูงใจ เป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำการหรือหาวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง ซึ่งจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีทิศทาง มีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใด มิใช่เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา พฤติกรรมที่เกิดขึ้นนี้เป็นผลสืบเนื่องมาจากแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นที่เรียกว่าแรงจูงใจ

กุลิสรา บุญมาเครือ (2559 : 129) แรงจูงใจ เป็นสิ่งนำไปสู่การสร้างพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน หากต้องการให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพต้องสร้างแรงผลักดันที่เป็นต้นเหตุของพฤติกรรมให้เหมาะสมงานจึงจะสำเร็จ ความสำเร็จที่ได้จะเป็นเหตุให้พนักงานได้รับการยอมรับจากผู้อื่นและสังคมโดยรวมในองค์การ แรงจูงใจที่ดีจะนำมาซึ่งความร่วมมือร่วมใจของคนทั้งองค์การ การสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานจึงเป็นสิ่งที่ควรให้เร็วที่สุดและมีความต่อเนื่อง การสร้างแรงจูงใจต้องคำนึง ปัจจัยด้านการเงิน ด้านสวัสดิการ ด้านที่อยู่อาศัย สถานที่ทำงานและการให้บริการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพราะปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการดำรงชีวิตประจำวัน การมีความมั่นคงในอาชีพการงานย่อมมีผลดีต่อขวัญและกำลังในการทำงาน

ศุภรางศ์ สุขถาวรธรรม (2555 : 20) แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง ตัวผลักดันที่ทำให้เกิดการกระตุ้นหรือการปลุกเร้าให้คนมีพฤติกรรมแสดงออกมาโดยมีความต้องการ (Wants) ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการนำเอาปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นแรงจูงใจมาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทาง ปัจจัยต่าง ๆ ที่นำมาอาจจะเป็นรางวัล โบนัส ตำแหน่ง และการลงโทษ ซึ่งเป็นการทำให้เกิดการตื่นตัว การคาดหวัง ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องนำมาใช้ในชีวิตประจำวันในการปฏิบัติงานการบริหารคนในองค์กร การอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ ผลของความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงานและองค์กร

ณัฐชนันท์พร ทิพรักษา (2556 : 11) แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นที่ทำให้บุคคลบุคคลหนึ่งเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือกระทำการบางอย่างจากแรงขับและแรงผลักดันให้ทำงานได้มากขึ้น ในเวลาที่ยาวนานขึ้นด้วยความมุ่งมั่นและตั้งใจ

บุศริน คุ้มเมือง (2556 : 523) แรงจูงใจในการทำงาน (working motivation) หมายถึง สิ่งกระตุ้นหรือสิ่งเร้าที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการใช้พลังที่มีอยู่ในตัวแสดงพฤติกรรมบางอย่างในการทำกิจกรรมหรือภารกิจหน้าที่ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

พรทิพย์ คำชาย (2557 : 8) แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือความพอใจหรือสิ่งกระตุ้นให้บุคคลเกิดความรู้สึกเต็มใจและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ดีที่สุด ตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

1. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฟรเดอริค (Frederick Taylor)

เฟรดเดอริค เทย์เลอร์ (มัทนา วังถนอมศักดิ์. 2550 : 36-37; อ้างอิงจาก Fedderick) นักทฤษฎีชาวอเมริกันซึ่งได้รับการยอมรับในฐานะนักทฤษฎีด้านการบริหารจัดการคนแรกที่เน้นกระบวนการทำงานอย่างมีระบบตามหลักวิทยาศาสตร์ โดยเทย์เลอร์เสนอแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจของบุคคล 3 ประการ คือ

1.1 ศึกษาองค์ประกอบหลักของงาน (Finding Critical Elements of Each Task) เพื่อกำหนดแนวทางการทำงานที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานนั้น ๆ (One Best Way) เพื่อส่งเสริมการผลิต ค่าแรงและสภาพการทำงาน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น รวดเร็วและลดอัตราการบาดเจ็บ ความเครียดและความอ่อนล้าของสมาชิกขององค์กร ขณะเดียวกันก็ทำให้ขาดอิสระ หรือ ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

1.2 เสนอค่าตอบแทนคือเงินเป็นสิ่งจูงใจ (Offer Monetary Incentives) โดยเทย์เลอร์ส่งเสริมการเร่งการผลิตและให้ผลตอบแทน (เงิน) เพื่อผลผลิตนั้น ๆ ถ้าผลิตได้มากคนงานจะได้รับค่าตอบแทนสูงมากขึ้นด้วย มีการเสนอค่าตอบแทนต่อผลผลิตเป็นรายชิ้น

1.3 ผู้จัดการแต่ละคนมีความรับผิดชอบต่อกลุ่มงานที่แตกต่างกัน (Use Functional Foremanship) คือ บุคลากรปฏิบัติงานของตนเอง ไม่ต้องห่วงเรื่องอื่น

2. ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (ทศพร จิรกิจวิบูลย์. 2558: 17-19; อ้างอิงจาก Maslow) เป็นทฤษฎีการจูงใจของมนุษย์ ซึ่งเสนอโดยนักจิตวิทยาชื่อ อับบราฮัม มาสโลว์ ซึ่งได้จัดลำดับความต้องการของมนุษย์ จากขั้นต่ำขั้นสูงรวม 5 ระดับ ได้แก่

2.1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ซึ่งเป็นความต้องการขั้นต่ำเพื่อการอยู่รอดของบุคคล เช่น ความต้องการเรื่องอาหาร น้ำ ออกซิเจน เป็นต้น มีปัจจัยขององค์การที่สามารถตอบสนองความต้องการระดับนี้ก็คือ การให้เงินเดือนขั้นต่ำสุดที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต รวมทั้งเงื่อนไขของการทำงานที่เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของพนักงาน

2.2 ความต้องการด้านความปลอดภัย (Safety Needs) ได้แก่ความต้องการเรื่องความมั่นคง ความปลอดภัย เสรีภาพที่ปลอดจากการคุกคามใด ๆ เป็นต้น องค์การสามารถสร้างเงื่อนไขเพื่อตอบสนองความต้องการขั้นที่ 2 นี้ โดยจัดเงื่อนไขที่ปลอดภัยในที่ทำงาน มีความยุติธรรม สร้างความมั่งคงในงาน ให้ความสะดวดสบายในการทำงาน จัดให้มีระบบประกันสวัสดิการสังคมและเงินตอบแทนหลังออกจากงาน มีค่าจ้างตอบแทนที่สูงกว่าเพื่อความอยู่รอดพื้นฐานของการดำรงชีวิต การให้เสรีภาพในการรวมตัวเป็นสหภาพ เป็นต้น

2.3 ความต้องการเป็นสมาชิกของสังคม (Belonging Needs) ซึ่งประกอบด้วย ความต้องการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ต้องการความรัก ความผูกพันธ์ ความเป็นเพื่อนและมิตรภาพ องค์กรสามารถ ตอบสนองความต้องการระดับนี้ด้วยการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้พบประสังสรรค์ทางสังคมระหว่าง ทำงาน ใช้วิธีนิเทศงานด้วยการแนะนำช่วยเหลือฉันท์มิตร ให้โอกาสสมาชิกได้ทำงานแบบทีม และพัฒนาสร้างความเป็นเพื่อนใหม่ขึ้นในที่ทำงาน

2.4 ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการระดับที่สี่ที่เกี่ยวกับการนับถือตนเองและการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น เป็นความต้องการความสำเร็จ ความมีเกียรติศักดิ์ศรี ความยอมรับในความมีชื่อเสียง เป็นต้น องค์การสามารถทำกิจกรรมได้หลาย อย่างที่แสดงการตอบสนองความต้องการระดับนี้ เช่น การจัดงานเลี้ยงเป็นรางวัลฉลองความสำเร็จ ครั้งสำคัญ การให้เงินโบนัส การให้การยอมรับคำแนะนำเพื่อปรับปรุงงานจากพนักงาน การมอบรางวัลเป็นโล่ หรือสิ่งของเพื่อแสดงการให้เกียรติหรือยอมรับการกล่าวยกย่องผลงานดีเด่นของ พนักงานในโอกาสต่าง ๆ การประกาศรายชื่อผู้มีผลงานดีเด่นในฐานะเป็น “บุคคลดีเด่นประจำเดือน ของบริษัท” การให้สิทธิพิเศษที่แสดงการได้รับเกียรติยกย่องในความสำเร็จ เป็นต้น

2.5 ความต้องการสำเร็จที่ได้ทำดังใจปรารถนา (Self-Actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ที่เกิดขึ้นหลังจากความต้องการขั้นอื่น ๆ ที่กล่าวมาแล้วได้รับการตอบสนองอย่างครบถ้วน เป็นความต้องการที่มีคุณค่าสูงสุดของความเป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์แห่งตน (Self-Fulfillment) ได้ทำและได้สำเร็จในทุกอย่างที่ตนใฝ่ฝันและปรารถนา ได้ใช้ความสามารถและพัฒนาศักยภาพของตนได้ขีดสูงสุด ดังนั้นบุคลากรที่อยู่ในระดับนี้ จึงถือได้ว่าเป็นทรัพยากรทรงคุณค่าสูงสุดขององค์การซึ่งหาได้ยากยิ่ง

จากทฤษฎีของมาสโลว์ ปัจจัยที่เป็นความต้องการระดับล่าง เช่น ความต้องการทางร่างกายก็ดี หรือด้านความมั่นคงปลอดภัยก็ดี เป็นความต้องการที่มาจากสิ่งจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) ในขณะที่ความต้องการระดับสูง เช่น ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ หรือความต้องการความสำเร็จดังใจปรารถนาก็ดี มีลักษณะเป็นสิ่งจูงใจจากภายใน (Intrinsic Motivation) มาสโลว์เชื่อว่ามนุษย์จะต้องได้รับการตอบสนองขั้นพื้นฐาน คือความต้องการทางร่างกายก่อน จึงจะเกิดแรงจูงใจในระดับสูงขึ้นต่อไป คือด้านความมั่นคงปลอดภัย และความต้องการทางสังคมตามลำดับ เมื่อไรก็ตามที่ความต้องการเหล่านี้ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ก็จะเป็นพลังที่มีผลกระทบต่อ ความคิดและพฤติกรรมของบุคคลนั้น แต่ถ้าความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับนั้นจะไม่เป็นแรงจูงใจอีก โดยผู้นั้นจะแสวงหาความต้องการระดับที่สูงขึ้นต่อไป ทั้งนี้ ยกเว้นความต้องการขั้นสูงสุด คือ ความต้องการความสำเร็จดังใจปรารถนา ที่ยังเป็นแรงจูงใจอยู่เสมอแม้ว่าบุคคลจะได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นนี้แล้วก็ตาม และผลวิจัยชี้ว่า มนุษย์แต่ละคนมีระดับความต้องการที่เป็นแรงจูงใจต่างกัน ทั้งนี้มิใช่ทุกคนที่สามารถตอบสนองความต้องการในระดับสูงจากการทำงาน

3. <u>ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอร์ซเบิร์ก</u>

ในปี ค.ศ. 1959 เฮอร์ซเบิร์ก (บุญเลิศ จันทร์โท. 2555 : 22-25; อ้างอิงจาก Frederick และ Herzberg) จาก University of Utah ได้รวมความคิดของ Taylor และ Maslow นำเสนอความคิดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานมากทีเดียว Herzberg ให้ชื่อผลงานของเขาว่า Motivation Hygiene Theory ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นทฤษฎีสององค์ประกอบ ของเฮอร์ซเบิร์ก โดยสมมติฐานของทฤษฎี มีดังนี้

สิ่งจูงใจมี 2 แบบ คือ แบบที่ 1 เป็นสิ่งให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และแบบที่ 2 คือ การป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเรียกแบบที่หนึ่งว่า Motivator (ปัจจัยจูงใจ หรือ ปัจจัยกระตุ้น) และเรียกแบบที่สองว่า Hygiene (ปัจจัยค้ำจุน) องค์ประกอบของทฤษฎีเฮอร์ซเบอร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) เป็นทฤษฎีแรงจูงใจที่ศึกษาสาเหตุจูงใจให้การทำงาน Herzberg พบว่ามี 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจในการทำงาน

3.1 ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) ทำให้คนทำงานมีความรู้สึกพอใจในงาน มีความรู้สึกในด้านดี ปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ โดยคนจะถูกจูงใจให้เพิ่มผลผลิต ปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้า และลักษณะของงานที่ทำ ถ้ามีปัจจัยเหล่านี้คนทำงานก็จะเกิดความพอใจในการทำงาน และเกิดแรงจูงใจ เพราะสามารถสนองความต้องการ กระตุ้นให้

ทำงาน จนเกิดผลสำเร็จ แต่ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้ความพอใจในการทำงาน และแรงจูงใจก็ไม่เกิดขึ้น ปัจจัยกระตุ้นทำให้คนทำงานมีความรู้สึกในด้านดี เป็นสิ่งจูงใจภายใน ซึ่งเป็นความรู้สึกนึกคิดของคน ตัวอย่างของปัจจัยประเภทนี้ ได้แก่

3.1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และผลสำเร็จของงานนั้นเป็นที่น่าพอใจและภาคภูมิใจ

3.1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของการชมเชย การให้กำลังใจ การแสดงออกการยอมรับในความสามารถของบุคคลนั้นๆ

3.1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Content) หมายถึง งานที่ปฏิบัติมีลักษณะงานที่น่าสนใจ ท้าทายความสามารถ เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ใช้ความสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานเพียงผู้เดียวตั้งแต่ต้นจนจบ หรือการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบงาน

3.1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจใน การมีอำนาจในการรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ โดยไม่มีการตรวจสอบหรือมีคนมาควบคุม สามารถควบคุมตนเองได้

3.1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วยความเป็นธรรม การได้รับโอกาสได้ศึกษาหรือมีการฝึกอบรมเพิ่มความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมการได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ

3.2 ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เช่น นโยบายของหน่วยงานและการบริหาร การบังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รายได้ ตำแหน่งและความมั่นคง ถ้าปัจจัยเหล่านี้ขาดไปจะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน แต่ถ้ามีอยู่ก็จะสามารถช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน แต่ก็ไม่ได้เพิ่มความพอใจในการทำงานหรือเพิ่มแรงจูงใจได้ ปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้น เพื่อป้องกันไม่ให้คนเกิดความไม่พอใจ ถือเป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factor) ตัวอย่าง ของปัจจัยประเภท นี้ได้แก่

3.2.1 ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ในรูปแบบค่าจ้างเงินเดือน (Salary) หมายถึง อัตราเงินเดือนที่ได้รับเป็นประจำ ค่าตอบแทนต่างๆ ความเหมาะสมของเงินเดือน และสวัสดิการที่ให้เป็นที่น่าพึงพอใจของ บุคคลในองค์กร

3.2.2 นโยบายบริษัทและการบริหาร (Company Policies and Administration) หมายถึง นโยบายการบริหารการจัดการ การมอบหมายงานและการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร รวมถึงการมีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบายการทำงาน

3.2.3 ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร (Interpersonal Relations) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานหมายถึงการที่บุคคลมีความสัมพันธ์ทั้งทางกาย หรือวาจาที่ดีต่อกันทั้งกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเข้าใจ มีความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

3.2.4 สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน (Working Conditions) การจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ เกี่ยวกับการทำงาน ได้แก่ แสง เสียง อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ในการทำงาน ปริมาณงาน การถ่ายเทของอากาศในสถานที่งาน ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น

3.2.5 การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน (Supervision) หมายถึง ความสามารถของ ผู้บังคับบัญชาในการบริหารจัดการหรือการปกครองดูแลผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.6 ความมั่นคงในงาน (Job Security) ปัจจัยเกี่ยวกับเรื่องความมั่นคงของพนักงานเช่น ระบบการจ้างงานที่เป็นธรรม ระบบสวัสดิการ ระบบเกษียณอายุพนักงาน เป็นต้น

สรุปทฤษฎีสองปัจจัยเฮอร์ซเบิร์กมีสิ่งจูงใจมี 2 แบบ คือ ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น (Motivator) ที่สนับสนุนให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene) ที่ป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ทฤษฎีของเฮอร์ซเบิร์กเน้นเรื่องความพอใจของพนักงานซึ่งนอกจากการจูงใจด้านการเงินแล้ว บริษัทควรปรับปรุงเรื่องลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าด้านอาชีพ สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น หากบริษัทต้องการเพิ่มผลผลิตของพนักงาน ส่วนเรื่องค่าตอบแทนและผลประโยชน์ต่าง ๆ เป็นเพียงปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงานและไม่ให้เกิดปัญหาเท่านั้น มิได้เป็นตัวจูงใจให้คนทำงาน หรือเป็นตัวจูงใจให้เกิดการเพิ่มผลผลิตของพนักงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะนำทฤษฎีของเฮอร์ซเบิร์กซึ่งประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน มาใช้ในการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

จารุพัฒน์ พวงไม้ (2557 : 16) โดยทั่วไปแล้วประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการปฏิบัติงานมักจะแยกไม่ออกกับประสิทธิผล (Effectiveness) เพราะการปฏิบัติงานนั้นจะมีประสิทธิภาพไม่ได้ถ้าหากว่าการปฏิบัติงานนั้นไม่มีประสิทธิผล ซึ่งหมายความว่าการปฏิบัติงานจะไม่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ในทางกลับกันการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลไม่จำเป็นว่าการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีประสิทธิภาพเสมอไป

จากแนวคิด มิลเลท (จารุพัฒน์ พวงไม้. 2557 : 16; อ้างอิงจาก สถิต คำลาเลี้ยง. 2544) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพ (Efficiency) ไว้ว่า เป็นผลการปฏิบัติงานที่ทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้น (Human Satisfaction and Benefit Produced) ซึ่งความพึงพอใจในการบริการสามารถพิจารณาได้จาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียม (Equitable Service) หมายถึง ความยุติธรรมในการบริหารงานที่มีฐานคติที่ว่าทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้น ประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในทุกแง่มุมของกฎหมาย ไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในการให้บริการ ประชาชนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานให้บริการเดียวกัน

2. การให้บริการอย่างรวดเร็วและทันเวลา (Timely Service) หมายถึง ในการบริการจะต้องมองว่าการให้บริการสาธารณะจะต้องตรงเวลา ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานจะถือว่าไม่มีประสิทธิผลเลยถ้าไม่มีการตรงต่อเวลา ซึ่งจะสร้างความไม่พอใจให้แก่ประชาชน

3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะต้องมีลักษณะมีจำนวนการให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม (The Right at the Geographical)

4. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่มีการปรับปรุงคุณภาพและผลการปฏิบัติงาน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือการเพิ่มประสิทธิภาพ หรือ ความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้น โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

เฮอร์ซเบิร์ต เอ ไซมอน (Herbert A. Simon) (สุพรรณิการ์ นาคทองอินทร์. 2551 : 16; อ้างอิงจาก กิตติสัณห์ ชะนะ. 2548 : 10) ได้ชี้ให้เห็นว่า ประสิทธิภาพนั้น สามารถพิจารณาได้จากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสองปัจจัย คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) กับปัจจัยด้านผลผลิต (Output) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า และหากเป็นระบบการทำงานของภาครัฐต้องบวกความพึงพอใจของประชาชนผู้มาขอรับบริการเข้าด้วย ซึ่งอาจเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$E = (O-I) + S$$

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิตหรือที่ได้รับออกมา

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

ประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ แต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอย่างประหยัด คุ้มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยที่สะดวกกว่าเดิม

3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ (กานดา คำมาก. 2555 : 38; อ้างอิงจาก สถิต คำลาเลี้ยง. 2544 : 13)

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลเกิดจากสภาพภูมิหลังของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน ขึ้นกับสภาพร่างกาย จิตใจ การศึกษา ความรู้ความสามารถ ความถนัดต่าง ๆ โดยมีปัจจัยสนับสนุนให้เกิดความแตกต่าง

ปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้น (จารุพัฒน์ พวงไม้. 2557 : 18 ; อ้างอิงจาก สมยศ นาวีการ. 2544) กล่าวว่ามี ปัจจัย 7 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) คือ การกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดแข็งกับจุดอ่อนภายในองค์การ และโอกาสกับอุปสรรคภายนอกองค์การ

2. โครงสร้าง (Structures) องค์กรที่มีโครงสร้างที่เหมาะสมจะช่วยในการปฏิบัติงาน ระบบการติดต่อสื่อสารและอำนาจบังคับบัญชาที่เชื่อมต่อคนและกลุ่มคนเข้าด้วยกัน เพื่อทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. ระบบ (Systems) คือ การนำปัจจัยต่าง ๆ อัน ได้แก่ คน (People) ทรัพยากร (Resource) แนวคิด (Concept) และกระบวนการ (Process) มาผสมผสานการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ได้วางแผนไว้ ภายในระบบอาจประกอบไปด้วยระบบย่อย (Subsystem) ต่าง ๆ ที่ต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน

4. แบบ (Styles) คือ ลักษณะเฉพาะตัวของการบริหาร หรือสิ่งที่ปฏิบัติหรือกระทำอยู่เป็นประจำหรือค่อนข้างประจำ เพื่อให้ไปในทิศทางเดียวกันจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ

5. บุคลากร (Staff) คือ ผู้ร่วมองค์การ หรือผู้ขับเคลื่อนองค์การให้ไปในทิศทางเดียวกันจนบรรลุผลสำเร็จ

6. ความสามารถ (Skill) หมายถึง ความชัดเจน และความชำนิชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งบุคคลสามารถสร้างขึ้นได้จากการเรียนรู้

7. ค่านิยม (Shared Values) คือ สิ่งที่สังคมถือว่ามีค่าพึงปรารถนา ต้องการให้เป็นเป้าหมายของสังคมและปลูกฝังให้สมาชิกของสังคมยึดถือเป็นเป้าหมายในการดำเนินชีวิต มีทั้งเป็นวัตถุและไม่เป็นวัตถุ

ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพอใจแก่มวลมนุษย์และให้ผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย จอน์น ดี มิลเล็ท (ธนนาถ ศรีจิตพิพัฒน์กุล. 2559; อ้างอิงจาก John D. Millet. 1954)

ความหมายของประสิทธิภาพ อาจแบ่งได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ประสิทธิภาพจากแง่มุมของค่าใช้จ่าย หมายถึง การใช้ต้นทุนน้อยกว่าผลลัพธ์หรือการใช้ต้นทุนอย่างคุ้มค่าหรือการทำให้มากขึ้นโดยมีการสูญเสียน้อยลง

2. ประสิทธิภาพจากแง่มุมของกระบวนการบริหาร หมายถึง การทำงานด้วยวิธีการหรือเทคนิคที่สะดวกสบายกว่าเดิม หรือทำงานด้วยความรวดเร็ว หรือการทำงานที่ถูกต้องตามระบบระเบียบขั้นตอนของทางราชการ

3. ประสิทธิภาพจากแง่มุมของผลลัพธ์ หมายถึง การทำงานที่มีผลกำไรหรือการทำงานให้ทันเวลา หรือการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นในบรรดาข้าราชการด้วยกันหรือการทำงานให้สัทฤทธิ์ผล (ธนนาถ ศรีจิตพิพัฒน์กุล. 2559; อ้างอิงจาก ติน ปรัชญาพฤทธิ์; และไกรยุทธ ธีรตยาคันท์. 2537)

ปีเตอร์สัน; และพลาวแมน (กานดา คำมาก. 2555 : 38; อ้างอิงจาก คฑาวุธ พรหมายน. 2545 : 9) ได้ให้ความหมายอย่างแคบของคำว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจว่า คือ การลดต้นทุนในการผลิต ส่วนความหมายอย่างกว้าง หมายถึงคุณภาพของการมีประสิทธิผล (Quality of Effectiveness) และความสามารถในการผลิต (Competence and Capability) ในการดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่จะถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดก็คือสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ ที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด เพื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ ดังนั้นแนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพในด้านธุรกิจมีองค์ประกอบ 5 ประการ คือต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) และวิธีการ (Method) ในการผลิต

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีคุณภาพสูง คือผู้ผลิตและผู้ใช้จะได้รับประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจ

2. ปริมาณงาน (Quantity) ของงานที่จะเกิดขึ้นจะต้องไปตามความคาดหวังขององค์กร

3. เวลา (Time) คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องเหมาะสมกับคุณภาพและปริมาณงาน รวมทั้งจะต้องเป็นไปตามข้อกำหนด และสภาวะการนั้นๆ

4. วิธีการ (Method) ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการและเหมาะสมกับงาน และทันสมัย

5. ค่าใช่จ่าย (Cost) ในการดำเนินงานทั้งหมดจะต้องมีความเหมาะสมกับงาน และวิธีการคือจะต้องลงทุนน้อยที่สุด และได้กำไรมากที่สุด (ผดุงศักดิ์ บุญเกตุ. 2559 : 27 ; อ้างอิงจาก กรสรรค์ เอนกศักยพงศ์. 2556 : 76-77)

สุพรรณิการ์ นาคทองอินทร์ (2551 : 19) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ การดำเนินงานให้เป็นไปตามที่คาดหมาย หรือ การทำงานที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์สูงสุดสำเร็จเป็นที่น่าพอใจสำหรับหน่วยงานและผู้รับบริการ ซึ่งการที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่นั้น สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานครพิจารณาจาก

1. ประมาณผลงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ข้อตกลงหรือมาตรฐานของงาน

2. คุณภาพของผลงาน โดยพิจารณาจากความถูกต้อง ความครบถ้วน ความสมบูรณ์และความประณีตหรือคุณภาพอื่น ๆ

3. ความทันเวลา โดยพิจารณาจากเวลาที่ใช้ปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเวลาที่กำหนดไว้

4. ความประหยัดหรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร โดยพิจารณาจากความฟุ่มเฟือยในการใช้ทรัพยากรหรือความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่ใช้กับผลผลิตของงานหรือโครงการ

5. ผลสัมฤทธิ์ของงานที่ปฏิบัติได้ โดยพิจารณาจากผลผลิตหรือผลลัพธ์ของงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงาน

พัณศา คดีพิศาล (2553 : 13-15) ประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยให้ผลผลิตออกมาดีและมากที่สุด ในขณะที่ใช้ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมน้อยที่สุด การทำงานต้องใช้กลยุทธ์ สร้างระบบการทำงานในให้สมาชิกในทีมมีความเห็นร่วมกันและมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน การทำงานจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ความสำเร็จของการทำงานส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคลากรในองค์กรเป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นการเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ต้องอาศัยศิลปะของหัวหน้างานสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้พนักงานเกิดความตั้งใจในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงอย่างดีที่สุด

ฐปนลักษณ์ อินชวนจิ๋ว (2554 : 11-12) ประสิทธิภาพในการทำงาน คือ การที่พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีคุณภาพ ละเอียดรอบคอบ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ ทำงาน

สำเร็จได้ตามเป้าหมาย ทันกำหนดเวลา ผลงานคุ้มค่ากับผลตอบแทนที่ได้รับ ซึ่งมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ปัจจัยภายในตัวบุคคล (ฐปนลักษณ์ อินชวนจิ๋ว. 2554: 11; อ้างอิงจาก พิชัย เสงี่ยมจิตต์. 2542 : 21) ได้กล่าวไว้ว่า สิ่งที่สามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน คือ การมีอิสระในการทำงานและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and Entrepreneurship) จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นสุขและเกิดกำลังใจในการทำงาน การมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอย่างใกล้ชิด และมีความเชื่อมั่นในคุณค่าจะเป็นแรงผลักดัน (Hands-on and Value Driven) ทำให้เกิดความรู้สึกในทางบวกกับเพื่อนร่วมงานและตัวเอง จากการศึกษาของ (ฐปนลักษณ์ อินชวนจิ๋ว. 2554: 11; อ้างอิงจาก ศิรยา พัฒนโกศัย. 2545) พบว่าประสิทธิภาพการทำงานเป็นปัจจัยที่นำเข้า ได้แก่ ความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่า พนักงานต้องมีการฝึกฝนให้ตนเองมีความสามารถในการเผชิญและจัดการกับปัญหาเป็นอย่างดี

2. ปัจจัยในการปฏิบัติงาน (ฐปนลักษณ์ อินชวนจิ๋ว. 2554: 12; อ้างอิงจาก พิชัย เสงี่ยมจิตต์. 2542) ได้กล่าวไว้ว่า สิ่งที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน คือ การสร้างฝีมือแรงงาน (a Bias for Action) จะเป็นการพัฒนาความรู้และฝีมือในการทำงานให้มีมากขึ้น ทำให้เกิดความเข้าใจในแนวทางการทำงาน และเพิ่มผลผลิตด้วยการให้รางวัลพนักงานที่ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การปกครองคนงานควรเป็นรูปแบบที่เรียบง่าย มีความเข้มงวดและ ผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (Simultaneous Loose-Tight Properties) เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การประเมินผลงาน และการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

เมเจอร์; และเบช (อรสุดา ดุสิตรัตนกุล. 2557 : 5-6; อ้างอิงจาก Mager; and Besch. 1967 : 45-51) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานไว้เป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. ความสามารถในการแยกแยะเรื่องราว หมายถึง การที่จะสามารถมองเห็นความแตกต่าง ระหว่าง 2 สิ่ง หรือมากกว่า หรือความสามารถในการที่จะบอกได้ถูกต้องว่างานสำคัญได้เสร็จสิ้นลุล่วงไปแล้ว หรือสามารถเห็นถึงความแตกต่างว่าอันใดถูกต้องและอันใดไม่ถูกต้อง

2. ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา หมายถึง กระบวนการของความสามารถหาคำตอบ เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ความสามารถในการแก้ปัญหานี้จะกระทำได้โดยการสอนพนักงานให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างอาการและสาเหตุที่จะเกิดขึ้นตลอดแนวทางแก้ไข

3. ความสามารถจำเรื่องที่ผ่านมา หมายถึง การสามารถรู้ได้ว่าจะต้องทำอะไรหรือต้อง ใช้อะไรตลอดจนสามารถรู้ลำดับ หรือระเบียบของการปฏิบัติงานของงานใดงานหนึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วน แต่เป็นประสิทธิภาพและความสามารถเชิงสติปัญญา

4. ความสามารถในการดัดแปลง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักเครื่องมือ หรือเครื่องกลต่าง ๆ เพื่อที่จะปฏิบัติงานที่ต้องการให้เสร็จสิ้นลงไปได้

5. ความสามารถในการพูด หมายถึง ความสามารถในเชิงการพูดเป็นสิ่งสำคัญในการสื่อความรู้ความเข้าใจ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับประสิทธิภาพในการทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมตามแนวคิดดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาประสิทธิภาพการทำงานตามทฤษฎีและแนวคิดของ ปีเตอร์สัน; และพลาวแมน (ผดุงศักดิ์ บุญเกตุ. 2559 : 18; อ้างอิงจาก Peterson; and Plowman. 1953) โดยนำตัวแปรทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย คุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย มาใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่อง “เจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน” มีข้อสรุปการศึกษาดังต่อไปนี้

กรัณย์ รังษิโย (2556) ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายที่มีผลต่อการทำงานในองค์กร” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของพนักงาน เจนเนอเรชั่นวายเลือกทำนอกจากการทำงานหลักของตัวเองคือ การเล่น Social Network ผ่านโทรศัพท์มือถือของตนเอง หรือ คอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการทำงาน เพราะพวกเขาต้องการติดต่อกับคนอื่นตลอดเวลา บางกลุ่มชอบพูดคุยสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน เพราะมองว่าเป็นการสร้างสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยประเด็นในการพูดคุยอาจเกี่ยวหรือไม่เกี่ยวกับเรื่องงาน เนื่องจากพวกเขาเติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยีเป็นหลัก ทำให้พวกเขารู้สึกว่าเทคโนโลยีช่วยให้พวกเขาสบายขึ้น สามารถทำอะไรได้ง่ายขึ้นกว่าเดิม ลักษณะงานที่พนักงานเจนเนอเรชั่นวายชอบส่วนหนึ่ง คือ งานพบปะผู้คน งานออกนอกสถานที่ งานท้าทาย งานที่แสดงความคิดเห็นของตนเองได้ งานเป็นทีมซึ่งเป็นแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานด้วย ขณะที่อีกส่วนหนึ่งชอบการทำงานที่รู้ขอบเขตการทำงานที่ชัดเจนและแน่นอน เพราะต้องการทำงานเฉพาะในส่วนที่ตนเองอย่างทำ หรือเป็นหน้าที่ของตนเองเท่านั้น ลักษณะงานที่พนักงานเจนเนอเรชั่นวายไม่ชอบ คือ งานที่ไม่ระบุเนื้องานชัดเจน งานที่ไม่มีขอบเขตงานที่แน่นอน งานที่นั่งในออฟฟิศอย่างเดียว งานที่ทำเอกสารเป็นหลัก งานที่ต้องใช้เวลาส่วนตัวในการทำงาน คนกลุ่มนี้ให้ความสำคัญเรื่องการสร้างสมดุลในชีวิตทำงานกับชีวิตส่วนตัวมากกว่าคนรุ่นอื่น ๆ บรรยากาศในที่ทำงานพนักงานเจนเนอเรชั่นวายต้องการ คือ พื้นที่ทำงานสีเขียวเพื่อช่วยส่งเสริมเรื่องความคิดสร้างสรรค์ พื้นที่ส่วนกลางในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสนทนาพูดคุย ซึ่งควรแยกจากพื้นที่ทำงาน บางกลุ่มชอบพื้นที่ทำงานที่สามารถมองเห็นกันได้เพื่อติดต่อสื่อสารกัน เพื่อนร่วมงานที่พนักงานเจนเนอเรชั่นวายเลือก แบบเป็นกันเอง เป็นเพื่อนเป็นพี่น้อง ไม่มีลำดับขั้นมาก ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีความจริงใจ มีเป้าหมายใน

การทำงานคือการยอมรับในความสามารถ ต้องการการชมเชยทันที คาดหวังการเลื่อนตำแหน่ง บางกลุ่มตัวอย่างตั้งเป้าหมายด้านค่าตอบแทน เกือบทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการทำงานของตนเองในองค์กรว่า เหมาะสม มีผลดีต่อองค์กร สร้างความแปลกใหม่ และยังเป็นกลุ่มที่นำเทคโนโลยีมาปรับเปลี่ยนและส่งเสริมการทำงาน มีความคิดเห็นว่าพนักงานเจนเนอเรชั่นอื่น มีทั้งยอมรับพฤติกรรมในส่วนที่มีผลให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน และไม่ยอมรับพฤติกรรมในส่วนที่อยู่กับเทคโนโลยีมากเกินไป ส่วนความคิดเห็นของพนักงานเจนเนอเรชั่นอื่นต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ที่ได้รับการยอมรับคือ เรื่องความคิดสร้างสรรค์ และพฤติกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน ส่วนพฤติกรรมที่ยอมรับไม่ได้เลย เป็นเรื่องการไม่มีกาลเทศะ ทั้งพฤติกรรมและการพูดจา การติด Social Media เกินจำเป็น การไม่เคารพผู้อาวุโส การไม่ผูกพันต่อองค์กร การไม่ชอบทำงานจำเจ การไม่รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น

ลักษณะเด่นของเจนเนอเรชั่นวาย คือ ความคิดสร้างสรรค์ การชอบค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ไม่ต้องการให้เกิดการก้าวก่ายชีวิตส่วนตัว ซึ่งองค์กรควรจะส่งเสริมแต่ต้องควบคุมให้เป็นไปในทิศทางที่องค์กรต้องการให้เกิดประสิทธิภาพกับการทำงานมากที่สุด ส่วนลักษะด้อย คือ การเลือกงาน ชอบทำแต่งานโปรเจค ซึ่งขัดกับกับสิ่งที่เจนก่อนหน้าคิด คือ ควรทำงานประจำ หรืองานซ้ำไปซ้ำมาก่อน เพื่อสะสมประสบการณ์ก่อนทำงานโปรเจค และการไม่มีกาลเทศะ สิ่งที่เจนเนอเรชั่นวายคิดว่าดีมักเป็นสิ่งที่ไม่สมควรทำในสายตาของพนักงานเจนอื่น เพราะฉะนั้นควรมีการชี้แจงทำความเข้าใจกับพนักงานเจนเนอเรชั่นวายเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร

ธรรมรัตน์ อยู่พรต (2556) ได้ศึกษาเรื่อง “ค่านิยมในการทำงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของเจนเนอเรชั่นต่างๆ” ผลการวิจัยพบว่า (1) ค่านิยมในการทำงานทั้งเจนเนอเรชั่นวาย เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเบบี้บูมเมอร์สเป็นไปในรูปแบบและทิศทางเดียวกันคือ ค่านิยมด้านการเข้าใจผู้อื่นมากที่สุด รองลงมาคือ ค่านิยมด้านการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ค่านิยมด้านการพัฒนาตนเองและค่านิยมด้านการอนุรักษ์ตามลำดับ (2) ค่านิยมในการทำงานด้านการเข้าใจผู้อื่น ด้านการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและด้านการพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยที่ค่านิยมในการทำงานด้านการเข้าใจผู้อื่นมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากที่สุด ส่วนค่านิยมในการทำงานด้านการอนุรักษ์ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อีกทั้งค่านิยมด้านการเข้าใจผู้อื่นของเจนเนอเรชั่นแตกต่างกัน ซึ่งพบความแตกต่างระหว่างเจนเนอเรชั่นวายและเบบี้บูมเมอร์ส

สุทธาภา อมรวิวัฒน์; และคนอื่น ๆ (2557) จากการวิจัยของอีไอซี พบว่าเจนวายไทยมีความคล้ายคลึงกับเจนวายตะวันตกในด้านความ “คล่องตัวด้านเทคโนโลยี” เป็นพื้นฐาน

เนื่องจากคนกลุ่มนี้โตมากับคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และสื่อสังคมออนไลน์ ความคล่องตัวด้านเทคโนโลยีนี้เอง ที่นำไปสู่คุณลักษณะเด่นอื่นๆ เพราะเจนวายชอบติดต่อสื่อสารกับเพื่อนๆ หรือคนคอเดียวกันผ่านสื่อสังคมออนไลน์อยู่เป็นประจำ จึงถูกมองว่าเป็นกลุ่มที่ “ชอบมีสังคม” นอกจากนี้ การเข้าถึงข้อมูลที่ง่ายขึ้นจากแหล่งข้อมูลออนไลน์ที่น่าเชื่อถือยังทำให้คนเจเนอเรชั่นนี้กลายเป็นกลุ่มที่ "ตัดสินใจบนข้อมูล" และด้วยข้อมูลที่มีอยู่อย่างมหาศาลนี้เองที่ทำให้กลุ่มเจนวายไทยเป็นคน “ช่างเลือก” ทั้งยัง "มีความรู้ทางการเงิน" เป็นอย่างดีเมื่อเทียบกับคนเจเนอเรชั่นก่อนหน้าอีกด้วย ส่วนที่เจนวายไทยแตกต่างจากเจนวายตะวันตกด้วย อาทิ เจนวายไทยไม่ได้ใส่ใจสุขภาพ หรือให้ความสำคัญแก่สังคมและสิ่งแวดล้อมมากนัก รวมถึงไม่ได้อยากมีธุรกิจเป็นของตัวเองมากกว่าคนเจเนอเรชั่นก่อนหน้า จากผลสำรวจกลุ่มเจนวายไทยมีความคล่องตัวด้านเทคโนโลยีมากกว่ารุ่นอื่นๆ จากระดับการใช้งานอินเทอร์เน็ต และสื่อสังคมออนไลน์ โดย 79% ของเจนวาย ติดตามและรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากสื่อสังคมออนไลน์ และ 69% อ่านข่าวจากเว็บไซต์ ต่างๆ มีเพียง 26% เท่านั้นที่ยังคงอ่านข่าวจากหนังสือพิมพ์ ทั้งนี้ ในแต่ละวัน เจนวาย กว่าครึ่งหรือราว 55% ใช้เวลามากกว่า 2 ชั่วโมงในการเข้าใช้เว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ ในขณะที่เจนเอ็กซ์ และเบบี้บูมเมอร์ส มีเพียง 36% และ 25% ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญของการใช้เทคโนโลยีในแต่ละกลุ่มอายุ นอกจากนี้ยังมีประเด็นอื่นๆ ที่สนับสนุนว่า เจนวายมีความคล่องตัวด้านเทคโนโลยี เช่น ความถี่ของการใช้งานอินเทอร์เน็ต วิธีซื้อสินค้าและชำระเงิน รวมถึงประเภทของอุปกรณ์ที่ใช้

อรรถสิทธิ์ ตันติยุทธ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปานครหลวง” ผลการวิจัยพบว่า ระดับค่าเฉลี่ยโดยรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ของพนักงาน กองบำรุงรักษา การประปานครหลวงโดยรวมอยู่ที่ ระดับ”มากที่สุด” คือ ปัจจัยในด้านความมั่นคงในการทำงาน ระดับ “มาก” ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านเงินเดือน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านนโยบายและบริหารงาน ส่วนระดับ “ปานกลาง” ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน เมื่อเปรียเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปานครหลวง โดยจำแนกตามคุณลักษณะประชากรศาสตร์ของพนักงาน สามารถอธิบายได้ดังนี้

คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันในด้านลักษณะงาน ตำแหน่งงาน เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน ด้านความมั่นคง

คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันในด้านความก้าวหน้า เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา

และเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน ส่วนคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านลักษณะงาน ความมั่นคง

คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันในด้านลักษณะงาน ความก้าวหน้า เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน ส่วนคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านความมั่นคง

คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน ส่วนคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านความมั่นคง ด้านลักษณะงาน

คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันในด้านลักษณะงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน เงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคง ส่วนคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านสภาพการทำงาน

กุลิสรา บุญมาเครือ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง “แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทสยามซีแลนด์ ทรานสปอร์ต จำกัด” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บริษัทสยามซีแลนด์ ทรานสปอร์ต จำกัด ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าลักษณะของงานที่ทำมีค่ามากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการยอมรับ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำ และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดแต่ละด้านดังนี้ ด้านลักษณะของงานที่ทำพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ไม่ว่าลักษณะงานจะเป็นเช่นไร ก็ตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จ โดยปฏิบัติงานที่ตนสนใจและถนัด มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน เพื่อพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ ด้านความรับผิดชอบ พนักงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี เมื่อได้รับมอบหมายงานจะทำงานนั้นให้สำเร็จตามเวลาที่กำหนด ยอมรับผิดเมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการ ปฏิบัติงาน และใช้ทรัพยากรของบริษัทฯ อย่างรู้คุณค่า ด้านการยอมรับพนักงานตั้งใจ ปฏิบัติงานเพื่อให้บริษัทฯ เกิดผลกำไร รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทฯ เมื่อผู้บริหารรับฟังความ คิดเห็น ทำให้มีกำลังใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น เมื่อผลงานเป็นที่ยอมรับ

จากผู้บังคับบัญชา ถือ ว่าเป็นการได้รับการยกย่องชมเชยเป็นความสำเร็จสูงสุด ด้านความก้าวหน้าในงานที่ทำ การ พัฒนาความรู้ที่ทันสมัยเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบเป็นพื้นฐานสามารถแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ใน การทำงานระหว่างแผนกได้ เพื่อพัฒนาทักษะสำคัญในการปฏิบัติงาน ได้มีโอกาสในการ พิจารณารับการเลื่อนตำแหน่ง และพิจารณาเพิ่มเงินเดือนถือเป็นความก้าวหน้าในงานที่ทำ ด้านความสำเร็จในการทำงาน พนักงานสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทุกครั้งในการทำงานให้สำเร็จ จะส่งผลให้พนักงานมีความพยายามใน การทำงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น เมื่อการดำเนินงานเกิดปัญหา พนักงานจะหาทางแก้ไขจนงานนั้นสำเร็จ และการทำงานไม่ให้มีข้อผิดพลาด ถือว่าเกิดความสำเร็จในการทำงาน

พัทยา ขันทอง (2557) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานบุคลากร” ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้านปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อันได้แก่ ผู้บริหาร การบริหาร การจัดการ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ เงื่อนไขการงาน สถานะทางสังคม สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การยอรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้า เงินเดือน ความยุติธรรม ความดีความชอบ ล้วนเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร ในสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานบุคลากรในเชิงบวกระดับค่อนข้างสูง โดยมีภาพรวมด้านแรงจูงใจ (ปัจจัยกระตุ้น) อยู่ในระดับมากเป็นส่วนใหญ่คือ ผู้บริหาร การบริหาร การจัดการ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ เงื่อนไขการงาน สถานะทางสังคม สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การยอรับนับถือ ความสำเร็จ ซึ่งอธิบายตามแนวคิดของเฮอร์ซเบิร์กได้ว่า ปัจจัยกระตุ้นเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน (Job Content) เมื่อพิจารณาภาพรวมรายด้านพบว่า ด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในปัจจัยกระตุ้น อธิบายได้อีกว่า บุคลากรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ส่วนใหญ่ มีแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบอยู่ในอันดับต้น ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงานของบุคลากร ส่วนด้านความก้าวหน้า เงินเดือน ความยุติธรรม ความดีความชอบ อยู่ในลำดับถัดลงมา โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในระดับปานกลางคือ ด้านความดีความชอบ ซึ่งเป็นปัจจัยค้ำจุนที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน (Job context) เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งอธิบายโดยรวมได้ว่า บุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล มีปัจจัยแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบมากที่สุด แต่ปัจจัยด้านความดีความชอบยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่าที่ควร

สุภัค นาคธรรมาภรณ์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัท A” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ที่ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลา วิธีการ และค่าใช้จ่ายไม่แตกต่างกัน แต่สถานภาพแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาแตกต่างกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติด้านคุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลา วิธีการ และค่าใช้จ่ายในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำถึงต่ำมาก ส่วนภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติด้านคุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลา วิธีการ และค่าใช้จ่ายในทิศทางตรงกันข้ามกันในระดับต่ำมาก

เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้าง องค์การคลังสินค้า” ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างองค์การคลังสินค้า ในด้านความสำเร็จในงานที่ทำของบุคคล ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้า ตามลำดับ ส่วนแรงจูงใจด้านปัจจัยค้ำจุน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสถานะทางอาชีพ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการนิเทศงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านค่าตอบแทน ตามลำดับ

ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ด้านเพศ ด้านตำแหน่งงาน ด้านสถานภาพ ด้านระดับด้านการศึกษา ที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนไม่แตกต่างกัน ขณะที่ด้านอายุ ด้านระยะเวลาการทำงาน และด้านรายได้ ที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจไม่แตกต่างกัน แต่ด้านปัจจัยค้ำจุนแตกต่างกัน

ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ด้านเพศ ด้านระยะเวลาการทำงาน ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างองค์การคลังสินค้าแตกต่างกัน โดยเพศหญิงมีประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าเพศชาย

ศุภรางศ์ สุขถาวรธรรม (2555) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรหลักของประเทศ มีหน้าที่สำคัญในการรักษาเสถียรภาพเศรษฐกิจการเงินของประเทศให้มั่นคงเอื้ออำนวยให้เศรษฐกิจเติบโตก้าวหน้าอย่าง

ยั่งยืน โดยมีพนักงานเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อน ขณะเดียวกันแบงค์ชาติก็ให้ความสำคัญในการพัฒนาพนักงานเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพไม่น้อยไปกว่าการให้สวัสดิการด้านอื่น ๆ

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความเป็นองค์กรหลักของประเทศ พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เพราะธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรหลักของประเทศ มีหน้าที่สำคัญในการรักษาเสถียรภาพเศรษฐกิจการเงินของประเทศ พนักงานที่ปฏิบัติงานเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ถือเป็นกำลังสำคัญในการเสริมสร้างความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศ ด้านความมั่นคงขององค์กร พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เนื่องจากพนักงานมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของธนาคารตลอด 70 ปี ที่ทำเพื่อประโยชน์ของระบบเศรษฐกิจการเงินของประเทศ ด้านความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีเส้นทางอาชีพลักษณะ Dual Career ที่ช่วยให้พนักงานเติบโตได้อย่างเหมาะสมกับความถนัดและความรู้ความสามารถ แต่ในความเป็นจริงแล้วการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งยังไม่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร ขึ้นอยู่กับการพิจารณาของหัวหน้าส่วนเป็นหลัก อีกทั้งพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานหลักขององค์กรด้านเสถียรภาพการเงินมีความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพที่ชัดเจนกว่า ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะธนาคารแห่งประเทศไทยไม่ได้ปรับโครงสร้างเงินเดือนของพนักงานนานแล้ว ประกอบกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาขึ้นเงินเดือนประจำปีและเงินรางวัลจูงใจ ยังไม่ได้มาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ส่งผลต่อขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านลักษณะงานท้าทาย พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะขอบเขตการดำเนินงานของธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ครอบคลุมทั้งงานด้านเสถียรภาพการเงิน และงานด้านบริหารซึ่งมีขอบเขตกว้าง ทำให้ลักษณะงานมีความน่าสนใจและท้าทายความสามารถของพนักงานเป็นอย่างมาก ด้านความสัมพันธ์และบรรยากาศที่ดี พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยระดับความคิดเห็นเรื่องเพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรต่อกันช่วยเหลือกันอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะธนาคารแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้พนักงานมีสมดุลในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work Life Balance) มุ่งเน้นบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย แสดงว่าหากพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับที่ดี ก็จะทำให้ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ดีขึ้นด้วย พนักงานจะมีความเต็มใจในการทำงาน อดทน มีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานน้อย ขณะที่ธนาคารได้ให้ความสำคัญกับการรักษาและพัฒนาบุคลากร ความสมดุลของชีวิตทำงานและส่วนตัว เพื่อให้

พนักงานสามารถดึงศักยภาพออกมาใช้ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในอาชีพคู่ไปกับสวัสดิการเพื่อความสุขและสวัสดิภาพส่วนบุคคลตลอดจนครอบครัวด้วย (ศุภรางศ์ สุขถาวรธรรม. 2555 : 124; อ้างอิงจาก ประสาร ไตรรัตน์วรกุล. 2555) ผลการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงาน ย่อมทำให้ผลการดำเนินงานของธนาคารแห่งประเทศไทยโดยรวมอยู่ในระดับที่ดีด้วย

บุญเลิศ จันทร์โท (2555) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สยามโตโยต้า อุตสาหกรรม จำกัด จังหวัดชลบุรี” ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าพนักงานมีปัจจัย แรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปานกลางทั้ง 5 ข้อ โดยข้อที่เป็นแรงจูงใจมากที่สุดคือ ปัจจัยด้านค่าตอบแทน และปัจจัยด้านการเรียนรู้และการพัฒนาความรู้ความสามารถ รองลงมาได้แก่ปัจจัยด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน อันดับที่สี่ ได้แก่ ปัจจัยด้านการมีอำนาจในหน้าที่ และอันดับสุดท้ายได้แก่ ปัจจัยด้านผลสำเร็จในชีวิต

การวิจัยเปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทสยาม โตโยต้า อุตสาหกรรม จำกัด จังหวัด ชลบุรี ที่มี เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานถึงปัจจุบัน และอายุงานถึงปัจจุบันที่แตกต่างกัน มีปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อแยกเป็นรายตัวแปรจะพบว่า พบว่าพนักงานเพศชายมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมีอำนาจในหน้าที่มากกว่าพนักงานเพศหญิง พนักงานที่มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุระหว่าง 21-25 ปี พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และด้านผลสำเร็จในชีวิต ยกเว้นความต้องการด้านการมีอำนาจในหน้าที่ และด้านการเรียนรู้และการพัฒนาความรู้ความสามารถ ส่วนแรงจูงใจในด้านค่าตอบแทน ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ของพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีมีมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี พนักงานระดับบริหารงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมีอำนาจในหน้าที่ และด้านผลสำเร็จในชีวิตมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ

การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สยามโตโยต้า อุตสาหกรรม จำกัด พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมของระดับแรงจูงใจที่เป็นกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าความพึงพอใจด้านค่าตอบแทนเป็นอันดับแรก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ

3.30 เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นพนักงานใหม่ ประเภทพนักงาน Sub contractor ที่ยังไม่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำของบริษัท ทำให้สะท้อนภาพให้เห็นว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานกับองค์กรยังไม่นานเหล่านี้ ยังไม่ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านอื่นมากนัก เช่น ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ด้านผลสำเร็จในชีวิตการทำงาน หรือแม้กระทั่ง ด้านการมีอำนาจในหน้าที่ เพราะเรื่องของปัจจัยแรงจูงใจทางด้านผลสำเร็จในชีวิตการทำงาน และด้านการมีอำนาจในหน้าที่ จะมีอิทธิพลต่อตัวพนักงานที่ทำงานกับบริษัทหรือองค์กรมาเป็นเวลานาน ๆ เนื่องจากนโยบายของบริษัทที่ผูกโยงปัจจัยด้านผลสำเร็จในชีวิตการทำงาน และการมีอำนาจในหน้าที่ไว้กับการเลื่อนตำแหน่งงาน หรือการได้รับมอบหมายงานในระดับที่สูงขึ้น หรือ การก้าวผ่านจากพนักงานระดับปฏิบัติการขึ้นเป็นหัวหน้าทีม เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ เฮอร์ซเบิก ที่กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ใน 5 ขั้นตอน คือ ทางด้านความก้าวหน้า ทางด้านการได้รับการยอมรับนับถือหรือการยกย่อง ทางด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ทางด้านความรับผิดชอบ และทางด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล จึงเป็นอีกข้อสังเกตหนึ่งว่ากลุ่มพนักงานซึ่งยังอยู่ในสภาวะของวัยแรงงาน เป็นพนักงานใหม่ที่ยังไม่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำหรือเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการเป็นส่วนใหญ่ จึงทำให้มุ่งเน้นถึงด้านปัจจัยสี่ หรือปัจจัยด้านค่าตอบแทน มากกว่าปัจจัยทางด้านอื่น หรือแม้กระทั่งตามทฤษฎีการจูงใจ ของเคลย์ตัน แอลเดอร์เฟอร์ ก็ได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างความต้องการในระดับต่ำและความต้องการในระดับสูงซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการของมาสโลว์ โดยเขาได้ทำการจัดกลุ่มของความต้องการไว้ คือความต้องการอยู่รอด เป็นความต้องการในระดับต่ำสุด และมีลักษณะเป็นรูปธรรม ประกอบด้วยความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์ คือ ความต้องการพื้นฐานทางร่างกาย และความต้องการความมั่นคง ประการต่อมาคือความต้องการความสัมพันธ์ เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการด้านสังคมตามทฤษฎีของมาสโลว์และรวมไปถึงความต้องการความปลอดภัยและความต้องการได้รับการยอมรับนับถือ ประการสุดท้ายคือ ความต้องการความเจริญก้าวหน้า เป็นความต้องการในระดับสูงสุดในระดับความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ และมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วยความต้องการการยกย่องและความต้องการประสบความสำเร็จตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องเจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaires) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานของกรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี จำนวน 410 คน (ข้อมูลฝ่ายทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 30 กันยายน 2560)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ทราบจำนวนที่แน่นอน (Finite Population) ของพนักงานกรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี ทั้งหมด 410 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลการวิจัย

คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) ผู้วิจัยใช้เครื่องมือนี้กับพนักงานในบริษัทกรณีศึกษา โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นและปรับใช้จากแบบสอบถามที่มีอยู่แล้ว โดยดำเนินการดังนี้

1.1 ศึกษา ค้นคว้า เอกสาร ตำรา บทความ ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.2 นำข้อมูลที่ได้จากข้อ1 มากำหนดเป็นกรอบแนวคิด ตามลักษณะตัวแปรที่จะศึกษาและนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างแบบสอบถาม

1.3 สร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาทำงานในองค์กรปัจจุบัน หน่วยงานที่ท่านสังกัด โดยมีลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบริษัทกรณีศึกษา โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถาม (สุกัญญา จันทรมณี. 2557 : 88-93) ที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ เฟรเดอริค เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) มาปรับใช้และสร้างแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ โดยผู้วิจัยสร้างข้อคำถามให้เหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่าง เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับความเห็น คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด เพื่อใช้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วยข้อคำถาม 45 ข้อ ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	จำนวน 4 ข้อ
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	จำนวน 4 ข้อ
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	จำนวน 4 ข้อ
4. ความรับผิดชอบ	จำนวน 4 ข้อ
5. ความก้าวหน้า	จำนวน 4 ข้อ
6. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์	จำนวน 5 ข้อ
7. นโยบายบริษัทและการบริหาร	จำนวน 4 ข้อ
8. ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร	จำนวน 4 ข้อ
9. สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน	จำนวน 4 ข้อ
10.การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน	จำนวน 4 ข้อ
11.ความมั่นคงในงาน	จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านประสิทธิภาพการทำงาน (ผดุงศักดิ์ บุญเกตุ. 2559 : 106-107) ที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ ปีเตอร์สัน; และพลาวแมน มาปรับใช้และสร้างแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ โดยผู้วิจัยสร้างข้อคำถามให้เหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่าง เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับความเห็น คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด เพื่อใช้วัดประสิทธิภาพการทำงานของกรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วยข้อคำถาม 16 ข้อ ได้แก่

1. ประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพ	จำนวน 4 ข้อ
2. ประสิทธิภาพการทำงานด้านปริมาณ	จำนวน 4 ข้อ

3. ประสิทธิภาพการทำงานด้านเวลา จำนวน 4 ข้อ

4. ประสิทธิภาพการทำงานด้านค่าใช้จ่าย จำนวน 4 ข้อ

การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถาม ทำโดยการประเมินระดับความคิดเห็นในแต่ละข้อเป็นระดับคะแนนตามลักษณะของข้อคำถาม และมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	เกณฑ์ในการให้คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ซึ่งเกณฑ์ในการแปลความหมายของระดับความคิดเห็น ผู้วิจัยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และกำหนดช่วงคะแนนในการแปลความหมายดังนี้

สูตร ความกว้างของอันตรภาคชั้น $= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$

$= \frac{5 - 1}{5}$

$= 0.8$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวสามารถแปลความหมายของระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

เกณฑ์การแปลความหมาย

ช่วงคะแนน	การแปลความหมาย
4.21 - 5.00	อยู่ในระดับสูงมาก
3.41 - 4.20	อยู่ในระดับสูง
2.61 - 3.40	อยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	อยู่ในระดับต่ำ
1.00 - 1.80	อยู่ในระดับต่ำมาก

เกณฑ์ในการแปลความหมายความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) จะมีค่าระหว่าง -1 ถึง +1 การแปล

ความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ จะแปลเพียงว่าตัวแปร 2 ตัวนั้นมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ระดับใด และมีความสัมพันธ์กันอย่างไร แต่จะไม่แปลความหมายว่าตัวแปรหนึ่งเป็นสาเหตุของอีกตัวแปรหนึ่ง โดยทิศทางของความสัมพันธ์ที่จะพิจารณาจากเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ คือ ถ้าเป็นบวก แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่ไปในทางเดียวกันหรือคล้อยตามกัน ถ้าเป็นไปในทิศทางลบ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองตัวมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่ตรงกันข้ามหรือผกผันกัน

เกณฑ์ในการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และขนาดความสัมพันธ์เป็นดังนี้ (พิชิต ฤทธิ์จรูญ. 2551 : 283)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	**ขนาดของความสัมพันธ์ (ความหมาย)**
มากกว่า 0.90	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
0.70 - 0.90	มีความสัมพันธ์กันสูง
0.30 - 0.69	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
น้อยกว่า 0.30	มีความสัมพันธ์กันต่ำ
0	ไม่มีความสัมพันธ์กัน
1.00	มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์

2. การทดสอบคุณภาพแบบสอบถาม

1) ทำการทดสอบค่าความเที่ยงตรง (Validity) นำแบบสอบถามที่ได้จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา ตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา ความถูกต้องตามองค์ประกอบที่ต้องการศึกษาและความเหมาะสมของภาษา

2) การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้แก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาระบุเรียบร้อยแล้ว นำแบบสอบถามมาทำการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) โดยทำการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 37 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการหาคุณภาพของแบบสอบถามจะใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์หาค่าสัมประสิทธิ์แสดงความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีสูตรทางคณิตศาสตร์ ยิ่งค่าสูงยิ่งดี โดยปกติในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เกณฑ์ยอมรับอยู่ที่ 0.7 ขึ้นไป (สรายุทธ กันหลง. 2555 : ออนไลน์) โดยการทดสอบความเชื่อมั่น มีรายละเอียดดังนี้

แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีข้อคำถาม 45 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .947 โดยแรงจูงใจแต่ละหัวข้อมีค่าสัมประสิทธิ์ดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล เท่ากับ .875
2. การได้รับการยอมรับนับถือ เท่ากับ .892
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เท่ากับ .851
4. ความรับผิดชอบ เท่ากับ .756
5. ความก้าวหน้า เท่ากับ .786
6. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ เท่ากับ .898
7. นโยบายบริษัทและการบริหาร เท่ากับ .785
8. ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร เท่ากับ .783
9. สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน เท่ากับ .859
10. การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน เท่ากับ .959
11. ความมั่นคงในงาน เท่ากับ .782

แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น มีข้อคำถาม 16 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .939 โดยประสิทธิภาพแต่ละด้านมีค่าสัมประสิทธิ์ดังนี้

1. ประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพ เท่ากับ .886
2. ประสิทธิภาพการทำงานด้านปริมาณงาน เท่ากับ .830
3. ประสิทธิภาพการทำงาน ด้านเวลา เท่ากับ .703
4. ประสิทธิภาพการทำงานด้านค่าใช้จ่าย เท่ากับ .857

ค่าความเชื่อมั่นมากกว่า .70 ถือว่า แบบสอบถามนี้สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้ได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ดังนี้

1. ผู้วิจัยขออนุญาตต่อกรรมการผู้จัดการบริษัท เพื่อให้พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

2. นำแบบสอบถามส่งให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ จำนวน 410 ชุด

3. ผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ส่งให้กับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรกลับมาทั้งหมดด้วยตนเอง ซึ่งแบบสอบถามที่ครบถ้วนสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ทั้งหมด 336 ชุด คิดเป็นร้อยละ 82

4. นำแบบสอบถามไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และสรุปผล

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากการรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาดำเนินการตามรายละเอียด ดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม และทำการแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

2. การลงรหัส (Coding) เป็นการนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสตามที่ได้กำหนดไว้

3. การประมวลผลข้อมูล (Processing) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการลงรหัสมาบันทึกในเครื่องคอมพิวเตอร์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Sciences for Windows) และทำการคำนวณทางสถิติ

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ซึ่งการวิเคราะห์จะใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาทำงานในองค์กรปัจจุบัน หน่วยงานที่ท่านสังกัด

2. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาทำงานในองค์กรปัจจุบัน หน่วยงานที่ท่านสังกัด

3. ค่าเฉลี่ย (Mean = $\overline{X}$) ใช้แปลความหมายแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation=S.D.) ใช้คู่กับค่าเฉลี่ย เพื่อแสดงลักษณะการกระจายของตัวแปรแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

5. การทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 1 กลุ่ม (One Sample T-test) ใช้วัดระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร โดยทดสอบค่า t = 4.21

6. การวิเคราะห์ความแปรปรวน One-Way Analysis of Variance (ANOVA) ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรต้นที่เป็นข้อมูลเชิงกลุ่มมากกว่า 2 ตัวเลือก กับตัวแปรตามเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์ด้วย F-test และเมื่อพบความแตกต่างจะทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

7. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี)

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY TNI

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอรายงานผลการวิจัย เรื่องเจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 410 ชุด และได้รับกลับมาทั้งหมด 348 ชุด โดยพบว่ามีความสมบูรณ์ 336 คิดเป็นร้อยละ 82 ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติและทดสอบสมมติฐานการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยจะนำเสนอผลการทดสอบและการวิเคราะห์ไว้ 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบ ด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาทำงานในองค์กรปัจจุบัน หน่วยงานที่ท่านสังกัด โดยใช้สถิติแบบความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้ค่าเฉลี่ย(Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย คุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลา และค่าใช้จ่าย โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรไม่อยู่ในระดับสูงมาก ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้การทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 1 กลุ่ม (One Sample T-test) โดยทดสอบค่า t = 4.21

ส่วนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 และสมมติฐานข้อที่ 3

สมมติฐานข้อที่ 2

เจนเนอเรชั่นต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนครจังหวัดปทุมธานี) ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้ Independent Sample T-test ในการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรต้นที่เป็นข้อมูลเชิงกลุ่มแบบ 2 ตัวเลือก กับตัวแปรตามเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ และใช้ One-Way Analysis of Variance (ANOVA) ในกรณีที่เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรต้นที่เป็นข้อมูลเชิงกลุ่มมากกว่า 2 กลุ่มตัวอย่าง กับตัวแปรตามเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ

สมมติฐานข้อที่ 3

เจนเนอเรชั่นต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี) ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้ Independent Sample T-test ในการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรต้นที่เป็นข้อมูลเชิงกลุ่มแบบ 2 ตัวเลือก กับตัวแปรตามเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ และใช้ One-Way Analysis of Variance (ANOVA) ในกรณีที่เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรต้นที่เป็นข้อมูลเชิงกลุ่มมากกว่า 2 ตัวเลือก กับตัวแปรตามเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ

ส่วนที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4

แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) ระหว่างตัวแปรต้นคือแรงจูงใจ กับตัวแปรตามคือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่ออธิบายแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนครจังหวัดปทุมธานี)

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในการเสนอผลการวิจัยจึงกำหนดความหมายของสัญลักษณ์ดังนี้

$\overline{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean)
n	หมายถึง	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size)
N	หมายถึง	ขนาดของประชากร (Population Size)
S.D.	หมายถึง	Standard Deviation
t	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้แจกแจงแบบที (T-Distribution)
f	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้แจกแจงแบบเอฟ (F-Distribution)
Sig	หมายถึง	ระดับนัยสำคัญทางสถิติเพื่อใช้ทดสอบสมมติฐาน
H_0	หมายถึง	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	หมายถึง	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
**	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญที่ระดับ .01
*	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญที่ระดับ .05
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาทำงานในองค์กรปัจจุบัน หน่วยงานที่ท่านสังกัด โดยใช้สถิติแบบความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ข้อมูลทั่วไปของประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 336 คน สามารถสรุปแจกแจงข้อมูลร้อยละ ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ชาย	116	34.5
2. หญิง	220	65.5
รวม	**336**	**100.00**

จากตารางที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นพนักงานเพศหญิง จำนวน 220 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 65.5 ของกลุ่มตัวอย่าง และเป็นเพศชายจำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 34.5 ของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	64.3
2. 37-52 ปี (Gen X)	117	34.8
3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	0.9
รวม	**336**	**100.00**

จากตารางที่ 2 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y) มากที่สุด จำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 64.3 รองลงมามีอายุ 37-52 ปี (Gen X) จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 34.8 และกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดมีอายุ 53 ปีขึ้นไป (Gen B) มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. โสด	188	56.0
2. สมรส	128	38.0
3. หย่า/แยกกันอยู่	20	6.0
รวม	**336**	**100.00**

จากตารางที่ 3 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสดมากที่สุด จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 56.0 รองลงมามีสถานภาพสมรส จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 38.0 และน้อยที่สุดมีสถานภาพหย่า/แยกกันอยู่ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ประถมศึกษาหรือต่ำกว่า	16	4.8
2. มัธยมศึกษาตอนต้น	138	41.1
3. มัธยมปลาย/ปวช./ปวส.	150	44.6
4. ปริญญาตรีหรือสูงกว่า	32	9.5
รวม	**336**	**100.00**

จากตารางที่ 4 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาเท่ากับมัธยมปลาย/ปวช./ปวส. จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 44.6 รองลงมามีระดับการศึกษาเท่ากับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 41.1 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาเท่ากับปริญญาตรีหรือสูงกว่า จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5 และกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดมีระดับการศึกษาเท่ากับประถมศึกษาหรือต่ำกว่า มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระยะเวลาทำงานในองค์กรปัจจุบัน ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระยะเวลาทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ต่ำกว่า 5 ปี	163	48.5
2. 5-10 ปี	74	22.0
3. 11-15 ปี	68	20.3
4. 16 ปีขึ้นไป	31	9.2
รวม	**336**	**100.00**

จากตารางที่ 5 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาทำงานในองค์กรปัจจุบันต่ำกว่า 5 ปี มากที่สุด จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 รองลงมามีระยะเวลาทำงานในองค์กรปัจจุบัน 5-10 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 22.0 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาทำงานในองค์กรปัจจุบัน 11-15 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 20.3 และกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดที่มีระยะเวลาทำงานในองค์กรปัจจุบัน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามหน่วยงานที่ท่านสังกัดของผู้ตอบแบบสอบถาม

หน่วยงานที่ท่านสังกัด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. Cutting, Bending	77	22.9
2. Brazing	116	34.5
3. Header	31	9.2
4. Spinning, Spot	35	10.4
5. Packing, QC	32	9.5
7. Store	16	4.8
8. Office	24	7.2
9. Maintenance, Center	5	1.5
รวม	**336**	**100.00**

จากตารางที่ 6 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่สังกัดหน่วยงาน Brazing มากที่สุด จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 34.5 รองลงมาสังกัดหน่วยงาน Cutting,

Bending จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 22.9 สังกัดหน่วยงาน Spinning, Spot จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4 สังกัดหน่วยงาน Packing, QC จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5 สังกัดหน่วยงาน Header จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2 สังกัดหน่วยงาน Office จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 7.2 สังกัดหน่วยงาน Store จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 และกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดที่สังกัดหน่วยงาน Maintenance, Center มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย(Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 7 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยจูงใจ/ปัจจัยกระตุ้น

ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	3.85	0.570	สูง	1
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.45	0.626	สูง	5
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.60	0.628	สูง	2
4. ความรับผิดชอบ	3.54	0.659	สูง	3
5. ความก้าวหน้า	3.46	0.683	สูง	4
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.58**	**0.513**	**สูง**	

จากตารางที่ 7 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 โดยพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานให้ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล มาเป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.85 (S.D. = 0.570) รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.60 (S.D. = 0.628) อันดับ 3 ด้านความรับผิดชอบ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.54 (S.D. = 0.659) อันดับ 4 ด้านความก้าวหน้า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.46 (S.D. = 0.683) และอันดับสุดท้าย ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.45 (S.D. = 0.626)

ตารางที่ 8 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของปัจจัยค้ำจุน

ปัจจัยค้ำจุน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์	2.75	0.806	ต่ำ	6
2. นโยบายบริษัทและการบริหาร	3.41	0.651	สูง	4
3. ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร	3.58	0.669	สูง	1
4. สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน	3.27	0.725	ปานกลาง	5
5. การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน	3.50	0.886	สูง	2
6. ความมั่นคงในงาน	3.47	0.717	สูง	3
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.31**	**0.606**	**ปานกลาง**	

จากตารางที่ 8 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค้ำจุน ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 โดยพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานให้ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร มาเป็นอันดับ 1 อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.58 (S.D. = 0.669) รองลงมาคือด้านการควบคุมดูแลของหัวหน้างาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.50 (S.D. = 0.886) อันดับ 3 ด้านความมั่นคงในงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.47 (S.D. = 0.717) อันดับ 4 ด้านนโยบายบริษัทและการบริหาร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.41 (S.D. = 0.651) อันดับ 5 ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.27 (S.D. = 0.725) และอันดับสุดท้าย ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ มีค่าเฉลี่ย 2.75 (S.D. = 0.806)

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จำแนกเป็นรายรูปแบบแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น

ตารางที่ 9 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน

ความสำเร็จในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้งานประสบผลสำเร็จ	65 19.3%	186 55.4%	82 24.4%	2 0.6%	1 0.3%	3.93	0.696	สูง	2
2. ท่านปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุตามเป้าหมายของน่วยงาน	43 12.8%	200 59.5%	86 25.6%	7 2.1%	0 0%	3.83	0.663	สูง	3
3. ท่านสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน	28 8.3%	143 42.6%	152 45.2%	12 3.6%	1 0.3%	3.55	0.711	สูง	4
4. ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเป้าหมาย	96 28.6%	176 52.4%	59 17.6%	5 1.5%	0 0%	4.08	0.718	สูง	1
ค่าเฉลี่ยรวม						**3.85**	**0.570**	**สูง**	

จากตารางที่ 9 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน เรื่องความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเป้าหมาย เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.08) รองลงมาคือ เรื่องการใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้งานประสบผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.93) และการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานเป็นอันดับสุดท้าย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.55)

ตารางที่ 10 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับนับถือ

การได้รับการยอมรับนับถือ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
5. ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	31 9.2%	162 48.2%	129 38.4%	9 2.7%	5 1.5%	3.61	0.753	สูง	1
6. ท่านเป็นตัวอย่างในการทำงานต่อเพื่อนร่วมงาน	21 6.3%	142 42.3%	159 47.3%	13 3.9%	1 0.3%	3.50	0.687	สูง	3
7. ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	30 8.9%	145 43.2%	147 43.8%	14 4.2%	0 0%	3.57	0.713	สูง	2
8. ท่านมักจะได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา	13 3.9%	86 25.6%	176 52.4%	47 14.0%	14 4.2%	3.11	0.841	ปานกลาง	4
ค่าเฉลี่ยรวม						**3.45**	**0.626**	**สูง**	

จากตารางที่ 10 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.61) รองลงมาคือ ผลงานของพนักงานเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.57) และพนักงานมักจะได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.11)

ตารางที่ 11 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
9. งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถของท่าน	33 9.8%	147 43.8%	139 41.4%	12 3.6%	5 1.5%	3.57	0.777	สูง	3
10. งานที่ทำมีความเหมาะสมกับเวลาที่กำหนด	28 8.3%	139 41.4%	146 43.5%	21 6.3%	2 0.6%	3.51	0.761	สูง	4

ตารางที่ 11 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (ต่อ)

ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
11. งานที่ท่านทำมีความท้าทาย	54 16.1%	130 38.7%	129 38.4%	20 6.0%	3 0.9%	3.63	0.854	สูง	2
12. งานที่ท่านทำต้องเพิ่มเติมความรู้ใหม่ ๆ เสมอ	56 16.7%	145 43.2%	112 33.3%	19 5.7%	4 1.2%	3.69	0.858	สูง	1
ค่าเฉลี่ยรวม						**3.60**	**0.628**	**สูง**	

จากตารางที่ 11 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ทำต้องเพิ่มเติมความรู้ใหม่ ๆ เสมอ เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.69) รองลงมาคือ งานที่ทำมีความท้าทาย ($\bar{X}$ = 3.63) และงานที่ทำมีความเหมาะสมกับเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.51)

ตารางที่ 12 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
13. ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานสำคัญ	28 8.3%	149 44.3%	130 38.7%	27 8.0%	2 0.6%	3.52	0.784	สูง	3
14. ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย	25 7.4%	122 36.3%	157 46.7%	26 7.7%	6 1.8%	3.40	0.808	ปานกลาง	4
15. งานที่ทำอยู่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน	57 17%	158 47.0%	91 27.1%	25 7.4%	5 1.5%	3.71	0.887	สูง	1
16. ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสม	31 9.2%	154 45.8%	117 34.8%	31 9.2%	3 0.9%	3.53	0.821	สูง	2
ค่าเฉลี่ยรวม						**3.54**	**0.659**	**สูง**	

จากตารางที่ 12 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ทำอยู่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.71) รองลงมาคือ ปริมาณงานที่รับผิดชอบมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.53) และการมีอิสระในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.40)

ตารางที่ 13 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้า

ความก้าวหน้า	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
17. ท่านได้รับการส่งเสริมในการพัฒนาทักษะเพื่อให้เกิดความชำนาญ	39 11.6%	151 44.9%	119 35.4%	23 6.8%	4 1.2%	3.59	0.827	สูง	2
18. การพัฒนาความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	31 9.2%	126 37.5%	150 44.6%	26 7.7%	3 0.9%	3.46	0.802	สูง	3
19. ความรู้ความสามารถจากการฝึกอบรมเป็นประ โยชน์กับการปฏิบัติงาน	46 13.7%	150 44.6%	116 34.5%	23 6.8%	1 0.3%	3.65	0.812	สูง	1
20. ระบบการปรับตำแหน่งเป็นไปอย่างยุติธรรมตามผลงาน	19 5.7%	100 29.8%	140 41.7%	64 19.0%	13 3.9%	3.14	0.923	ปานกลาง	4
ค่าเฉลี่ยรวม						**3.46**	**0.683**	**สูง**	

จากตารางที่ 13 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ความสามารถจากการฝึกอบรมเป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงาน เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.65) รองลงมาคือ การได้รับการส่งเสริมในการพัฒนาทักษะเพื่อให้เกิดความชำนาญ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.59) และระบบการปรับตำแหน่งเป็นไปอย่างยุติธรรมตามผลงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.14)

โดยภาพรวมพนักงานให้ความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 โดยจำแนกตามความคิดเห็น พบว่า ด้าน

ความสำเร็จในการทำงาน พนักงานให้ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเป้าหมาย เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.08) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือพนักงานให้การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.61) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พนักงานให้งานที่ทำต้องเพิ่มเติมความรู้ใหม่ ๆ เสมอ เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.69) ด้านความรับผิดชอบพนักงานให้งานที่ทำอยู่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.71) และด้านความก้าวหน้าพนักงานให้ความรู้ความสามารถจากการฝึกอบรมเป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงาน เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.65)

ปัจจัยค้ำจุน

ตารางที่ 14 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าตอบแทนและผลประโยชน์

ค่าตอบแทนและผลประโยชน์	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
21. ค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	9 2.7%	72 21.4%	161 47.9%	78 23.2%	16 4.8%	2.94	0.862	ปานกลาง	1
22. ค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงาน	8 2.4%	66 19.6%	149 44.3%	93 27.7%	20 6.0%	2.85	0.887	ปานกลาง	2
23. องค์กรของท่านมีระบบการประเมินค่าตอบ แทนที่เป็นธรรม	8 2.4%	65 19.3%	143 42.6%	89 26.5%	31 9.2%	2.79	0.939	ปานกลาง	3
24. เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิตประจำวัน	7 2.1%	41 12.2%	130 38.7%	111 33.0%	47 14.0%	2.55	0.948	ต่ำ	5

ตารางที่ 14 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (ต่อ)

ค่าตอบแทนและผลประโยชน์	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
25. สวัสดิการและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้รับพอเพียงต่อความจำเป็นในการครองชีพ	8 2.4%	49 14.6%	126 37.5%	107 31.8%	46 13.7%	2.60	0.975	ต่ำ	4
ค่าเฉลี่ยรวม						**2.75**	**0.806**	**ต่ำ**	

จากตารางที่ 14 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 2.94) รองลงมาคือ ค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 2.85) และเงินเดือนที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิตประจำวัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 2.55)

ตารางที่ 15 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายบริษัทและการบริหาร

นโยบายบริษัทและการบริหาร	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
26. การบริหารงานและเป้าหมายขององค์กรมีความเหมาะสม	14 4.2%	105 31.3%	181 53.9%	31 9.2%	5 1.5%	3.27	0.747	ปานกลาง	4
27. ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จ	26 7.7%	139 41.4%	147 43.8%	23 6.8%	1 0.3%	3.50	0.749	สูง	1
28. ผู้บริหารแจ้งนโยบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอย่างชัดเจน	28 8.3%	145 43.2%	129 38.4%	30 8.9%	4 1.2%	3.49	0.818	สูง	2

ตารางที่ 15 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายบริษัทและการบริหาร (ต่อ)

นโยบายบริษัทและการบริหาร	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
29. หน่วยงานของท่านมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน	28 8.3%	115 34.2%	155 46.1%	35 10.4%	3 0.9%	3.39	0.817	ปานกลาง	3
ค่าเฉลี่ยรวม						**3.41**	**0.651**	**สูง**	

จากตารางที่ 15 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.50) รองลงมาคือ ผู้บริหารแจ้งนโยบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.49) และการบริหารงานและเป้าหมายขององค์กรมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.27)

ตารางที่ 16 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร

ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
30. ท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงาน	43 12.8%	140 41.7%	128 38.1%	20 6.0%	5 1.5%	3.58	0.842	สูง	3
31. เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	50 14.9%	144 42.9%	125 37.2%	12 3.6%	5 1.5%	3.66	0.827	สูง	1
32. ท่านสามารถเป็นที่พึ่งพาของเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	37 11.0%	159 47.3%	125 37.2%	15 4.5%	0 0%	3.65	0.734	สูง	2

ตารางที่ 16 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร (ต่อ)

ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
33. ผู้บังคับบัญชาของท่านจะรับฟังความคิดเห็นและให้คำปรึกษาเสมอ	44 13.1%	120 35.7%	124 36.9%	38 11.3%	10 3.0%	3.45	0.957	สูง	4
ค่าเฉลี่ยรวม						**3.58**	**0.669**	**สูง**	

จากตารางที่ 16 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.66) รองลงมาคือ ท่านสามารถเป็นที่พึ่งพาของเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.65) และผู้บังคับบัญชาของท่านจะรับฟังความคิดเห็นและให้คำปรึกษาเสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.45)

ตารางที่ 17 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน

สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
34. สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสะดวกสบายและเอื้อต่อการทำงาน	15 4.5%	113 33.6%	153 45.5%	45 13.4%	10 3.0%	3.23	0.846	ปานกลาง	3
35. สถานที่ทำงานของท่านมีอุปกรณ์และเครื่องมือให้ใช้เพียงพอ	15 4.5%	99 29.5%	159 47.3%	47 14.0%	16 4.8%	3.15	0.885	ปานกลาง	4
36. สถานที่ทำงานของท่านมีแสงสว่างอากาศถ่ายเทได้ดี	19 5.7%	120 35.7%	143 42.6%	46 13.7%	8 2.4%	3.29	0.858	ปานกลาง	2
37. สถานที่ทำงานของท่านมีความปลอดภัย	24 7.1%	126 37.5%	152 45.2%	28 8.3%	6 1.8%	3.40	0.811	ปานกลาง	1
ค่าเฉลี่ยรวม						**3.27**	**0.725**	**ปานกลาง**	

จากตารางที่ 17 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานที่ทำงานมีความปลอดภัย เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.40) รองลงมาคือ สถานที่ทำงานมีแสงสว่างอากาศถ่ายเทได้ดี มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.29) และสถานที่ทำงานมีอุปกรณ์และเครื่องมือให้ใช้เพียงพอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.15)

ตารางที่ 18 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมดูแลของหัวหน้างาน

การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
38. หัวหน้าของท่านเอาใจใส่ในการช่วยแก้ปัญหาให้กับท่าน	48 14.3%	136 40.5%	108 32.1%	36 10.7%	8 2.4%	3.54	0.946	สูง	2
39. หัวหน้าของท่านสามารถให้คำปรึกษาและช่วยแก้ไขปัญหาได้	55 16.4%	130 38.7%	112 33.3%	33 9.8%	6 1.8%	3.58	0.937	สูง	1
40. หัวหน้าของท่านมอบหมายงานให้รับผิดชอบอย่างเสมอภาค	41 12.2%	131 39.0%	113 33.6%	38 11.3%	13 3.9%	3.44	0.976	สูง	4
41. หัวหน้าของท่านรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากท่าน	47 14%	121 36.0%	119 35.4%	35 10.4%	14 4.2%	3.45	0.994	สูง	3
ค่าเฉลี่ยรวม						**3.50**	**0.886**	**สูง**	

จากตารางที่ 18 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับหัวหน้าสามารถให้คำปรึกษาและช่วยแก้ไขปัญหาได้ เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.58) รองลงมาคือ หัวหน้าเอาใจใส่ในการช่วยแก้ปัญหาให้กับท่าน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.54) และหัวหน้ามอบหมายงานให้รับผิดชอบอย่างเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.44)

ตารางที่ 19 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความมั่นคงในงาน

ความมั่นคงในงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
42. ท่านมีความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน	33 9.8%	116 34.5%	145 43.2%	37 11.0%	5 1.5%	3.40	0.865	ปานกลาง	3
43. องค์กรของท่านมีนโยบายการจ่ายค่าชดเชยพนักงานหลังเกษียณที่ชัดเจน	40 11.9%	115 34.2%	141 42.0%	28 8.3%	12 3.6%	3.43	0.931	สูง	2
44. ท่านได้รับค่าจ้างตามกำหนดทุกครั้ง	87 25.9%	144 42.9%	94 28.0%	11 3.3%	0 0%	3.91	0.815	สูง	1
45. ท่านมีความรู้สึกถึงความมั่นคงของรายได้และสวัสดิการ	25 7.4%	90 26.8%	146 43.5%	61 18.2%	14 4.2%	3.15	0.945	ปานกลาง	4
ค่าเฉลี่ยรวม						**3.47**	**0.717**	**สูง**	

จากตารางที่ 19 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับท่านได้รับค่าจ้างตามกำหนดทุกครั้ง เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.91) รองลงมาคือ องค์กรมีนโยบายการจ่ายค่าชดเชยพนักงานหลังเกษียณที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.43) และท่านมีความรู้สึกถึงความมั่นคงของรายได้ และสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.15)

โดยภาพรวมพนักงานให้ความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยค้ำจุนในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 โดยจำแนกตามความคิดเห็นพบว่า ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ พนักงานให้ค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถเป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 2.94) ด้านนโยบายบริษัทและการบริหาร พนักงานให้ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.50) ด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร พนักงานให้เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.66) ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน พนักงานให้สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.40) ด้านการควบคุมดูแลของหัวหน้างาน พนักงานให้หัวหน้าสามารถให้คำปรึกษาและช่วยแก้ไขปัญหาได้ เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.58) และด้านความมั่นคงในงาน พนักงานให้การได้รับค่าจ้างตามกำหนดทุกครั้ง เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.91)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย(Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 20 ระดับความคิดเห็นของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
ด้านคุณภาพของงาน	3.73	0.590	สูง	1
ด้านปริมาณงาน	3.50	0.599	สูง	4
ด้านเวลา	3.71	0.588	สูง	2
ด้านค่าใช้จ่าย	3.64	0.635	สูง	3

จากตารางที่ 20 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตนเอง โดยพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายด้านพบว่า พนักงานให้ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานในระดับสูง ($\bar{X}$ = 3.73) รองลงมาเป็นด้านเวลา ($\bar{X}$ = 3.71) ด้านค่าใช้จ่าย ($\bar{X}$ = 3.64) และด้านปริมาณงาน ($\bar{X}$ = 3.50) ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จำแนกเป็นรายด้านแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

ด้านคุณภาพของงาน

ตารางที่ 21 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

ประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ	42 12.5%	193 57.4%	94 28.0%	7 2.1%	0 0%	3.80	0.672	สูง	2
2. ท่านสามารถควบคุมข้อผิดพลาดหรือจำนวนของเสีย (Defect) ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	23 6.8%	147 43.8%	154 45.8%	9 2.7%	3 0.9%	3.53	0.703	สูง	4

ตารางที่ 21 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน (ต่อ)

ประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
3. ผลิตภัณฑ์ที่ออกมามีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า	50 14.9%	161 47.9%	120 35.7%	5 1.5%	0 0%	3.76	0.714	สูง	3
4. ผลิตภัณฑ์ทุกชิ้นเป็นไปตามมาตรฐานและสามารถ ตรวจสอบได้ภายหลัง	56 16.7%	168 50%	109 32.4%	2 0.6%	1 0.3%	3.82	0.715	สูง	1
ค่าเฉลี่ยรวม						**3.73**	**0.590**	**สูง**	

จากตารางที่ 21 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 หากจำแนกตามรายด้านพบว่าความเห็นเรื่องผลิตภัณฑ์ทุกชิ้นเป็นไปตามมาตรฐานและสามารถตรวจสอบได้ภายหลัง มาเป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.82) รองลงมาคือ ความสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.80) ส่วนผลิตภัณฑ์ที่ออกมามีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า อยู่ในลำดับถัดมา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.76) และความสามารถควบคุมข้อผิดพลาดหรือจำนวนของเสีย (Defect) ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นอันดับสุดท้าย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.53)

ด้านปริมาณงาน

ตารางที่ 22 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

ประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านมีเครื่องมือสนับสนุน เพื่อเพิ่มปริมาณในการผลิต	10 3.0%	117 34.8%	164 48.8%	39 11.6%	6 1.8%	3.26	0.769	ปานกลาง	4
2. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามปริมาณงานที่กำหนดไว้	27 8.0%	180 53.6%	111 33.0%	18 5.4%	0 0%	3.64	0.706	สูง	2
3. แผนกของท่านกำหนดปริมาณงานที่เหมาะสมกับเวลาและความสามารถของท่าน	21 6.3%	133 39.6%	144 42.9%	34 10.1%	4 1.2%	3.40	0.760	ปานกลาง	3
4. ท่านได้ดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ	46 13.7%	167 49.7%	108 32.1%	14 4.2%	1 0.3%	3.72	0.760	สูง	1
ค่าเฉลี่ยรวม						**3.50**	**0.599**	**สูง**	

จากตารางที่ 22 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 หากจำแนกตามรายด้านพบว่า ความเห็นเรื่องการดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ เป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.72) รองลงมาคือ การปฏิบัติงานได้ตามปริมาณงานที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.64) การกำหนดปริมาณงานในแผนกที่เหมาะสมกับเวลาและความสามารถของท่าน เป็นลำดับถัดมา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.40) และการมีเครื่องมือสนับสนุนเพื่อเพิ่มปริมาณในการผลิตเป็นอันดับสุดท้าย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.26)

ด้านเวลา

ตารางที่ 23 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา

ประสิทธิภาพด้านเวลา	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. แผนกของท่านสามารถส่งงานได้ตามเวลาที่กำหนด	51 15.2%	168 50.0%	104 31.0%	13 3.9%	0 0%	3.77	0.750	สูง	2
2. ท่านสามารถเรียงลำดับความสำคัญของงานเพื่อให้งานเสร็จทันเวลาที่กำหนด	54 16.1%	176 52.4%	99 29.5%	7 2.1%	0 0%	3.82	0.714	สูง	1
3. มาตรฐานเวลา (Standard Time) ที่ใช้ในการทำงานเหมาะสมกับลักษณะงานของท่าน	25 7.4%	147 43.8%	142 42.3%	19 5.7%	3 0.9%	3.51	0.753	สูง	4
4. ท่านสามารถปรับปรุงการทำงานของท่านให้รวดเร็วขึ้นอย่าง ต่อเนื่อง	33 9.8%	187 55.7%	106 31.5%	10 3.0%	0 0%	3.72	0.676	สูง	3
ค่าเฉลี่ยรวม						**3.71**	**0.588**	**สูง**	

จากตารางที่ 23 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 หากจำแนกตามรายด้านพบว่า ความเห็นเรื่องความสามารถเรียงลำดับความสำคัญของงานเพื่อให้งานเสร็จทันเวลาที่กำหนด มาเป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.82) รองลงมาคือ ความสามารถส่งงานของแผนกได้ตามเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.77) ความสามารถปรับปรุงการทำงานของท่านให้รวดเร็วขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นลำดับถัดมา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.72) และเรื่องมาตรฐานเวลา (Standard Time) ที่ใช้ในการทำงานเหมาะสมกับลักษณะงานของท่าน เป็นอันดับสุดท้าย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.51)

ด้านค่าใช้จ่าย

ตารางที่ 24 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย

ประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย	ระดับการปฏิบัติงาน					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านสามารถขจัดการทำงานซ้ำซ้อนที่ก่อให้ เกิดค่าใช้จ่ายในการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง	20 6.0%	128 38.1%	159 47.3%	25 7.4%	4 1.2%	3.40	0.763	ปานกลาง	4
2. ท่านทำงานได้มาตรฐาน ไม่ก่อ ให้เกิดความสูญ เสียที่เป็นสาเหตุให้บริษัทมีต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้น	35 10.4%	156 46.4%	131 39.0%	12 3.6%	2 0.6%	3.63	0.743	สูง	3
3. ท่านใช้ทรัพยากรของบริษัทอย่างคุ้มค่ามากที่สุดเสมอ	52 15.5%	180 53.6%	90 26.8%	14 4.2%	0	3.80	0.743	สูง	1
4. ท่านทำกิจกรรมปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อลดต้นทุนของบริษัทอย่างต่อเนื่อง	49 14.6%	162 48.2%	109 32.4%	15 4.5%	1 0.3%	3.72	0.775	สูง	2
ค่าเฉลี่ยรวม						**3.64**	**0.635**	**สูง**	

จากตารางที่ 24 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 หากจำแนกตามรายด้านพบว่า ความเห็นเรื่องการใช้ทรัพยากรของบริษัทอย่างคุ้มค่ามากที่สุดเสมอ มาเป็นอันดับ 1 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.64) รองลงมาคือ การทำกิจกรรมปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อลดต้นทุนของบริษัทอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.72) การทำงานได้มาตรฐานไม่ก่อให้เกิดความสูญเสียที่เป็นสาเหตุให้บริษัทมีต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้น เป็นลำดับถัดมา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.63) และความสามารถขจัดการทำงานซ้ำซ้อนที่ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการผลิตได้อย่างต่อเนื่องเป็นอันดับสุดท้าย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.40)

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

ในการทดสอบสมมติฐานครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และทดสอบระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร โดยใช้การทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 1 กลุ่ม (One Sample T-test) โดยทดสอบค่า t = 4.21

สมมติฐานข้อที่ 1

ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรไม่อยู่ในระดับสูงมาก

H_0 : ระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร อยู่ในระดับสูงมาก

H_1 : ระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร ไม่อยู่ในระดับสูงมาก

ตารางที่ 25 การวิเคราะห์ระดับระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
1. ด้านคุณภาพ	3.73	0.590	-14.93	.000**
2. ด้านปริมาณ	3.50	0.599	-21.58	.000**
3. ด้านเวลา	3.71	0.588	-15.72	.000**
4. ด้านค่าใช้จ่าย	3.64	0.635	-16.50	.000**

หมายเหตุ : ** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 25 ผลการทดสอบประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย โดยใช้การทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 1 กลุ่ม (One Sample T-test) ที่ระดับนัยสำคัญ .01 พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย ไม่อยู่ในระดับสูงมาก

ส่วนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 และสมมติฐานข้อที่ 3

ในการทดสอบสมมติฐานส่วนนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้ One-Way Analysis of Variance (ANOVA) ในกรณีที่เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรต้นที่เป็นข้อมูลเชิงกลุ่มมากกว่า 2 ตัวเลือก กับตัวแปรตามเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ และในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ .05 หรือ

ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยใช้วิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง

สมมติฐานข้อที่ 2

เจนเนอเรชั่นต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

H_0 : เจนเนอเรชั่นต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : เจนเนอเรชั่นต่างกันมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	Generation	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig. (2-tailed)
ด้านคุณภาพของงาน	1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	3.72	0.597		
	2. ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)	117	3.75	0.576	0.126	.882
	3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	3.83	0.878		
ด้านปริมาณงาน	1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	3.49	0.603		
	2. ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)	117	3.54	0.598	0.326	.722
	3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	3.50	0.500		
ด้านเวลา	1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	3.67	0.607		
	2. ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)	117	3.77	0.551	1.003	.368
	3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	3.58	0.520		
ด้านค่าใช้จ่าย	1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	3.63	0.654		
	2. ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)	117	3.67	0.599	1.725	.180
	3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	3.00	0.250		

หมายเหตุ : * ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 26 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติ One-Way Analysis of Variance (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่า

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .882 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาด้านปริมาณ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .722 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานไม่แตกต่างกัน

ด้านเวลา พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .368 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาไม่แตกต่างกัน

ด้านค่าใช้จ่าย พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .180 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายไม่แตกต่างกัน

<u>สมมติฐานข้อที่ 3</u>

เจนเนอเรชั่นต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

H_0 : เจนเนอเรชั่นต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : เจนเนอเรชั่นต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 27 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ/ปัจจัยกระตุ้น

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ปัจจัยจูงใจ/ปัจจัยกระตุ้น)	**Generation**	**N**	$\bar{X}$	**S.D.**	**F**	**Sig.** (2-tailed)
ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	3.84	0.579	0.482	.618
	2. ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)	117	3.85	0.556		
	3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	4.17	0.577		
การได้รับการยอมรับนับถือ	1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	3.43	0.644	0.176	.839
	2. ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)	117	3.47	0.592		
	3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	3.50	0.866		
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	3.59	0.649	0.170	.843
	2. ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)	117	3.61	0.595		
	3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	3.42	0.382		
ความรับผิดชอบ	1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	3.51	0.667	0.761	.468
	2. ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)	117	3.60	0.647		
	3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	3.42	0.520		
ความก้าวหน้า	1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	3.48	0.683	0.180	.835
	2. ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)	117	3.44	0.691		
	3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	3.33	0.382		

จากตารางที่ 27 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อปัจจัยจูงใจ/ปัจจัยกระตุ้นในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติ One-Way Analysis of Variance (ANOVA) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .618 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคลไม่แตกต่างกัน

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .839 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือไม่แตกต่างกัน

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .843 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .468 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบไม่แตกต่างกัน

ด้านความก้าวหน้า พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .835 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 28 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยค้ำจุน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ปัจจัยค้ำจุน)	**Generation**	**N**	$\bar{X}$	**S.D.**	**F**	**Sig. (2-tailed)**
ค่าตอบแทนและผลประโยชน์	1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	2.69	0.835	1.499	.225
	2. ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)	117	2.84	0.747		
	3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	3.07	0.702		
นโยบายบริษัทและการบริหาร	1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	3.41	0.650	0.024	.976
	2. ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)	117	3.41	0.659		
	3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	3.33	0.577		
ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร	1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	3.61	0.702	0.342	.711
	2. ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)	117	3.55	0.612		
	3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	3.42	0.382		

ตารางที่ 28 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยค้ำจุน (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ปัจจัยค้ำจุน)	**Generation**	**N**	$\bar{X}$	**S.D.**	**F**	**Sig. (2-tailed)**
สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน	1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	3.23	0.743	2.292	.103
	2. ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)	117	3.36	0.683		
	3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	2.67	0.764		
การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน	1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	3.51	0.919	0.219	.804
	2. ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)	117	3.50	0.834		
	3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	3.17	0.520		
ความมั่นคงในงาน	1. ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y)	216	3.41	0.705	2.681	.070
	2. ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)	117	3.60	0.725		
	3. 53 ปีขึ้นไป (Gen B)	3	3.33	0.946		

จากตารางที่ 28 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติ One-Way Analysis of Variance (ANOVA) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .225 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ไม่แตกต่างกัน

ด้านนโยบายบริษัทและการบริหาร พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .976 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายบริษัทและการบริหารไม่แตกต่างกัน

ด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .711 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กรไม่แตกต่างกัน

ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .103 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน

ด้านการควบคุมดูแลของหัวหน้างาน พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .804 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการควบคุมดูแลของหัวหน้างานไม่แตกต่างกัน

ด้านความมั่นคงในงาน พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .070 นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงานไม่แตกต่างกัน

ส่วนที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4

ในการทดสอบสมมติฐานส่วนนี้ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างตัวแปรต้นคือแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน กับตัวแปรตามคือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่ออธิบายแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนครจังหวัดปทุมธานี) โดยมีสมมติฐาน ดังนี้

<u>สมมติฐานข้อที่ 4.1</u>

ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

H_0 : ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

H_1 : ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้นกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น	**ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน**			
	r	**Sig.-(2-tailed)**	**ระดับความสัมพันธ์**	**ทิศทาง**
1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	.566	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	.545	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.523	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. ความรับผิดชอบ	.578	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. ความก้าวหน้า	.550	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์ระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่า ค่า Sig (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน เรื่องความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .566, .545, .523, .578, .550 ตามลำดับ แสดงว่าปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานแต่ละหัวข้อในระดับปานกลาง

<u>สมมติฐานข้อที่ 4.2</u>

ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

H_0 : ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

H_1 : ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น	**ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน**			
	r	**Sig.-(2-tailed)**	**ระดับความสัมพันธ์**	**ทิศทาง**
1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	.515	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	.505	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.520	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. ความรับผิดชอบ	.651	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. ความก้าวหน้า	.614	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์ระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่า ค่า Sig (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน เรื่องความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .515, .505, .520, .651, .614 ตามลำดับ แสดงว่าปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานแต่ละหัวข้อในระดับปานกลาง

<u>สมมติฐานข้อที่ 4.3</u>

ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา

H_0 : ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา

H_1 : ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา

ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น	**ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา**			
	r	**Sig.-(2-tailed)**	**ระดับความสัมพันธ์**	**ทิศทาง**
1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	.525	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	.502	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.527	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. ความรับผิดชอบ	.599	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. ความก้าวหน้า	.567	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์ระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่า ค่า Sig (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา เรื่องความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .525, .502, .527, .599, .567 ตามลำดับ แสดงว่าปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาแต่ละหัวข้อในระดับปานกลาง

<u>สมมติฐานข้อที่ 4.4</u>

ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย

H_0 : ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย

H_1 : ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย

ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น	**ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย**			
	r	**Sig.- (2-tailed)**	**ระดับ ความสัมพันธ์**	**ทิศทาง**
1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล	.566	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	.499	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.473	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. ความรับผิดชอบ	.552	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. ความก้าวหน้า	.540	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์ระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่า ค่า Sig (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย เรื่องความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .566, .499, .473, .552, .540 ตามลำดับ แสดงว่าปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายแต่ละหัวข้อในระดับปานกลาง

<u>สมมติฐานข้อที่ 4.5</u>

ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

H_0 : ปัจจัยค้ำจุน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

H_1 : ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

ปัจจัยค้ำจุน	**ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน**			
	r	**Sig.-(2-tailed)**	**ระดับความสัมพันธ์**	**ทิศทาง**
1. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์	.348	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. นโยบายบริษัทและการบริหาร	.495	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร	.543	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน	.462	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน	.475	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
6. ความมั่นคงในงาน	.532	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์ระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่า ค่า Sig (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) สรุปได้ว่า ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน เรื่องค่าตอบแทนและผลประโยชน์ นโยบายบริษัทและการบริหาร ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน ความมั่นคงในงาน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .348, .495, .543, .462, .475, .532 ตามลำดับ แสดงว่าปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานแต่ละหัวข้อในระดับปานกลาง

<u>สมมติฐานข้อที่ 4.6</u>

ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

H_0 : ปัจจัยค้ำจุนไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

H_1 : ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

ปัจจัยค้ำจุน	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน			
	r	Sig.-(2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์	.469	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. นโยบายบริษัทและการบริหาร	.578	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร	.600	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน	.601	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน	.550	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
6. ความมั่นคงในงาน	.604	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์ระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่า ค่า Sig (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน เรื่องค่าตอบแทนและผลประโยชน์ นโยบายบริษัทและการบริหาร ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน ความมั่นคงในงาน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .469, .578, .600, .601, .550, .604 ตามลำดับ แสดงว่าปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานแต่ละหัวข้อในระดับปานกลาง

<u>สมมติฐานข้อที่ 4.7</u>

ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา

H_0 : ปัจจัยค้ำจุน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา

H_1 : ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา

ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา

ปัจจัยค้ำจุน	**ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา**			
	r	**Sig.-(2-tailed)**	**ระดับความสัมพันธ์**	**ทิศทาง**
1. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์	.400	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. นโยบายบริษัทและการบริหาร	.530	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร	.558	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน	.480	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน	.492	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
6. ความมั่นคงในงาน	.574	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์ระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่า ค่า Sig (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา เรื่องค่าตอบแทนและผลประโยชน์ นโยบายบริษัทและการบริหาร ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน ความมั่นคงในงาน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .400, .530, .558, .480, .492, .574 ตามลำดับ แสดงว่าปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาแต่ละหัวข้อในระดับปานกลาง

<u>สมมติฐานข้อที่ 4.8</u>

ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย

H_0 : ปัจจัยค้ำจุน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย

H_1 : ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย

ตารางที่ 36 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย

ปัจจัยค้ำจุน	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย			
	r	Sig.-(2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์	.391	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. นโยบายบริษัทและการบริหาร	.459	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร	.525	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน	.431	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน	.461	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
6. ความมั่นคงในงาน	.481	.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 36 ผลการวิเคราะห์ระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่า ค่า Sig (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ซึ่งหมายความว่า ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย เรื่องค่าตอบแทนและผลประโยชน์ นโยบายบริษัทและการบริหาร ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน ความมั่นคงในงาน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .391, .459, .525, .431, .461, .481 ตามลำดับ แสดงว่าปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายแต่ละหัวข้อในระดับปานกลาง

บทที่ 5
บทสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การเสนอรายงานผลการศึกษาเรื่อง เจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ในการวิจัยได้นำข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานคนไทยที่ปฏิบัติงานในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรม นวนคร จังหวัดปทุมธานีเก็บรวบรวมมาได้ จำนวน 336 ฉบับมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติและทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร
2. เพื่อเปรียบเทียบเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
3. เพื่อเปรียบเทียบเจนเนอเรชั่นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาเรื่อง เจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี สามารถสรุปผลการวิจัยออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

<u>ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม</u>

จากผลการวิจัย สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้จำแนกตามเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 220 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 65.5 และเป็นเพศชาย จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 34.5 มีอายุระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y) มากที่สุด จำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 64.3 รองลงมาคืออายุระหว่าง 37-52 ปี (Gen X) จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 34.8

มีสถานภาพโสดมากที่สุดจำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 56.0 รองลงมาคือสถานภาพสมรสจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 38.0 มีการศึกษาระดับมัธยมปลาย/ปวช./ปวส.มากที่สุด จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 44.6 รองลงมาคือมัธยมศึกษาตอนต้น 138 คน คิดเป็นร้อยละ 41.1 ระยะเวลาในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างมากที่สุดคือต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 และรองลงมามีระยะเวลาในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 22.0 เป็นคนที่สังกัดหน่วยงาน Brazing มากที่สุด จำนวน 116 คนคิดเป็นร้อยละ 34.5 และสังกัดหน่วยงาน Cutting, Bending รองลงมา จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 22.9

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

พนักงานให้ความคิดเห็นต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 โดยพิจารณาตามรายละเอียดรายด้านพบว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น อยู่ในระดับสูง ($\bar{X}$ = 3.58) และปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.31) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อยแยกตามรูปแบบได้ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.58 (S.D. = 0.513) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า อันดับ 1 คือ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.85 (S.D. = 0.570) อันดับ 2 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.60 (S.D. = 0.628) อันดับ 3 ความรับผิดชอบ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.54 (S.D. = 0.659) อันดับ 4 ความก้าวหน้า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.46 (S.D. = 0.683) และอันดับสุดท้าย คือ การได้รับการยอมรับนับถือ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.45 (S.D. = 0.626)

2. ปัจจัยค้ำจุน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.31 (S.D. = 0.606) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า อันดับ 1 คือ ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.58 (S.D. = 0.669) อันดับ 2 การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.50 (S.D. = 0.886) อันดับ 3 ความมั่นคงในงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.47 (S.D. = 0.717) อันดับ 4 นโยบายบริษัทและการบริหาร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.41 (S.D. = 0.651) อันดับ 5 สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.27 (S.D. = 0.725) และอันดับสุดท้าย คือ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับต่ำ มีค่าเฉลี่ย 2.75 (S.D. = 0.806)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

พนักงานให้ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานในระดับสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.73) รองลงมาเป็นด้านเวลา ($\bar{X}$ = 3.71) ด้านค่าใช้จ่าย ($\bar{X}$ = 3.64) และด้านปริมาณงาน ($\bar{X}$ = 3.50) เป็นลำดับสุดท้าย โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อยแยกรายด้านได้ดังนี้

1. ด้านคุณภาพของงาน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.73 (S.D. = 0.590) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า ผลิตภัณฑ์ทุกชิ้นเป็นไปตามมาตรฐานและสามารถตรวจสอบได้ภายหลัง มาเป็นอันดับ 1 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.82 (S.D. = 0.715) รองลงมาคือ ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมาย

ได้อย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.80 (S.D. = 0.672) ส่วนผลิตภัณฑ์ที่ออกมามีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า อยู่ในลำดับถัดมา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.76 (S.D. = 0.714) และท่านสามารถควบคุมข้อผิดพลาดหรือจำนวนของเสีย (Defect) ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นอันดับสุดท้ายมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.53 (S.D. = 0.703)

2. ด้านปริมาณงาน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.50 (S.D. = 0.599) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า ท่านได้ดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ มาเป็นอันดับ 1 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.72 (S.D. = 0.760) รองลงมาคือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามปริมาณงานที่กำหนดไว้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.64 (S.D. = 0.706) ส่วนแผนกของท่านกำหนดปริมาณงานที่เหมาะสมกับเวลาและความสามารถของท่านอยู่ในลำดับถัดมา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.40 (S.D. =0.760) และท่านมีเครื่องมือสนับสนุนเพื่อเพิ่มปริมาณในการผลิต เป็นอันดับสุดท้ายมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.26 (S.D. =0.769)

3. ด้านเวลา มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.71 (S.D. = 0.588) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า ท่านสามารถเรียงลำดับความสำคัญของงานเพื่อให้งานเสร็จทันเวลาที่กำหนด มาเป็นอันดับ 1 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.82 (S.D. = 0.714) รองลงมาคือ แผนกของท่านสามารถส่งงานได้ตามเวลาที่กำหนด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.77 (S.D. = 0.750) ส่วนท่านสามารถปรับปรุงการทำงานของท่านให้รวดเร็วขึ้นอย่างต่อเนื่อง อยู่ในลำดับถัดมา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.72 (S.D. = 0.676) และมาตรฐานเวลา (Standard Time) ที่ใช้ในการทำงานเหมาะสมกับลักษณะงานของท่าน เป็นอันดับสุดท้าย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.51 (S.D. = 0.753)

4. ด้านค่าใช้จ่าย มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.64 (S.D. = 0.635) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า ท่านใช้ทรัพยากรของบริษัทอย่างคุ้มค่ามากที่สุดเสมอ มาเป็นอันดับ 1 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.80 (S.D. = 0.743) รองลงมาคือ ท่านทำกิจกรรมปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อลดต้นทุนของบริษัทอย่างต่อเนื่อง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.72 (S.D. = 0.775) ส่วนท่านทำงานได้มาตรฐานไม่ก่อให้เกิดความสูญเสียที่เป็นสาเหตุให้บริษัทมีต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้นอยู่ในลำดับถัดมา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.63 (S.D. = 0.743) และท่านสามารถขจัดการทำงานซ้ำซ้อนที่ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง เป็นอันดับสุดท้าย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.40 (S.D. = 0.763)

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

ผลการทดสอบประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย โดยใช้การทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 1 กลุ่ม (One Sample T-test) ที่ระดับนัยสำคัญ .01 พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .000 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ยอมรับสมมติฐานรอง (H1) สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย อยู่ในระดับสูง

ส่วนที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 และสมมติฐานข้อที่ 3

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

ผลการทดสอบประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานต่างเจนเนอเรชั่นในองค์กรด้านคุณภาพ ปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย โดยใช้สถิติ One-Way Analysis of Variance (ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ .05 พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .882, .722, .368, และ .180 ตามลำดับ นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ ปริมาณ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3

ผลการทดสอบแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจ/ปัจจัยกระตุ้นของพนักงานต่างเจนเนอเรชั่นในองค์กร ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า โดยใช้สถิติ One-Way Analysis of Variance (ANOVA) พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .618, .839, .843, .468 และ .835 ตามลำดับ นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า ไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุนของพนักงานต่างเจนเนอเรชั่นในองค์กร ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านนโยบายบริษัทและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน ด้านการควบคุมดูแลของหัวหน้างาน และด้านความมั่นคงในงาน โดยใช้สถิติ One-Way Analysis of Variance (ANOVA) พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าเท่ากับ .225, .976, .711, .103, .804 และ .070 ตามลำดับ นั่นคือ ไม่สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) สรุปได้ว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านนโยบายบริษัทและการบริหาร ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร ด้าน

สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน ด้านการควบคุมดูแลของหัวหน้างาน และด้านความมั่นคงในงาน ไม่แตกต่างกัน

ส่วนที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4.1 ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน สรุปได้ว่า ด้านความรับผิดชอบ (r=.578) มีความสัมพันธ์สูงสุดกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ส่วนด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (r = .566) มีความสัมพันธ์ในระดับรองลงมา

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4.2 ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน สรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ด้านความรับผิดชอบ (r=.651) มีความสัมพันธ์สูงสุดกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณ ส่วนด้านความก้าวหน้า (r=.614) มีความสัมพันธ์ในระดับรองลงมา

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4.3 ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา สรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ด้านความรับผิดชอบ (r = .599) มีความสัมพันธ์สูงสุดกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา ส่วนด้านความก้าวหน้า (r =.567) มีความสัมพันธ์ในระดับรองลงมา

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4.4 ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย สรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (r = .566) มีความสัมพันธ์สูงสุดกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย ส่วนด้านความรับผิดชอบ (r = .552) มีความสัมพันธ์ในระดับรองลงมา

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4.5 ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน สรุปได้ว่า ปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร (r = .543) มีความสัมพันธ์สูงสุดกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ส่วนด้านความมั่นคงในงาน (r = .532) มีความสัมพันธ์ในระดับรองลงมา

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4.6 ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน สรุปได้ว่า ปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในงาน (r=.604) มีความสัมพันธ์สูงสุดกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณ ส่วนด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน (r = .601) มีความสัมพันธ์ในระดับรองลงมา

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4.7 ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา สรุปได้ว่า ปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในงาน (r = .574) มี

ความสัมพันธ์สูงสุดกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา ส่วนด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร (r = .558) มีความสัมพันธ์ในระดับรองลงมา

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4.8 ปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย สรุปได้ว่า ปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร (r = .525) มีความสัมพันธ์สูงสุดกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย ส่วนด้านความมั่นคงในงาน (r = .481) มีความสัมพันธ์ในระดับรองลงมา

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องเจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี สามารถนำผลวิจัยมาอภิปรายได้ดังนี้

1. อภิปรายผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน คือ คุณภาพ ปริมาณ เวลา และค่าใช้จ่าย อยู่ในระดับสูง โดยด้านคุณภาพของงาน มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 3.73 (S.D. = 0.590) รองลงมาเป็นด้านเวลา มีระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.71 (S.D. = 0.588) ด้านค่าใช้จ่าย อยู่ในลำดับถัดมา มีระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.64 (S.D. = 0.635) และด้านปริมาณงาน เป็นอันดับสุดท้าย มีระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.50 (S.D. = 0.599)

2. อภิปรายผลการวิเคราะห์เจนเนอเรชั่นมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่ายไม่แตกต่างกัน โดยกลุ่มเบบี้บูมเมอร์สให้คะแนนความคิดเห็นด้านคุณภาพของงาน เฉลี่ยสูงสุดที่ 3.83 ส่วนกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ให้คะแนนความคิดเห็นด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย เฉลี่ยสูงสุดที่ 3.54, 3.77 และ 3.67 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สุภัค นาคธรรมาภรณ์. 2559) ที่ศึกษาเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัท A” ผลการวิจัยพบว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลา วิธีการ และค่าใช้จ่ายไม่แตกต่างกัน

3. อภิปรายผลการวิเคราะห์เจนเนอเรชั่นมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจส่วนปัจจัยจูงใจ/ปัจจัยกระตุ้น ในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ไม่แตกต่างกัน และเจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจส่วนปัจจัยค้ำจุน ในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านนโยบายบริษัทและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร ด้าน

สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน ด้านการควบคุมดูแลของหัวหน้างาน ด้านความมั่นคงในงาน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (อรรถสิทธิ์ ตันติยุทธ. 2556) ที่ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปานครหลวง” ผลการวิจัยพบว่า อายุที่แตกต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ศุภรางศ์ สุขถาวรธรรม. 2555) ที่ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า ธนาคารแห่งประเทศไทยที่มีกลุ่มเจนเนอเรชั่นต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ (บุญเลิศ จันทร์โท. 2555) ที่ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สยามโตโยต้า อุตสาหกรรม จำกัด จังหวัดชลบุรี” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p<.05$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการมีอำนาจในหน้าที่ และความต้องการด้านผลสำเร็จในชีวิตแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p>.05$) ยกเว้นด้านค่าตอบแทน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนาความรู้ความสามารถ พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้ และการพัฒนาความรู้ความสามารถ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p<.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานที่มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุระหว่าง 21-25 ปี

4. อภิปรายผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน พบว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกัน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบสูงสุด และด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคลมีความสัมพันธ์รองลงมา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันที่ .578, .566 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน พบว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบสูงสุด และด้านความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์รองลงมา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันที่ .651, .614 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา พบว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบสูงสุด และด้านความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์รองลงมา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันที่ .599, .567 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย พบว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคลสูงสุด และด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์รองลงมา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันที่ .566, .552 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน พบว่า ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กรสูงสุด และด้านความมั่นคงในงานมีความสัมพันธ์รองลงมา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันที่ .543, .532 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน พบว่า ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงานสูงสุด และด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน มีความสัมพันธ์รองลงมา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันที่ .604, .601 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา พบว่า ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงานสูงสุด และด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร มีความสัมพันธ์รองลงมา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันที่ .574, .558 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุน กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย พบว่า ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กรสูงสุด และด้านความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์รองลงมา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันที่ .525, .481 ตามลำดับ

จากการวิจัย สามารถสรุปความสัมพันธ์ได้ว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ในเรื่องความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานสูงสุด (r = .651) ด้านเวลาเป็นลำดับรองลงมา (r = .599) และด้านคุณภาพของงานอยู่ในลำดับถัดมา (r = .578) ขณะที่ความสำเร็จในการทำงานของบุคคลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายสูงสุด (r = .566) ส่วนปัจจัยค้ำจุน ในเรื่องความมั่นคงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานสูงสุด (r = .604) และด้านเวลาเป็นลำดับรองลงมา (r = .574) ขณะที่ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานสูงสุด (r = .543) และด้านค่าใช้จ่ายเป็นลำดับรองลงมา (r = .525) สอดคล้องกับงานวิจัยของ (พัทยา ขันทอง. 2557) ที่ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานบุคลากร” ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้านปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานล้วนเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง ภาพรวมความสัมพันธ์ด้านแรงจูงใจ (ปัจจัยกระตุ้น) ของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล อยู่ในระดับมากเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งสามารถอธิบายตามแนวคิดของ Herzberg ได้ว่า ปัจจัยกระตุ้นเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน (Job Content) เมื่อพิจารณาภาพรวมรายด้าน พบว่า ด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในปัจจัยกระตุ้น ส่วนปัจจัยค้ำจุน ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะลดความไม่พอใจของคนทำงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านความยุติธรรม ด้านเงินเดือน ด้านความดีความชอบ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง โดยด้านความดีความชอบมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ศุภรางศ์ สุขถาวรธรรม. 2555) ที่ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย แสดงว่าหากพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับที่ดี จะทำให้ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ดีขึ้นด้วย พนักงานจะมีความเต็มใจในการทำงาน อดทน มีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานน้อย ขณะที่ธนาคารได้ให้ความสำคัญกับการรักษาและพัฒนาบุคลากร ความสมดุลของชีวิตทำงานและส่วนตัว เพื่อให้พนักงานสามารถดึงศักยภาพออกมาใช้ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในอาชีพคู่ไปกับสวัสดิการเพื่อความสุขและสวัสดิภาพส่วนบุคคลตลอดจนครอบครัวด้วย (ศุภรางศ์ สุขถาวรธรรม. 2555 : 124; อ้างอิงจาก ประสาร ไตรรัตน์วรกุล. 2555) ผลการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงาน ย่อมทำให้ผลการดำเนินงานของธนาคารแห่งประเทศไทยโดยรวมอยู่ในระดับที่ดีด้วย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย เรื่องเจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานบริษัท ญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่อาจเป็นประโยชน์ต่อองค์กรดังต่อไปนี้

หากองค์กรต้องการยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน องค์กรควรเพิ่มปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ในเรื่องความรับผิดชอบเป็นอันดับแรก เนื่องจากมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานสูงสุด หมายถึง หากเสริมปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ด้านความรับผิดชอบให้สูงขึ้น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพจะสูงตาม โดยเสริมปัจจัยที่มีคะแนนต่ำสุดก่อนเพื่อให้เกิดผลอย่างรวดเร็ว ในหัวข้อให้พนักงานมีอิสระในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มอบหมายให้พนักงานรับผิดชอบงานสำคัญในปริมาณที่เหมาะสม ส่วนด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานในลำดับถัดมา ควรแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน อำนวยความสะดวกให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงาน และเสริมปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานสูงสุด โดยผู้บังคับบัญชาควรรับฟังความคิดเห็นและให้คำปรึกษาพนักงานได้ตลอดเวลา สร้างบรรยากาศในการทำงานให้พนักงานปฏิบัติได้อย่างไม่มีข้อขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน ส่วนด้านความมั่นคงในงาน ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันในลำดับถัดมา องค์กรควรจัดให้พนักงานมีความรู้สึกถึงความมั่นคงในรายได้ สวัสดิการ และมั่นคงในหน้าที่การงาน

หากองค์กรต้องการยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน องค์กรควรเพิ่มปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ในเรื่องความรับผิดชอบเป็นอันดับแรก เนื่องจากมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานสูงสุด ด้วยวิธีการเดียวกันกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ส่วนด้านความก้าวหน้า ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันในลำดับถัดมา องค์กรควรแก้ไขระบบการปรับตำแหน่งเป็นไปอย่างยุติธรรมตามผลงาน และพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เสริมปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในงาน ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานสูงสุด ด้วยวิธีการเดียวกันกับเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน และด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันเป็นลำดับถัดมา องค์กรควรจัดสถานที่ทำงานให้มีอุปกรณ์และเครื่องมือใช้ให้เพียงพอ จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความสะดวกสบายและเอื้อต่อการทำงาน

หากองค์กรต้องการยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา องค์กรควรเพิ่มปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ในเรื่องความรับผิดชอบเป็นอันดับแรก เนื่องจากมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาสูงสุด ด้วยวิธีการเดียวกันกับเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ส่วนด้านความก้าวหน้า ที่มีความสัมพันธ์

ทิศทางเดียวกันในลำดับถัดมา องค์กรควรปรับปรุงด้วยวิธีการเดียวกันกับเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน เสริมปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในงาน ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาสูงสุด ด้วยวิธีการเดียวกันกับเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน และด้านความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันในลำดับถัดมา องค์กรควรปรับปรุงด้วยวิธีการเดียวกันกับเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

หากองค์กรต้องการยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย องค์กรควรเพิ่ม ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ในเรื่องความสำเร็จในการทำงานของบุคคลเป็นอันดับแรก เนื่องจากมีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายสูงสุด ด้วยวิธีการเดียวกันกับเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน และด้านความรับผิดชอบ ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันในลำดับถัดมา องค์กรควรปรับปรุงด้วยวิธีการเดียวกันกับเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน เสริมปัจจัยค้ำจุน ในเรื่องความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกัน ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายสูงสุด ด้วยวิธีการเดียวกันกับเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน และด้านความมั่นคงในงาน ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันในลำดับถัดมา องค์กรควรปรับปรุงด้วยวิธีการเดียวกันกับเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น ในเรื่องความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลาสูงสุด และด้านค่าใช้จ่ายเป็นลำดับที่ 2 หากองค์กรเพิ่มปัจจัยจูงใจในหัวข้อให้พนักงานมีอิสระในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มอบหมายให้พนักงานรับผิดชอบงานสำคัญในปริมาณที่เหมาะสม จะทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านเพิ่มจากระดับสูงเป็นสูงมากได้ในคราวเดียว ส่วนปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในงาน ที่มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ด้านเวลาสูงสุด และด้านคุณภาพของงาน ด้านค่าใช้จ่ายเป็นลำดับที่ 2 หากองค์กรเพิ่มปัจจัยจูงใจในหัวข้อจัดให้พนักงานมีความรู้สึกถึงความมั่นคงในรายได้ สวัสดิการ และมั่นคงในหน้าที่การงาน จะทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านเพิ่มจากระดับสูงเป็นสูงมากได้ในคราวเดียว เช่นเดียวกันกับการเสริมปัจจัยจูงใจ/ ปัจจัยกระตุ้น หลังจากนั้น องค์กรสามารถปรับปรุงหัวข้อที่จะสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานได้ตามลำดับปัญหา โดยไม่ต้องแยกกลุ่มพนักงานตามอายุ เนื่องจากความแตกต่างของเจนเนอเรชั่นมีไม่มีผลต่อแรงจูงใจทั้งส่วนปัจจัยจูงใจ/ปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้ที่สนใจศึกษาเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ควรศึกษาตัวแปรอิสระอื่นนอกเหนือจากที่ผู้วิจัยศึกษามาแล้ว ด้านปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น อันได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ด้านปัจจัยค้ำจุน อันได้แก่ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ นโยบายบริษัทและการบริหาร ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน และความมั่นคงในงาน เพื่อค้นหาตัวแปรอื่นที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หากสนใจเรื่องของเจนเนอเรชั่นควรศึกษาว่า เจนเนอเรชั่นที่แตกต่างกันมีผลต่อเรื่องใดบ้าง นอกเหนือจากที่ผู้วิจัยศึกษามาแล้วเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น การตัดสินใจ การบริหารงาน เป็นต้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรัณย์ รังษิโย. (2556). **การศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายที่ส่งผลต่อการทำงานในองค์กร.** สารนิพนธ์ บธ.ม. (การตลาด). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

กฤษยา นุ่มพยา; จีราภา นวลลักษณ์; และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ. (2557, กรกฎาคม-กันยายน). การศึกษาเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวายในมุมมองต่อลักษณะของตนเองและความคาดหวังต่อคุณลักษณะของเจนเนอเรชั่นอื่น. **วารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์.** 57(36) : 4.

กานดา คำมาก. (2555). **แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ในจังหวัดนครราชสีมา.** วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). นครราชสีมา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.

กุลิสรา บุญมาเครือ. (2559, มกราคม-มิถุนายน). แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทสยามซีแลนด์ ทรานสปอร์ต จำกัด. **วารสารเกษมบัณฑิต.** 17(1) : 134-135.

เกวลี พ่วงศรี. (2557). **การศึกษาปัจจัยคุณสมบัติส่วนบุคคล แรงจูงใจ และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท วินสัน กรุ๊ป.** สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

เกศณรินทร์ งามเลิศ. (2559). **แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้าง องค์การคลังสินค้า.** สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

จารุพัฒน์ พวงไม้. (2557). **ความพึงพอใจของพนักงานภาคพื้นในการตรวจรับบัตรโดยสารก่อนขึ้นเครื่อง ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการให้บริการ ภายหลังการใช้ระบบ Amadeus Altea Reservation System (Altea) : กรณีศึกษา บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).** สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ฐปนลักษณ์ อินชวนจิ๋ว. (2554). **ความรู้สึกเป็นสุขและแรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในสังกัดกรมอาชีวศึกษา.** วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ณัฐชนันท์พร ทิพย์รักษา. (2556). **แรงจูงใจในการทำงาน ความบ้างาน และความสุขในการทำงาน.** วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ทศพร จิรกิจวิบูลย์. (2558). **การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานและแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี ที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจต่อพนักงานระดับปฏิบัติการในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี.** สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ธนนาถ ศรีจิตพิพัฒน์กุล. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการทำงานกับประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง.** สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจญี่ปุ่น). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.

ธรรมรัตน์ อยู่พรต. (2556, เมษายน-มิถุนายน). ค่านิยมในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของเจนเนอเรชั่นต่าง ๆ. **วารสารบริหารธุรกิจ.** 36(138) : 42-43.

บุญเลิศ จันทร์โท. (2555). **ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท สยามโตโยต้า อุตสาหกรรม จำกัด จังหวัดชลบุรี.** วิทยานิพนธ์ ร.ม. (การบริหารงานยุติธรรมและสังคม). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

บุศริน คุ้มเมือง. (2556, กันยายน - ธันวาคม). อิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการรับรู้บรรยากาศ ขององค์กรที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศในการให้บริการผ่านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามปรัชญาองค์กรของพนักงาน กลุ่มธุรกิจเฟรนไชส์. **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal.** 6(3) : 523, 535-536.

ผดุงศักดิ์ บุญเกตุ. (2559). **การบริหารแบบญี่ปุ่น และวัฒนธรรมการผลิตแบบญี่ปุ่น (Monozukuri) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน (บริษัทญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรี).** สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจญี่ปุ่น). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.

พรทิพย์ คำชาย. (2557). **อิทธิพลของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะของงาน และแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อเป้าหมายในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พัชรี คงดี. (2556). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.

พัณศา คดีพิศาล. (2553). **ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบริษัท เวิลด์พลาส จำกัด และบริษัทในเครือ.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พัทยา ขันทอง. (2557). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานบุคลากร.** วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (นโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2551). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์.** กรุงเทพฯ : เฮ้าส์ ออฟ เคอร์มีสท์.

มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2550). **รูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู.** ดุษฎีนิพนธ์. ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศุภรางศ์ สุขถาวรธรรม. (2555). **ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย.** สารนิพนธ์ ศศ.ม. (การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สรายุทธ กันหลง. (2555). **การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม Cronbach's Alpha.** สืบค้นเมื่อ 19 ธันวาคม 2560, จาก http://www.ipernity.com/blog/248956/424773

สุกัญญา จันทรมณี. (2557). **แรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท ฮานา เซมิคอนดักเตอร์ (อยุธยา) จำกัด.** สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

สุทธาภา อมรวิวัฒน์; และคนอื่น ๆ. (2557). **กลยุทธ์มัดใจผู้บริโภค Gen Y.** สืบค้นเมื่อ 10 กันยายน 2560, จาก https://www.scbeic.com/th/detail/file/product/130/dzi68owq5l/8372_20141112161337.pdf

สุพรรณิการ์ นาคทองอินทร์. (2551). **ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร.** สารนิพนธ์ รป.บ. (การบริหารทั่วไป). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุภัค นาคธรรมาภรณ์. (2559). **การศึกษาภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัท A.** สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจญี่ปุ่น). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.

สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2559). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างบูรณาการ.** กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

อรรถสิทธิ์ ตันติยุทธ. (2556). **ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกองบำรุงรักษา การประปานครหลวง.** สารนิพนธ์ วศ.ม. (การจัดการงานวิศวกรรม) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.

อรสุดา ดุสิตรัตนกุล. (2557). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ : ศึกษาเฉพาะกรณีของบุคลากรส่วนกลาง.** สารนิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการพัฒนาสังคม) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

TNI
THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

ศึกษาเจนเนอเรชั่นและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

กรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับ และใช้เพื่อทำการวิจัยกรณีนี้เท่านั้น ผู้จัดทำจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดสละเวลาตอบแบบสอบถามให้สมบูรณ์ และขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับด้านประสิทธิภาพการทำงาน

ดุษฎี อิศราพฤกษ์
นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น
สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับข้อเท็จจริงของท่านเพียง 1 ข้อ

1. เพศ

☐ 1.1) ชาย ☐ 1.2) หญิง

2. อายุ

☐ 2.1) ระหว่าง 18-36 ปี (Gen Y) ☐ 2.2) ระหว่าง 37-52 ปี (Gen X)

☐ 2.3) 53 ปีขึ้นไป (Gen B)

3. สถานภาพ

☐ 3.1) โสด ☐ 3.2) สมรส

☐ 3.3) หย่าร้าง/แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

☐ 4.1) ประถมศึกษาหรือต่ำกว่า ☐ 4.2) มัธยมศึกษาตอนต้น

☐ 4.3) มัธยมปลาย/ปวช./ปวส. ☐ 4.4) ปริญญาตรีหรือสูงกว่า

5. ระยะเวลาทำงานของท่านในองค์กรปัจจุบัน

☐ 5.1) ต่ำกว่า 5 ปี ☐ 5.2) 5-10 ปี

☐ 5.3) 11-15 ปี ☐ 5.4) 16 ปีขึ้นไป

6. หน่วยงานที่ท่านสังกัด

☐ 6.1) Cutting, Bending ☐ 6.2) Brazing

☐ 6.3) Header, Spinning, Spot ☐ 6.4) Packing, QC, Store

☐ 6.5) Packing, QC ☐ 6.7) Store

☐ 6.8) Office ☐ 6.9) Maintenance, Center

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY TNI

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่อง □ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยพิจารณาจากสภาพความเป็นจริงที่ท่านประสบในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งได้ 5 ระดับ จากมากที่สุด (5 คะแนน) ไปหาน้อยที่สุด (1 คะแนน)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
7. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล					
7.1 ท่านใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้งานประสบผลสำเร็จ					
7.2 ท่านปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงาน					
7.3 ท่านสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน					
7.4 ท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ความสำเร็จตามเป้าหมาย					
8. การได้รับการยอมรับนับถือ					
8.1 ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา					
8.2 ท่านเป็นตัวอย่างในการทำงานต่อเพื่อนร่วมงาน					
8.3 ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
8.4 ท่านมักจะได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา					
9. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
9.1 งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถของท่าน					
9.2 งานที่ทำมีความเหมาะสมกับเวลาที่กำหนด					
9.3 งานที่ท่านทำมีความท้าทาย					
9.4 งานที่ท่านทำต้องเพิ่มเติมความรู้ใหม่ ๆ เสมอ					
10. ความรับผิดชอบ					
10.1 ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานสำคัญ					
10.2 ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย					
10.3 งานที่ทำอยู่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน					
10.4 ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสม					

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยจูงใจ / ปัจจัยกระตุ้น	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
11. ความก้าวหน้า					
11.1 ท่านได้รับการส่งเสริมในการพัฒนาทักษะเพื่อให้เกิดความชำนาญ					
11.2 การพัฒนาความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน					
11.3 ความรู้ความสามารถจากการฝึกอบรมเป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงาน					
11.4 ระบบการปรับตำแหน่งเป็นไปอย่างยุติธรรมตามผลงาน					
ปัจจัยค้ำจุน					
12. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์					
12.1 ค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ					
12.2 ค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงาน					
12.3 องค์กรของท่านมีระบบการประเมินค่าตอบแทนที่เป็นธรรม					
12.4 เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิตประจำวัน					
12.5 สวัสดิการและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้รับพอเพียงต่อความจำเป็นในการครองชีพ					
13. นโยบายบริษัทและการบริหาร					
13.1 การบริหารงานและเป้าหมายขององค์กรมีความเหมาะสม					
13.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จ					
13.3 ผู้บริหารแจ้งนโยบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอย่างชัดเจน					
13.4 หน่วยงานของท่านมีการกระจายอำนาจในการทำงาน					

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยค้ำจุน	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
14. ความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานด้วยกันในองค์กร					
14.1 ท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงาน					
14.2 เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
14.3 ท่านสามารถเป็นที่พึ่งพาของเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี					
14.4 ผู้บังคับบัญชาของท่านจะรับฟังความคิดเห็นและให้คำปรึกษาเสมอ					
15. สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน					
15.1 สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสะดวกสบายและเอื้อต่อการทำงาน					
15.2 สถานที่ทำงานของท่านมีอุปกรณ์และเครื่องมือให้ใช้เพียงพอ					
15.3 สถานที่ทำงานของท่านมีแสงสว่าง อากาศถ่ายเทได้ดี					
15.4 สถานที่ทำงานของท่านมีความปลอดภัย					
16. การควบคุมดูแลของหัวหน้างาน					
16.1 หัวหน้าของท่านเอาใจใส่ในการช่วยแก้ปัญหาให้กับท่าน					
16.2 หัวหน้าของท่านสามารถให้คำปรึกษา และช่วยแก้ไขปัญหาได้					
16.3 หัวหน้าของท่านมอบหมายงานให้รับผิดชอบอย่างเสมอภาค					
16.4 หัวหน้าของท่านรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากท่าน					
17. ความมั่นคงในงาน					
17.1 ท่านมีความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน					
17.2 องค์กรของท่านมีนโยบายการจ่ายค่าชดเชยพนักงานหลังเกษียณที่ชัดเจน					
17.3 ท่านได้รับค่าจ้างตามกำหนดทุกครั้ง					
17.4 ท่านมีความรู้สึกความมั่นคงของรายได้ และสวัสดิการ					

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับด้านประสิทธิภาพการทำงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระดับคะแนน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
18 ด้านคุณภาพ	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
18.1 ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ					
18.2 ท่านสามารถควบคุมข้อผิดพลาดหรือจำนวนของเสีย (Defect) ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
18.3 ผลิตภัณฑ์ที่ออกมามีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า					
18.4 ผลิตภัณฑ์ทุกชิ้นเป็นไปตามมาตรฐานและสามารถตรวจสอบได้ภายหลัง					
19. ด้านปริมาณ					
19.1 ท่านมีเครื่องมือสนับสนุน เพื่อเพิ่มปริมาณในการผลิต					
19.2 ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามปริมาณงานที่กำหนดไว้					
19.3 แผนกของท่านกำหนดปริมาณงานที่เหมาะสมกับเวลาและความสามารถของท่าน					
19.4 ท่านได้ดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ					
20 ด้านเวลา					
20.1 แผนกของท่านสามารถส่งงานได้ตามเวลาที่กำหนด					
20.2 ท่านสามารถเรียงลำดับความสำคัญของงาน เพื่อให้งานเสร็จทันเวลาที่กำหนด					
20.3 มาตรฐานเวลา (Standard Time) ที่ใช้ในการทำงานเหมาะสมกับลักษณะงานของท่าน					
20.4 ท่านสามารถปรับปรุงการทำงานของท่านให้รวดเร็วขึ้นอย่างต่อเนื่อง					

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระดับคะแนน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
21. ด้านค่าใช้จ่าย	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
21.1 ท่านสามารถขจัดการทำงานซ้ำซ้อนที่ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง					
21.2 ท่านทำงานได้มาตรฐาน ไม่ก่อให้เกิดความสูญเสียที่เป็นสาเหตุให้บริษัทมีต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้น					
21.3 ท่านใช้ทรัพยากรของบริษัทอย่างคุ้มค่ามากที่สุดเสมอ					
21.4 ท่านทำกิจกรรมปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อลดต้นทุนของบริษัทอย่างต่อเนื่อง					

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY TNI