



ความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชันวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่ง
ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF GENERATION Y EMPLOYEES WORKING IN
AN AUTOMATIVE PART COMPANY IN AMATA CITY INDUSTRIAL ESTATE, CHON
BURI PROVINCE

กชพรรณ จิงตระการ

มหาวิทยาลัยบูรพา

2561

1328754250
BTU :Thesis 59710041 independent study / recv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

59710041_1328754250

ความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่ง
ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

กชพรรณ จิงตระการ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2561
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยบูรพา



1328754250

BUU iThesis 59710041 independent study / recv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF GENERATION Y EMPLOYEES WORKING IN
AN AUTOMATIVE PART COMPANY IN AMATA CITY INDUSTRIAL ESTATE, CHON
BURI PROVINCE

KODCHAPAN JUNGTRAKARN

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE
GRADUATE SCHOOL OF COMMERCE
BURAPHA UNIVERSITY

2018

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY



1328754250

BUU iThesis 59710041 independent study / recv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

59710041: สาขาวิชา: บริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร; บธ.ม. (บริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร)
 คำสำคัญ: ความคาดหวังในการทำงาน, แรงบันดาลใจในการทำงาน, ความผูกพันต่อองค์กร,
 พนักงานเจนเนอเรชันวาย

กชพรรณ จิตรระการ : ความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชันวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วน
 อุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่ง ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี. (ORGANIZATIONAL
 COMMITMENT OF GENERATION Y EMPLOYEES WORKING IN AN AUTOMATIVE PART
 COMPANY IN AMATA CITY INDUSTRIAL ESTATE, CHON BURI PROVINCE) คณะกรรมการ
 ควบคุมงานนิพนธ์: ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์, Ed.D. ปี พ.ศ. 2561.

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยที่มีผลต่อ
 ความผูกพันต่อองค์กร โดยทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเจนเนอเรชันวายบริษัทผลิต
 ชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี จำนวน 324 คน โดย
 การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และทำการศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของ
 พนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยทำการศึกษากับผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จำนวน 1
 คน และหัวหน้างานที่รับผิดชอบในส่วนของงานฝ่ายผลิต จำนวน 6 คน โดยการเก็บข้อมูลด้วยการ
 สัมภาษณ์เชิงลึก และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และสถิติ
 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปาน
 กลาง โดยพบว่า พนักงานเจนเนอเรชันวาย มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกมากที่สุด รองลงมา คือ
 ด้านบรรทัดฐานทางสังคม และน้อยที่สุด คือ ด้านความต่อเนื่อง เมื่อทำการพิจารณาปัจจัยปัจจัยที่มีผลต่อ
 ความผูกพันต่อองค์กร พบว่าพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่าง
 กัน ปัจจัยด้านความคาดหวังในการทำงาน 9 ด้าน และปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงาน 5 ด้าน ที่มี
 อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยแนวทางในการ
 บริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย ในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอ
 โมเดล “4G MODEL” คือ การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย การ
 วางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับพนักงาน การจัดสรรงานที่เหมาะสมกับพนักงานเจนเนอเรชัน
 วาย การจัดกิจกรรมเพื่อหล่อหลอมให้เกิดความสามัคคีระหว่างพนักงานและค่าจ้าง สวัสดิการจะต้อง
 สามารถแข่งขันได้กับตลาดแรงงานในกลุ่มเดียวกัน



1328754250

59710041: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE; M.B.A.
(BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE)

KEYWORDS: WORK EXPECTATION, WORK MOTIVATION, ORGANIZATIONAL
COMMITMENT, GENERATION Y EMPLOYEE

KODCHAPAN JUNGTRAKARN : ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF
GENERATION Y EMPLOYEES WORKING IN AN AUTOMATIVE PART COMPANY IN
AMATA CITY INDUSTRIAL ESTATE, CHON BURI PROVINCE. ADVISORY
COMMITTEE: SARUNYA LERTPUTTARAK, Ed.D. 2018.

This study attempts to study the level of organizational commitment and factors contributing to organizational commitment. The subjects were 324 Gen Y employees working in automotive part company in Amata Industrial Estate, Chon Buri Province. The data were collected using questionnaires and to study a guideline to enhance organizational commitment of Gen Y employees. The key informants including a human resource manager and 6 supervisors in production line were also collected by using in-depth interviews. The data were analyzed using one-way ANOVA and multiple regression analysis with stepwise regression procedure. The findings reveal that employees possessed organizational commitment at the moderate level. In fact, Gen Y employees earned emotional aspect in organizational commitment the highest. The lower rank was social norms whilst the least rank was continuity aspect. When considering in each aspect, it was found that employees with different personal factors possessed different degree of organizational commitment. Regarding 9 aspects of work expectation, 5 dimensions of work motivation affecting the change in organizational commitment of Gen Y employees, the management guideline of organizational commitment for Gen Y employees was 4G MODEL. The management to enhance organizational commitment consists of planning in human resource in accordance with employees, appropriate allotment for Gen Y employees, holding activities that could harmonize all employees. Also, the wage, fringe benefit could compete in labor market in the same type of business.



1328754250


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางาน
นิพนธ์ของ กชพรรณ จึงตระกูล ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา
ได้


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์


..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศรีธนา เลิศพุทธรักษ์)


คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศรีธนา เลิศพุทธรักษ์)


..... กรรมการ
(ดร. สุกสิทธิ์ เลิศบัวสิน)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชนนี เมธิโยธิน)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีวิทยาลัย
พาณิชยศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระพีพร ศรีจำปา)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....



252741601

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ซึ่งได้สละเวลาให้คำปรึกษา และให้ข้อเสนอแนะ อันเป็นประโยชน์ยิ่ง ตลอดจนช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ คอยเป็นกำลังใจและให้ความห่วงใยเสมอมา ผู้ทำการวิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่งจึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชนนี เมธิโยธิน และ ดร.ศุภสิทธิ์ เลิศบัวสิน กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในทั้งงานนิพนธ์ฉบับนี้ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และกราบขอบพระคุณคณาจารย์วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และประสบการณ์การเรียนการสอนที่มีค่ายิ่ง

สุดท้ายนี้ขอรำลึกพระคุณของบิดา มารดา ผู้เป็นที่รัก และมีพระคุณอันยิ่งใหญ่ที่ให้กำเนิดให้สติปัญญา ให้ความรัก ความห่วงใย และอยู่เบื้องหลังแห่งความสำเร็จของผู้ทำการวิจัยด้วยความกรุณาเสมอมา ขอขอบคุณพี่น้องในครอบครัวทุกท่าน รวมทั้งกัลยาณมิตรทุกท่านที่ให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ด้วยดีตลอดมาจนงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

คุณค่า และประโยชน์ที่ได้รับจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้ทำการวิจัยขอมอบแด่บุพการี คณาจารย์ ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชา และทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้

กชพรรณ จิ่งตระการ



1328754250

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ.....	ณ
บทที่ 1	1
บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	5
คำถามของการวิจัย.....	5
สมมติฐานการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
บทที่ 2	12
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	12
แนวคิดเกี่ยวกับพนักงานเจเนอเรชันวาย.....	34
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	37



1328754250

BTU iThesis 59710041 independent study / rev: 04012562 06:35:16 / seq: 64

บทที่ 3	41
วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	41
ส่วนที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ	41
ส่วนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ.....	49
บทที่ 4	54
ผลการวิจัย.....	54
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการเก็บแบบสอบถาม เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความ ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรม ยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี เพื่อเป็นแนวทาง ในการส่งเสริมความผูกพันของพนักงาน	54
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของพนักงาน.....	55
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของ บริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี	58
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของ บริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี	75
ตอนที่ 4 ผลการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของ บริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี	87
ตอนที่ 5 การทดสอบสมมติฐาน	93
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อนำข้อมูลมา สนับสนุนผลของการวิจัยเชิงปริมาณ ในการอธิบายความคาดหวังเพิ่มเติมเกี่ยวกับ ตัว แปรที่ได้ทำการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง.....	134
บทที่ 5	153
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	153



1328754250

สรุปผลการวิจัย.....153

อภิปรายผลการศึกษา.....164

ข้อจำกัดของการวิจัย.....175

ข้อเสนอแนะ.....176

บรรณานุกรม.....183

ภาคผนวก.....189

 ภาคผนวก ก.....190

 ภาคผนวก ข.....206

ประวัติย่อของผู้วิจัย.....212



1328754250

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยของแต่ละแผนก	43
ตารางที่ 2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)	47
ตารางที่ 3 ลักษณะข้อมูลทั่วไปของพนักงาน ค่าความถี่ และค่าร้อยละ	55
ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงานของพนักงาน เงินเนอเรชั่นวาย โดยภาพรวม	58
ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความคาดหวังในการทำงานของพนักงานเงิน เนอเรชั่นวาย ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ	59
ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความคาดหวังในการทำงานของพนักงานเงิน เนอเรชั่นวาย ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว	61
ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคาดหวังในการทำงาน ด้านเงินเดือนและ ค่าตอบแทน	62
ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการ สนับสนุนจากหัวหน้างาน	64
ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงาน หนัก	65
ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านความ มั่นคงในการทำงาน	66
ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านเป้าหมาย ในการทำงานที่ชัดเจน	67
ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงาน ที่ท้าทาย	68
ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการสร้าง ความแตกต่างในการทำงาน	70



1328754250

BTU iThesis 59710041 independent study / revv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านความ
 รับผิดชอบในการทำงาน.....71

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงาน
 ล่วงเวลา.....73

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านโอกาส
 การเปลี่ยนงาน74

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงานของพนักงาน
 เงินเนอเรชั่นนาย75

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้าน โอกาสใน
 การพัฒนาตนเอง76

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้าน โอกาสใน
 การฝึกอบรมและพัฒนา.....78

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการ
 ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์.....79

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านสมดุล
 ชีวิตในการทำงาน.....80

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้าน
 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน81

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการได้รับ
 การเลื่อนตำแหน่ง.....82

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านโครงการ
 บำเหน็จบำนาญที่ดี.....83

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการใช้
 ทักษะด้านเครือข่าย.....84

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการศึกษา
 ต่อในระดับที่สูงขึ้น85

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เจนเนอ
เรชั่นวายโดยภาพรวม87

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอ
เรชั่นวาย ด้านความรู้สึก88

ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เจนเนอ
เรชั่นวาย ด้านความต่อเนื่อง.....89

ตารางที่ 30 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เจนเนอ
เรชั่นวาย ด้านบรรทัดฐานทางสังคม.....91

ตารางที่ 31 ผลการเปรียบเทียบเพศกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ของ
บริษัทฯ93

ตารางที่ 32 ผลการเปรียบเทียบอายุกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของ
บริษัทฯ95

ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับการศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของ
พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ96

ตารางที่ 34 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น
วายของบริษัทฯ ด้านความรู้สึก จำแนกตามระดับการศึกษา.....97

ตารางที่ 35 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น
วายของบริษัทฯ ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามระดับการศึกษา.....98

ตารางที่ 36 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น
วายของบริษัทฯ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามระดับการศึกษา.....99

ตารางที่ 37 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น
วายของบริษัทฯ โดยภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษา100

ตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของสถานภาพสมรสกับความผูกพันต่อองค์กรของ
พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ101

ตารางที่ 39 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น
วายของบริษัทฯ ด้านความรู้สึก จำแนกตามสถานภาพสมรส102

ตารางที่ 40 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น วายของบริษัทฯ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามสถานภาพสมรส102

ตารางที่ 41 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น วายของบริษัทฯ โดยภาพรวม จำแนกตามสถานภาพสมรส 103

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของรายได้ต่อเดือนกับความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ 104

ตารางที่ 43 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น วายของบริษัทฯ ด้านความรู้สึก จำแนกตามรายได้ต่อเดือน..... 105

ตารางที่ 44 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น วายของบริษัทฯ ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน 106

ตารางที่ 45 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น วายของบริษัทฯ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน 107

ตารางที่ 46 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น วายของบริษัทฯ โดยภาพรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน 108

ตารางที่ 47 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของตำแหน่งงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ 109

ตารางที่ 48 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น วายของบริษัทฯ ด้านความรู้สึก จำแนกตามตำแหน่งงาน 111

ตารางที่ 49 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น วายของบริษัทฯ ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามตำแหน่งงาน 111

ตารางที่ 50 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น วายของบริษัทฯ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามตำแหน่งงาน 112

ตารางที่ 51 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น วายของบริษัทฯ โดยภาพรวม จำแนกตามตำแหน่งงาน 113

ตารางที่ 52 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของระยะเวลาการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ..... 114

ตารางที่ 53 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านความรู้สึก จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน.....	115
ตารางที่ 54 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน.....	116
ตารางที่ 55 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ โดยภาพรวม จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	117
ตารางที่ 56 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ทั้ง 12 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้าง ความแตกต่างในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้าน โอกาสการเปลี่ยนงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย.....	118
ตารางที่ 57 ผลการวิเคราะห์ Enter multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ของ ความคาดหวังในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย.....	119
ตารางที่ 58 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน จำนวน 9 ด้าน ประกอบด้วย ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้าน การทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้าง ความแตกต่างในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้านโอกาส การเปลี่ยนงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย	122
ตารางที่ 59 ผลการวิเคราะห์ Enter multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ของ ความคาดหวังในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย.....	123
ตารางที่ 60 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 9 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านสมดุลชีวิตในการทำงาน ด้าน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย	126

ตารางที่ 61 ผลการวิเคราะห์ Enter multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย.....	127
ตารางที่ 62 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย	129
ตารางที่ 63 ผลการวิเคราะห์ Enter multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย.....	130
ตารางที่ 64 การสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	132
ตารางที่ 65 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์ของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์ แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี	135
ตารางที่ 66 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร	138
ตารางที่ 67 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย	143
ตารางที่ 68 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของบริษัทฯ ในการบริหารงานด้านความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายพร้อมแนวทางแก้ไข	148
ตารางที่ 69 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อแผนการแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย	151



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กราฟแสดงการเปลี่ยนแปลงและการเปรียบเทียบการเติบโตของวัยฟังฟังได้แก่เด็กและผู้สูงอายุ (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2556).....	1
ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
ภาพที่ 3 ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs) (Maslow, 1980).....	27
ภาพที่ 4 โมเดลนโยบายการส่งเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร.....	141
ภาพที่ 5 โมเดลแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย.....	145
ภาพที่ 6 โมเดลแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย หรือ “4G Model”	181



1328754250

BTU iThesis 59710041 independent study / recv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

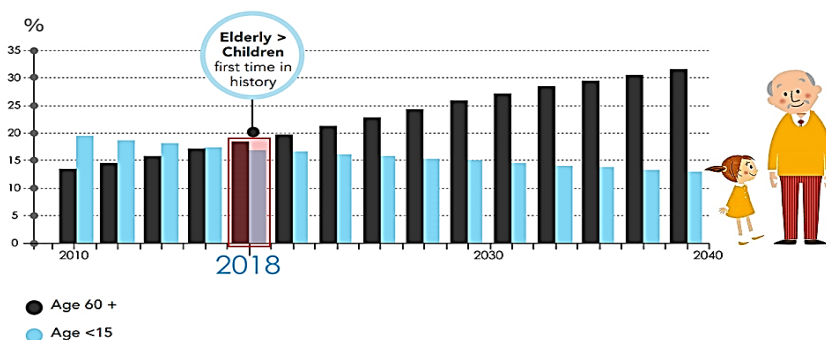
บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการที่ประเทศไทยกำลังอยู่ในช่วงการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ โดยจากข้อมูลของ United Nations World Population Ageing พบว่า หลังจากปี พ.ศ. 2552 ประชากรที่อยู่ในวัยพึ่งพิง ได้แก่ เด็กและผู้สูงอายุ จะมีจำนวนมากกว่าประชากรในวัยแรงงาน และ ในปี พ.ศ. 2560 จะเป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์ที่ประชากรเด็กน้อยกว่าผู้สูงอายุ สถานการณ์นี้เป็นผลมาจากการลดภาวะเจริญพันธุ์อย่างรวดเร็ว และการลดลงอย่างต่อเนื่องของระดับการตายของประชากรเนื่องจากประชากรมีความอายุดีเกินดี ไม่เจ็บไข้ได้ป่วยรวมถึงระบบทางการแพทย์ที่มีความเจริญและเชี่ยวชาญสูง ทำให้จำนวนและสัดส่วนประชากรสูงอายุของไทย เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่คนวัยทำงานกลับมีน้อยลง เมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณผู้สูงอายุและจะมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง จนถึงปี ค.ศ. 2040 (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2556) ซึ่งคนวัยทำงานถือได้ว่าเป็นกำลังสำคัญในองค์กรธุรกิจต่าง ๆ และยังเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญทางด้านความคิด แรงกาย ทักษะในการทำงาน ดังนั้นจึงเกิดความท้าทายให้กับองค์กรธุรกิจในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าจะบริหารบุคลากรที่สำคัญเหล่านี้อย่างไร ให้ทำงานอย่างมีความสุข งานมีประสิทธิภาพ เกิดความผูกพันกับองค์กร และมีความจงรักภักดีกับองค์กร

Proportion of the Population under Age 15 and 60 Years or Over: 2010 - 2040



มูลนิธิพัฒนางานผู้สูงอายุ
Foundation for Older Persons' Development (FOPDEV)

ภาพที่ 1 กราฟแสดงการเปลี่ยนแปลงและการเปรียบเทียบการเติบโตของวัยพึ่งพิง ได้แก่เด็กและ ผู้สูงอายุ (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2556)

ประกอบกับในปัจจุบันที่คนรุ่นใหม่มีทัศนคติและค่านิยมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งคนรุ่นใหม่มักมองหาความก้าวหน้า ความท้าทายและค่าตอบแทนที่ได้รับเป็นสำคัญ ซึ่งต่างจากคนรุ่นก่อนที่เลือกความมั่นคงในหน้าที่การงาน ประกอบกับการทำงานประจำที่เป็นการทำงานตามคำสั่งหรืองานซ้ำ ๆ เดิม ๆ ไม่ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่าย และรายจ่ายที่เพิ่มมากขึ้นซึ่งสวนทางกับรายได้ นอกจากนี้ในโลกปัจจุบันที่ไร้พรมแดนทำให้คนรุ่นใหม่มีช่องทางในการหารายได้เพิ่มมากขึ้นนอกเหนือจากการทำงานประจำ ซึ่งเห็นได้จากการที่คนรุ่นใหม่หันไปประกอบอาชีพอิสระกันมากขึ้นเนื่องจากมองเห็นถึงทางเลือกในอาชีพที่สองที่สามารถใช้ความถนัดและความชอบของตัวเองในการทำให้เกิดรายได้และถ้าประสบความสำเร็จอาชีพที่สองอาจทำรายได้ได้ดีกว่างานประจำทำให้เป็นทางเลือกให้กับพนักงานที่จะออกจากงานไปหาอาชีพที่ตัวเองชอบมากกว่าที่จะทำงานแบบเดิม ๆ ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่องค์กรธุรกิจจะต้องให้ความสำคัญและตระหนักถึงการบริหารการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและต้องทำอย่างไรเพื่อให้บุคลากรต้องการอยู่ร่วมกับองค์กร ภายใต้สภาวะการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป

การบริหารงานภายในองค์กรธุรกิจนั้นจะต้องอาศัยทรัพยากรหรือปัจจัยพื้นฐานทางการบริหารในหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรด้านการเงิน ทรัพยากรทางด้านวัสดุ และทรัพยากรทางด้านจัดการ ซึ่งทรัพยากรทั้ง 4 ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและองค์กรไม่สามารถดำเนินงานโดยขาดทรัพยากรใดทรัพยากรหนึ่งได้ แต่ถ้าถามว่าทรัพยากรใดสำคัญที่สุด คำตอบที่นักบริหารเห็นพ้องในแนวทางเดียวกัน คือ ทรัพยากรมนุษย์ โดยที่ปัจจุบันนั้นมองว่าทรัพยากรมนุษย์ คือ สิ่งที่ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ทรัพยากรมนุษย์เสมือนเป็นทุนมนุษย์ (Human capital) คือ เป็นศักยภาพที่องค์กรสามารถใช้ประโยชน์ได้จากความรู้และการกระทำของบุคคลในองค์กร ด้วยเหตุนี้การมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถก็ช่วยให้องค์กรได้ใช้ประโยชน์จากศักยภาพความสามารถของบุคคลนั้น แต่ถ้าหากเมื่อใดที่บุคลากรที่มีความสามารถลาออกจากองค์กร ก็เหมือนองค์กรได้สูญเสียทุนหรือทรัพยากรที่มีคุณค่าไป

สำหรับในปัจจุบันที่การทำงานในองค์กรธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงไป ด้วยการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ องค์กรธุรกิจต่าง ๆ จึงได้นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการผลิตมากขึ้นเพื่อความสะดวกรวดเร็ว ประหยัดต้นทุนขององค์กรเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นเครื่องจักรที่ทันสมัย และระบบการทำงานผ่านเครือข่ายที่รวดเร็ว ทำให้ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์จึงมีค่าน้อยลง องค์กรธุรกิจจึงต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงควมมีคุณค่าของมนุษย์ ปลูกฝังให้บุคลากรเพิ่มทักษะการทำงานให้มีความเชี่ยวชาญ มีความคิดสร้างสรรค์ เนื่องจากมนุษย์มีสมอง มีความรู้สึกนึกคิดและมีจิตวิญญาณ ซึ่งเครื่องมือเครื่องจักรไม่สามารถทำได้ ดังนั้นจากเดิมที่การบริหารจัดการ



1328754250

ทรัพยากรมนุษย์มองคนเป็นเพียงเครื่องมือหรือองค์ประกอบหนึ่งของธุรกิจ การจัดการ และกระบวนการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์จะมุ่งเน้นที่การสรรหา การพัฒนา การรักษาไว้ และการใช้ประโยชน์เป็นหลัก ก็จะเปลี่ยนมาในรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแบบสมัยใหม่ที่มองว่าคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร เป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญในองค์กรของธุรกิจและให้ความสำคัญในเรื่องของความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาเหนือองค์กรอื่น ๆ โดยส่งเสริมการพัฒนาใน 3 ด้าน คือ การพัฒนาสิ่งจูงใจ การพัฒนาขีดความสามารถ และการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เพื่อการบรรลุถึงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร มนุษย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่นำพาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความแตกต่างจากทรัพยากรอื่น ๆ ทำให้ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการของคนเพื่อที่จะตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานได้อย่างดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นการตอบสนองต่อความต้องการด้านปัจจัยพื้นฐานและการตอบสนองทางด้านจิตใจ ซึ่งนอกจากปัจจัยพื้นฐานที่ทุกองค์กรควรมีการใส่ใจเป็นสำคัญอยู่แล้ว สิ่งหนึ่งที่องค์กรต้องดูแลพนักงานเป็นพิเศษคือทางด้านจิตใจ โดยเฉพาะการพัฒนาสิ่งจูงใจ ซึ่งจะเห็นได้จากปัจจุบันที่องค์กรได้ให้ความสำคัญทางด้านความผูกพันของพนักงาน (Employee engagement) เป็นการเสริมสร้างให้บุคลากรภายในองค์กรให้มีระดับความเป็นเจ้าของหรือมีส่วนร่วมในองค์กรให้สูงขึ้น ซึ่งไม่ใช่เพียงแต่ให้พนักงานเกิดความรู้สึกรักองค์กรหรือรู้สึกดีกับองค์กรเท่านั้น ถ้ามองให้ลึกซึ้งความผูกพันจะต้องรวมถึงการทุ่มเทแรงกายและแรงใจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางด้านผลงานให้เกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งจะมีปัจจัยในหลาย ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับความผูกพัน เช่น ผลตอบแทน เป้าหมายขององค์กร นโยบายด้านต่าง ๆ ขององค์กร หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นต้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องหาวิธีการที่จะเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เพื่อป้องกันการขาดงานและลาออกจากงาน นอกจากนี้ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรก็ยังคงทำหน้าที่เป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างความต้องการของพนักงานให้สอดคล้องไปกับนโยบายขององค์กร กล่าวคือ ถ้าพนักงานตั้งใจปฏิบัติหน้าที่โดยมีความผูกพันและความจงรักภักดีกับองค์กรเป็นที่ตั้ง พนักงานก็จะทำงานด้วยความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่งานของตนเอง งานที่ออกมามีประสิทธิภาพ องค์กรมีผลประกอบการที่ดี พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมทำให้องค์กรเติบโต เจริญรุ่งเรือง ย่อมทำให้ตัวพนักงานเกิดความภาคภูมิใจและต้องการจะอยู่กับองค์กรและมีความผูกพันกับองค์กรในระยะยาวต่อไป

สำหรับธุรกิจการผลิตประเภทอุตสาหกรรมหนักขององค์กรขนาดใหญ่ ที่ถือได้ว่าใช้พนักงานเป็นตัวขับเคลื่อนก่อให้เกิดการผลิตที่สำคัญ เช่น อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ลักษณะงานของอุตสาหกรรมยานยนต์จะใช้แรงงานในสายการผลิตค่อนข้างหนักประกอบกับ

สภาพแวดล้อมในการทำงานตามลักษณะงานที่ไม่ค่อยสะดวกสบายโดยเฉพาะอุตสาหกรรม
 ชิ้นส่วนด้านยางรถยนต์ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะวางแผนบริหารจัดการพนักงานใน
 การอยู่ร่วมกันภายในองค์กรให้มีความปลอดภัยทั้งทางร่างกายและจิตใจ และตระหนักถึงความ
 ต้องการของพนักงานอย่างทั่วถึง เพื่อที่จะตอบสนองกับความต้องการของพนักงานและสร้าง
 แรงจูงใจ ก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานและต้องการร่วมงานกับองค์กรให้ยาวนานที่สุด
 ประกอบกับในปัจจุบันความหลากหลายของเจนเนอเรชันในที่ทำงานได้กลายมาเป็นประเด็นสำคัญ
 ที่ถูกพูดถึงกันอย่างกว้างขวางและเป็นที่น่าสนใจในวงการของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะ
 พนักงานในเจนเนอเรชันวาย (ช่วงวัยที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2523-2543) หรืออายุตั้งแต่ 18-38 ปี
 ซึ่งเป็นประชากรกลุ่มใหญ่ที่มีบทบาทในองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งช่วงวัยนี้จะเป็นช่วงเข้าสู่วัยทำงาน
 และกำลังเป็นช่วงก่อร่างสร้างตัว มีการวางแผนอนาคตระยะยาวในการดำเนินชีวิตทางด้านต่าง ๆ
 ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้และการพัฒนา ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ การสื่อสารและความต้องการ
 ใช้งานด้านเทคโนโลยี ประกอบกับพนักงานในเจนเนอเรชันวายได้เกิดในช่วงยุคที่มีการ
 เปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นยุคที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็ว
 คนกลุ่มนี้จึงแตกต่างไปจากคนรุ่นก่อน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านความคิด ทักษะคิด ลักษณะนิสัย ส่งผล
 ให้เกิดความแตกต่างในการทำงาน ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่ท้าทายให้กับผู้บริหารในการจัดการทรัพยากร
 มนุษย์ทางด้านช่องว่างระหว่างวัยของเจนเนอเรชันต่าง ๆ ในองค์กร รวมถึงการตอบสนองความ
 ต้องการของพนักงานในเจนเนอเรชันวายที่เป็นกำลังสำคัญและมีบทบาทมากขึ้นในการนำพา
 องค์กรไปสู่ความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็น การดูแลทางด้านความคาดหวังในการทำงานและแรงบันดาลใจ
 ในการทำงานเพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์กร สร้างสรรค์ผลงานของตนเองและสร้าง
 มูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรในที่สุด

จากความสำคัญและอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของ
 บุคคลภายในองค์กร ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
 เจนเนอเรชันวาย โดยจะศึกษากับกลุ่มของพนักงานบริษัทผู้ผลิตสินค้าชิ้นส่วนอุตสาหกรรม
 ยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นบริษัทที่ผลิตชิ้นส่วนประเภท
 ยางรถยนต์ส่งออกในประเทศและต่างประเทศทั่วโลก มีฐานการผลิตอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรมอมตะ
 ซิตี้ จังหวัดชลบุรี ซึ่งในบริษัทจะมีพนักงานเจนเนอเรชันวายเป็นกลุ่มใหญ่ที่สุดในองค์กร เพื่อนำผล
 วิจัยที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการนำเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและการ
 พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการด้านความผูกพันต่อองค์กรกับพนักงานเจนเนอเรชันวายให้มี
 ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเสริมสร้างความจงรักภักดี และรักษาพนักงานที่มีคุณค่าต่อองค์กร
 ให้ได้นานต่อไป



1328754250

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี
3. เพื่อนำเสนอแนวทางต่อผู้บริหารในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในอนาคต

คำถามของการวิจัย

แนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายต่อองค์กรให้มีความจงรักภักดีและต้องการอยู่กับบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี ควรมีแนวทางอย่างไร

สมมติฐานการวิจัย

1. พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านความคาดหวังในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย
3. ปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย



1328754250

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. เป็นแนวทางให้กับผู้บริหารได้นำผลจากการวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการ วิธีการในการปรับปรุงและส่งเสริมทางด้านความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายให้มากยิ่งขึ้น
2. ผลของการศึกษางานวิจัยจะเป็นแนวทางให้กับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเป็นแนวทางให้กับบริษัทที่เป็นธุรกิจผลิตชิ้นส่วนของอุตสาหกรรมยานยนต์เดียวกัน ในการบริหารจัดการด้านความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตเนื้อหาการวิจัย

การศึกษานี้ต้องการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมซีดี จังหวัดชลบุรี และเพื่อหาแนวทางในการบริหารจัดการด้านความผูกพันของพนักงานกับองค์กร โดยมุ่งเน้นทางด้านการบริหารจัดการในด้านความคาดหวังในการทำงานและด้านแรงบันดาลใจในการทำงาน การเก็บแบบสอบถามจะเก็บจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในบริษัทฯ และเสียงสัมภาษณ์สำหรับแนวทางการจัดการของผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และหัวหน้างานฝ่ายการผลิต

ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซีดี จังหวัดชลบุรี จำนวน 1,710 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในบริษัทในส่วนของพนักงานฝ่ายสนับสนุนและพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยใช้สูตรการคำนวณของยามานะ ความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 ได้ตัวอย่างจำนวน 324 คน

การวิจัยเชิงคุณภาพ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จะเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 1 คน และหัวหน้างานที่รับผิดชอบในส่วนของงานฝ่ายผลิต จำนวน 6 คน



1328754250

ระยะเวลาในการวิจัย

มีระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารและแบบสอบถามรวมถึงการประมวลผล โดยใช้เวลาประมาณ 4 เดือน ในช่วงเดือนมิถุนายน-กันยายน พ.ศ. 2561

นิยามศัพท์เฉพาะ

องค์กรธุรกิจ หรือกิจการ หมายถึง องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนสินค้า บริการ หรือทั้งสินค้าและบริการแก่ผู้บริโภค ธุรกิจนั้นโดดเด่นในระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยม ซึ่งธุรกิจส่วนมากจะมีเอกชนเป็นเจ้าของและบริหารจัดการเพื่อให้ได้กำไร และเพิ่มความมั่งคั่งให้กับเจ้าของธุรกิจ

อุตสาหกรรมยานยนต์ หมายถึง อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของยานยนต์ เครื่องยนต์ที่ต้องใช้ แรงงานและเงินจำนวนมาก และใช้เทคโนโลยีระดับสูง ในการผลิต

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational commitment) หมายถึง สภาวะทางจิตใจที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึก และการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในนโยบายของบริษัท มีความสัมพันธ์อันแนบแน่นมีความภาคภูมิใจในการที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของบริษัทตลอดจนมีความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะรักษาความเป็นสมาชิก ขององค์กรไว้

ความผูกพันของพนักงาน (Employee engagement) หมายถึง การเสริมสร้างให้บุคลากรภายในองค์กรให้มีระดับความเป็นเจ้าของหรือความมีส่วนร่วม ในองค์กรให้สูงขึ้น เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย หมายถึง พนักงานที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523-2543 (หรืออายุระหว่าง 18-38 ปี)

ความคาดหวังในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่จะได้รับจากการทำงาน ในบริษัททางด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ที่จะทำให้เกิดการทำงานในองค์กรอย่างมีความสุข

ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานอย่างแรงกล้า และความตั้งใจในการทำงานของพนักงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานที่ได้วางเอาไว้

ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว หมายถึง การประสบผลสำเร็จในการทำงานและในความคิดของพนักงานที่ได้ตั้งใจเอาไว้ในการไปถึงเป้าหมายของตัวเองในอนาคต



ด้านเงินเดือนและผลตอบแทนที่เหมาะสม หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีการจัดการทางด้านค่าจ้างและสวัสดิการให้กับพนักงานไม่ว่าจะเป็นเงินเดือน โบนัสรวมถึงสวัสดิการด้านอื่น ๆ ที่องค์กรมีให้กับพนักงาน

ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานว่าหัวหน้างานให้ความเอาใจใส่ ให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติงาน เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีต่อการทำงานในองค์กร

ด้านการทำงานหนัก หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานในการรับรู้ถึงปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงภาระงานที่ได้รับที่ทำให้พนักงานต้องทำงานเพิ่มมากขึ้น

ด้านความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง สภาพการทำงานและความน่าเชื่อถือขององค์กรที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจว่าตนเองจะสามารถประกอบอาชีพนั้น ได้ตามระยะเวลาที่กำหนด หรือตรงกับความต้องการพร้อมกับสวัสดิการต่าง ๆ ที่สร้างความพึงพอใจให้กับตนเอง

ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่เข้าใจในลักษณะงาน ขอบเขตหน้าที่ในงานที่ตนเองรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี

ด้านการทำงานที่ท้าทาย หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่ได้รับจากลักษณะงานว่าต้องมีความพยายาม หรือใช้ความสามารถของตนเองที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และแก้ไขปัญหาในงานนั้น ๆ ได้

ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานในการสร้างสรรค์ผลงานของตนเองให้มีความแตกต่าง มีความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงปรับปรุงรูปแบบการทำงานของตนเองให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ด้านรับผิดชอบในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่รับรู้ถึงภาระหรือพันธะผูกพันในการจะปฏิบัติหน้าที่การงานของตนเองให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

ด้านการทำงานล่วงเวลา หมายถึง การที่พนักงานมีความยินยอมในการทำงานนอกเหนือจากเวลาการทำงานปกติหรือการทำงานในวันหยุด ซึ่งเกิดจากงานที่มีความฉุกเฉิน งานที่จำเป็นหรืองานที่เร่งด่วน

ด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่ต้องการลาออกจากที่ทำงานเดิมไปยังที่ทำงานใหม่เพื่อเพิ่มประสบการณ์และโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

โอกาสในการพัฒนาตนเอง หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่จะได้รับการทำงานที่ได้รับมอบหมายที่มีความหลากหลาย มีความท้าทาย เพื่อเพิ่มประสบการณ์และทักษะให้กับตนเอง

ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่จะมีโอกาสในการได้รับการฝึกอบรมในด้านการงานที่ตัวเองรับผิดชอบเพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



1328754250

ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่ได้รับการปลูกฝังจากองค์กรจนเป็นแนวปฏิบัติของทุกคนในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางที่ช่วยกำหนดความคิด การตัดสินใจ รวมทั้งการกระทำของทุกคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งในเรื่องความสำเร็จส่วนตัวและส่วนรวม

ด้านมีความสมดุลชีวิตการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่เน้นการทำงานและการใช้ชีวิตที่มีความสมดุลกัน จะไม่ทุ่มสุดตัวให้กับงานอย่างเดียวแต่ให้ความสำคัญกับชีวิตส่วนตัวและสุขภาพของตนเองมากขึ้น

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานในการที่หัวหน้างานมองเห็นความสามารถของพนักงานและเลื่อนฐานะทางตำแหน่งให้สูงขึ้น โดยพิจารณาจากโอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การได้พัฒนาความรู้และความมั่นใจในอนาคต

ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หมายถึง ความปรารถนาของพนักงานในการได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานในการปรับตำแหน่งโดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี หมายถึง ความปรารถนาของพนักงานในการได้รับเงินตอบแทนจากการทำงานเมื่อเกษียณอายุ หรือเงินชดเชยเมื่อได้รับบาดเจ็บจากการทำงาน

ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย หมายถึง ความปรารถนาของพนักงานในการฝึกทักษะที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ในปัจจุบันเข้ามามีบทบาทในการทำงานค่อนข้างมาก ในการอำนวยความสะดวกในการทำงานและการเข้าถึงข้อมูลผ่านระบบในด้านต่าง ๆ

ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หมายถึง ความปรารถนาของพนักงานในการศึกษาต่อหลังจากมีประสบการณ์การทำงานและเพื่อเพิ่มความรู้ใหม่ ๆ ที่พนักงานสนใจ

ด้านความรู้สึก หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกภายในรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในองค์กรและเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของบุคคลที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นความแข็งแกร่งของความสัมพันธ์ทางจิตใจที่บุคคลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานของตนเองมีความสอดคล้องกับองค์กร

ด้านความต่อเนื่อง หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กร และการคิดคำนวณของบุคคลที่อยู่บนพื้นฐานของการลงทุนที่บุคคลให้กับองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนืองว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่บุคคลมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่องนั้นมองว่าเป็นความผูกพัน รูปของพฤติกรรมที่บุคคลปฏิบัติต่อองค์กรมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานไม่เปลี่ยนแปลงโยกย้ายที่ทำงาน เกิดจากการที่บุคคลนั้นพิจารณาอย่างถี่ถ้วนถึงผลดีผลเสีย ของการ



1328754250

ละทิ้งองค์กร การที่บุคลากรเป็นสมาชิกขององค์กรนานเท่าใดเท่ากับบุคคลนั้นได้ลงทุนกับองค์กรมากขึ้น ความยึดมั่นผูกพันจะเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาในการลงทุนกับองค์กร

ด้านบรรทัดฐานทางสังคม หมายถึง บรรทัดฐานภายในจิตใจของบุคคลที่ต้องการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยมของสังคมเป็นความจงรักภักดีและตั้งใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร เป็นข้อผูกมัดด้านจริยธรรมภายในของบุคลากรที่มีต่อองค์กร คือ การปฏิบัติที่มีความรู้สึกว่าเป็นสมาชิกขององค์กรแล้วก็ต้องมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร



1328754250

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องแนวทางการส่งเสริมความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าวิจัยจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
 - 1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
 - 1.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
 - 1.3 องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร
 - 1.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
 - 1.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
2. แนวคิดเกี่ยวกับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร ได้รับการศึกษาค้นคว้าจากนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งได้ให้ความหมายของคำว่า ความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันไป โดยผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายต่าง ๆ ไว้ดังนี้

Kahn (1990 อ้างถึงใน นวัตกรรมที่ วงศ์ประสิทธิ์, 2558, หน้า 19) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เป็นการทำงานของพนักงานที่เกี่ยวกับบทบาทของพนักงานต่อองค์กร เป็นการแสดงออกใน 3 ด้าน คือ ทางด้านร่างกาย ความรู้ความเข้าใจ และความรู้สึกในการปฏิบัติงาน ซึ่งทางด้านร่างกายจะเกี่ยวกับการใช้พลังงานอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ หรือหัวหน้า และด้านความรู้สึก หมายถึง ทัศนคติของพนักงานกับองค์กรในแนวทางบวกและทางลบ

Sheldon (1971 อ้างถึงใน รัฐิมา หลักทอง, 2557, หน้า 10) ได้ให้ความหมายว่าของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นเจตคติของผู้ปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับองค์กรเข้าด้วยกัน



1328754250

ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะพิจารณาโดยคิดว่าการทำงานเป็นการลงทุนในองค์กร ซึ่งสิ่งที่ลงทุนไปนั้น ได้แก่ อายุ แรงงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งทำให้เป็นการเสียโอกาสในการไปทำงานที่อื่น และจะต้องได้รับสิ่งตอบแทนกลับมา เช่น ระดับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน เงินบำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งทำให้บุคคลดังกล่าวมีความผูกพันกับองค์กรสูงกว่าผู้ที่ลงทุนน้อยกว่า

Steers (1977 อ้างถึงใน ขนิษฐา เพิ่มชัย, 2550, หน้า 8) ให้ความเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรหมายถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร มีค่านิยมและปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกันกับสมาชิกในองค์กร ทุ่มเทและอุทิศตนทั้งกำลังกายและกำลังใจในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นซึ่งต่างจากพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งพนักงานจะมีความเชื่ออย่างแรงกล้าในตัวองค์กรรวมถึงการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมต่าง ๆ ขององค์กร จากนั้นจะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กรจนสุดความสามารถและสุดท้ายจะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกของตนเองในองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีความภักดีต่อองค์กร ทุ่มเทแรงกายและแรงใจมีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรและไม่ลาออกจากองค์กรไป (รุ่งอรุณ ศิลป์ประกอบ, 2558)

ความผูกพันต่อองค์กร คือ ทศนคติด้านบวกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ซึ่งบุคลากรจะมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เห็นได้จากความพยายาม ความเสียสละ ความภักดี การตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร และอยากเป็นสมาชิกองค์กรต่อไป (ศุภชัย รุ่งเจริญสุขศรี, 2558)

สรุปได้ว่าความผูกพันขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคลากร ความรู้สึก ความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เมื่อบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรแล้ว ก็จะเกิดความรู้สึก ความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทุ่มเทแรงกายและแรงใจในการทำงานอย่างเต็มที่ เกิดความพยายาม ความเสียสละและความจงรักภักดีต่อองค์กรต่อไป

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์กร ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กรและผู้ปฏิบัติงานเอง นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ ดังนี้

Buchanan (1974 อ้างถึงใน ฐิติมา หลักทอง, 2557, หน้า 11-12) ได้แสดงความเห็นไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเรื่องสำคัญเพราะความผูกพันต่อองค์กรจำเป็นต่อความอยู่รอดทางด้าน

การดำเนินงานและความมีประสิทธิภาพขององค์กรให้มีคุณภาพไม่ใช่เพียงแค่ปรับปรุงการปฏิบัติงานและหวังผลจากกำไรในการดำเนินงานเท่านั้น แต่จุดหมายสำคัญในการบริหารงานคือให้องค์กรอยู่ในสภาพที่สามารถดำเนินงานต่อไปได้โดยสมาชิกทุกคนในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นพื้นฐานและยังเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใด นอกจากนี้ความผูกพันยังเป็นตัวเชื่อมระหว่างความต้องการของสมาชิกกับเป้าหมายขององค์กร ช่วยลดการควบคุมและผลกระทบจากภายนอก ซึ่งเกิดจากสมาชิกมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรเป็นพื้นฐาน

Etzioni (1999 อ้างถึงใน ศุภชัย รุ่งเจริญสุขศรี, 2558, หน้า 9) ได้แสดงความเห็นไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรคืออำนาจที่องค์กรมีเหนือต่อบุคลากรเป็นสิ่งที่ฝังรากลึกของบุคลากรนำไปสู่ความเกี่ยวข้องขององค์กร ซึ่งมีอยู่ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. ความเกี่ยวข้องในแง่จริยธรรม (Moral involvement) มีรากฐานมาจากความรู้ภายในต่อเป้าหมาย ค่านิยมและบรรทัดฐานขององค์กร ส่งผลให้มีความรู้สึกในแง่บวกและปลุกฝังความรู้สึกอันแรงกล้าต่อองค์กร

2. ความเกี่ยวข้องที่เกิดจากการคิดคำนวณ (Calculating involvement) จะเป็นความรู้สึกขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรเมื่อบุคลากรประเมินว่าได้รับประโยชน์จากองค์กรเท่าเทียมกัน

3. ความเกี่ยวข้องในลักษณะที่แปลกแยก (Alimentative involvement) เมื่อบุคลากรรู้สึกถึงการถูกบังคับโดยสถานการณ์ ทำให้พวกเขา รู้สึกไม่ผูกพันต่อองค์กรและไม่รู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

สรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งสำคัญและเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อความคงอยู่ของพนักงานและสามารถนำพาให้องค์กรมีผลการดำเนินงานโดยรวมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของเนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจด้วยความรู้สึกที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอันจะนำไปสู่ความจงรักภักดีของพนักงานส่งผลให้รักในความเป็นองค์กรและเต็มใจทำงานทำให้งานมีคุณภาพและองค์กรประสบความสำเร็จ

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร

Allen and Meyer (1990 อ้างถึงใน ศุภชานต์ มิตรกุล, 2557, หน้า 27-28) จากเดิมที่มีนิยามความผูกพันต่อองค์กรที่เกี่ยวข้องกับนามธรรมมากเกินไป โดยไม่มีการแสดงให้เห็นเป็นรูปธรรม ประกอบกับมีการนิยามความผูกพันขององค์กรที่หลากหลายจนเกินไปอาจจะก่อให้เกิดความสับสนและความเข้าใจไม่ตรงกัน ดังนั้น Allen and Meyer (1990) และ Meyer, Bobocel, and



1328754250

Allen (1991) จึงได้เห็นค่านิยมที่มีลักษณะร่วมกันบางประการ จึงนำมาพัฒนาเป็นแบบจำลอง ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ ความผูกพันเชิงความรู้สึก ความผูกพันเชิงผลตอบแทน และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความผูกพันเชิงความรู้สึก (Affective commitment) เป็นความยึดมั่นของบุคคลว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความสุขที่ได้อยู่ในองค์กร และพร้อมที่จะทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับการให้ค่านิยมความผูกพันต่อองค์กรของนักวิจัยเช่น Buchanan (1974) ได้อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของพนักงานถึงการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร พนักงานจะยึดจิตทางจิตใจต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรอย่างหนักแน่น

Bateman and Strasser (1984) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกจงรักภักดีของพนักงาน และมีความยินดีที่จะทำงานอย่างเต็มที่เพราะตนรู้สึกถึงความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป และพบว่า ความผูกพันเชิงอารมณ์นี้เกี่ยวข้องกับเชิงจิตใจ (Etzioni, 1975) ความผูกพันเชิงประสาน (Kanter, 1968) และความผูกพันเชิงเจตคติ (Salancik, 1977) ซึ่งความผูกพันเชิงความรู้สึกนี้ถูกนำไปใช้เป็นแนวทางในการวิจัยด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด เนื่องจากเป็นความผูกพันที่บุคคลมีความรู้สึกยึดมั่นต่อองค์กรอย่างแท้จริง

2. ความผูกพันเชิงผลตอบแทน (Continuance commitment) หรือเดิมคือความผูกพันต่อเนื่องเป็นความผูกพันที่ตนคิดว่าได้ลงทุนกับองค์กรไปมาก จึงไม่ต้องการที่จะลาออกจากองค์กร เนื่องจากกลัวจะเสียต้นทุนหรือประโยชน์ที่ควรได้รับไป ซึ่งสอดคล้องกับนิยามของ (Becker, 1960) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะความผูกพันว่าเป็นการลงทุน โดยใช้ทฤษฎีการลงทุน (Side-bet theory) อธิบายไว้ว่าเป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะอยู่ในองค์กรต่อ เนื่องจากได้ลงทุนสิ่งต่าง ๆ ไว้มากมาย อาทิเช่น แรงกาย แรงใจ เวลาและองค์ความรู้ ซึ่งหากออกไปก็จะเกิดความไม่คุ้มค่าหรือขาดทุนขึ้นจึงต้องอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อรักษาผลประโยชน์ของตนที่ควรจะได้รับ

3. ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative commitment) เป็นลักษณะที่บุคคลเชื่อว่าตนยังมีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อองค์กรอยู่ รวมทั้งรู้สึกความเป็นหนี้บุญคุณของผู้บังคับบัญชาและหน่วยงาน จึงต้องการที่จะทำงานร่วมกับองค์กรต่อไป ซึ่งความผูกพันประเภทนี้ได้รับอิทธิพลมาจากการอบรมสั่งสอนจากครอบครัวและวัฒนธรรม และกระบวนการขัดเกลาทางสังคม ซึ่งความผูกพันเชิงบรรทัดฐานนั้น จะเกี่ยวข้องน้อยที่สุดทางด้านความผูกพันขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับทางด้านความรู้สึกและทางด้านผลตอบแทน

สรุปคือความผูกพันขององค์กรทางด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความผูกพันทางด้านความรู้สึก เชิงผลตอบแทน และเชิงบรรทัดฐานล้วนเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร



1328754250

แต่จะแตกต่างกันในส่วนสาเหตุของการอยู่ในองค์กรของบุคลากร โดยที่พนักงานที่มีความผูกพันกับองค์กรด้านความรู้สึก บุคลากรก็จะอยู่กับองค์กรด้วยความเต็มใจ พนักงานที่มีความผูกพันเชิงผลตอบแทนก็จะอยู่กับองค์กรด้วยความจำเป็นหรือไม่มีทางเลือกอื่น และถ้าพนักงานที่มีความผูกพันกับองค์กรเชิงบรรทัดฐาน บุคลากรก็จะอยู่กับองค์กรเพราะคิดว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องและควรกระทำ

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

Allen and Mayer (1990 อ้างถึงใน ปกภณ จันทศาสตร์, 2557) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรโดยพิจารณาว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นแสดงออกมาใน 3 ลักษณะ ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านการทำงานต่อไปอย่างต่อเนื่อง และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละด้าน คือ

1. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกคือการรับรู้ลักษณะงาน การรู้สึกว่าองค์กรสามารถไว้วางใจได้ การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ปฏิภิกิริยาของผู้บังคับบัญชาที่แสดงต่อพนักงาน
2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านการทำงานต่อไปอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ อายุระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจที่จะลาออกและการรับรู้โดยการเปรียบเทียบงานของตนกับงานอื่น ๆ
3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม ได้แก่ ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพองค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหารและสิ่งที่ได้รับจากการทำงาน เช่น อำนาจ การตัดสินใจ เป็นต้น

เมื่อการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรใน 3 ลักษณะ ที่กล่าวมาตามแนวคิดข้างต้นสามารถอธิบาย ได้ดังนี้

1. ความผูกพันทางด้านจิตใจนั้นเกิดจากปัจจัย 3 ประการ คุณลักษณะของบุคคล คุณลักษณะของงานและประสบการณ์ในการทำงาน
2. ความผูกพันทางการคงอยู่เกิดจากปัจจัย 2 ประการ ความมากน้อยในการลงทุนไปกับองค์กรและทางเลือกที่พนักงานมีหากคิดจะลาออกจากองค์กร
3. ความผูกพันเชิงบรรทัดฐานเกิดจากปัจจัยด้านประสบการณ์ของแต่ละบุคคลทั้งก่อนและหลังเข้ามาเป็นสมาชิกในองค์กรซึ่งจะมีความแตกต่างกันไป ได้แก่ การได้รับการอบรมสั่งสอนจากครอบครัว กระบวนการขัดเกลาทางสังคมและกระบวนการขัดเกลาจากทางองค์กร

จากปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ลักษณะพบว่าปัจจัยที่จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรนั้นมีด้วยกัน 3 ปัจจัย ที่สำคัญ ได้แก่ (Steers & Porter, 1982 อ้างถึงใน ปกภณ

จิตศาสตร์, 2557, หน้า 41) ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristics) ปัจจัยด้านลักษณะงาน (Job characteristics) และแรงจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล

เป็นปัจจัยที่เนื่องมาจากลักษณะส่วนบุคคลของไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างทางด้านกายภาพ เช่น เพศ อายุหรือความแตกต่างทางด้านสังคม เช่น การศึกษาสถานภาพการสมรส สิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับแตกต่างกัน

Sheldon (1971 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2555, หน้า 41) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของนักวิทยาศาสตร์และวิศวกร พบว่า ตำแหน่งในองค์กรทางด้านอายุงานและระยะเวลาที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กร กล่าวคือ สมาชิกที่ทำงานในองค์กรยิ่งนานเท่าใดก็จะยิ่งมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น โดยเขาอธิบายว่าการที่สมาชิกขององค์กรทำงานมานานก็ยิ่งจะมีแนวโน้มที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรได้มากขึ้น

Hrebiniak and Alutto (1972 อ้างถึงใน ชุบด เบ็ญจรงค์กิจ, 2552, หน้า 52) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยและบทบาทในการพัฒนาเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรของครูและพยาบาลในรัฐนิวยอร์ก พบว่า

1. คนที่อายุมากจะมีความผูกพันกับองค์กรมากกว่าคนที่อายุน้อยเพราะรู้สึกตระหนักว่าพวกเขาไม่มีข้อจำกัดที่จะเปลี่ยนงาน ดังนั้นเมื่ออายุมากขึ้นจึงอยู่กับองค์กรยาวนาน ดังนั้นจึงทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร
2. คนที่แต่งงานแล้วจะมีความผูกพันกับองค์กรมากกว่าคนที่โสด เพราะคนที่แต่งงานแล้วจะมีความต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่า จึงก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น
3. ผู้หญิงมีความผูกพันต่อสูงกว่าผู้ชายโดยผู้หญิง เห็นว่าการลาออกเป็นความเสี่ยงจึงตัดสินใจทำงานอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น
4. บุคลากรที่ไม่มีแผนการศึกษาต่อจะมีระดับความผูกพันต่อมากกว่าผู้ที่มีแผนการศึกษาต่อ โดยให้เหตุผลว่าบุคคลที่ปรารถนาที่จะพัฒนาความรู้จะมีความเป็นมืออาชีพพวกเขาจะมีโอกาสเลือกงานหรือโยกย้ายงานจากองค์กรหนึ่งไปอีกองค์กรหนึ่งได้ง่ายส่งผลให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรน้อย

Cherrington (1994 อ้างถึงใน พนนันท์ โกสินานนท์, 2551) ได้สรุปความผูกพันต่อองค์กรว่าเกิดจากปัจจัย ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ผู้ที่มีอายุน้อยมาก และอายุงานในองค์กรนานจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงผู้ที่มีความแรงจูงใจภายในมากจะมีความผูกพันมาก เพศหญิงมีแนวโน้มผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศชายตลอดจนผู้ที่มีการศึกษาน้อยจะผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาสูง

2. ลักษณะของงาน ได้แก่ การได้ทำงานที่มีความสำคัญ การได้มีส่วนร่วมในงาน จะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรสูงและหากมีความขัดแย้งในบทบาทและเกิดความสับสนในงาน จะทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรลดลง

3. ลักษณะขององค์กร โดยลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ในการทำงานจะเป็นปัจจัยส่งเสริมพนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร

4. แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร เป็นปัจจัยในการกระตุ้นให้บุคคลในองค์กรเกิดความพึงพอใจและความผูกพันในองค์กรถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้หรือมีแต่ไม่สอดคล้องกับบุคลากร ภายในองค์กรก็จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ ความไม่ชอบงาน

สรุปได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัย ลักษณะเฉพาะและบทบาทด้านงาน ปัจจัยที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคมและปัจจัยแรงจูงใจการทำงานทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและอุทิศตนเพื่องานลดอัตราการลาออก

ปัจจัยด้านลักษณะงาน

จากผลการศึกษาที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าความผูกพันของพนักงานกับองค์กรจะแตกต่างกันเมื่อลักษณะงานแตกต่างกัน

ลักษณะงานหมายถึงลักษณะของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติอยู่ว่าเป็นอย่างไร ความแตกต่างในเรื่องของงานจะส่งผลให้บุคคลมีความรู้ความชำนาญเฉพาะเรื่องที่แตกต่างกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน ซึ่งมีนักวิจัยหลาย ๆ ท่านได้ให้ความหมายของลักษณะงานไว้ ดังนี้

อำนาจ ชีระวนิช (2553) กล่าวถึงลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแบ่งได้เป็นงานที่ให้ผลป้อนกลับ งานที่ให้ความเป็นอิสระในการทำงาน งานที่ทำหายความสามารถ งานที่มีความชัดเจนในการทำงาน และงานที่มีความสำคัญจะส่งผลให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีผลต่อระดับของความยึดมั่นในความผูกพันต่อองค์กรและความยึดมั่นในความผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มมากขึ้นถ้าเป้าหมายของบุคลากรและองค์กรมีความสอดคล้องกันและไปในแนวทางเดียวกัน นอกจากนี้ลักษณะขององค์กรเช่นการให้ความสนใจต่อบุคลากร การทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์กรสิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นในความผูกพันต่อองค์กร

สมคิด บางโม (2550) การกำหนดหน้าที่งาน หมายถึง กิจกรรมหรือภารกิจหน้าที่งานที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

วีระศักดิ์ วงศ์อินทร์ (2557) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในการบริหารงานว่าเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานรวมกลุ่มกันใช้ความรู้ ความสามารถ สติปัญญาและประสบการณ์ของแต่ละคน



1328754250

ร่วมกันปรับปรุงงานในหน่วยงานของตน โดยในการที่พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานนั้นย่อมจะทำให้พนักงานซึ่งเป็นผู้ที่รู้ปัญหาดีที่สุดและใกล้ชิดกับปัญหามากที่สุดจะแก้ปัญหาได้ถูกต้องที่สุด พนักงานได้เรียนรู้การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมในการบริหาร ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าคุณค่า มีความภาคภูมิใจและทำงานเต็มความสามารถ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานและวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่นทุกคนจะต้องร่วมมือร่วมใจกันทำให้เกิดผลงาน องค์กรจะอยู่ได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับพนักงานหรือผู้ตาม ถ้าหากไม่ร่วมมือหรือไม่ทุ่มเทการทำงานให้แก่องค์กร องค์กรก็จะต้องล้มละลาย และเมื่อนั้นทุกคนในองค์กรก็จะไม่มีงานทำ เป็นต้น ถ้าหากผู้ปฏิบัติตามเข้าใจวัตถุประสงค์ก็จะให้ความร่วมมือและทุ่มเทกำลังสติปัญญา ความสามารถเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งโดยธรรมชาติของมนุษย์ต่างก็มีความผูกพันกับองค์กรเป็นทุนเดิมอยู่แล้วถ้าพนักงานรู้สึกต้องการที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถมากยิ่งขึ้น

อำนาจ ชีระวนิช (2553, หน้า 453) ได้อธิบายถึงแนวความคิดการพัฒนาแบบจำลองลักษณะงานของ Richard Hackman และ Greg Oldham สามารถนำไปใช้ในการออกแบบงานเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ ลักษณะงานหลัก สภาพทางจิตวิทยาที่สำคัญ และผลที่คาดว่าจะได้รับลักษณะงาน (Core job characteristics) จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากงาน ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะความมีอัตลักษณ์ของภาระงาน ความสำคัญของภาระงาน ความเป็นอิสระ และผลป้อนกลับของงาน ดังนั้น ลักษณะงาน 5 ประการนี้มีผลกระทบต่อแรงจูงใจ ความพอใจในงาน และมีผลทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสูงขึ้น เพราะลักษณะนี้มีผลต่อสภาพจิตวิทยาที่สำคัญ 3 ประการด้วยกัน ได้แก่ ประสพการณ์ที่มีคุณค่าที่ได้รับจากตัวงาน ประสพการณ์ที่มีคุณค่าที่ได้รับจากความรับผิดชอบในงาน และความรู้สึกผลลัพธ์ของงาน

ฉันทูพันธ์ เจริญนันท์ (2551) อธิบายว่า ปัจจุบันบุคลากรมีความรู้เพิ่มขึ้น มีทัศนคติและความต้องการในการทำงาน ตลอดจนการใช้ชีวิตที่ต่างจากอดีต สังคมมีความซับซ้อนเกี่ยวของกันมากขึ้นพนักงานรุ่นใหม่ที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถมากขึ้นพร้อมที่จะรับผิดชอบมากขึ้น และมักต่อต้านการปฏิบัติงานที่คอยรับคำสั่งเพียงอย่างเดียว แต่บุคคลจะต้องการอำนาจในการตัดสินใจ ความพอใจ และความภาคภูมิใจในงาน เพื่อที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2551) อธิบายว่าลักษณะของงานประกอบด้วยการที่ผู้ปฏิบัติงานรับทราบว่าจะงานที่ทำความท้าทาย มีลักษณะสร้างสรรค์งานมีความน่าสนใจ มีโอกาสที่จะได้เรียนรู้การได้รับผิดชอบงานที่สามารถควบคุมการทำงาน และงานนั้นมีโอกาสที่จะทำงาน



1328754250

ให้เสรีจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และทัศนคติในการทำงาน โดยลักษณะงานที่เป็นสิ่งจูงใจจะมีผลให้พนักงานมีอารมณ์และความรู้สึกไปในทางบวกทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างดี ในทางกลับกันถ้าหากว่าลักษณะงานไม่เป็นสิ่งจูงใจพนักงานจะรู้สึกไม่ชอบงาน ไม่พอใจในงานถ้าต้องทนทำงานในลักษณะนี้เป็นเวลานานพนักงานจะรู้สึกเบื่อหน่าย

สรุปได้ว่าคุณลักษณะงาน คือ การสร้างความรับรู้ การระบุคุณค่าในงานที่ทำให้สามารถสนองความต้องการบรรลุผลการปฏิบัติงานเป็นการตอบสนองความต้องการระดับหนึ่งของบุคคล อันจะก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน และคุณประโยชน์ต่อองค์กร

Hackman and Oldham (1975 อ้างถึงใน สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2552, หน้า 156-157) ได้อธิบายเกี่ยวกับแนวความคิดการปรุ้งแต่งงาน เชื่อว่ามิติของงาน จะมีผลกระทบต่อสภาวะของจิตใจของบุคคลและส่งผลต่อไปยังผลลัพธ์ในเรื่องผลงานและความพึงพอใจของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน ทฤษฎีคุณลักษณะงานนั้นอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีแรงจูงใจ คุณลักษณะของงานนั้นนำไปสู่สภาวะทางจิตวิทยา เช่น ความเชื่อ ทัศนคติ ซึ่งเกิดขึ้นจากประสบการณ์ นำพาไปสู่การจูงใจในการทำงาน ผลการปฏิบัติงานที่ดี และความพึงพอใจในการทำงาน โดยคุณลักษณะของงานที่สำคัญจะมีอยู่ 5 ปัจจัย คือ

1. ความหลากหลายของทักษะ (Skill variety) คือ ในการทำงานนั้นผู้ทำได้ใช้ความรู้หรือทักษะที่หลากหลายในการทำงานมากขึ้นแค่ไหน ซึ่งงานยิ่งท้าทายมากเท่าไรก็ยิ่งเพิ่มคุณค่ามากขึ้นในทางกลับกันคืองานที่ไม่ต้องใช้ทักษะมากนัก หรือเป็นงานเดิม ๆ จะเป็นงานที่ไม่ต้องใช้ทักษะและอาจเป็นงานที่ซ้ำซากและไม่ก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่ม
2. ความเกี่ยวเนื่องกันของงาน หรือมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Task identity) คือได้ทำงานนั้นเป็นชิ้นเป็นอันแค่ไหน ได้ทำจนจบกระบวนการ หรือได้ทำเพียงบางส่วน บางจุดของงานเท่านั้น ซึ่งในงานตามสายการผลิตมักพบว่าพนักงานจะทำงานเป็นบางส่วนของงาน
3. ความสำคัญของงาน (Task significant) คือ งานนั้น ๆ มีความสำคัญ และมีคุณค่าแค่ไหนความสำคัญนั้นอาจเป็นความสำคัญ และมีคุณค่าต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง หรือต่อองค์กร หรือมีค่าต่อชีวิต และทรัพย์สิน หรือต่อสังคมเพียงไร และอาจส่งผลกระทบต่อบุคคลอื่นอย่างมาก เช่น งานขับรถโดยสารสาธารณะ ซึ่งต้องรับผิดชอบชีวิตของผู้โดยสาร
4. ความเป็นอิสระ (Autonomy) คือผู้ปฏิบัติมีอิสระในงานที่ตนเองรับผิดชอบแค่ไหน โดยได้ใช้ความคิด ได้ตัดสินใจด้วยตนเอง สามารถจัดตารางงานของตนเอง หรือในทางกลับกัน อาจจะเป็นงานที่ต้องทำตามคู่มือ หรือตามคำสั่งเท่านั้น

5. ผลสะท้อนของงาน (Feedback) คือผู้ปฏิบัติงานได้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลงานตนเองหรือไม่เพราะการได้รับข้อมูลย้อนกลับจะทำให้ได้ทราบว่า ผลงานที่เกิดขึ้นนั้นเป็นอย่างไร มีผลต่อผู้เกี่ยวข้องอย่างไร และงานนั้นประสบความสำเร็จหรือไม่ต้องมีการแก้ไขปรับปรุงอย่างไร เพื่อจะได้พัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไปเรื่อย ๆ

ปัจจัยของงานทั้ง 5 ประการ นี้มีผลต่อสภาวะทางจิตใจที่สำคัญ และทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ได้ผลงานที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจ และลดปัญหาจากการขาดงานหรือลาออกจากงาน ซึ่งสภาวะทางจิตใจนั้นมีด้วยกัน 3 ประการ คือ

1. ความรู้สึกว่างานนั้นมีความหมาย มีความพิเศษ บุคคลจะรับรู้ว่างานที่ได้ปฏิบัติไปนั้น เป็นสิ่งที่มีคุณค่ามีความสำคัญตามแต่ละทัศนคติของบุคคล

2. ความรู้สึกว่าได้รับผิดชอบในผลลัพธ์จากงานของตนเอง บุคคลจะเชื่อมั่นว่าตน สามารถใช้ความสามารถเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่เป็นผลงานจากความพยายามของตน

3. การได้รับทราบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ผลสะท้อนกลับจากงานจะทำให้ทราบผลลัพธ์จากงานนั้น ๆ จึงทำให้ตนเองทราบความคิดเห็นในผลงานจากผู้เกี่ยวข้อง บุคคลจะต้องสามารถประเมินระดับผลงานของตนเองว่าอยู่ในระดับที่น่าพอใจหรือไม่ และจะเกิดความสุขเมื่อได้รับทราบผลของงานที่ตนทำได้รับการยอมรับยกย่องจากผู้เกี่ยวข้องหรือถ้าผลลัพธ์ของงานไม่น่าพอใจในสายตาผู้อื่นก็ต้องน้อมรับผลที่เกิดเพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น เมื่อบุคคลได้รับผลจากสภาวะทางจิตใจแล้วจะเกิดผลต่อบุคคลและการทำงาน โดย

1. บุคคลนั้นจะเกิดแรงจูงใจภายในระดับที่สูงขึ้นจากการทำงาน

2. งานที่ทำมีคุณภาพมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

3. เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ

4. จากผลที่เกิดจากสภาวะจิตใจข้างต้นจะส่งผลให้พนักงานมีการหยุดงาน และอัตราการลาออกต่ำลง

การนำทฤษฎีว่าด้วยคุณลักษณะงานไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และสร้างผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในทางที่ได้กล่าวไว้ จะต้องมียปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่ส่งเสริมกันอยู่ ทั้งนี้จะต้องเกิดจากแรงจูงใจภายในของบุคคลที่ต้องการจะพัฒนาตนเอง ต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต เพราะสิ่งเหล่านี้จะเป็นเสมือนการเสริมแรงด้านบวกให้กับการมุ่งมั่นทำงาน ซึ่งบุคคลจำพวกนี้จะได้รับผลที่ชัดเจนตามทฤษฎีรวมถึงปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการทำงาน เช่น ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ปัจจัยพื้นฐานในการใช้ชีวิต และความมั่นคงในอาชีพ ปัจจัยเหล่านี้ จะส่งผลเช่นเดียวกับแรงจูงใจภายในของบุคคลนั้น



1328754250

ปัจจัยด้านลักษณะองค์กร

ทางด้านลักษณะองค์กร ได้รับการศึกษาค้นคว้าจากนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งได้อธิบายถึงปัจจัยด้านลักษณะขององค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานแตกต่างกันไป โดยผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายต่าง ๆ ไว้ดังนี้

Pedler, Burgoyne and Boydell (1991 อ้างถึงใน พนานันท์ โกศินานนท์, 2551) กล่าวถึงลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

- 1.1 สนับสนุนให้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์หลักขององค์กร
- 1.2 สร้างนโยบายขององค์กรโดยยึดถือการมีส่วนร่วม

2. ด้านการมองภายในองค์กร (Looking in)

- 2.1 การให้ข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงกันภายในองค์กร
- 2.2 มีการสร้างการตรวจสอบและควบคุม
- 2.3 มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน

3. ด้านโครงสร้าง (Structures)

- 3.1 มีโครงสร้างที่สั้นกระชับและมีการกระจายอำนาจมากขึ้น
- 3.2 ด้านการมองภายนอก (Looking out)
- 3.3 พนักงานเป็นเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Boundary workers as

environmental scanner)

4. ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning opportunities)

- 4.1 มีบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ (Learning climate)
- 4.2 สมาชิกในองค์กรมีการพัฒนาตนเอง

นอกจากนี้ Senge (1990) ได้กล่าวว่าการเรียนรู้จากแต่ละบุคคลในองค์กรมีการเรียนรู้ มีการขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงาน นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาเชื่อมโยงกับการทำงานในองค์กรอย่างเป็นองค์รวม เมื่อคนส่วนใหญ่ในองค์กรพัฒนาถึงระดับนี้ ถ้าไม่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันก็ไม่เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ และต้องมีการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีการเรียนรู้บทเรียนทั้งที่ประสบผลสำเร็จและผิดพลาด เพื่อปรับไปใช้ในสถานการณ์ปัจจุบันจะเป็นการพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายต่อไป โดยทุกองค์ประกอบนั้นไม่สามารถแยกจากกันได้

จากการทบทวนวรรณกรรมปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านลักษณะงานและด้านลักษณะองค์กรนั้น Maxwell, Ogden and Broadbridge (2010) ได้

ทำการศึกษานักงานเจนเนอเรชั่นวายถึงปัจจัยที่สร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานและลักษณะขององค์กร โดยพัฒนาโมเดลเป็น 2 ปัจจัยคือ ดังนี้

ปัจจัยด้านความคาดหวังในการทำงาน

Maxwell, Ogden and Broadbridge (2010) ได้กล่าวว่า บุคคลที่มีความคาดหวังในการทำงานและคาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนองตามความคาดหวัง จะเป็นแรงจูงใจและทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรทำให้บุคคลกำหนดการกระทำที่เหมาะสมกับบทบาทของตนเอง และสอดคล้องกับบุคคลอื่น โดยคาดคะเนหรือคาดการณ์ล่วงหน้าต่อบางสิ่งบางอย่างว่า ควรจะมี ควรจะเป็น หรือควรเกิดขึ้น ตามความคาดหวังที่ตนเชื่อว่าผลที่เกิดจากการกระทำจะตอบสนองความต้องการของตนเองได้

พฤติกรรมในรูปของเป้าหมายของบุคคล การเลือกและความคาดหวังเกี่ยวกับการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขที่ว่าบุคคลต้องรู้ว่าตนเองได้รับสิ่งใดจากการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์ประกอบที่ส่งผลร่วมกันต่อความผูกพันและแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมี 3 องค์ประกอบ คือ

1. การรับรู้คุณค่า (Valence: V) หมายถึง ความเข้าใจ หรือการรับของบุคคลเกี่ยวกับคุณค่าของผลตอบแทนนั้น ๆ หรือตามภาวะที่เป็นจริง เช่น บุคคลที่ต้องการความมั่นคงในงาน จะให้ความสำคัญกับเบี้ยบำนาญ หรือการไม่ถูกไล่ออกเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ การรับรู้คุณค่าจึงเป็นสิ่งที่เกิดจากการพิจารณาผลตอบแทนของบุคคล ผลตอบแทนจะมีค่าในทางบวก หากผลตอบแทนนั้นเป็นสิ่งที่บุคคลนั้นต้องการ
2. ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ (Instrumentality: I) หมายถึง ความเชื่อหรือความเข้าใจของบุคคลเกี่ยวกับโอกาสความเป็นไปได้ที่ผลตอบแทนอันดับแรกจะได้รับผลตอบแทนกันต่อไป เช่น นักเรียนเชื่อว่าถ้าขยันก็จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และผลการเรียนที่สูงก็สามารถทำให้ได้รับเลือกเข้าทำงานในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ดังนั้น ผลการเรียนจึงมีความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์สูง
3. ความคาดหวัง (Expectancy: E) หมายถึง ความเชื่อ หรือความเข้าใจของบุคคลของความสำเร็จของงาน กล่าวคือ ถ้าพนักงานเชื่อว่าการทำงานหนักจะทำให้ได้ผลผลิตสูง พนักงานจะมีความคาดหวังอย่างสูงว่าการทำงานหนักจะให้ผลผลิตสูง แต่ถ้าไม่มีความเชื่อก็จะไม่เกิดความพยายาม และความคาดหวังก็จะต่ำ นั่นคือ ความพยายามไม่มีผลต่อการผลิต ซึ่งจะมีความเป็นไปได้ของความคาดหวังอยู่ในช่วง 0 ถึง 1 โดยมีสมการ โมเดล ดังนี้

$$M = V \times I \times E$$

M แทน แรงจูงใจและความผูกพัน

V แทน การรับรู้คุณค่า

I แทน ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์

E แทน ความคาดหวัง

โดยจากงานวิจัยได้จัดกลุ่มคุณลักษณะเฉพาะของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายออกเป็น 4 กลุ่ม คือ เงื่อนไขการทำงาน วิธีการจัดการและวัฒนธรรม การพัฒนาอาชีพและคุณค่าของบุคคล โดยผู้บริหารต้องคำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยเข้าถึงความต้องการของคนเจนเนอเรชั่นวายให้มากขึ้นว่าพวกเขาต้องการอะไร คาดหวังสิ่งใดจากองค์กร โดยให้มองว่าถ้าผู้บริหารเป็นหนึ่งในพนักงานนั้นผู้บริหารต้องการอะไรจากองค์กร โดยจะแบ่งเป็น 2 ช่วงของการทำงานโดยช่วงแรกสำหรับเด็กจบการศึกษาใหม่และเป็นช่วงแรกที่เข้าสู่ชีวิตการทำงาน พนักงานเหล่านั้นจะมีความความมุ่งมั่นในด้านการงาน โดยมีความผูกพันทางด้านความรู้สึกเป็นส่วนใหญ่ โดยมีความคาดหวังต่อองค์กรในด้านการงานอย่างเต็มที่ เต็มใจที่เสียสละเวลาส่วนตัว สมดุลการทำงานเพื่อทำงานอย่างเต็มความสามารถเนื่องจากพึงจบการศึกษาและมีความต้องการใช้ความรู้ที่เรียนมานำมาทำงานที่ตนถนัด จะมีเป้าหมายส่วนตัวที่ต้องการเนื่องจากสามารถหาเงินได้ด้วยตนเอง ดังนั้น พนักงานเหล่านั้นก็จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ มุ่งมั่นเพื่อที่จะประสบความสำเร็จทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว พนักงานจึงทุ่มเทกับการทำงาน ชอบมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ชอบงานที่ท้าทาย มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเพื่อสร้างความแตกต่างในงาน ชอบทำงานล่วงเวลา พร้อมทั้งจะทำงานหนักในช่วงแรก มีความรับผิดชอบสูง ต้องการการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ได้เงินเดือนและผลตอบแทนที่ต้องการ ความมั่นคงในการทำงานและมองหาโอกาสในการเปลี่ยนงานเพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับตัวเอง

ซึ่งจากที่กล่าวข้างต้นจะเป็นปัจจัยทางด้านความคาดหวังในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในช่วงการพัฒนาอาชีพช่วงเริ่มต้นการทำงาน ที่จะเน้นไปที่การทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายส่วนตัวเป็นหลักโดยมุ่งเน้นการทำงานที่เต็มความสามารถ ความผูกพันกับองค์กรจะเน้นไปในทางด้านความรู้สึกกล่าวคือ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการทำงานเพื่อองค์กร เต็มใจที่จะทำงานและอุทิศตนให้กับองค์กร โดยที่ยังไม่มีความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานทางสังคมและความผูกพันทางด้านความต่อเนื่อง เนื่องจากมีการคิดที่เปลี่ยนงานเนื่องจากต้องการหาประสบการณ์และความท้าทายใหม่ ๆ ในการทำงาน แต่จะก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานด้านการเพิ่มมูลค่าเพิ่มในการทำงานให้กับองค์กรเนื่องจากเป็นช่วงวัยทำงานที่จบใหม่พร้อมทั้งมีความคิดสร้างสรรค์นำมาพัฒนาการทำงานของตนเอง

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า ความคาดหวัง คือ สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงระดับของความต้องการที่สูงขึ้น เป็นความผูกพันและเป็นแรงผลักดันพร้อมทั้งเชื่อมโยงการทำงานในด้านต่าง ๆ ให้พนักงานมีการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างดีเยี่ยมและองค์กรจะเจริญมีความก้าวหน้า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงาน

Maxwell, Ogden and Broadbridge (2010) ได้กล่าวว่า แรงบันดาลใจ (Inspiration) เป็นพลังอำนาจในตนเองชนิดหนึ่ง ที่ใช้ในการขับเคลื่อนการ คิดและการกระทำใด ๆ ที่พึงประสงค์ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามต้องการ โดยไม่ต้องอาศัยแรงจูงใจ (Motivation) ภายนอกก่อให้เกิดแรงจูงใจขึ้นภายในจิตใจเสียก่อน เพื่อที่จะกระตุ้นให้เกิดการคิดและการกระทำในสิ่งที่พึงประสงค์ เหมือนเช่นปกติวิสัยของมนุษย์ส่วนใหญ่ ไม่ว่าสิ่งที่คุณกระทำนั้นจะยากสักเพียงใด คุณก็พร้อมที่จะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายสู่ความสำเร็จที่ต้องการให้จงได้ แม้จะต้องเสียสละบาง สิ่งของตนเองไปบ้าง ก็พร้อมที่จะเสียสละได้เสมอ ถ้าจะช่วยนำมาซึ่งผลสำเร็จที่ต้องการนั้น ได้จริง

แรงบันดาลใจ คือ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์กร บรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่า การทุ่มเทนั้นเพื่อสนองความต้องการของคนคนนั้น หรืออีกนัยหนึ่ง การจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรมมีลักษณะมุ่งมั่นไปด้านหน้าเพื่อไปยังเป้าหมาย หรือสิ่งจูงใจนั้น การจูงใจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ จำต้องอาศัยทฤษฎีการจูงใจต่าง ๆ สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ทฤษฎีความพอใจ (Content theory) เป็นทฤษฎีที่ทำให้ผู้บริหารเข้าใจความต้องการของคน
2. ทฤษฎีกระบวนการ (Process theory) เป็นทฤษฎีที่ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจว่า ผู้ปฏิบัติงานเห็นความสำคัญของงานและการทำงานอย่างไร ให้ได้รับผลตอบแทน
3. ทฤษฎีเสริมแรงจูงใจ (Reinforcement theory) เป็นทฤษฎีที่ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจ ผู้บริหารเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน

แต่สำหรับแรงบันดาลใจนั้น อาจไม่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นใด ๆ ไม่มีสิ่งตอบแทนจากภายนอกมาให้เปรียบเทียบกับความต้องการเพื่อจะบอกได้ว่า เท่ากับ ที่คาดหวังไว้หรือน้อยกว่าที่คาดหวังไว้ พึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจ แรงบันดาลใจเกี่ยวข้องกับ การที่คนคนหนึ่งมีความจับใจ ประทับใจ เลื่อมใส ศรัทธา ใน คำพูด แง่คิด หรือการกระทำบางอย่าง ของใครบางคน และคำพูดนั้น แง่คิด หรือการกระทำนั้น ๆ ต้องอยู่ในความคิด ดิถอยู่ในมโนภาพ อยู่ตลอดเวลา นับตั้งแต่วันที่ได้อิน หรือได้พบ ไปจนกระทั่งตายและสิ่งเหล่านี้เองที่กำกับให้คนคนหนึ่ง มีพฤติกรรม หรือ

ทัศนคติอย่างใด อย่างหนึ่งเหนียวแน่น จนกลายเป็นพลัง หลักการ และเป็นตัวตน ในที่สุดเหมือนอย่างที่มีมหาตมะ คานธี สร้างแรงบันดาลใจให้แก่เขาวราล เนรูห์ หรือที่แม่ชีเทเรซา สร้างให้แก่คณะแม่ชีแห่ง Missionaries of charity หรือที่โอบามากำลังสร้างให้แก่ชาวอเมริกัน (ว่า We can!)

การขาดแรงบันดาลใจ ไม่ใช่จะทำให้คนไม่ทำงาน รับรองว่าคนยังมา รุกบัตร เช่นซื้อเข้างาน ส่งงานตามกำหนด ทำทุกอย่างเพื่อให้ได้สองชั้น เพียงแค่เวลาทำงาน หากไม่ทำแบบเอื่อย ๆ เรื่อย ๆ ก็จะอย่างมากในช่วง พิจารณาขึ้นเงินเดือน หรือในจุดที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนและนี่คือผลของการ “จูงใจ” ด้วยการเริ่มต้นที่ความต้องการ หรือ Need ของคน แรงบันดาลใจ ทำให้ทุกลมหายใจคิดถึงแต่ภาระหน้าที่ของตนเอง เมื่อคิด ปัญหาอย่างใดก็จะนึกถึงเรื่องราว หรือคนที่เป็นแรงบันดาลใจนั้นเพื่อหาคำตอบ ทำงานเพราะอยากให้งานเป็นอย่างนั้น หรือเพราะอยากเป็นเหมือนคนคนนั้น เป็นหลัก ส่วนเรื่องผลตอบแทนอื่น ๆ ไม่ใช่ไม่มีความสำคัญ เพราะยังต้อง มีอยู่เพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ แต่จะให้ความสำคัญ ร่องลงไป

จากงานวิจัยพบว่า เมื่อพนักงานเงินเนอเรชั่นวัยได้ทำงานไประยะหนึ่งความคาดหวังต่อองค์กรของพนักงานจะเปลี่ยนแปลงไป จะเป็นความต้องการจากองค์กรในรูปแบบการต้องการให้องค์กรสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ไม่ใช่เน้นการทำงานเหมือนในช่วงแรกของการเข้าสู่วัยทำงานที่อุทิศตนให้กับองค์กรเป็นหลัก โดยพนักงานจะมองถึงการวางแผนอาชีพในระยะยาว ซึ่งเป็นแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับตนเองให้มีการพัฒนาตนเองมากยิ่งขึ้น สำหรับทางด้านการทำงานนั้นก็จะเน้นไปที่โอกาสที่องค์กรให้กับพนักงานทางด้านการฝึกอบรมและพัฒนาตนเอง การอบรมเพิ่มเติมทางทักษะด้านเครือข่ายที่ทันต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง สมดุลชีวิตในการทำงาน สภาพแวดล้อมของวัฒนธรรมองค์กรในเชิงสร้างสรรค์ รวมถึงสวัสดิการในด้านแรงงานต่าง ๆ ที่เหมาะสม และโอกาสในการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับตัวพนักงานเอง

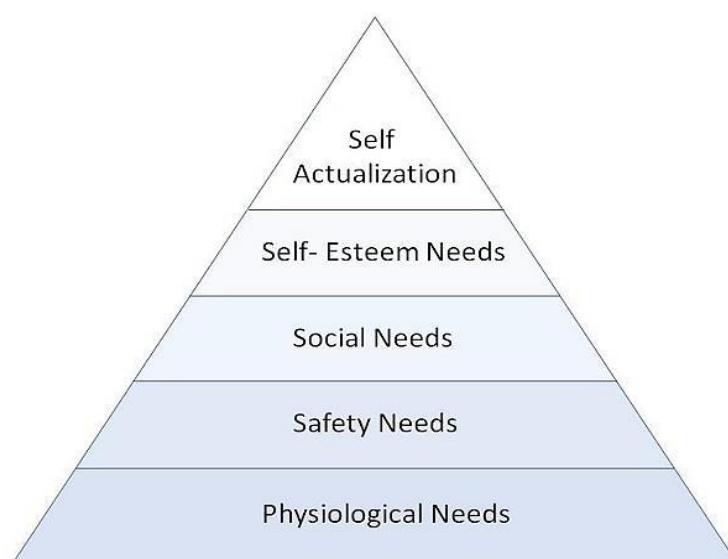
จะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวัยในช่วงการวางแผนอาชีพในระยะยาว จะเน้นไปทางด้านความผูกพันต่อเนื่องไม่คิดโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงานมีความผูกพันต่อเนื่องว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร คำนึงถึงผลเสียของการละทิ้งองค์กรและมีแรงบันดาลใจต่าง ๆ ที่องค์กรมอบให้กับพนักงาน เป็นการเพิ่มโอกาสในการพัฒนาตนเองเพิ่มมากขึ้นและความผูกพันทางบรรทัดฐานทางสังคมซึ่งเป็นบรรทัดฐานภายในจิตใจเป็นข้อผูกพันทางด้านจริยธรรมภายในบุคลากรที่มีต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า แรงบันดาลใจ เป็นสิ่งสำคัญ เพราะแรงบันดาลใจทำให้เรามีแรงขับเคลื่อน และแรงบันดาลใจยังเป็น ขุมพลังทั้งในการจุดระเบิดแรกเริ่ม และยังคงเป็นเครื่องหล่อเลี้ยงประคับประคองให้เราทำสิ่งนั้นจนสำเร็จลุล่วงไปได้

ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory)

จิตติมา หลักทอง (2557, หน้า 18-19) ได้กล่าวถึงทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ซึ่งกำหนดโดยนักจิตวิทยาชื่อมาสโลว์ (Abraham Maslow) เป็นทฤษฎีการจูงใจที่มีการกล่าวขวัญกันอย่างแพร่หลายมาสโลว์มองว่าความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำสุด ไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป



ภาพที่ 3 ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs) (Maslow, 1980)

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอดเช่นอาหารที่อยู่อาศัยยารักษาโรคอากาศน้ำดื่มการพักผ่อน เป็นต้น
2. ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Safety needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้วมนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงานความต้องการได้รับการปกป้องคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ เป็นต้น
3. ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ ความต้องการทางสังคม (Social needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการ

ให้และได้รับซึ่งความรักความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะความต้องการได้รับการยอมรับความต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4. ความต้องการการยกย่อง ความภาคภูมิใจในตนเอง (Self-Esteems needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือและสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการมีชื่อเสียงในสังคม ความต้องการได้รับความเคารพนับถือความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคลเช่นความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์นี้สามารถแบ่งความต้องการออกได้เป็น 2 ระดับคือ

1. ความต้องการในระดับต่ำ (Lower order needs) ประกอบด้วยความต้องการในขั้นที่ 1, 2 และ 3 ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ได้แก่ ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Security or safety needs) ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation of acceptance needs)

2. ความต้องการในระดับสูง (Higher order needs) ประกอบด้วยความต้องการในขั้นที่ 4 และ 5 ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ได้แก่ความต้องการการยกย่อง (ความภาคภูมิใจในตนเอง) (Esteem needs) และความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization)

ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแม็คเคลแลนด์ (McClelland's achievement motivation theory)

ปกภณ จันทศาสตร์ (2557) ได้กล่าวถึงนักจิตวิทยาชื่อ McClelland (1940) เสนอทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Learned needs theory) ที่เกี่ยวกับการจูงใจซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวความคิดของการเรียนรู้อย่างใกล้ชิด ตามทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าโดยปกติแล้วความต้องการที่มีอยู่ในตัวคนเราจะมีเพียง 2 ชนิด คือ ความต้องการมีความสุขสบายและความต้องการที่มีจากการเจ็บปวดแต่สำหรับความต้องการอย่างอื่นนั้น ต่างก็เกิดขึ้นภายหลังโดยวิธีการเรียนรู้แต่อย่างไรก็ตาม โดยที่มนุษย์ทุกคนต่างก็ใช้ชีวิตขวบขวายหาสิ่งต่าง ๆ มากมายคล้ายกันจึงต่างมีประสบการณ์ความต้องการชนิดเดียวกันได้เหมือนกันแต่จะต่างกันก็แต่เฉพาะขนาดของความต้องการที่จะมีมากน้อยแตกต่างกันไปและเขายังมีความเชื่อว่าการจูงใจของคนมีพื้นฐานได้มาจากวัฒนธรรมของสังคมโดยเชื่อว่ามาจากความต้องการการเรียนรู้ (Learned need) อยู่ 3 สิ่ง คือ ความต้องการความล้มเหลว (Need for achievement) ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for affiliation) และความต้องการอำนาจ (Need for power) เขาแนะนำว่าเมื่อมีความต้องการที่เข้มแข็งในบุคคลก็จะทำให้

ผู้นั้นมีพลังที่จะสร้างการปฏิบัติพฤติกรรมให้มีความเข้มแข็งทางอารมณ์มีผลต่อการกระตุ้นและจูงใจจะใช้พฤติกรรมที่นำไปสู่ความพอใจและให้ความชำนาญและความสามารถเพื่อจะไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

1. ความต้องการความสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) เป็นความปรารถนาที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อนหรือให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่พึงปรารถนาพยายามที่จะเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ หรือแก้ปัญหาจัดการกับงานที่ซับซ้อนให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้จากการวิจัยของแม็คคิลเลนดี้ได้บ่งบอกถึงคุณลักษณะของคนที่มีความสัมฤทธิ์ผลสูงได้ดังนี้

1.1 บุคคลที่ต้องการประสบความสำเร็จสูงชอบที่จะหลีกเลี่ยงเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ง่ายเกินไปและยากเกินไปเขาจะชอบเป้าหมายระดับปานกลางที่เขาคิดว่าเขาสามารถทำได้สำเร็จจริง ๆ จึงทำให้เขาเลือกงานที่ยากแบบปานกลาง

1.2 บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จอย่างสูงชอบสิ่งที่ป้อนกลับโดยตรงทันทีทันใดและน่าเชื่อถือได้ เพราะการป้อนกลับแบบนี้เท่านั้นที่ทำให้เขาสามารถประเมินผลงานของตัวเองได้

1.3 บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงชอบที่จะรับผิดชอบสำหรับการแก้ปัญหาในการวิจัยนี้ ซึ่งให้เห็นถึงคงความซับซ้อนของสิ่งที่กระตุ้นความสำเร็จแต่ละบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จอย่างสูง มักเน้นในเรื่องการบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งแตกต่างจากบุคคลที่เน้นในเรื่องการหลีกเลี่ยงความล้มเหลวแต่ละบุคคลที่เน้นในเรื่องการบรรลุผลสำเร็จมีแนวโน้มไปสู่การตั้งเป้าหมายที่เป็นจริงมากกว่าและจะเลือกงานที่ยากพอสมควรความต้องการเพื่อความสำเร็จถูกพบว่ามีสัมพันธ์อย่างมากกับความต้องการที่บรรลุถึงตำแหน่งหรือความร่ำรวยโดยเฉพาะสำหรับสิ่งนี้มักมีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มการจ้างงานที่มีสถานภาพตำแหน่งหรือค่าตอบแทนสูงบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงมักขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของพวกเขาเองแทนที่จะเป็นผลจากการดำเนินงานของคนอื่น โดยปกติแล้วบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะพอใจกับงานที่ทำตามลำพังไม่ใช่งานที่ต้องมีการประสานงานกันอย่างไรก็ชัดหรือการทำงานเป็นทีมความพอใจของบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะได้มาจากความสำเร็จของงานเป็นส่วนใหญ่มูลค่ารางวัลหรือเงินที่พวกเขาได้รับเป็นเครื่องวัดที่มองเห็นได้ของความสำเร็จของพวกเขาเท่านั้นมันไม่ใช่แรงจูงใจอันเป็นผลมาจากความพยายามของพวกเขาเลย

2. ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะให้ตนเป็นที่รักและยอมรับของผู้อื่นความต้องการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีและเกี่ยวกับบุคคลอื่น ๆ ในสังคมมีความกลมเกลียวกันมากกว่าการแข่งขันกัน ก็จะได้รับการช่วยเหลือและตอบสนองความต้องการของตน



1328754250

ได้ความต้องการความผูกพันจะเกี่ยวพันกับความต้องการความชอบและการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรขึ้นมาซึ่งจะมีลักษณะ คือ บุคคลเหล่านั้น จะสร้างรักษาความเป็นมิตรและความสำคัญทางจิตใจอย่างใกล้ชิดกับบุคคลอื่น ๆ มีความปรารถนาต้องการให้คนอื่นชอบในตัวตนของตนเอง สนุกสนาน ชอบร่วมกิจกรรม ชอบการเข้าร่วมกลุ่ม เป็นต้น

ความต้องการมิตรสัมพันธ์มากจึงมักจะแสดงออกโดยการหวังหรืออยากที่จะได้รับการยอมรับจากคนอื่นให้มากที่สุดโดยพยายามทำตนให้สอดคล้องเข้ากับความต้องการและความอยากได้ของฝ่ายอื่นและจะพยายามทำตนเป็นคนจริงใจและพยายามเข้าใจถึงความรู้สึกของฝ่ายอื่น ๆ ให้มากดังนั้นคนประเภทนี้จะมุ่งพยายามและแสวงหาโอกาสที่จะสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้การคาดหวังที่จะได้รู้จักและมีโอกาสสื่อความกับคนอื่นจึงเป็นสิ่งที่คนกลุ่มนี้จะเสาะแสวงหาอยู่ตลอดเวลาดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจมีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกันในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มทั้งยังต้องสนับสนุนและสร้างสิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศในการทำงานที่ดีให้เอื้ออำนวยต่อการจูงใจให้พนักงานทำงานได้อย่างสัมฤทธิ์ผลตรงตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

3. ความต้องการอำนาจ (Need for power)

ความต้องการอำนาจ คือ ความปรารถนาที่จะได้มาและรักษาการควบคุมบุคคลอื่นเอาไว้ หรือก็คือเป็นความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นอันเป็นพฤติกรรมแสดงออกให้เห็นว่าสามารถที่จะควบคุมบุคคลอื่น เพื่อให้ตนเองบรรลุความต้องการ โดยจะพยายามกระทำทุกวิถีทางเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจเมื่อได้มาซึ่งอำนาจ ก็จะเกิดความภาคภูมิใจในสิ่งที่กระทำได้นี้อีกว่าบุคคลอื่น ในขณะที่ผู้บริหารที่มีความต้องการความสำเร็จสูงพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของเป้าหมายแต่ผู้บริหารที่มีความต้องการความสำเร็จสูงกลับจะมุ่งพยายามแสดงออกเพื่อมีอำนาจควบคุมบุคคลข้อมูลและทรัพยากรอื่นที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายมากกว่าคนประเภทที่นิยมชมชอบต่ออำนาจเป็นอย่างมากนี้มักจะเป็นคนที่พยายามมุ่งจะใช้วิธีการสร้างอิทธิพลให้มีอำนาจเหนือบุคคลอื่นพยายามหว่านล้อมให้เกิดการยอมรับนับถือจากฝ่ายอื่น ๆ และบ่อยครั้งมักจะเป็นคนที่ไต่หาตำแหน่งที่จะได้เป็นผู้นำของกลุ่มที่ตนสังกัดอยู่คนกลุ่มนี้จะรู้สึกว่ามีแรงจูงใจถ้าหากได้มีการเปิดโอกาสให้เขาได้แสดงออกในทางต่าง ๆ ที่จะเป็นการเพิ่มบทบาทต่ออำนาจได้อย่างเต็มที่ลักษณะของความต้องการด้านอำนาจนี้มักจะเป็นคนที่นิยมและเชื่อในระบบที่มีอยู่ในองค์กรเชื่อในคุณค่าของงานที่ทำ เชื่อในความเป็นธรรมที่ไม่มีการลำเอียงใด ๆ และพร้อมที่จะสละผลประโยชน์ส่วนตนให้กับองค์กรความต้องการอำนาจจะเกี่ยวพันกับความปรารถนาจากความพยายามที่มีอิทธิพลเหนือและต้องการควบคุมผู้อื่นคุณลักษณะบุคคลที่มีความต้องการอำนาจจะเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะดังนี้

3.1 มีความต้องการที่จะได้รับตำแหน่งชอบที่จะอยู่ในสถานการณ์ที่มีการแข่งขัน

3.2 การแข่งขันกับบุคคลอื่นภายในสถานการณ์ที่เปิดโอกาสให้เขาครอบงำได้

3.3 ชอบสนุกสนานกับการเผชิญหน้ากับบุคคลอื่นความต้องการอำนาจมี 2 แบบ คือ บุคคลและองค์กรบุคคลที่มีความต้องการอำนาจส่วนบุคคลสูงนั้นเป็นบุคคลที่ต้องการจะครอบงำบุคคลอื่นเพื่อที่จะแสดงถึงความสามารถของพวกเขาที่จะใช้อำนาจพวกเขามีความหวังให้ผู้ตามมีความจงรักภักดีต่อพวกเขาเป็นการส่วนตัวมากกว่าที่จะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นผลให้บางครั้งเป้าหมายขององค์กรต้องถูกทำลายลงแต่ในทางกลับกันบุคคลที่มีความต้องการทางอำนาจขององค์กรสูงจะเป็นบุคคลที่มุ่งการทำงานส่วนรวมเพื่อที่จะแก้ปัญหาและส่งเสริมเป้าหมายขององค์กรบุคคลเช่นนี้ชอบทำงานให้สำเร็จตามวิถีทางขององค์กรพวกเขามักเต็มใจที่จะเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวของเขาเองเพื่อผลประโยชน์ขององค์กรโดยส่วนรวมอีกด้วย

ทฤษฎีแรงจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์ (ERG theory)

ศศิมาศ หอมบุญมา (2558) ได้กล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจของ (Alderfer, 1972) ว่าได้พัฒนาโดยนำมาพัฒนาจากทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์โดยตรงแต่ได้มีการสร้างรูปแบบที่เป็นจุดเด่นที่ต่างไปจากทฤษฎีของมาสโลว์จากการวิจัยศึกษาของอัลเดอร์เฟอร์เห็นว่าความต้องการของมนุษย์แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

1. ความต้องการอยู่รอด (Existence: E) จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกายและปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น ต้องการอาหารที่อยู่อาศัยเป็นต้นในองค์กรนั้นต้องการค่าจ้าง โบนัสและผลประโยชน์ตอบแทนตลอดจนสภาพเงื่อนไขการทำงานที่ดีและสัญญาการว่าจ้างเหล่านี้ล้วนแต่เป็นเครื่องมือตอบสนองสิ่งจูงใจด้านนี้ทั้งสิ้น

2. ความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness: R) จะประกอบด้วยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความต้องการของคนที่ต้องการจะเป็นผู้นำหรือมีสถานะเป็นหัวหน้าความต้องการที่จะเป็นผู้ตามและความต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับใคร ๆ

3. ความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (Growth: G) เป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงฐานะสภาพและการเติบโตก้าวหน้าของผู้ทำงานความต้องการอยากเป็นผู้มีความคิดริเริ่มบุกเบิกมีขอบเขตอำนาจขยายกว้างขวางออกไปเรื่อยและการพัฒนาความรู้ความสามารถสำหรับในองค์กรจะหมายถึงความต้องการที่จะได้รับความรับผิดชอบเพิ่มหรือความต้องการอยากได้ทำกิจกรรมใหม่ที่มีโอกาสใช้ความสามารถใหม่และการได้มีโอกาสเข้าไปสัมผัสกับงานด้านอื่นมากขึ้น



1328754250

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Two-factor theory)

Herzberg (1959) ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในวงการบริหาร ชื่อทฤษฎีของ Herzberg มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป คือ “Motivation maintenance theory” หรือ “Dual factor theory” หรือ “The motivation-hygiene theory”

ในการเริ่มต้นค้นคว้าเพื่อสร้างทฤษฎี Herzberg ได้ดำเนินการสัมภาษณ์นักวิศวกรและนักบัญชี ซึ่งจุดมุ่งหมายของการค้นคว้า เพื่อศึกษาทัศนคติที่เกี่ยวกับงานเพื่อที่จะให้มีหนทางเพิ่มผลผลิตลดการขาดงาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีในการทงาน และเพื่อประโยชน์ทั่วไปสำหรับทุก ๆ คน ก็คือ ความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลต่าง ๆ ที่จะมีส่วนช่วยในการปรับปรุงขวัญ และกำลังใจที่จะส่งผลให้ทุกคนมีความสุขกายสบายใจและมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น

สุพชร ไตรวิจิตรศิลป์ (2559) ได้กล่าวถึงทฤษฎีปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนของของเฮิร์ซเบิร์ก ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกทางด้านบวกภายในจิตใจต่องาน และหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ จูงใจให้บุคคลชื่นชอบและภูมิใจในความสามารถของตนเอง หากสามารถตอบสนองปัจจัยจูงใจได้ จะทำให้พนักงานตั้งใจทำงานอย่างสุดความสามารถ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งมีปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factor)
2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factor)

ปัจจัยจูงใจ

เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้บุคคลในองค์กรเกิดความพึงพอใจ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกัน ได้แก่

1. ความสำเร็จในงาน หมายถึง การที่พนักงานสามารถปฏิบัติที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเป้าหมายซึ่งเกิดจากความรู้สามารถในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงหาแนวทางป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการทำงานได้ด้วยดี เมื่อประสบความสำเร็จในการทำงานพนักงานจึงเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเองและปลาบปลื้มกับงานนั้น ๆ
2. ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชาใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ซึ่งการแสดงถึงการยอมรับนับถือสามารถอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่น ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อทำงานได้ประสบความสำเร็จ ซึ่งหากเป็นพนักงานที่มีความสามารถ จะมีความต้องการคำชมเชยแบบจริงใจ และเหมาะสมกับพนักงานแต่ละคน (ทามารา เจ. อีริคสัน และลินดา เกรทตัน, 2554)

3. ด้านลักษณะของงานที่ทำ หมายถึง ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน โอกาสที่ได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสหรือแนวทางที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ การรับรู้ในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ การที่ผู้ทำงานมีความรู้ลึกต่องานในด้านบวกหรือลบ ซึ่งเป็นผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจต่องาน มีความต้องการทำงานและความผูกพันต่องาน

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจในงานที่รับมอบหมายให้ปฏิบัติ สามารถทำงานนั้น ๆ ได้อย่างเต็มที่ทั้งในด้านแรงงานและความคิด โดยที่ไม่มีผู้ใดมาขัดขวาง

5. โอกาสความก้าวหน้าในงาน หมายถึง โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งในสายงานหรือระหว่างสายงานที่สูงขึ้น มีความรับผิดชอบมากขึ้น รวมถึงการได้รับโอกาสในการเรียนรู้เพิ่มเติมและเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นซึ่งความก้าวหน้าในงานเป็นสิ่งที่พนักงานมุ่งหวัง และเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร (วิชัย โสสุวรรณจินดา, 2556)

ปัจจัยค้ำจุน

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2554) กล่าวว่าปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ และปัจจัยที่จะค้ำจุนให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคล ปัจจัยค้ำจุนนี้เป็นสิ่งจำเป็นเพราะถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้ บุคคลในองค์กรอาจเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ประกอบด้วย

1. นโยบายของบริษัทและการบริหารงานหมายถึง แนวทางในการดำเนินงาน การจัดการขององค์กรที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกฝ่ายในองค์กรมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และทำให้เข้าใจคุณค่างานที่ได้รับมอบหมายว่ามีความสำคัญต่อองค์กรและสามารถสร้างความพึงพอใจในการทำงานได้เช่นกัน

2. การให้คำปรึกษาหารือและเทคนิคการบังคับบัญชา หมายถึงแนวทางในการปกครองของผู้บังคับบัญชาความรู้ความสามารถในการทำงาน รวมถึงการช่วยเหลือสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึงสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเพื่อนร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งที่จัดเข้าในปัจจัยที่เกิดความพึงพอใจในการทำงานความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานทำให้คนเรามีความสุขในที่ทำงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

4. เงินเดือนและค่าตอบแทน หมายถึง เงินเดือนรายรับ สวัสดิการ ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ตอบแทนจากการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ชดเชยและสร้างความพึงพอใจในงานได้

5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งแวดล้อมทางกายภาพภายในสถานที่ทำงาน ได้แก่ โต๊ะ เก้าอี้ แสง เสียง ชั่วโมงการทำงาน เป็นต้น

โดยสรุป Herzberg ได้ให้ความเข้าใจว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากแต่คนและจะมีใช้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโดยตรง และปัจจัยที่ใช้ในการบำรุงจิตใจนั้นอย่างดีที่สุดก็คือ จะสามารถช่วยขจัดความไม่พอใจต่าง ๆ ได้ แต่จะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจได้ ดังนั้น ในกระบวนการจูงใจที่ต้องการสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ดี จึงจำเป็นต้องจัดและกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ทั้งสองกลุ่ม คือ ทั้งปัจจัยที่ใช้บำรุงจิตใจ (สภาพแวดล้อม) และปัจจัยที่ใช้จูงใจได้ (ของงานที่ทำ) ทั้งสองอย่างพร้อมกัน

แนวคิดเกี่ยวกับพนักงานเจนเนอร์ชันวาย

จากการศึกษาค้นคว้า ผู้วิจัยพบว่า มีผู้กล่าวถึงความหมาย และคุณลักษณะของกลุ่มพนักงานเจนเนอร์ชันวาย (Generation Y) ไว้ดังนี้

โกวิท วงศ์สุรวัฒน์ (2552) กล่าวว่า เจนวาย (Generation Y) คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523-2543 เป็นกลุ่มคนที่โตมาพร้อมกับคอมพิวเตอร์-อินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีไอที พวกเขาเป็นวัยที่จัดว่าเพิ่งเริ่มเข้าสู่วัยทำงาน มีลักษณะนิสัยชอบแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกรอบและไม่ชอบเงื่อนไข คนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่า สิ่งที่มีผลต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างไร อีกทั้งยังมีความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร และยังสามารถทำงานหลาย ๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน

สุปัทมา ตันตราภินันท์ (2554) กล่าวว่าคน Generation Y หมายถึง ผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2523-2533 มีลักษณะชอบการโต้ตอบและมีความมั่นใจในตัวเองสูง จึงชอบงานเพียงลำพัง คาดหวังในการทำงานสูงในเรื่องรายได้ และการเป็นผู้นำ ทะเยอทะยาน และมักมีแนวความคิดแบบก้าวกระโดด ชอบการแสดงออก ตัดสินใจเร็ว คนวัยนี้มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและทำงานหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสูง กล้าซักถาม คิดเพื่อนมองโลกในแง่ดี คนวัยนี้ค่อนข้างจะเบื่อง่าย จึงมีแนวโน้มในการเปลี่ยนงานสูง ชอบการซักถามเพื่อหาสาเหตุก่อนที่จะดำเนินการ การสร้างสมดุลในชีวิต และหน้าที่การงานเป็นสิ่งที่สำคัญ

ประพันธ์ ชัยกิจจุราใจ (2554) อธิบายถึงคน Generation Y ว่า เป็นคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523-2533 คนกลุ่มนี้เติบโตมาพร้อมกับคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต เทคโนโลยี การเปิดกว้างของข้อมูลข่าวสารที่ไร้พรมแดน เป็นวัยที่เริ่มเข้าสู่ระบบการทำงานเมื่อไม่นาน มีลักษณะนิสัยที่พบบ่อย คือ มีโลกส่วนตัวสูง ชอบสื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ต มากกว่าการพูดต่อหน้า คนกลุ่มนี้มีวิถีชีวิตหรือไลฟ์สไตล์ที่ทันสมัย ชอบเทคโนโลยี ชอบสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เวลาทำงานต้องการความชัดเจนว่าสิ่งที่มีผลต่อตนเอง ต่อหน่วยงานอย่างไร เมื่องานเสร็จ ก็พร้อมที่จะเผชิญหน้ากับสิ่งท้าทายในระดับที่สูงกว่างานเดิม ตัดสินใจรวดเร็วและชอบการแสดงออก คนกลุ่มนี้มักเป็นกลุ่มค่อนข้างเลือกงาน และมีการเปลี่ยนงานค่อนข้างบ่อย เพราะไม่ชอบ กรอบ กฎ กติกา เงื่อนไข

ถ้าเลือกได้คนกลุ่มนี้ไม่ชอบงานประจำ แต่ถ้าต้องทำงานประจำก็มักไม่ทำงานในองค์กรที่ต้อง
 แต่งเครื่องแบบ ชอบอิสระในการทำงาน มีทัศนคติต่อการทำงานคือ ชีวิตส่วนตัวมาก่อนงานเสมอ
 ธนะภูมิ รัตนานุกพงศ์, เจตน์ รัตนจินะ, และพรชัย สิริศรีชัยกุล (2559) กล่าวว่า
 ประชากรกลุ่มมิลเลนเนียล (Millennial generation) หรือ เจนเนอเรชันวาย (Generation Y) คือ กลุ่ม
 ประชากรที่เกิดช่วงระหว่าง พ.ศ. 2523 ถึง พ.ศ. 2543 (ค.ศ. 1980 ถึง ค.ศ. 2000) ปัจจุบันในหลาย
 องค์กรนี้ ประชากรกลุ่มมิลเลนเนียลเป็นประชากรส่วนใหญ่และมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร
 มีรูปแบบการใช้ชีวิตที่มีลักษณะเฉพาะ นิยมการพกพาอุปกรณ์สื่อสารส่วนตัวติดตัวไปทุกที่
 มีความสัมพันธ์กับการเชื่อมต่อสื่อสารไร้สาย ในรูปแบบอุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดเวลา (24-7 digital
 connection) ทำให้งานเข้ามามีบทบาทต่อชีวิตส่วนตัว มีความสนใจและให้ความสำคัญกับเรื่อง
 สมดุลงานและชีวิต (Work-life balance) โดยให้ความสำคัญกับเวลาสำหรับชีวิตส่วนตัวเช่นกันกับ
 เวลาสำหรับการทำงาน

Robbin (1996 อ้างถึงใน ฉัฐจุฑา นกจันทร์, 2554) ได้อธิบายว่า กลุ่มคนเจนเนอเรชันวาย
 มีวุฒิหรือความเป็นผู้ใหญ่ (Maturity) น้อยกว่าเบบี้บูมเมอร์สหรือเจนเนอเรชันเอ็กซ์ ในช่วงอายุ
 รุ่นราวคราวเดียวกัน เนื่องจากผู้ปกครองของกลุ่มคนเจนเนอเรชันนี้ ส่วนใหญ่มักนิยมให้บุตรหลาน
 ทำกิจกรรมอยู่ในบ้าน เพราะเกรงกลัวภัยอันตรายต่าง ๆ ในสังคม คนกลุ่มนี้มีความคาดหวังสูง
 เชื่อมั่นในตนเอง และมั่นใจในความสามารถที่จะประสบความสำเร็จ ไม่เคยหยุดทำงานในอุดมคติ
 และมองหาสิ่งสำคัญในงานอยู่เสมอ มีความรอบรู้ในเทคโนโลยี แสวงหาความสำเร็จด้านการเงิน
 ชอบทำงานเป็นทีมแต่พึ่งพาตนเองได้สูงเช่นกัน

Zemke, Raines and Filipczak (2000 อ้างถึงใน ฉัฐจุฑา นกจันทร์, 2554) ได้อธิบายว่า
 กลุ่มคนเจนเนอเรชันวายหรือรู้จักกันในนามของ Generation net หรือ Millennials เป็นกลุ่มของการ
 มองโลกในแง่ดี เพราะผู้ปกครองของกลุ่มคนเจนเนอเรชันนี้ได้คิดสิ่งที่สำคัญต่อพวกเขาเพื่อเอาไว้
 หมาดแล้ว กลุ่มคนเจนเนอเรชันนี้ เชื่อว่าไม่ได้มีเพียงแค่การอ่าน การเขียน หรือการคำนวณเลขคณิตที่
 เป็นสิ่งสำคัญ แต่มีอีกอย่างที่สำคัญสำหรับยุคสมัยของคนกลุ่มนี้ก็คืออินเทอร์เน็ต ซึ่งกลุ่มคน
 เจนเนอเรชันนี้มีความรู้มากในเรื่องเทคโนโลยี คนกลุ่มนี้มีความเต็มใจทำงานและเรียนรู้ มีความ
 เชื่อมั่นในตนเอง และมุ่งผลสัมฤทธิ์

Chester (2002 อ้างถึงใน ฉัฐจุฑา นกจันทร์, 2554) ได้อธิบายว่า กลุ่มคนเจนเนอเรชันวาย
 มีความสามารถในการปรับตัว การคิดสร้างสรรค์ คู่กันเคยกับเทคโนโลยี มีความยืดหยุ่น ชาญฉลาด
 และมีความยึดมั่นแต่ในขณะเดียวกัน ก็ไม่มีความอดทน ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับผู้อื่น
 แรงจูงใจด้านภาพลักษณ์ นอกจากนี้ยังมีลักษณะตรงไปตรงมา และช่างสงสัยอีกด้วย

จากคุณลักษณะของกลุ่มพนักงาน Generation Y ที่กล่าวไว้ข้างต้น สามารถสรุปได้ดังนี้ กลุ่มคน Generation Y เป็นกลุ่มคนที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2523-2543 มีลักษณะเป็นตัวของตัวเอง และมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ชอบสิ่งที่ทำหายแปลกใหม่ มีความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยี อยากรู้ อยากเห็น ชอบปฏิสัมพันธ์กับผู้คน นอกจากนี้ยังใจร้อน และไม่มีความอดทน ให้ความสำคัญกับความสมดุลในชีวิตและการทำงาน มักจะมองหางานที่ตนชอบ และมีความพึงพอใจเป็นหลัก ไม่ชอบงานที่มีกรอบกติกา

รายละเอียดของแหล่งข้อมูลของบริษัท

บริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

ลักษณะขององค์กร

ลักษณะธุรกิจประเภท ผลิตยางรถยนต์และรถบัส เพื่อการจำหน่ายภายในประเทศ ตลาดโรงงานประกอบรถยนต์ชั้นนำ และตลาดยางรถยนต์เพื่อการส่งออก

วิสัยทัศน์

เรามุ่งมั่นที่จะทำงานอย่างหนักเพื่อ พัฒนาทางด้านเทคโนโลยียางรถยนต์ และนำเสนอคุณค่าใหม่ ๆ สำหรับการเดินทางที่ปลอดภัยยิ่งกว่า ให้ลูกค้าประทับใจจากความเชื่อมั่นในคุณภาพที่เหนือกว่าของยางที่สูงถึงศูนย์จำหน่ายและบริการฯ ทุกสาขาทั่วประเทศไทย

พันธกิจ

มุ่งมั่นสร้างนวัตกรรมและพร้อมที่จะขับเคลื่อนให้ก้าวสู่การเป็นผู้นำระดับโลกในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเทคโนโลยีการผลิตยางและยางรถยนต์

กลยุทธ์

การประสานพลังของบริษัทในเครือ ตั้งแต่การจัดการด้านวัตถุดิบคือยางพารา เส้นลวดเหล็กกล้า ผง Carbon black รวมทั้งการควบคุมคุณภาพของเครื่องจักรสำหรับการผลิตยางรถยนต์ และแม่พิมพ์ที่ได้จากโรงงานผลิตแม่พิมพ์ เข้าสู่กระบวนการผลิตที่ได้รับการศึกษาวิจัยจากศูนย์วิจัยทางเทคนิค รวมถึงสนามทดสอบ ผลิตภัณฑ์มาตรฐานสากล ผลิตสินค้าด้วยมาตรฐานที่เหนือกว่า ด้วยความมุ่งมั่นที่จะให้การดำเนินธุรกิจในประเทศไทยเป็นศูนย์กลางในการดำเนินธุรกิจของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกได้อย่างสมบูรณ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นันทนพ เข้มเพชร (2561) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y และแนวทางในการพัฒนาความผูกพันซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก ถึงโครงสร้าง ผลการวิจัย พบว่าประเด็นที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรทางด้านสิ่งเร้าภายใน ได้แก่ ความพอใจในกระบวนการทำงาน ความสัมฤทธิ์ผลในการทำงานและความก้าวหน้าในงาน สำหรับสิ่งเร้าภายนอก ได้แก่ นโยบายการบริหารของผู้บริหาร เงินเดือนและการควบคุม แนวทางการพัฒนา คือ ต้องสร้างขวัญและกำลังใจ มีการบริหารงานที่ยุติธรรมและกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร เป็นต้น

สุภัทสร ระงับภัย (2560) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในสวัสดิการกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท สิริกาญจน์ อินเทอร์เน็ต จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยด้านประชากรของพนักงานกับความผูกพันต่อองค์กร และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในสวัสดิการกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทฯ จากประชากรทั้งหมด 60 คน โดยใช้แบบสอบถาม พบว่าภาพรวมทางด้านความผูกพันสูงมากทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความปรารถนา ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทและด้านความเชื่อมั่น และสำหรับทางด้านความพึงพอใจในสวัสดิการของบริษัทมากที่สุดจะพึงพอใจทางด้านความปลอดภัย รองลงมาคือ ด้านนันทนาการและด้านโบนัสและสวัสดิการตามลำดับ

ราตรี ชินหัวดวง (2560) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานที่ดินสาขาในจังหวัดนครราชสีมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานที่ดินสาขา ในจังหวัดนครราชสีมา และเพื่อการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานที่ดิน จำแนกตามอายุการทำงาน สายงานและลักษณะตำแหน่ง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสำนักงานที่ดินสาขาในจังหวัดนครราชสีมา เฉพาะสำนักงานที่ดินระดับสาขา จำนวน 192 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานที่ดินสาขา ในจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ถ้าพิจารณาเป็นรายด้านค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความเต็มใจ

กนกพร กระจำแสง (2560) ศึกษาเรื่องอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและการสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานผ่านความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลนครชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบปัจจัยเชิงสาเหตุ ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน การสนับสนุนจากองค์กรที่มีต่อปัจจัยผล ได้แก่ คุณภาพในการปฏิบัติงาน โดยผ่านตัวแปรกลาง คือ



1328754250

BUU-1Thesis 59710041 independent study / revv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานพยาบาลของโรงพยาบาลนครชน จำนวน 265 คน ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการทำงานและการสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรและมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น องค์กรควรกำหนดนโยบายแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการ เพื่อที่จะส่งผลให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรต่อเนื่องไป

สุพชร ไตรวิจิตรศิลป์ (2559) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรกรณีศึกษา พนักงานเจนเนอเรชั่นวายในองค์กรเอกชน เขตสาทรและอโศก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยค่านิยมและปัจจัยจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวาย ซึ่งได้แก่ ประชากรชายหญิงช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวาย (ที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2523 ถึง พ.ศ. 2543) ในเขตกรุงเทพมหานคร และกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานองค์กรเอกชนในเขตสาทรและอโศกจำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า ทางด้านปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา พบว่า ผู้ที่มีระดับการศึกษายิ่งสูง จะยังมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรที่นานกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาที่น้อยกว่า สำหรับด้านอื่นผลที่ได้ไม่แตกต่างกันมากนัก สำหรับปัจจัยด้านค่านิยม นโยบายของบริษัททางด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน

ภูวดล บุญอ่ำ (2558) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับความผูกพันในองค์กร เปรียบเทียบระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงานธุรกิจ โรงแรมจำแนกตามลักษณะทางชีวสังคม และปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธุรกิจ โรงแรมในกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างได้แก่พนักงานธุรกิจ โรงแรมในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงานธุรกิจ โรงแรมในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรสและระยะเวลาการทำงานต่างกันมีความผูกพันในองค์กร ไม่แตกต่างกัน แต่พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันจะมีความผูกพันกับองค์กรที่แตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีตำแหน่งในระดับบริหารจะมีความรู้สึกผูกพันสูงกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ สำหรับความคิดเห็นทางด้านความผูกพัน ซึ่งเกิดจากปัจจัยด้านลักษณะงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานบรรยากาศในการทำงานและปัจจัยด้านนโยบายและลักษณะการบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อกัน กล่าวคือ เมื่อลักษณะงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานบรรยากาศในการทำงาน นโยบายและลักษณะการบริหารจัดการเพิ่มมากขึ้นจะผลทำให้ความผูกพันในองค์กรเพิ่มมากขึ้น

อรวรรณ เครือแป้น (2556) ศึกษาเรื่องความผูกพันองค์กรของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง โดยวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่หัวหน้าแผนก รองหัวหน้าแผนกและพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง จำนวน 281 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับสูง ไม่ว่าจะเป็นทางด้านความเต็มใจทุ่มเทเพื่อประโยชน์ขององค์กร การยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรและด้านความปรารถนาที่จะดำรงรักษาเป็นสมาชิกขององค์กร และในส่วนปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยทางด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะขององค์กรและด้านประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม

ศุทธกานต์ มิตรภูล (2557) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์สามมิติของค่านิยมของพนักงาน ค่านิยมขององค์กรและความผูกพันต่อองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาค่านิยมส่วนบุคคลของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย และความสัมพันธ์กับค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร โดยกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่พนักงานเจนเนอเรชั่นวายที่ทำงานอยู่ในองค์กรรัฐหรือเอกชนของประเทศไทย จำนวน 684 คน โดยใช้เครื่องมือในการวิจัยคือแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าค่านิยมด้านมนุษยธรรม เป็นค่านิยมที่พนักงานเจนเนอเรชั่นวายให้ความสำคัญมากที่สุด ความสอดคล้องและความสัมพันธ์ของค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรแต่ละประเภท

Hanaysha (2016) ศึกษาเรื่องการทดสอบผลกระทบการที่มีส่วนร่วมในองค์กร สภาพแวดล้อมการทำงาน และการเรียนรู้ขององค์กรของความผูกพันในองค์กรของสถาบันอุดมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลลัพธ์ของการมีส่วนร่วมในการทำงานขององค์กร สภาพแวดล้อมการทำงานและการเรียนรู้ของบุคคลกรในมหาวิทยาลัยของรัฐในภาคเหนือของประเทศไทย มาเลเซียจะช่วงเสริมสร้างความผูกพันในองค์กรได้อย่างไร และเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการบริหารจัดการในสถาบันอุดมศึกษา โดยกลุ่มตัวอย่างได้แก่ พนักงาน 242 คน ในมหาวิทยาลัยของรัฐในภาคเหนือของประเทศไทยมาเลเซีย โดยใช้เครื่องมือในการวิจัยคือแบบสอบถามออนไลน์ ผลการวิจัย พบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานมีผลอย่างมากต่อความผูกพันขององค์กร และสภาพแวดล้อมในการทำงานยังมีผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันขององค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์ในการจัดการแนวทางการบริหารบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กรได้

Charkhabi, Alimohammadi, and Charkhabi (2014) ศึกษาเรื่องบทบาทของผู้มีส่วนได้เสียและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระหว่างลักษณะงานกับผลลัพธ์ด้านสุขภาพในโรงพยาบาล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของลักษณะงานที่มีต่อสุขภาพจิตและร่างกายเมื่อพิจารณาถึงบทบาทของความพึงพอใจในงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พยาบาลในโรงพยาบาล 311 คน จาก 6 หน่วย ที่ได้รับการคัดเลือกโดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ผลการวิจัยโดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) แสดงให้เห็นว่าความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความสัมพันธ์ในเชิงบวกของความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานกับสุขภาพกายและร่างกาย ผลการวิจัยพบว่า บทบาทความพึงพอใจในการทำงานเป็นทัศนคติที่สำคัญในการประกอบอาชีพซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงผลกระทบของลักษณะงานที่มีต่อผลลัพธ์ด้านสุขภาพของพยาบาลในโรงพยาบาล



1328754250

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี” งานวิจัยชิ้นนี้จะใช้การวิจัยแบบประสานวิธี (Mixed method research) ซึ่งประกอบด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลเชิงสำรวจ (Survey research) โดยเป็นการจัดทำแบบสอบถามแบบปิด (Close question) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 324 ตัวอย่าง แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ทางสถิติและการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับผู้จัดการของแผนกทรัพยากรบุคคลและหัวหน้างานของสายการผลิตของบริษัทแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

ส่วนที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยมีรายละเอียดวิธีการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มตัวอย่างและขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง
2. วิธีการรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย
4. ลักษณะของแบบสอบถาม
5. ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
6. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ผล
7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ส่วนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

เป็นการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้าง ผู้วิจัยเลือกสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และผู้ที่เป็หัวหน้างานในส่วนงานฝ่ายผลิตของพนักงานโดยตรงของแต่ละส่วนงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาช่วยในการบริหารจัดการด้านความผูกพันของพนักงานในองค์กร

ส่วนที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

กลุ่มตัวอย่างและขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่พนักงานเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในบริษัทแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี จำนวน 1,710 คน



1328754250

BTU_1Thesis 59710041 independent study / revv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่พนักงานเงินเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในบริษัทแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรีโดยใช้สูตรการคำนวณของยามาเน่ (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และมีความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+N(e^2)}$$

โดยที่ n = จำนวนของขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N = จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา
 e = ความคลาดเคลื่อนจากการประมาณค่า (เท่ากับ 0.05)
 e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ = 0.05
 แทนค่าสูตรได้ ดังนี้

$$n = \frac{1,710}{1+1,710(0.05^2)}$$

$$n = 324$$

ผลการคำนวณจะได้ค่า $n = 324$ คน ซึ่งหมายถึงกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการวิจัยครั้งนี้จะต้องมี 324 คน

การสุ่มตัวอย่างเป็นแบบบังเอิญอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยจับฉลากรายชื่อพนักงานจากนั้นจึงแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี จำนวน 324 คน

ขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่างของงานวิจัยจะใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) โดยเรียงลำดับเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยจำแนกเป็นพนักงาน 17 แผนก ดังแสดงตามตารางที่ 1

ขั้นที่ 2 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความสะดวก (Convenience sampling) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการนำแบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้ไปทำการเก็บข้อมูลในแต่ละแผนกที่ได้ทำการสุ่มตัวอย่างไว้จำนวน 324 ชุด



1328754250

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยของแต่ละแผนก

แผนก	จำนวนประชากร	การคำนวณ	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
บัญชี-การเงิน	9	(9x324)/1,710	2
จัดซื้อ	9	(9x324)/1,710	2
Export & Import	9	(9x324)/1,710	2
HR	15	(15x324)/1,710	3
IT	13	(13x324)/1,710	2
Maintenance	123	(123x324)/1,710	23
Safety and environment	15	(15x324)/1,710	3
QA and technical	93	(93x324)/1,710	18
Engineering	15	(15x324)/1,710	3
General-administration	16	(16x324)/1,710	3
Logisticsand warehouse	114	(114x324)/1,710	22
ฝ่ายผลิต Section 1	98	(98x324)/1,710	19
ฝ่ายผลิต Section 2	334	(334x324)/1,710	63
ฝ่ายผลิต Section 3	266	(266x324)/1,710	50
ฝ่ายผลิต Section 4	240	(240x324)/1,710	45
ฝ่ายผลิต Section 5	168	(168x324)/1,710	32
ฝ่ายผลิต Section 6	173	(173x324)/1,710	33
รวม	1,710		324

วิธีการรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงการสำรวจ (Survey research) และใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กลับกลุ่มตัวอย่าง และรอรับแบบสอบถามที่เสร็จเรียบร้อยแล้วกลับคืนด้วยตนเองในวันนั้นหรือฝากแบบสอบถามให้กับหัวหน้างานช่วยเก็บข้อมูลและมารับกลับคืนด้วยตนเองหลังจากวันนั้น 1 อาทิตย์

2. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนกลับมาแล้ว ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องของเอกสารและคัดแยกเอกสารที่ไม่สมบูรณ์ออก และนับจำนวนเพื่อทำการเก็บแบบสอบถามเพิ่มเติมให้ครบจำนวนตัวอย่างที่กำหนด

3. นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาบันทึกและตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตของงานวิจัยและสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถาม

3. นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขตามคำแนะนำมาดำเนินการทดสอบ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด จากนั้นนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้มาทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability analysis)

4. ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์เสนอต่อกรรมการจริยธรรมเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง

5. พิจารณาและปรับปรุงแบบสอบถามอีกครั้งแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อแก้ไขปรับปรุงจนได้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ

6. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปสอบถามกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งเนื้อหาของแบบสอบถามได้มาจากการศึกษาค้นคว้าทางทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับเรื่องความผูกพันภายในองค์กรและมีลักษณะของคำถามเป็นแบบปลายปิด สามารถแบ่งคำถามออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามคัดกรองเกี่ยวกับอายุของพนักงานว่ามีอายุอยู่ในช่วงเจนเนอเรชัน วายหรือไม่ ก่อนที่จะไปทำแบบสอบถามข้ออื่น ๆ ต่อไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยลักษณะของคำถามจะเป็นแบบเลือกตอบแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านความคาดหวังในการทำงาน ประกอบด้วย ความความมุ่งมั่นที่จะประสบผลสำเร็จ การบรรลุเป้าหมายส่วนตัว เงินเดือนและค่าตอบแทน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน การทำงานหนัก ความปลอดภัยในการทำงาน เป้าหมายในการทำงาน การทำงานที่ท้าทาย การสร้างความแตกต่างในการทำงาน ความรับผิดชอบในการทำงาน การทำงาน

ล่วงเวลา การย้ายบริษัท จำนวน 51 ข้อ โดยผู้วิจัยได้ทำการประยุกต์จากแบบสอบถามในการวิจัยของ ชูเกียรติ อิมพวง (2554) ที่ศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี และประยุกต์จากแบบสอบถามในการวิจัยของ นริศาสุระวิญญู (2559) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการผู้ตรวจสอบบัญชี Gen Y ในสำนักงานสอบบัญชีขนาดใหญ่ 4 แห่ง และประยุกต์จากแบบสอบถามในการวิจัยของ อมรรัตน์ แสงสาย (2558) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย: กรณีศึกษา บริษัทเอเชียนสแตนเลย์ อินเทอร์เน็ต ชั้นเนล จำกัด เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน

มากที่สุด	5 คะแนน
มาก	4 คะแนน
ปานกลาง	3 คะแนน
น้อย	2 คะแนน
น้อยที่สุด	1 คะแนน

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงานประกอบด้วย ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสมดุลชีวิตในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย ด้านโครงการแลกเปลี่ยนการฝึกงาน จำนวน 27 ข้อ โดยผู้วิจัยได้ทำการประยุกต์จากแบบสอบถามในการวิจัยของสุพชร ไตรวิจิตรศิลป์ (2559) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในองค์กรเอกชน เขตสาทรและอโศกและทำการประยุกต์จากแบบสอบถามในการวิจัยของ รัชณี ทองสลับ (2557) ที่ศึกษาเรื่องการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร การติดต่อสื่อสารและคุณลักษณะงานที่ส่งผลต่อความต้องการประสบความสำเร็จของกลุ่มพนักงานปฏิบัติการเจนเนอเรชั่นวาย เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน

มากที่สุด	5 คะแนน
มาก	4 คะแนน
ปานกลาง	3 คะแนน

น้อย 2 คะแนน

น้อยที่สุด 1 คะแนน

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มี 3 ด้าน คือ ด้านความรู้สึกรู้สึกด้านความต่อเนื่องและด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำนวน 17 ข้อ โดยผู้วิจัยได้ทำการประยุกต์จากแบบสอบถามในงานวิจัยของปาริชาติ บัวเป็ง (2554) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไคกัน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน

มากที่สุด 5 คะแนน

มาก 4 คะแนน

ปานกลาง 3 คะแนน

น้อย 2 คะแนน

น้อยที่สุด 1 คะแนน

ส่วนที่ 6 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับส่งเสริมความผูกพันภายในองค์กร

การแปรผลข้อมูล

เกณฑ์การวัดระดับ (สำหรับแบบสอบถามส่วนที่ 3-5) (สุพชร ไตรวิจิตรศิลป์, 2559)

ระดับคะแนน	ความหมาย
ระดับ 5 ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00	อยู่ในเกณฑ์มากที่สุด
ระดับ 4 ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20	อยู่ในเกณฑ์มาก
ระดับ 3 ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40	อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง
ระดับ 2 ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60	อยู่ในเกณฑ์น้อย
ระดับ 1 ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80	อยู่ในเกณฑ์น้อยที่สุด

ความเชื่อถือได้ของข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้เพื่อให้แบบสอบถามมีคุณภาพ ผู้วิจัยได้ทดสอบคุณภาพของเครื่องมือคือการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

ความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญไปทำการทดสอบ (Try-out) จำนวน 30 ชุด กับกลุ่มประชากรที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษาเพื่อตรวจสอบว่าคำถามสามารถสื่อความหมายตรงตามความต้องการและมีความเหมาะสมหรือไม่ จากนั้นจึงนำมาทดสอบความเชื่อมั่น โดยใช้

โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติตามเกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ที่ (Bryman & Bell, 2015) ได้เสนอไว้ว่าค่า α มากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 โดยจากการทำการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น พบว่า มีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ตัวแปร	Cronbach's alpha
ตัวแปรต้นปัจจัยด้านความคาดหวังในการทำงาน	
1. ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ	0.749
2. ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว	0.775
3. ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน	0.838
4. ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน	0.945
5. ด้านการทำงานหนัก	0.824
6. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	0.783
7. ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	0.720
8. ด้านการทำงานที่ท้าทาย	0.776
9. ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน	0.824
10. ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน	0.748
11. ด้านการทำงานล่วงเวลา	0.754
12. ด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน	0.856
โดยรวม 12 ด้าน	0.911
ตัวแปรต้นปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงาน	
1. ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง	0.731
2. ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา	0.740
3. ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์	0.884
4. ด้านสมดุลชีวิตในการทำงาน	0.828
5. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	0.824
6. ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง	0.887

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวแปร	Cronbach's alpha
7. ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี	0.862
8. ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย	0.863
9. ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	0.834
โดยรวม 9 ด้าน	0.920
ตัวแปรตามความผูกพันองค์กร	
1. ด้านความรู้สึกรัก	0.896
2. ด้านความต่อเนื่อง	0.828
3. ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	0.844
โดยรวม 3 ด้าน	0.917

การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ผลข้อมูล

เมื่อรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้แล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้งหมดมาดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล เพื่อทำการคัดแยกแบบสอบถามที่สมบูรณ์และไม่สมบูรณ์ออกจากกัน โดยตรวจสอบความครบถ้วนในการตอบแบบสอบถามในทุก ๆ ส่วน
2. เมื่อทำการตรวจสอบเสร็จแล้ว จึงนำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยมาลงรหัส (Coding) เพื่อประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ผลทางสถิติ
3. ประมวลผลข้อมูลตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา

ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ค่าคะแนนเฉลี่ย ใช้แปลความหมายของข้อมูลด้านต่าง ๆ

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้เพื่อแสดงการกระจายของข้อมูล

2. สถิติอนุมานที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ใช้ทดสอบสมมติฐานเป็นการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้ Independent sample t-test และการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยใช้วิธี Least significant difference (LSD)

สมมติฐานที่ 2 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Multiple linear regression analysis) ทำการตรวจสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อน (Testing for auto correlation) สามารถทำได้โดยใช้วิธีการทดสอบทางสถิติค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อนคือค่าสถิติ Durbin-Watson

สมมติฐานที่ 3 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Multiple linear regression analysis) ทำการตรวจสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อน (Testing for auto correlation) สามารถทำได้โดยใช้วิธีการทดสอบทางสถิติค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อนคือค่าสถิติ Durbin-Watson

ส่วนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

การกำหนดผู้ให้สัมภาษณ์

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และหัวหน้างานในส่วนงานของฝ่ายผลิตทั้งหมดจำนวน 7 คน ประกอบไปด้วยผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จำนวน 1 คน และหัวหน้างานของฝ่ายผลิตในส่วนงานต่าง ๆ จำนวน 6 คน หรือสัมภาษณ์จนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัวซึ่ง (Morse, 1994) ได้ระบุว่าในการสัมภาษณ์เชิงลึกในกลุ่มที่มีคุณลักษณะผู้ให้สัมภาษณ์เดียวกันต้องสัมภาษณ์อย่างน้อย 6 คน ข้อมูลถึงจะอิ่มตัว

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการแบ่งวิธีในการเข้าถึงข้อมูลและการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลด้านเอกสาร (Review data) และข้อมูลภาคสนาม (Field data)

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review data)

1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ขึ้นมาจากเอกสารงานวิจัย เพื่อเป็นการกำหนดขอบเขตและเนื้อหาให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1.2 ข้อมูลที่ผู้วิจัยได้ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากเอกสารบทความ หนังสืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลทั่วไป เพื่อเป็นการกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของงานวิจัย และสร้างเครื่องมือวิจัยให้มีความชัดเจนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field data)

2.1 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept interview)

แบบตัวต่อตัวระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ เพื่อเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับความคิดเห็น ส่วนตัวของผู้ถูกสัมภาษณ์ เกี่ยวกับปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมความผูกพันของพนักงานเจนเรชั่นวาย ให้มากยิ่งขึ้นในการทำงานกับองค์กรในฐานะที่ผู้ถูกสัมภาษณ์เป็นหัวหน้างานที่ใกล้ชิดและผูกพัน กับพนักงานของตนเอง โดยตรงรวมถึงผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ซึ่งหน้าที่หลักคือการจัดการและ บริหารพนักงานเหล่านั้นให้ทำงานอย่างมีความสุขทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งผู้วิจัยจะกำหนด คำถามออกเป็นประเด็นต่าง ๆ ให้มีความครอบคลุมและสอดคล้องกับเรื่องที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้า ในครั้งนี้ โดยก่อนเริ่มทำการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะมีการขออนุญาตสำหรับการจดบันทึกและการ บันทึกเสียง ด้วยการกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ และระหว่างการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะมี ปฏิสัมพันธ์แบบต่อหน้ากับผู้ถูกสัมภาษณ์อย่างเป็นกันเอง ไม่อึดอัด เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและ ผู้ถูกสัมภาษณ์สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ โดยจะใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 60 นาที ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วยและจะทำการสัมภาษณ์จนกว่าจะไม่พบ ข้อสงสัยหรือไม่มีข้อมูลใหม่เกิดขึ้น ที่เรียกว่าข้อมูลอิ่มตัว (Data saturation) จึงหยุดการสัมภาษณ์

2.3 ผู้วิจัยจะใช้การจดบันทึก โดยสรุปสั้น ๆ เฉพาะประเด็นที่สำคัญและการ บันทึกเสียงในการสัมภาษณ์ และเมื่อจบการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะทำการบันทึกข้อมูลอื่น ๆ ทันทที เช่น ลักษณะท่าทาง น้ำเสียง ความคิด ความรู้สึกของผู้ถูกสัมภาษณ์ หรือปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้วิจัยขณะ ที่รวบรวมข้อมูลตามความเป็นจริงโดยไม่มีการตีความ

2.4 ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ถูกบันทึกมาทำการถอดเทปรายวัน จากนั้นจึงตรวจสอบข้อมูล ที่ไม่ชัดเจนหรือไม่ครบถ้วน เพื่อนำไปศึกษาเพิ่มเติมในการสัมภาษณ์ครั้งต่อไป และทำการถอดเทป แบบคำต่อคำ ประโยคต่อประโยค แล้วตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งด้วยการฟังเทปบันทึกเสียงซ้ำ

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

1. ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่มีความ สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทแห่งหนึ่ง ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี โดยมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านการ ส่งเสริมความผูกพันของพนักงาน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง



1328754250

2. ผู้วิจัยมีการเตรียมความพร้อมด้านความรู้เกี่ยวกับระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ และการมีจรรยาบรรณในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งได้ขอคำแนะนำและคำปรึกษากับ ที่ปรึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัย นำไปสู่การศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ที่เป็นไปอย่างมีความครอบคลุมและมีความถูกต้องของด้านเนื้อหาหรือประเด็นที่ต้องการจะศึกษา

3. ผู้วิจัยมีการสร้างคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล โดยคำถาม จะมีลักษณะแบบปลายเปิด ผู้ให้สัมภาษณ์จึงสามารถนำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ และสมบูรณ์มากที่สุด เพื่อให้ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีความครอบคลุมขอบเขตและวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยแบบสอบถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มตัวอย่างมีแนวคำถามตามที่กำหนด

4. ผู้วิจัยนำคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมของแบบสอบถาม ก่อนที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้สัมภาษณ์

คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วยข้อมูลทั่ว ๆ ไปของผู้ถูกสัมภาษณ์ ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และความคิดเห็นส่วนตัวต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชันวายกับองค์กร รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคที่พบในการบริหารพนักงานในส่วนงานที่รับผิดชอบ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อการบริหารจัดการด้านความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชันวายกับองค์กรในอนาคต ประกอบไปด้วย 2 ส่วน ดังนี้

คำถามสำหรับผู้จัดการแผนกทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. เพศ
2. อายุ
3. ตำแหน่ง
4. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 คำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับนโยบายและทิศทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

1. ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ท่านมีการกำหนดแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างไร



1328754250

2. ท่านมีแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวายอย่างไร และมีความแตกต่างจากพนักงานในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเนอเรชั่นซี หรือไม่อย่างไร

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายอย่างไร
2. ปัญหาและอุปสรรคของบริษัทฯในการบริหารงานด้านความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในปัจจุบันพร้อมแนวทางแก้ไข

คำถามสำหรับหัวหน้างานสายการผลิต

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ นามสกุล
2. เพศ
3. อายุ
4. ตำแหน่งงาน
5. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 คำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับนโยบายและทิศทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

1. ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ท่านมีข้อเสนอแนะต่อแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างไร
2. ท่านมีความคิดเห็นว่าแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นยานั้น ควรจะต้องมีการพัฒนาทางด้านไหนเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ปัญหาและอุปสรรคทางด้านความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายกับบริษัทฯ ในปัจจุบัน พร้อมแนวทางที่อยากให้บริษัทฯแก้ไขปัญหา

ความน่าเชื่อถือได้ของข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว จากนั้นจึงทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Trustworthiness) ดังนี้

1. ผู้สัมภาษณ์มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ถูกสัมภาษณ์ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจในตัวผู้วิจัย อันจะมีผลต่อความถูกต้องและความเป็นจริงของข้อมูล

2. ผู้วิจัยมีการยืนยันความถูกต้องของข้อมูล (Member checking) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ด้วยการจดบันทึกอย่างละเอียด นำกลับไปให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ยืนยันความถูกต้องของข้อมูล ว่ามีความถูกต้องและเป็นจริง ตรงกับความรู้สึของผู้ถูกสัมภาษณ์หรือไม่

3. ผู้วิจัยมีการตรวจสอบความไว้วางใจได้ของข้อมูล (Dependability) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษางานวิทยานิพนธ์ เพื่อยืนยันความถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ได้ทำการศึกษาครั้งนี้ว่า

4. ผู้วิจัยมีการใช้ความสามารถในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ (Transferability) โดยการเขียนระเบียบวิธีการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล และบริบทที่ต้องการศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อเป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือของการวิจัย ในการที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ในบริบทที่ใกล้เคียงกัน

5. ผู้วิจัยมีการยืนยันผลการวิจัย (Conformability) โดยผู้วิจัยจะเก็บเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยไว้เป็นอย่างดีพร้อมสำหรับการตรวจสอบ (Audit trail) เพื่อเป็นการยืนยันว่าข้อมูลที่ได้ ไม่มีความลำเอียงหรือเกิดจากการคิดขึ้นของผู้วิจัย

การจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอน (Colaizzi, 1978) ดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการถอดความกับเครื่องบันทึกเสียงและการบันทึกภาคสนามมาพิจารณาหลายครั้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมของข้อมูลที่ได้และพิจารณาประเด็นที่สำคัญ

2. นำข้อมูลที่ได้กลับมาอ่านพิจารณาอีกครั้งอย่างละเอียด จากนั้นจึงทำการตีความพร้อมกับทำการจับใจความสำคัญของข้อความหรือประโยคที่สำคัญและเกี่ยวข้องออกมา

3. นำข้อมูลที่เป็นข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงมาไว้กลุ่มเดียวกัน เพื่อสร้างหัวข้อสรุป และกลุ่มหัวข้อสรุปแนวคิดในตัวข้อมูล โดยมีรหัสข้อมูลกำกับทุกข้อความหรือทุกประโยค จากนั้นจึงตั้งคำสำคัญ ซึ่งจะจัดเป็นกลุ่มใหญ่ (Themes) และกลุ่มย่อย (Sub-theme) ที่อยู่ภายใต้ความหมายของกลุ่มใหญ่

4. อธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างละเอียดครบถ้วน โดยเขียนให้มีความต่อเนื่องและกลมกลืนกันระหว่างข้อความหรือประโยคของความหมายและหัวข้อต่าง ๆ ซึ่งในขั้นตอนนี้ต้องพยายามตัดข้อมูลหรือหัวข้อที่ไม่จำเป็นออก

5. ยกตัวอย่างคำพูดประกอบคำหลักสำคัญที่ได้ เพื่อแสดงความชัดเจนของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

6. ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล โดยนำข้อสรุปที่ได้ไปให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบถึงความเป็นจริงและความถูกต้อง เพื่อให้ได้ข้อสรุปสุดท้ายที่สมบูรณ์และเป็นข้อค้นพบที่ได้จากผู้ให้ข้อมูล



บทที่ 4

ผลการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้ทำการวิจัยได้จากการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานเจนเนอเรชั่นวายฝ่ายสนับสนุนและฝ่ายปฏิบัติการในบริษัทฯ และในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ทำการวิจัยได้จากการเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้จัดการแผนกทรัพยากรมนุษย์จำนวน 1 คน และหัวหน้างานฝ่ายการผลิต จำนวน 6 ท่าน

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการเก็บแบบสอบถาม เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมความผูกพันของพนักงาน

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อนำข้อมูลมาสนับสนุนผลของการวิจัยเชิงปริมาณ ในการอธิบายความคาดหวังเพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวแปรที่ได้ทำการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการเก็บแบบสอบถาม เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมความผูกพันของพนักงาน

การวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมความผูกพันของพนักงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี 3) เพื่อนำเสนอแนวทางต่อผู้บริหารในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในอนาคต จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา



1328754250

สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน จำนวน 324 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หมี ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาคือข้อมูลเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของพนักงาน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

ตอนที่ 5 การทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของพนักงาน

ตารางที่ 3 ลักษณะข้อมูลทั่วไปของพนักงาน ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	264	81.50
หญิง	60	18.50
รวม	324	100.00
2. อายุ		
21-30 ปี	144	44.40
31-40 ปี	180	55.60
รวม	324	100.00

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	201	62.00
ปริญญาตรี	94	29.00
ปริญญาโท	29	9.00
ปริญญาเอก	0	0
รวม	324	100.00
4. สถานภาพ		
โสด	201	62.00
สมรส	121	37.40
หม้าย/หย่า	2	0.60
รวม	324	100.00
5. รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	89	27.50
ตั้งแต่ 10,001-20,000 บาท	196	60.40
ตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท	19	5.90
ตั้งแต่ 30,001-40,000 บาท	14	4.30
สูงกว่า 40,000 บาท	6	1.90
รวม	324	100.00
6. ตำแหน่งงาน		
พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ	255	78.70
พนักงานฝ่ายสนับสนุน	49	15.10
หัวหน้างาน	14	4.30
ผู้จัดการ	6	1.90
รวม	324	100.00



1328754250

BUTU-IThesis 59710041 independent study / recv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
7. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	156	48.10
1-5 ปี	145	44.80
6-10 ปี	16	4.90
11-15 ปี	7	2.20
16-20 ปี	0	0
20 ปีขึ้นไป	0	0
รวม	324	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างโดยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 81.50 และเพศหญิง จำนวน 60 คิดเป็นร้อยละ 18.50 โดยมีอายุ 31-40 ปีมากที่สุด จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 55.60 และอายุ 21-30 ปี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 44.40 ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 62.00 รองลงมา คือ ปริญญาตรี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 29.00 และปริญญาโท จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00 โดยส่วนใหญ่มีสถานภาพ โสด จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 62.00 รองลงมา คือ สถานภาพสมรส จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 37.40 และที่น้อยที่สุด คือ สถานภาพหม้าย/หย่า จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.60 ซึ่งมีรายได้ต่อตั้งแต่ 10,001-20,000 บาทมากที่สุด จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 60.40 รองลงมา คือ ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 27.50 รายได้ตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.90 และรายได้ตั้งแต่ 30,001-40,000 บาท จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.30 และรายได้สูงกว่า 40,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.90 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 78.70 รองลงมา คือ ตำแหน่งพนักงานฝ่ายสนับสนุน จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 15.10 ตำแหน่งหัวหน้างาน จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.30 และตำแหน่งผู้จัดการ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.90 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มากที่สุด จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 48.10 รองลงมา คือ 1-5 ปี จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 44.80 ระยะเวลา 6-10 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.90 และระยะเวลา 11-15 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.20 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

โดยแบ่งเป็น 12 ด้าน ดังนี้ 1) ความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ 2) การบรรลุเป้าหมายส่วนตัว 3) เงินเดือนและค่าตอบแทน 4) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน 5) ทำงานหนัก 6) ความมั่นคงในการทำงาน 7) เป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน 8) การทำงานที่ท้าทาย 9) การสร้างความแตกต่างในการทำงาน 10) ความรับผิดชอบในการทำงาน 11) การทำงานล่วงเวลา 12) โอกาสเปลี่ยนงาน

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยภาพรวม

ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ	4.05	0.47	มาก	1
2. การบรรลุเป้าหมายส่วนตัว	3.90	0.59	มาก	2
3. เงินเดือนและค่าตอบแทน	3.36	0.57	ปานกลาง	9
4. การสนับสนุนจากหัวหน้างาน	3.78	0.87	มาก	5
5. การทำงานหนัก	3.09	0.56	ปานกลาง	11
6. ความมั่นคงในการทำงาน	3.47	0.67	มาก	8
7. เป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	3.86	0.55	มาก	3
8. การทำงานที่ท้าทาย	3.69	0.52	มาก	6
9. การสร้างความแตกต่างในการทำงาน	3.48	0.76	มาก	7
10. ความรับผิดชอบในการทำงาน	3.86	0.56	มาก	4
11. การทำงานล่วงเวลา	3.24	0.63	ปานกลาง	10
12. โอกาสการเปลี่ยนงาน	3.00	0.91	ปานกลาง	12
รวม	3.56	0.35	มาก	

จากตารางที่ 4 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย พบว่า โดยภาพรวมแล้วพนักงานมีความคาดหวังในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคาดหวังด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) รองลงมา คือการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) ด้านการทำงานที่ท้าทาย โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$) ด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$) ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$) ด้านการทำงานล่วงเวลา โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24$) ด้านการทำงานหนัก โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.09$) ด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.00$)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความคาดหวังในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชันวาย ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ

ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ									
1. มักประสบความสำเร็จในงานตามเป้าหมาย	35 (10.80)	218 (67.30)	70 (21.60)	1 (0.30)	0	3.88	0.56	มาก	5
2. มีความภูมิใจในงานที่ประสบความสำเร็จ	123 (37.96)	168 (51.85)	33 (10.19)	0	0	4.27	0.63	มากที่สุด	1

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ปัจจัยความ คาดหวังในการ ทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ									
3. รู้สึกว่าทำงานที่ ได้รับผิดชอบและ งานที่ได้รับ มอบหมายสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์	95 (29.30)	193 (59.60)	36 (11.10)	0	0	4.18	0.61	มาก	2
4. รู้สึกว่าสามารถ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ในขณะที่ ปฏิบัติงานได้ สำเร็จ	74 (22.80)	176 (54.30)	64 (19.80)	10 (3.10)	0	3.96	0.74	มาก	3
5. มักจะวางแผน เพื่อป้องกันปัญหา ที่อาจเกิดขึ้น	76 (23.46)	162 (50.00)	76 (23.46)	10 (3.08)	0	3.93	0.76	มาก	4
รวม						4.05	0.47	มาก	

จากตารางที่ 5 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความคาดหวังในการทำงาน ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความภูมิใจในงานที่ประสบความสำเร็จมากที่สุด โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.27$) รองลงมา คือ รู้สึกว่าทำงานที่ได้รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) พนักงานรู้สึกที่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จ โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) โดยพนักงานมักจะวางแผนเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) และที่น้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างมักประสบความสำเร็จในงานตามเป้าหมาย โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความคาดหวังในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชันวาย ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว

ปัจจัยความคาดหวัง ในการทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว									
1. การทำงานในองค์กรแห่งนี้ทำให้ท่านมีโอกาสประสบความสำเร็จในชีวิตตามจุดมุ่งหมายของท่าน	21 (6.50)	210 (64.80)	81 (25.00)	12 (3.70)	0	3.74	0.63	มาก	3
2. การทำงานในองค์กรทำให้ท่านได้รับความรู้และประสบการณ์ในการทำงานอย่างเต็มที่	106 (32.70)	162 (50.00)	55 (17.00)	1 (0.30)	0	4.15	0.69	มาก	1
3. ตำแหน่งงานที่ได้รับตรงกับที่ท่านจบการศึกษามา	118 (36.40)	100 (30.90)	56 (17.30)	28 (8.60)	22 (6.80)	3.81	1.20	มาก	2
รวม						3.90	0.59	มาก	

จากตารางที่ 6 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว พบว่า พนักงานเจนเนอเรชันวายมีความคาดหวังในการทำงาน ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัวอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่าการทำงานในองค์กรทำให้ได้รับความรู้และประสบการณ์ในการทำงานอย่างเต็มที่มากที่สุด โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) รองลงมา คือตำแหน่งงานที่ได้รับตรงกับที่จบการศึกษามา โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) และที่น้อยที่สุด คือการทำงานในองค์กรแห่งนี้ทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในชีวิต ตามจุดมุ่งหมาย โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคาดหวังในการทำงาน ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน

ปัจจัยความ คาดหวังในการ ทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านเงินเดือน และค่าตอบแทน									
1. ได้รับเงินเดือน ที่เพียงพอสำหรับ การดำเนินชีวิต	41 (12.70)	108 (33.30)	149 (46.00)	24 (7.40)	2 (0.60)	3.50	0.83	มาก	4
2. พอใจใน เงินเดือนที่ได้รับ เมื่อเทียบกับบริษัท อื่นที่มีลักษณะ ใกล้เคียงกัน	49 (15.10)	134 (41.40)	90 (27.80)	50 (15.40)	1 (0.30)	3.55	0.93	มาก	3
3. เงินเดือนที่ได้รับ มีความเหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถ ที่ท่านมี	28 (8.64)	150 (46.30)	142 (43.83)	3 (0.93)	1 (0.30)	3.62	0.66	มาก	2
4. โบนัสที่ได้ ประจำปีมีความ เหมาะสม	27 (8.30)	205 (63.30)	68 (21.00)	21 (6.50)	3 (0.90)	3.71	0.74	มาก	1
5. สวัสดิการ ต่าง ๆ ขององค์กร ในปัจจุบันมีความ เหมาะสม	10 (3.10)	108 (33.30)	150 (46.30)	47 (14.50)	9 (2.80)	3.19	0.82	ปานกลาง	5
6. สวัสดิการที่ ท่านได้รับช่วยทำ ให้ชีวิตในการ ทำงานของท่าน ดีขึ้น	11 (3.40)	76 (23.45)	192 (59.26)	45 (13.89)	0	3.16	0.69	ปานกลาง	6



1328754250

BTU iThesis 59710041 independent study / recv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ปัจจัยความ คาดหวังในการ ทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
ด้านเงินเดือน และค่าตอบแทน									
7. กิจกรรมต่าง ๆ เช่น Outing งาน สังสรรค์มีความ เพียงพอและ เหมาะสม	12 (3.70)	58 (17.90)	120 (37.04)	120 (37.04)	14 (4.32)	2.79	0.91	ปาน กลาง	7
รวม						3.36	0.57	ปาน กลาง	

จากตารางที่ 7 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความคาดหวังในการทำงาน ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่า โบนัสที่ได้ประจำปีมีความเหมาะสมมากที่สุด โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$) รองลงมา คือเงินเดือนที่ได้รับความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่พนักงานมี โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) โดยพนักงานพอใจในเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเทียบกับบริษัทอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$) ซึ่งได้รับเงินเดือนที่เพียงพอสำหรับการดำเนินชีวิต โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) สวัสดิการต่าง ๆ ขององค์กรในปัจจุบันมีความเหมาะสม โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$) สวัสดิการที่พนักงานได้รับช่วยทำให้ชีวิตในการทำงานดีขึ้น โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.16$) และที่น้อยที่สุด คือ กิจกรรมต่าง ๆ เช่น Outing งานสังสรรค์มีความเพียงพอ และเหมาะสม โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.79$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน

ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน									
1. เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานท่านมักจะได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา	68 (21.00)	142 (43.80)	93 (28.70)	11 (3.40)	10 (3.10)	3.78	0.87	มาก	4
2. ให้ความเชื่อถือและยอมรับในตัวหัวหน้างาน	99 (30.55)	114 (35.19)	89 (27.47)	12 (3.70)	10 (3.09)	3.86	0.99	มาก	2
3. สามารถพบหัวหน้างานเพื่อขอคำปรึกษาได้เสมอ	127 (39.20)	93 (28.70)	81 (25.00)	23 (7.10)	0	4.00	0.96	มาก	1
4. หัวหน้างานมีความยุติธรรมกับลูกน้องทุกคน	56 (17.30)	96 (29.60)	131 (40.40)	29 (9.00)	12 (3.70)	3.47	0.99	มาก	5
5. เมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด หัวหน้างานพร้อมให้คำแนะนำปรึกษาช่วยเหลือ	84 (25.93)	116 (35.80)	109 (33.64)	5 (1.54)	10 (3.09)	3.79	0.94	มาก	3
รวม						3.78	0.87	มาก	

จากตารางที่ 8 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงานที่ ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความคาดหวังในการทำงาน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่า สามารถพบหัวหน้างานเพื่อขอคำปรึกษาได้เสมอมากที่สุด โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมา คือ ให้ความเชื่อถือและยอมรับในตัวหัวหน้างาน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด หัวหน้างานพร้อมให้คำแนะนำปรึกษาช่วยเหลือ โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานท่านมักจะได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) และที่น้อยที่สุด คือ หัวหน้างานมีความยุติธรรมกับลูกน้องทุกคน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงานหนัก

ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านการงานหนัก									
1. มีความรู้สึกว่ามีปริมาณงานทำจำนวนมากที่สุดที่ต้องทำในแต่ละวัน	22 (6.80)	128 (39.50)	174 (53.70)	0	0	3.53	0.62	มาก	2
2. บ่อยครั้งที่ท่านรู้สึกเหนื่อยล้าในการปฏิบัติงาน	55 (16.98)	106 (32.72)	110 (33.95)	53 (16.35)	0	3.50	0.95	มาก	3
3. หากมีงานค้างอยู่จะทำให้เสร็จก่อนกลับบ้าน	49 (15.10)	108 (33.30)	146 (45.10)	11 (3.40)	10 (3.10)	3.54	0.89	มาก	1
4. บ่อยครั้งที่ต้องนำงานกลับไปทำที่บ้าน	11 (3.40)	12 (3.70)	37 (11.40)	104 (32.10)	160 (49.40)	1.79	1.01	น้อยที่สุด	4
รวม						3.09	0.56	ปานกลาง	

จากตารางที่ 9 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงานหนัก พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงานหนักอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.09$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่าหากมีงานค้างอยู่จะทำให้เสร็จก่อนกลับบ้านมากที่สุด โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) รองลงมา คือพนักงานมีความรู้สึกว่ามีปริมาณงานจำนวนมากที่ต้องทำในแต่ละวัน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) บ่อยครั้งที่ท่านรู้สึกเหนื่อยล้าในการปฏิบัติงาน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) และที่น้อยที่สุด คือพนักงานมีความคาดหวังว่าบ่อยครั้งที่ต้องนำงานกลับไปทำที่บ้าน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 1.79$)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน

ปัจจัยความคาดหวัง ในการทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านความมั่นคงในการทำงาน									
1. องค์กรเห็น ความสำคัญ และ ต้องการที่จะรักษา ท่านไว้	11 (3.40)	42 (13.00)	199 (61.40)	44 (13.60)	28 (8.60)	2.88	0.85	ปานกลาง	3
2. องค์กรเป็น องค์กรที่มีความ มั่นคงมีความก้าวหน้า และเติบโตได้ ในอนาคต	75 (23.10)	169 (52.20)	71 (21.90)	1 (0.30)	8 (2.50)	3.93	0.82	มาก	1
3. สามารถทำงาน ในองค์กรนี้ได้ ตลอดไปอย่างมั่นคง	34 (10.49)	146 (45.06)	135 (41.67)	1 (0.31)	8 (2.47)	3.60	0.77	มาก	2
รวม						3.47	0.67	มาก	

จากตารางที่ 10 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความคาดหวังในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่าองค์กรเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง มีความก้าวหน้า และเติบโตได้ในอนาคตมากที่สุด โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) รองลงมา คือสามารถทำงานในองค์กรนี้ได้ตลอดไปอย่างมั่นคง โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) และที่น้อยที่สุด คือองค์กรเห็นความสำคัญและต้องการที่จะรักษาท่านไว้ โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.88$)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน

ปัจจัยความคาดหวัง ในการทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน									
1. ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จก่อนเวลา	32 (9.90)	149 (46.00)	121 (37.30)	22 (6.80)	0	3.58	0.75	มาก	3
2. เมื่อได้รับมอบหมายงานให้ทำ ท่านตั้งใจทำให้เสร็จด้วยดีอย่างเต็มที่และรวดเร็ว	59 (18.20)	200 (61.70)	64 (19.80)	1 (0.30)	0	3.97	0.62	มาก	2
3. มีการจัดลำดับความสำคัญของงานที่ได้รับก่อน-หลัง	71 (21.90)	198 (61.10)	45 (13.90)	10 (3.10)	0	4.01	0.69	มาก	1
รวม						3.86	0.55	มาก	

จากตารางที่ 11 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการ
ทำงานที่ชัดเจน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความคาดหวังในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการ
ทำงานที่ชัดเจนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่ามีการจัดลำดับความสำคัญของ
งานที่ได้รับก่อน-หลังมากที่สุด โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) รองลงมา คือ เมื่อ
ได้รับมอบหมายงานให้ทำ ท่านตั้งใจทำให้เสร็จด้วยดีอย่างเต็มที่ และรวดเร็วอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.97$) และที่น้อยที่สุด คือทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จก่อนเวลา โดยมีความคาดหวังอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงาน
ที่ทำหาย

ปัจจัยความคาดหวัง ในการทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านการทำงานที่ทำหาย									
1. งานของท่าน จำเป็นต้องใช้ทักษะ ที่ซับซ้อนและความ ชำนาญในหลาย ๆ ด้าน	41 (12.70)	164 (50.60)	86 (26.50)	33 (10.20)	0	3.65	0.82	มาก	4
2. งานที่ท่านปฏิบัติ อยู่ ทำให้ท่านรู้สึก มีความกระตือรือร้น อยากที่ปฏิบัติงาน อยู่เสมอ	31 (9.57)	135 (41.67)	128 (39.51)	30 (9.25)	0	3.51	0.79	มาก	6
3. ท่านได้รับ มอบหมายงานที่ยาก แต่ท่านก็สามารถทำ สำเร็จลุล่วงไปได้ ด้วยดี	14 (4.30)	196 (60.50)	95 (29.30)	19 (5.90)	0	3.63	0.66	มาก	5

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ปัจจัยความ คาดหวังในการ ทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
ด้านการงานที่ท้าทาย									
4. งานที่ทำมี ขั้นตอนการทำงาน ที่ชัดเจน ผู้ปฏิบัติ เพียงดำเนินตาม ขั้นตอนนั้น	33 (10.20)	172 (53.10)	117 (36.10)	2 (0.60)	0	3.72	0.64	มาก	2
5. ท่านมีโอกาส เสนอสั่งใหม่ ๆ ใน การปฏิบัติงานอยู่ เสมอ	51 (15.70)	150 (46.30)	101 (31.20)	22 (6.80)	0	3.70	0.81	มาก	3
6. ขณะปฏิบัติงาน ท่านต้องพบการ แก้ไขปัญหายุ่ง เสมอ	95 (29.30)	113 (34.90)	105 (32.40)	11 (3.40)	0	3.90	0.86	มาก	1
รวม						3.69	0.52	มาก	

จากตารางที่ 12 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการงานที่ท้าทาย พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความคาดหวังในการทำงาน ด้านการงานที่ท้าทายอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่าขณะปฏิบัติงานต้องพบการแก้ไขปัญหายุ่งเสมอมากที่สุด โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมา คืองานที่ทำมีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน ผู้ปฏิบัติเพียงดำเนินตามขั้นตอนนั้น โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$) โดยพนักงานมีโอกาสเสนอสั่งใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$) งานของท่านจำเป็นต้องใช้ทักษะที่ซับซ้อนและความชำนาญในหลาย ๆ ด้าน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) ท่านได้รับมอบหมายงานที่ยาก แต่ท่านก็สามารถทำสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$) และที่น้อย



ที่สุด คืองานที่ท่านปฏิบัติอยู่ ทำให้ท่านมีรู้สึกมีความกระตือรือร้นอยากที่ปฏิบัติงานอยู่เสมอ โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการสร้าง ความแตกต่างในการทำงาน

ปัจจัยความคาดหวัง ในการทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน									
1. งานที่ท่านทำอยู่ ในปัจจุบันเป็นงานที่ ท้าทายความสามารถ การทำงานไม่ซ้ำกัน	45 (13.89)	104 (32.10)	124 (38.27)	41 (12.65)	10 (3.09)	3.41	0.98	มาก	3
2. งานของท่านจำเป็น ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถหลายด้าน ประกอบกัน	55 (16.98)	117 (36.11)	111 (34.25)	31 (9.57)	10 (3.09)	3.54	0.98	มาก	2
3. ท่านได้รับการ สนับสนุนให้ทดลอง ใช้วิธีการทำงานใน รูปแบบใหม่ ๆ ที่ แตกต่างจากเดิมเพื่อ ความทันสมัยต่อ เหตุการณ์	94 (29.01)	93 (28.70)	97 (29.94)	39 (12.04)	1 (0.31)	3.74	1.01	มาก	1
4. งานของท่านที่ทำ เป็นงานที่ใช้ความ ริเริ่มในการปฏิบัติ หน้าที่ตลอดเวลา	19 (5.90)	95 (29.30)	152 (46.90)	58 (17.90)	0	3.23	0.80	ปานกลาง	4
รวม						3.48	0.76	มาก	



1328754250

BTU iThesis 59710041 independent study / recv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

จากตารางที่ 13 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการสร้าง ความแตกต่างในการทำงาน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชันวายมีความคาดหวังในการทำงาน ด้านการสร้าง ความแตกต่างในการทำงานในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่าได้รับการสนับสนุนให้ทดลอง ใช้วิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิมเพื่อความทันสมัยต่อเหตุการณ์มากที่สุด โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) รองลงมา คือมีงานของท่านจำเป็นใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถ หลายด้านประกอบกัน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) งานที่ท่านทำ อยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่ทำทลายความสามารถ การทำงานไม่ซ้ำกัน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับที่ มาก ($\bar{X} = 3.41$) และที่น้อยที่สุด คืองานที่ท่านเป็นงานที่ใช้ความริเริ่มในการปฏิบัติหน้าที่ตลอดเวลา โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านความ รับผิดชอบในการทำงาน

ปัจจัยความคาดหวัง ในการทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน									
1. ฟังพอใจที่ได้รับ มอบหมายงานที่ไม่ เคยปฏิบัติมาก่อน	61 (18.80)	137 (42.30)	117 (36.10)	9 (2.80)	0	3.77	0.78	มาก	4
2. มีอิสระ และ อำนาจในการ ตัดสินใจงานที่ได้รับ มอบหมายอย่างเต็มที่	21 (6.48)	148 (45.68)	145 (44.75)	10 (3.09)	0	3.55	0.66	มาก	5
3. สามารถปฏิบัติงาน ได้ตามเวลาที่กำหนด	70 (21.60)	176 (54.30)	77 (23.80)	1 (0.30)	0	3.97	0.68	มาก	2

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ปัจจัยความคาดหวัง ในการทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน									
4. สามารถอยู่ ปฏิบัติงานได้จนงาน สำเร็จแม้จะเลยเวลา ปฏิบัติงานปกติของ ท่าน	96 (29.60)	181 (55.90)	27 (8.30)	20 (6.20)	0	4.08	0.78	มาก	1
5. สามารถเข้า ช่วยงานนอกเวลา ทำงานปกติได้	100 (30.90)	142 (43.80)	60 (18.50)	2 (0.60)	20 (6.20)	3.92	1.03	มาก	3
รวม						3.86	0.56	มาก	

จากตารางที่ 14 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความคาดหวังในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่าสามารถอยู่ปฏิบัติงานได้จนงานสำเร็จแม้จะเลยเวลาปฏิบัติงานปกติของท่านมากที่สุด โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) รองลงมา คือสามารถปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนด โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างสามารถเข้าช่วยงานนอกเวลาทำงานปกติได้ โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับที่มาก ($\bar{X} = 3.92$) โดยพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายงานที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) และที่น้อยที่สุด คือมีอิสระ และอำนาจในการตัดสินใจงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงาน
 ล่วงเวลา

ปัจจัยความคาดหวัง ในการทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านการทำงานล่วงเวลา									
1. มีชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาในปริมาณที่เหมาะสม	40 (12.35)	155 (47.84)	116 (35.80)	13 (4.01)	0	3.68	0.73	มาก	1
2. หัวหน้างานมอบหมายงานให้เหมาะสมตามเวลาการทำงานปกติ	30 (9.30)	167 (51.50)	96 (29.60)	31 (9.60)	0	3.60	0.78	มาก	2
3. ชอบมาทำงานนอกเวลา เพราะงานที่ได้รับมอบหมายไม่เสร็จตามกำหนด	11 (3.40)	28 (8.60)	113 (34.90)	111 (34.30)	61 (18.80)	2.43	1.00	น้อย	3
รวม						3.24	0.63	ปานกลาง	

จากตารางที่ 15 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาในปริมาณที่เหมาะสมมากที่สุด โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$) รองลงมา คือหัวหน้างานมอบหมายงานให้เหมาะสมตามเวลาการทำงานปกติ โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) และที่น้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างชอบมาทำงานนอกเวลา เพราะงานที่ได้รับมอบหมายไม่เสร็จตามกำหนดอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.43$)



1328754250

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้าน โอกาส
การเปลี่ยนงาน

ปัจจัยความคาดหวัง ในการทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน									
1. อยากเปลี่ยนที่ ทำงานใหม่ที่ เหมาะสมกับ ความสามารถ	20 (6.17)	71 (21.91)	101 (31.17)	86 (26.55)	46 (14.20)	2.79	1.12	ปานกลาง	3
2. อยากเปลี่ยนที่ ทำงานใหม่เพื่อหา ประสบการณ์ ใหม่ ๆ ที่แตกต่างไป จากที่เดิม	32 (9.90)	93 (28.70)	79 (24.40)	96 (29.60)	24 (7.40)	3.04	1.13	ปานกลาง	2
3. มีประสบการณ์ และความรู้ในงาน อย่างเพียงพอที่จะย้าย บริษัท	19 (5.90)	103 (31.80)	121 (37.30)	76 (23.50)	5 (1.50)	3.16	0.90	ปานกลาง	1
รวม						3.00	0.91	ปานกลาง	

จากตารางที่ 16 ผลการศึกษาปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความคาดหวังในการทำงาน ด้านโอกาสการเปลี่ยนงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.00$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่า งานที่ทำงานให้ตนเองมีประสบการณ์ และความรู้ในงานอย่างเพียงพอที่จะย้ายบริษัทมากที่สุด โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.16$) รองลงมา คืออยากเปลี่ยนที่ทำงานใหม่เพื่อหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากที่เดิม โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.04$) และที่น้อยที่สุด คือ

กลุ่มตัวอย่างอยากเปลี่ยนที่ทำงานใหม่ที่เหมาะสมกับความสามารถ โดยมีความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.79$)

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้จังหวัดชลบุรี

โดยแบ่งเป็น 9 ด้าน ดังนี้ 1) โอกาสในการพัฒนาตนเอง 2) โอกาสในการฝึกอบรม และพัฒนา 3) การปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ 4) สมดุลชีวิตในการทำงาน 5) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 6) การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง 7) โครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี 8) การใช้ทักษะด้านเครือข่าย 9) ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. โอกาสในการพัฒนาตนเอง	3.90	0.63	มาก	1
2. โอกาสในการฝึกอบรม และพัฒนา	3.17	0.88	ปานกลาง	8
3. การปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์	3.57	0.80	มาก	3
4. สมดุลชีวิตในการทำงาน	3.57	0.76	มาก	4
5. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.42	0.71	มาก	5
6. การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง	3.38	0.93	มาก	6
7. โครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี	3.37	0.77	มาก	7
8. การใช้ทักษะด้านเครือข่าย	3.65	0.75	มาก	2
9. ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	1.62	0.77	น้อยที่สุด	9
รวม	3.30	0.52	ปานกลาง	

จากตารางที่ 17 ผลการศึกษาปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่น วาย พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.30$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีแรงบันดาลใจ ด้านโอกาสในการพัฒนา ตนเองมากที่สุด โดยมีแรงบันดาลใจ โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับที่มาก ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมา คือ ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) ด้านการปฏิบัติงาน ในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$) ด้านสมดุล ชีวิตในการทำงาน โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การ งาน โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.42$) ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง โดยมีแรง บันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.38$) ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.37$) ด้านโอกาสในการฝึกอบรม และพัฒนา โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับปาน กลาง ($\bar{X} = 3.17$) และที่น้อยที่สุด คือด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ใน ระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 1.62$)

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้าน โอกาสใน การพัฒนาตนเอง

ปัจจัยด้านแรง บันดาลใจในการ ทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง									
1. เป็นผู้มีความ กระตือรือร้น สนใจ และใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่ง ใหม่ ๆ อยู่เสมอ	106 (32.72)	109 (33.64)	109 (33.64)	0	0	3.99	0.81	มาก	2
2. ได้รับการส่งเสริม จากหน่วยงานให้ ได้รับการเรียนรู้สิ่ง ใหม่ ๆ และการ พัฒนาด้วยตนเอง	47 (14.50)	146 (45.10)	84 (25.90)	47 (14.50)	0	3.59	0.90	มาก	3

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ปัจจัยด้านแรง บันดาลใจในการ ทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
3. เชื่อว่าศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ เป็นสิ่งทีทุกคน แสวงหาและเพิ่มพูน ได้	152 (46.90)	166 (51.20)	6 (1.90)	0	0	4.45	0.53	มาก ที่สุด	1
ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง									
4. ชอบใช้เวลาว่าง ในการสร้างสรรค์สิ่ง ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนา งานที่ทำอยู่ใน ปัจจุบัน	85 (26.23)	71 (21.92)	118 (36.42)	50 (15.43)	0	3.58	1.03	มาก	4
รวม						3.90	0.63	มาก	

จากตารางที่ 18 ผลการศึกษาปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเองโดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานเชื่อว่าศักยภาพ ความรู้ ความสามารถเป็นสิ่งทีทุกคนแสวงหาและเพิ่มพูนได้มากที่สุด โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$) รองลงมา คือเป็นผู้มีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$) ได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานให้ได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และการพัฒนาด้วยตนเอง โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$) และที่น้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างชอบใช้เวลาว่างในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$)

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา

ปัจจัยด้านแรง บันดาลใจในการ ทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา									
1. หน่วยงานมีการ จัดอบรม สัมมนา ให้กับพนักงานเพื่อ เพิ่มพูนความรู้	47 (14.51)	152 (46.91)	85 (26.23)	40 (12.35)	0	3.63	0.87	มาก	1
2. ได้รับการส่งเสริม ศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับ งานในหน้าที่	55 (16.98)	100 (30.86)	79 (24.38)	79 (24.38)	11 (3.40)	3.33	1.12	ปาน กลาง	2
3. หน่วยงาน สนับสนุนให้ศึกษา ต่อเพื่อเพิ่มวุฒิ การศึกษา	33 (10.20)	28 (8.60)	99 (30.60)	90 (27.80)	74 (22.80)	2.55	1.22	ปาน กลาง	3
รวม						3.17	0.88	ปาน กลาง	

จากตารางที่ 19 ผลการศึกษาปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาโดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.17$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีแรงบันดาลใจว่า หน่วยงานจะมีการจัดอบรมสัมมนาให้กับพนักงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ของกลุ่มตัวอย่างมากที่สุด โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$) รองลงมา คือได้รับการส่งเสริมศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$) และที่น้อยที่สุด คือหน่วยงานสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษา โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.55$)

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์

ปัจจัยด้านแรง บันดาลใจในการ ทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์									
1. วัฒนธรรมองค์กร ส่งเสริมให้ท่านมี ความคิดสร้างสรรค์	42 (12.95)	127 (39.20)	127 (39.20)	10 (3.09)	18 (5.56)	3.50	0.95	มาก	2
2. วัฒนธรรมองค์กร ส่งเสริมให้เกิดการมี ส่วนร่วมของบุคลากร ในการยอมรับการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความสำเร็จ ให้กับบริษัท	61 (18.80)	140 (43.20)	106 (32.70)	9 (2.80)	8 (2.50)	3.73	0.88	มาก	1
3. สร้างความสำเร็จ ของงานทั้งส่วนตัว ส่วนรวมอย่างยั่งยืน บนพื้นฐานของ วัฒนธรรมองค์กร	40 (12.30)	105 (32.40)	159 (49.10)	12 (3.70)	8 (2.50)	3.48	0.84	มาก	3
รวม						3.57	0.80	มาก	

จากตารางที่ 20 ผลการศึกษาปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีแรงบันดาลใจในการทำงานด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีแรงบันดาลใจว่า วัฒนธรรมองค์กรจะส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อสร้างความสำเร็จให้กับบริษัทและองค์กรของกลุ่มตัวอย่างมากที่สุด โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$)

รองลงมา คือวัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมให้ท่านมีความคิดสร้างสรรค์ โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) และที่น้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างสร้างความสำเร็จของงานทั้งส่วนตัว ส่วนรวมอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กร โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$)

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านสมดุลชีวิตในการทำงาน

ปัจจัยด้านแรง บันดาลใจในการ ทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
ด้านสมดุลชีวิตในการทำงาน									
1. ชั่วโมงการทำงาน ไม่ได้กระทบต่อชีวิต ส่วนตัว	67 (20.70)	60 (18.50)	162 (50.00)	33 (10.20)	2 (0.60)	3.48	0.95	มาก	3
2. สัดส่วนเวลาที่ใช้ ในการทำงานและ ชีวิตส่วนตัว (Work life balance) เหมาะสม	32 (9.90)	128 (39.50)	148 (45.70)	14 (4.30)	2 (0.60)	3.53	0.75	มาก	2
3. พอใจที่สามารถมี เวลาไปเที่ยวกับ ครอบครัว	72 (22.20)	117 (36.10)	101 (31.20)	32 (9.90)	2 (0.60)	3.69	0.94	มาก	1
รวม						3.57	0.76	มาก	

จากตารางที่ 21 ผลการศึกษาปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านสมดุลชีวิตในการทำงาน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านสมดุลชีวิตในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีแรงบันดาลใจว่า งานที่ทำให้ตนเองมีความพอใจที่สามารถมีเวลาไปเที่ยวกับครอบครัวมากที่สุด โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.69$) รองลงมา คือสัดส่วนเวลาที่ใช้ในการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work life Balance)

เหมาะสม โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) และที่น้อยที่สุด คือ ชั่วโมงการทำงาน ไม่ได้กระทบต่อชีวิตส่วนตัว โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$)

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ปัจจัยด้านแรง บันดาลใจในการ ทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน									
1. การทำงานใน องค์กรนี้ไปเรื่อย ๆ จะทำให้ตำแหน่ง หน้าที่การงานของ สูงขึ้น	33 (10.20)	142 (43.80)	125 (38.60)	22 (6.80)	2 (0.60)	3.56	0.79	มาก	1
2. การพิจารณา ความดีความชอบใน องค์กรมีความชัดเจน โปร่งใส	22 (6.79)	103 (31.79)	168 (51.85)	20 (6.17)	11 (3.40)	3.32	0.82	ปาน กลาง	3
3. เห็นโอกาส ความก้าวหน้าในการ ทำงานกับบริษัท อย่างชัดเจน	25 (7.70)	127 (39.20)	131 (40.40)	31 (9.60)	10 (3.10)	3.38	0.87	ปาน กลาง	2
รวม						3.42	0.71	มาก	

จากตารางที่ 22 ผลการศึกษาปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชันวาย มีแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.42$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีแรงบันดาลใจว่าการทำงานในองค์กรนี้ไปเรื่อย ๆ จะทำให้ตำแหน่งหน้าที่การงานของสูงขึ้นมากที่สุด โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$) รองลงมา คือเห็น โอกาสความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทอย่างชัดเจน โดยมีแรง

บันดาลใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$) และที่น้อยที่สุด คือ การพิจารณาความดีความชอบในองค์กรมีความชัดเจน โปร่งใส โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$)

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

ปัจจัยด้านแรง บันดาลใจในการ ทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง									
1. มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถ	43 (13.30)	154 (47.50)	82 (25.30)	23 (7.10)	22 (6.80)	3.53	1.03	มาก	1
2. การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรมีความเท่าเทียมกัน	20 (6.20)	92 (28.40)	150 (46.30)	40 (12.30)	22 (6.80)	3.14	0.95	ปานกลาง	3
3. หัวหน้างานของท่านสนับสนุนท่านเพื่อโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง	55 (16.98)	124 (38.27)	91 (28.09)	29 (8.95)	25 (7.71)	3.47	1.11	มาก	2
รวม						3.38	0.93	ปานกลาง	

จากตารางที่ 23 ผลการศึกษาปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง พบว่า พนักงานเจนเนอเรชันวาย มีแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่งอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีแรงบันดาลใจว่า จะมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถมากที่สุด โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$) รองลงมา คือหัวหน้างานมีการสนับสนุนเพื่อโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$) และที่น้อยที่สุด คือการเลื่อนตำแหน่งในองค์กรมีความเท่าเทียมกัน โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.14$)

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านโครงการ
บำเหน็จบำนาญที่ดี

ปัจจัยด้านแรง บันดาลใจในการ ทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี									
1. บริษัทมีสวัสดิการ ส่งเสริมความมั่นคง ในอนาคตที่เพียงพอ เช่น เงินบำเหน็จ เงินรางวัลทำงานนาน เงินกู้ เป็นต้น	24 (7.41)	109 (33.64)	139 (42.90)	39 (12.04)	13 (4.01)	3.28	0.91	ปาน กลาง	2
2. บริษัทมีสวัสดิการ แรงงานต่าง ๆ ที่ เหมาะสม	31 (9.60)	109 (33.60)	109 (33.60)	64 (19.80)	11 (3.40)	3.26	0.99	ปาน กลาง	3
3. บริษัทมีสวัสดิการ แรงงานที่ได้รับความ เป็นธรรมจากนายจ้าง	21 (6.50)	161 (49.70)	126 (38.90)	16 (4.90)	0	3.57	0.68	มาก	1
รวม						3.37	0.77	ปาน กลาง	

จากตารางที่ 24 ผลการศึกษาปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านโครงการบำเหน็จ
บำนาญที่ดี พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านโครงการบำเหน็จ
บำนาญที่ดีอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.37$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีแรงบันดาลใจว่า บริษัทมีสวัสดิการแรงงานที่
ได้รับความเป็นธรรมจากนายจ้างมากที่สุด โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$)
รองลงมา คือบริษัทมีสวัสดิการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคตที่เพียงพอเช่นเงินบำเหน็จ เงินรางวัล
ทำงานนาน เงินกู้ เป็นต้น โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.28$) และที่น้อยที่สุด คือ
บริษัทมีสวัสดิการแรงงานต่าง ๆ ที่เหมาะสม โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$)

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการใช้
ทักษะด้านเครือข่าย

ปัจจัยด้านแรง บันดาลใจในการ ทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย									
1. บริษัทมีการอบรม ทางด้านการทำงาน สำหรับการใช้ Internet เพื่อเข้าถึง ข้อมูลต่าง ๆ ในกร ทำงาน	45 (13.90)	110 (34.00)	126 (38.90)	40 (12.30)	3 (0.90)	3.47	0.91	มาก	3
2. บริษัทมีการเปิด โอกาสให้ท่านได้ใช้ ความคิดสร้างสรรค์ ทางด้านเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน	54 (16.70)	150 (46.30)	106 (32.70)	12 (3.70)	2 (0.60)	3.74	0.79	มาก	2
3. บริษัทมีการนำ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มา ใช้เพื่ออำนวยความสะดวก สะดวกในการ ปฏิบัติงาน	56 (17.30)	155 (47.80)	92 (28.40)	20 (6.20)	1 (0.30)	3.75	0.82	มาก	1
รวม						3.65	0.75	มาก	

จากตารางที่ 25 ผลการศึกษาปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการใช้ทักษะด้าน
เครือข่าย พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการใช้ทักษะด้าน
เครือข่ายอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีแรงบันดาลใจว่า บริษัทมีการนำเทคโนโลยี
ใหม่ ๆ มาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมากที่สุด โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับ

มาก ($\bar{X} = 3.75$) รองลงมา คือบริษัทมีการเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ทางด้านเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) และที่น้อยที่สุด คือบริษัทมีการอบรมทางด้านการทำงานสำหรับการใช้ Internet เพื่อเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ในการทำงาน โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$)

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการศึกษา ต่อในระดับที่สูงขึ้น

ปัจจัยด้านแรง บันดาลใจในการ ทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น									
1. บริษัทมีทุน สนับสนุนให้กับ พนักงานเพื่อเรียนต่อ ในระดับที่สูงขึ้นเช่น ปริญญาตรี ปริญญา โทเป็นต้นเพื่อนำ ความรู้มาใช้ในการ ทำงานให้มี ประสิทธิภาพมาก ยิ่งขึ้น	10 (3.10)	9 (2.80)	18 (5.60)	86 (26.50)	201 (62.00)	1.58	0.94	น้อย ที่สุด	2

ตารางที่ 26 (ต่อ)

ปัจจัยด้านแรง บันดาลใจในการ ทำงาน	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น									
2. บริษัทมีการ สนับสนุนด้าน การศึกษาสำหรับ สำหรับพนักงานที่มี ผลการปฏิบัติงานดีที่ มีความประสงค์ที่จะ ศึกษาต่อในหลักสูตร ที่พนักงานสนใจ	0	8	38	116	162	1.66	0.77	น้อย ที่สุด	1
		(2.50)	(11.70)	(35.80)	(50.00)				
รวม						1.62	0.77	น้อย ที่สุด	

จากตารางที่ 26 ผลการศึกษาปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 1.62$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานมีแรงบันดาลใจ ว่า บริษัทมีการสนับสนุนด้านการศึกษาสำหรับสำหรับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีที่มีความประสงค์ที่จะศึกษาต่อในหลักสูตรที่พนักงานสนใจมากที่สุด โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 1.66$) และบริษัทมีทุนสนับสนุนให้กับพนักงานเพื่อเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นเช่น ปริญญาตรี ปริญญาโทเป็นต้นเพื่อนำความรู้มาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีแรงบันดาลใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 1.58$)



1328754250

BUU-IThesis 59710041 independent study / revv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของ บริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความรู้สึกรัก 2) ด้านความต่อเนื่อง 3) ด้านบรรทัดฐานทางสังคม

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายโดยภาพรวม

ความผูกพันต่อองค์กร	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านความรู้สึกรัก	3.49	0.68	มาก	1
2. ด้านความต่อเนื่อง	3.14	0.63	ปานกลาง	3
3. ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	3.25	0.77	ปานกลาง	2
รวม	3.29	0.60	ปานกลาง	

จากตารางที่ 27 ผลการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกรักมากที่สุด โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.49$) รองลงมา คือด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$) และน้อยที่สุดคือด้านความต่อเนื่อง โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.14$)



1328754250

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอ
เรชั่นวาย ด้านความรู้สึก

ปัจจัยความผูกพันต่อ องค์กร	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
ด้านความรู้สึก									
1. มีความรู้สึก ภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้า มาเป็นส่วนหนึ่งใน องค์กร	54 (16.70)	190 (58.60)	79 (24.40)	1 (0.30)	0	3.91	0.64	มาก	1
2. มีความรู้สึกกว่า ปัญหาขององค์กร เปรียบเสมือนปัญหา ของท่าน	31 (9.57)	117 (36.11)	108 (33.33)	50 (15.43)	18 (5.56)	3.28	1.02	ปาน กลาง	5
3. รู้สึกว่าเพื่อน ร่วมงานเปรียบเสมือน เป็นคนในครอบครัว ของท่าน	49 (15.10)	97 (29.90)	148 (45.70)	30 (9.30)	0	3.50	0.86	มาก	3
4. รู้สึกว่าองค์กรนี้ เปรียบเสมือนเป็น บ้านของท่าน	42 (13.00)	113 (34.90)	121 (37.30)	48 (14.80)	0	3.45	0.89	มาก	4
5. มีความรู้สึกที่ท่าน พร้อมที่จะเสียสละ และอุทิศตนให้กับ องค์กรนี้	19 (5.85)	90 (27.78)	135 (41.67)	69 (21.30)	11 (3.40)	3.11	0.92	ปาน กลาง	6
6. มีความรู้สึกที่ท่าน พร้อมที่จะให้ความ ร่วมมือต่อองค์กร โดยไม่มี ความ เคลือบแคลงใด ๆ	21 (6.48)	182 (56.17)	110 (33.95)	10 (3.09)	1 (0.31)	3.65	0.66	มาก	2
รวม						3.49	0.68	มาก	



1328754250

BTU iThesis 59710041 independent study / rev: 04012562 06:35:16 / seq: 64

จากตารางที่ 28 ผลการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ด้านความรู้สึก พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.49$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรมากที่สุด โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) รองลงมา คือมีความรู้สึกว่าจะพร้อมที่จะให้ความร่วมมือต่อองค์กรโดยไม่มีเงื่อนไขใดๆ โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) รู้สึกว่า เพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนเป็นคนในครอบครัว โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) รู้สึกว่าองค์กรนี้เปรียบเสมือนเป็นบ้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.45$) มีความรู้สึกว่าเป็นปัญหาขององค์กรเปรียบเสมือนปัญหาของตนเอง โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.28$) และที่น้อยที่สุด คือมีความรู้สึกว่าจะพร้อมที่จะเสียสละ และอุทิศตนให้กับองค์กรนี้ โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.11$)

ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ด้านความต่อเนื่อง

ปัจจัยความผูกพันต่อ องค์กร	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านความต่อเนื่อง									
1. จะมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบาก ถ้าหากตัดสินใจออกจากองค์กรนี้	14 (4.32)	69 (21.30)	131 (40.43)	70 (21.60)	40 (12.35)	2.83	1.03	ปานกลาง	5
2. องค์กรนี้สามารถตอบสนองในสิ่งที่ต้องการได้อย่างเพียงพอ	2 (0.60)	135 (41.70)	172 (53.10)	14 (4.30)	1 (0.30)	3.37	0.59	ปานกลาง	1
3. องค์กรนี้ให้ในสิ่งที่ต้องการมากกว่าองค์กรอื่น	1 (0.30)	149 (46.00)	123 (38.00)	50 (15.40)	1 (0.30)	3.30	0.73	ปานกลาง	3

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ปัจจัยความผูกพันต่อ องค์กร	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านความต่อเนื่อง									
4. ต้องการที่จะทำงานกับบริษัทฯต่อไปเนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม	40 (12.30)	134 (41.40)	139 (42.90)	10 (3.10)	1 (0.30)	3.62	0.75	มาก	2
5. ความแตกต่างทางด้านเงินเดือนไม่สามารทำให้ตัดสินใจเปลี่ยนงานได้	1 (0.30)	82 (25.30)	152 (46.90)	69 (21.30)	20 (6.20)	2.92	0.84	ปานกลาง	4
6. จะทำงานกับบริษัทฯไปจนเกษียณอายุงาน	24 (7.41)	74 (22.84)	95 (29.32)	82 (25.31)	49 (15.12)	2.82	1.16	ปานกลาง	6
รวม						3.14	0.63	ปานกลาง	

จากตารางที่ 29 ผลการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานเงินเนอเรชั่น วาย ด้านความต่อเนื่อง พบว่า พนักงานเงินเนอเรชั่นวายมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.14$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กรว่าต้องการที่จะทำงานกับบริษัทฯต่อไปเนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) รองลงมา คือองค์กรนี้สามารถตอบสนองในสิ่งที่ต้องการได้อย่างเพียงพอมากที่สุด โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.37$) โดยองค์กรนี้ให้ในสิ่งที่ต้องการมากกว่าองค์กรอื่น โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.30$)

ความแตกต่างทางด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้ตัดสินใจเปลี่ยนงานได้ โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.92$) จะมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบาก ถ้าหากตัดสินใจออกจากองค์กรนี้ โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.83$) และที่น้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างที่มีความผูกพันต่อองค์กรว่าจะทำงานกับบริษัทฯ ไปจนเกษียณอายุงาน โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.82$)

ตารางที่ 30 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
เจนเนอรัลประกันภัย ด้านบรรทัดฐานทางสังคม

ปัจจัยความผูกพันต่อ องค์กร	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม									
1. ไม่คิดจะลาออกจากองค์กรในตอนนี้ เพราะมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรนี้อยู่	33 (10.20)	100 (30.90)	126 (38.90)	50 (15.40)	15 (4.60)	3.26	0.99	ปานกลาง	3
2. รู้สึกผิดถ้าตัดสินใจลาออกจากองค์กรนี้ในขณะที่องค์กรกำลังมีปัญหา	39 (12.04)	80 (24.69)	120 (37.04)	82 (25.31)	3 (0.92)	3.21	0.98	ปานกลาง	4
3. ถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อตัวท่าน แต่รู้สึกว่าจะไม่ถูกต้องที่จะออกจากองค์กรในตอนนี้	10 (3.10)	87 (26.90)	107 (33.00)	98 (30.20)	22 (6.80)	2.89	0.97	ปานกลาง	5

ตารางที่ 30 (ต่อ)

ปัจจัยความผูกพันต่อ องค์กร	ระดับความคาดหวัง					\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม									
4. ไม่เคยมีความคิดที่จะย้ายไปร่วมงานกับองค์กรคู่แข่ง	95 (29.30)	77 (23.80)	83 (25.60)	68 (21.00)	1 (0.30)	3.60	1.12	มาก	1
5. มีความยินดีและพร้อมเสมอที่จะตอบแทนบุญคุณองค์กรนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ	22 (6.80)	132 (40.70)	113 (34.90)	38 (11.70)	19 (5.90)	3.30	0.96	ปานกลาง	2
รวม						3.25	0.77	ปานกลาง	

จากตารางที่ 30 ผลการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ด้านบรรทัดฐานทางสังคม พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างไม่เคยมีความคิดที่จะย้ายไปร่วมงานกับองค์กรคู่แข่งมากที่สุด โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) รองลงมา คือมีความยินดี และพร้อมเสมอที่จะตอบแทนบุญคุณองค์กรนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.30$) ไม่คิดจะลาออกจากองค์กรในตอนนี้ เพราะมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรนี้อยู่ โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$) รู้สึกผิดถ้าตัดสินใจลาออกจากองค์กรนี้ในขณะที่องค์กรกำลังมีปัญหา โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.21$) และที่น้อยที่สุด คือกลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันต่อองค์กรว่าถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่น่าสนใจ และเป็นประโยชน์ต่อตัวท่าน

แต่รู้สึกว่าจะไม่ถูกต้องที่จะออกจากองค์กรในตอนนี้ โดยมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.89$)

ตอนที่ 5 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 31 ผลการเปรียบเทียบเพศกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ

ความผูกพันต่อองค์กร	เพศ	n	\bar{X}	SD	t	P-value
ด้านความรู้สึกรู้สึก	ชาย	264	3.50	0.69	0.747	0.456
	หญิง	60	3.43	0.62		
ด้านความต่อเนื่อง	ชาย	264	3.16	0.61	1.219	0.224
	หญิง	60	3.05	0.69		
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	ชาย	264	3.31	0.77	2.773	0.006*
	หญิง	60	3.01	0.73		
โดยรวม	ชาย	264	3.56	0.36	0.262	0.794
	หญิง	60	3.55	0.30		

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 31 ภาพรวมการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.794 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ

ยอมรับสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_1 หมายความว่า พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

นอกจากนั้น ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำแนกตามเพศ โดยจำแนกเป็นรายด้าน คือ

ด้านความรู้สึก โดยใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบ พบว่า ด้านความรู้สึก ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.456 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_1 หมายความว่า พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกไม่แตกต่างกัน

ด้านความต่อเนื่อง โดยใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบ พบว่า ด้านความรู้สึก ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.224 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_1 หมายความว่า พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน

ด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบ พบว่า ด้านความรู้สึก ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.006 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ยอมรับสมมติฐาน H_1 หมายความว่า พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคมแตกต่างกัน โดยพบว่า พนักงานเงินเนอเรชั่นวายเพศชาย จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคมมากกว่าพนักงานเงินเนอเรชั่นวายเพศหญิง

สมมติฐานที่ 1.2 พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน



1328754250

ตารางที่ 32 ผลการเปรียบเทียบอายุกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ

ความผูกพันต่อองค์กร	อายุ	n	\bar{X}	SD	t	P-value
ด้านความรู้สึกรัก	21-30 ปี	144	3.49	0.79	0.012	0.990
	31-40 ปี	180	3.48	0.58		
ด้านความต่อเนื่อง	21-30 ปี	144	3.10	0.64	-1.001	0.318
	31-40 ปี	180	3.17	0.62		
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	21-30 ปี	144	3.25	0.78	-0.080	0.936
	31-40 ปี	180	3.26	0.76		
โดยรวม	21-30 ปี	144	3.60	0.34	1.643	0.101
	31-40 ปี	180	3.53	0.35		

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 32 ภาพรวมการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.101 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_1 หมายความว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

นอกจากนั้น ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำแนกตามเพศ โดยจำแนกเป็นรายด้าน คือ

ด้านความรู้สึกรัก โดยใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบ พบว่า ด้านความรู้สึกรัก ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.990 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_1 หมายความว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกรักไม่แตกต่างกัน

ด้านความต่อเนื่อง โดยใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบ พบว่า ด้านความรู้สึกรัก ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.318 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_1 หมายความว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน



1328754250

ด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบ สมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบ พบว่า ด้านความรู้สึก ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.936 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_1 หมายความว่า พนักงาน เจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐาน ทางสังคมไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของระดับการศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับการศึกษา	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ด้านความรู้สึก	ต่ำกว่าปริญญาตรี	201	3.53	0.69	6.759	0.001*
	ปริญญาตรี	94	3.53	0.72		
	ปริญญาโท	29	3.05	0.16		
ด้านความต่อเนื่อง	ต่ำกว่าปริญญาตรี	201	3.21	0.58	13.973	0.000*
	ปริญญาตรี	94	3.17	0.65		
	ปริญญาโท	29	2.58	0.61		
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	ต่ำกว่าปริญญาตรี	201	3.36	0.74	24.397	0.000*
	ปริญญาตรี	94	3.30	0.73		
	ปริญญาโท	29	2.36	0.52		
โดยรวม	ต่ำกว่าปริญญาตรี	201	3.37	0.57	19.421	0.000*
	ปริญญาตรี	94	3.33	0.61		
	ปริญญาโท	29	2.66	0.35		

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 33 ภาพรวมการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ยอมรับสมมติฐาน H_1 หมายความว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ดังนั้นจึงต้องนำความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง ด้านบรรทัดฐานทางสังคม และความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้การทดสอบแบบ Least significant difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ดังแสดงในตารางที่ 34

ตารางที่ 34 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านความรู้สึกรู้สึก จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
ต่ำกว่าปริญญาตรี	201	-		
ปริญญาตรี	94	-0.00 (0.995)	-	
ปริญญาโท	29	0.48* (0.000)	0.48* (0.001)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 34 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านความรู้สึกรู้สึก จำแนกตามระดับการศึกษา ของพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

เปรียบเทียบระหว่างระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี กับปริญญาโท พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกรู้สึกมากกว่าพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท โดยมีผลเฉลี่ย 0.48

เปรียบเทียบระหว่างระดับการศึกษาปริญญาตรี กับปริญญาโท พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.001 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จะมีความผูกพัน

ต่อองค์กร ด้านความรู้สึกมากกว่าพนักงานเจนเนอเรชันวายของบริษัทฯ ที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท โดยมีผลเฉลี่ย 0.48

ตารางที่ 35 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวายของบริษัทฯ ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
ต่ำกว่าปริญญาตรี	201	-		
ปริญญาตรี	94	0.03 (0.608)	-	
ปริญญาโท	29	0.63* (0.000)	0.59* (0.000)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 35 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเจนเนอเรชันวายของบริษัทฯ ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามระดับการศึกษาของพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

เปรียบเทียบระหว่างระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาโท พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่องมากกว่าพนักงานเจนเนอเรชันวายของบริษัทฯ ที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.63

เปรียบเทียบระหว่างระดับการศึกษาปริญญาตรี กับปริญญาโท พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่องมากกว่าพนักงานเจนเนอเรชันวายของบริษัทฯ ที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.59

ตารางที่ 36 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น
วายของบริษัทฯ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
ต่ำกว่าปริญญาตรี	201	-		
ปริญญาตรี	94	0.06 (0.480)	-	
ปริญญาโท	29	1.00* (0.000)	0.93* (0.000)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 36 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามระดับการศึกษาของพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

เปรียบเทียบระหว่างระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี กับปริญญาโท พบว่า มีค่า P-value
เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จะมีความ
ผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม มากกว่าพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มี
ระดับการศึกษาระดับปริญญาโท โดยมีผลต่างเฉลี่ย 1.00

เปรียบเทียบระหว่างระดับการศึกษาปริญญาตรี กับปริญญาโท พบว่า มีค่า P-value
เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จะมีความผูกพัน
ต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่องมากกว่าพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีระดับการศึกษา
ระดับปริญญาโท โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.93



1328754250

ตารางที่ 37 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น วายของบริษัทฯ โดยภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	n	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
ต่ำกว่าปริญญาตรี	201	-		
ปริญญาตรี	94	0.03 (0.634)	-	
ปริญญาโท	29	0.70* (0.000)	0.67* (0.000)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 37 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ โดยภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษา ของพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

เปรียบเทียบระหว่างระดับการศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญาตรี กับปริญญาโท พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญาตรี จะมีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมมากกว่าพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีระดับการศึกษา ระดับปริญญาโท โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.70

เปรียบเทียบระหว่างระดับการศึกษาปริญญาตรี กับปริญญาโท พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จะมีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมมากกว่าพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.67

สมมติฐานที่ 1.4 พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน



1328754250

ตารางที่ 38 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของสถานภาพสมรสกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ

ความผูกพันต่อองค์กร	สถานภาพ	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ด้านความรู้สึก	โสด	201	3.57	0.71	4.908	0.008*
	สมรส	121	3.34	0.60		
	หม้าย/หย่า	2	3.91	0.35		
ด้านความต่อเนื่อง	โสด	201	3.17	0.64	1.459	0.234
	สมรส	121	3.08	0.60		
	หม้าย/หย่า	2	3.66	0.23		
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	โสด	201	3.33	0.74	3.540	0.030*
	สมรส	121	3.12	0.81		
	หม้าย/หย่า	2	3.90	0.14		
โดยรวม	โสด	201	3.36	0.60	4.116	0.017*
	สมรส	121	3.18	0.59		
	หม้าย/หย่า	2	3.82	0.24		

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 38 ภาพรวมการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำแนกตามสถานภาพ โดยใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.017 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ยอมรับสมมติฐาน H_1 หมายความว่า พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ดังนั้นจึงต้องนำความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง ด้านบรรทัดฐานทางสังคม และความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้การทดสอบแบบ Least significant difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ดังแสดงในตารางที่ 39



1328754250

ตารางที่ 39 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น
วายของบริษัทฯ ด้านความรู้สึก จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	n	โสด	สมรส	หม้าย/ หย่า
โสด	20	-		
สมรส	121	0.23* (0.003)	-	
หม้าย หย่า	2	-0.34 (0.479)	-0.57 (0.234)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 39 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้าน
ความรู้สึก จำแนกตามสถานภาพสมรส ของพนักงาน พบว่า การเปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสด
กับสถานภาพสมรส พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.003 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มี
สถานภาพโสด จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกมากกว่าพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของ
บริษัทฯ ที่มีสถานภาพสมรส โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.23

ตารางที่ 40 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น
วายของบริษัทฯ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	n	โสด	สมรส	หม้าย/ หย่า
โสด	20	-		
สมรส	121	0.21* (0.018)	-	
หม้าย/ หย่า	2	-0.56 (0.301)	-0.77 (0.157)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 40 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามสถานภาพสมรส ของพนักงาน พบว่า การเปรียบเทียบ

ระหว่างสถานภาพโสด กับสถานภาพสมรส พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.018 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีสถานภาพโสด จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม มากกว่าพนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีสถานภาพสมรส โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.21

ตารางที่ 41 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ โดยภาพรวม จำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	n	โสด	สมรส	หม้าย/ หย่า
โสด	20	-		
สมรส	121	0.17* (0.010)	-	
หม้าย หย่า	2	-0.46 (0.277)	-0.64 (0.134)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 41 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ โดยภาพรวม จำแนกตามสถานภาพสมรส ของพนักงาน พบว่า การเปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสด กับสถานภาพสมรส พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.010 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีสถานภาพโสด จะมีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม มากกว่าพนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีสถานภาพสมรส โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.17

สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของรายได้ต่อเดือนกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ

ความผูกพันต่อองค์กร	รายได้ต่อเดือน	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ด้านความรู้สึกรัก	ต่ำกว่า 10,000 บาท	89	3.59	0.66	3.840	0.005*
	10,000-20,000 บาท	196	3.52	0.71		
	20,001-30,000 บาท	19	3.16	0.58		
	30,001-40,000 บาท	14	3.04	0.16		
	สูงกว่า 40,000 บาท	6	3.05	0.17		
ด้านความต่อเนื่อง	ต่ำกว่า 10,000 บาท	89	3.25	0.61	7.225	0.000*
	10,000-20,000 บาท	196	3.19	0.60		
	20,001-30,000 บาท	19	2.85	0.61		
	30,001-40,000 บาท	14	2.45	0.64		
	สูงกว่า 40,000 บาท	6	2.75	0.58		
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	ต่ำกว่า 10,000 บาท	89	3.42	0.72	12.338	0.000*
	10,000-20,000 บาท	196	3.32	0.75		
	20,001-30,000 บาท	19	2.71	0.61		
	30,001-40,000 บาท	14	2.28	0.50		
	สูงกว่า 40,000 บาท	6	2.46	0.60		
โดยรวม	ต่ำกว่า 10,000 บาท	89	3.42	0.55	10.105	0.000*
	10,000-20,000 บาท	196	3.34	0.60		
	20,001-30,000 บาท	19	2.91	0.50		
	30,001-40,000 บาท	14	2.59	0.34		
	สูงกว่า 40,000 บาท	6	2.75	0.38		

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 42 ภาพรวมการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำแนกตามรายได้ต่อเดือน โดยใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ยอมรับสมมติฐาน H_1 หมายความว่า พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ดังนั้นจึงต้องนำความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง ด้านบรรทัดฐานทางสังคม และความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้การทดสอบแบบ Least significant difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ดังแสดงในตารางที่ 43

ตารางที่ 43 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านความรู้สึกรู้สึก จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	n	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001- 20,000 บาท	ตั้งแต่ 20,001- 30,000 บาท	ตั้งแต่ 30,001- 40,000 บาท	สูงกว่า 40,000 บาท
ต่ำกว่า 10,000 บาท	89	-				
ตั้งแต่ 10,001- 20,000 บาท	196	0.07 (0.408)	-			
ตั้งแต่ 20,001- 30,000 บาท	19	0.42* (0.013)	0.35* (0.029)	-		
ตั้งแต่ 30,001- 40,000 บาท	14	0.54* (0.005)	0.47* (0.012)	0.11 (0.616)	-	
สูงกว่า 40,000 บาท	6	0.53 (0.060)	0.46 (0.097)	0.11 (0.725)	-0.00 (0.981)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 43 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านความรู้สึกรู้สึก จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ของพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

เปรียบเทียบระหว่างรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท กับตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท และตั้งแต่ 30,001-40,000 บาท พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.013 และ 0.005 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกรู้สึกมากกว่าพนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท และตั้งแต่ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.42 และ 0.54

เปรียบเทียบระหว่างรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 10,001-20,000 บาท กับตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท และตั้งแต่ 30,001-40,000 บาท พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.029 และ 0.012 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 10,001-20,000 บาท จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกมากกว่าพนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท และตั้งแต่ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.35 และ 0.47

ตารางที่ 44 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	n	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001- 20,000 บาท	ตั้งแต่ 20,001- 30,000 บาท	ตั้งแต่ 30,001- 40,000 บาท	สูงกว่า 40,000 บาท
ต่ำกว่า 10,000 บาท	89	-				
ตั้งแต่ 10,001- 20,000 บาท	196	0.06 (0.431)	-			
ตั้งแต่ 20,001- 30,000 บาท	19	0.40* (0.010)	0.34* (0.021)	-		
ตั้งแต่ 30,001- 40,000 บาท	14	0.80* (0.000)	0.73* (0.000)	0.39 (0.064)	-	
สูงกว่า 40,000 บาท	6	0.50 (0.051)	0.44 (0.082)	0.10 (0.724)	-0.29 (0.318)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 44 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ของพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

เปรียบเทียบระหว่างรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท กับตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท และตั้งแต่ 30,001-40,000 บาท พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.010 และ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่องมากกว่าพนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท และตั้งแต่ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.40 และ 0.80

เปรียบเทียบระหว่างรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 10,001-20,000 บาท กับตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท และตั้งแต่ 30,001-40,000 บาท พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.021 และ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 10,001-20,000 บาท จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่องมากกว่าพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท และตั้งแต่ 30,001-40,000 บาท โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.34 และ 0.73

ตารางที่ 45 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	n	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001- 20,000 บาท	ตั้งแต่ 20,001- 30,000 บาท	ตั้งแต่ 30,001- 40,000 บาท	สูงกว่า 40,000 บาท
ต่ำกว่า 10,000 บาท	89	-				
ตั้งแต่ 10,001- 20,000 บาท	196	0.09 (0.301)	-			
ตั้งแต่ 20,001- 30,000 บาท	19	0.70* (0.000)	0.61* (0.001)	-		
ตั้งแต่ 30,001- 40,000 บาท	14	1.13* (0.000)	1.04* (0.000)	0.43 (0.094)	-	
สูงกว่า 40,000 บาท	6	0.95* (0.002)	0.86* (0.004)	0.24 (0.464)	-0.18 (0.610)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 45 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ของพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

เปรียบเทียบระหว่างรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท กับตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท ตั้งแต่ 30,001-40,000 และสูงกว่า 40,000 บาท พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 กับ 0.000 และ 0.002 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม มากกว่าพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีรายได้

ต่อเดือนตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท ตั้งแต่ 30,001-40,000 บาท และสูงกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.70 กับ 1.13 และ 0.95

เปรียบเทียบระหว่างรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 10,001-20,000 บาท กับตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท ตั้งแต่ 30,001-40,000 และสูงกว่า 40,000 บาท พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.001 กับ 0.000 และ 0.004 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 10,001-20,000 บาท จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม มากกว่าพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท ตั้งแต่ 30,001-40,000 บาท และสูงกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.61 กับ 1.04 และ 0.86

ตารางที่ 46 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ โดยภาพรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	n	ต่ำกว่า 10,000 บาท	ตั้งแต่ 10,001- 20,000 บาท	ตั้งแต่ 20,001- 30,000 บาท	ตั้งแต่ 30,001- 40,000 บาท	สูงกว่า 40,000 บาท
ต่ำกว่า 10,000 บาท	89	-				
ตั้งแต่ 10,001- 20,000 บาท	196	0.07 (0.300)	-			
ตั้งแต่ 20,001- 30,000 บาท	19	0.51* (0.000)	0.43* (0.002)	-		
ตั้งแต่ 30,001- 40,000 บาท	14	0.82* (0.000)	0.75* (0.000)	0.31 (0.120)	-	
สูงกว่า 40,000 บาท	6	0.66* (0.006)	0.58* (0.014)	0.15 (0.569)	-0.16 (0.564)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 46 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ โดยภาพรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ของพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

เปรียบเทียบระหว่างรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท กับตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท ตั้งแต่ 30,001-40,000 และสูงกว่า 40,000 บาท พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 กับ 0.000 และ 0.006 ซึ่งมี

ค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จะมีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม มากกว่าพนักงานเงินเดือนเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท ตั้งแต่ 30,001-40,000 บาท และสูงกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.51 กับ 0.82 และ 0.66

เปรียบเทียบระหว่างรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 10,001-20,000 บาท กับตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท ตั้งแต่ 30,001-40,000 และสูงกว่า 40,000 บาท พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.002 กับ 0.000 และ 0.014 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 10,001-20,000 บาท จะมีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมมากกว่าพนักงานเงินเดือนเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท ตั้งแต่ 30,001-40,000 บาท และสูงกว่า 40,000 บาท โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.43 กับ 0.75 และ 0.58

สมมติฐานที่ 1.6 พนักงานเงินเดือนเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานเงินเดือนเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานเงินเดือนเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 47 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของตำแหน่งงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเดือนเรชั่นวายของบริษัทฯ

ความผูกพันต่อ องค์กร	ตำแหน่งงาน	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ด้านความรู้สึก	พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ	255	3.53	0.70	3.412	0.018*
	พนักงานฝ่ายสนับสนุน	49	3.45	0.59		
	หัวหน้างาน	14	3.02	0.59		
	ผู้จัดการ	6	3.05	0.17		
ด้านความต่อเนื่อง	พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ	255	3.19	0.59	2.994	0.031*
	พนักงานฝ่ายสนับสนุน	49	3.07	0.78		
	หัวหน้างาน	14	2.78	0.48		
	ผู้จัดการ	6	2.75	0.58		

ตารางที่ 47 (ต่อ)

ความผูกพันต่อ องค์กร	ตำแหน่งงาน	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ด้านบรรทัดฐาน ทางสังคม	พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ	255	3.35	0.74	11.019	0.000*
	พนักงานฝ่ายสนับสนุน	49	3.12	0.69		
	หัวหน้างาน	14	2.35	0.80		
	ผู้จัดการ	6	2.46	0.60		
โดยรวม	พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ	255	3.35	0.59	7.319	0.000*
	พนักงานฝ่ายสนับสนุน	49	3.21	0.59		
	หัวหน้างาน	14	2.72	0.55		
	ผู้จัดการ	6	2.75	0.38		

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 47 ภาพรวมการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับ
ความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ
ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 แต่ยอมรับสมมติฐาน H_1 หมายความว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ
ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ดังนั้นจึงต้องนำความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง ด้านบรรทัด
ฐานทางสังคม และความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison)
โดยใช้การทดสอบแบบ Least significant difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน
ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ดังแสดงในตารางที่ 48



1328754250

ตารางที่ 48 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น
วายของบริษัทฯ ด้านความรู้สึก จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	n	พนักงานฝ่าย ปฏิบัติการ	พนักงานฝ่าย สนับสนุน	หัวหน้างาน	ผู้จัดการ
พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ	255	-			
พนักงานฝ่ายสนับสนุน	49	0.07 (0.467)	-		
หัวหน้างาน	14	0.50* (0.007)	0.43 (0.036)	-	
ผู้จัดการ	6	0.47 (0.089)	0.40 (0.173)	-0.03 (0.924)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 48 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านความรู้สึก จำแนกตามตำแหน่งงาน ของพนักงาน พบว่า การเปรียบเทียบระหว่างตำแหน่งงาน พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ กับหัวหน้างาน พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.007 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานตำแหน่งพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก มากกว่าพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ตำแหน่งหัวหน้างาน โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.50

ตารางที่ 49 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น
วายของบริษัทฯ ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	n	พนักงานฝ่าย ปฏิบัติการ	พนักงานฝ่าย สนับสนุน	หัวหน้างาน	ผู้จัดการ
พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ	32	-			
พนักงานฝ่ายสนับสนุน	223	0.11 (0.234)	-		
หัวหน้างาน	52	0.40* (0.019)	0.28 (0.129)	-	



1328754250

ตารางที่ 49 (ต่อ)

ตำแหน่งงาน	n	พนักงานฝ่าย ปฏิบัติการ	พนักงานฝ่าย สนับสนุน	หัวหน้างาน	ผู้จัดการ
ผู้จัดการ	17	0.44 (0.089)	0.32 (0.232)	0.03 (0.907)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 49 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามตำแหน่งงาน ของพนักงาน พบว่า การเปรียบเทียบระหว่างตำแหน่งงาน พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ กับหัวหน้างาน พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.019 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานตำแหน่งพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง มากกว่าพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ตำแหน่งหัวหน้างาน โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.40

ตารางที่ 50 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	n	พนักงานฝ่าย ปฏิบัติการ	พนักงานฝ่าย สนับสนุน	หัวหน้างาน	ผู้จัดการ
พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ	32	-			
พนักงานฝ่ายสนับสนุน	223	0.22 (0.053)	-		
หัวหน้างาน	52	0.99* (0.000)	0.76* (0.001)	-	
ผู้จัดการ	17	0.88* (0.004)	0.65* (0.041)	-0.10 (0.762)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 50 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามตำแหน่งงาน ของพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

เปรียบเทียบระหว่างตำแหน่งงานพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ กับตำแหน่งหัวหน้างาน และตำแหน่งผู้จัดการ พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 กับ 0.004 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานตำแหน่งพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม มากกว่าพนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ตำแหน่งหัวหน้างาน และตำแหน่งผู้จัดการ โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.99 และ 0.88

เปรียบเทียบระหว่างตำแหน่งงานพนักงานฝ่ายสนับสนุน กับตำแหน่งหัวหน้างาน และตำแหน่งผู้จัดการ พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.001 กับ 0.041 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานตำแหน่งพนักงานฝ่ายสนับสนุน จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม มากกว่าพนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ตำแหน่งหัวหน้างาน และตำแหน่งผู้จัดการ โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.76 และ 0.65

ตารางที่ 51 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ โดยภาพรวม จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	n	พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ	พนักงานฝ่ายสนับสนุน	หัวหน้างาน	ผู้จัดการ
พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ	32	-			
พนักงานฝ่ายสนับสนุน	223	0.13 (0.130)	-		
หัวหน้างาน	52	0.63* (0.000)	0.49* (0.006)	-	
ผู้จัดการ	17	0.60* (0.014)	0.46 (0.071)	-0.03 (0.903)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 51 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ โดยภาพรวม จำแนกตามตำแหน่งงาน ของพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

เปรียบเทียบระหว่างตำแหน่งงานพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ กับตำแหน่งหัวหน้างาน และตำแหน่งผู้จัดการ พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 กับ 0.014 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานตำแหน่งพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ จะมีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม มากกว่าพนักงาน

เงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ตำแหน่งหัวหน้างาน และตำแหน่งผู้จัดการ โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.63 และ 0.60

เปรียบเทียบระหว่างตำแหน่งงานพนักงานฝ่ายสนับสนุน กับตำแหน่งหัวหน้างาน และตำแหน่งผู้จัดการ พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.006 กับ 0.071 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานตำแหน่งพนักงานฝ่ายสนับสนุน จะมีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม มากกว่าพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ตำแหน่งหัวหน้างาน และตำแหน่งผู้จัดการ โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.49 และ 0.46

สมมติฐานที่ 1.7 พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 52 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของระยะเวลาการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ

ความผูกพันต่อองค์กร	ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	n	\bar{X}	SD	F	P-value
ด้านความรู้สึกรู้สึก	ต่ำกว่า 1 ปี	156	3.54	0.80	3.230	0.023*
	1-5 ปี	145	3.50	0.53		
	6-10 ปี	16	3.09	0.61		
	11-15 ปี	7	3.02	0.17		
ด้านความต่อเนื่อง	ต่ำกว่า 1 ปี	156	3.16	0.63	2.414	0.067
	1-5 ปี	145	3.17	0.63		
	6-10 ปี	16	2.84	0.52		
	11-15 ปี	7	2.73	0.53		
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	ต่ำกว่า 1 ปี	156	3.36	0.82	7.409	0.000*
	1-5 ปี	145	3.24	0.64		
	6-10 ปี	16	2.68	0.97		
	11-15 ปี	7	2.37	0.60		

ตารางที่ 52 (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	n	\bar{X}	SD	F	P-value
โดยรวม	ต่ำกว่า 1 ปี	156	3.35	0.66	5.550	0.001*
	1-5 ปี	145	3.30	0.50		
	6-10 ปี	16	2.87	0.60		
	11-15 ปี	7	2.71	0.37		

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 52 ภาพรวมการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติ Independent sample t-test ในการทดสอบ สมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบพบว่า ค่า P-value มีค่าเท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐาน H_0 แต่ยอมรับสมมติฐาน H_1 หมายความว่า พนักงาน เจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงต้องนำความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง ด้านบรรทัดฐานทางสังคม และความผูกพันต่อองค์กร โดยรวม ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้การทดสอบแบบ Least significant difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ดังแสดงในตารางที่ 53

ตารางที่ 53 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านความรู้สึกรู้สึก จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	n	ต่ำกว่า 1 ปี	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี
ต่ำกว่า 1 ปี	156	-			
1-5 ปี	145	0.03 (0.625)	-		
6-10 ปี	16	0.44* (0.013)	0.40* (0.023)	-	
11-15 ปี	7	0.51* (0.049)	0.47 (0.069)	0.06 (0.820)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 53 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านความรู้สึก จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ของพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

เปรียบเทียบระหว่างพนักงานที่ปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี กับพนักงานที่ปฏิบัติงาน 6-10 ปี และ 11-15 ปี พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.013 กับ 0.049 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่ปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกมากกว่าพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่ปฏิบัติงานงาน 6-10 ปี และ 11-15 ปี โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.44 และ 0.51

เปรียบเทียบระหว่างพนักงานที่ปฏิบัติงาน 1-5 ปี กับพนักงานที่ปฏิบัติงาน 6-10 ปี พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.023 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่ปฏิบัติงาน 1-5 ปี จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกมากกว่าพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่ปฏิบัติงานงาน 6-10 ปี โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.40

ตารางที่ 54 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	n	ต่ำกว่า 1 ปี	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี
ต่ำกว่า 1 ปี	156	-			
1-5 ปี	145	0.12 (0.160)	-		
6-10 ปี	16	0.68* (0.001)	0.55* (0.005)	-	
11-15 ปี	7	0.99* (0.001)	0.87* (0.003)	0.31 (0.355)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 54 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ของพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

เปรียบเทียบระหว่างพนักงานที่ปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี กับพนักงานที่ปฏิบัติงาน 6-10 ปี และ 11-15 ปี พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.001 กับ 0.001 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่ปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม มากกว่าพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่ปฏิบัติงานงาน 6-10 ปี และ 11-15 ปี โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.68 และ 0.99

เปรียบเทียบระหว่างพนักงานที่ปฏิบัติงาน 1-5 ปี กับพนักงานที่ปฏิบัติงาน 6-10 ปี และ 11-15 ปี พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.005 และ 0.003 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่ปฏิบัติงาน 1-5 ปี จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม มากกว่าพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่ปฏิบัติงานงาน 6-10 ปี และ 11-15 ปี โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.55 และ 0.87

ตารางที่ 55 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ โดยภาพรวม จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	n	ต่ำกว่า 1 ปี	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี
ต่ำกว่า 1 ปี	156	-			
1-5 ปี	145	0.05 (0.459)	-		
6-10 ปี	16	0.48* (0.002)	0.43* (0.006)	-	
11-15 ปี	7	0.64* (0.005)	0.59* (0.010)	0.16 (0.543)	-

* $P \leq .05$

จากตารางที่ 55 การเปรียบเทียบรายคู่ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ โดยภาพรวม จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ของพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

เปรียบเทียบระหว่างพนักงานที่ปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี กับพนักงานที่ปฏิบัติงาน 6-10 ปี และ 11-15 ปี พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.002 กับ 0.005 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่ปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี จะมีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม มากกว่าพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่ปฏิบัติงานงาน 6-10 ปี และ 11-15 ปี โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.48 และ 0.64

เปรียบเทียบระหว่างพนักงานที่ปฏิบัติงาน 1-5 ปี กับพนักงานที่ปฏิบัติงาน 6-10 ปี และ 11-15 ปี พบว่า มีค่า P-value เท่ากับ 0.006 และ 0.010 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ พนักงานที่ปฏิบัติงาน 1-5 ปี จะมีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม มากกว่าพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่ปฏิบัติงานงาน 6-10 ปี และ 11-15 ปี โดยมีผลต่างเฉลี่ย 0.43 และ 0.59

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยความคาดหวังในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย

H_0 : ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ทั้ง 12 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้าน โอกาสการเปลี่ยนงาน ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย

H_1 : ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ทั้ง 12 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้าน โอกาสการเปลี่ยนงาน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย

ตารางที่ 56 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ทั้ง 12 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย

	Model	Sum of squares	df	Mean square	F	P-value
	Regression	88.260	12	7.355	74.685	.000 ^b
1	Residual	30.627	311	.098		
	Total	118.888	323			

** P-value < 0.05, *** P-value < 0.01

จากตารางที่ 56 พบว่า ค่า F เท่ากับ 74.685 ค่า P-value เท่ากับ 0.000 ที่น้อยกว่า 0.01 หมายความว่า ตัวแปรอิสระ คือ ด้านความคาดหวังในการทำงาน ทั้ง 12 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร ที่มีอิทธิพลกับตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวาย

ตารางที่ 57 ผลการวิเคราะห์ Enter multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ของความคาดหวังในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวาย

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients		t	P-value	Tolerance	VIF
	B	Std. error	Beta					
ค่าคงที่	.258	.214			1.208	.228		
ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ	.050	.050	.039		.982	.327	.526	1.901
ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว	.042	.044	.041		.950	.343	.447	2.238
ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน	.275	.049	.261		5.573	.000**	.378	2.645
ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน	-.077	.027	-.111		-2.909	.004**	.567	1.763
ด้านการทำงานหนัก	-.178	.052	-.166		-3.408	.001**	.348	2.873
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	.356	.033	.393		10.732	.000**	.617	1.621
ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	.159	.053	.145		3.006	.003**	.355	2.818
ด้านการทำงานที่ท้าทาย	-.148	.054	-.129		-2.753	.006**	.375	2.663
ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน	.256	.035	.323		7.340	.000**	.427	2.345
ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน	.046	.052	.043		.881	.379	.350	2.856
ด้านการทำงานล่วงเวลา	.157	.041	.163		3.805	.000**	.449	2.228
ด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน	-.096	.028	-.145		-3.367	.001**	.446	2.245
R	.862							
R square	.742							
Adjusted R square	.732							
F-ratio	74.685	(.000*)						
Durbin-Watson	1.952							

ตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวาย

* P-value < 0.05, ** P-value < 0.01

จากตารางที่ 57 เมื่อทดสอบแล้ว พบว่า ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ทั้ง 12 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity เนื่องจากค่า Tolerance ทุกตัวแปร มีค่าระหว่าง .350 - .617 ซึ่งมากกว่า 0.1 และค่า VIF ทุกตัวแปรมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน จึงแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างตัวแปรอิสระ “ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ทั้ง 12 ด้าน” และตัวแปรตาม “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินออเรชั่นวาย” ซึ่งมีค่าเท่ากับ .862 พบว่า ตัวแปรปัจจัยความคาดหวังในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินออเรชั่นวายมีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R square) เท่ากับ .742 โดยพบว่า การเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินออเรชั่นวายขึ้นอยู่กับปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ร้อยละ 74.20 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เมื่อปรับแล้ว (Adjusted R square) เท่ากับ .732 ทดสอบค่า Durbon-Watson เท่ากับ 1.952 ค่าสถิติทดสอบ F ปรากฏว่าค่า P-value = 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.01 และ 0.05 แสดงว่ามีตัวแปรต้น ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ทั้ง 12 ด้าน อย่างน้อย 1 ตัว ที่สามารถทำนายผลการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินออเรชั่นวายได้

สามารถแสดงสมการทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินออเรชั่นวายจากปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ได้ดังนี้

$$\text{Unstandardized } \hat{Y} = 0.258 + .050 X_1 + 0.042 X_2 + 0.275 X_3^{**} - 0.077 X_4^{**} - 0.178 X_5^{**} + 0.356 X_6^{**} + 0.159 X_7^{**} - 0.148 X_8^{**} + 0.256 X_9^{**} + 0.046 X_{10} + 0.157 X_{11}^{**} - 0.096 X_{12}^{**}$$

$$\text{Standardized } \hat{Y} = 0.039 X_1 + 0.041 X_2 + 0.261 X_3^{**} - 0.111 X_4^{**} - 0.166 X_5^{**} + 0.393 X_6^{**} + 0.145 X_7^{**} - 0.129 X_8^{**} + 0.323 X_9^{**} + 0.043 X_{10} + 0.163 X_{11}^{**} - 0.145 X_{12}^{**}$$

เมื่อ \hat{Y} = ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินออเรชั่นวาย

X_1 = ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ

X_2 = ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว

X_3 = ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน

X_4 = ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน

X_5 = ด้านการทำงานหนัก

X_6 = ด้านความมั่นคงในการทำงาน

X_7 = ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน

X_8 = ด้านการทำงานที่ท้าทาย

X_9 = ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน

X_{10} = ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน

X_{11} = ด้านการทำงานล่วงเวลา

X_{12} = ด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน

จากการผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีตัวแปรอิสระ “ปัจจัยความคาดหวังในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการพยากรณ์ และส่งผลต่อตัวแปรตาม “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย” จำนวน 9 ตัวแปร คือ ตัวแปรอิสระ “ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้าง ความแตกต่างในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้าน โอกาสการเปลี่ยนงาน โดยตัวแปรอิสระทั้ง 9 ด้าน ผลอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ร้อยละ 74.20 ส่วนที่เหลืออีก 25.80 เป็นผลมาจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ

โดยจากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ตัวแปรอิสระ “ปัจจัยความคาดหวังในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการพยากรณ์ และส่งผลต่อตัวแปรตาม “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย” จำนวนทั้งสิ้น 9 ตัวแปร ผู้วิจัยได้นำตัวแปรดังกล่าวมาทำการทดสอบสมมติฐานอีกครั้ง โดยใช้วิธี Enter multiple linear regression โดยผลการทดสอบมีรายละเอียดดังนี้



1328754250

ตารางที่ 58 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน จำนวน 9 ด้าน ประกอบด้วย ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้านโอกาสการเปลี่ยนงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

	Model	Sum of squares	df	Mean square	F	Sig.
	Regression	87.980	9	9.776	99.313	.000*
1	Residual	30.908	314	.098		
	Total	118.888	323			

** P-value < 0.05, ** P-value < 0.01

จากตารางที่ 58 พบว่า ค่า F เท่ากับ 99.313 ค่า P-value เท่ากับ 0.000 ที่น้อยกว่า 0.01 หมายความว่า ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน จำนวน 9 ด้าน ประกอบด้วย ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้าง ความแตกต่างในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้าน โอกาสการเปลี่ยนงาน มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร ที่มีอิทธิพลกับตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

ตารางที่ 59 ผลการวิเคราะห์ Enter multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ของ
ความคาดหวังในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

Model	Unstandardized		Standardized	t	P-value	Tolerance	VIF
	coefficients		coefficients				
	B	Std. error	Beta				
ค่าคงที่	.385	.183		2.099	.037		
ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน	.300	.041	.284	7.328	.000**	.550	1.819
ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน	-.078	.026	-.112	-2.938	.004**	.575	1.740
ด้านการทำงานหนัก	-.155	.042	-.144	-3.687	.000**	.540	1.851
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	.348	.032	.384	10.889	.000**	.666	1.501
ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	.192	.041	.176	4.718	.000**	.595	1.681
ด้านการทำงานที่ท้าทาย	-.131	.051	-.114	-2.548	.011*	.411	2.433
ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน	.270	.033	.341	8.231	.000**	.481	2.077
ด้านการทำงานล่วงเวลา	.175	.040	.182	4.381	.000**	.480	2.082
ด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน	-.100	.024	-.151	-4.156	.000**	.627	1.594
R		.860					
R square		.740					
Adjusted R square		.733					
F-ratio		99.313	(.000*)				
Durbin-Watson		2.000					

ตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

* P-value < 0.05, ** P-value < 0.01

จากตารางที่ 59 เมื่อทดสอบแล้ว พบว่า ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ทั้ง 9 ด้าน ประกอบด้วย ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน จำนวน 9 ด้าน ประกอบด้วย ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity เนื่องจากค่า Tolerance ทุกตัวแปร มีค่าระหว่าง .411-.666 ซึ่งมากกว่า 0.1 และค่า VIF ทุกตัวแปรมี

ค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน จึงแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างตัวแปรอิสระ “ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ทั้ง 9 ด้าน” และตัวแปรตาม “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย” ซึ่งมีค่าเท่ากับ .860 พบว่า ตัวแปรปัจจัยความคาดหวังในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R square) เท่ากับ .740 โดยพบว่า การเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายขึ้นอยู่กับปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ร้อยละ 74.00 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เมื่อปรับแล้ว (Adjusted R square) เท่ากับ .733 ทดสอบค่า Durbon-Watson 2.000 ค่าสถิติทดสอบ F ปรากฏว่าค่า P-value = 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.01 และ 0.05 แสดงว่ามีตัวแปรต้น คือ ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ทั้ง 9 ด้านอย่างน้อย 1 ตัวที่สามารถทำนายผลการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายได้

โดยสามารถแสดงสมการทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายจากปัจจัยความคาดหวังในการทำงานได้ดังนี้

$$\text{Unstandardized } \hat{Y} = .385 + 0.300 X_3^{**} - 0.0778 X_4^{**} - 0.155 X_5^{**} + 0.348 X_6^{**} + 0.192 X_7^{**} - 0.131 X_8^{*} + 0.270 X_9^{**} + 0.175 X_{11}^{**} - 0.100 X_{12}^{**}$$

$$\text{Standardized } \hat{Y} = 0.284 X_3^{**} - 0.112 X_4^{**} - 0.144 X_5^{**} + 0.348 X_6^{**} + 0.176 X_7^{**} - 0.114 X_8^{*} + 0.341 X_9^{**} + 0.182 X_{11}^{**} - 0.151 X_{12}^{**}$$

เมื่อ \hat{Y} = ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

X_3 = ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน

X_4 = ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน

X_5 = ด้านการทำงานหนัก

X_6 = ด้านความมั่นคงในการทำงาน

X_7 = ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน

X_8 = ด้านการทำงานที่ท้าทาย

X_9 = ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน

X_{11} = ด้านการทำงานล่วงเวลา

X_{12} = ด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน

จากการผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่ามีตัวแปรอิสระ “ปัจจัยความคาดหวังในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการพยากรณ์ และส่งผลต่อตัวแปรตาม “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย” จำนวน 9 ตัวแปร คือ ตัวแปรอิสระ “ปัจจัยความคาดหวังในการทำงานด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้าง ความแตกต่างในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน โดยตัวแปรอิสระทั้ง 9 ด้าน ผลอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ร้อยละ 74.00 ส่วนที่เหลืออีก 25.00 เป็นผลมาจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

H_0 : ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 9 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านสมดุลชีวิตในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

H_1 : ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 9 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านสมดุลชีวิตในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย



1328754250

ตารางที่ 60 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 9 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านสมดุลชีวิตในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย

	Model	Sum of squares	df	Mean square	F	P-value
	Regression	80.005	9	8.889	71.788	.000**
1	Residual	38.882	314	.124		
	Total	118.888	323			

** P-value < 0.05, ** P-value < 0.01

จากตารางที่ 60 พบว่า ค่า F เท่ากับ 71.788 ค่า P-value เท่ากับ 0.000 ที่น้อยกว่า 0.01 หมายความว่า ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 9 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านสมดุลชีวิตในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร ที่มีอิทธิพลกับตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย

ตารางที่ 61 ผลการวิเคราะห์ Enter multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ของ ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น วาย

Model	Unstandardized		Standardized	t	P-value	Tolera nce	VIF
	coefficients		coefficients				
	B	Std. error	Beta				
ค่าคงที่	.371	.156		2.380	.018		
ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง	.083	.044	.086	1.881	.061	.497	2.012
ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา	-.024	.038	-.034	-.623	.534	.344	2.910
ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มี วัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์	.177	.037	.235	4.795	.000**	.434	2.306
ด้านสมดุลชีวิตในการทำงาน	.048	.030	.060	1.570	.117	.723	1.383
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	.060	.041	.071	1.457	.146	.442	2.264
ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง	.182	.036	.281	5.077	.000**	.340	2.940
ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี	.170	.040	.218	4.226	.000**	.393	2.547
ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย	.096	.033	.119	2.952	.003**	.641	1.560
ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	.080	.031	.103	2.578	.010**	.651	1.537
R	.820						
R square	.673						
Adjusted R square	.664						
F-ratio	71.788	(.000*)					
Durbin-Watson	2.346						

ตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

* P-value < 0.05, ** P-value < 0.01

จากตารางที่ 61 เมื่อทดสอบแล้ว พบว่า ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 9 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านสมดุลชีวิตในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity เนื่องจากค่า Tolerance ทุกตัวแปร มีค่าระหว่าง .340-.723 ซึ่งมากกว่า 0.1 และค่า VIF ทุกตัวแปรมี

ค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน จึงแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างตัวแปรอิสระ “ด้านแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 9 ด้าน” และตัวแปรตาม “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย” ซึ่งมีค่าเท่ากับ .820 พบว่า ตัวแปรปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R square) เท่ากับ .673 โดยพบว่า การเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายขึ้นอยู่กับปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ร้อยละ 67.30 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เมื่อปรับแล้ว (Adjusted R square) เท่ากับ .664 ทดสอบค่า Durbon-Watson เท่ากับ 2.346 ค่าสถิติทดสอบ F ปรากฏว่าค่า Sig. = 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.01 และ 0.05 แสดงว่ามีตัวแปรต้น ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 9 ด้าน อย่างน้อย 1 ตัว ที่สามารถทำนายผลการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายได้

สามารถแสดงสมการทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายจาก ปัจจัยความคาดหวังในการทำงานได้ดังนี้

$$\text{Unstandardized } \hat{Y} = 0.371 + 0.083 X_1 - 0.024 X_2 + 0.177 X_3^{**} + 0.048 X_4 + 0.060 X_5 + 0.182 X_6^{**} + 0.170 X_7^{**} + 0.096 X_8^{**} + 0.2080 X_9^{**}$$

$$\text{Standardized } \hat{Y} = 0.086 X_1 - 0.034 X_2 + 0.235 X_3^{**} + 0.060 X_4 + 0.071 X_5 + 0.281 X_6^{**} + 0.218 X_7^{**} + 0.119 X_8^{**} + 0.103 X_9^{**}$$

เมื่อ \hat{Y} = ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

X_1 = ด้าน โอกาสในการพัฒนาตนเอง

X_2 = ด้าน โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา

X_3 = ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์

X_4 = ด้านสมดุลชีวิตในการทำงาน

X_5 = ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

X_6 = ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

X_7 = ด้าน โครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี

X_8 = ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย

X_9 = ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

จากการผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่ามีตัวแปรอิสระ “ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน” ที่มีอิทธิพลต่อการพยากรณ์ และส่งผลต่อตัวแปรตาม “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย” จำนวน 5 ตัวแปร คือ ตัวแปรอิสระ “ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยตัวแปรอิสระทั้ง 5 ด้าน มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ร้อยละ 67.30 ส่วนที่เหลืออีก 32.70 เป็นผลมาจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ

โดยจากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ตัวแปรอิสระ “ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน” มีอิทธิพลต่อการพยากรณ์ และส่งผลต่อตัวแปรตาม “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย” จำนวนทั้งสิ้น 5 ตัวแปร ผู้วิจัยได้นำตัวแปรดังกล่าวมาทำการทดสอบสมมติฐานอีกครั้ง โดยใช้วิธี Enter multiple linear regression โดยผลการทดสอบมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 62 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

	Model	Sum of squares	df	Mean square	F	P-value
1	Regression	77.542	5	15.508	119.279	.000**
	Residual	41.346	318	.130		
	Total	118.888	323			

** P-value < 0.05, ** P-value < 0.01

จากตารางที่ 62 พบว่า ค่า F เท่ากับ 119.279 ค่า P-value เท่ากับ 0.000 ที่น้อยกว่า 0.01 หมายความว่า ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีอย่างน้อย 1 ตัวแปร ที่มีอิทธิพลกับตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

ตารางที่ 63 ผลการวิเคราะห์ Enter multiple linear regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ของ ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น วาย

Model	Unstandardized		Standardized	t	P-value	Tolerance	VIF
	coefficients		coefficients				
	B	Std. error	Beta				
ค่าคงที่	.236	.193		1.221	.223		
ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรม เชิงสร้างสรรค์	.311	.193	.295	7.291	.000**	.670	1.492
ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง	.384	.043	.424	11.153	.000**	.758	1.320
ด้าน โครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี	.161	.034	.147	4.324	.000**	.941	1.063
ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย	.128	.037	.111	2.289	.023*	.462	2.165
ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	.288	.056	.364	7.832	.000**	.506	1.978
R	.808						
R square	.652						
Adjusted R square	.647						
F-ratio	119.279	(.000**)					
Durbin-Watson	2.001						
ตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย							

* P-value < 0.05, ** P-value < 0.01

จากตารางที่ 63 เมื่อทดสอบแล้ว พบว่า ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้าน โครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity เนื่องจากค่า Tolerance ทุกตัวแปร มีค่าระหว่าง .462-.941 ซึ่งมากกว่า 0.1 และค่า VIF ทุกตัวแปรมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน จึงแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างตัวแปรอิสระ “ด้านแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 5 ด้าน” และตัวแปรตาม “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย” ซึ่งมีค่าเท่ากับ .808 พบว่า ตัวแปรปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R square) เท่ากับ .652 โดยพบว่า การเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

ขึ้นอยู่กับปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ร้อยละ 65.20 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เมื่อปรับแล้ว (Adjusted R square) เท่ากับ .647 ทดสอบค่า Durbin-Watson เท่ากับ 2.001 ค่าสถิติทดสอบ F ปรากฏว่าค่า Sig. = 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.01 และ 0.05 แสดงว่า มีตัวแปรต้น ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 5 ด้าน อย่างน้อย 1 ตัว ที่สามารถทำนายผลการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายได้

สามารถแสดงสมการทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายจากปัจจัยความคาดหวังในการทำงานได้ดังนี้

$$\text{Unstandardized } \hat{Y} = 0.236 + 0.311 X_3^{**} + 0.384 X_6^{**} + 0.161 X_7^{**} + 0.128 X_8^* + 0.288 X_9^{**}$$

$$\text{Standardized } \hat{Y} = 0.295 X_3^{**} + 0.424 X_6^{**} + 0.147 X_7^{**} + 0.111 X_8^* + 0.364 X_9^{**}$$

เมื่อ \hat{Y} = ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

X_3 = ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์

X_6 = ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

X_7 = ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี

X_8 = ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย

X_9 = ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

จากการผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่ามีตัวแปรอิสระ “ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน” ที่มีอิทธิพลต่อการพยากรณ์ และส่งผลต่อตัวแปรตาม “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย” จำนวน 5 ตัวแปร คือ ตัวแปรอิสระ “ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยตัวแปรอิสระทั้ง 5 ด้าน มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ร้อยละ 65.20 ส่วนที่เหลืออีก 34.80 เป็นผลมาจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ



1328754250

ตารางที่ 64 การสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
1	พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	
1.1	พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	
	ด้านความรู้สึกรัก	ยอมรับสมมติฐาน H_0
	ด้านความต่อเนื่อง	ยอมรับสมมติฐาน H_0
	ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
	โดยรวม	ยอมรับสมมติฐาน H_0
1.2	พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	
	ด้านความรู้สึกรัก	ยอมรับสมมติฐาน H_0
	ด้านความต่อเนื่อง	ยอมรับสมมติฐาน H_0
	ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	ยอมรับสมมติฐาน H_0
	โดยรวม	ยอมรับสมมติฐาน H_0
1.3	พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	
	ด้านความรู้สึกรัก	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
	ด้านความต่อเนื่อง	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
	ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
	โดยรวม	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
1.4	พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน	
	ด้านความรู้สึกรัก	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
	ด้านความต่อเนื่อง	ยอมรับสมมติฐาน H_0
	ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
	โดยรวม	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0



1328754250

ตารางที่ 64 (ต่อ)

สมมติฐาน	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
1.5	พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ด้านความรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง ด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยรวม	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
1.6	พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ด้านความรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง ด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยรวม	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
1.7	พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ด้านความรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง ด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยรวม	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ยอมรับสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
2	ปัจจัยความคาดหวังในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวาย	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0
3	ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวาย	ปฏิเสธสมมติฐาน H_0

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อนำข้อมูลมาสนับสนุนผลของการวิจัยเชิงปริมาณ ในการอธิบายความคาดหวังเพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวแปรที่ได้ทำการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี เกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับหัวหน้างานสายการผลิต จำนวน 6 คน (Morse, 1994) ซึ่งเป็นกลุ่มหัวหน้างานสายการผลิตที่มีการทำงานภายในองค์กรเกิน 5 ปีขึ้นไป และผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาถอดเทปและวิเคราะห์ข้อมูล โดยการเรียงเรียงข้อมูลและสรุปผลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกตามสมมติฐานของการวิจัย ผู้ทำการวิจัยได้กำหนดการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างของผู้ให้สัมภาษณ์
 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ท่านมีการกำหนดแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์
 3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย และความแตกต่างของพนักงานในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเนอเรชั่นซีควรมีการพัฒนาในด้านไหนเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัยของผู้ให้สัมภาษณ์
 4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของบริษัทฯ ในการบริหารงานด้านความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในปัจจุบันพร้อมแนวทางแก้ไข
 5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อแผนการแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย
- ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างของผู้ให้สัมภาษณ์**

ตารางที่ 65 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์ของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์
แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

คนที่	รายการ	เพศ	อายุ (ปี)	ตำแหน่งงาน	ระยะเวลาการ ปฏิบัติงาน (ปี)
1.	ผู้จัดการแผนกทรัพยากรมนุษย์	ชาย	34	Department manager	9
2.	หัวหน้างานสายการผลิต 1	ชาย	42	Senior supervisor	13
3.	หัวหน้างานสายการผลิต 2	ชาย	38	Senior supervisor	15
4.	หัวหน้างานสายการผลิต 3	ชาย	42	Senior supervisor	10
5.	หัวหน้างานสายการผลิต 4	ชาย	38	Supervisor	12
6.	หัวหน้างานสายการผลิต 5	ชาย	42	Supervisor	8
7.	หัวหน้างานสายการผลิต 6	ชาย	48	Senior supervisor	25

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความผูกพัน
ต่อองค์กร ท่านมีการกำหนดแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์
วัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางต่อผู้บริหารในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร
ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในอนาคต

ผู้จัดการแผนกทรัพยากรมนุษย์ กล่าวว่า

1. บริษัทได้ทำการสำรวจความผูกพันในองค์กรเพื่อทำให้ได้ทราบถึงระดับความผูกพัน
ของพนักงานที่มีต่อองค์กรและความคาดหวังในด้านต่าง ๆ ของพนักงานที่มีต่อองค์กรรวมถึงกำหนด
แนวทางเพื่อเพิ่มระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรให้สูงขึ้น บริษัทมีนโยบายที่แบ่งออกเป็นหลายด้าน
ดังนี้

1.1 เนื่องจากนอกเหนือจากการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคลแล้ว บริษัทมี
การกำหนดการหมุนเวียนงานในแต่ละตำแหน่งเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ และมีความทำ
ทหายในการทำงาน

1.2 การพัฒนา บริษัทได้วางแผนการพัฒนาด้านต่าง ๆ ตามแต่ละตำแหน่งเพื่อให้
พนักงานได้รับการพัฒนาที่เหมาะสม

1.3 การเสนอความคาดหวัง บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้นำเสนอการพัฒนางานที่
พนักงานคิดว่าสามารถที่จะปรับปรุงเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ผ่านกิจกรรมที่บริษัทจัดขึ้น เช่น
กิจกรรมไคเซ็น กิจกรรม Commendation เป็นต้น



1328754250

1.4 ส่งเสริมให้พนักงานแสดงความสามารถที่มีผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรม BVA, BTMT Talent เป็นต้น

1.5 ส่งเสริมให้พนักงานมีกิจกรรมอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการทำงานตามความชอบของพนักงานแต่ละคนเพื่อลดความตึงเครียดจากการทำงาน เช่น กิจกรรมกีฬา สนับสนุนพื้นที่สนามกีฬา อุปกรณ์ และกิจกรรมอื่น ๆ

1.6 การกำหนดค่าจ้าง สวัสดิการ ที่สามารถแข่งขันได้กับตลาดแรงงานในกลุ่มเดียวกัน

1.7 มีการกำหนดการเติบโตตามสายงานที่ชัดเจน และการประเมินผลงานที่สามารถ Feedback ได้อย่างยุติธรรม

ในขณะที่ หัวหน้าสายการผลิต 1 กล่าวว่า การรับฟังความคาดหวังของพนักงานและให้พนักงานมีส่วนร่วมในงานต่าง ๆ รวมทั้งเปิดโอกาสให้พนักงานนำเสนอความคิดของตนในการพัฒนาการทำงานได้อย่างเต็มที่ หัวหน้างานต้องให้ความเคารพต่อความคาดหวังของพนักงานถึงแม้จะเป็นความเห็นต่างจากตนเอง ที่สำคัญหากไม่เห็นด้วยต้องชี้แจงเหตุและผลต่อพนักงาน เพื่อเป็นการเสริมสร้างกำลังใจของพนักงาน และมีการให้ความสนับสนุนที่เหมาะสมกับพนักงาน อาจจะเป็นการอบรมให้ความรู้ การให้คำแนะนำ การให้รางวัลหรือคำชม เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน จุดสำคัญที่ละเอียดไม่ได้เลยคือการสื่อสารที่ดี ทั้งระหว่างพนักงานกับหัวหน้างานเพื่อความชัดเจนในนโยบาย, การสั่งงาน และระหว่างพนักงานด้วยกันเองเพื่อทีมเวิร์คที่ดี

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 2 กล่าวว่า

1. ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร เหมือนเป็นส่วนหรือคู่ค้าทางธุรกิจ เรียกว่า เหมือนเป็นเจ้าของด้วย
2. มีความโปร่งใส ในที่นี้หมายถึงการสื่อสารที่ชัดเจน ไม่ปกปิดในเรื่องที่ควรเปิดเผย อาทิ ข่าวสารภายในองค์กร และภายนอกที่เกี่ยวข้องกับบริษัทอื่น ๆ
3. อย่างลัวที่จะให้พวกเขาได้ทำงานใหม่ ๆ ถ้าอยากให้พวกเขาพัฒนาตัวเอง นี่คือโอกาสที่เหมาะสมที่สุด
4. ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ มีความเท่าเทียมกัน ในที่ทำงานคุณอาจเป็นแค่หัวหน้าและลูกน้อง แต่นอกเวลางาน ทุกคนเป็นเพียงมนุษย์คนหนึ่งเท่านั้น
5. รับฟังความคาดหวังของพนักงาน ทักษะคิดที่มีต่อผู้บริหาร สภาพแวดล้อมการทำงานที่รับผิดชอบ สิ่งที่ดีควรทำ และไม่ควรทำ
6. จัดสรรงบประมาณ ผู้บริหาร พบปะสังสรรค์ กับระดับหัวหน้างานอาวุโส (อย่างน้อย 1 ปี/ ครั้ง โดยที่ หัวหน้าหัวหน้างานอาวุโส ไม่ต้องช่วยออกเงิน) ตัวอย่างจริง เลี้ยงส่ง ผู้บริหาร



1328754250

แต่ทุกครั้ง ก็ต้องช่วยกันออกเงิน ผู้จัดการ โรงงานจะพบปะสังสรรค์ กับ ระดับหัวหน้างานอาวุโส ก็จะให้ใช้งบประมาณที่บริษัทให้มาใช้

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 3 กล่าวว่า ก่อนอื่น นโยบายการบริหารของผู้บริหาร เงินเดือน และการควบคุม ต้องชัดเจน ผู้บริหารต้องสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีการบริหารงานที่มีความยุติธรรมจัดให้มีโครงการพัฒนา บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกระชับ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 4 กล่าวว่า สิ่งสำคัญคือการให้นโยบายที่ชัดเจน ในด้าน วิสัยทัศน์ของบริษัท (Vision) และภารกิจ (Mission) เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรมุ่งไปในทาง เดียวกันด้วยมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ และไม่ขัดต่อกฎหมายและศีลธรรม ทั้งนี้ในแง่ของ แรงจูงใจของพนักงาน ต้องมีความชัดเจนในเรื่องของโอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Career path) เป็นขั้นตอน การให้การอบรมทั้งในด้านทักษะเฉพาะหน้าที่/ ทักษะทั่วไป และ กิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสามัคคี และรับรู้ถึงคุณค่าของการได้ทำงานร่วมกันในองค์กรอย่างมีความสุข ทั้งนี้ต้องดำเนินการ โดยมีฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นหน่วยงานกลางร่วมกับหัวหน้างาน ในแต่ละระดับชั้น จนถึงผู้บริหาร ที่ต้องมีแผนที่ชัดเจนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 5 กล่าวว่า ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนา องค์กร พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพของตัวเองควบคู่กันไป ให้รางวัลตอบแทนเป็นแรงจูงใจ เช่น ถ้าพนักงานคิดค้นและนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์กับองค์กร บริษัทพร้อมที่จะให้รางวัล ตอบแทนและเชิดชูเกียรติ แสดงให้เห็นถึงคุณค่าและความสำคัญนั้น ๆ

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 6 กล่าวว่า หัวหน้างานต้องมีการวางเป้าหมายในการ ทำงานให้กับพนักงานรวมถึงการตั้งรางวัลจูงใจถ้าพนักงานปฏิบัติงานตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ และอธิบายถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้กับพนักงานได้รับทราบเพื่อให้พนักงานมี เป้าหมายในการดำเนินชีวิตเพื่อการวางแผนการทำงานของตัวเอง

ในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นพนักงานระดับผู้จัดการและหัวหน้าสาย งานการผลิตของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะ ชิตี จังหวัดชลบุรี จำนวน 7 ท่าน พบว่า พนักงานระดับผู้จัดการ และหัวหน้าสายงานการผลิตของ บริษัท มีการกำหนดแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้เกิด ความผูกพันต่อองค์กร ดังตารางที่ 66

ตารางที่ 66 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดความ
ผูกพันต่อองค์กร

แผนการบริหารเพื่อสร้าง แรงจูงใจในการทำงาน	วิธีการดำเนินงานตามแผน	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
1. ต้องมีการจัดสรรงาน ที่เหมาะสมกับพนักงาน (ผู้จัดการแผนกทรัพยากร มนุษย์, หัวหน้างาน สายการผลิต 1, 3, 4)	1. การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล 2. ส่งเสริมให้พนักงานได้รับการฝึกอบรม พนักงานได้รับการพัฒนาที่เหมาะสม 3. เปิดโอกาสให้พนักงานได้นำเสนอการพัฒนา งาน เช่น กิจกรรมไคเซ็น กิจกรรม Commendation เป็นต้น 4. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกระชับ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร	ความผูกพัน ต่อองค์กร
2. กำหนดค่าจ้างและ สวัสดิการที่เหมาะสม (ผู้จัดการแผนกทรัพยากร มนุษย์)	1. ค่าจ้าง สวัสดิการ ที่พนักงานได้รับต้อง สามารถแข่งขันได้กับตลาดแรงงานในกลุ่ม เดียวกัน 2. มีการให้รางวัลหรือคำชม เพื่อสร้างแรงจูงใจ ให้กับพนักงาน	ความผูกพัน ต่อองค์กร
3. การเติบโต และมั่นคง ในงาน (ผู้จัดการแผนก ทรัพยากรมนุษย์, หัวหน้า งานสายการผลิต 2, 4)	1. ต้องมีการกำหนดให้พนักงานแต่ละคนได้มี โอกาสเติบโตตามสายงานที่ชัดเจน 2. เปิดโอกาสให้พนักงานได้เป็นส่วนหนึ่งกับ องค์กร เหมือนเป็นส่วนหรือคู่ค้า ทางธุรกิจ 3. การประเมินผลงานเพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ต้องโปร่งใส ชัดเจน และยุติธรรม	ความผูกพัน ต่อองค์กร
4. สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ในการทำงาน (หัวหน้างาน สายการผลิต 2)	1. ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพมีความเท่า เทียมกัน 2. จัดให้ผู้บริหารพบปะสังสรรค์ กับระดับ หัวหน้างานอาวุโส และพนักงานประจำปี	ความผูกพันต่อ องค์กร



1328754250

ตารางที่ 66 (ต่อ)

แผนการบริหารเพื่อสร้าง แรงจูงใจในการทำงาน	วิธีการดำเนินงานตามแผน	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
5. มีการสื่อสารในองค์กร ที่ดี (หัวหน้างาน สายการผลิต 2)	1. ไม่ปกปิดในเรื่องที่ควรเปิดเผย อาทิ ข่าวสารภายในองค์กร และภายนอกที่ เกี่ยวข้องกับบริษัทอื่น ๆ 2. ต้องมีรูปแบบการสื่อสารที่ดีระหว่างพนักงาน กับหัวหน้างาน	ความผูกพันต่อ องค์กร
6. สร้างความสุขในการ ทำงาน (หัวหน้างาน สายการผลิต 2)	1. ส่งเสริมให้พนักงานมีกิจกรรมอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการทำงานตามความชอบ	ความผูกพันต่อ องค์กร

จากตารางที่ 66 การสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรจากผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นพนักงานระดับผู้จัดการ และหัวหน้าสายงานของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี จำนวน 7 ท่าน สามารถสรุปได้ว่า นโยบายในการส่งเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี จะประกอบด้วย 6 ปัจจัยที่สำคัญ คือ

1. ต้องมีการจัดสรรงานที่เหมาะสมกับพนักงาน โดยจะต้องมีการมอบหมายงานที่เหมาะสม มีการส่งพนักงานไปอบรมให้ความรู้ เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถ นอกจากนั้นในการทำงาน ต้องเปิดโอกาสให้พนักงานได้พนักงานได้นำเสนอการพัฒนางาน โดยจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กรด้วย เพื่อให้เกิดการร่วมกันพัฒนาความรู้ทักษะความสามารถในการทำงานของพนักงานแต่ละฝ่ายอย่างต่อเนื่อง

2. กำหนดค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสม ค่าจ้างและสวัสดิการถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นในการกำหนดค่าจ้าง สวัสดิการจะต้องสามารถแข่งขันได้กับตลาดแรงงานในกลุ่มเดียวกัน ไม่น้อยกว่าบริษัทอื่น ๆ มากจนเกินไป นอกจากนั้นควรมีการให้รางวัลหรือคำชม เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ดี เพื่อก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน พัฒนางานมากยิ่งขึ้น

3. การเติบโต และมั่นคงในงาน ทั้งนี้เนื่องจาก โดยธรรมชาติแล้ว บุคคลทุกคนย่อมต้องการได้รับความมั่นคงในหน้าที่การงานของตนเอง ดังนั้นบริษัทจะต้องมีการกำหนดให้

พนักงานแต่ละคนได้มีโอกาสเติบโตตามสายงานที่ชัดเจน โดยในการประเมินผลงานเพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ต้องโปร่งใส ชัดเจน และยุติธรรม นอกจากนั้นควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้เป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร เหมือนเป็นส่วนหรือคู่ค้าทางธุรกิจ

4. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน โดยต้องปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ มีความเท่าเทียมกัน และควรมีการจัดให้ผู้บริหารพบปะสังสรรค์ กับระดับหัวหน้างานอาวุโส และพนักงานประจำปี

5. มีการสื่อสารในองค์กรที่ดี โดยไม่ปกปิดในเรื่องที่ควรเปิดเผย และต้องมีรูปแบบการสื่อสารที่ดีระหว่างพนักงานกับหัวหน้างาน

6. สร้างความสุขในการทำงาน โดยส่งเสริมให้พนักงานมีกิจกรรมอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการทำงานตามความชอบความผูกพันต่อองค์กร

โดยจากการศึกษานโยบายในการส่งเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี สามารถสรุปเป็นโมเดลนโยบายในการส่งเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ได้ดังนี้



ภาพที่ 4 โมเดลนโยบายการส่งเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชันวาย และความแตกต่างของพนักงานในเจนเนอเรชันเอ็กซ์ และเจนเนอเรชันซีควรมีการพัฒนาด้านไหนเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัยของผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้จัดการแผนกทรัพยากรมนุษย์ กล่าวว่า บริษัทยังไม่มียุทธศาสตร์ในการแยกเจนเนอเรชันในการบริหาร แต่บริษัทได้ส่งเสริมให้พนักงานแต่ละเจนเนอเรชัน มีพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังในแนวทางเดียวกัน (Trace) หนึ่งในนั้นคือ R = Respect การเคารพความแตกต่างของแต่ละบุคคล

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 1 กล่าวว่า ความเหลื่อมล้ำระหว่างวัยโดยเฉพาะในสถานที่ทำงาน ไม่เพียงเฉพาะเจนเนอเรชันแต่ในทุกช่วงวัยก็จะมีเชื่อ หรือแนวความคิดที่ถูกหล่อหลอมมาแตกต่างกัน ความเห็นต่างทางความคิดจึงสามารถเกิดขึ้นได้อยู่เสมอ ดังนั้นการเคารพความ



1328754250

คาดหวังซึ่งกันและกันจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะให้เกิดความสามัคคีภายในทีมและสามารถนำความคาดหวังที่ต่างกันมาพัฒนาให้ตกผลึก ส่งผลให้องค์กรสามารถทำงานได้อย่างราบรื่น และพัฒนาไปได้

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 2 กล่าวว่า การให้โอกาสคน ในการแก้ไขสิ่งที่ผิดพลาดเป็นเรื่องที่ดี สำหรับคนที่แก้ไข และปรับปรุง หน้าประตูทางเข้า มีป้าย Model ระเบียบการแต่งกายจากแผนก Safety ติดอยู่ เพื่ออะไร คงาย ๆ ตอนนี้ การเดินเข้าในโรงงาน เลื้อยออกนอกทางงง ใส่หูฟังเพลง รองเท้าเหยียบส้น บางครั้งก็มีรองเท้าแตะ ซึ่งทั้งหมดนี้ขัดกับระเบียบพื้นฐานทั้งหมด แต่พอเข้ามาในแผนก หัวหน้างานอาวุโส ต้องรับผิดชอบทั้งหมด ลูกน้องของใคร เพราะอะไร สาเหตุออกหนังสือเตือนมาด้วยครับ ในทางกลับกัน ทำไมเราไม่เข้มงวดที่จุดเริ่มต้นทางประตูเข้า และยกตัวอย่างอีกประเด็นหนึ่งทางด้านความปลอดภัย พนักงานขับรถไม่สวมหมวกนิรภัย ก็สามารถเข้าโรงงานได้ปกติ ยกเว้นวันที่มีการตรวจจรรยาของ Safety เท่านั้น ทำไมเราไม่ทำเหมือนกับโรงงานอื่น (ขอไม่ระบุชื่อ) หาก พนักงานไม่ปฏิบัติตามกฎจรรยา ปรก. จะไม่ให้เข้าโรงงานเด็ดขาด ทั้งนี้ทั้งนั้น ก็เพื่อความปลอดภัยของทุกคน ไม่ใช่ทำแค่ขอให้มีตัวเลขโชว์ ตาม Policy ของบริษัท และพนักงานขับรถเข้าจอดใน โรงงาน มากี่สาย ขับรถก็เร็วเกินข้อกำหนดที่บริษัทกำหนดไว้ ก็ไม่มีผลอะไรเกิดขึ้น ทั้งที่ ปรก. ก็เห็นอยู่ สิ่งเหล่านี้เป็นตัวอย่างที่เป็นข้อขัดแย้งของปัญหาช่องว่างระหว่างวัยในสายการผลิตที่จะมีเจเนอเรชันที่เป็นเด็กและผู้ใหญ่ทำงานร่วมกันและเมื่อเด็กหรือพนักงานเจเนอเรชันวัย ตึกคะนองไม่ยอมปฏิบัติตามกฎของบริษัทเราจะต้องมีวิธีการตักเตือนกลุ่มคนเหล่านี้ให้มีความละมุนละม่อมและถนอมน้ำใจของพนักงานเหล่านี้ เพื่อไม่ให้เกิดการรวมตัวและมีอำนาจเหนือกฎของบริษัทได้

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 3 กล่าวว่า ควรส่งเสริม ให้มีกิจกรรม ทีม บิวด์ิง สร้างความสัมพันธ์ ระหว่างสองเจเนอเรชัน เพื่อเพิ่มความใกล้ชิด ช่วยเหลือกัน มีการพูดคุยออกความคิดเห็น ระหว่างมีกิจกรรม พร้อมทั้งได้ละลายพฤติกรรมทั้งสองฝ่าย เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายรู้จักกันมากขึ้นและปรับตัวเข้าให้กัน และสื่อสารกันเข้าใจมากขึ้น

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 4 กล่าวว่า Gen-Y มีแนวคิดเป็นของตนเอง และเกิดมาพร้อมกับเทคโนโลยี การพัฒนาควบคู่ไปกับพนักงานต่างวัยและเจเนอเรชัน ต้องผ่านการสื่อสารที่ชัดเจนผ่านสื่อต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน โดยเน้นการเข้าถึงความเข้าใจ และตอบสนองของพนักงานใน Gen-Y แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และความเหมาะสม

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 5 กล่าวว่า มีการอบรมเพื่อให้พนักงานสามารถนำความรู้ที่ได้จากการอบรม มาประยุกต์ใช้ในองค์กร หาแนวทางลดช่องว่างเหล่านั้น อาจจะมีการจัดกิจกรรม

สันทนการเพื่อละลายพฤติกรรม มีการแลกเปลี่ยนความคาดหวังระหว่างเจน เปิดใจยอมรับความแตกต่าง

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 6 กล่าวว่าหัวหน้างานเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่พนักงานส่วนใหญ่จัดขึ้น เช่น การไปออกกำลังกายร่วมกับพนักงาน และเปิดใจคุยกันแบบที่คุยกับน้อง คุยได้ทุกเรื่องสอบถามเรื่องครอบครัว เรื่องการแต่งรถบ้าง ต้องรู้ว่าพวกเขาชอบอะไรแล้วคุยเรื่องนั้น พวกเขาจะเปิดใจกับเรา

ในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นพนักงานระดับผู้จัดการ และหัวหน้าสายงานการผลิตของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี จำนวน 7 ท่าน เกี่ยวกับแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชันวาย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย พบว่าพนักงานระดับผู้จัดการและหัวหน้าสายงานการผลิตของบริษัท ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชันวาย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย ดังตารางที่ 67

ตารางที่ 67 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชันวาย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย

แผนการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชันวาย	วิธีการดำเนินงานตามแผน	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
1. การเข้าใจในพฤติกรรมหรือความต้องการของพนักงานเจนเนอเรชันวาย (ผู้จัดการแผนกทรัพยากรมนุษย์, หัวหน้างานสายการผลิต 4)	1. วางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับพนักงานเจนเนอเรชันวาย 2. การสื่อสารที่ชัดเจนผ่านสื่อต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน โดยเน้นการเข้าถึงความเข้าใจและตอบสนองของพนักงานใน Gen-Y	ลด หรือป้องกันการเกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย

ตารางที่ 67 (ต่อ)

แผนการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย	วิธีการดำเนินงานตามแผน	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
2. หล่อหลอมให้เกิดความสามัคคีระหว่างพนักงานเจนเนอเรชั่นวายกับพนักงานเจนเนอเรชั่นอื่น ๆ (หัวหน้างานสายการผลิต 3, 5)	1. ส่งเสริมให้พนักงานเจนเนอเรชั่นวายการทำงานร่วมกันของคนต่างวัย 2. มีกิจกรรมเพื่อเกิดความสามัคคีภายในทีม 3. มีกิจกรรม ทีม บิวคิง สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสองเจนเนอเรชั่น 4. มีกิจกรรมที่เน้นให้พนักงานแต่ละวัยมีความเคารพความคาดหวังซึ่งกันและกัน	ลด หรือป้องกันการเกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย
3. สร้างกฎระเบียบข้อบังคับที่ชัดเจนที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม (หัวหน้างานสายการผลิต 2)	1. หน้าประตูทางเข้า มีป้าย Model ระเบียบการแต่งกาย 2. มีวิธีการตักเตือนกลุ่มคนเหล่านั้นให้มีความละมุนละม่อมและถนอมน้ำใจ	ลด หรือป้องกันการเกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย

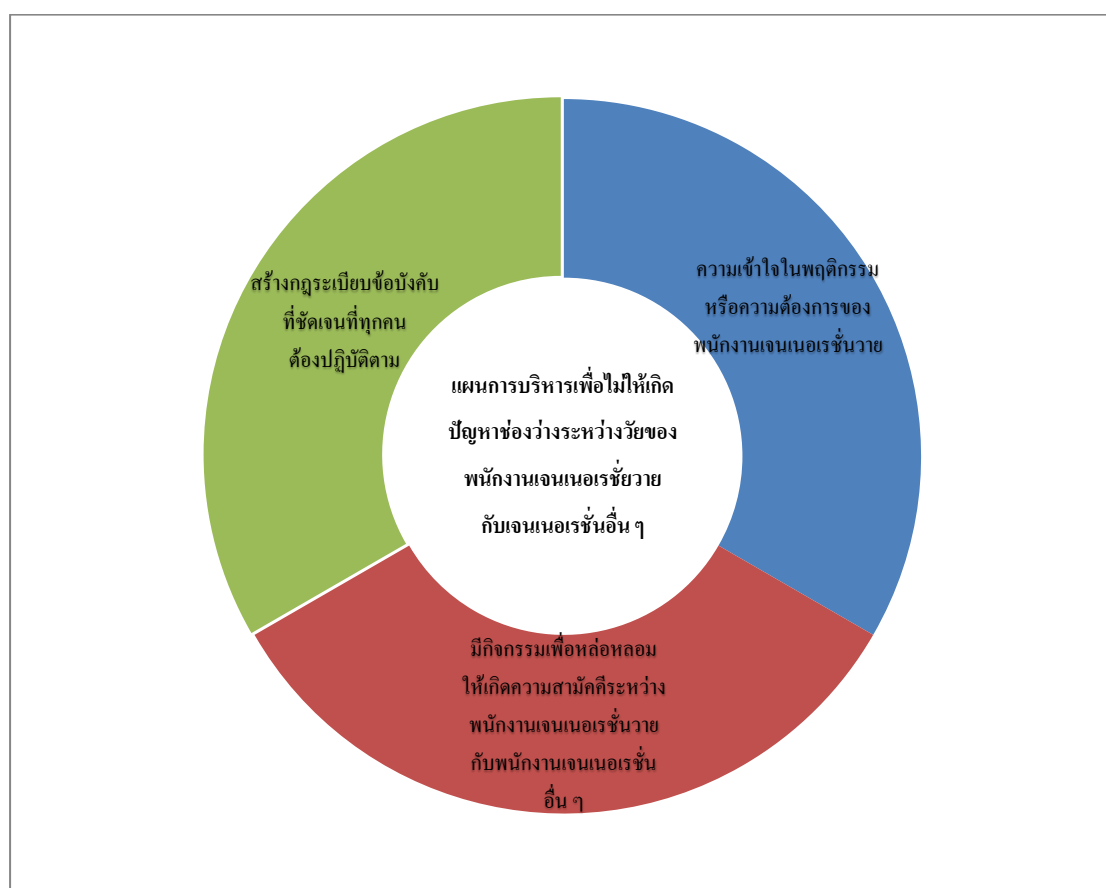
จากตารางที่ 67 การสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย จากผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นพนักงานระดับผู้จัดการ และหัวหน้าสายงานของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี จำนวน 7 ท่าน สามารถสรุปได้ว่า แผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย ของบริษัท จะประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ คือ

1. ผู้บริหาร และหัวหน้างานมีความเข้าใจในพฤติกรรมหรือความต้องการของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยต้องมีการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับพนักงานเจนเนอเรชั่นวายและมีการสื่อสารที่ชัดเจนผ่านสื่อต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน โดยเน้นการเข้าถึงความเข้าใจ และตอบสนองของพนักงานใน Gen-Y
2. จัดให้มีกิจกรรมเพื่อหล่อหลอมให้เกิดความสามัคคีระหว่างพนักงานเจนเนอเรชั่นวายกับพนักงานเจนเนอเรชั่นอื่น ๆ โดยส่งเสริมให้พนักงานเจนเนอเรชั่นวายการทำงานร่วมกันของคน

ต่างวัย มีกิจกรรมเพื่อเกิดความสามัคคี มีกิจกรรม ทีมบิวคิง สร้างความสัมพันธ์ ระหว่างสอง
เจนเนอเรชั่น และมีกิจกรรมที่เน้นให้พนักงานแต่ละวัยมีความเคารพความคาดหวังซึ่งกันและกัน

3. สร้างกฎระเบียบข้อบังคับที่ชัดเจนที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม เช่น หน้าประตูทางเข้า
มีป้าย Model ระเบียบการแต่งกาย และในกรณีที่พนักงานเจนเนอเรชั่นวัยทำผิด จะต้องมีการ
ตักเตือนกลุ่มคนเหล่านั้นให้มีความละมุนละม่อม และถนอมน้ำใจ เพื่อป้องกันการต่อต้านจาก
พนักงานเจนเนอเรชั่นวัย

โดยจากการศึกษาแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวัย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัยของบริษัทผลิตชิ้นส่วน
อุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี สามารถสรุปเป็น
โมเดลแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงาน
เจนเนอเรชั่นวัย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย ได้ดังนี้



ภาพที่ 5 โมเดลแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงาน
เจนเนอเรชั่นวัย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของบริษัทฯในการบริหารงานด้านความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชันวายในปัจจุบันพร้อมแนวทางแก้ไข

ผู้จัดการแผนกทรัพยากรมนุษย์ กล่าวว่า นอกกรณนโยบายการบริหารใน ส่วนที่ 2 ข้อ 1 ในการส่งเสริมความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชันวายซึ่งเป็นพนักงานกลุ่มใหญ่ขององค์กรนั้น บริษัทเน้นระบบการสื่อสารที่ให้พนักงานได้แสดงความคาดหวังอย่างอิสระ และผู้บริหารจะต้องตอบรับในการแสดงความคาดหวังนั้น ๆ (การสื่อสารแบบ Bottom up communication design) บริษัทไม่ได้มีมุมมองว่าการบริหารพนักงานแต่ละเจนเนอเรชันจะเป็นปัญหา หรืออุปสรรคใด เพียงแต่พนักงานแต่ละเจนเนอเรชันย่อมมีความแตกต่างทางพฤติกรรม สิ่งสำคัญคือการเข้าใจในพฤติกรรมหรือความต้องการของพนักงานแต่ละเจนเนอเรชันและวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับพนักงานแต่ละเจนเนอเรชันและทำให้พนักงานแต่ละเจนเนอเรชันสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสมบูรณ์ ซึ่งปัจจุบันบริษัทยังพบความต่าง ช่องว่างทางพฤติกรรม ความคิด ของพนักงานเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (หัวหน้างาน) กับพนักงานเจนเนอเรชันวาย และเจนเนอเรชันซี และแนวทางแก้ไขดังที่ได้กล่าวข้างต้น

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 1 กล่าวว่า แนวความคิดหลาย ๆ อย่างในการพัฒนาเพื่อสร้างความผูกพันของพนักงานและองค์กร รวมทั้งการทำงานร่วมกันของคนต่างวัย ได้ถูกนำเสนอมาอย่างมากมาย แต่สิ่งสำคัญคือสามารถนำไปปฏิบัติจริงได้หรือไม่ จากประสบการณ์การทำงานหลาย ๆ ปีปัจจัย ทั้งในส่วนขององค์กรและตัวพนักงาน ไม่ได้ปฏิบัติอย่างจริงจัง หรือไม่ได้รับความร่วมมือเพราะเห็นต่าง (ทั้งหัวหน้างานและพนักงาน) จึงมีการต่อต้านทำให้ไม่สามารถปฏิบัติให้จริง

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 2 กล่าวว่า

1. ผู้บริหารระดับสูง ไม่จำเป็นที่จะต้องลงมาสอบถามข้อมูลโดยตรงจากพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยเฉพาะเรื่องงาน จะทำให้ หัวหน้างานไม่มี Power ในการควบคุม เสียการปกครอง หากมีปัญหาอะไร พนักงานก็จะมองข้ามระดับหัวหน้าไป

2. ข้อร้องเรียนต่าง ๆ ของ พนักงานที่ร้องเรียนต่อ หัวหน้างาน หรือ บุคคลอื่นในบริษัท ผ่านทีมงานสหภาพ ไม่มีการกลั่นกรองข้อมูลก่อน ที่จะนำไปรายงานต่อผู้บริหาร โดยได้ข้อมูลที่ผิด ไม่ตรงกับข้อเท็จจริง และใส่ความผู้อื่นโดยเจตนาทำให้ผู้ที่ถูกร้องเรียนได้รับความเสียหาย (ตอนที่ผู้บริหารรับเรื่องเข้ามา ผู้บริหาร มีการสอบสวนหาข้อเท็จจริงแล้ว ผู้ที่ถูกร้องเรียน ไม่มีความผิด) แต่ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของระดับผู้ที่ถูกร้องเรียน และไม่กล้าที่จะไปชี้แจงกับเจ้าทุกข์ ที่ร้องเรียนเข้ามา และไม่ได้ดำเนินการอะไรเลย กับเจ้าทุกข์ที่ร้องเรียนมา ให้ความเท็จ (ขาดการสื่อสาร) ทำให้ พนักงานระดับปฏิบัติการ คิดไปในทิศทางเชิงลบกับระดับหัวหน้างาน



3. ทุก ๆ ปัญหาในองค์กร ที่เกิดข้อผิดพลาดจากการทำงาน ไม่ว่าจะเรื่องที่เกิดขึ้นจากตัวพนักงานเอง ทั้ง ๆ ที่งานนั้น ๆ มีมาตรฐาน ระเบียบการครอบคลุมชัดเจนอยู่แล้ว (พนักงานก็ไม่ปฏิบัติตาม) แต่ผู้บริหารมักจะไปแก้ไขงานที่ Hard ware เสียมากกว่า คิดตั้ง เพิ่มโน้มนั่นนั้น Interlock, Program, Cover support เสียงบประมาณเยอะแยะมากมาย ผลสุดท้ายก็ผิดพลาดจากพนักงานเหมือนเดิม

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 3 กล่าวว่า ปัญหา คือ พนักงานเงินเนอเรชั่นวายมีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบให้ใครสั่ง เชื้อมันในตนเอง ในสิ่งที่ตัวเองคิดและชอบลองผิดลองถูกจัดการกับผลลัพธ์นั้น ๆ เอง

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 4 กล่าวว่า ปัญหาอยู่ที่การถ่ายทอด ผ่านสื่อต่าง ๆ ว่าตรงกับความเข้าใจของผู้รับฟัง และความต่อเนื่อง ทั้งนี้ การยอมรับฟังความคาดหวังเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขอุปสรรคต่าง ๆ ให้ตรงจุด แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานความถูกต้องและความตั้งใจจริงของผู้ให้และผู้รับ

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 5 กล่าวว่า

1. ลักษณะนิสัยของเงิน Y จะเป็นคนเรื่อย ๆ ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน อยากมาทำงานเพื่อหาสังคมใหม่ ๆ เท่านั้น
2. ไม่ค่อยมีความอดทน หากได้รับแรงกดดัน จะเปลี่ยนงานทันที
3. มีความคิดเป็นของตนเอง อยากทำงานสบาย ได้เงินเดือนมาก ๆ มีแนวโน้มอยากเป็นเจ้าของกิจการของตนเอง มากกว่าทำงานประจำ

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 6 กล่าวว่า หัวหน้างานจำเป็นต้องเข้าไปคุยกับพนักงานทุกคนไม่ใช่กับบางคน เพื่อที่จะได้รับรู้ว่าแต่ละคนมีปัญหาการทำงานด้านไหน แลกเปลี่ยนความคาดหวังทางด้านการทำงานและเมื่อพบว่าขัดแย้งกับองค์กรก็เคารพ ยอมรับฟัง เพื่อที่จะได้ปรับแนวคิดต่าง ๆ จากพนักงานให้มาอยู่ตรงกลางที่สุด

ในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นพนักงานระดับผู้จัดการและหัวหน้าสายงานการผลิตของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี จำนวน 7 ท่าน เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของบริษัทฯ ในการบริหารงานด้านความผูกพันของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายพร้อมแนวทางแก้ไข พบว่า พนักงานระดับผู้จัดการและหัวหน้าสายงานการผลิตของบริษัท ให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของบริษัทฯ ในการบริหารงานด้านความผูกพันของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายพร้อมแนวทางแก้ไข ดังตารางที่ 68

ตารางที่ 68 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของบริษัทฯ ในการบริหารงาน
ด้านความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายพร้อมแนวทางแก้ไข

ปัญหาและอุปสรรคที่พบจาก		
พนักงาน เจนเนอเรชั่นวาย	รายละเอียดของปัญหา	แนวทางการแก้ไข
1. ลักษณะเฉพาะของ พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย (หัวหน้างานสายการผลิต 2, 3, 5)	1. ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน 2. ไม่ค่อยมีความอดทน หากได้รับแรง กดดัน จะเปลี่ยนงานทันที 3. มีแนวโน้มอยากเป็นเจ้าของกิจการ ของตนเอง มากกว่าทำงานประจำ จึงไม่ ค่อยมีความผูกพันกับองค์กร 4. มีความ เป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ค่อย เชื่อฟัง หรือรับฟังความคาดหวังของคน อื่นที่แตกต่างจากตนเอง 5. เชื้อมั่นในตนเองสูง บางครั้งชอบ ลองผิดลองถูก จนเกิดผลกระทบต่อการ ทำงาน	1. หัวหน้างานต้องมีการพูดคุย เพื่อปรับทัศนคติของพนักงาน อย่างต่อเนื่อง 2. การสื่อสารต้องเหมาะสม กับพฤติกรรมและความเข้าใจ ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย 3. แสดงออกซึ่งความเคารพ หรือให้ความสำคัญต่อความ คาดหวังของพนักงานเจนเนอ เรชั่นวาย
2. นโยบายการแก้ปัญหาใน การทำงานของพนักงานเจน เนอเรชั่นวายที่ไม่เหมาะสม ขององค์กร (หัวหน้างาน สายการผลิต 2)	1. เมื่อเกิดปัญหาผู้บริหารมักจะไป แก้ไขงานที่ Hard ware เสียมากกว่า คิดตั้ง เพิ่ม โน่นนี่นั่น Interlock, Program, Cover support เสีย งบประมาณเยอะแยะมากมาย ผลสุดท้ายก็ผิดพลาดจาก พนักงาน เหมือนเดิม	1. บูรณาการการแก้ไขปัญหา โดยการสืบสวนหาสาเหตุของ ปัญหา หรือข้อผิดพลาดในการ ทำงานที่ชัดเจน 2. เพิ่มแนวทางการแก้ปัญหา จากตัวบุคคลให้เพิ่มมากขึ้น

จากตารางที่ 68 การสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของบริษัทฯ ในการ
บริหารงานด้านความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายพร้อมแนวทางแก้ไข จากผู้ให้ข้อมูลหลัก
ที่เป็นพนักงานระดับผู้จัดการและหัวหน้าสายงานของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่ง
หนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี จำนวน 7 ท่าน สามารถสรุปได้ว่า ปัญหาและ



1328754250

BTU iThesis 59710041 independent study / rev: 04012562 06:35:16 / seq: 64

อุปสรรคของบริษัทฯ ในการบริหารงานด้านความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มี 2 ประเด็นปัญหาที่สำคัญ ดังนี้

1. ลักษณะเฉพาะของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยการสรุปความคาดหวังจากผู้ให้ข้อมูลหลัก ทั้ง 7 ท่าน สามารถสรุปได้ว่า ลักษณะเฉพาะของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายก็ถือเป็นปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานด้านความผูกพัน เนื่องจากพนักงานเจนเนอเรชั่นวายมักจะมีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบรับคำสั่ง ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่ค่อยมีความอดทน หากได้รับแรงกดดัน จะเปลี่ยนงานทันที และส่วนใหญ่มีแนวโน้มอยากเป็นเจ้าของกิจการของตนเอง มากกว่าทำงานประจำ จึงไม่ค่อยมีความผูกพันกับองค์กร โดยแนวทางในการแก้ปัญหา คือ หัวหน้างานต้องมีการพูดคุยเพื่อปรับทัศนคติของพนักงานอย่างต่อเนื่องผ่านการสื่อสารต้องเหมาะสมกับพฤติกรรมและความเข้าใจของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย และหัวหน้างานรวมถึงพนักงานเจนเนอเรชั่นอื่น ๆ ควรมีการแสดงออกซึ่งความเคารพ หรือให้ความสำคัญต่อความคาดหวังของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

2. นโยบายการแก้ปัญหาในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายที่ไม่เหมาะสมขององค์กร โดยพบว่า เมื่อเกิดปัญหาผู้บริหารมักจะไปแก้ไขงานที่ Hard ware เสียมากกว่า คิดตั้งเพิ่มโน้มนั้น Interlock, Program, Cover support เสียงบประมาณเยอะแยะมากมาย ผลสุดท้ายก็ผิดพลาดจาก พนักงานเหมือนเดิม แนวทางการแก้ปัญหา คือ บูรณาการการแก้ไขปัญหา โดยการสืบสวนหาสาเหตุของปัญหา หรือข้อผิดพลาดในการทำงานที่ชัดเจน เพิ่มแนวทางการแก้ปัญหาจากตัวบุคคลให้เพิ่มมากขึ้น

**ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อแผนการแผนการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย**

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 1 กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่ต้องปรับปรุงคือการปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรทำงานด้วยพื้นฐานของการเคารพในความคาดหวังซึ่งกันและกัน

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 2 กล่าวว่า

1. การแก้ไขปัญห พนักงานพบปัญหาก็ต้องแจ้ง หัวหน้างานตามลำดับขั้นตอนของตน สังกัดตนเองโดยทันที และหัวหน้าเองก็ต้องศึกษาข้อมูล ข้อเท็จจริง ว่าสามารถแก้ไขปัญหานั้น ๆ ให้กับพนักงานได้หรือไม่ หากแก้ไขปัญหานั้นไม่ได้ หรือเกินขอบเขต อำนาจการตัดสินใจ ก็ต้องรายงานส่งต่อไปให้กับหัวหน้างานลำดับถัดไป เพื่อพิจารณาแก้ปัญหาต่อไป

2. การแก้ไขปัญหา ต้องมี คณะกรรมการกลาง ของบริษัท (ตั้งตัวอย่างของโรงงานอื่นที่มีอยู่จริง ไม่ขอระบุชื่อ) คณะกรรมการกลาง ที่มีความน่าเชื่อถือได้ เป็นผู้กลั่นกรองข้อมูล ที่ พนักงาน นำมาร้องเรียน ก่อนที่จะนำเข้าไปรายงานให้กับผู้บริหารระดับสูงรับทราบ หากผู้บริหารสอบสวน



1328754250

BTU-ITThesis 59710041 independent study / revv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

ข้อเท็จจริงแล้ว บทสรุปเป็นอย่างไร ก็ควรที่จะเข้าไปชี้แจงกับทุกคนที่เกี่ยวข้องให้ได้รับทราบ หากข้อมูลนั้นไม่เป็นความจริงก็ต้องลงโทษกับคนที่ให้ข้อมูลเท็จมา

3. การแก้ไขปัญหาคือ ควรแก้ไขปัญหาคือตรงจุด เรียกว่าง่าย ๆ ว่า คั่นตรงไหนก็ไปแก้ตรงนั้น หากเรามีมาตรการบทลงโทษที่ชัดเจนพอ และเข้มงวดมากกว่านี้ เนื้อร้าย เนื้อเน่าตรงไหน ก็ควรจะตัดมันทิ้งไป เพื่อไม่ให้ลุกลามไปจุดอื่น จนควบคุมเนื้อเน่าไม่ได้ หากองค์กรทำได้อย่างที่ ผมเสนอแนวทางสุดท้ายแล้ว องค์กรก็จะมีแต่พนักงานที่มีคุณภาพเหนืออื่น

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 3 กล่าวเพิ่มเติมว่า ดังนั้น เราควรส่งเสริมให้ พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย แสดงความคาดหวังมากขึ้น เพื่อให้พนักงานเจนเนอเรชั่นแสดงศักยภาพของตนเอง เช่น แจกผลลัพธ์ที่ต้องการแล้วให้พนักงานเจนเนอเรชั่นวายไปจัดการหาวิธีการ หรือคำตอบ ด้วยตัวเอง ยกตัวอย่าง เช่น ให้ไปจัดงานเลี้ยงบริษัท ผลลัพธ์ คือ ทุกคนต้องสนุก

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 4 กล่าวว่า โดยไม่ว่าจะเป็นพนักงานในเจนเนอเรชั่นใด หากได้รับข้อมูลที่เป็นเหตุเป็นผล และเป็นที่ยอมรับและถูกต้องในกฎระเบียบของสังคมโดยรวม ทุกคนก็จะสามารถทำงานร่วมกันได้

หัวหน้างานสายการผลิตคนที่ 5 มีข้อเสนอแนะว่า

1. พยายามจัดสรรงานที่เหมาะสมกับเจน Y สร้างแรงกระตุ้นผลักดัน ทั้งให้รางวัล ชมเชย หรือ ลงโทษ ตามความเหมาะสม สร้างสังคมในองค์กรให้น่าอยู่

2. ค่อย ๆ ให้เพิ่มงานทีละน้อย ตามความสามารถ และความเหมาะสม หากงานมีปัญหา หัวหน้างานต้องรีบช่วยแก้ไขทันที นอกจากนั้นแล้วต้องปรับทัศนคติ เพิ่มบทบาท ให้พนักงานเห็นถึงความสำคัญของตัวพนักงานกับองค์กร

3. หากพนักงานมีความสนใจจะไปประกอบกิจการเป็นของตนเอง บริษัทก็ไม่สามารถจะกีดขวางได้ แต่ตลอดระยะเวลาที่พนักงานยังทำงานอยู่ ต้องทำให้พนักงานตระหนักและรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ขององค์กร ทำการอบรมให้ความรู้ เพิ่มทักษะ เปรียบเสมือนพนักงานยังคงทำงานกับบริษัท และไม่คิดเปลี่ยนงาน หรือ ลาออก

ในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นพนักงานระดับผู้จัดการและหัวหน้าสายงานการผลิตของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี จำนวน 7 ท่าน เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อแผนการแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย พบว่า พนักงานระดับผู้จัดการและหัวหน้าสายงานการผลิตของบริษัท ทั้ง 7 ท่าน มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อแผนการแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ดังตารางที่ 69

ตารางที่ 69 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อแผนการแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

ข้อเสนอแนะ	รายละเอียดของการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
1. ปลุกจิตสำนึกในการทำงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน (หัวหน้างานสายการผลิต 2, 3, 5)	1. ส่งเสริมให้ พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย แสดงความคาดหวังมากขึ้น 2. ปลุกฝังให้พนักงานเจนเนอเรชั่นอื่น เปิดใจ รับฟัง และให้ความสำคัญต่อความคาดหวังของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย แสดงความคาดหวังมากขึ้น	พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานวัยอื่น ๆ รู้สึกว่าได้รับการยอมรับ และเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน และในองค์กรอย่างแท้จริง
2. สร้างแนวทางการแก้ไขปัญหาคือการแก้ปัญหาข้อผิดพลาดในการทำงานที่ชัดเจน (หัวหน้างานสายการผลิต 2)	1. มีการแจ้งปัญหาในการทำงานที่เป็นระดับขั้นเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน 2. มีคณะกรรมการกลาง ของบริษัทในการสอบสวนรายงานต่อผู้บริหาร และกำหนดบทลงโทษ โดยทีมงานต้องมีความเป็นกลางและน่าเชื่อถือ 3. แก้ไขปัญหาให้ตรงจุด และมีบทลงโทษที่ชัดเจน	พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความตระหนักในการเคารพกฎระเบียบในการทำงาน และเมื่อปฏิบัติตนไม่ถูกต้อง และได้รับการลงโทษก็เกิดการยอมรับ โดยไม่เกิดความรู้สึกต่อต้าน
3. จัดสรรงานที่เหมาะสมกับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย (หัวหน้างานสายการผลิต 3)	1. กำหนดขอบเขตให้งานเหมาะสม 2. ค่อย ๆ ให้เพิ่มงานทีละน้อยตามความสามารถ 3. การอบรมให้ความรู้เพิ่มทักษะให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานได้รับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงานมากขึ้น	พนักงานเจนเนอเรชั่นวายรู้สึกว่างานที่ได้รับมอบหมายไม่ยาก ไม่กดดัน มีความสุขในการทำงาน และมีความสุขในการได้รับความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

จากตารางที่ 69 สรุปได้ว่า ข้อเสนอแนะทางด้านแนวทางที่อยากให้บริษัทแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการพนักงานเจนเนอเรชั่นวายให้มีประสิทธิภาพ มีด้วยกัน 3 แนวทาง หลัก ๆ คือ

1. ปลุกจิตสำนึกในการทำงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน โดยส่งเสริมให้ พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย แสดงความคาดหวังมากขึ้น และปลุกฝังให้พนักงานเจนเนอเรชั่นอื่น เปิดใจ รับฟัง และให้ความสำคัญต่อความคาดหวังของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย แสดงความคาดหวังมากขึ้น
2. สร้างแนวทางการแก้ไขปัญหาข้อผิดพลาดในการทำงานที่ชัดเจน โดยจะต้องมีการแจ้งปัญหาในการทำงานที่เป็นระดับขั้น เป็นขั้นตอนที่ชัดเจน มีคณะกรรมการกลาง ของบริษัทในการ



1328754250

สอบสวน รายงานต่อผู้บริหาร และกำหนดบทลงโทษ โดยทีมงานต้องมีความเป็นกลางและ
น่าเชื่อถือ และแก้ไขปัญหาให้ตรงจุด และมีบทลงโทษที่ชัดเจน

3. จัดสรรงานที่เหมาะสมกับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยกำหนดขอบเขตให้งาน
เหมาะสม ค่อย ๆ ให้เพิ่มงานทีละน้อย ตามความสามารถ และมีการอบรมให้ความรู้เพิ่มทักษะ
ให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานได้รับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงานมากขึ้น



1328754250

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมความผูกพันของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี และเพื่อนำเสนอแนวทางต่อผู้บริหารในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในอนาคต จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาปฏิบัติงาน จำนวน 324 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) และการทดสอบ t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธี Least significant difference (LSD) การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Multiple linear regression analysis) ทำการตรวจสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อน (Testing for auto correlation) สามารถทำได้โดยใช้วิธีการทดสอบทางสถิติค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อนคือค่าสถิติ Durbin-Watson ซึ่งผลการศึกษารูปได้ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อจำกัดในการศึกษา
4. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่าง โดยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีสถานภาพโสด และมีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่



10,001-20,000 บาท โดยพบว่า ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติการมากที่สุด และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปีมากที่สุด

2. ความคาดหวังในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี มีความคาดหวังในการทำงานด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุด รองลงมา คือการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว และพบว่า ความคาดหวังในการทำงาน ด้านโอกาสการเปลี่ยนงานเป็นความคาดหวังด้านที่พบน้อยที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

2.1 ด้านความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า พนักงานมีความภูมิใจในงานที่ประสบความสำเร็จมากที่สุด รองลงมา คือ รู้สึกว่าทำงานที่ได้รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2.2 ด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัว พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความคาดหวังในการทำงานด้านการบรรลุเป้าหมายส่วนตัวอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่าการทำงานในองค์กรทำให้ได้รับความรู้และประสบการณ์ในการทำงานอย่างเต็มที่มากที่สุด รองลงมา คือตำแหน่งงานที่ได้รับตรงกับที่จบการศึกษามา

2.3 ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัท มีความคาดหวังในการทำงานที่ ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่า โบนัสที่ได้ประจำปีมีความเหมาะสมมากที่สุด รองลงมา คือเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่พนักงานมี

2.4 ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความคาดหวังในการทำงาน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างานอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่า จะสามารถพบหัวหน้างานเพื่อขอคำปรึกษาได้เสมอมากที่สุด รองลงมา คือให้ความเชื่อถือและยอมรับในตัวหัวหน้างาน

2.5 ด้านการทำงานหนัก พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงานหนักอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่า หากมีงานค้างอยู่จะทำให้เสร็จก่อนกลับบ้านมากที่สุด รองลงมา คือพนักงานมีความรู้สึกว่ามีปริมาณงานทำจำนวนมากที่ต้องทำในแต่ละวัน



2.6 ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความคาดหวังในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่าองค์กรเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง มีความก้าวหน้า และเติบโตได้ในอนาคตมากที่สุด รองลงมา คือ สามารถทำงานในองค์กรนี้ได้ตลอดไปอย่างมั่นคง

2.7 ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความคาดหวังในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่า จะมีการจัดลำดับความสำคัญของงานที่ได้รับก่อน-หลังมากที่สุด รองลงมา คือ เมื่อได้รับมอบหมายงานให้ทำ จะตั้งใจทำให้เสร็จด้วยดีอย่างเต็มที่ และรวดเร็ว

2.8 ด้านการทำงานที่ท้าทาย พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงานที่ท้าทายอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่า ขณะปฏิบัติงานต้องพบการแก้ไขปัญหาอยู่เสมอมากที่สุด รองลงมา คืองานที่ทำมีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน ผู้ปฏิบัติเพียงดำเนินตามขั้นตอนนั้น

2.9 ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความคาดหวังในการทำงาน ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่า จะได้รับการสนับสนุนให้ทดลองใช้วิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิมเพื่อความทันสมัยต่อเหตุการณ์มากที่สุด รองลงมา คือ ในการทำงานจะได้ใช้ทักษะ ความรู้ความสามารถ หลายด้านประกอบกัน

2.10 ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความคาดหวังในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่า จะสามารถอยู่ปฏิบัติงานได้จนงานสำเร็จแม้จะเลยเวลาปฏิบัติงานปกติมากที่สุด รองลงมา คือ สามารถปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนด

2.11 ด้านการทำงานล่วงเวลา พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลาอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า พนักงานมีความคาดหวังว่า จะมีชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาในปริมาณที่เหมาะสมมากที่สุด รองลงมา คือหัวหน้างานมอบหมายงานให้เหมาะสมตามเวลาการทำงานปกติ

2.12 ด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความคาดหวังในการทำงาน ด้านโอกาสการเปลี่ยนงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานมีความคาดหวังว่า จะมีประสบการณ์ และความรู้ในงานอย่างเพียงพอที่จะย้ายบริษัทมากที่สุด รองลงมา คืออยากเปลี่ยนที่ทำงานใหม่เพื่อหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากที่เดิม



3. แรงบันดาลใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีแรงบันดาลใจในการทำงานด้านโอกาสในการพัฒนาตนเองมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และที่น้อยที่สุด คือด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

3.1 ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเองในระดับมาก โดยพบว่า พนักงานมีความเชื่อว่าคุณภาพ ความรู้ ความสามารถเป็นสิ่งที่ทุกคนแสวงหาและเพิ่มพูนได้มากที่สุด รองลงมา คือมีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

3.2 ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานมีแรงบันดาลใจว่า หน่วยงานมีการจัดอบรม สัมมนาให้กับพนักงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้มากที่สุด อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ จะได้รับการส่งเสริมศึกษาดูงานที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่

3.3 ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก โดยพบว่า พนักงานมีแรงจูงใจว่า วัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อสร้างความสำเร็จให้กับบริษัทและองค์กรมากที่สุด รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมให้ท่านมีความคิดสร้างสรรค์

3.4 ด้านสมดุลชีวิตในการทำงาน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านสมดุลชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า พนักงานมีความพอใจที่สามารถมีเวลาไปเที่ยวกับครอบครัวมากที่สุด รองลงมา คือสัดส่วนเวลาที่ใช้ในการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work life balance) เหมาะสม

3.5 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานมีแรงบันดาลใจว่า การทำงานในองค์กรนี้ไปเรื่อย ๆ จะทำให้ตำแหน่งหน้าที่การงานของสูงขึ้นมาที่สุด รองลงมา คือเห็น โอกาสความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทอย่างชัดเจน

3.6 ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีแรงบันดาลใจในการทำงานที่ ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า พนักงานมีแรงบันดาลใจว่า จะมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถมากที่สุด รองลงมา คือ หัวหน้างานมีการสนับสนุนเพื่อโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง



1328754250

3.7 ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีแรงบันดาลใจในการทำงานที่ ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดีอยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานมีแรงจูงใจว่า บริษัทมีสวัสดิการแรงงานที่ได้รับความนิยมจกนายจ้างมากที่สุด รองลงมา คือบริษัทมีสวัสดิการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคตที่เพียงพอเช่นเงินบำเหน็จ เงินรางวัลทำงานนาน เงินกู้ เป็นต้น

3.8 ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่ายอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานมีแรงบันดาลใจว่า บริษัทจะมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา คือ บริษัทมีการเปิดโอกาสให้พนักงาน ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ทางด้านเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3.9 ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด โดยพนักงานมีแรงบันดาลใจว่า บริษัทจะมีการสนับสนุนด้านการศึกษาสำหรับสำหรับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีที่มีความประสงค์ที่จะศึกษาต่อในหลักสูตรที่พนักงานสนใจมากที่สุด และรองลงมา คือ บริษัทมีทุนสนับสนุนให้กับพนักงานเพื่อเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น เช่น ปริญญาตรี ปริญญาโท เป็นต้น เพื่อนำความรู้มาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม และน้อยที่สุด คือ ด้านความต่อเนื่อง เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

4.1 ด้านความรู้สึก พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรมากที่สุด รองลงมา คือมีความรู้สึกที่ว่าพร้อมที่จะให้ความร่วมมือต่อองค์กรโดยไม่มีวาทะเคลือบแคลงใจ ๆ

4.2 ด้านความต่อเนื่อง พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง อยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานมีต้องการที่จะทำงานกับบริษัท ๆต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสมมากที่สุด รองลงมา คือ ต้องการให้องค์กรนี้สามารถตอบสนองในสิ่งที่ต้องการได้อย่างเพียงพอ

4.3 ด้านบรรทัดฐานทางสังคม พบว่า พนักงานเงินออเรชั่นวาย มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม อยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ไม่เคยมีความคิดที่จะย้ายไปร่วมงานกับองค์กรคู่แข่งมากที่สุด รองลงมา คือ มีความยินดี และพร้อมเสมอที่จะตอบแทนบุญคุณองค์กรนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบ

5. การทดสอบสมมติฐาน

5.1 สมมติฐานที่ 1 พนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่า

5.1.1 พนักงานเงินออเรชั่นวาย ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคมแตกต่างกัน

5.1.2 พนักงานเงินออเรชั่นวาย ที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคมแตกต่างกัน

5.1.3 พนักงานเงินออเรชั่นวายที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันในทุก ๆ ด้าน

5.1.4 พนักงานเงินออเรชั่นวาย ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก และด้านบรรทัดฐานทางสังคมแตกต่างกัน

5.1.5 พนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันในทุก ๆ ด้าน

5.1.6 พนักงานเงินออเรชั่นวายของบริษัทฯ ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันในทุก ๆ ด้าน

5.1.7 พนักงานเงินออเรชั่นวาย ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคมแตกต่างกัน

5.2 สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านความคาดหวังในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินออเรชั่นวาย

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความคาดหวังในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้างควมแตกต่างในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้าน โอกาสการเปลี่ยนงาน มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินออเรชั่นวาย โดยพบว่า ปัจจัยด้านความคาดหวังในการทำงาน ทั้ง 9 ด้าน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินออเรชั่นวาย ร้อยละ 74.20 ส่วนอีกร้อยละ 25.80 เป็นผลมาจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ จากนั้นผู้วิจัยได้นำตัวแปรปัจจัย

ด้านความคาดหวังในการทำงาน ทั้ง 9 ด้าน มาทำการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้วิธี Enter multiple linear regression พบว่า ตัวแปรอิสระ “ปัจจัยความคาดหวังในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการพยากรณ์ และส่งผลต่อตัวแปรตาม “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย” จำนวน 9 ตัวแปร คือ ตัวแปรอิสระ “ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ร้อยละ 74.00 ส่วนที่เหลืออีก 25.00 เป็นผลมาจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ และเมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่า

5.2.1 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยหากปัจจัยด้านเงินเดือนและผลตอบแทนจากบริษัทมีความเปลี่ยนแปลงไปในทางบวก เช่น ได้รับเงินเดือนมากขึ้น ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย

5.2.2 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้า มีอิทธิพลเชิงลบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยหากพนักงานได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้าน้อยลง เช่น มีโอกาสได้เข้ารับคำปรึกษาเรื่องงานจากหัวหน้างานน้อย ก็จะยิ่งทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลง

5.2.3 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงานหนัก มีอิทธิพลเชิงลบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยหากในการทำงานนั้น พนักงานได้รับการมอบหมายงานที่หนักเกินไป เช่น มีความรู้สึกว่ามีปริมาณงานทำจำนวนมากที่ต้องทำในแต่ละวัน ก็จะยิ่งทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลง

5.2.4 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยยิ่งพนักงานรู้สึกว่าจะงานที่ทำมีความมั่นคง เช่น เห็น โอกาสความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทอย่างชัดเจน ก็จะยิ่งทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย

5.2.5 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยยิ่งพนักงานมีเป้าหมายในการทำงาน เช่น พนักงานสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานที่ได้รับก่อน-หลัง ได้ดี ทำงานได้เสร็จตามเวลา ก็จะยิ่งทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย



1328754250

5.2.6 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงานที่ท้าทาย มีอิทธิพลเชิงลบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยเมื่อพนักงานรู้สึกว่า ความท้าทายในการทำงานที่ตนเองรับผิดชอบมีน้อยลง รู้สึกเบื่อหน่ายในงาน ก็จะยิ่งทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลง

5.2.7 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยหากในการทำงาน มีการสนับสนุนให้พนักงานทดลองใช้วิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิมเพื่อความทันสมัยต่อเหตุการณ์มากที่สุด รองลงมา คือ ในการทำงานจะได้ใช้ทักษะ ความรู้ความสามารถหลายด้านประกอบกัน ก็จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกสนุก ตื่นเต้น ท้าทายในการทำงาน ก็จะยิ่งทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย

5.2.8 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยหากในการทำงานนั้น บริษัทมีการจัดสรรให้พนักงานมีการทำงานล่วงเวลาที่เหมาะสม ก็จะยิ่งทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย

5.2.9 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านโอกาสในการเปลี่ยนงาน อิทธิพลเชิงลบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยหากพนักงานรู้สึกว่า งานที่ทำ ทำให้ตนเองมีประสบการณ์ และความรู้ในงานอย่างเพียงพอที่จะย้ายบริษัทน้อย ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลงตามไปด้วย

5.3 ปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยพบว่า ปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงานทั้ง 5 ด้าน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย ร้อยละ 67.30 ส่วนอีกร้อยละ 32.70 เป็นผลมาจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ จากนั้นผู้วิจัยได้นำตัวแปรปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 5 ด้าน มาทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้วิธี Enter multiple linear regression พบว่า “ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน” จำนวน 5 ตัวแปร คือ ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษา



ต่อในระดับที่สูงขึ้น มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
เจนเนอเรชั่นวาย ร้อยละ 65.20 ส่วนที่เหลืออีก 34.80 เป็นผลมาจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ
โดยเมื่อพิจารณาอิทธิพลของปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 5 ด้าน มีอิทธิพลต่อความ
ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายเป็นรายด้าน พบว่า

5.3.1 แรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรม
เชิงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยหาก
พนักงานมีความรู้สึกที่ องค์กรที่ตนเองทำงานมีวัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของ
บุคลากรในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อสร้างความสำเร็จให้กับบริษัทและองค์กร หรือ
ส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์มาก ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น
ตามไปด้วย

5.3.2 แรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการได้รับเลื่อนตำแหน่ง มีอิทธิพลเชิงบวก
ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยหากพนักงานมีความรู้สึกที่ ตนเองมี
โอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งเท่าเทียมกับพนักงานคนอื่น ๆ มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตาม ไปด้วย

5.3.3 แรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี มีอิทธิพล
เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยหากพนักงานมีความรู้สึกที่
องค์กรมีการให้บำเหน็จบำนาญที่ดีแก่พนักงาน ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตาม
ไปด้วย

5.3.4 แรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย มีอิทธิพล
เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย เช่น ยิ่งบริษัทมีการนำเทคโนโลยี
ใหม่ ๆ มาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมากขึ้นเท่าใด ก็จะทำให้พนักงานมีความ
ผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตาม ไปด้วย

5.3.5 แรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีอิทธิพล
เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยหากพนักงานมีความรู้สึกที่
เมื่อทำงานในองค์กรนี้ ตนเองมีโอกาสได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น มีโอกาสได้เรียนต่อ ก็จะทำให้
พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตาม ไปด้วย

6. การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

ผลการศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า นโยบายในการส่งเสริมสร้างแรงจูงใจใน
การทำงาน เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่ง
ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี จะประกอบด้วย 6 ปัจจัยที่สำคัญ คือ

6.1 ต้องมีการจัดสรรงานที่เหมาะสมกับพนักงาน โดยจะต้องมีการมอบหมายงานที่เหมาะสม มีการส่งพนักงานไปอบรมให้ความรู้ เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถ นอกจากนั้นในการทำงาน ต้องเปิดโอกาสให้พนักงานได้พนักงานได้นำเสนอการพัฒนางาน โดยจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กรด้วย เพื่อให้เกิดการร่วมกันพัฒนาความรู้ทักษะความสามารถในการทำงานของพนักงานแต่ละฝ่ายอย่างต่อเนื่อง

6.2 กำหนดค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสม ค่าจ้างและสวัสดิการถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นในการกำหนดค่าจ้าง สวัสดิการจะต้องสามารถแข่งขันได้กับตลาดแรงงานในกลุ่มเดียวกัน ไม่น้อยกว่าบริษัทอื่น ๆ มากจนเกินไป นอกจากนั้นควรมีการให้รางวัลหรือคำชม เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ดี เพื่อก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน พัฒนางานมากยิ่งขึ้น

6.3 การเติบโต และมั่นคงในงาน ทั้งนี้เนื่องจากโดยธรรมชาติแล้ว บุคคลทุกคนย่อมต้องการได้รับความมั่นคงในหน้าที่การงานของตนเอง ดังนั้นบริษัทจะต้องมีการกำหนดให้พนักงานแต่ละคนได้มีโอกาสเติบโตตามสายงานที่ชัดเจน โดยในการประเมินผลงานเพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ต้องโปร่งใส ชัดเจน และยุติธรรม นอกจากนั้นควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้เป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร เหมือนเป็นส่วนหนึ่งหรือคู่ค้าทางธุรกิจ

6.4 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน โดยต้องปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ มีความเท่าเทียมกัน และควรมีการจัดให้ผู้บริหารพบปะสังสรรค์ กับระดับหัวหน้างานอาวุโส และพนักงานประจำปี

6.5 มีการสื่อสารในองค์กรที่ดี โดยไม่ปกปิดในเรื่องที่ควรเปิดเผย และต้องมีรูปแบบการสื่อสารที่ดีระหว่างพนักงานกับหัวหน้างาน

6.6 สร้างความสุขในการทำงาน โดยส่งเสริมให้พนักงานมีกิจกรรมอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการทำงานตามความชอบความผูกพันต่อองค์กร

7. แผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชันวาย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัยกับพนักงานอื่น ๆ

ผลการศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า แผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชันวาย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัยกับพนักงานอื่น ๆ ของบริษัทจะประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ คือ

7.1 ผู้บริหาร และหัวหน้างานมีความเข้าใจในพฤติกรรมหรือความต้องการของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยต้องมีการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับพนักงาน



1328754250

เจนเนอเรชั่นวายและมีการสื่อสารที่ชัดเจนผ่านสื่อต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน โดยเน้นการเข้าถึงความเข้าใจและตอบสนองของพนักงานใน Gen-Y

7.2 จัดให้มีกิจกรรมเพื่อหล่อหลอมให้เกิดความสามัคคีระหว่างพนักงานเจนเนอเรชั่นวายกับพนักงานเจนเนอเรชั่นอื่น ๆ โดยส่งเสริมให้พนักงานเจนเนอเรชั่นวายการทำงานร่วมกันของคนต่างวัย มีกิจกรรมเพื่อเกิดความสามัคคี มีกิจกรรม ทีม บิวคิง สร้างความสัมพันธ์ ระหว่างสองเจนเนอเรชั่น และมีกิจกรรมที่เน้นให้พนักงานแต่ละวัยมีความเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

7.3 สร้างกฎระเบียบข้อบังคับที่ชัดเจนที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม เช่น หน้าประตูทางเข้ามีป้าย Model ระเบียบการแต่งกาย และในกรณีที่พนักงานเจนเนอเรชั่นวายทำผิด จะต้องมีการตักเตือนกลุ่มคนเหล่านั้นให้มีความระมัดระวังและถ่อมใจ เพื่อป้องกันการต่อต้านจากพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

8. ปัญหาและอุปสรรคของบริษัทฯในการบริหารงานด้านความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในปัจจุบันพร้อมแนวทางแก้ไข

ผลการศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของบริษัทฯ ในการบริหารงานด้านความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มี 2 ประเด็นปัญหาที่สำคัญ ดังนี้

8.1 ลักษณะเฉพาะของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายถือเป็นปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานด้านความผูกพัน เนื่องจากพนักงานเจนเนอเรชั่นวายมักจะมีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบรับคำสั่ง ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่ค่อยมีความอดทน หากได้รับแรงกดดันจะเปลี่ยนงานทันที และส่วนใหญ่มีแนวโน้มอยากเป็นเจ้าของกิจการของตนเอง มากกว่าทำงานประจำ จึงไม่ค่อยมีความผูกพันกับองค์กร โดยแนวทางในการแก้ปัญหา คือ หัวหน้างานต้องมีการพูดคุยเพื่อปรับทัศนคติของพนักงานอย่างต่อเนื่องผ่านการสื่อสารต้องเหมาะสมกับพฤติกรรมและความเข้าใจของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย และหัวหน้างานรวมถึงพนักงานเจนเนอเรชั่นอื่น ๆ ควรมีการแสดงออกซึ่งความเคารพ หรือให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

8.2 ปัญหาที่พบอีกประการ คือ นโยบายการแก้ปัญหาในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายที่ไม่เหมาะสมขององค์กร เพราะเมื่อเกิดปัญหาผู้บริหารมักจะไปแก้ไขงานที่ Hardware เสียมากกว่า ติดตั้ง, เพิ่ม โน่น นี นั้ Interlock, Program, Cover support เสียงบประมาณเยอะแยะมากมาย ผลสุดท้ายก็ผิดพลาดจาก พนักงานเหมือนเดิม แนวทางการแก้ปัญหา คือ บูรณาการการแก้ไขปัญหา โดยการสืบสวนหาสาเหตุของปัญหา หรือข้อผิดพลาดในการทำงานที่ชัดเจน เพิ่มแนวทางการแก้ปัญหาจากตัวบุคคลให้เพิ่มมากขึ้น

9. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแผนการแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

ผลการศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า พบว่า ข้อเสนอแนะเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการพนักงานเจนเนอเรชั่นวายให้มีประสิทธิภาพ มีด้วยกัน 3 แนวทาง หลัก ๆ คือ

9.1 การปลูกจิตสำนึกในการทำงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน โดยส่งเสริมให้พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย แสดงความคิดเห็นมากขึ้น และปลูกฝังให้พนักงานเจนเนอเรชั่นอื่น เปิดใจ รับฟัง และให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย แสดงความคิดเห็นมากขึ้น

9.2 การสร้างแนวทางการแก้ไขปัญหาข้อผิดพลาดในการทำงานที่ชัดเจน โดยจะต้องมีการแจ้งปัญหาในการทำงานที่เป็นระดับขั้น เป็นขั้นตอนที่ชัดเจน มีคณะกรรมการกลาง ของบริษัทในการสอบสวน รายงานต่อผู้บริหาร และกำหนดบทลงโทษ โดยทีมงานต้องมีความเป็นกลางและน่าเชื่อถือ และแก้ไขปัญหาให้ตรงจุด และมีบทลงโทษที่ชัดเจน

9.3 การจัดสรรงานที่เหมาะสมกับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยกำหนดขอบเขตใ้ทำงานเหมาะสม ค่อย ๆ ให้เพิ่มงานทีละน้อย ตามความสามารถ และมีการอบรมให้ความรู้ เพิ่มทักษะให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานได้รับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงานมากขึ้น

อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการวิจัยทำการทดสอบสมมติฐานในงานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี” สามารถอภิปรายผล โดยอ้างอิงจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่าพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม และน้อยที่สุด คือ ด้านความต่อเนื่อง เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1. ด้านความรู้สึก พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรมากที่สุด รองลงมา คือมีความรู้สึกว่าพร้อมที่จะให้ความร่วมมือต่อองค์กร โดยไม่มีความ

เคลือบแคลงใจ ๆ โดยผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของ Allen and Meyer (1990) และ Meyer, Bobocel, and Allen (1991) ที่กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่พนักงานมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความสุขที่ได้อยู่ในองค์กร และพร้อมที่จะทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรด้วยความเต็มใจ โดยความรู้สึกดังกล่าว เรียกว่า ความผูกพันเชิงความรู้สึก (Affective commitment)

2. ด้านความต่อเนื่อง พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง อยู่ในระดับปานกลาง โดยพนักงานมีต้องการที่จะทำงานกับบริษัท ๆ ต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสมมากที่สุด รองลงมา คือ ต้องการให้องค์กรนี้สามารถตอบสนองในสิ่งที่ต้องการ ได้อย่างเพียงพอ ซึ่งการที่พนักงานได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม ย่อมทำให้รู้สึกว่าคุณมีความสุขในการทำงาน และมีความต้องการที่จะลาออกไปทำงานที่อื่นน้อยลง มีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น โดยผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของ Becker (1960) ที่ได้กล่าวว่า ความรู้สึกของพนักงานในแง่ของการรู้สึกว่าตนเองได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม ย่อมทำให้พนักงานรู้สึกถึงความคุ้มค่าในกำลังกาย กำลังสมองที่ตนเองทุ่มเทให้กับการทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันเชิงผลตอบแทน (Continuance commitment) คือ ความผูกพันต่อเนื่องเป็นความผูกพันที่ตนคิดว่าได้ลงทุนกับองค์กรไปมาก จึงไม่ต้องการที่จะลาออกจากองค์กร เนื่องจากกลัวจะเสียต้นทุนหรือประโยชน์ที่ควรได้รับไป

3. ด้านบรรทัดฐานทางสังคม พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย มีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม อยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ไม่เคยมีความคิดที่จะย้ายไปร่วมงานกับองค์กรคู่แข่งมากที่สุด รองลงมา คือ มีความยินดี และพร้อมเสมอที่จะตอบแทนบุญคุณองค์กรนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จ โดยผลการศึกษาที่พบ สอดคล้องกับแนวคิดของ Allen and Meyer (1990) และ Meyer, Bobocel, and Allen (1991) ที่กล่าวว่า ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative commitment) เป็นลักษณะที่บุคคลเชื่อว่าตนยังมีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อองค์กรอยู่ รวมทั้งรู้สึกความเป็นหนี้บุญคุณของผู้บังคับบัญชาและหน่วยงาน จึงต้องการที่จะทำงานร่วมกับองค์กรต่อไป ซึ่งความผูกพันประเภทนี้ได้รับอิทธิพลมาจากการอบรมสั่งสอนจากครอบครัวและวัฒนธรรม และกระบวนการขัดเกลาทางสังคม ซึ่งความผูกพันเชิงบรรทัดฐานนั้น จะเกี่ยวข้องน้อยที่สุดทางด้านความผูกพันขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับทางด้านความรู้สึกและทางด้านผลตอบแทน ส่งผลทำให้พนักงานมีความยินดี และพร้อมเสมอที่จะตอบแทนบุญคุณองค์กรนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทนเพิ่มเติมจากสวัสดิการและผลประโยชน์ที่ตนเองได้รับ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวายบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้จังหวัดชลบุรี

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวายบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี ประกอบด้วย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ดังนี้

1.1 พนักงานเจนเนอเรชันวาย ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคมแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานภายในองค์กรส่วนใหญ่ มักจะพบว่าพนักงานเพศหญิงมักมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีความแน่นเหนียวมากกว่าพนักงานเพศชาย ดังนั้นจึงพบว่า พนักงานเจนเนอเรชันวายมีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคมแตกต่างกัน ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Sheldon (1971 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2555, หน้า 41) ที่ทำการศึกษาคความผูกพันต่อองค์กรของนักวิทยาศาสตร์และวิศวกร ที่พบว่า ผู้หญิงมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าผู้ชาย โดยผู้หญิงจะมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดเป็นสังคมในการทำงานที่แน่นเหนียว และเพศหญิงจะเห็นว่าการลาออกเป็นความเสี่ยงจึงตัดสินใจทำงานอยู่กับองค์กรต่อไปซึ่งก็ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

1.2 พนักงานเจนเนอเรชันวาย ที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคมแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากคนที่มีอายุมากกว่า มักจะมองว่า หากเปลี่ยนงาน ตนเองมีแนวโน้มที่จะได้งานน้อยกว่าพนักงานที่เป็นคนรุ่นใหม่ ดังนั้น จึงมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย จึงทำให้พบว่า พนักงานเจนเนอเรชันวายที่มีอายุแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคมแตกต่างกัน ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Sheldon (1971 อ้างถึงในศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2555, หน้า 41) ที่ทำการศึกษาคความผูกพันต่อองค์กรของนักวิทยาศาสตร์และวิศวกร ที่พบว่าคนที่มีอายุมากจะยิ่งมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่มีอายุน้อยโดยเขาอธิบายว่าการที่คนเรามีอายุมากขึ้นจะรู้สึกตระหนักว่าตนมีข้อจำกัดที่จะเปลี่ยนงานดังนั้นเมื่ออายุมากขึ้นจึงจะอยู่กับองค์กรนานและเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

1.3 พนักงานเจนเนอเรชันวายที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันในทุก ๆ ด้าน ทั้งนี้เนื่องจากการศึกษาทำให้พนักงานแต่ละคนมีความคิด และ

ทัศนคติเกี่ยวกับการเปลี่ยนงานที่แตกต่างกัน คนที่มีการศึกษาสูง มักคิดว่า ตนเองมีความรู้ความสามารถที่เป็นที่ต้องการขององค์กรต่าง ๆ จึงมีความผูกพันน้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาน้อย เพราะคนที่มีการศึกษาน้อยมักจะรู้สึกว่าการที่ตนเองจะได้งานสักงานหนึ่งเป็นเรื่องยาก ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และไม่ตัดสินใจลาออก หรือย้ายที่ทำงานง่าย ๆ ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของ Cherrington (1994 อ้างถึงใน พนันทน์ โกศินานนท์, 2551) ที่กล่าวไว้ว่า คนที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน โดยผู้ที่มีการศึกษาน้อยจะผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาสูง

1.4 พนักงานเจนเนอเรชันวาย ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก และด้านบรรทัดฐานทางสังคมแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้ที่มีสถานภาพสมรส มักจะมีความคิดว่า ตนเองมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบมากกว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด ดังนั้นเมื่อมีภาระรับผิดชอบมา จึงทำให้พนักงานที่มีสถานภาพสมรสมองว่า การลาออกเป็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อครอบครัว และภาระที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ จึงตัดสินใจทำงานอยู่กับองค์กรต่อไปซึ่งก็ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Herebiniaak and Alutto (1972 อ้างถึงใน ยุกล เบ็ญจรงค์กิจ, 2552, หน้า 52) ที่กล่าวว่า คนที่แต่งงานแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่ยังไม่ได้แต่งงานหรือเป็น โสด ทั้งนี้เพราะคนที่แต่งงานแล้วจะมีความต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่าคนโสดทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

1.5 พนักงานเจนเนอเรชันวายของบริษัทๆ ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันในทุก ๆ ด้าน ทั้งนี้เนื่องจากรายได้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับการทำงาน โดยเป็นปัจจัยในการกระตุ้นให้บุคคลในองค์กรเกิดความพึงพอใจและความผูกพันในองค์กร ถ้าพนักงานรู้สึกว่าคุณสมบัติที่เหมาะสม ก็ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

1.6 พนักงานเจนเนอเรชันวายของบริษัทๆ ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันในทุก ๆ ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับอำนาจ ชีระวนิช (2553, หน้า 453) ที่กล่าวว่า ลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแบ่งได้เป็นงานที่ให้ผลป้อนกลับงานที่ทำให้ความเป็นอิสระงานที่ทำทำงานที่มีความเด่นชัดและงานที่มีความสำคัญจะส่งผลให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมากขึ้นการมีส่วนร่วมในงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีผลต่อระดับของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มมากขึ้น

1.7 พนักงานเจนเนอเรชันวาย ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Sheldon (1971 อ้างถึงในศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2555, หน้า 41) ที่ทำการศึกษาคือความผูกพันต่อองค์กร



1328754250

ของนักวิทยาศาสตร์และวิศวกร และพบว่า อายุงานหรือระยะเวลาที่อยู่ในตำแหน่งในองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อองค์กรกล่าวคือสมาชิกที่ทำงานในองค์กรยิ่งนานเท่าใดก็ยิ่งมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น โดยเขาอธิบายว่าการที่สมาชิกขององค์กรทำงานมานานก็ยิ่งจะมีแนวโน้มที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรได้มากขึ้น

2. ปัจจัยด้านความคาดหวังในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยพบว่า ปัจจัยด้านความคาดหวังในการทำงาน ทั้ง 9 ด้าน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย ร้อยละ 74.20 ส่วนอีกร้อยละ 25.80 เป็นผลมาจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ ซึ่งผลการศึกษายืนยันให้เห็นว่า ความคาดหวังมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Maxwell, Ogden, and Broadbridge (2010) ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ที่กล่าวไว้ว่า ความคาดหวังในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชันวายในช่วงการพัฒนาอาชีพช่วงเริ่มต้นการทำงาน ที่จะเน้นไปที่การทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายส่วนตัวเป็นหลักโดยมุ่งเน้นการทำงานที่เต็มความสามารถ ความผูกพันกับองค์กรจะเน้นไปในทางด้านความรู้สึกกล่าวคือ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการทำงานเพื่อองค์กร เต็มใจที่จะทำงานและอุทิศตนให้กับองค์กร โดยที่ยังไม่มีความผูกพันทางด้านบรรทัดฐานทางสังคมและความผูกพันทางด้านความต่อเนื่อง เนื่องจากมีการคิดที่เปลี่ยนงานเนื่องจากต้องการหาประสบการณ์และความท้าทายใหม่ ๆ ในการทำงาน แต่จะก่อให้เกิดความผูกพันของพนักงานด้านการเพิ่มมูลค่าเพิ่มในการทำงานให้กับองค์กร เนื่องจากเป็นช่วงวัยทำงานที่จบใหม่ เต็มใจทำงานหนักมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนเพื่อได้ผลตอบแทนที่ต้องการพร้อมกับมีความคิดสร้างสรรค์นำมาพัฒนาการทำงานของตนเองเพื่อสร้างความแตกต่างในการทำงาน

จากนั้นผู้วิจัยได้นำตัวแปรปัจจัยด้านความคาดหวังในการทำงาน ทั้ง 9 ด้าน มาทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้วิธี Enter multiple linear regression พบว่า ตัวแปรอิสระ “ปัจจัยความคาดหวังในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการพยากรณ์ และส่งผลต่อตัวแปรตาม “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย” จำนวน 9 ตัวแปร คือ ตัวแปรอิสระ “ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา และด้านโอกาสการเปลี่ยนงาน

มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย ร้อยละ 74.00 ส่วนที่เหลืออีก 25.00 โดยเมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

2.1 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยหากปัจจัยด้านเงินเดือนและผลตอบแทนจากบริษัทมีความเปลี่ยนแปลงไปในทางบวก เช่น ได้รับเงินเดือนมากขึ้น ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Maxwell, Ogden, and Broadbridge (2010) ที่ได้กล่าวว่า การที่พนักงานรู้สึกว่างานที่ทำให้ผลตอบแทนที่มากขึ้น ทำให้ชีวิตของตนเองมั่นคงมากขึ้น จะทำให้เกิดการรับรู้คุณค่า (Valence: V) หมายถึง ความเข้าใจ หรือการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับคุณค่าของผลตอบแทนนั้น ๆ หรือตามภาวะที่เป็นจริง ซึ่งหากการรับรู้ นั้นเป็นไปในทางบวก เช่น งานที่ทำให้ผลตอบแทนที่มากขึ้น ทำให้ชีวิตของตนเองมั่นคงมากขึ้นก็จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory) ในลำดับขั้นที่ 2 คือ ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Safety needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน ความต้องการได้รับการปกป้องคุ้มครองจากอันตรายต่าง ๆ เป็นต้น เมื่อพนักงานรู้สึกว่าตนเองได้รับความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงานจากการทำงานให้กับองค์กรนี้ ก็ย่อมมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

2.2 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้า มีอิทธิพลเชิงลบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยหากพนักงานได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้าน้อยลง เช่น มีโอกาสได้เข้ารับคำปรึกษาเรื่องงานจากหัวหน้างานน้อย ก็จะยิ่งทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลง ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับปกภณ จันทศาสตร์ (2557) ได้กล่าวถึงนักจิตวิทยาชื่อ David C. McClelland เสนอทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Learned needs theory) ที่ได้กล่าวไว้ว่า บุคคลทุกคน จะมีความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะให้ตนเป็นที่รักและยอมรับของผู้อื่นความต้องการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีและเกี่ยวกับบุคคลอื่น ๆ ในสังคม มีปฏิสัมพันธ์ทำงานร่วมกับกลุ่ม ซึ่งความต้องการมิตรสัมพันธ์มากจึงมักจะแสดงออกโดยการหวังหรืออยากที่จะได้รับการยอมรับจากคนอื่นให้มากที่สุด โดยการเข้ารับคำปรึกษาเรื่องงานจากหัวหน้างานเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง ซึ่งหากพนักงานรู้สึกว่าตนเองไม่ได้รับการตอบสนองในด้านของการสร้างมิตรสัมพันธ์ เช่น หัวหน้างานปฏิเสธในการให้คำปรึกษา หรือมีโอกาสน้อยที่จะเข้ารับคำปรึกษา

เรื่องงานจากหัวหน้างานน้อยลงจากเดิม ย่อมทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่า ตนเองไม่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ ไม่ได้รับการยอมรับจากหัวหน้าขององค์กรนี้ จึงทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลง

2.3 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงานหนัก มีอิทธิพลเชิงลบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยหากในการทำงานนั้น พนักงานได้รับการมอบหมายงานที่หนักเกินไป เช่น มีความรู้สึกว่าปริมาณงานทำจำนวนมากที่ต้องทำในแต่ละวัน ก็จะยิ่งทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลง ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของอำนาจ ชีระวนิช (2553, หน้า 453) ได้อธิบายถึงแนวคิดการพัฒนาแบบจำลองลักษณะงานของ Richard Hackman และ Greg Oldham สามารถนำไปใช้ในการออกแบบงานเพื่อสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรให้กับพนักงานได้เป็นอย่างดี จะต้องออกแบบงานให้มีภาระงานที่เหมาะสม ไม่มากเกินไป ซึ่งปัจจัยในเรื่องของภาระงานนี้มีผลกระทบต่อแรงจูงใจ ความพอใจในงาน และมีผลทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสูงขึ้น หรือลดลง

2.4 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยยิ่งพนักงานรู้สึกว่า งานที่ทำมีความมั่นคง เช่น เห็น โอกาสความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทอย่างชัดเจน ก็จะทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ Maxwell, Ogden, and Broadbridge (2010) ที่กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ทำให้พนักงานรู้สึกว่า องค์กรมองเห็นคุณค่าของตัวพนักงาน ซึ่งเมื่อได้รับการยอมรับก็จะทำให้พนักงานรู้สึกดี พอใจ และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง ส่งผลทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory) ในลำดับขั้นที่ 4 คือ ความต้องการการยกย่อง, ความภาคภูมิใจในตนเอง (Self-esteems needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือและสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการมีชื่อเสียงในสังคมความต้องการได้รับความเคารพนับถือความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น ซึ่งเมื่อองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานในลำดับขั้นดังกล่าวได้ ย่อมทำให้พนักงานมีความสุข ความพึงพอใจจากการได้รับการตอบสนองความต้องการนั้น ๆ ส่งผลทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นตามไปด้วย

2.5 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยยิ่งพนักงานมีเป้าหมายในการทำงาน เช่น พนักงานสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานที่ได้รับก่อน-หลัง ได้ดี ทำงานได้เสร็จตามเวลา ก็จะยิ่งทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย โดยผลการศึกษาสอดคล้องกับ



1328754250

BTU_eThesis 59710041 independent study / revv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

ปกภณ จันทาศาสตร์ (2557) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแม็คเคลเลนด์ (McClelland's achievement motivation theory) ที่กล่าวว่า โดยธรรมชาติแล้วคนเราทุกคนจะมีความต้องการความสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) ซึ่งเป็นความปรารถนาที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อน หรือให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่พึงปรารถนาพยายามที่จะเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ หรือแก้ปัญหาจัดการกับงานที่ซับซ้อนให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ดังนั้นการที่พนักงานสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานที่ได้รับก่อน-หลังได้ดี ทำงานได้เสร็จตามเวลา จะทำให้พนักงานรู้สึกว่า องค์กรแห่งนี้ตอบสนองความต้องการความสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) ของตนเองได้ อีกทั้งเมื่อการทำงานสำเร็จราบรื่นไปได้ด้วยดี ย่อมทำให้พนักงานมีความเครียดในการทำงานน้อย มีความสุขในการทำงานมากขึ้น ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย

2.6 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงานที่ท้าทาย มีอิทธิพลเชิงลบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยเมื่อพนักงานรู้สึกว่า ความท้าทายในการทำงานที่ตนเองรับผิดชอบมีน้อยลง รู้สึกเบื่อหน่ายในงาน ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลง ซึ่งสอดคล้องกับ Hackman and Oldham (1975 อ้างถึงใน สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2552, หน้า 156-157) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า มิติของงาน จะมีผลกระทบต่อสภาวะของจิตใจของบุคคลและส่งผลต่อไปยังผลลัพธ์ในเรื่องผลงานและความพึงพอใจของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน โดยยิ่งพนักงานมองเห็นความสำคัญของงาน (Task significant) ที่ตนเองรับผิดชอบว่า งานนั้น ๆ มีความสำคัญ และมีคุณค่าแค่ไหนความสำคัญนั้นอาจเป็นความสำคัญ และมีคุณค่าต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง หรือต่อองค์กร หรือมีค่าต่อชีวิต และทรัพย์สิน หรือต่อสังคมเพียงไร และอาจส่งผลกระทบต่อบุคคลอื่นอย่างมาก ก็จะทำให้พนักงานมีความสนใจ กระตือรือร้นในการทำงาน มีความสุขต่อการทำงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถของตนเอง ก็ย่อมมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ไม่คิดลาออกเพื่อมองหางานใหม่ที่มีคุณค่าและมีความท้าทายกว่า แต่ในทางตรงข้าม หากพนักงานรู้สึกว่า งานที่ทำมีความท้าทายน้อยลง รู้สึกเบื่อหน่ายในงาน ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลง และมีความต้องการมองหางานใหม่ ๆ ที่น่าสนใจมากขึ้น

2.7 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยหากในการทำงานมีการสนับสนุนให้พนักงานทดลองใช้วิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิมเพื่อความทันสมัยต่อเหตุการณ์มากที่สุด รองลงมา คือ ในการทำงานจะได้ใช้ทักษะ ความรู้ความสามารถหลายด้านประกอบกัน ก็จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกสนุก ตื่นเต้น ทำลายในการทำงาน ก็จะทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hackman and Oldham



1328754250

(1975 อ้างถึงใน สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2552, หน้า 156-157) ที่กล่าวว่า ในการทำงานนั้น หากพนักงานได้ใช้ความรู้ หรือทักษะที่หลากหลายในการทำงานมากแค่ไหน ยิ่งทำให้พนักงานรู้สึกว่าการนั้นมีความท้าทายมาก มีคุณค่ามาก ส่งผลทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย

2.8 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านการทำงานล่วงเวลา มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยหากในการทำงานนั้น บริษัทมีการจัดสรรให้พนักงานมีการทำงานล่วงเวลาที่เหมาะสม ก็จะยิ่งทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ Maxwell, Ogden, and Broadbridge (2010) ที่กล่าวไว้ว่า เวลาส่วนตัว และสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานมีความสุขกับการทำงาน หากงานที่ทำนั้น ทำให้พนักงานมีสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว เช่น มีการทำงานล่วงเวลาที่เหมาะสม มีโอกาสทำกิจกรรมในวันหยุดกับครอบครัวตามความเหมาะสม ก็จะยิ่งทำให้พนักงานรู้สึกรักในงานที่ทำ และมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

2.9 ความคาดหวังในการทำงาน ด้านโอกาสในการเปลี่ยนงาน อิทธิพลเชิงลบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยหากพนักงานรู้สึกว่าการที่ทำ ทำให้ตนเองมีประสบการณ์ และความรู้ในงานอย่างเพียงพอที่จะย้ายบริษัทน้อย ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลงตามไปด้วย ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานเจนเนอเรชั่นวายส่วนใหญ่ เมื่อเริ่มทำงานแรก ๆ จะมีความต้องการในการหาประสบการณ์ในการทำงานที่น่าสนใจ เพื่อนำไปต่อยอดในการทำงานที่ใหม่ หรือทำธุรกิจของตนเอง ดังนั้นเมื่อพนักงานรู้สึกว่าการที่ทำ ทำให้ตนเองมีประสบการณ์ และความรู้ในงานอย่างเพียงพอที่จะย้ายบริษัทน้อย ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลง มีโอกาสในการลาออกเพื่อหาประสบการณ์ที่มีคุณค่ามากขึ้นสูง ซึ่งสอดคล้องกับ Pedler, Burgoyne and Boydell (1991 อ้างถึงใน พนนันท์ โกศินานนท์, 2551) ที่กล่าวว่า งานที่มีคุณภาพและส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรัก ความผูกพันในงานและองค์กรจะต้องเป็นงานที่สร้างโอกาสในการเรียนรู้ (Learning opportunities) ให้กับพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Senge (1990) ที่ได้กล่าวว่า การเรียนรู้จากแต่ละบุคคลในองค์กรมีการเรียนรู้ มีการขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงาน นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาเชื่อมโยงกับการทำงานในองค์กรอย่างเป็นองค์รวม เมื่อคนส่วนใหญ่ในองค์กรพัฒนาถึงระดับนี้ ถ้าไม่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันก็ไม่เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ และต้องมีการปฏิรูประบบอย่างต่อเนื่องก็จะทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่าย และมีความคิดในการย้ายงานเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อเป็นประสบการณ์ให้กับตนเองต่อไป

3. ปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี



1328754250

BTU 1Thesis 59710041 independent study / revv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยพบว่า ปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงานทั้ง 5 ด้าน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย ร้อยละ 67.30 ส่วนอีกร้อยละ 32.70 เป็นผลมาจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ ซึ่งผลการศึกษายืนยันให้เห็นว่า แรงบันดาลใจในการทำงาน มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Maxwell, Ogden, and Broadbridge (2010) ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ที่กล่าวไว้ว่า แรงบันดาลใจ (Inspiration) เป็นพลังอำนาจในตนเองชนิดหนึ่ง ที่ใช้ในการขับเคลื่อนการ คิดและการกระทำใด ๆ ที่พึงประสงค์ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามต้องการ โดยในการด้านของการทำงานนั้นแรงบันดาลใจ คือ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่า การทุ่มเทนั้นเพื่อสนองความต้องการของคนคนนั้น หรืออีกนัยหนึ่ง การจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรมมีลักษณะมุ่งมั่น ไปด้านหน้าเพื่อไปยังเป้าหมาย หรือสิ่งจูงใจนั้น โดยจากงานวิจัยพบว่า เมื่อพนักงานเจนเนอเรชันวายได้ทำงานไประยะหนึ่งความคาดหวังต่อองค์กรของพนักงานจะเปลี่ยนแปลงไป จะเป็นความต้องการจากองค์กรในรูปแบบการต้องการให้องค์กรสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ไม่ใช่เน้นการทำงานเหมือนในช่วงแรกของการเข้าสู่วัยทำงานที่อุทิศตนให้กับองค์กรเป็นหลัก โดยพนักงานจะมองถึงการวางแผนอาชีพในระยะยาว ซึ่งจะเป็นแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับตนเองให้มีการพัฒนาตนเองมากขึ้น สำหรับทางด้านการดำเนินงานนั้นก็จะเน้นไปที่โอกาสที่องค์กรให้กับพนักงานทางด้านการฝึกอบรมและพัฒนาตนเอง การอบรมเพิ่มเติมทางทักษะด้านเครือข่ายที่ทันต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง สมดุลชีวิตในการทำงาน สภาพแวดล้อมของวัฒนธรรมองค์กรในเชิงสร้างสรรค์ รวมถึงสวัสดิการในด้านแรงงานต่าง ๆ ที่เหมาะสม และโอกาสในการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับตัวพนักงานเอง

จากนั้นผู้วิจัยได้นำตัวแปรปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 5 ด้าน มาทำการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้วิธี Enter multiple linear regression พบว่า “ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน” จำนวน 5 ตัวแปร คือ ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย ร้อยละ 65.20 ส่วนที่เหลืออีก 34.80 เป็นผลมาจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ โดยเมื่อพิจารณาอิทธิพลของปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงาน ทั้ง 5 ด้าน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวายเป็นรายด้าน พบว่า

3.1 แรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรม

เชิงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยหากพนักงานมีความรู้สึกว่า องค์กรที่ตนเองทำงานมีวัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อสร้างความสำเร็จให้กับบริษัทและองค์กร หรือส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์มาก ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2554) ที่กล่าวว่าปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ และปัจจัยที่จะค้ำจุนให้เกิดแรงจูงในการปฏิบัติงานของบุคคล ปัจจัยค้ำจุนนี้เป็นสิ่งจำเป็นเพราะถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้ บุคคลในองค์กรอาจเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ นโยบายของบริษัท วัฒนธรรมองค์กร และการบริหารงาน หมายถึง ซึ่งหากองค์กรมีแนวทางในการดำเนินงาน มีวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจนสำหรับให้พนักงานยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกฝ่ายในองค์กรมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนร่วมกัน ย่อมทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างเหนียวแน่น มีความสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จในการทำงานเท่า ๆ กันกับพนักงานคนอื่น ๆ ซึ่งความรู้สึกนี้ส่งผลทำให้พนักงานรักและมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

3.2 แรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการได้รับเลื่อนตำแหน่ง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยหากพนักงานมีความรู้สึกที่ตนเองมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งเท่าเทียมกับพนักงานคนอื่น ๆ มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิชัย โกลสุวรรณจินดา (2556) ที่กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร คือ โอกาสความก้าวหน้าในงาน หมายถึง โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งในสายงานหรือระหว่างสายงานที่สูงขึ้น มีความรับผิดชอบมากขึ้น รวมถึงการได้รับโอกาสในการเรียนรู้เพิ่มเติมและเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นซึ่งความก้าวหน้าในงานเป็นสิ่งที่พนักงานมุ่งหวัง และเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร

3.3 แรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยหากพนักงานมีความรู้สึกที่ องค์กรมีการให้บำเหน็จบำนาญที่ดีแก่พนักงาน ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งการมีบำเหน็จบำนาญที่ดีแก่พนักงานย่อมให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงในชีวิตจากการทำงานในองค์กรแห่งนี้ ซึ่งส่งผลทำให้พนักงานเกิดการรับรู้คุณค่า (Valence: V) หมายถึง ความเข้าใจ หรือการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับคุณค่าของผลตอบแทนนั้น ๆ หรือตามภาวะที่เป็นจริง ซึ่งหากการรับรู้



1328754250

นั้นเป็นไปในทางบวก เช่น งานที่ทำให้ผลตอบแทนที่มากขึ้น ทำให้ชีวิตของตนเองมั่นคงมากขึ้นก็จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย

3.4 แรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย เช่น ยิ่งบริษัทมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมากขึ้นเท่าใด ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2554) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งแวดล้อมทางกายภาพภายในสถานที่ทำงาน ได้แก่โต๊ะ เก้าอี้ แสง เสียง เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

3.5 แรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยหากพนักงานมีความรู้สึกว่ามีโอกาสในการทำงานในองค์กรนี้ ตนเองมีโอกาสได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น มีโอกาสได้เรียนต่อ ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวิชัย โสสุวรรณจินดา (2556) ที่กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้บุคคลในองค์กรเกิดความพึงพอใจ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นที่สำคัญ ปัจจัยหนึ่ง คือ โอกาสความก้าวหน้าในงาน หมายถึง โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งในสายงานหรือระหว่างสายงานที่สูงขึ้น มีความรับผิดชอบมากขึ้น รวมถึงการได้รับโอกาสในการเรียนรู้เพิ่มเติม และเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นซึ่งความก้าวหน้าในงานเป็นสิ่งที่พนักงานมุ่งหวัง และเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร

ข้อจำกัดของการวิจัย

เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ศึกษาเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเจนเนอเรชันวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี เท่านั้น จึงอาจเป็นข้อจำกัดในการเก็บข้อมูลสำหรับการนำผลการศึกษาไปใช้กับกลุ่มเป้าหมายอื่นที่มีภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างไปจากภาระหน้าที่ของพนักงานเจนเนอเรชันวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา



1328754250

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารองค์กร

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอแนวทางต่อผู้บริหารในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวายในอนาคตดังนี้

1. สร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1.1 ต้องมีการจัดสรรงานที่เหมาะสมกับพนักงาน โดยจะต้องมีการการมอบหมายงานที่เหมาะสม มีการส่งพนักงานไปอบรมให้ความรู้ เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถ นอกจากนี้ในการทำงาน ต้องเปิดโอกาสให้พนักงานได้นำเสนอการพัฒนางาน โดยจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กรด้วย เพื่อให้เกิดการร่วมกันพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถในการทำงานของพนักงานแต่ละฝ่ายอย่างต่อเนื่อง

1.2 กำหนดค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสม ค่าจ้างและสวัสดิการถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นในการกำหนดค่าจ้าง สวัสดิการจะต้องสามารถแข่งขันได้กับตลาดแรงงานในกลุ่มเดียวกัน ไม่น้อยกว่าบริษัทอื่น ๆ มากจนเกินไป นอกจากนี้ควรมีการให้รางวัลหรือคำชม เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ดี เพื่อก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน พัฒนางานมากยิ่งขึ้น

1.3 การเติบโต และมั่นคงในงาน ทั้งนี้เนื่องจากโดยธรรมชาติแล้ว บุคคลทุกคนย่อมต้องการได้รับความมั่นคงในหน้าที่การงานของตนเอง ดังนั้นบริษัทจะต้องมีการกำหนดให้พนักงานแต่ละคนได้มีโอกาสเติบโตตามสายงานที่ชัดเจน โดยในการประเมินผลงานเพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ต้องโปร่งใส ชัดเจน และยุติธรรม นอกจากนี้ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้เป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร เหมือนเป็นส่วนหนึ่งหรือคู่ค้าทางธุรกิจ

1.4 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน โดยต้องปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ มีความเท่าเทียมกัน และควรมีการจัดให้ผู้บริหารพบปะสังสรรค์ กับระดับหัวหน้างานอาวุโส และพนักงานประจำปี

1.5 มีการสื่อสารในองค์กรที่ดี โดยไม่ปกปิดในเรื่องที่ควรเปิดเผย และต้องมีรูปแบบการสื่อสารที่ดีระหว่างพนักงานกับหัวหน้างาน

1.6 สร้างความสุขในการทำงาน โดยส่งเสริมให้พนักงานมีกิจกรรมอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการทำงานตามความชอบความผูกพันต่อองค์กร

1.7 การปลูกจิตสำนึกในการทำงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน โดยส่งเสริมให้พนักงานเจนเนอเรชันวาย แสดงความคิดเห็นมากขึ้น และปลูกฝังให้พนักงานเจนเนอเรชันอื่น



1328754250

เปิดใจ รับฟัง และให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของพนักงานเจนเนอเรชันวาย แสดงความคิดเห็นมากขึ้น

1.8 การสร้างแนวทางการแก้ไขปัญหาข้อผิดพลาดในการทำงานที่ชัดเจน โดยจะต้องมีการแจ้งปัญหาในการทำงานที่เป็นระดับขั้น เป็นขั้นตอนที่ชัดเจน มีคณะกรรมการกลาง ของบริษัทในการสอบสวน รายงานต่อผู้บริหาร และกำหนดบทลงโทษ โดยทีมงานต้องมีความเป็นกลางและน่าเชื่อถือ และแก้ไขปัญหาให้ตรงจุด และมีบทลงโทษที่ชัดเจน

1.9 การจัดสรรงานที่เหมาะสมกับพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยกำหนดขอบเขตให้งานเหมาะสม ค่อย ๆ ให้เพิ่มงานทีละน้อย ตามความสามารถ และมีการอบรมให้ความรู้ เพิ่มทักษะให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานได้รับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงานมากขึ้น

2. ต้องมีการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชันวาย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัยกับพนักงานอื่น ๆ ดังนี้

2.1 ผู้บริหาร และหัวหน้างานมีความเข้าใจในพฤติกรรมหรือความต้องการของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยต้องมีการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับพนักงานเจนเนอเรชันวายและมีการสื่อสารที่ชัดเจนผ่านสื่อต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน โดยเน้นการเข้าถึงความเข้าใจและตอบสนองของพนักงานใน Gen-Y

2.2 จัดให้มีกิจกรรมเพื่อหล่อหลอมให้เกิดความสามัคคีระหว่างพนักงานเจนเนอเรชันวายกับพนักงานเจนเนอเรชันอื่น ๆ โดยส่งเสริมให้พนักงานเจนเนอเรชันวายการทำงานร่วมกันของคนต่างวัย มีกิจกรรมเพื่อเกิดความสามัคคี มีกิจกรรม ทีม บิวคิง สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสองเจนเนอเรชัน และมีกิจกรรมที่เน้นให้พนักงานแต่ละวัยมีความเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

2.3 สร้างกฎระเบียบข้อบังคับที่ชัดเจนที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม เช่น หน้าประตูทางเข้ามีป้าย Model ระเบียบการแต่งกาย และในกรณีที่พนักงานเจนเนอเรชันวายทำผิด จะต้องมีการตักเตือนกลุ่มคนเหล่านั้นให้มีความละมุนละม่อมและถนอมน้ำใจ เพื่อป้องกันการต่อต้านจากพนักงานเจนเนอเรชันวาย

จากผลการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาทำการสังเคราะห์และสร้างเป็นโมเดลแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย โดยผู้วิจัยใช้ชื่อโมเดลแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวาย ว่า “4G Model” คือ

G ที่ 1 คือ Good management หมายถึง มีการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับพนักงาน สร้างกฎระเบียบข้อบังคับที่ชัดเจนที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม มีการสื่อสารในองค์กรที่ดี

และมีแนวทางการแก้ไขปัญหาในการทำงานที่ชัดเจน โดย สำหรับ G 1 คือ Good management นี้ ได้มาจากผลการศึกษาการทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 1 ที่พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ที่มีเพศและอายุที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยนำข้อมูลที่ได้จากการทดสอบสมมติฐานที่ 1 มาทำการวิเคราะห์ร่วมกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย และความแตกต่างของพนักงานในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเนอเรชั่นซีควรมีการพัฒนาด้านไหนเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างวัย ซึ่งผลการศึกษาพบว่า พนักงานในเจนเนอเรชั่นวายจะมีลักษณะเฉพาะและพฤติกรรมที่แตกต่างจากคนในวัยอื่น ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างบรรทัดฐานในการทำงาน และลดความขัดแย้งระหว่างคนทำงานวัยต่าง ๆ องค์กรจะต้องมีการ สร้างแนวทางการปฏิบัติ และสร้างแนวทางการแก้ไขปัญหาคือคิดพลาดในการทำงานที่ชัดเจน โดยจะต้องมีการแจ้งปัญหาในการทำงานที่เป็นลำดับขั้น เป็นขั้นตอนที่ชัดเจน มีคณะกรรมการกลาง ของบริษัทในการสอบสวน รายงานต่อผู้บริหาร และกำหนดบทลงโทษ โดยทีมงานต้องมีความเป็นกลางและน่าเชื่อถือ และแก้ไขปัญหาคือตรงจุด และมีบทลงโทษที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดเป็นบรรทัดฐานเดียวกันต่อไป

G ที่ 2 คือ Good job หมายถึง การจัดสรรงานที่เหมาะสมกับพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย โดยกำหนดขอบเขตให้งานเหมาะสม และเพิ่มงานให้ตามความสามารถ และจะต้องมีความท้าทาย เป็นงานที่มีคุณค่า เพื่อให้พนักงานได้เห็นคุณค่าและความสำคัญของงานที่ตนเองรับผิดชอบ และส่งเสริมให้มีการสนับสนุนจากหัวหน้างาน หรือหน่วยงานให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง โดยการอบรมให้ความรู้ เพิ่มทักษะ ให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงาน ได้รับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงานมากขึ้น โดยสำหรับ G ที่ 2 คือ Good job ได้มาจากผลการศึกษาโดยการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ปัจจัยความคาดหวังในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ที่พบว่า ปัจจัยความคาดหวังในการทำงาน ด้านการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ด้านการทำงานหนัก ด้านความมั่นคงในการทำงาน เป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ด้านการทำงานที่ท้าทาย ด้านการสร้างความแตกต่างในการทำงาน ประกอบการผลการศึกษาที่ได้จากการทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ที่สามารถสรุปได้ว่า นโยบายในการส่งเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี จะต้องมีการจัดสรรงานที่เหมาะสมกับพนักงาน โดยจะต้องมีการมอบหมายงานที่เหมาะสม มีการส่งพนักงาน ไปอบรมให้ความรู้ เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถ นอกจากนั้นในการทำงาน ต้องเปิดโอกาสให้พนักงานได้พนักงานได้นำเสนอการพัฒนางาน โดยจัดให้มีการ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้และกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กรด้วย เพื่อให้เกิดการร่วมกันพัฒนาความรู้ทักษะความสามารถในการทำงานของพนักงานแต่ละฝ่ายอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงมีการสื่อสารในองค์กรที่ดี โดยไม่ปกปิดในเรื่องที่ควรเปิดเผย และต้องมีรูปแบบการสื่อสารที่ดีระหว่างพนักงานกับหัวหน้างาน

G ที่ 3 คือ Good relationships หมายถึง จัดให้มีกิจกรรมเพื่อหล่อหลอมให้เกิดความสามัคคีระหว่างพนักงานเจนเนอเรชันวัยกับพนักงานเจนเนอเรชันอื่น ๆ โดยส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันของคนต่างวัย สร้าง และเน้นให้พนักงานแต่ละวัยมีความเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดย G ที่ 3 คือ Good relationships นี้ ได้มาจากผลการศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก เกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ที่สามารถสรุปได้ว่า การจัดการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวัยได้นั้น สิ่งสำคัญประการหนึ่ง คือ ต้องหล่อหลอมให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน โดยต้องปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ มีความเท่าเทียมกัน และควรมีการจัดให้ผู้บริหารพบปะสังสรรค์ กับระดับหัวหน้างานอาวุโส และพนักงานประจำปี มีการสื่อสารในองค์กรที่ดี โดยไม่ปกปิดในเรื่องที่ควรเปิดเผย และต้องมีรูปแบบการสื่อสารที่ดีระหว่างพนักงานกับหัวหน้างาน รวมถึงมีการสร้างความสุขในการทำงาน โดยส่งเสริมให้พนักงานมีกิจกรรมอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการทำงานตามความชอบความผูกพันต่อองค์กร

G ที่ 4 คือ Good benefit หมายถึง ค่าจ้าง สวัสดิการจะต้องสามารถแข่งขันได้กับตลาดแรงงานในกลุ่มเดียวกัน เพื่อก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และจะต้องมีการกำหนดให้พนักงานแต่ละคนได้มีโอกาสเติบโตตามสายงานที่ชัดเจน ซึ่งในส่วนของ G ที่ 4 คือ Good benefit ได้มาจากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ที่ 3 ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวัย ที่พบว่า ปัจจัยแรงบันดาลใจในการทำงาน ด้านการปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ด้านโครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี ด้านการใช้ทักษะด้านเครือข่าย และด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยตัวแปรอิสระทั้ง 5 ด้าน มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชันวัย ร้อยละ 65.20 ส่วนที่เหลืออีก 34.80 เป็นผลมาจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ โดยนำมาวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปร่วมกับผลการศึกษาที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลักในประเด็นเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ที่สามารถสรุปได้ว่า ในการทำงานที่จะสามารถส่งเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรม



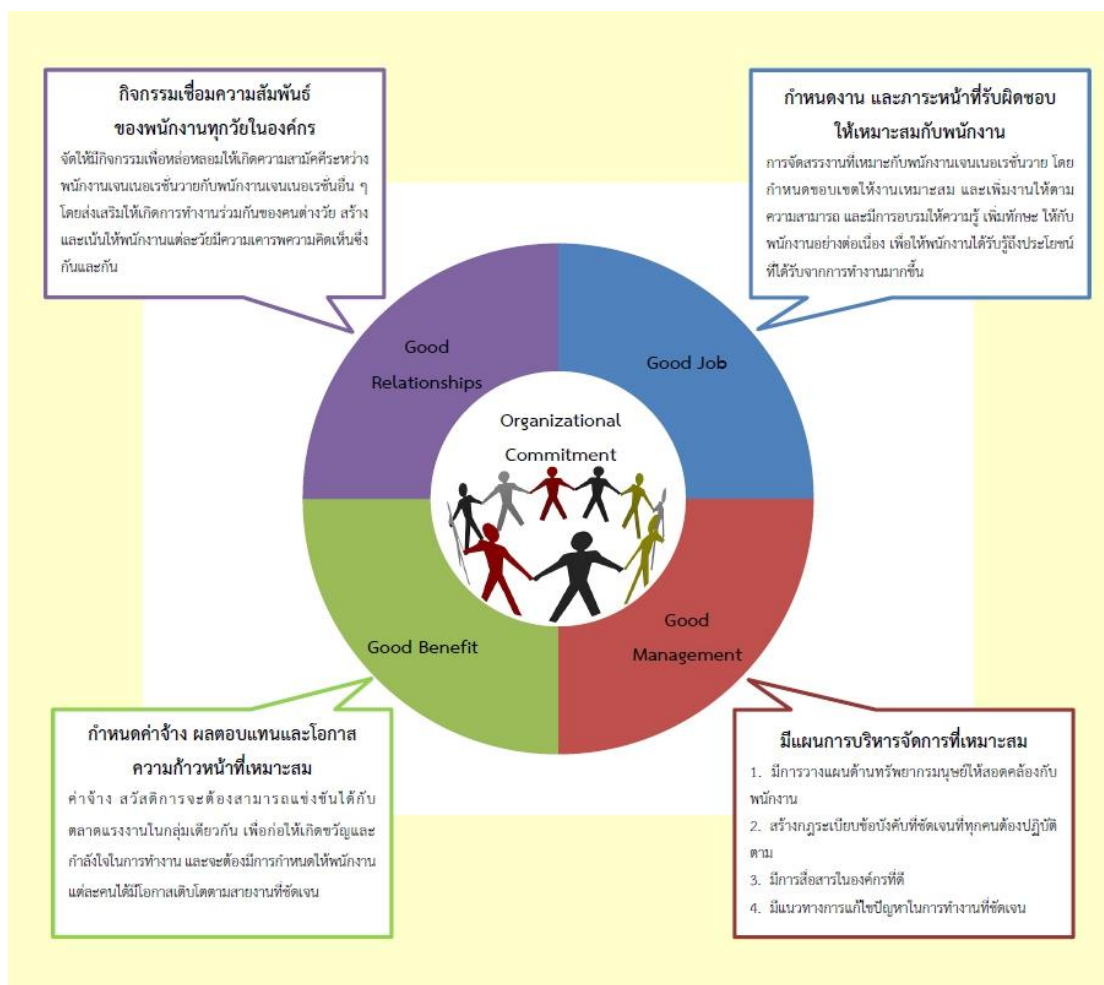
1328754250

BUU-IThesis 59710041 independent study / revv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

อมตะชาติ จังหวัดชลบุรี จะต้องมีการกำหนดค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสม ค่าจ้างและสวัสดิการ ถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นในการกำหนดค่าจ้าง สวัสดิการจะต้องสามารถแข่งขันได้กับตลาดแรงงานในกลุ่มเดียวกัน ไม่น้อยกว่าบริษัทอื่น ๆ มากจนเกินไป นอกจากนั้นควรมีการให้รางวัลหรือคำชม เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ดี เพื่อก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน พัฒนางานมากยิ่งขึ้น รวมถึงเปิดโอกาสให้พนักงานได้การเติบโต และมั่นคงในงาน ทั้งนี้เนื่องจากโดยธรรมชาติแล้ว บุคคลทุกคนย่อมต้องการได้รับความมั่นคงในหน้าที่การงานของตนเอง ดังนั้นบริษัทจะต้องมีการกำหนดให้พนักงานแต่ละคนได้มีโอกาสเติบโตตามสายงานที่ชัดเจน โดยในการประเมินผลงานเพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ต้องโปร่งใส ชัดเจน และยุติธรรม นอกจากนั้นควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้เป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร เหมือนเป็นส่วนหนึ่งหรือคู่ค้าทางธุรกิจ



1328754250



ภาพที่ 6 โมเดลแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวาย หรือ “4G Model”

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. งานวิจัยในครั้งนี้ เป็นการเจาะจงกลุ่มตัวอย่างเฉพาะเจาะจง คือ พนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี เท่านั้น ดังนั้นในงานวิจัยครั้งต่อไปอาจมีการวิจัยโดยเลือกทำการศึกษาจากพนักงานเงินเนอเรชั่นวายในองค์กรธุรกิจอื่น ๆ ด้วย เพื่อพิสูจน์ว่า พนักงานเงินเนอเรชั่นวายในองค์กรที่มีรูปแบบธุรกิจที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพัน และปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

2. ในการศึกษาครั้งนี้ ในส่วนของการเก็บข้อมูลจากพนักงานเงินเนอเรชั่นวายเป็นการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามเท่านั้น ดังนั้นในครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาโดยการเก็บข้อมูลจาก

พนักงานเจนเนอรัลที่ช่วยด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการทำ Focus group ร่วมด้วย เพื่อให้ได้
ข้อมูลผลการศึกษาในเชิงลึกยิ่งขึ้น



1328754250

BUU iThesis 59710041 independent study / recv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

บรรณานุกรม

- กนกพร กระจ่างแสง. (2560). อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและการสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานผ่านความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงพยาบาลนครชนน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 11(26), 117-129.
- โกวิท วงศ์สุรวัฒน์. (2552). *เจนวายคืออะไร*. เข้าถึงได้จาก http://www.matichon.co.th/matichon/view_news.php?newsid=01act02170652§ionid=0130&day=2009-06-17... 2552.
- Research : Gen B Lifestyle Marketing. Marketteer
- ขนิษฐา เพิ่มชัย. (2550). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไทย เคเค อุตสาหกรรม จำกัด*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนะภูมิ รัตนานุกพงศ์, เจตน์ รัตนจินะ และพรชัย สิทธิศรีณย์กุล (2559). สมดุลงานและชีวิตของพนักงานกลุ่มวัยมิลเลนเนียลและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง. *จุฬาลงกรณ์เวชสาร*, 60(5), 510-521.
- ชูเกียรติ ยิ้มพวง. (2554). *แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จิตติมา หลักทอง (2557). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ผลิตภัณฑ์ส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐจุฑา นกจันทร์. (2554). *การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรเจนเอเรชั่นเอ็กซ์และบุคลากรเจนเอเรชั่นวาย: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ทามารา เจ. อีริคสัน และลินดา เกรทตัน. (2554). *การบริหารจัดการคนเก่ง* (ณัฐยา สิ้นตระกูลแปล). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.



1328754250

- นริศา สุระวิญญู. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการตรวจสอบบัญชี Gen Y ในสำนักงานสอบบัญชีขนาดใหญ่ 4 แห่ง. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นวิสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์. (2558). ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: ความท้าทายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความหลากหลาย ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. วารสารการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์). 8(1), 16-31.
- นันทนพ เข้มเพชร. (2561). แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม. วารสารการเมืองการปกครอง, 8(1), 40-63.
- ปกกณ จันทศาสตร์. (2557). ปัจจัยคุณสมบัติส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานเอกชนระดับปฏิบัติการในเขตลาดพร้าว-จตุจักร. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ. (2554). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดเคชั่น.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2554). การจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2551). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไคกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย จำกัด. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พนานันท์ โกศินานนท์. (2551). การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. นนทบุรี: วิทยาลัยราชพฤกษ์.
- ภูวดล บุญอ่ำ. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานธุรกิจโรงแรมในกรุงเทพมหานคร. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้, 8(1), 9-16.
- มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย. (2556). สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Age society). เข้าถึงได้จาก <https://goo.gl/81ttNW>
- ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ. (2552). การวิเคราะห์ผู้รับสาร. กรุงเทพฯ: คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- รัชนี ทองสลับ. (2557). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร การติดต่อสื่อสารและคุณลักษณะงานที่ส่งผลต่อความต้องการประสบความสำเร็จของกลุ่มพนักงานปฏิบัติการเจนเนอเรชั่นวาย. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ราตรี ชินหัวดวง. (2560). การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานที่ดินสาขาในจังหวัดนครราชสีมา. วารสารราชพฤกษ์, 15(2).83-94.
- รุ่งอรุณ ศิลป์ประกอบ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของ บุคลากรโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2556). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: โฟร์เนซ.
- วีระศักดิ์ วงศ์อินทร์. (2557). การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ศศิมาศ หอมบุญมา. (2558). แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อ โรงเรียนของครู โรงเรียนกลุ่มโรงเรียนมหาชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2555). กลยุทธ์การตลาดการบริหารการตลาดและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศุทธกานต์ มิตรกุล. (2557). ความสัมพันธ์สามมิติ ของค่านิยมของพนักงาน ค่านิยมขององค์กรและความผูกพันต่อองค์กร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภชัย รุ่งเจริญสุขศรี. (2558). การศึกษาความผูกพันในองค์กร การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพและความพึงพอใจในสวัสดิการของพนักงาน ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สมคิด บางโม. (2550). องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- สุปัทมา ตันตราภินันท์. (2554). การทำความเข้าใจกับคน GenY. เข้าถึงได้จาก <http://daily.bangkokbiznews.com/home/20110728>

- สุพชร ไตรวิจิตรศิลป์. (2559). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา พนักงานเจนเนอรัลในวัย ในองค์กรเอกชน เขตสาทรและอโศก. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 6(2), 261-266.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภัทสร ระงับภัย. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในสวัสดิการกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท สิริกาญจน์ อินเตอร์เทรด จำกัด. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร.*, 5, ฉบับพิเศษ, 171-181.
- อมรัตน์ แสงสาย. (2558). ปัจจัยด้านองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเจนเนอรัลในวัย กรณีศึกษาบริษัทเอเชีย สแตนเลย์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อรวรรณ เครือแป้น. (2556). ความผูกพันของคณาจารย์ในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง. *วารสารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ*, 29(2). 10-19.
- อำนาจ ชีระวนิช. (2553). *การจัดการยุคใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มาเธอร์ บอส แพคเกจจิ้ง.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness, and growth*. New York: Free Press.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective ,continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27, 95-112.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 58-60.
- Bryman, A., & Bell, E. (2015). *Business research methods*. London: Oxford University Press.
- Buchanan, H. B. (1974). Building organization commitment the socialization of managers in work organization. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Charkhabi, M., & Alimohammadi, S., & Charkhabi, S. (2014). The full mediator role of job satisfaction in relationship between job characteristics and health outcomes in hospital nurses: A new conceptual model. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 159, 365-369.

- Cherrington, J. D. (1994). *Organization behavior the management of individual and organization performance*. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Chester, E. (2002). *Employing generation Why?: Understanding, managing, and motivating your new workforce*. Lakewood, CO: Tucker House Books.
- Colaizzi, P. F. (1978). Psychological research as the phenomenologist views it. In: Valle, R.S. and Mark, K., Eds., *Existential Phenomenological Alternatives for Psychology* (pp. 48-71). New York: Oxford University Press.
- Etzioni, A. (1975). *Comparative analysis of complex organizations*. New York: Simon and Schuster.
- Etzioni, E. (1999). Organizational commitment: The utility of an integrative definition. *Journal of Applied Psychology*, 15, 23-30.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Hanaysha, J. (2016). Testing the effects of employee engagement ,work environment and organizational learning on organization commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 289-297.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation of work*. New York: John Wiley & Sons.
- Hrebiniak, L., & Alutto, J. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17, 555-572.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4),692-724.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- Maslow, A. H. (1980). A theory of human motivation. In Harold, J. Leavitt, Louis R. Ponder & David, M. Bole. (editors). *Reading in Managerial Psychology (3rd edition)*. Chicago: University of Chicago Press.
- Maxwell, G. A., Ogden, S. M., & Broadbridge, A. (2010). Generation Y's career expectations and aspirations: Engagement in the hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 17, 53-61.
- McClelland, D. (1940). *Motivation: Theory and research*. New York: Willey.

- Meyer, J. P., Bobocel D. R., & Allen, N. J. (1991). Development of Organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal study of pre-and post-entry influences. *Journal of Management*, 17(4), 717-733.
- Morse, J. M. (1994). Designing funded qualitative research. In Denzin, N.K. and Lincoln, Y.S.,Eds., *Handbook of Qualitative Inquiry* (pp. 220-235). Thousand Oaks: Sage.
- Pedler, M., Burgoyne, J., & Boydell, T. (1991). *The learning company: A strategy for sustainable development*. Maidenhead: McGraw-Hill.
- Robbins, S. P. (1996). *Organization behavior: Concept, controversies and applications* (7th ed.). Englewood Cliffs; NJ: Prentice Hall.
- Salancik, G. R. (1977). Commitment is too easy. *Organizational Dynamics*, 6(1), 62-80.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Sheldon, M. (1971). An empirical analysis of organizational identification. *Academy of Management Journal*, 14, 149-226.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Steers, R. M., & Porter, W. (1982). *Employee-organization linkages the psychology of commitment, absenteesim and turnover*. New York: Academic Press.
- Wallace, E., & Chernatony, L. D., & Buil, I. (2013). How leadership behaviour influences employee commitment. *Journal of Business Research*, 66(2), 165-171.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Newyork: Harper and Row.
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000). *Generations at work: Managing the clash of veterans, boomers, Xers,nexters in your workplace*. New York: Amacon.

ภาคผนวก



1328754250

BUU iThesis 59710041 independent study / recv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม



1328754250

BUU iThesis 59710041 independent study / recv: 04012562 06:35:16 / seq: 64



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate School of Commerce Burapha University

แบบสอบถาม

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมความผูกพันของพนักงาน

แบบสอบถามนี้มีความประสงค์ที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมความผูกพันของพนักงาน จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามนี้ด้วยตนเองและด้วยความเป็นจริง คำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อท่าน โดยผู้วิจัยจะเก็บแบบสอบถามไว้เป็นความลับ และใช้เพื่อการศึกษาวิจัย โดยจะประมวลผลนำเสนอในภาพรวมของการวิจัยเท่านั้นหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามและขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 คำถามคัดกรอง

1.ท่านมีอายุระหว่าง 21-40 ปีใช่หรือไม่

ใช่ (ตอบแบบสอบถาม)

ไม่ใช่ (หยุดการทำแบบสอบถาม)

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจงโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

21-30 ปี

31-40 ปี

3. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท ปริญญาเอก

4. สถานภาพสมรส

- โสด สมรส หม้าย/หย่า

5. รายได้ต่อเดือน

- ต่ำกว่า 10,000 บาท ตั้งแต่ 10,001-20,000 บาท
 ตั้งแต่ 20,001-30,000 บาท ตั้งแต่ 30,001-40,000 บาท
 สูงกว่า 40,000 บาท

6. ตำแหน่งงาน

- พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ พนักงานฝ่ายสนับสนุน
 หัวหน้างาน ผู้จัดการ

7. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

- ต่ำกว่า 1 ปี 1-5 ปี
 6-10 ปี 11-15 ปี
 16-20 ปี 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 3 ปัจจัยด้านความคาดหวังในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนดให้เพียงคำตอบเดียว

เกณฑ์การให้คะแนนความพึงพอใจ มี 5 ระดับ ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง มากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง มาก

3 คะแนน หมายถึง ปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง น้อย

1 คะแนน หมายถึง น้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ					
1. ท่านมักประสบความสำเร็จในงานตามเป้าหมาย					
2. ท่านมีความภูมิใจในงานที่ประสบความสำเร็จ					
3. ท่านรู้สึกทำงานที่ได้รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์					
4. ท่านรู้สึกสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
5. ท่านมักจะวางแผนเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น					
การบรรลุเป้าหมายส่วนตัว					
6. การทำงานในองค์กรแห่งนี้ทำให้ท่านมีโอกาสประสบความสำเร็จในชีวิต ตามจุดมุ่งหมายของท่าน					
7. การทำงานในองค์กรทำให้ท่านได้รับความรู้และประสบการณ์ในการทำงานอย่างเต็มที่					
8. ตำแหน่งงานที่ได้รับตรงกับที่ท่านจบการศึกษามา					
เงินเดือนและค่าตอบแทน					
9. ท่านได้รับเงินเดือนที่เพียงพอสำหรับการดำเนินชีวิต					
10. ท่านพอใจในเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเทียบกับบริษัทอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน					
11. เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่ท่านมี					
12. โบนัสที่ได้ประจำปีมีความเหมาะสม					
13. สวัสดิการต่าง ๆ ขององค์กรในปัจจุบันมีความเหมาะสม					
14. สวัสดิการที่ท่านได้รับช่วยทำให้ชีวิตในการทำงานของท่านดีขึ้น					
15. กิจกรรมต่าง ๆ เช่น Outing งานสังสรรค์มีความเพียงพอและเหมาะสม					



1328754250

BTU-IThesis 59710041 independent study / rev: 04012562 06:35:16 / seq: 64

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การสนับสนุนจากหัวหน้างาน					
16. เมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงานท่านมักจะได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา					
17. ท่านให้ความเชื่อถือและยอมรับในตัวหัวหน้างาน					
18. ท่านสามารถพบหัวหน้างานเพื่อขอคำปรึกษาได้เสมอ					
19. หัวหน้างานของท่านมีความยุติธรรมกับลูกน้องทุกคน					
20. เมื่อท่านปฏิบัติงานผิดพลาด หัวหน้างานพร้อมให้คำแนะนำปรึกษาช่วยเหลือ					
การทำงานหนัก					
21. ท่านรู้สึกที่ท่านมีปริมาณงานทำจำนวนมากที่ต้องทำในแต่ละวัน					
22. บ่อยครั้งที่ท่านรู้สึกเหนื่อยล้าในการปฏิบัติงาน					
23. หากมีงานค้างอยู่ท่านจะทำให้เสร็จก่อนกลับบ้าน					
24. บ่อยครั้งที่ท่านต้องนำงานกลับไปทำที่บ้าน					
ความมั่นคงในการทำงาน					
25. ท่านคิดว่าองค์กรเห็นความสำคัญของท่านและต้องการที่จะรักษาท่านไว้					
26. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง มีความก้าวหน้าและเติบโตได้ในอนาคต					
27. ท่านสามารถทำงานในองค์กรนี้ได้ตลอดไปอย่างมั่นคง					
เป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน					
28. ท่านมักทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จก่อนเวลา					
29. เมื่อได้รับมอบหมายงานให้ทำ ท่านตั้งใจทำให้เสร็จด้วยดีอย่างเต็มที่และรวดเร็ว					
30. ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของงานที่ได้รับก่อน-หลัง					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การทำงานที่ท้าทาย					
31. งานของท่านจำเป็นต้องใช้ทักษะที่ซับซ้อนและความชำนาญในหลาย ๆ ด้าน					
32. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ ทำให้ท่านมีรู้สึกมีความกระตือรือร้นอยากที่ปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
33. ท่านได้รับมอบหมายงานที่ยาก แต่ท่านก็สามารถทำสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี					
34. งานที่ท่านมีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน ผู้ปฏิบัติเพียงดำเนินตามขั้นตอนนั้น					
35. ท่านมีโอกาสเสนอสิ่งใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
36. ขณะปฏิบัติงานท่านต้องพบการแก้ไขปัญหายุ่งยากอยู่เสมอ					
การสร้างความแตกต่างในการทำงาน					
37. งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ การทำงานไม่ซ้ำกัน					
38. งานของท่านจำเป็นต้องใช้ทักษะ ความรู้ความสามารถ หลายด้านประกอบกัน					
39. ท่านได้รับการสนับสนุนให้ทดลองใช้วิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิมเพื่อความทันสมัยต่อเหตุการณ์					
40. งานของท่านที่ท่านทำเป็นงานที่ใช้ความริเริ่มในการปฏิบัติหน้าที่ตลอดเวลา					
ความรับผิดชอบในการทำงาน					
41. ท่านพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายงานที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน					
42. ท่านมีอิสระและอำนาจในการตัดสินใจงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
43. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนด					
44. ท่านสามารถอยู่ปฏิบัติงานได้จนงานสำเร็จแม้จะเลยเวลาปฏิบัติงานปกติของท่าน					
45. ท่านสามารถเข้าช่วยงานนอกเวลาทำงานปกติได้					
การทำงานล่วงเวลา					
46. ท่านมีชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาในปริมาณที่เหมาะสม					
47. หัวหน้างานของท่านมอบหมายงานให้เหมาะสมตามเวลาการทำงานปกติ					
48. ท่านชอบมาทำงานนอกเวลา เพราะงานที่ได้รับมอบหมายไม่เสร็จตามกำหนด					
โอกาสการเปลี่ยนงาน					
49. ท่านอยากเปลี่ยนที่ทำงานใหม่ที่เหมาะสมกับความสามารถของท่าน					
50. ท่านอยากเปลี่ยนที่ทำงานใหม่เพื่อหาประสบการณ์ใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากที่เดิม					
51. ถ้าท่านมีประสบการณ์และความรู้ในงานอย่างเพียงพอ ท่านจะย้ายบริษัท					



1328754250

ตอนที่ 4 ปัจจัยด้านแรงบันดาลใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน
เจนเนอรัลของ บริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ
ซิตี้ จังหวัดชลบุรี

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
โอกาสในการพัฒนาตนเอง					
1. ท่านเป็นผู้มีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่ที่จะเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
2. ท่านได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานให้ได้รับการเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ และการพัฒนาด้วยตนเอง					
3. ท่านเชื่อว่าศักยภาพ ความรู้ ความสามารถเป็นสิ่งที่ทุกคน แสวงหาและเพิ่มพูนได้					
4. ท่านชอบใช้เวลาว่างในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน					
โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนา					
5. หน่วยงานของท่านมีการจัดอบรม สัมมนาให้กับพนักงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้					
6. ท่านได้รับการส่งเสริมศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับงาน ในหน้าที่					
7. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิ การศึกษา					
การปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์					
8. วัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมให้ท่านมีความคิดสร้างสรรค์					
9. วัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของ บุคลากรในการขอรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อสร้าง ความสำเร็จให้กับบริษัท					
10. ท่านสร้างความสำเร็จของงานทั้งส่วนตัว ส่วนรวมอย่าง ยั่งยืนบนพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กร					



1328754250

BUU-IThesis 59710041 independent study / rev: 04012562 06:35:16 / seq: 64

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
สมดุลชีวิตในการทำงาน					
11. ท่านคิดว่าชั่วโมงการทำงานของท่านไม่ได้กระทบต่อชีวิตส่วนตัว					
12. สัดส่วนเวลาที่ใช้ในการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work life balance)เหมาะสม					
13. ท่านรู้สึกพอใจที่ท่านสามารถมีเวลาไปเที่ยวกับครอบครัว					
ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
14. ท่านเห็นว่าการทำงานในองค์กรนี้ไปเรื่อย ๆ จะทำให้ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านสูงขึ้น					
15. การพิจารณาความดีความชอบในองค์กรมีความชัดเจน โปร่งใส					
16. ท่านเห็นโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทอย่างชัดเจน					
การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง					
17. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถ					
18. การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรของท่านมีความเท่าเทียมกัน					
19. หัวหน้างานของท่านสนับสนุนท่านเพื่อโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง					
โครงการบำเหน็จบำนาญที่ดี					
20. บริษัทของท่านมีสวัสดิการส่งเสริมความมั่นคงในอนาคตที่เพียงพอเช่นเงินบำเหน็จ เงินรางวัลทำงานนาน เงินกู้เป็นต้น					
21. บริษัทของท่านมีสวัสดิการแรงงานต่าง ๆ ที่เหมาะสม					
22. บริษัทของท่านมีสวัสดิการแรงงานที่ได้รับความเป็นธรรมจากนายจ้าง					



1328754250

BUU-IThesis 59710041 independent study / revv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การใช้ทักษะด้านเครือข่าย					
23. บริษัทของท่านมีการอบรมทางด้านการทำงานสำหรับการใช้ Internet เพื่อเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ในการทำงาน					
24. บริษัทของท่านมีการเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ทางด้านเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
25. บริษัทของท่านมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน					
ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
26. บริษัทมีทุนสนับสนุนให้กับพนักงานเพื่อเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นเช่น ปริญญาตรี ปริญญาโท เป็นต้นเพื่อนำความรู้มาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
27. บริษัทของท่านมีการสนับสนุนด้านการศึกษาสำหรับสำหรับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีที่มีความประสงค์ที่จะศึกษาต่อในหลักสูตรที่พนักงานสนใจ					

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มี 3 ด้านคือ ด้านความรู้สึกรู้สึก ด้านความ
ต่อเนื่องและด้านบรรทัดฐานทางสังคมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วน
อุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านความรู้สึกรู้สึก					
1. ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร					
2. ท่านมีความรู้สึกว่ปัญหาขององค์กรเปรียบเสมือนปัญหาของท่าน					
3. ท่านรู้สึกว่เพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนเป็นคนในครอบครัวของท่าน					
4. ท่านรู้สึกว่องค์กรนี้เปรียบเสมือนเป็นบ้านของท่าน					
5. ท่านมีความรู้สึกว่ท่านพร้อมที่จะเสียสละและอุทิศตนให้กับองค์กรนี้					
6. ท่านมีความรู้สึกว่ท่านพร้อมที่จะให้ความร่วมมือต่อองค์กรโดยไม่มีว่ความเคลือบแคลงใด ๆ					
ด้านความต่อเนื่อง					
7. ท่านจะมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีลำบาก ถ้าหากท่านตัดสินใจออกจากองค์กรนี้					
8. องค์กรนี้สามารถตอบสนองในสิ่งว่ท่านต้องการได้อย่างเพียงพอ					
9. ท่านมีความคิดเห็นว่องค์กรนี้ให้ในสิ่งว่ท่านต้องการมากกว่าองค์กรอื่น					
10. ท่านต้องการที่จะทำงานกับบริษัทต่อไปเนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม					



1328754250

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
11. ความแตกต่างทางด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้ท่านตัดสินใจเปลี่ยนงานได้					
12. ท่านมีความคิดเห็นที่จะทำงานกับบริษัทฯ ไปจนเกษียณอายุงาน					
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม					
13. ท่านไม่คิดจะลาออกจากองค์กรในตอนนี้ เพราะท่านมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรนี้อยู่					
14. ท่านรู้สึกผิดถ้าท่านตัดสินใจลาออกจากองค์กรนี้ในขณะที่องค์กรกำลังมีปัญหา					
15. ถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อตัวท่าน แต่ท่านรู้สึกว่าจะไม่ถูกต้องที่จะออกจากองค์กรในตอนนี้					
16. ท่านไม่เคยมีความคิดที่จะย้ายไปร่วมงานกับองค์กรคู่แข่ง					
17. ท่านมีความยินดีและพร้อมเสมอที่จะตอบแทนบุญคุณองค์กรนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ					

ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในองค์กร

.....

.....

.....

.....

.....



1328754250



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate School of Commerce Burapha University

169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

แบบสัมภาษณ์

ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

เรื่อง แนวทางการส่งเสริมความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชันวายของบริษัทผลิต
ชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี
แบบสัมภาษณ์นี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประกอบการเรียนวิชาการศึกษางานนิพนธ์
ในหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการให้สัมภาษณ์
และขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ นามสกุล
2. เพศ
3. อายุ
4. ตำแหน่งงาน
5. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน



1328754250



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate School of Commerce Burapha University

169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

แบบสัมภาษณ์

หัวหน้างานสายการผลิต

เรื่อง แนวทางการส่งเสริมความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชันวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี
แบบสัมภาษณ์นี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประกอบการเรียนวิชาการศึกษางานนิพนธ์
ในหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการให้สัมภาษณ์

และขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ นามสกุล
2. เพศ
3. อายุ
4. ตำแหน่งงาน
5. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ภาคผนวก ข
ผลอักษรวิสุทธิ



1328754250

BUU iThesis 59710041 independent study / recv: 04012562 06:35:16 / seq: 64

Plagiarism Checking Report

Created on Jan 4, 2019 at 06:15 AM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	APPLICATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
1090949	Jan 4, 2019 at 06:15 AM	ithesis-buu	59710041.pdf	Completed	1.30 %

Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
1	ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี, Organizational commitment among employees working for an automotive parts company in Amata Nakorn Industrial Estate, Chon Buri Province	ฐิติมา หลีกทอง	มหาวิทยาลัยบูรพา	0.61 %
2	รูปแบบการเสริมสร้างการดำรงรักษานวัตกรรมระดับปฏิบัติการกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก, A model reinforcement for retaining human of operation employees level in manufacturing plastic products.	ภิรมย์ เจริญพานิช	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	0.23 %
3	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุมลราชธานี เขต 2	ปริญญ์ธิดา เคนมปผา	มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุมลราชธานี	0.10 %
4	ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไทยเคเค อุตสาหกรรม จำกัด	ชนิษฐา เพิ่มชัย	มหาวิทยาลัยบูรพา	0.10 %
5	การศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต, A Study on learning organization of schools according to the opinions of administrators and teachers under the office of Trat educationa	สิริกาญจน์ จิระสาคร	มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี	0.09 %
6	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษากลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, The motivation of primary school teacher under in Sriracha 1 School the chonburi primary school education service area offic	พรรณนิภา พระพล	มหาวิทยาลัยบูรพา	0.09 %
7	ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของพนักงานในโรงพยาบาลพญาไท 2 1	ศิริกค นະທິ	มหาวิทยาลัยนเรศวร	0.08 %

Match Details

TEXT FROM SUBMITTED DOCUMENT

หน้า 52 ได้ทำการศึกษเกี่ยวกับปัจจัยและบทบาทในการพัฒนาเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรของครูและพยาบาลในรัฐนิวยอร์กพบว่า 1 คนที่อายุมากจะมีความผูกพันกับองค์กรมากกว่าคนที่อายุน้อยเพราะรู้สึกตระหนักว่าพวกเขามีข้อจำกัดที่จะเปลี่ยนงานดังนั้นเมื่ออายุมากขึ้นจึงอยู่กับองค์กรยาวนานดังนั้นจึงทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร 2 คนที่แต่งงานแล้วจะมีความผูกพันกับองค์กรมากกว่าคนที่โสดเพราะ

คนที่แต่งงานแล้วจะมีความต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่าจึงก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น 3 ผู้หญิงมีความผูกพันต่อสูงกว่าผู้ชายโดยผู้หญิงเห็นว่า การลาออกเป็นความเสี่ยงจึงตัดสินใจทำงานอยู่กับองค์กรต่อไปซึ่งทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น 4 บุคลากรที่ไม่มีแผนการศึกษาต่อจะมีระดับความผูกพันต่อมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่อโดยให้เหตุผลว่าบุคคลที่ปรารถนาที่จะพัฒนาความรู้จะเป็นมือ

ใ้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์หลักขององค์กร 1 2 สร้างนโยบายขององค์กรโดยยึดถือการมีส่วนร่วม 2 ด้านการมองภายในองค์กร Looking in 2 1 การให้ข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงกันภายในองค์กร 2 2 มีการสร้างการตรวจสอบและควบคุม 2 3 มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน 4 ด้านโครงสร้าง Structures 3 1 มีโครงสร้างที่สั้นกระชับและมีการกระจายอำนาจมากขึ้น 3 2 ด้านการมองภายนอก Looking out 3 3 พนักงานเป็นเสมือนผู้เฝ้าระวังสภาพแวดล้อม Boundary workers as environmental scanner 4

บันดาลใจในการทำงาน Maxwell Ogden and Broadbridge 2010 ได้กล่าวว่าแรงบันดาลใจ Inspiration เป็นพลังอำนาจในตนเองชนิดหนึ่งที่ใช้ในการขับเคลื่อนการคิดและการกระทำใดๆที่พึงประสงค์เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามต้องการโดยไม่ต้องอาศัยแรงจูงใจ Motivation ภายนอกก่อให้เกิดแรงจูงใจขึ้นภายในจิตใจเสียก่อนเพื่อที่จะกระตุ้นให้เกิดการคิดและการกระทำในสิ่งที่พึงประสงค์เหมือนเช่นปกติวิสัยที่คนของมนุษย์ส่วนใหญ่ไม่ว่าสิ่งใดที่ตนกระทำนั้นจะ

TEXT FROM SOURCE DOCUMENT(S)

สุวรรณ, 2544 ,หน้า 34)ได้ทำการศึกษา\ เกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของครูและพยาบาลใน\ รัฐนิวยอร์กพบว่า\ n1 .คนที่อายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่อายุน้อยโดยเขาอธิบายว่า\ n การที่คนเรายิ่งอายุมากขึ้นจะรู้สึกตระหนักว่าคนที่มีข้อจำกัดที่จะเปลี่ยนงานดังนั้นเมื่ออายุมากขึ้นจึง\ n จะอยู่กับองค์กรนานและเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น\ n2 .คนที่แต่งงานแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่ยังไม่แต่งงานหรือ\ n เป็นโสดทั้งนี้เพราะคนที่แต่งงานแล้วจะมีความต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่าคนโสดทำให้\ n เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น\ n3 .ผู้หญิงมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าผู้ชายโดยเขาอธิบายว่าผู้หญิงจะเห็นว่า\ n การลาออกเป็นความเสี่ยงจึงตัดสินใจทำงานอยู่กับองค์กรต่อไปซึ่งทำให้เกิดความผูกพันต่อ\ n องค์กรมากขึ้น\ n4 .ครูและพยาบาลที่ไม่มีแผนการศึกษาต่อจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า\ n ผู้ที่มีแผนการศึกษาต่อทั้งนี้เขาให้เหตุผลว่าบุคคลที่ความปรารถนาที่จะพัฒนาความรู้

ต่อองค์กรมากขึ้น\ n2 .คนที่แต่งงานแล้วจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่ยังไม่แต่งงานหรือ\ n เป็นโสดทั้งนี้เพราะคนที่แต่งงานแล้วจะมีความต้องการความมั่นคงในอาชีพมากกว่าคนโสดทำให้\ n เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น\ n3 .ผู้หญิงมีความผูกพันต่อสูงกว่าผู้ชายโดยเขาอธิบายว่าผู้หญิงจะเห็นว่า\ n การลาออกเป็นความเสี่ยงจึงตัดสินใจทำงานอยู่กับองค์กรต่อไปซึ่งทำให้เกิดความผูกพันต่อ\ n องค์กรมากขึ้น\ n4 .ครูและพยาบาลที่ไม่มีแผนการศึกษาต่อจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า\ n ผู้ที่มีแผนการศึกษาต่อทั้งนี้เขาให้เหตุผลว่าบุคคลที่ความปรารถนาที่จะพัฒนาความรู้จะเป็นมือ\ n มีอาชีพเขาเหล่านั้นจะมีโอกาสที่จะเลือกงานหรือโยกย้ายงานจากองค์กรหนึ่งไปอีกองค์กรหนึ่ง\ n ได้ง่ายส่งผลให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรน้อย\ n บุชยานีจันทร์เจริญสุข (2537 \,หน้า 64 - 72)ได้ทำการศึกษารวบรวมการรับรู้คุณภาพชีวิต\ n กับความผูกพันในองค์กรของข้าราชการสถานบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือพบว่า\ n เพศและอายุมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรกล่าวคือเพศหญิงมีระดับความผูกพันต่อองค์กร\ n มากกว่าเพศชายและระดับ

. 1994 : 18 - 27)กล่าวถึงลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นบริษัทแห่ง\ n การเรียนรู้ (The Learning Company)ว่า มีองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน\ n ประกอบด้วย 9 กระบวนการดังนี้\ n1 .ด้านกลยุทธ์ (Strategy)\n1.1 สนับสนุนใ้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์หลักขององค์กร\ n1.2 สร้างนโยบายขององค์กรโดยยึดถือการมีส่วนร่วม\ n2 .ด้านการมองภายในองค์กร (Looking in)\n2.1 มีการให้ข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงกันภายในองค์กร\ n2.2 มีการสร้างการตรวจสอบและควบคุม\ n2.3 มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน\ n3 .ด้านโครงสร้าง (Structures)\nมีโครงสร้างที่สั้นกระชับและมีการกระจายอำนาจที่\ n มากขึ้น\ n4 .ด้านการมองภายนอก (Looking out)\nพนักงานเป็นเสมือนผู้เฝ้าระวัง\ n สภาพแวดล้อม (Boundary Workers as Environmental Scanner)\ n5 .ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities)\n5.1 มีบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Climate)\n5.2 สมาชิกในองค์กรมีการพัฒนาตนเอง\ n การศึกษาแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของปีเตอร์เอ็มเซ็งก์ (Senge .1990: 60)\ n พบว่าเป็นเรื่องละเอียดอ่อน

และการกิจขององค์การปัญญาต้นสกุล(2550 : 4)ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจหมายถึงพลังอำนาจในตนเองชนิดหนึ่งที่ใช้ในการขับเคลื่อนการคิดและการกระทำใดๆที่พึงประสงค์เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามต้องการโดยไม่ต้องอาศัยสิ่งจูงใจภายนอกก่อให้เกิดแรงจูงใจขึ้นภายในจิตใจเสียก่อนเพื่อที่จะกระตุ้นให้เกิดการคิดและการกระทำในสิ่งที่พึงประสงค์เหมือนเช่นปกติวิสัยที่คนของมนุษย์ส่วนใหญ่ไม่ว่าสิ่งใดที่ตนกระทำนั้นจะยากเพียงใดตนก็พร้อมที่จะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายสู่ความสำเร็จที่ต้องการให้จึงได้แม้จะต้องเสียสละบางสิ่งของตนเองไปบ้างก็พร้อมที่จะเสียสละได้เสมอถ้าจะช่วยนำมาซึ่งผลสำเร็จที่ต้องการ Bass (1997 : 102)ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจหมายถึงการที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตามผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดและการคิดในแง่บวกผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงาม

TEXT FROM SUBMITTED DOCUMENT

Self actualization เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคลเช่นความต้องการที่จะหาทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จความต้องการทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้นจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์นี้สามารถแบ่งความต้องการออกได้เป็น 2 ระดับคือ 1 ความต้องการในระดับต่ำ Lower order needs ประกอบด้วยความต้องการในขั้นที่ 1 2 และ 3 ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ได้แก่ความต้องการทางร่างกาย Physiological needs ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง Security or safety needs ความต้องการความผูกพัน

TEXT FROM SOURCE DOCUMENT(S)

ความผูกพันหรือการยอมรับ (Affiliation or Acceptance needs) \n เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งคมซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์เช่นความต้องการ \n ให้และได้รับซึ่งความรักความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะความต้องการได้รับการยอมรับ \n การต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น \n 4 .ภกความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) หรือความภาคภูมิใจในตนเองเป็น \n ความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือและสถานะจากสังคมเช่นความต้องการได้รับความ \n เคารพนับถือความต้องการมีความรู้ความสามารถ \n 5 .ภกความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self -actualization) เป็นความต้องการสูงสุด \n ของแต่ละบุคคลเช่นความต้องการที่จะหาทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จความต้องการทุกอย่างเพื่อ \n ตอบสนองความต้องการของตนเอง \n 13 \n 3 ภาพ 3 แสดงทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ \n ที่มา:ความต้องการของมนุษย์พื้นฐาน Maslow \, 1996 \, pp .104- 105 \n จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์สามารถแบ่งความต้องการออกได้เป็น \n 2 ระดับคือ \n 1 .ภกความต้องการในระดับต่ำ (Lower order needs) ประกอบด้วยความต้องการทาง \n ร่างกาย,ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคงและต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ \n 2 .ภกความต้องการในระดับสูง (Higher order needs) ประกอบด้วยความต้องการ \n การยกย่องและความต้องการความสา

เป้าหมายที่พึงปรารถนาพยายามที่จะเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่างๆหรือแก้ปัญหาจัดการกับงานที่เข้าซ้อนให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ไว้วางใจจากกรวิจัยของแม็คเคิลแลนดได้บ่งบอกถึงคุณลักษณะของคนที่มีความสัมฤทธิ์ผลสูงได้ดังนี้ 1 บุคคลที่ต้องการประสบความสำเร็จสูงชอบที่จะหลีกเลี่ยงเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ง่ายเกินไปและยากเกินไปเขาจะชอบเป้าหมายระดับปานกลางที่เขาคิดว่าเขาสามารถทำได้สำเร็จจริงๆทำให้เขาเลือกงานที่ยากแบบปานกลาง

ว่ามาจากความต้องการการเรียนรู้ (Learned Need) \n 20 \n 1 3 สิ่งคือความต้องการความสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) ความต้องการมิตรสัมพันธ์ \n (Need for affiliation) และความต้องการอำนาจ (Need for power) เขาแนะนำว่าเมื่อมีความต้องการ \n ที่เพิ่มขึ้นในบุคคลก็จะหาให้ผู้อื่นมีพลังที่จะสร้างการปฏิบัติพฤติกรรมใหม่ความเข้มแข็งทาง \n การกระตุ้นและจูงใจจะใช้พฤติกรรมที่นำไปสู่ความพอใจและความชำนาญและ \n ความสามารถเพื่อจะไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย \n 1 .ความต้องการความสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) เป็นความปรารถนาที่จะหาสิ่ง \n หนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อนหรือให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย \n 2 ที่พึงปรารถนาพยายามที่จะเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่างๆหรือแก้ปัญหาจัดการกับงานที่เข้าซ้อนให้ \n 3 ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ไว้วางใจจากกรวิจัยของแม็คเคิลแลนดได้บ่งบอกถึงคุณลักษณะของคนที่มีความสัมฤทธิ์ผลสูงได้ดังนี้ \n 1 .บุคคลที่ต้องการประสบความสำเร็จสูงชอบที่จะหลีกเลี่ยงเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ง่ายเกินไปและยากเกินไปเขาจะชอบเป้าหมายระดับปานกลางที่เขาคิดว่าเขาสามารถทำได้สำเร็จ \n 2 .จริงๆจึงทำให้เขาเลือกงานที่ยากแบบปานกลาง \n 1 .2 บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงชอบสิ่งที่มีอนกลับโดยตรงทันทีทันใดและน่าเชื่อถือได้เพราะการป้อนกลับแบบนี้เท่านั้นที่ทำให้เขาสามารถประเมินผลงานของตัวเองได้ \n 3 บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงชอบที่จะรับผิดชอบสำหรับการแก้ปัญหาในการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงความซับซ้อนของสิ่งที่กระตุ้นความสำเร็จแต่ละบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จอย่างสูงมักเน้นในเรื่องการบรรลุผลสำเร็จซึ่งแตกต่างจาก

1 2 บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จอย่างสูงชอบสิ่งที่มีอนกลับโดยตรงทันทีทันใดและน่าเชื่อถือได้เพราะการป้อนกลับแบบนี้เท่านั้นที่ทำให้เขาสามารถประเมินผลงานของตัวเองได้ 1 3 บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงชอบที่จะรับผิดชอบสำหรับการแก้ปัญหาในการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงความซับซ้อนของสิ่งที่กระตุ้นความสำเร็จแต่ละบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จอย่างสูงมักเน้นในเรื่องการบรรลุผลสำเร็จซึ่งแตกต่างจาก

มากขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อนหรือให้สำเร็จลุล่วง \n 4 เป้าหมายที่พึงปรารถนาพยายามที่จะเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่างๆหรือปัญหาจัดการกับงานที่ \n 5 เข้าซ้อนให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ไว้วางใจจากกรวิจัยของแม็คเคิลแลนดได้บ่งบอกถึงคุณลักษณะ \n 6 ของคนที่มีความสัมฤทธิ์ผลสูงได้ดังนี้ \n 1 .1 บุคคลที่ต้องการประสบความสำเร็จสูงชอบที่จะหลีกเลี่ยงเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ง่ายเกินไปและยากเกินไปเขาจะชอบเป้าหมายระดับปานกลางที่เขาคิดว่าเขาสามารถทำได้สำเร็จ \n 2 .จริงๆจึงทำให้เขาเลือกงานที่ยากแบบปานกลาง \n 1 .2 บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงชอบสิ่งที่มีอนกลับโดยตรงทันทีทันใด \n 3 และน่าเชื่อถือได้เพราะการป้อนกลับแบบนี้เท่านั้นที่ทำให้เขาสามารถวัดความสำเร็จของพวกเขาก \n 4 ได้และมักเชื่อถือได้ในเรื่องวิธีเขาทั้งหลายกำลังปฏิบัติงานมากกว่า \n 1 .3 บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงชอบที่จะรับผิดชอบสำหรับการแก้ปัญหาในการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงความซับซ้อนของสิ่งที่กระตุ้นความสำเร็จแต่ละบุคคลที่มีความต้องการ \n 5 การ \n 6 ความสำเร็จอย่างสูงมักเน้นในเรื่องการบรรลุผลสำเร็จซึ่งแตกต่างจากบุคคลที่เน้นในเรื่องการ \n 7 หลีกเลี่ยง

บุคคลที่เน้นในเรื่องการหลีกเลี่ยงความล้มเหลวแต่ละบุคคลที่เน้นในเรื่องการบรรลุผลสำเร็จมีแนวโน้มไปสู่การตั้งเป้าหมายที่เป็นจริงมากกว่าและจะเลือกงานที่ยากพอสมควรความต้องการเพื่อความสาเร็จถูกพบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมากกับความต้องการที่บรรลุถึงตำแหน่งหรือความร่ำรวยโดยเฉพาะสำหรับสิ่งนี้มีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มการจ้างงานที่มีสถานภาพตำแหน่งหรือค่าตอบแทนสูงบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงมักขึ้นอยู่กับ

เร็วแต่ละบุคคลที่มีความต้องการ \n 8 ความสำเร็จอย่างสูงมักเน้นในเรื่องการบรรลุผลสำเร็จซึ่งแตกต่างจากบุคคลที่เน้นในเรื่องการ \n 9 หลีกเลี่ยงความล้มเหลวแต่ละบุคคลที่เน้นในเรื่องการบรรลุผลสำเร็จมีแนวโน้มไปสู่การ \n 10 ตั้งเป้าหมายที่เป็นจริงมากกว่าและจะเลือกงานที่ยากพอสมควรความต้องการเพื่อความสาเร็จถูก \n 11 พบว่ามีสัมพันธ์อย่างมากกับความต้องการที่บรรลุถึงตำแหน่งหรือความร่ำรวยโดยเฉพาะ \n 12 สำหรับสิ่งนี้มีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มการจ้างงานที่มีสถานภาพตำแหน่งหรือค่าตอบแทนสูงบุคคล \n 13 ที่มีความต้องการความสำเร็จสูงมักขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของพวกเขาเองแทนที่จะเป็นผลจาก \n 14 การดำเนินงานของคนอื่นโดยปกติแล้วบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะพอใจกับงานที่หา \n 15 55 \n 16 ตามลำดับไม่ใช่งานที่ต้องมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดหรือการทำงานเป็นทีมความพอใจของ \n 17 บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะได้มาจากความสำเร็จของงานเป็นส่วนใหญ่รางวัลหรือเงิน \n 18 ที่พวกเขาได้รับเป็นเครื่องวัดที่มองเห็นได้ของความสาเร็จของพวกเขาเท่านั้นไม่ใช่แรงจูงใจอื่น \n 19 เป็นผลมาจากความพยายามของพวกเขาเอง \n 20 2 .ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ (Need for Affiliation



TEXT FROM SUBMITTED DOCUMENT

สามารถของพวกเขาที่จะใช้อานาจพวกเขามีความหวังให้ผู้ตามมีความจงรักภักดีต่อพวกเขาเป็นการส่วนตัวมากกว่าที่จะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นผลให้บางครั้งเป้าหมายขององค์กรต้องถูกทลายลงแต่ในทางกลับกันบุคคลที่มีความต้องการทางอำนาจขององค์กรสูงจะเป็นบุคคลที่มุ่งการทำงานส่วนรวมเพื่อที่จะแก้ปัญหาและส่งเสริมเป้าหมายขององค์กรบุคคลเช่นนี้ชอบทำงานให้สำเร็จตามวิถีทางขององค์กรพวกเขามักเต็มใจ

ทางด้านร่างกายและปรารถนายามีสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆเช่นต้องการอาหารที่อยู่อาศัยเป็นต้นในองค์กรนั้นต้องการค่าจ้างโบนัสและผลประโยชน์ตอบแทนตลอดจนสภาพเงื่อนไขการทำงานที่ดีและสัญญาการว่าจ้างเหล่านี้ล้วนแต่เป็นเครื่องมือตอบสนองสิ่งสูงใจด้านนี้ทั้งสิ้น 2 ความสัมพันธ์ทางสังคม Relatedness R จะประกอบด้วยเรื่องที่เกี่ยวข้องความสัมพันธ์ด้านต่างๆได้แก่ความต้องการของคนที่ต้องการจะเป็นผู้นำหรือมีอิทธิพลเป็นหัวหน้าความต้องการที่จะเป็นผู้ตามและความ

พนักงานเงินเนอเรนวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้จังหวัดชลบุรีตอนที่ 3 ผลการศึกษาวิจัยแรงบันดาลใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานเงินเนอเรนวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้จังหวัดชลบุรีตอนที่ 4 ผลการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเงินเนอเรนวายของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้จังหวัดชลบุรีตอน

งานที่ให้ผลมีอภิสถานที่ให้ความเป็นอิสระงานที่ทำทำงานที่มีความเด่นชัดและงานที่มีความสำคัญจะส่งผลให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมากขึ้นการมีส่วนร่วมในงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีผลต่อระดับของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มมากขึ้น 17 พนักงานเงินเนอเรนวายที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อ

TEXT FROM SOURCE DOCUMENT(S)

ได้ก3.3ชอบสนุกสนานกับการเผชิญหน้ากับบุคคลอื่นความต้องการอำนาจมี 2 แบบคือ\ n บุคคลและองค์กรบุคคลที่มีความต้องการอำนาจส่วนบุคคลสูงนั้นเป็นบุคคลที่ต้องการจะครอบงำ\ n บุคคลอื่นเพื่อที่จะแสดงถึงความสามารถของพวกเขาที่จะใช้อานาจพวกเขามีความหวังให้ผู้ตามมี\ n ความจงรักภักดีต่อพวกเขาเป็นการส่วนตัวมากกว่าที่จะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นผลให้\ n บางครั้งเป้าหมายขององค์กรต้องถูกทลายลงแต่ในทางกลับกันบุคคลที่มีความต้องการทางอำนาจ\ n ขององค์กรสูงจะเป็นบุคคลที่มุ่งการทำงานส่วนรวมเพื่อที่จะแก้ปัญหาและส่งเสริมเป้าหมายของ\ n องค์กรบุคคลเช่นนี้ชอบทำงานให้สำเร็จตามวิถีทางขององค์กรพวกเขามักเต็มใจที่จะเสียสละ\ n ผลประโยชน์ส่วนตัวของเขาเองเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวของเขาเองเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวของเขา\ n เขาเองเพื่อผลประโยชน์ขององค์กรโดยส่วนรวมอีกด้วย\ n ทฤษฎีแรงจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์(ERG theory)\ n ธงชัยสันติวงษ์(2539)ได้กล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์ว่าได้พัฒนาโดยยึด\ n พื้นฐานความรุ่มจากทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์โดยตรงแต่ได้มีการสร้างรูปแบบที่เป็นจุดเด่น\ n

ทำงานเพื่ออะไรเพราะสนใจรักที่จะทำอะไรได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพ\ n ของตนเองให้ถึงจุดสูงสุด\ n ทฤษฎีแรงจูงใจE.R.G. Alderfer ได้พัฒนาโดยยึดหลักพื้นฐานความรุ่มจากทฤษฎี\ n แรงจูงใจของ Maslow โดยตรงแต่ไม่มีการสร้างแบบที่มีจุดเด่นที่ต่างไปจากทฤษฎีของ Maslow \ n จากการศึกษา Alderfer เห็นว่าความต้องการของมนุษย์ทั้ง 3 ประเภท\ n1 .ความต้องการความอยู่รอดจะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกายและปรารถนา\ n อยากรมีสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆเช่นต้องการอาหารที่อยู่อาศัยเป็นต้นสำหรับชีวิตในองค์กรนั้น\ n การต้องการค่าจ้างเงินโบนัสและผลประโยชน์ตอบแทนตลอดจนสภาพเงื่อนไขการทำงานที่ดีและ\ n สัญญาการว่าจ้างเหล่านี้ล้วนแต่เป็นเครื่องมือตอบสนองสิ่งสูงใจด้านนี้ทั้งสิ้นและถ้าหากจะนำมา\ n 28 \ n เปรียบเทียบกันแล้วความต้องการการอยู่รอดนี้จะเทียบได้กับความต้องการทางด้านร่างกายและ\ n ความต้องการทางด้านความปลอดภัยของ Maslow นั้นเอง\ n2 .ความต้องการทางด้านสังคมจะประกอบด้วยเรื่องราวส่วนที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์\ n ต่างๆที่มีอยู่ต่อกันระหว่างบุคคลในองค์กรทั้งนี้มีความสัมพันธ์เหล่านี้จะหมายถึงความต้องการ\ n ทุกชนิดที่มีความหมายสำคัญในเชิงมนุษย์สัมพันธ์ซึ่งสำหรับใน

ผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร\ n จังหวัดชลบุรีโดยเก็บข้อมูลจากพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่ง\ n ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรีจำนวน 368 คนผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ผู้วิจัย\ n จะนำเสนอเป็น 5 ตอนดังนี้\ n ตอนที่ 1 ผลการศึกษามูลลักษณะส่วนบุคคล\ n ตอนที่ 2 ผลการศึกษาคิดเห็นของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรม\ n ยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรีต่อลักษณะของงาน\ n ตอนที่ 3 ผลการศึกษาคิดเห็นของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรม\ n ยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรีต่อประสบการณ์ในการทำงาน\ n ตอนที่ 4 ผลการศึกษาคิดเห็นของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรม\ n ยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรีต่อความผูกพันต่อองค์กร\ n ตอนที่ 5 ผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน\ n บริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรี\ n 45 \ n ตอนที่ 1 ผลการศึกษามูลลักษณะส่วนบุคคล\ n ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจากตามลักษณะส่วนบุคคล\ n ลักษณะส่วนบุคคลจำนวนร้อยละ\ n เพศ\ n ชาย\ n หญิง\ n151 \ n217

ลักษณะงานหมายถึงลักษณะของงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบปฏิบัติอยู่ว่าเป็นอย่างไร\ n ความแตกต่างในเรื่องของงานจะส่งผลให้บุคคลมีความรู้ความชำนาญเฉพาะเรื่องที่แตกต่างกันซึ่ง\ n สิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน\ n นิยมสี่สุวรรณ(2544 \ nหน้า 41)กล่าวถึงลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร\ n แบ่งได้เป็นงานที่ให้ผลมีอภิสถานที่ให้ความเป็นอิสระงานที่ทำทำงานที่มีความเด่นชัดและ\ n งานที่มีความสำคัญจะส่งผลให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมากขึ้นการมีส่วนร่วมในงาน\ n และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีผลต่อระดับของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและความยึดมั่น\ n ผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มมากขึ้นถ้าเป้าหมายของบุคลากรและองค์กรมีความสอดคล้องกัน\ n นอกจากนี้ลักษณะขององค์กรเช่นการให้ความสนใจต่อบุคลากรทำให้บุคลากร\ n รู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าขององค์กรเหล่านี้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร\ n3 .ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน\ n ประสบการณ์ในการทำงานหมายถึงความรู้ลึกของผู

TEXT FROM SUBMITTED DOCUMENT

BUU iThesis 59710041 independent study recv 04012562 06 15 16 seq 63 168 ของนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรและพบว่าอายุงานหรือระยะเวลาที่อยู่ในตำแหน่งในองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อองค์กรกล่าวคือสมาชิกที่ทำงานในองค์กรที่ยังนานเท่าใดก็จะมีค่าความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้นโดยเขาอธิบายว่าการที่สมาชิกขององค์กรทำงานมานานก็จะมีแนวโน้มที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรได้มากขึ้น 2 มีปัจจัยด้านความคาดหวังในการทำงาน

TEXT FROM SOURCE DOCUMENT(S)

)\ n2 .มีปัจจัยด้านลักษณะงาน(Job characteristics)\ n3 .มีปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน(Work experience)\ n1 .มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล\ n เป็นมีปัจจัยที่เนื่องมาจากลักษณะส่วนบุคคลของไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างทาง\ n ด้านกายภาพเช่นเพศอายุหรือความแตกต่างทางด้านสังคมเช่นการศึกษาสถานภาพการสมรส\ n 15 \ n สิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับแตกต่างกัน\ n Sheldon (1971 อ้างถึงในจิราวรรณหาตทรายทอง\ , 2539 \ , หน้า 21)ศึกษาความผูกพันต่อ\ n องค์กรของนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรพบว่าอายุงานหรือระยะเวลาที่อยู่ในตำแหน่งในองค์กรมี\ n ความสัมพันธ์ต่อองค์กรกล่าวคือสมาชิกที่ทำงานในองค์กรที่ยังนานเท่าใดก็จะมีค่าความผูกพันต่อ\ n องค์กรมากขึ้นเท่านั้นโดยเขาอธิบายว่าการที่สมาชิกขององค์กรทำงานมานานก็จะมีแนวโน้ม\ n ที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรได้มากขึ้น\ n จากการศึกษาพบว่าความแตกต่างทางด้านลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลให้\ n ระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันดังนี้ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ\ n ความตั้งใจเรียนในบทบาทอายุระดับการศึกษาและความต้องการความสำเร็จ



1328754250

BUU iThesis 59710041 independent study / recv: 04012562 06:35:16 / seq: 64