

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล  
ช่วงอายุเจนเอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล  
ช่วงอายุเจนเอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 6 กันยายน พ.ศ. 2559



นางสาวแพรวดาว พงศาจารย์

ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์มณฑุณี สระภูกัน

Ph.D. (Human Resource Management)

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ

Ed.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์อรรณพ ต้นละมัย, Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ

M.B.A.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ อาจารย์ ผศ.ดร. มลฤดี สระภูณ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และท่านอื่นๆที่กรุณาให้คำแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่องกระทั่งสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ

ขอขอบคุณบุคลากรวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่าน ที่ช่วยอำนวยความสะดวกและให้คำแนะนำเรื่องรูปแบบเล่มสารนิพนธ์ในครั้งนี้

ขอขอบคุณ คุณชนพงศ์ อุทัยรัตน์และคุณพิมพ์พัฒน์ จันทร์เปล่ง ที่กรุณาให้คำปรึกษาด้านสถิติที่ใช้ในการวิจัย ตลอดจนโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows

ขอขอบคุณ ทุกท่านที่กรุณาส่งต่อแบบสอบถามการวิจัย และผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ผู้วิจัยได้รับข้อมูลที่เพียงพอต่องานวิจัย

ขอขอบคุณ เพื่อน สาขาทุนมนุษย์และการจัดการองค์กร รุ่น HO17A และ HO17C หลายท่าน สำหรับคำแนะนำ การตรวจทาน ตลอดจนการผลักดันให้งานวิจัยนี้สมบูรณ์

และสุดท้ายขอขอบคุณ ครอบครัว และเพื่อนทุกคนที่สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจอย่างดีตลอดมา

แพรวดาว พงสาจารย์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

FACTORS INFLUENCEING EMPLOYEE ENGAGEMENT OF HUMAN RESOURCES STAFF IN GENERATION Y IN BANGKOK METROPOLITAN AREA

แพรวดาว พงศาจารย์ 5750453

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์มณฑิณี สระภูรินทร์, Ph.D. (Human Resource Management), ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตตามระ, Ed.D., สรยุทธ วัฒนวิสุทธิ, M.B.A.

#### บทคัดย่อ

งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 116 คน ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์ มีวิธีเก็บข้อมูลแบบตามสะดวก โดยทำการแจกแจงข้อมูลด้วยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation coefficient)

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ปัจจัยด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยทุกด้านทั้งหมดรวมกัน รวม 6 ตัวแปรอิสระ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์กร/ กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล/ เจเนอเรชันวาย

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ช
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 ขอบเขตการวิจัย	4
1.4 ผลที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.5 นิยามศัพท์	5
<b>บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>6</b>
2.1 ความหมาย แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	6
2.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร	11
2.3 แนวคิด เจเนอเรชันบี (Baby Boomer) เจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และเจเนอเรชันวาย (Generation Y)	14
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	19
<b>บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย</b>	<b>23</b>
3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย	24
3.2 สมมติฐานการวิจัย	24
3.3 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา	25
3.4 กลุ่มตัวอย่าง	25
3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	26
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล	29
3.7 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	29

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย</b>	<b>32</b>
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	32
4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	35
4.3 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	40
4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน	41
<b>บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย</b>	<b>46</b>
5.1 สรุปผลการวิจัย	46
5.2 อภิปรายผล	51
5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย	55
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>60</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>63</b>
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	63
ภาคผนวก ข การทดสอบหาค่าทางสถิติ	68



## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า	
3.1	เกณฑ์การให้คะแนนตามระดับความคิดเห็น	26
3.2	แสดงการกำหนดระดับค่าเฉลี่ยต่อการแปลความหมายระดับความคิดเห็น	26
3.3	แสดงค่าการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจากงานวิจัยที่ผ่านมา	27
3.4	สมมติฐานและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	29
4.1	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล	33
4.2	ระดับความคิดเห็นด้านลักษณะงาน	35
4.3	ระดับความคิดเห็นด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน	37
4.4	ระดับความคิดเห็นด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	38
4.5	ระดับความคิดเห็นด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้	39
4.6	ระดับความคิดเห็นด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน	40
4.7	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	41
4.8	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กร	42
4.9	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงานกับความผูกพัน ต่อองค์กร	42
4.10	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นกับความผูกพันต่อองค์กร	43
4.11	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้กับความผูกพันต่อองค์กร	44
4.12	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานกับความผูกพันต่อองค์กร	44

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.13 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ และทัศนคติที่มีต่อเพื่อน ร่วมงาน ทั้งหมดกับความผูกพันต่อองค์กร	45
5.1 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	47
5.2 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	47
5.3 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	49
5.4 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลการทดสอบสมมติฐาน	49



## สารบัญรูปร่างภาพ

ภาพ		หน้า
2.1	พีระมิดแสดงการเชื่อมโยง Employee Engagement กับ Customer Engagement	13
3.1	กรอบแนวคิดงานวิจัย	24
5.1	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) และระดับความคิดเห็นเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน	56



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจและสังคมโลกในยุคปัจจุบัน ไม่ว่าภาคส่วนใดย่อมต้องปรับตัวให้เท่าทันกับสถานการณ์ แม้แต่ภาคธุรกิจเองก็ต้องพัฒนาศักยภาพให้สามารถแข่งขันกับตลาดโลกได้อยู่เสมอ และการที่องค์กรใดๆจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยด้วยกัน หากแต่ปัจจัยสำคัญที่ขาดไม่ได้ในการขับเคลื่อนธุรกิจก็คือ “บุคลากร” ซึ่งมีบทบาทในการปฏิบัติหน้าที่และผลักดันองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ อาจกล่าวได้ว่า บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าและควรต้องรักษาให้อยู่กับองค์กร

แง่ของจำนวนประชากรโลก รวมถึงประเทศไทย มีแนวโน้มการลดลงของประชากรวัยเด็ก และการเพิ่มขึ้นของวัยสูงอายุ ระหว่างปี 2523 – 2543 จะเห็นได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เมื่อนำข้อมูลจำนวนประชากรตามหมวดอายุจากสำมะโนประชากรและเคหะ พ.ศ.2523 – 2543 มาจัดเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ กลุ่มวัยเด็ก (อายุ 0 - 14 ปี) กลุ่มวัยกำลังแรงงาน (อายุ 15 - 59 ปี) และกลุ่มผู้สูงอายุ (อายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไป) (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, ไม่ปรากฏปีพิมพ์) และจากการคาดการณ์ประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2553-2583 โดยใช้ข้อมูลจากสำมะโนประชากรและเคหะ พ.ศ. 2553 เป็นฐานในการคาดประมาณประชากรไป 30 ปีข้างหน้า พบว่าในปี 2553 มีประชากร 63.8 ล้านคน เพิ่มขึ้นสูงสุดเป็น 66.4 ล้านคน ในปี 2569 จากนั้นค่อยๆลดลงเหลือ 63.9 ล้านคนในปี 2583 โดยมีโครงสร้างประชากรตามกลุ่มอายุ ดังนี้ ประชากรวัยเด็ก (0-14 ปี) มีสัดส่วนลดลงอย่างต่อเนื่อง สัดส่วนประชากรวัยแรงงาน (15-59 ปี) เริ่มลดลงตั้งแต่ปี 2554 ซึ่งจะกระทบศักยภาพการผลิตของประเทศ และสัดส่วนประชากรวัยสูงอายุ (60 ปีขึ้นไป) เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (สำนักนายกรัฐมนตรื, ไม่ปรากฏปีพิมพ์) จะเห็นได้ว่า ประชากรวัยแรงงานนั้นมีสัดส่วนลดลงตั้งแต่ปี 2554 เป็นต้นมา และมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง เมื่อแรงงานอันเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรนั้นมีปริมาณลดลง ภาคธุรกิจจำต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถดึงดูด และรักษาบุคลากรอันมีค่าให้คงอยู่กับองค์กร แต่การจะดึงดูดและรักษาบุคลากรไว้ให้ได้ นั้น องค์กรก็ต้องทำความเข้าใจถึงลักษณะนิสัยและความต้องการของกลุ่มแรงงานเหล่านั้นด้วยเช่นกัน

หากจะแบ่งกลุ่มของประชากรวัยแรงงาน ซึ่งมีอายุอยู่ในช่วง 15-59 ปีให้จำเพาะเจาะจงมากขึ้น อาจสามารถแบ่งกลุ่มตามปีที่เกิดหรือเจเนอเรชัน ได้แก่ กลุ่มเบบี้บูมเมอร์ส (Baby Boomer) เป็นกลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2488-2507 กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ เป็นกลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508-2524 และกลุ่มเจเนอเรชันวาย เป็นกลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2525-2543 (Wong, Gardiner, Lang and Coulon, 2008) จากข้อมูลแสดงให้เห็นว่ามีการผสมผสานประชากรทั้ง 3 กลุ่มเจเนอเรชันอยู่ในช่วงวัยแรงงาน โดยกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ส ซึ่งมีอายุราว 52-71 ปี กำลังจะเกษียณอายุออกจากองค์กร กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ ซึ่งมีอายุราว 35-51 ปี กำลังอยู่ในระดับบริหารขององค์กรและกลุ่มเจเนอเรชันวาย ซึ่งมีอายุราว 16-34 ปี กำลังเข้าสู่ช่วงวัยทำงานหรือกำลังเรียนรู้เพื่อที่จะก้าวสู่ระดับบริหารต่อไป โดยแต่ละกลุ่มเจเนอเรชันจะมีลักษณะนิสัยที่แตกต่างกัน เช่น กลุ่มเจเนอเรชันวายมักไม่ต้องการคำแนะนำว่าควรหรือไม่ควรทำอะไร แต่ให้ความสนใจกับผลสำเร็จของงานหรือความท้าทายของเนื้อหางานมากกว่าวิธีทำงาน (Glass, 2007 อ้างถึงใน เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2552) ซึ่งในปัจจุบันและอนาคตข้างหน้า กลุ่มเจเนอเรชันวายนี้จะเป็นแรงงานส่วนใหญ่ของภาคธุรกิจ ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญในการศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของกลุ่มเจเนอเรชันวาย เพื่อดึงดูด รักษา รวมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างเหมาะสม

การดำเนินธุรกิจขององค์กรให้ไปถึงเป้าหมายได้สำเร็จนั้นต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคลากรจากทุกส่วนงานที่ช่วยกันทำตามหน้าที่และความถนัดของตนเอง เพื่อผลักดันองค์กรให้ประสบความสำเร็จ เมื่อองค์กรต้องอาศัยบุคลากรเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนไปให้ถึงเป้าหมายแล้วนั้นองค์กรก็ควรมีการบริหารจัดการทรัพยากรอันมีค่านี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและหาวิธีในการธำรงรักษาบุคลากรรวมทั้งองค์ความรู้อันมีค่าเอาไว้ โดยผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการช่วยวางกลยุทธ์สำหรับบริหารจัดการด้านบุคลากรขององค์กรก็คือ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารในการดูแลพนักงาน โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลนี้มีหน้าที่หลักๆคือ การวางแผนทรัพยากรบุคคล (Human Resources Planning) การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Management) การบริหารความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) การสรรหาคัดเลือกบุคลากร (Recruitment & Selection) การบริหารแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations) การฝึกอบรม การพัฒนา และการจัดการการเรียนรู้ (Training Development & Learning) และการบริหารผลงาน (Performance Management) (สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, ไม่ปรากฏปีพิมพ์) นอกจากนี้การสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรก็ถือเป็นอีกหนึ่งความท้าทายของฝ่ายทรัพยากรบุคคลและผู้บริหารด้วยเช่นกัน ไม่เพียงแต่ความเข้าใจในภาระงานของตนเอง แต่ผู้ทำหน้าที่ในฝ่ายทรัพยากรบุคคลยังต้องเข้าใจใน

ธุรกิจ เข้าใจสภาวะตลาด รวมทั้งทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านแรงงาน เพื่อทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารในการวางกลยุทธ์เรื่องบุคลากรให้เหมาะสมกับองค์กร เท่าทันตลาด และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ดังนั้นฝ่ายทรัพยากรบุคคลจึงมีความสำคัญทั้งในเชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างเห็นได้ชัด

เมื่อไม่อาจปฏิเสธได้ว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรอันมีค่าที่ควรแก่การรักษาไว้ให้อยู่กับองค์กรแล้วนั้น องค์กรจึงควรอย่างยิ่งในการให้ความสำคัญกับบุคลากร ซึ่งเจเนอเรชันวายที่จะเติบโตไปเป็นกำลังสำคัญขององค์กรในอนาคตนั้น กำลังมีแนวโน้มที่จะมีปริมาณลดลงในตลาดแรงงานและเป็นที่ทราบกันดีว่าคนกลุ่มนี้มีบุคลิกเฉพาะตัวที่ชอบความท้าทาย รวมทั้งเป็นที่กล่าวขานว่าไม่มีความผูกพันต่อองค์กรมากนัก จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจในการหาวิธีการรักษาบุคลากรเหล่านี้เอาไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรเจเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล เพราะถือเป็นกำลังสำคัญในการช่วยองค์กรวางแผนกลยุทธ์และบริหารจัดการบุคลากรทั้งหมดซึ่งเป็นหัวใจขององค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องทำความเข้าใจลักษณะนิสัยและความต้องการของคนกลุ่มนี้ เพื่อบริหารจัดการและรักษาบุคลากรกลุ่มนี้เอาไว้ โดยจะส่งผลช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการตามแผนงานต่างๆที่วางไว้ได้อย่างราบรื่น รวมทั้งไม่ก่อประเด็นสงสัยถึงความสามารถของฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการช่วยผู้บริหารดึงจุดเจเนอเรชันวายของทั้งองค์กรได้

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความต้องการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ที่มีช่วงอายุอยู่ในเจเนอเรชันวาย โดยศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อเข้าใจถึงมุมมองและความต้องการที่มีผลกับความผูกพัน ซึ่งสามารถนำไปเป็นข้อมูลสำหรับองค์กรที่ต้องการดึงดูดและรักษาพนักงานกลุ่มนี้ไว้ให้สามารถดำเนินงานได้ตามแผน สร้างประโยชน์ให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสร้างความผูกพันให้กับพนักงานอื่นในองค์กรได้

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุ เจเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบวิธีดึงดูดและรักษาพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจเนอเรชันวายให้คงอยู่กับองค์กร

## 1.3 ขอบเขตการวิจัย

### 1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยศึกษาตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

1.3.1.1 ตัวแปรอิสระ จำแนกเป็น 6 ตัวแปร ได้แก่ ลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ ทักษะหน้าที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน และลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ ทักษะหน้าที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งหมดรวมกัน

1.3.1.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร

### 1.3.2 ขอบเขตกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2525-2543 หรือมีอายุ 16-34 ปีในปี พ.ศ. 2559 ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

### 1.3.3 ขอบเขตระยะเวลา

ช่วงเวลาที่ใช้ศึกษา คือ เดือน พฤษภาคม ถึง สิงหาคม 2559 รวมเวลา 4 เดือน

## 1.4 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุ เจเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. นำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลสำหรับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้กับพนักงาน เพื่อรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรได้ยาวนานยิ่งขึ้น ซึ่งช่วยลดค่าใช้จ่ายและรักษาความรู้ขององค์กรไว้ได้



## 1.5 นิยามศัพท์

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด ทศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์กร โดยมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน ตระหนักและเห็นคุณค่าในหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีความทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ประสพการณ์ และความสามารถในการร่วมกิจกรรมกับองค์กร เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ยังมีความจงรักภักดีและพยายามรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้อีกด้วย

พนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการที่ใช้บริหารงานด้านบุคลากร ตั้งแต่การวางแผนกำลังคน สรรหา คัดเลือก พัฒนา ประเมินผลงาน จ่ายค่าตอบแทน และธำรงรักษาบุคลากรไว้ อันจะนำไปสู่การดำเนินงานขององค์กรได้ตรงตามแผนและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลยังมีบทบาทในการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจในการให้คำปรึกษาด้านบุคลากรกับผู้บริหาร อีกทั้งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

ช่วงอายุเจนเนอเรชันวาย หมายถึง บุคคลที่เกิดช่วงปี 2525-2543 ลักษณะเด่นคือ มีความคิดสร้างสรรค์ ทันสมัย มีการดำเนินชีวิตอย่างรวดเร็ว ชอบสิ่งท้าทาย เป็นตัวของตัวเองสูง เชื่อมั่นในตนเอง แต่ไม่ค่อยอดทน สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี ต้องการมีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มตลอดเวลา แสดงให้เห็นถึงความต้องการการยอมรับและความเข้าใจจากกลุ่ม สำหรับการทำงานจะให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าการท่องจำ มุ่งเน้นความสำเร็จและความท้าทายในงานมากกว่าวิธีการทำงาน สามารถทำงานได้หลายอย่างในเวลาเดียวกัน และทำงานเพื่อวันนี้ ไม่ค่อยวางแผนในระยะยาว

ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล หมายถึง มีสถานที่ปฏิบัติงานประจำอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล



## บทที่ 2

### ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยทำการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบในการศึกษาดังนี้

- 2.1 ความหมาย แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
- 2.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
- 2.3 แนวคิด เจเนอเรชั่นบี (Baby Boomer) เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และ เจเนอเรชั่นวาย (Generation Y)
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 ความหมาย แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

Allen and Meyer (1990: 710-720 อ้างถึงใน ปาริชาติ บัวเป็ง, 2554) กล่าวถึงลักษณะของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะเป็นบุคคลที่อยู่กับองค์กรไม่ว่าองค์กรจะเป็นอย่างไร มาทำงานสม่ำเสมอ ทุ่มเทในการทำงาน ปกป้องทรัพย์สิน และมีเป้าหมายร่วมกับองค์กร โดยมีแนวคิดว่าความผูกพันต่อองค์กร ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective commitment) คือความผูกพันที่เกิดจากความรู้สึกภายในบุคคล จะรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเททำงาน
2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (Continuance commitment) คือความผูกพันจากการประเมินของบุคคลถึงสิ่งที่ลงทุนไปกับองค์กรและผลตอบแทนที่ได้รับกลับคืนมาจากองค์กร โดยแสดงออกในรูปของพฤติกรรมที่จะทำงานกับองค์กรต่อหรือจะโยกย้ายเปลี่ยนที่ทำงานไปยังองค์กรอื่น
3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative commitment) คือความผูกพันที่เกิดจากความรู้สึกรับผิดชอบ อันเนื่องมาจากบรรทัดฐานของสังคมที่บุคคลต้อง

ตอบสนองหรือทดแทนสิ่งที่ได้รับจากองค์กรเพื่อความถูกต้องเหมาะสม แสดงออกในรูปแบบของการทำงานกับองค์กรต่อไป เกิดเป็นความจงรักภักดีต่อองค์กร

สุพจน์ นาคสวัสดิ์ (2559:14) กล่าวว่า “ความผูกพัน” เป็นความรู้สึกนึกคิดของจิตใจที่ลึกซึ้งลงไป ที่ต้องใช้เวลาซึมซับหรือแปรเปลี่ยน เช่น แม้ว่าพนักงานจะไม่พอใจหัวหน้างานในวันใดวันหนึ่ง แต่ถ้าพนักงานคนดังกล่าวมีความผูกพันก็ไม่ค่อยจะมีปัญหาอะไร องค์กรก็ยังได้รับผลการปฏิบัติที่ดีจากพนักงาน

Kahn (1990 อ้างถึงใน สุพจน์ นาคสวัสดิ์, 2559:15) นิยาม ความผูกพัน (Engagement) ว่าประกอบด้วย

1. ความมีคุณค่า (Meaningfulness) หมายถึง ความรู้สึกของการได้รับการตอบแทนกลับมาจากการทำงานที่ของตนเอง
2. ความมั่นคง (Safety) หมายถึง ความสามารถที่แสดงว่าบุคคลนั้นๆ ไม่มีความกลัวหรือไม่มีผลลัพท์ในเชิงลบต่อภาพลักษณ์ของตัวเอง สถานะหรืออาชีพ
3. ความพร้อมใช้งาน (Availability) หมายถึง ความรู้สึกของการเป็นเจ้าของในทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงาน ทั้งทางกายภาพ อารมณ์ และจิตใจ

Saks (2006 อ้างถึงใน สุพจน์ นาคสวัสดิ์, 2559:16) มีแนวคิดว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรแบบหลายมิติ หมายถึง ปัจจัยที่แตกต่างและมีความเป็นเอกลักษณ์ ซึ่งประกอบด้วยจิตใจ อารมณ์ และพฤติกรรม ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล

Mowday, Porter, and Steers (1982 อ้างถึงใน รุ่งโรจน์ อรรถานันท์, 2554: 19) ได้เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร 4 ประการ คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุตัว อายุงาน วุฒิการศึกษา สถานภาพสมรส
2. ขอบเขตงานหรือบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ (Job or Role-Related) ได้แก่ ลักษณะงานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำทาย การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความมีอิสระในงานที่รับผิดชอบ และความชัดเจนของขอบเขตงานที่ได้รับมอบหมาย
3. ประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ (Work Experiences) ได้แก่ ความเชื่อถือที่มีต่อองค์กร ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร และแนวทางการพิจารณาความดีความชอบขององค์กร
4. ลักษณะโครงสร้างองค์กร (Structural Characteristics) ได้แก่ ลักษณะการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

Strelloff (2010 อ้างถึงใน รุ่งโรจน์ วรรณานิติ, 2554: 20) กล่าวถึงคำว่า “Engagement” มีลักษณะที่คล้ายคลึงกับคำว่า “Commitment” ซึ่งหมายถึง ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร คำว่าความผูกพันจึงเป็นภาวะทางจิตหรืออารมณ์ของบุคคลที่แสดงออกในเชิงพฤติกรรม โดยแบ่งเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

1. การพูด เป็นการกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีให้แก่ผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า เพื่อนร่วมงาน ครอบครัว และบุคคลรอบข้าง
2. การอยู่ในองค์กร เป็นความต้องการที่อยากจะเป็นสมาชิกขององค์กร ต้องการ ทำงานอยู่ในองค์กรด้วยความรู้สึที่จริงใจถึงแม้มีองค์กรอื่นที่ให้ผลตอบแทนที่มากกว่า
3. การตอบสนอง เป็นความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ โดยเห็นว่าการที่ทำได้ ตอบสนองหรือสนับสนุนให้เป้าหมายขององค์กรประสบผลสำเร็จ

รุ่งโรจน์ วรรณานิติ (2554: 21) นิยาม “ความผูกพันของพนักงาน” คือ กระบวนการ ค้นหาข้อมูลในเรื่องต่างๆภายในองค์กร และนำข้อมูลมาบริหารจัดการ มาสร้างและพัฒนาระบบ ทรัพยากรบุคคลในองค์กร โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อให้พนักงานในองค์กรมีความพึงพอใจ มีความสุข มีโอกาสในการพัฒนาตัวเอง และมีความต้องการที่จำอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด สามารถสังเกตความผูกพันของพนักงานได้จากสัญญาณ PaRS ประกอบด้วย

Participation (Pa) คือ การร่วมมือ สนับสนุนธุรกิจขององค์กร

Retire (R) คือ ความต้องการอยู่ร่วมกับองค์กรจนเกษียณ

Speak (S) คือ การพูดถึงองค์กรในด้านบวก

และเสนอเรื่องความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรว่ามีองค์ประกอบ 7E ดังนี้

E1: Employee Engagement for Compensation (การบริหารค่าจ้าง)

E2: Employee Engagement for Performance Management (การบริหารผลงาน)

E3: Employee Engagement for Career Development (การเจริญเติบโตของพนักงาน)

E4: Employee Engagement for Empowerment (ภาวะงาน)

E5: Employee Engagement for Communication (การสื่อสาร)

E6: Employee Engagement for Quality of Work Life (คุณภาพชีวิต)

E7: Employee Engagement for Environment (บรรยากาศการทำงาน)

Buchanan II (1974: 533 อ้างถึงใน ธัญกิติ์ จันทรศมี, 2557) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่าเป็นพวกเดียวกัน (Partisan) ความผูกพันที่มีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กร จะประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการคือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ขอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กรและถือเสมือนหนึ่งว่าเป็นของตนเช่นกัน

2. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร (Involvement) คือการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่

3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) คือความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

Steers (1977: 46 อ้างถึงใน ธัญกิตติ์ จันทรัมย์, 2557) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์กรและเป็นพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่นๆ แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรและเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมขององค์กรซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึง

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรคือการยอมรับในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายและเป็นไปตามค่านิยมขององค์กรมีความภาคภูมิใจในผลงานและการเป็นพนักงาน

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร คือการแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่เต็มใจอุทิศร่างกาย แรงใจ สติปัญญาในการทำงานที่ดี ใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรโดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนดซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรคือการที่พนักงานแสดงถึงความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะของพนักงานอย่างแน่วแน่เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานโดยไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงงานที่ทำ พยายามที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นความตั้งใจและพยายามอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไปเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

นอกจากนี้ Steers (1977: 47 อ้างถึงใน ธัญกิตติ์ จันทรัมย์, 2557) ยังเสนอปัจจัยที่กำหนด ต่อความผูกพันต่อองค์กร แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาการทำงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง

2. ลักษณะของงาน (Job Characteristics) หมายถึง ลักษณะของงานที่ผู้ปฏิบัติรับผิดชอบอยู่ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน การมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และผลป้อนกลับของงาน



3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences) หมายถึง สภาพการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ ได้แก่ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าคุณเป็นที่ยอมรับได้ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร

Macey และ Schneider (2008 อ้างถึงใน ฉวีวัฒน์ พิสิฐศุกานต์, 2559) ให้ความหมายความผูกพันในองค์กรไว้ว่า หมายถึง วิธีการสร้างเสริมสภาพทางจิตใจ หรือความรู้สึกให้บุคลากรเห็นคุณค่าตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ เกิดความจงรักภักดี กระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน เต็มใจเสียสละพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกาย แรงใจผสมผสานกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีอยู่ทั้งหมดปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายให้ได้

โชติกา วาณิชโรจนรัตน์ (2557) กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์กรว่าคือ ความรู้สึก ความคิดของบุคลากรแต่ละคนที่มีต่อองค์กรในมุมมองเชิงบวก การเป็นส่วนหนึ่ง เป็นสมาชิกคนหนึ่งขององค์กร มีความพร้อมทั้งกายและใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีต่อองค์กร สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีพฤติกรรมที่ดีในการทำงาน รับผิดชอบต่องาน มีความพึงพอใจปรารถนาที่จะปฏิบัติงานในองค์กรไปตลอดอายุการทำงาน มีความมุ่งมั่นปรารถนาให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีความเจริญเติบโตขึ้น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

ปาริชาติ บัวเป็ง (2554) กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์กร ว่าหมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร เช่น มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ขอมรับเป้าหมาย ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และมีความยินดีที่จะใช้ความรู้ ความสามารถที่ตนเองมีอยู่อย่างเต็มที่และเต็มใจที่จะเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร นอกจากนี้ทัศนคติและความรู้สึกแล้ว ยังรวมไปถึงการแสดงออกทางด้านพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย เช่น การมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีความทุ่มเท มุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติงาน ปกป้องคุ้มครองและรักษาทรัพย์สินของบริษัทเสมือนเป็นของตนเอง รวมไปถึงจนถึงการมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กร

นอกจากแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ยังมีแนวคิดเรื่องความผูกพันต่องาน ดังนี้

#### แนวคิดเรื่องความผูกพันต่องาน

Kahn (1990:694 อ้างถึงใน ประเวศ ชุ่มเกษรกุลกิจ, 2554:20) ให้ความหมาย ความผูกพันในงาน ว่าเป็นการแสดงออกทางจิตใจ หรือเป็นการมุ่งมั่นเรื่องกิจกรรมในหน้าที่ของตนเอง และเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญสำหรับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเปรียบเสมือน

เครื่องควบคุมสมาชิกขององค์กรในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ เมื่อพนักงานมีความผูกพันในงานจะมีการแสดงออกทางร่างกาย ความคิด และอารมณ์ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่

Schaufeil and Bakker's (2004 อ้างถึงใน เกตุนภัส เมธีกสิวัฒน์, 2555:22) ให้ความหมายคำว่า “เป็นสภาวะภายในจิตใจ ความรู้สึกเชิงบวก ความรู้สึกพึงพอใจ พนักงานรู้สึกว่าคุณมีความเหมาะสมกับงาน ซึ่งมีลักษณะคือ มีความกระตือรือร้น (Vigor) เต็มใจอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) และการรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต (Absorption)”

การศึกษาครั้งนี้สนใจศึกษาด้านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เนื่องด้วยปัจจุบันประชากรวัยแรงงานมีแนวโน้มลดลง และเจเนอเรชันวายกำลังจะเป็นประชากรส่วนใหญ่ในตลาดแรงงาน แม้ว่าประชากรกลุ่มเจเนอเรชันวายจะได้รับการยอมรับว่ามีความสามารถในการทำงาน แต่ก็ยังมีข้อวิจารณ์ถึงการไม่มีความผูกพันต่อองค์กรและมักลาออกจากองค์กรทั้งที่มีอายุงานไม่ถึง 1 ปี (รัชฎา อธิสนธิสกุล, 2548ข อ้างถึงใน สุทธกานต์ มิตรกุล และอนันต์ชัย คงจันทร์, 2559) ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานช่วงอายุเจเนอเรชันวาย เพื่อเป็นข้อมูลในการดึงดูดและรักษานักวิชาการให้กับองค์กรได้

จากการทบทวนเอกสารเรื่องความหมาย แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ อาจกล่าวได้ว่า “ความผูกพันต่อองค์กร” หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์กร โดยมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน ตระหนักและเห็นคุณค่าในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ มีความทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ประสพการณ์ และความสามารถในการร่วมกิจกรรมกับองค์กร เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ยังมีความจงรักภักดีและพยายามรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้อีกด้วย

## 2.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

Cappelli (2550: 107-117) การรักษานักวิชาการให้คงอยู่ในองค์กรนั้น มีความสำคัญเนื่องด้วยเหตุผลต่อไปนี้

1. การเพิ่มความสำคัญของทุนทางปัญญา ซึ่งทุนทางปัญญา คือ ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง รวมถึงทักษะต่างๆที่พนักงานมีติดตัวอยู่ โดยธุรกิจที่ประสบความสำเร็จล้วนเป็นผลจากการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ อันเกิดจากความคิดริเริ่มของพนักงานที่มีความรู้และทักษะที่ดี



2. มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกระหว่างพนักงานที่อยู่กับองค์กรนานๆ และความพึงพอใจของลูกค้า หรืออาจกล่าวได้ว่า พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานของตนและพอใจในบริษัทที่ตนทำงานด้วย จะมีแนวโน้มที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้

3. ช่วยลดต้นทุนของการเข้าออกของพนักงาน ซึ่งถือว่าเป็นต้นทุนที่สูงมาก โดยต้นทุนที่กล่าวถึงได้แก่ 3.1 ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นโดยตรง เช่น ค่าใช้จ่ายในการสรรหา การสัมภาษณ์ และการฝึกอบรม 3.2 ต้นทุนทางอ้อม เช่น ผลกระทบของปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น ความพึงพอใจของลูกค้า และ 3.3 ต้นทุนค่าเสียโอกาส เช่น ความรู้ที่เราต้องเสียไป และงานที่ยังทำไม่เสร็จ

Hewitt (ไม่ระบุปีที่แต่ง อ้างถึงใน สุพจน์ นาคสวัสดิ์, 2559:58) ศึกษาพบว่า Best Employers มีพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าบริษัทที่ไม่ติดอันดับกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุดถึง 21% และมีอัตราการเจริญเติบโตของรายรับสูงถึง 16.1% เปรียบเทียบกับอัตราการเจริญเติบโตของรายรับของบริษัทที่ไม่ติดอันดับกลุ่มผู้ว่าจ้างที่ดีที่สุด ซึ่งคิดเป็น 6.1%

Hewitt, ISR, CLC, Towers Perrin, DDI (ไม่ระบุปีที่แต่ง อ้างถึงใน สุพจน์ นาคสวัสดิ์, 2559:59) พบว่าความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรนั้น จะช่วยเพิ่มอายุการทำงานให้ยาวขึ้น ลดอัตราการลาออก การขาดงานน้อยลง การมาสายน้อยลง ลดค่าใช้จ่ายในการจัดหาพนักงาน และค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม และมีผลปฏิบัติงานสูงขึ้น ซึ่งมีผลให้องค์กรมีกำไรและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

รู้งโรจน์ อรรถานิติ (2554: 143-144) พบว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง มีความต้องการจะแนะนำให้คนรอบข้างรู้จักกับองค์กร อยากให้เข้าทำงานกับองค์กร และพร้อมที่จะสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ความผูกพันของพนักงานจะมีส่วนผลักดันให้คนรอบๆตัว เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา เกิดความทุ่มเท อยากเห็นความสำเร็จขององค์กรไปพร้อมกับความสำเร็จของตัวเอง พนักงานพวกเขาเหล่านั้นจะทุ่มเทใจในการทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ ดังภาพ

ภาพ 2.1 พีระมิดแสดงการเชื่อมโยง Employee Engagement กับ Customer Engagement



Buchanan II (1974: 533-546 อ้างถึงใน ธัญกิตติ์ จันทรศมี, 2557) กล่าวว่าความผูกพันเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ไม่ว่าจะเป็องค์กรแบบใดเพราะความผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างความรู้สึกนึกคิดของมนุษย์กับจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งการเชื่อมโยงนี้สามารถแสดงออกได้ทางพฤติกรรมและความรู้สึก โดยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและเป็นผู้มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งที่ดีขององค์กรรวมทั้งลดการควบคุมหรือสิ่งที่จะมากระทบจากภายนอกอีกด้วย โดยสรุปแล้วความผูกพันต่อองค์กรเป็นเงื่อนไขสำหรับองค์กรทางสังคมที่จะประสบความสำเร็จ นอกจากนี้เขายังกล่าวเพิ่มเติมว่าความผูกพันของผู้จัดการต่อองค์กรมีส่วนสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กร เพราะผู้บริหารที่อยู่ตรงระดับนี้จะต้องมีความรับผิดชอบในการรักษาองค์กรให้คงอยู่รอด ดังนั้นจึงจำเป็นต้องการบริหารและดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึกรับผิดชอบและการอุทิศตน เพื่อเกื้อกูลให้องค์กรอยู่ในภาพที่สามารถปฏิบัติงานต่อไปได้

Steers (1977: 48 อ้างถึงใน ธัญกิตติ์ จันทรศมี, 2557) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกในองค์กรได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานเสียอีกคือ

1. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในการทำงาน สามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กรโดยส่วนรวม ในขณะที่

ความพึงพอใจในการทำงานสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้น

2. ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้าๆแต่ก็อยู่อย่างมั่นคง

3. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร

The Gallup Organization (ไม่ระบุปีที่แต่ง อ้างถึงใน ปริชาต บัวเป็ง 2554) กล่าวว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะสามารถช่วยเพิ่มพูนและรักษาลูกค้าที่สร้างกำไรให้กับองค์กรได้ รวมไปถึงการเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า สิ่งต่างๆเหล่านี้จะส่งผลให้องค์กรมีการเจริญเติบโต สามารถสร้างยอดขายและสร้างผลกำไรได้อย่างยั่งยืน นำไปซึ่งการเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์กรได้

จากการทบทวนเอกสารเรื่องความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรที่กล่าวมาทั้งหมดนี้อาจกล่าวได้ว่า “ความผูกพันต่อองค์กร” มีความสำคัญ คือ เมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรจะช่วยผลักดันให้มีความทุ่มเทในการทำงาน มีผลการปฏิบัติงานสูง มักแนะนำบุคคลรอบข้างให้รู้จักกับองค์กร มีความต้องการทำงานกับองค์กรเป็นระยะเวลานาน จึงทำให้องค์กรสามารถลดต้นทุนการสรรหา การพัฒนาบุคลากร และรักษาองค์ความรู้เอาไว้ นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของลูกค้า ช่วยเพิ่มพูน รักษา และเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า อันจะนำมาซึ่งยอดขายและผลกำไรที่มากขึ้นขององค์กร

### 2.3 แนวคิด เจเนอเรชันบี (Baby Boomer) เจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และ เจเนอเรชันวาย (Generation Y)

Wong, Gardiner, Lang and Coulon (2008) เสนอว่า กลุ่มเบบี้บูมเมอร์ส (Baby Boomer) เกิดช่วงปี พ.ศ. 2488-2507 โดยประชากรกลุ่มนี้จะให้คุณค่ากับความมั่นคงในการทำงาน และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่เปลี่ยนแปลงบ่อยๆ มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ยึดมั่นในอุดมการณ์ มองโลกในแง่ดี มีพลังในการทำงาน ขยันขันแข็ง รับผิดชอบ รับฟังความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ และเป็นທີ່ปรึกษาที่ดี

กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) เกิดช่วงปี พ.ศ. 2508-2524 โดยจะมีบุคลิกเยาะเย้ยถากถางคนอื่น มองโลกในแง่ร้าย เป็นตัวของตัวเองสูง สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลง แต่มักไม่จงรักภักดีต่อองค์กร มีอิสระและพึ่งพาตนเองมากกว่ากลุ่มเบบี้บูมเมอร์ส มีโอกาสที่จะลาออก

จากงานและหางานใหม่ที่มีความท้าทายมากกว่า, เงินเดือนสูงกว่าหรือสวัสดิการดีกว่า นอกจากนี้ หากเทียบกับกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ส กลุ่มเบบี้บูมเมอร์สจะให้ความเคารพกับผู้บังคับบัญชา แต่กลุ่ม เจเนอเรชันเอ็กซ์มักจะกังขาและไม่เคารพผู้บังคับบัญชาเท่าใดนัก นอกจากนี้ยังต้องการผลป้อนกลับ ของการทำงานอย่างทันท่วงที อีกทั้งให้ความสำคัญกับการทำงานและชีวิตส่วนตัวเท่าๆกัน (work-life balance) ด้วยเหตุนี้จึงมีการให้คุณค่ากับเป้าหมายในชีวิตมากกว่าเป้าหมายในชีวิตการทำงาน

เจเนอเรชันวาย (Generation Y) เกิดช่วงปี พ.ศ. 2525-2543 กลุ่มนี้เติบโตมากับการใช้ เทคโนโลยีในชีวิตประจำวัน สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ดีและไม่คิดว่าความมั่นคงในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญของการทำงาน กลุ่มนี้จะพัฒนาทักษะตัวเองอยู่เสมอและสนุกกับโอกาส ใหม่ๆ ที่ท้าทาย มีความมั่นใจในตนเองสูง ชอบทำงานเป็นทีม มีกลุ่มสังคม ต้องการการ ติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นตลอดเวลา มีความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ

รุ่งโรจน์ อรรถานิติ (2554: 14) กล่าวถึงวัยที่แตกต่างกันของพนักงานในองค์กร ดังนี้ กลุ่มเจเนอเรชันบี (Baby Boomer) ปีเกิด 2487 - 2507 มีลักษณะเด่นที่พบในการทำงาน คือ เข้มงวด มุ่งมั่นสูง สู้งานทุกประเภทผ่านงานมาเยอะ ประสบการณ์สูง เป็นผู้ใหญ เป็นคนที่อยู่วัย ใกล้ๆเกษียณอายุ

เจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) ปีเกิด 2508 - 2523 มีลักษณะเด่นที่พบในการทำงาน คือ เป็นกำลังสำคัญขององค์กร ไฟแรง แต่ยังขาดประสบการณ์อยู่บ้าง และกำลังก้าวขึ้นสู่ตำแหน่ง งานระดับบริหาร

เจเนอเรชันวาย (Generation Y) ปีเกิด 2524 - ปัจจุบัน มีลักษณะเด่นที่พบในการทำงาน คือ เริ่มก้าวเข้าสู่ชีวิตวัยทำงาน ยังติดความสนุกสนานจากวัยเรียน เป็นคนทันสมัย มีความคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ แต่มักไม่ค่อยอดทน

เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล (2552) เสนอการจัดกลุ่มเจเนอเรชันต่างๆไว้ ดังนี้ เจเนอเรชัน หมายถึง ผู้ซึ่งมีประสบการณ์จากเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมคล้ายๆกัน ในสังคมหนึ่งๆ และประสบการณ์ดังกล่าวก่อให้เกิดเอกลักษณ์ในทัศนคติและพฤติกรรมร่วมกัน ในกลุ่มคนรุ่นราวคราวเดียวกันนั้นๆ (Glass, 2007 อ้างถึงใน เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2552)

กลุ่มเบบี้บูมเมอร์ส (Baby Boomer) เป็นกลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507 (Zemke et al., 2000 อ้างถึงใน เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2552) ลักษณะเด่นของประชากรกลุ่มนี้ คือ มีลักษณะนิสัยมุ่งมั่นกับการทำงาน มุมเทให้กับการทำงานและองค์กรอย่างมาก ทำงานหนัก และให้ความสำคัญกับผลงาน แม้ว่าจะต้องใช้ความพยายามและเวลานานกว่าจะประสบความสำเร็จ ก็ตาม มีความภักดีต่อองค์กรสูง นอกจากนี้ยังเคารพกฎ กติกา หรือแนวปฏิบัติต่างๆที่กลุ่มของตน กำหนดขึ้น และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เมื่อเห็นชอบและนำไปปฏิบัติแล้วก็ไม่เปลี่ยนแปลง



ความคิดง่าย ๆ ส่งผลกระทบต่อทักษะในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในสถานที่ทำงานและสังคมตลอดจนวิทยาการและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอยู่พอสมควร (Bell and Narz, 2007 อ้างถึงใน เดชา เศรษฐวัฒนไพศาล, 2552)

กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) เป็นกลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508-2519 (Zemke et al., 2000 อ้างถึงใน เดชา เศรษฐวัฒนไพศาล, 2552) ลักษณะเด่นของประชากรกลุ่มนี้คือ มีอุปนิสัยชอบเสี่ยง ชอบความเป็นอิสระ ชอบทำอะไรใหม่ๆ สนใจเทคโนโลยี ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดี มักทำทนายเกณฑ์ต่างๆ ที่กลุ่มเบบี้บูมเมอร์กำหนดขึ้นมาอยู่บ่อยครั้ง เจเนอเรชั่นนี้จึงได้รับการขนานนามว่า Baby Buster หรือ Slacker (SHRM, 2004; Bell and Narz, 2007 อ้างถึงใน เดชา เศรษฐวัฒนไพศาล, 2552) ประชากรกลุ่มนี้ได้รับผลกระทบจากรอยต่อระหว่างการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแห่งยุคสมัยค่อนข้างมาก จึงมักพึ่งพาความรู้และความสามารถของตนเอง (Self-Reliant) ในการดำเนินชีวิตและการทำงาน และมักมองว่า “งาน” เป็นเพียงส่วนหนึ่งของชีวิตเท่านั้น จึงมักให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะความรู้และความสามารถในการทำงานไปพร้อมๆ กับการพัฒนาคุณภาพชีวิต ความเป็นส่วนตัว ครอบครัว และสัมพันธภาพในสังคมของตนเองด้วย จนสามารถสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้ดี (Work Life Balance) คุณลักษณะดังกล่าวส่งผลต่อระดับความภักดีต่อองค์กรหรือความคิดในการร่วมงานเป็นระยะเวลานานกับองค์กรใดองค์กรหนึ่ง เจเนอเรชั่นเอ็กซ์บางคนใช้จ่ายเงินจำนวนมากเพื่อความสุขของชีวิต ซื่อหาสิ่งของที่หรูหราเพื่อสนองความต้องการส่วนบุคคลในสัดส่วนที่มากกว่ากลุ่มเบบี้บูมเมอร์ (Glass, 2007 อ้างถึงใน เดชา เศรษฐวัฒนไพศาล, 2552)

กลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) เป็นกลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2519-2528 (Zemke et al., 2000 อ้างถึงใน เดชา เศรษฐวัฒนไพศาล, 2552) ลักษณะเด่นของประชากรกลุ่มนี้คือ มีวิถีการดำเนินชีวิตที่รวดเร็ว เป็นตัวของตัวเองสูง ต้องการการยอมรับและความเข้าใจจากกลุ่ม ต้องการให้คนอื่นเห็นว่าตนเองเป็นคนสำคัญ ชอบอะไรที่ท้าทาย มีความอยากรู้อยากเห็น แต่แฝงไว้ด้วยอารมณ์ที่อ่อนไหวต่อสิ่งเร้า สถานการณ์และความไม่แน่นอนของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ (Howe and Strauss, 2000; Eisner, 2005; Martin, 2005; Glass, 2007 อ้างถึงใน เดชา เศรษฐวัฒนไพศาล, 2552) มักมีเงื่อนไขในการทำงานหนึ่งๆ เสมอ มีคุณลักษณะการใช้ชีวิตและทำงานเพื่อวันนี้ (Live for Today) กล่าวคือ มักไม่ค่อยวางแผนในระยะยาวหรือไม่ได้คำนึงถึงอนาคตมากนักส่งผลให้เกิดพฤติกรรม การบริโภคอย่างปัจจุบันทันด่วน ให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าการท่องจำหรือการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัดตามคำสั่ง จึงมักไม่ต้องการคำแนะนำว่าควรหรือไม่ควรทำอะไร แต่ให้ความสนใจกับผลสำเร็จของงานหรือความท้าทายของเนื้อหาของงานมากกว่าวิธีการทำงาน จึงมีความคาดหวังต่อการประสบความสำเร็จของตนเองสูง (Glass, 2007 อ้าง

ถึงใน เฉชา เศรษฐกิจไทย (2552) ประชากรกลุ่มนี้มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างและความหลากหลายในแง่มุมมองต่างๆ ตลอดจนความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Diversity) ได้ดี นอกจากนี้ยังมีความสามารถในการทำงานหลายๆอย่างได้ในเวลาเดียวกัน (Multi-Tasking) (Howe and Strauss, 2000; Bell and Narz, 2007) อ้างถึงใน เฉชา เศรษฐกิจไทย (2552)

เฉชา เศรษฐกิจไทย, กฤษยา นุ่มพญา, จีราภา นวลลักษณ์ และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ (2557) กล่าวถึง เจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ว่าเป็นกลุ่มประชากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2520-2542 (Wong et al., 2008 อ้างถึงใน เฉชา เศรษฐกิจไทย, กฤษยา นุ่มพญา, จีราภา นวลลักษณ์ และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ ,2557) มีลักษณะรักความก้าวหน้า มุ่งผลสำเร็จเป็นหลัก แต่มักไม่วางแผนระยะยาว ไม่มีความอดทน แต่มีความคาดหวังสูง มีโลกส่วนตัวสูง แต่ไม่ได้แสดงออกถึงความต้องการเป็นอิสระเทียบเท่าเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Gursoy et.al., 2008 อ้างถึงใน เฉชา เศรษฐกิจไทย, กฤษยา นุ่มพญา, จีราภา นวลลักษณ์ และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ ,2557) มักไม่อายุที่จะแสดงความเป็นส่วนตัวลงในสื่อทางสังคม (Social Media) และมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ เฉพาะหน้าได้ดี การบริโภคข้อมูลของคนกลุ่มนี้มาจากสื่ออินเทอร์เน็ต สื่อสังคมออนไลน์ในปริมาณที่สูงกว่าการบริโภคสื่อโทรทัศน์ วิทยุและหนังสือพิมพ์ (Reisenwitz and Lyer, 2009 อ้างถึงใน เฉชา เศรษฐกิจไทย-ไทย, กฤษยา นุ่มพญา, จีราภา นวลลักษณ์ และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ ,2557) เจเนอเรชั่นนี้มักจะเปิดใจยอมรับและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างและความหลากหลายในแง่มุมมองต่างๆ เช่น ความเป็นสากลได้ดี มีความสนใจใฝ่รู้ด้านเทคโนโลยีอย่างมาก ทำให้เจเนอเรชั่นวายมีความเฉลียวฉลาดและมีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่างๆ เนื่องจากประชากรกลุ่มนี้ทราบว่าจะค้นหา ข้อมูลได้จากที่ใด เวลาใดและทำได้อย่างรวดเร็ว และยังมีสามารถในการทำงานหลายๆอย่างได้ในเวลาเดียวกัน (Multi-Tasking) (Bell and Narz, 2007 อ้างถึงใน เฉชา เศรษฐกิจไทย, กฤษยา นุ่มพญา, จีราภา นวลลักษณ์ และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ ,2557) ปัญหาที่พบในการทำงานของคนกลุ่มนี้ คือ การติดต่อสื่อสารทั้งทางด้านคำพูดและการเขียน เพราะคนกลุ่มนี้จะมีกลุ่มที่ตนติดต่อสื่อสารเฉพาะกลุ่ม จึงมีการใช้ภาษาในกลุ่มของตนเอง เช่น การใช้อักษรย่อ การใช้สัญลักษณ์ หรือคำพูดที่เข้าใจกันเองในกลุ่มของตน (Allen and Syfert, 2009 อ้างถึงใน เฉชา เศรษฐกิจไทย, กฤษยา นุ่มพญา, จีราภา นวลลักษณ์ และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ ,2557) โดยที่เจเนอเรชั่นวายนั้นชอบคุยกันแบบ Instant Messaging มากกว่าการคุยโทรศัพท์และการคุยกันแบบเห็นหน้า โดยภาพรวมคนกลุ่มนี้จะให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตมากกว่าจำนวนเงินที่ได้รับจากการทำงาน (Curtis, 2008 อ้างถึงใน เฉชา เศรษฐกิจไทย, กฤษยา นุ่มพญา, จีราภา นวลลักษณ์ และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ, 2557) นอกจากนี้ยังพบว่า เจเนอเรชั่นวายมักมีความอดทนต่ำทั้งร่างกายและจิตใจ เก็บอารมณ์ไม่อยู่ หากเกิดปัญหาหรือไม่พอใจเรื่องใดมีโอกาสอดใจและลาออกสูง มีความ



จงรักภักดีต่อองค์กรต่ำ ไม่เคารพผู้อาวุโสกว่าหรือตำแหน่งสูงกว่าตน แต่จะเคารพที่ตัวตนของคนนั้น เจเนอเรชันวายมักคิดว่าคนเจเนอเรชันเอ็กซ์ เป็นเพื่อนร่วมงาน (Gelston, 2007: กาญจนา ฤกษ์สงเคราะห์, 2552: 11-12 อ้างถึงใน เดชา เดชะวัฒน์-ไพศาล, กฤษยา นุ่มพญา, จิราภา นวลลักษณ์ และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ, 2557)

วิจัยคน “เจเนวาย” ในองค์กรพุ่งปี 2559 เน้นธุรกิจปรับกลยุทธ์คนรุ่นใหม่-เก่า ด้านปัญหาสมองไหล (2556) วิไลพร ทวีลาภพันทอง หัวหน้าสายงานที่ปรึกษา บริษัท PwC Consulting ประเทศไทย กล่าวถึงผลสำรวจ NextGen: A global generational study 2013 ว่า คน Gen Y คือผู้ที่เกิดระหว่าง ปี พ.ศ. 2523 – พ.ศ. 2538 จะให้ความสำคัญกับเรื่อง การสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว (Work/life balance) มากเป็นอันดับหนึ่ง และค่าตอบแทนหรือการเลื่อนตำแหน่งเป็นสิ่งสำคัญรองลงมา ในขณะที่เดียวกันก็ต้องการความยืดหยุ่นในการทำงาน (Greater flexibility) เช่น สามารถเลือกหรือปรับเปลี่ยนเวลาเข้าทำงานได้ หรือทำงานจากที่บ้าน หรือที่อื่นๆ และเชื่อว่าการได้มาซึ่งความสามารถในการผลิต(Productivity) ไม่ได้วัดกันที่จำนวนชั่วโมงที่ใช้ทำงาน แต่อยู่ที่ผลงานที่ได้มากกว่า (Results/goals achieved over time invested) ซึ่งแตกต่างกับคนรุ่นเก่าที่ถูกปลูกฝังและเคยชินกับการทำงานหนักในที่ทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งตำแหน่งและความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้พวกเขายังต้องการรู้ลึกว่าพวกเขามีส่วนร่วมและกำหนดทิศทางของบริษัทไปพร้อมๆกับการเติบโตไปในองค์กร ผู้บริหารจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วม กระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่ม ร่วมทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ พนักงานในกลุ่ม Gen Y ต้องการที่จะได้รับความยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหารอย่างน้อยเป็นประจำทุกเดือน ในขณะที่คนรุ่นเก่ามักไม่ชินกับการแสดงออกความคิดเห็น หรือมักทำงานตามคำสั่งอย่างเดียวและไม่ได้รับผลป้อนกลับจนกว่าจะถึงรอบการประเมินผลปฏิบัติงาน คนรุ่นนี้ทำงานรวดเร็วและต้องการให้เจ้านายมีเสียงตอบรับกับผลงานอยู่เป็นประจำ หรือติชมในทางสร้างสรรค์ ไม่ว่าจะในรูปแบบใดก็ตามอยู่เสมอ ซึ่งจะช่วยให้พวกเขาพัฒนาความสามารถ และที่สำคัญที่สุดคือการชื่นชมความสำเร็จของพวกเขาอย่างจริงใจ คน Gen Y ยังมองหาโอกาสในการทำงานในต่างประเทศ ต่างจากคนรุ่นเก่าที่มักไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง หรือย้ายถิ่นฐานห่างจากครอบครัว

จากการทบทวนเอกสารเรื่องแนวคิด เจเนอเรชันบี (Baby Boomer) เจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) และเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ พบว่ามีความเห็นที่หลากหลายในเรื่องช่วงปีที่เกิดของเจเนอเรชันต่างๆ แต่ลักษณะเด่นของแต่ละช่วงวัยมีการกล่าวถึงอย่างใกล้เคียงกัน จึงอาจกล่าวได้ว่า

“เจนเนอเรชั่น” หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ได้รับประสบการณ์จากสภาพแวดล้อมที่คล้ายคลึงกัน ทำให้มีทัศนคติและพฤติกรรมที่แสดงออกร่วมกัน เกิดเป็นลักษณะเด่นของกลุ่มคนในช่วงวัยนั้นๆ

เจนเนอเรชั่นบี (Baby Boomer) เกิดช่วงปี 2488-2507 ลักษณะเด่นคือ มุ่งมั่น ทำงานหนัก ให้ความสำคัญกับผลงาน เคารพกฎ กติกา และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ส่งผลถึงทักษะในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีชีวิตเพื่อทำงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูง และไม่ค่อยเปลี่ยนงาน

เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) เกิดช่วงปี 2508-2524 ลักษณะเด่นคือ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ชอบสิ่งใหม่ๆ สนใจเทคโนโลยี มีความอิสระ พึ่งพาตนเอง ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี มองการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต จึงพัฒนาความสามารถในการทำงานไปพร้อมๆ กับการพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการงานและชีวิตส่วนตัว ซึ่งส่งผลกระทบต่อระดับความจงรักภักดีกับองค์กร

และเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) เกิดช่วงปี 2525-2543 ลักษณะเด่นคือ มีความคิดสร้างสรรค์ ทันสมัย มีการดำเนินชีวิตอย่างรวดเร็ว ชอบสิ่งท้าทาย เป็นตัวของตัวเองสูง เชื่อมมั่นในตนเอง แต่ไม่ค่อยอดทน สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี ต้องการมีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มตลอดเวลา แสดงให้เห็นถึงความต้องการยอมรับและความเข้าใจจากกลุ่ม สำหรับการทำงานจะให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าการท่องจำ มุ่งเน้นความสำเร็จและความท้าทายในงานมากกว่าวิธีการทำงาน สามารถทำงานได้หลายอย่างในเวลาเดียวกัน และทำงานเพื่อวันนี้ ไม่ค่อยวางแผนในระยะยาว

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธัญกิตติ์ จันทร์สมิ (2557) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรคคิง จำกัด” พบว่า เพศ อายุ ระดับ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ที่ต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน มีเพียงระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ถึงจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยปัจจัยด้านลักษณะงาน ซึ่งประกอบด้วยด้านโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน ด้านความท้าทายของงาน ด้านงานที่ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กร และปัจจัยด้านตัวแบบการบริหารองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ด้านวิธีการ ภาวะเบียบในการปฏิบัติงาน ด้านการให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในข้อเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร ด้านการสร้างสัมพันธภาพในหน่วยงาน ด้านการสื่อสารภายใน

องค์กร ด้านการจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน ด้านการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษา พนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีเพียงด้านการให้อิสระในการปฏิบัติงานที่ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

โชติกา วาณิชโรจนรัตน์ (2557) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ออร์ก้า (ประเทศไทย) จำกัด” พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทออร์ก้า (ประเทศไทย) จำกัด อยู่ในระดับมาก ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุและสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยด้านลักษณะงานในด้านความสำคัญของงานและด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเชิงบวก และปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานในด้านของทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและทัศนคติที่มีต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเชิงบวก เช่นเดียวกัน

แสงเดือน รักษาใจ (2554) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพประกันภัย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่” ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีความพึงพอใจต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะงานทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความมีอิสระในการทำงาน ประกอบด้วย พนักงานที่มีโอกาสกำหนดเป้าหมายและวิธีการทำงานในหน้าที่ของตนเอง ต้องใช้ความคิดริเริ่มในการปฏิบัติหน้าที่ตลอดเวลา และสามารถใช้วิจารณญาณของตนเองในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ประกอบด้วย พนักงานจะทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าต่างคนต่างทำ มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอย่างแน่นแฟ้น 3) ด้านความคาดหวังในโอกาสก้าวหน้า ประกอบด้วย หน่วยงานมีการสนับสนุนพนักงานในการได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น มีความรู้สึกต่อโอกาสก้าวหน้าจากการทำงานและมีโอกาสที่ได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

พงศกร เผ่าไพโรจนกร (2546) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงาน บริษัท ซีเมนส์ จำกัด” ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะงาน ปัจจัยลักษณะองค์กร และปัจจัยประสบการณ์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และยังพบอีกว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรสูงที่สุด คือ ปัจจัยลักษณะงาน ด้านความมั่นคงในงาน รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การ

งานและปัจจัยลักษณะองค์กร ด้านนโยบาย กฎ ข้อบังคับ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงานตามลำดับ และปัจจัยที่มีผลต่อความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรต่ำที่สุด คือ ปัจจัยประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการเห็นความสำคัญของงาน

ปาริชาติ บัวเป็ง (2554) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ใดกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด)” ผลการศึกษาพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของ บริษัท ใดกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านจะพบว่าปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมากที่สุดคือด้านความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท เพื่อร่วมงานเปรียบเสมือนคนในครอบครัวของตัวเอง องค์กรเปรียบเสมือนบ้านของตัวเอง รองลงมาคือด้านบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งพนักงานมีความยินดีและ พร้อมเสมอที่จะตอบแทนบุญคุณองค์กรด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ พนักงานคิดว่าองค์กรสมควรได้รับความจงรักภักดีจากพนักงานและพนักงานไม่เคยมีความคิดที่จะย้ายไปร่วมงานกับองค์กรคู่แข่ง และในด้านความต่อเนื่อง พนักงานยังคงอยากที่จะทำงานกับบริษัทต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม และจากการศึกษายังพบอีกว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน

รัชนีรัศมี วุฒิमानพ (2555) ศึกษาเรื่อง “ลักษณะบุคคลและลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน” ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า 1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านการรับรู้ มีความสัมพันธ์กับ ความก้าวหน้าในงานและโอกาสในการพัฒนา การให้อำนาจ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน 2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก มีความสัมพันธ์กับผลประโยชน์ตอบแทน ความก้าวหน้าในงานและโอกาสในการพัฒนา และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการทำงานในที่ทำงานปัจจุบัน 3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรม มีความสัมพันธ์กับ ความก้าวหน้าในงานและโอกาสในการพัฒนา การให้อำนาจ สภาพแวดล้อมในการทำงาน รายได้ และตำแหน่งงาน 4. ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กับ ความก้าวหน้าในงานและ โอกาสในการพัฒนา การให้อำนาจ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน รายได้ และตำแหน่งงาน

สุพจน์ นาคสวัสดิ์ (2555 อ้างถึงใน สุพจน์ นาคสวัสดิ์, 2559:40) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาโมเดลความผูกพันในการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น” พบว่า 1. ความเหมาะสมของงาน ความยึดมั่นด้านจิตใจ และบรรยากาศด้านจิตวิทยา มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อ ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อความพยายามทุ่มเท และมี อิทธิพลทางอ้อมเชิงลบต่อความตั้งใจที่จะลาออก 2. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมี



อิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพยายามทุ่มเท 3. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อความตั้งใจที่จะลาออก

จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างนั้น มีทั้งปัจจัยที่เหมือนกันและแตกต่างกันตามลักษณะประชากร และองค์กรที่ศึกษา แต่โดยภาพรวม อาจสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้ ดังนี้ คือ ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร ทั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 6 ปัจจัย สำหรับการศึกษากลุ่มประชากรเจนเอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ได้แก่ 1. ลักษณะงาน 2. โอกาสก้าวหน้าในงาน 3. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น 4. ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ 5.ทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน และ 6. ลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งหมดรวมกัน





### บทที่ 3

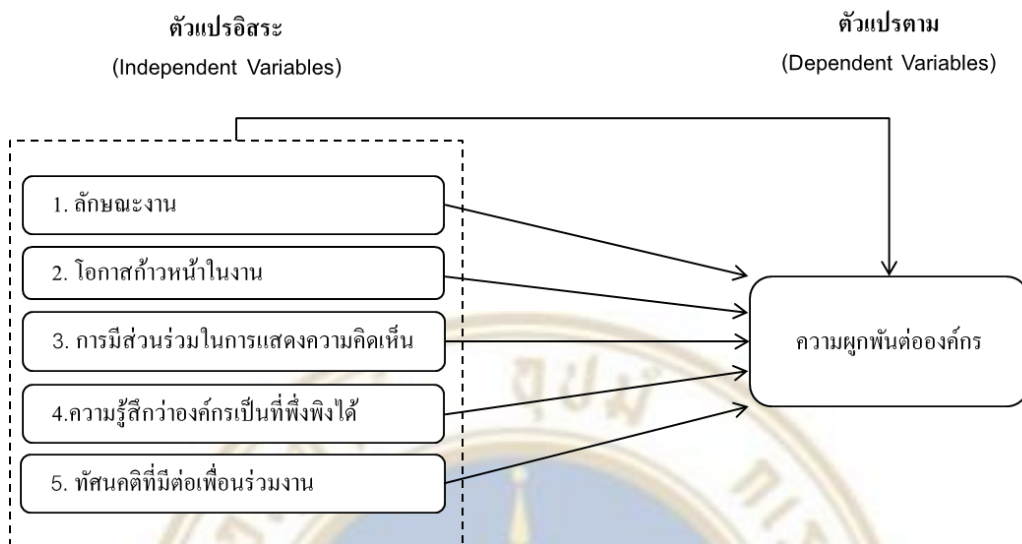
#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งผู้วิจัยมีวิธีดำเนินการวิจัยตามแนวทาง ดังนี้

- 3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย
- 3.2 สมมติฐานการวิจัย
- 3.3 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา
- 3.4 กลุ่มตัวอย่าง
- 3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.7 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

ภาพ 3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย



### 3.2 สมมติฐานการวิจัย

**สมมติฐานที่ 1** ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

**สมมติฐานที่ 2** ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

**สมมติฐานที่ 3** ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

**สมมติฐานที่ 4** ปัจจัยด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

**สมมติฐานที่ 5** ปัจจัยด้านทักษะชีวิตที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

**สมมติฐานที่ 6** ปัจจัยด้านลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ และทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งหมดมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเอเรชั้นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

### 3.3 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยแหล่งข้อมูลในการศึกษาประกอบด้วย แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

#### 2.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ข้อมูลได้มาจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง

#### 2.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ตำราเรียน เอกสาร หนังสือ รายงานผลการวิจัย บทความ และการสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมทางอินเทอร์เน็ต

### 3.4 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเอเรชั้นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตัวแปรจำนวนอิสระที่ต้องการศึกษา โดยขนาดตัวอย่างที่ต้องการ = 10 x ผลคูณของค่าตัวแปรอิสระทุกตัว (ยูทช ไกยวรรณ, 2548: 75 อ้างถึงใน วันทนีย์ แสนภักดี, ไม่ปรากฏปีที่แต่ง) ซึ่งงานวิจัยนี้ใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 116 คน แต่ค่าความเที่ยง (Validity) อาจไม่สูงมากนัก และการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเป็นแบบตามสะดวก (Convenient Sampling)

### 3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม โดยแบบสอบถามแบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ส่วน (ดังภาคผนวก ก) ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งเป็นแบบ Checklist ได้แก่ เพศ ปีเกิด การศึกษา อาชีพ ลักษณะงาน สถานที่ทำงาน ระยะเวลาที่ร่วมงานกับองค์กรปัจจุบัน

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน

ส่วนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร

ลักษณะแบบสอบถามส่วนที่ 2 – 3 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบ Likert's Scale 5 อันดับ โดยกำหนดระดับดังนี้

ตาราง 3.1 เกณฑ์การให้คะแนนตามระดับความคิดเห็น

ระดับความคิดเห็น	การให้คะแนนคำถามเชิงบวก	การให้คะแนนคำถามเชิงลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ไม่แน่ใจ	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

การแปลผลคะแนนของข้อมูล สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ แบ่งระดับดังตาราง

ตาราง 3.2 แสดงการกำหนดระดับค่าเฉลี่ยต่อการแปลความหมายระดับความคิดเห็น

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.50 – 5.00	ระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	ระดับมาก
2.50 – 3.49	ระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	ระดับน้อย
1.00 – 1.49	ระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาในแต่ละด้านของลักษณะงาน ความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ ทักษะคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน และด้านความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

**ตาราง 3.3** แสดงค่าการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจากงานวิจัยที่ผ่านมา

คำถาม	Cronbach's Alpha
<b>ลักษณะงาน</b> จากงานวิจัย Hackman and Oldham (1980) อ้างถึงใน อัจฉรา จินาพันธ์ และมลฤดี สระภู่าน (2557) <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จากลักษณะงานของท่าน ท่านสามารถตัดสินใจได้เองเกี่ยวกับวิธีการทำงานของท่าน</li> <li>2. ด้วยลักษณะงานของท่าน ท่านสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบในตัวเอง</li> <li>3. ในการทำงาน ท่านต้องใช้ความสามารถและทักษะของท่านหลายๆด้าน</li> <li>4. งานของท่านมีความสำคัญและส่งผลต่อชีวิตหรือความเป็นอยู่ของบุคคลอื่นๆ</li> <li>5. ด้วยลักษณะงานที่ท่านทำ ท่านพอรู้ได้บ้างว่าท่านทำงานดีหรือไม่ด้วยตัวท่านเอง (นอกเหนือจากข้อมูลจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน)</li> </ol>	0.89
<b>โอกาสก้าวหน้าในงาน</b> จากงานวิจัย โชติกา วาณิชย์โรจนรัตน์ (2557) <ol style="list-style-type: none"> <li>6. องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีโอกาสที่จะฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน</li> <li>7. งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมีโอกาสนำไปในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้อีก</li> <li>8. องค์กรของท่านพิจารณาความดี ความชอบอย่างยุติธรรม</li> <li>9. ความก้าวหน้าของท่านขึ้นอยู่กับความสามารถในการปฏิบัติงาน</li> </ol>	0.90
<b>การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น</b> จากงานวิจัย โชติกา วาณิชย์โรจนรัตน์ (2557) <ol style="list-style-type: none"> <li>10. ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา</li> <li>11. การติดต่อสื่อสารระหว่างท่านกับผู้บังคับบัญชาเป็นไปได้โดยสะดวก</li> </ol>	0.89



ตาราง 3.3 แสดงค่าการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจากงานวิจัยที่ผ่านมา (ต่อ)

คำถาม	ค่า Cronbach's Alpha
12. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านอย่างตั้งใจ	
13. ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ท่านนำแนวคิดของท่านไปใช้ในการปฏิบัติงาน	
<b>ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้</b>	<b>0.94</b>
<b>จากงานวิจัย โชติกา วาณิชย์โรจนรัตน์ (2557)</b>	
14. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่องค์กรจัดให้	
15. เมื่อเกิดปัญหาในที่ทำงาน องค์กรจะเข้าไปช่วยแก้ไขปัญหาคือท่านเสมอ	
16. เมื่อท่านเจ็บป่วยหรือประสบอุบัติเหตุ องค์กรได้ช่วยเหลือท่านอย่างเต็มที่	
<b>ทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน</b>	<b>0.90</b>
<b>จากงานวิจัย โชติกา วาณิชย์โรจนรัตน์ (2557)</b>	
17. เวลาที่ท่านเกิดปัญหา เพื่อนร่วมงานได้ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำเป็นอย่างดี	
18. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	
19. เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน	
20. เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	
<b>ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร</b>	<b>0.89</b>
<b>จาก Saks (2006) อ่างถึงโน อัจฉรา จินาพันธ์ และมลฤดี สาระฐานัน (2557)</b>	
21. ท่านรู้สึกภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรนี้	
22. ท่านรู้สึกตื่นเต้นที่ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กร	
23. ท่านไม่ค่อยรู้สึกมีส่วนร่วมในสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กร	
24. การเป็นสมาชิกขององค์กรทำให้ท่านรู้สึกมีชีวิตชีวา	
25. การเป็นสมาชิกขององค์กรทำให้ท่านมีความสุข	

### 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้ เป็นการเก็บข้อมูลแบบออนไลน์ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กระจายแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ไปยังกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 116 คน โดยการสุ่มตัวอย่างเป็นแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)
2. นำแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ที่ได้รับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม โดยคัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก แล้วนำข้อมูลที่ได้มาลงรหัสไว้
3. ตรวจสอบให้คะแนนข้อคำถามตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้
4. ประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS for Windows

### 3.7 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทาง สถิติ ดังต่อไปนี้

**สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)** ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลด้านต่าง ๆ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้รวมกับค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงการกระจายของข้อมูล

**สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)** ในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation coefficient)

ตาราง 3.4 สมมติฐานและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้
สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation coefficient)

ตาราง 3.4 สมมติฐานและสถิติที่ใช้ในการวิจัย (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้
สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation coefficient)
สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation coefficient)
สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation coefficient)
สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation coefficient)
สมมติฐานที่ 6 ปัจจัยด้านลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกที่องค์กรเป็นที่พึงพิงได้ และทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งหมดมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation coefficient)

การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ค่า  $r$  มีความหมาย ดังนี้ (ชัยวัฒน์ ลีพูลทรัพย์, 2556 อ้างถึงใน โชติกา วาณิชโรจนรัตน์, 2557)

1. ค่า  $r$  เป็นลบแสดงว่า  $x$  และ  $y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม
2. ค่า  $r$  เป็นบวกแสดงว่า  $x$  และ  $y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

3. ถ้า  $r$  มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง  $x$  และ  $y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก
4. ถ้า  $r$  มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง  $x$  และ  $y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามและมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก
5. ถ้า  $r$  เท่ากับ 0 แสดงว่า  $x$  และ  $y$  ไม่มีความสัมพันธ์กัน
6. ถ้า  $r$  เข้าใกล้ 0 แสดงว่า  $x$  และ  $y$  มีความสัมพันธ์กันน้อย

การแปลความหมายระดับความสัมพันธ์ กำหนดได้ดังนี้

- |                              |  |
|------------------------------|--|
| ถ้า $r$ มีค่ามากกว่า 0.7     | แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง     |
| ถ้า $r$ มีค่าระหว่าง 0.3-0.7 | แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง |
| ถ้า $r$ มีค่าน้อยกว่า 0.3    | แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ     |
| ถ้า $r$ มีค่าเท่ากับ 0       | แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน            |



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ ศึกษากลุ่มตัวอย่างพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์เป็นเครื่องมือในการวิจัย การนำเสนอผลการวิจัยประกอบด้วยข้อมูล 4 ส่วน (ดังภาคผนวก ข) ได้แก่

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์โดยวิธีแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ

4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

4.3 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน นำมาวิเคราะห์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

#### 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ปีเกิด การศึกษา อาชีพ ลักษณะงาน สถานที่ทำงาน และระยะเวลาที่ร่วมงานกับองค์กร จำนวน 116 คน โดยนำเสนอจำนวนและร้อยละของข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตาราง



ตาราง 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	46	39.7
หญิง	70	60.3
<b>รวม</b>	<b>116</b>	<b>100.0</b>
<b>ปีเกิด</b>		
เกิดก่อนปี พ.ศ. 2488	0	0
เกิดปี พ.ศ. 2488-2507	0	0
เกิดปี พ.ศ. 2508-2524	0	0
เกิดปี พ.ศ. 2525-2543	116	100.0
เกิดหลังปี พ.ศ. 2543	0	0
<b>รวม</b>	<b>116</b>	<b>100.0</b>
<b>การศึกษา</b>		
ต่ำกว่า ม.6	0	0
ม.6 หรือ ปวช.	0	0
อนุปริญญา หรือ ปวส.	10	8.6
ปริญญาตรี	77	66.4
ปริญญาโทขึ้นไป	29	25.0
<b>รวม</b>	<b>116</b>	<b>100.0</b>
<b>อาชีพ</b>		
ข้าราชการ	8	6.9
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	20	17.2
พนักงานบริษัทเอกชน	79	68.1
ผู้ประกอบการ/เจ้าของกิจการ	9	7.8
อื่นๆ	0	0
<b>รวม</b>	<b>116</b>	<b>100.0</b>

ตาราง 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>ลักษณะงาน</b>		
กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล	116	100.0
กลุ่มงานอื่นๆ	0	0
<b>รวม</b>	<b>116</b>	<b>100.0</b>
<b>สถานที่ทำงาน</b>		
กรุงเทพฯ และปริมณฑล	116	100.0
ต่างจังหวัด	0	0
<b>รวม</b>	<b>116</b>	<b>100.0</b>
<b>ระยะเวลาที่ร่วมงานกับองค์กรปัจจุบัน</b>		
ไม่ถึง 1 ปี	32	27.6
1 ปี แต่ไม่ถึง 3 ปี	38	32.8
3 ปี แต่ไม่ถึง 5 ปี	18	15.5
5 ปี แต่ไม่ถึง 7 ปี	11	9.5
7 ปี แต่ไม่ถึง 9 ปี	11	9.5
9 ปีขึ้นไป	6	5.2
<b>รวม</b>	<b>116</b>	<b>100.0</b>

จากตาราง 4.1 พบว่า

1. เพศ กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิง จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 60.3 และเพศชาย จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7
2. ปีเกิด กลุ่มตัวอย่างเกิดระหว่างปี พ.ศ. 2525 - 2543 จำนวน 116 คน คิดเป็น ร้อยละ 100
3. การศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 66.4 รองลงมาคือระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 และน้อยที่สุดระดับอนุปริญญา หรือ ปวส. จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 8.6
4. อาชีพ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 68.1 รองลงมาคือพนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2 และน้อยที่สุดเป็นข้าราชการ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9

5. ลักษณะงาน กลุ่มตัวอย่างอยู่ในกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 100

6. สถานที่ทำงาน กลุ่มตัวอย่างทำงานในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 100

7. ระยะเวลาที่ร่วมงานกับองค์กรปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาร่วมงาน 1 ปี แต่ไม่ถึง 3 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 32.8 รองลงมาร่วมงานไม่ถึง 1 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 27.6 และน้อยที่สุดกลุ่มที่ร่วมงาน 9 ปีขึ้นไป มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2

#### 4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกร่วมองค์กร เป็นที่พึงพิงได้ และทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน โดยนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

ตาราง 4.2 ระดับความคิดเห็นด้านลักษณะงาน

ลักษณะงาน	ระดับความคิดเห็น จำนวน (คน)/ร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
1. จากลักษณะงานของท่าน ท่านสามารถตัดสินใจได้เองเกี่ยวกับวิธีการทำงานของท่าน	4	10	27	58	17	3.6	.96	มาก
2. ด้วยลักษณะงานของท่าน ท่านสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบในตัวเอง	5	18	19	41	33	3.6	1.17	มาก
3. ในการทำงาน ท่านต้องใช้ความสามารถและทักษะของท่านหลายๆด้าน	2	13	17	43	41	3.3	1.05	ปานกลาง

ตาราง 4.2 ระดับความคิดเห็นด้านลักษณะงาน (ต่อ)

ลักษณะงาน	ระดับความคิดเห็น จำนวน (คน)/ร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
3. ในการทำงาน ท่านต้องใช้ความสามารถและทักษะของท่านหลายๆด้าน	2	13	17	43	41	3.39	1.05	ปานกลาง
4. งานของท่านมีความสำคัญและส่งผลต่อชีวิตหรือความเป็นอยู่ของบุคคลอื่นๆ	1	1	18	53	43	4.17	.78	มาก
5. ด้วยลักษณะงานที่ท่านทำ ท่านพอรู้ได้บ้างว่าท่านทำงานดีหรือไม่ด้วยตัวท่านเอง (นอกเหนือจากข้อมูลจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน)	0	3	14	68	31	4.09	.70	มาก
	0	2.6	12.1	58.6	26.7			
<b>รวม</b>						<b>3.90</b>	<b>.65</b>	<b>มาก</b>

จากตารางพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านลักษณะงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด พบว่า ข้องานของท่านมีความสำคัญและส่งผลต่อชีวิตหรือความเป็นอยู่ของบุคคลอื่นๆ ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.78) มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อด้วยลักษณะงานที่ท่านทำ ท่านพอรู้ได้บ้างว่าท่านทำงานดีหรือไม่ด้วยตัวท่านเอง (นอกเหนือจากข้อมูลจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน) ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.70) ถัดมา ข้อด้วยลักษณะงานของท่าน ท่านสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบในตัวเอง ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 1.17) ต่อมาข้อจากลักษณะงานของท่าน ท่านสามารถตัดสินใจได้เองเกี่ยวกับวิธีการทำงานของท่าน ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.96) และลำดับสุดท้ายข้อในการทำงาน ท่านต้องใช้ความสามารถและทักษะของท่านหลายๆด้าน ( $\bar{X} = 3.39$ , S.D. = 1.05) ตามลำดับ

ตาราง 4.3 ระดับความคิดเห็นด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน

โอกาสก้าวหน้าในงาน	ระดับความคิดเห็น จำนวน (คน)/ร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
	7	5	25	47	32			
6.0	4.3	21.6	40.5	27.6				
6. องค์การของท่านสนับสนุนให้ มีโอกาที่จะฝึกอบรม เพื่อ เพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน	7	10	24	44	31	3.71	1.14	มาก
7. งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมี โอกาสก้าวหน้าไปในตำแหน่ง ที่สูงขึ้นได้อีก	6.0	8.6	20.7	37.9	26.7			
8. องค์การของท่านพิจารณา ความดี ความชอบอย่าง ยุติธรรม	7	13	48	35	13	3.29	1.01	ปานกลาง
9. ความก้าวหน้าของท่าน ขึ้นอยู่กับความสามารถในการ ปฏิบัติงาน	4	8	30	50	24	3.71	.99	มาก
3.4	6.9	25.9	43.1	20.7				
<b>รวม</b>						<b>3.63</b>	<b>.85</b>	<b>มาก</b>

จากตารางพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านโอกาสก้าวหน้าในงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด พบว่า ข้อองค์การของท่านสนับสนุนให้มีโอกาที่จะฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 1.08) มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมา คือ งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมีโอกาสก้าวหน้าไปในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้อีก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 1.14) และข้อความก้าวหน้าของท่านขึ้นอยู่กับความสามารถในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.99) สุดท้ายข้อองค์การของท่านพิจารณา ความดี ความชอบอย่างยุติธรรม ( $\bar{X} = 3.29$ , S.D. = 1.01) ตามลำดับ



ตาราง 4.4 ระดับความคิดเห็นด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น จำนวน (คน)/ร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
10. ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา	3	7	27	47	32	3.84	.98	มาก
	2.6	6.0	23.3	40.5	27.6			
11. การติดต่อสื่อสารระหว่างท่านกับผู้บังคับบัญชาเป็นไปได้โดยสะดวก	1	4	17	48	46	4.16	.86	มาก
	0.9	3.4	14.7	41.4	39.7			
12. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านอย่างตั้งใจ	2	8	32	44	30	3.79	.97	มาก
	1.7	6.9	27.6	37.9	25.9			
13. ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ท่านนำแนวคิดของท่านไปใช้ในการปฏิบัติงาน	3	10	28	50	25	3.72	.98	มาก
	2.6	8.6	24.1	43.1	21.6			
<b>รวม</b>						<b>3.88</b>	<b>.82</b>	<b>มาก</b>

จากตารางพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ , S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด พบว่า ข้อการติดต่อสื่อสารระหว่างท่านกับผู้บังคับบัญชาเป็นไปได้โดยสะดวก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.86) มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อท่านสามารถแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.98) ถัดมาข้อผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านอย่างตั้งใจ ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.97) และสุดท้ายข้อผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ท่านนำแนวคิดของท่านไปใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.98) ตามลำดับ

ตาราง 4.5 ระดับความคิดเห็นด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้

ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้	ระดับความคิดเห็น จำนวน (คน)/ร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
14. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่องค์กรจัดให้	3	8	34	44	27	3.72	.98	มาก
15. เมื่อเกิดปัญหาในที่ทำงาน องค์กรจะเข้าไปช่วยแก้ไข ปัญหาให้ท่านเสมอ	5	16	41	48	6	3.29	.92	ปานกลาง
16. เมื่อท่านเจ็บป่วยหรือประสบอุบัติเหตุ องค์กรได้ช่วยเหลือท่านอย่างเต็มที่	3	7	21	57	28	3.86	.94	มาก
<b>รวม</b>						<b>3.63</b>	<b>.76</b>	<b>มาก</b>

จากตารางพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด พบว่า ข้อเมื่อท่านเจ็บป่วยหรือประสบอุบัติเหตุ องค์กรได้ช่วยเหลือท่านอย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.94) มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อท่านรู้สึกพึงพอใจ กับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่องค์กรจัดให้ ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.98) และสุดท้ายข้อเมื่อเกิดปัญหาในที่ทำงาน องค์กรจะเข้าไปช่วยแก้ไขปัญหาให้ท่านเสมอ ( $\bar{X} = 3.29$ , S.D. = 0.92) ตามลำดับ

ตาราง 4.6 ระดับความคิดเห็นด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน

ทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน	ระดับความคิดเห็น จำนวน (คน)/ร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
17. เวลาที่ท่านเกิดปัญหาเพื่อนร่วมงานได้ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำเป็นอย่างดี	0	7	19	58	32	3.99	.83	มาก
18. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	0	6.0	16.4	50.0	27.6	4.18	.82	มาก
19. เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน	0	6	9	68	33	4.10	.75	มาก
20. เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	4	8	28	59	17	3.66	.93	มาก
	3.4	6.9	24.1	50.9	14.7			
	<b>รวม</b>					<b>3.98</b>	<b>.69</b>	<b>มาก</b>

จากตารางพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด พบว่า ข้อท่านและเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.82) มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.75) ถัดมาคือ ข้อเวลาที่ท่านเกิดปัญหา เพื่อนร่วมงานได้ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำเป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 0.83) และสุดท้ายข้อเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.93) ตามลำดับ

#### 4.3 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

นำเสนอข้อมูลความผูกพันต่อองค์กรในการศึกษาครั้งนี้ในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย ดังตาราง

ตาราง 4.7 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น จำนวน (คน)/ร้อยละ					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
21. ท่านรู้สึกภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรนี้	3	7	26	49	31	3.84	.97	มาก
22. ท่านรู้สึกตื่นเต้นที่ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆในองค์กร	6	8	29	52	21	3.64	1.03	มาก
23. ท่านไม่ค่อยรู้สึกมีส่วนร่วมในสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กร	5	18	27	41	25	3.54	1.12	มาก
24. การเป็นสมาชิกขององค์กรทำให้ท่านรู้สึกมีชีวิตชีวา	4.3	15.5	23.3	35.3	21.6			
25. การเป็นสมาชิกขององค์กรทำให้ท่านมีความสุข	5	11	41	45	14	3.45	.97	ปานกลาง
	4.3	9.5	35.3	38.8	12.1			
	5	10	38	49	14	3.49	.97	ปานกลาง
	4.3	8.6	32.8	42.2	12.1			
	รวม					3.59	.84	มาก

จากตารางพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด พบว่า ข้อท่านรู้สึกภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรนี้ ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.97) มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อท่านรู้สึกตื่นเต้นที่ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กร ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 1.03) ถัดมา ข้อท่านไม่ค่อยรู้สึกมีส่วนร่วมในสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กร ( $\bar{X} = 3.54$ , S.D. = 1.12) ต่อมาข้อการเป็นสมาชิกขององค์กรทำให้ท่านมีความสุข ( $\bar{X} = 3.49$ , S.D. = 0.97) และลำดับสุดท้ายข้อการเป็นสมาชิกขององค์กรทำให้ท่านรู้สึกมีชีวิตชีวา ( $\bar{X} = 3.45$ , S.D. = 0.97) ตามลำดับ

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ และทัศนคติที่มีต่อเพื่อน

ร่วมงาน กับความผูกพันต่อองค์กร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) มีผลการวิเคราะห์และทดสอบสมมติฐาน ซึ่งสรุปผลได้ดังนี้

**สมมติฐานที่ 1** ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

H0: ปัจจัยด้านลักษณะงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H1: ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

**ตาราง 4.8** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงานกับความผูกพันต่อองค์กร

	ความผูกพันต่อองค์กร	
	r	Sig.
ปัจจัยด้านลักษณะงาน	.360**	.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จึงทำให้ปฏิเสธ H0 และยอมรับ H1 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 (Sig. < 0.01) โดย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระดับปานกลาง ( $r = .360$ )

**สมมติฐานที่ 2** ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

H0: ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H1: ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

**ตาราง 4.9** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์กร

	ความผูกพันต่อองค์กร	
	r	Sig.
ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน	.654**	.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



จากตารางผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จึงทำให้ปฏิเสธ H<sub>0</sub> และยอมรับ H<sub>1</sub> ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ 0.01 (Sig. < 0.01) โดย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระดับปานกลาง ( $r = .654$ )

**สมมติฐานที่ 3** ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

H<sub>0</sub>: ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H<sub>1</sub>: ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

**ตาราง 4.10** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นกับความผูกพันต่อองค์กร

	ความผูกพันต่อองค์กร	
	r	Sig.
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	.486**	.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จึงทำให้ปฏิเสธ H<sub>0</sub> และยอมรับ H<sub>1</sub> ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 (Sig. < 0.01) โดย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระดับปานกลาง ( $r = .486$ )

**สมมติฐานที่ 4** ปัจจัยด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

H<sub>0</sub>: ปัจจัยด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H<sub>1</sub>: ปัจจัยด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

**ตาราง 4.11** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้กับความผูกพันต่อองค์กร

	ความผูกพันต่อองค์กร	
	r	Sig.
ปัจจัยด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้	.648**	.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จึงทำให้ปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ 0.01 (Sig. < 0.01) โดย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระดับปานกลาง ( $r = .648$ )

**สมมติฐานที่ 5** ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

$H_0$ : ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

$H_1$ : ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

**ตาราง 4.12** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานกับความผูกพันต่อองค์กร

	ความผูกพันต่อองค์กร	
	r	Sig.
ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน	.469**	.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จึงทำให้ปฏิเสธ  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ 0.01 (Sig. < 0.01) โดย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระดับปานกลาง ( $r = .469$ )

**สมมติฐานที่ 6** ปัจจัยด้านลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ และทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งหมดมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอร์เรชั่น วาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

H0: ปัจจัยด้านลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ และทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งหมด ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H1: ปัจจัยด้านลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ และทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งหมด มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

**ตาราง 4.13** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ และทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งหมดกับความผูกพันต่อองค์กร

	ความผูกพันต่อองค์กร	
	r	Sig.
ปัจจัยด้านลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ และทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งหมด	.717**	.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ และทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งหมด มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร จึงทำให้ปฏิเสธ H0 และยอมรับ H1 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 (Sig. < 0.01) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระดับสูง ( $r = .717$ )

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุ เจเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบวิธีดึงดูดและรักษาพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชันวายให้คงอยู่กับองค์กร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2525-2543 หรือมีอายุ 16-34 ปีในปี พ.ศ. 2559 ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 116 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก (Convenience Sampling)

การเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (ดังภาคผนวก ก) จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทำการทดสอบสมมติฐานเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation coefficient) (ดังภาคผนวก ข) ซึ่งได้ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

### 5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุ เจเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ตาราง 5.1 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ความผูกพันต่อองค์กร	3.59	.84	มาก

จากตาราง พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.59$ , S.D.= 0.84)

### 5.1.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอร์ชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

#### 5.1.2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 60.3 มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 66.4 ประกอบอาชีพเป็นพนักงานเอกชนมากที่สุด จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 68.1 และอายุงานส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถามคือ ช่วงมากกว่า 1 ปี แต่ไม่ถึง 3 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 32.8

#### 5.1.2.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ตาราง 5.2 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ลักษณะงาน	3.90	.65	มาก
รายชื่อ งานของท่านมีความสำคัญและส่งผลต่อชีวิตหรือความเป็นอยู่ของบุคคลอื่นๆ	4.17	.78	มาก
โอกาสก้าวหน้าในงาน	3.63	.85	มาก
รายชื่อ องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีโอกาสที่จะฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน	3.79	1.08	มาก
การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	3.88	.82	มาก
รายชื่อ การติดต่อสื่อสารระหว่างท่านกับผู้บังคับบัญชาเป็นไปได้โดยสะดวก	4.16	.86	มาก



ตาราง 5.2 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร (ต่อ)

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้	3.63	.76	มาก
รายชื่อ เมื่อท่านเจ็บป่วยหรือประสบอุบัติเหตุ องค์กรได้ช่วยเหลือท่านอย่างเต็มที่	3.86	.94	มาก
ทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน	3.98	.69	มาก
รายชื่อ ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	4.18	.82	มาก

ก. ด้านลักษณะงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 3.90 เมื่อพิจารณารายชื่อ ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ ข้องานของท่านมีความสำคัญและส่งผลต่อชีวิตหรือความเป็นอยู่ของบุคคลอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดที่  $\bar{X} = 4.17$  มีระดับความคิดเห็นที่ระดับมาก

ข. ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 3.63 เมื่อพิจารณารายชื่อ ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ ข้อองค์กรของท่านสนับสนุนให้มีโอกาสที่จะฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ที่  $\bar{X} = 3.79$  มีระดับความคิดเห็นที่ระดับมาก

ค. ด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 3.88 เมื่อพิจารณารายชื่อ ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ ข้อการติดต่อสื่อสารระหว่างท่านกับผู้บังคับบัญชาเป็นไปได้โดยสะดวก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ที่  $\bar{X} = 4.16$  มีระดับความคิดเห็นที่ระดับมาก

ง. ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 3.63 เมื่อพิจารณารายชื่อ ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ ข้อเมื่อท่านเจ็บป่วยหรือประสบอุบัติเหตุ องค์กรได้ช่วยเหลือท่านอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ที่  $\bar{X} = 3.86$  มีระดับความคิดเห็นที่ระดับมาก

จ. ด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 3.98 เมื่อพิจารณารายชื่อ ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ ข้อท่านและเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ที่  $\bar{X} = 4.18$  มีระดับความคิดเห็นที่ระดับมาก

### 5.1.2.3 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ตาราง 5.3 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ความผูกพันต่อองค์กร	3.59	.84	มาก
รายชื่อ ท่านรู้สึกภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรนี้	3.84	.97	มาก

ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 3.59 เมื่อพิจารณารายชื่อ ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ ข้อท่านรู้สึกภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรนี้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดที่  $\bar{X} = 3.84$  มีระดับความคิดเห็นที่ระดับมาก

#### 5.1.2.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 5.4 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลการทดสอบสมมติฐาน

	ความผูกพันต่อองค์กร		เป็นไปตามสมมติฐาน
	r	Sig.	
ปัจจัยด้านลักษณะงาน	.360**	.000	✓
ปัจจัยด้าน โอกาสก้าวหน้าในงาน	.654**	.000	✓
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	.486**	.000	✓
ปัจจัยด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้	.648**	.000	✓
ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน	.469**	.000	✓
โดยรวม	.717**	.000	✓

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่



## 5.2 อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อนำผลการศึกษาเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สามารถดึงดูดและรักษาบุคลากรไว้กับองค์กร อันส่งผลให้เกิดความยั่งยืนด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กร จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

5.2.1 สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากการศึกษาพบว่าสมมติฐานที่ 1 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง

อภิปรายผลได้ว่า หากผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านลักษณะงานที่เพิ่มมากขึ้น จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เนื่องมาจากการมีความสัมพันธ์เชิงบวกจะแปลผลไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญกิติ์ จันทรศรี (2557) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรคดิง จำกัด” พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ซึ่งประกอบด้วย ด้านโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน ด้านความท้าทายของงาน ด้านงานที่ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านความสำคัญต่อเป้าหมายขององค์กร มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรคดิง จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศกร เผ่าไพโรจนกร (2546) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงาน บริษัท ซีเมนส์ จำกัด” ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

5.2.2 สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากการศึกษาพบว่าสมมติฐานที่ 2 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง



อภิปรายผลได้ว่า หากผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ที่เพิ่มมากขึ้น จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เนื่องมาจากการมีความสัมพันธ์เชิงบวกจะแปรผลไป ในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญกิตต์ จันทร์ศรี (2557) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด” พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน ซึ่งประกอบด้วยด้าน โอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โชติกา วาณิชย์โรจนรัตน์ (2557) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ออร์ก้า (ประเทศไทย) จำกัด” พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานในด้านความสำคัญของงานและด้าน โอกาสก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเชิงบวก

5.2.3 สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากการศึกษาพบว่าสมมติฐานที่ 3 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง

อภิปรายผลได้ว่า หากผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ที่เพิ่มมากขึ้น จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เนื่องมาจากการมีความสัมพันธ์เชิงบวกจะแปรผลไป ในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญกิตต์ จันทร์ศรี (2557) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด” พบว่า ปัจจัยด้านตัวแบบการบริหารองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ด้านการให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในข้อเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร ด้านการสร้างสัมพันธภาพในหน่วยงาน ด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของแสงเดือน รักษาใจ (2554) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพประกันภัย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่” ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร



5.2.4 สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากการศึกษาพบว่าสมมติฐานที่ 4 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง

อภิปรายผลได้ว่า หากผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ ที่เพิ่มมากขึ้น จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เนื่องมาจากการมีความสัมพันธ์เชิงบวกจะแปลผลไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญกิตต์ จันทร์ศรี (2557) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรคดิง จำกัด” พบว่าปัจจัยด้านตัวแบบการบริหารองค์กร ซึ่งประกอบด้วยด้านการจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน ด้านการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรคดิง จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของรัชนีรัตน์ วุฒิमानพ (2555) ศึกษาเรื่อง “ลักษณะบุคคลและลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน” พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก มีความสัมพันธ์กับ ผลประโยชน์ตอบแทน รายได้ และความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์รายได้ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

5.2.5 สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเนอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากการศึกษาพบว่าสมมติฐานที่ 5 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง

อภิปรายผลได้ว่า หากผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานที่เพิ่มมากขึ้นจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เนื่องมาจากการมีความสัมพันธ์เชิงบวก จะแปลผลไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของโชติกา วาณิชย์โรจนรัตน์ (2557) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ออร์ก้า (ประเทศไทย) จำกัด” พบว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานในด้านของทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและทัศนคติที่มีต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเชิงบวก และสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญกิตต์ จันทร์ศรี (2557) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรคดิง จำกัด” พบว่า ปัจจัยด้านตัวแบบการบริหารองค์กร ด้านการสร้าง

สัมพันธภาพในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.2.6 สมมติฐานที่ 6 ปัจจัยด้านลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ และทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งหมดมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากการศึกษาพบว่าสมมติฐานที่ 6 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง

อภิปรายผลได้ว่า หากผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ และทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งหมด ที่เพิ่มมากขึ้น จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และส่งผลในระดับที่มากกว่าการพิจารณาแยกทีละปัจจัย เนื่องมาจากการมีความสัมพันธ์เชิงบวกจะแปลผลไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญกิตต์ จันทร์ศรี (2557) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด” พบว่าปัจจัยด้านลักษณะงาน ซึ่งประกอบด้วยด้านโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน ด้านความท้าทายของงาน ด้านงานที่ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านความสำคัญต่อเป้าหมายขององค์กร และปัจจัยด้านตัวแบบการบริหารองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ด้านวิธีการ กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ด้านการให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในข้อเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร ด้านการสร้างสัมพันธภาพในหน่วยงาน ด้านการสื่อสารภายในองค์กร ด้านการจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน ด้านการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โชติกา วาณิชย์โรจนรัตน์ (2557) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ออร์ก้า (ประเทศไทย) จำกัด” พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานในด้านความสำคัญของงานและด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเชิงบวก และปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานในด้านของทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและทัศนคติที่มีต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเชิงบวกเช่นเดียวกัน

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านต่างๆ หากดำเนินการพัฒนาไปพร้อมๆกัน จะส่งผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรที่มากกว่าการพัฒนารายปัจจัยค่อนข้างมาก ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญในการพิจารณาปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกันในภาพรวม ไม่จำเพาะไปที่รายปัจจัยเท่านั้นจึงจะสามารถพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมได้ดีที่สุด

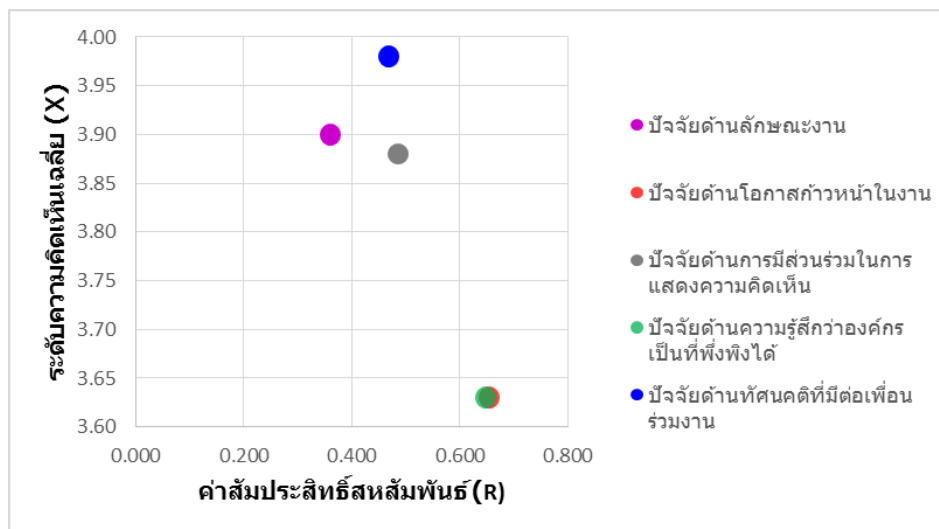
### 5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

5.3.1.1 ด้านความผูกพันต่อองค์กร จากการศึกษาพบว่า หากนำตัวแปรด้านลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ และทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน มารวมกัน จะมีสหสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรที่สูงกว่าการพิจารณาความสัมพันธ์โดยแยกตัวแปร แสดงให้เห็นว่า การที่พนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรนั้น อาจไม่ได้มาจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงอย่างเดียว หากแต่รวมมาจากปัจจัยที่หลากหลาย ดังนั้นองค์กรจึงควรพิจารณาปัจจัยในหลายด้านและหลากหลายกิจกรรมที่จะร่วมกันส่งเสริมให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร อีกทั้งต้องได้ความร่วมมือจากทุกส่วนงานในองค์กรที่จะก่อให้เกิดความผูกพัน ต่อองค์กรในภาพรวมได้ ไม่เพียงแต่มุ่งสนับสนุนเพียงปัจจัยเดียวที่จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

แต่หากจัดลำดับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ที่องค์กรควรให้ความสำคัญในการสนับสนุนนั้น อาจจัดลำดับได้จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และระดับความคิดเห็นเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ดังนี้

ภาพ 5.1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) และระดับความคิดเห็นเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน



ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน	$r$	$\bar{X}$	ลำดับความสำคัญ
ปัจจัยด้านลักษณะงาน	0.360**	3.90	5
ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน	0.654**	3.63	1
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	0.486**	3.88	3
ปัจจัยด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้	0.648**	3.63	2
ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน	0.469**	3.98	4

จากแผนภูมิข้างต้น เห็นได้ว่าปัจจัยที่องค์การให้ความสำคัญตามลำดับ คือ ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงพิงได้ ด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน และด้านลักษณะงาน โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรเรียงลำดับที่มีค่ามาก ประกอบกับระดับความคิดเห็นเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ซึ่งแสดงถึงความพอใจของพนักงานต่อปัจจัยที่เกี่ยวข้องนั้น เรียงลำดับที่มีค่าน้อย มาจัดเป็นลำดับความสำคัญ

5.3.1.2 ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) มากที่สุด แต่มีระดับความคิดเห็นเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) น้อยที่สุด องค์กรจึงควรให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก โดยบุคลากรที่อยู่ในช่วงอายุเจนเอเรชั่นวาย ให้ความสำคัญกับการเลื่อนตำแหน่ง รองจากเรื่องการสร้าง



สมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว (วิจัยคน “เจนวาย” ในองค์กรพุ่งปี 2559 และธุรกิจปรับกลยุทธ์คนรุ่นใหม่-เก่า ด้านปัญหาสมองไหล, 2556) และให้ความสนใจกับผลสำเร็จของงานหรือความท้าทายของเนื้อหาของงานมากกว่าวิธีการทำงาน จึงมีความคาดหวังต่อการประสบความสำเร็จของตนเองสูง (Glass, 2007 อ้างถึงใน เดชา เศษะวัฒน์ ไพศาล, 2552) ดังนั้นการวางแผนสายอาชีพให้กับพนักงานเป็นรายบุคคลตามความสนใจและความสามารถที่มี เป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยพัฒนาบุคลากรและทำให้บุคลากรเห็น โอกาสก้าวหน้าในงานของตน อันจะนำมาซึ่งความพยายามที่จะผลักดันตนเองไปสู่ความก้าวหน้าในงานนั้นๆ ทำให้องค์กรได้บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงาน และยังมีความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืน ไม่คิดลาออกจากองค์กรโดยง่าย

5.3.1.3 ด้านความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มากเป็นอันดับ 2 แต่มีระดับความคิดเห็นเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) น้อยที่สุดเท่ากับด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน องค์กรจึงควรให้ความสำคัญไม่แตกต่างจากด้าน โอกาสก้าวหน้าในงาน เนื่องจากการทำงานให้กับองค์กร พนักงานย่อมต้องการผลตอบแทนและความมั่นคงจากองค์กร เห็นได้จากการที่คนช่วงอายุเจนเอเรชั่นวายจะให้ความสำคัญกับผลตอบแทน รองจากเรื่องการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว (วิจัยคน “เจนวาย” ในองค์กรพุ่งปี 2559 และธุรกิจปรับกลยุทธ์คนรุ่นใหม่-เก่า ด้านปัญหาสมองไหล, 2556) นอกจากผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินแล้ว การมีสวัสดิการที่ดีหรือได้รับความช่วยเหลือจากองค์กรเมื่อพนักงานมีความเดือดร้อน ย่อมสร้างความรู้สึที่ดีต่อองค์กร รู้สึกว่าองค์กรพึ่งพาได้ ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด การที่องค์กรปรับตัวให้พนักงานรู้สึกว่าจะสามารถพึ่งพาองค์กรได้จึงเป็นสิ่งสำคัญ

5.3.1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และระดับความคิดเห็นเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) อยู่ในลำดับกลาง การที่องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถออกความคิดเห็นในเรื่องงาน ผู้บังคับบัญชารับฟังอย่างตั้งใจ และนำความคิดเห็นของพนักงานมาใช้ในการปฏิบัติงาน จะส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้ โดยเฉพาะพนักงานในช่วงอายุเจนเอเรชั่นวายที่ต้องการมีส่วนร่วมและกำหนดทิศทางของบริษัทไปพร้อมๆ กับการเติบโตไปในองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่让员工ทุกคนทุกระดับมีส่วนร่วม กระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่ม ร่วมทำงานกับเพื่อนร่วมงานและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ (วิจัยคน “เจนวาย” ในองค์กรพุ่งปี 2559 และธุรกิจปรับกลยุทธ์คนรุ่นใหม่-เก่า ด้านปัญหาสมองไหล, 2556)

5.3.1.5 ด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ที่มากลำดับรองสุดท้าย แม้ระดับความคิดเห็นเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) จะมากกว่าปัจจัยด้านลักษณะงาน แต่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) นั้นมีค่ามากกว่าค่อนข้างมาก ดังนั้นจึงให้ความสำคัญกับด้านทัศนคติต่อ



เพื่อนร่วมงานก่อน ซึ่งการสร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความสัมพันธ์อันดี ช่วยเหลือกัน รับประทานอาหารร่วมกัน และมีความสามัคคี มีส่วนสนับสนุนให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กร โดยกลุ่มเจเนอเรชันวายมีความต้องการที่จะได้รับความยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารเป็นประจำ (วิจัยคน “เจเนวาย” ในองค์กรพุงปี 2559 เน้นธุรกิจปรับกลยุทธ์คนรุ่นใหม่-เก่า ด้านปัญหาสมองไหล, 2556) และยังชอบทำงานเป็นทีม มีกลุ่มสังคม ต้องการการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นตลอดเวลา (Wong, Gardiner, Lang and Coulon, 2008) ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกันในการทำงาน เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน อันจะนำไปสู่ความรู้สึกผูกพันในองค์กรได้

5.3.1.6 ด้านลักษณะงาน คิดเห็น มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) น้อยที่สุดและระดับความคิดเห็นเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) มากเป็นลำดับ 2 ซึ่งไม่แตกต่างจากด้านทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานมากนัก จึงจัดลำดับความสำคัญไว้ท้ายสุด การที่องค์กรไว้วางใจมอบหมายให้พนักงานได้ทำงานที่มีความสำคัญ ต้องใช้ความสามารถหลากหลายด้าน และพนักงานสามารถตัดสินใจในงานนั้นๆ ได้เอง จะช่วยให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้ เนื่องจากลักษณะงานที่ทำทายนั้น ตรงตามความต้องการของพนักงานเจเนอเรชันวาย ดังความเห็นของ (Glass, 2007 อ้างถึงใน เดชา เศษะวัฒน์ไพศาล, 2552) ที่ว่า คนที่อยู่ในช่วงอายุเจเนอเรชันวายจะให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าการท่องจำหรือการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัดตามคำสั่ง จึงมักไม่ต้องการคำแนะนำว่าควรหรือไม่ควรทำอะไร แต่ให้ความสนใจกับผลสำเร็จของงานหรือความท้าทายของเนื้อหาของงานมากกว่าวิธีการทำงาน ดังนั้นในการส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร อาจใช้เงื่อนไขลักษณะงานเข้ามาเป็นหนึ่งในกลไกที่ช่วยสนับสนุนได้

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษากลุ่มตัวอย่างโดยไม่จำแนกระดับตำแหน่งงาน ซึ่งการแยกระดับตำแหน่งงาน เช่น ระดับปฏิบัติการ และระดับบริหาร ในการศึกษาจะทำให้ได้ผลการวิจัยที่เจาะลึกและชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อใช้ในการวางแผนรักษาบุคลากรขององค์กรให้ยั่งยืนต่อไป

5.3.2.2 ควรขยายจำนวนกลุ่มตัวอย่างและมีการกระจายข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น เพื่อเพิ่มความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

5.3.2.3 เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นและเสริมผลการศึกษามีความสมบูรณ์มากขึ้น ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติม โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หรือการสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group) ในการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อให้ได้

ข้อมูลครอบคลุมในหลายมิติ สามารถยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม และข้อมูลมีประสิทธิภาพ มากขึ้น

5.3.2.4 ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มเติม เช่น ความมีชื่อเสียงขององค์กร ทักษะคนที่มีต่อหัวหน้างาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น เพื่อครอบคลุมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรให้มากยิ่งขึ้น

5.3.2.5 ควรศึกษาถึงความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน เพิ่มเติมจากความผูกพันต่อองค์กร เพื่อขยายมุมมองในการวิจัย ทำให้ได้ข้อมูลที่ถี่ถ้วนมากขึ้นสำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร

5.3.2.6 เพื่อให้เห็นถึงประโยชน์ของความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ควรขยายการศึกษาให้ครอบคลุมมิติของผลที่จะได้รับจากการที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร เช่น ผลการปฏิบัติงาน ผลประกอบการ ความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น เพื่อเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ของประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ



## บรรณานุกรม

- เกตุณภัต เมธิกสิวัฒน์. (2555). ความสัมพันธ์ของความผูกพันทุ่มเทของพนักงานที่มีต่องานและองค์การ กับความตั้งใจลาออกของพนักงานในธุรกิจโรงแรม จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- ข่าวไทยพีบีเอส. (2556). วิจัยคน “เจนวาย” ในองค์กรพุ่งปี 2559 เน้นธุรกิจปรับกลยุทธ์คนรุ่นใหม่-เก่า ด้านปัญหาสมองไหล. ค้นคว้าเมื่อ 14 มิถุนายน 2559, จากผู้แต่งในเว็บไซต์ <http://popcensus.nso.go.th/topic.php?cid=1&p=3/> Thai PBS news website 6 June 2013 <https://news.thaipbs.or.th/content/174974>
- โชติกา วาณิชย์โรจนรัตน์. (2557). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ออร์ก้า (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ณัฐวัฒน์ พิสิฐสุภกานต์. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร เพื่อความยั่งยืนด้านทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2552). การรับรู้คุณลักษณะของเจนเนอเรชันวายและแรงจูงใจในการทำงาน: มุมมองระหว่างเจนเนอเรชันต่างๆ ในองค์กร. จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์, 31 (121)
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, กฤษยา นุ่มพญา, จีราภา นวลลักษณ์ และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ. (2557). การศึกษาเจนเนอเรชันเอ็กซ์และเจนเนอเรชันวายในมุมมองต่อคุณลักษณะของตนเองและความคาดหวังต่อคุณลักษณะของเจนเนอเรชันอื่น. จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์, 36 (141)
- ธัญกิตติ์ จันทรศมี. (2557). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศไทย บริษัท ซีพีเอฟ เทรคดิง จำกัด. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยเนชั่น.

- ประเวศ ชุ่มเกษรกุลกิจ. (2554). *การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความผูกพันในงาน การเพิ่มคุณค่าระหว่างงานกับครอบครัวและความสุขเชิงอัตวิสัย* ของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ใดกิน อินคัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด)*. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจระหว่างประเทศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พงศกร เผ่าไพโรจนกร. (2546). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัท ซีเมนส์ จำกัด*. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รักษรัศมี วุฒิमानพ. (2555). *ลักษณะบุคคลและลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน*. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รุ่งโรจน์ อรรถานิติ. (2554). *หนังสือการสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: หจก.บ้านหนังสือโกสินทร์.
- วันทนี้อยู่ แส่นักดี. (ไม่ปรากฏปีพิมพ์). *การวิจัยตลาด (Marketing Research) บทที่ 7*. ค้นมาเมื่อ 18 มิถุนายน 2559, จากผู้แต่งในเว็บไซต์ [http://management.aru.ac.th/mnge/index.php?option=com\\_content&view=article&id=77:e-book&catid=26:2012-05-05-06-39-12](http://management.aru.ac.th/mnge/index.php?option=com_content&view=article&id=77:e-book&catid=26:2012-05-05-06-39-12)
- ศุทธกานต์ มิตรกุล และอนันต์ชัย คงจันทร์. (2559). *เจเนอเรชันวายในองค์กร: การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร*. วารสารวิทยาการจัดการ, 33(1)
- สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. (ไม่ปรากฏปีพิมพ์). *มาตรฐานวิชาชีพนักบริหารทรัพยากรบุคคล*. ค้นมาเมื่อ 5 มิถุนายน 2559, จากผู้แต่งในเว็บไซต์ <http://www.pmat.or.th/main/index.php/institute/hr-accreditation/itemlist/category/44-professional-standard-hr>
- สุพจน์ นาคสวัสดิ์. (2559). *หนังสือการสำรวจความผูกพันในการทำงานของพนักงาน แนวคิด ทฤษฎี และแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด.



- แสงเดือน รักษาใจ. (2554). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพมหานครประกันภัย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่*. การศึกษาเฉพาะบุคคลปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ สำนักทะเบียนประชากรและเคหะ. (ไม่ปรากฏปีพิมพ์). *สำมะโนประชากรและเคหะ พ.ศ.2523 – 2534*. ค้นหามาเมื่อ 3 มิถุนายน 2559, จากผู้แต่งในเว็บไซต์ <http://popcensus.nso.go.th/topic.php?cid=1&p=3>
- สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ไม่ปรากฏปีพิมพ์). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)*, ก.
- Cappelli, Peter. (2550). *การว่าจ้างและรักษาบุคลากร*. (ประคัลภ์ ปิ่นทพลังกูร, ผู้แปล). กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- Ajchara Jinapant, Molraudee Saratun. (2014). *Employee Engagement at a Faculty of Medicine in Thailand*.
- Kamran Siddiqui. (2013). *Heuristics for Sample Size Determination in Multivariate Statistical Techniques*. World Applied Sciences Journal, 27 (2): 285-287
- Melissa Wong, Elliroma Gardiner, Whitney Lang, Leah Coulon. (2008). *Generational differences in personality and motivation. Do they exist and what are the implications for the workplace?* Journal of Managerial Psychology, 23 (8), p.878-890.



ภาคผนวก ก  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



เลขที่แบบสอบถาม \_\_\_\_\_

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล  
ช่วงอายุเจนเอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ใช้ประกอบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาทุนมนุษย์และการจัดการ  
องค์กร วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล วัตถุประสงค์เพื่อต้องการที่จะศึกษาถึง “ปัจจัยที่  
ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ช่วงอายุเจนเอเรชั่นวาย ที่  
ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล” ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามจะถูกนำมาใช้  
ในงานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น และจะถูกเก็บเป็นความลับ ไม่มีการเผยแพร่ข้อมูล  
ใดๆ โดยจะทำการศึกษาแค่ในภาพรวม ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการ  
ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
3. คำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมายถูก (☑) ในช่องสี่เหลี่ยมหน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

1) เพศ

- 1) ชาย  2) หญิง

2) ปีเกิด

- 1) เกิดก่อนปี พ.ศ. 2488  2) เกิดปี พ.ศ. 2488-2507  
 3) เกิดปี พ.ศ. 2508-2524  4) เกิดปี พ.ศ. 2525-2543  
 5) เกิดหลังปี พ.ศ. 2543

3) การศึกษา

- 1) ต่ำกว่า ม.6  2) ม.6 หรือ ปวช.  
 3) อนุปริญญา หรือ ปวส.  4) ปริญญาตรี  
 5) ปริญญาโทขึ้นไป

4) อาชีพ

- 1) ข้าราชการ  2) พนักงานรัฐวิสาหกิจ  
 3) พนักงานบริษัทเอกชน  4) ผู้ประกอบการ/เจ้าของกิจการ  
 5) อื่นๆ กรุณาระบุ \_\_\_\_\_

5) ลักษณะงาน

- 1) กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล  
 2) กลุ่มงานอื่นๆ กรุณาระบุ \_\_\_\_\_

6) สถานที่ทำงาน

- 1) กรุงเทพฯ และปริมณฑล  2) ต่างจังหวัด

7) ระยะเวลาที่ร่วมงานกับองค์กรปัจจุบัน

- 1) ไม่ถึง 1 ปี  2) 1 ปี แต่ไม่ถึง 3 ปี  
 3) 3 ปี แต่ไม่ถึง 5 ปี  4) 5 ปี แต่ไม่ถึง 7 ปี  
 5) 7 ปี แต่ไม่ถึง 9 ปี  6) 9 ปีขึ้นไป

## ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องที่ท่านคิดว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	1	2	3	4	5
1. จากลักษณะงานของท่าน ท่านสามารถตัดสินใจได้เองเกี่ยวกับวิธีการทำงานของท่าน					
2. ด้วยลักษณะงานของท่าน ท่านสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบในตัวเองได้					
3. ในการทำงาน ท่านต้องใช้ความสามารถและทักษะของท่านหลายๆด้าน					
4. งานของท่านมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อชีวิตหรือความเป็นอยู่ของบุคคลอื่นๆ					
5. ด้วยลักษณะงานที่ท่านทำ ท่านพอรู้ได้บ้างว่าท่านทำงานดีหรือไม่ด้วยตัวท่านเอง (นอกเหนือจากข้อมูลจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน)					
6. องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีโอกาสที่จะฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน					
7. งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมีโอกาสดำเนินไป ในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้อีก					
8. องค์กรของท่านพิจารณาความดี ความชอบอย่างยุติธรรม					
9. ความก้าวหน้าของท่านขึ้นอยู่กับความสามารถในการปฏิบัติงาน					
10. ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา					
11. การติดต่อสื่อสารระหว่างท่านกับผู้บังคับบัญชาเป็นไปได้โดยสะดวก					

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	1	2	3	4	5
12. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านอย่างตั้งใจ					
13. ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสให้ท่านนำแนวคิดของท่านไปใช้ในการปฏิบัติงาน					
14. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่องค์กรจัดให้					
15. เมื่อเกิดปัญหาในที่ทำงาน องค์กรจะเข้าไปช่วยแก้ไขปัญหามาให้ท่านเสมอ					
16. เมื่อท่านเจ็บป่วยหรือประสบอุบัติเหตุ องค์กรได้ช่วยเหลือท่านอย่างเต็มที่					
17. เวลาที่ท่านเกิดปัญหา เพื่อนร่วมงานได้ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำเป็นอย่างดี					
18. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน					
19. เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน					
20. เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน					

### ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความผูกพัน

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องที่ท่านคิดว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด  
เพียงช่องเดียว

ความผูกพัน	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	1	2	3	4	5
21. ท่านรู้สึกภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรนี้					
22. ท่านรู้สึกตื่นเต้นที่ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม ต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กร					
23. ท่านไม่ค่อยรู้สึกมีส่วนร่วมในสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นใน องค์กร					
24. การเป็นสมาชิกขององค์กรทำให้ท่านรู้สึกมี ชีวิตชีวา					
25. การเป็นสมาชิกขององค์กรทำให้ท่านมีความสุข					



**ภาคผนวก ข**  
**การทดสอบหาค่าทางสถิติ**

**1. การแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละข้อมูลส่วนบุคคล**

**Frequencies**

**Statistics**

		Sex	BirthYear	Education	Occupation	Job	Workplace	Year Service
N	Valid	116	116	116	116	116	116	116
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Percentiles	100	2.00	4.00	5.00	4.00	1.00	1.00	6.00

**Frequency Table**

**Sex**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Male	46	39.7	39.7	39.7
	Female	70	60.3	60.3	100.0
Total		116	100.0	100.0	

**BirthYear**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	B.E. 2525-2543	116	100.0	100.0	100.0

**Education**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diploma or High Vocational Certificate	10	8.6	8.6	8.6
	Bachelor's degree	77	66.4	66.4	75.0
	Master's degree and above	29	25.0	25.0	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

**Occupation**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Government	8	6.9	6.9	6.9
	State Enterprise	20	17.2	17.2	24.1
	Private Company	79	68.1	68.1	92.2
	Business owner	9	7.8	7.8	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

**Job**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Human Resource	116	100.0	100.0	100.0

**Workplace**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bangkok Metropolitan Region	116	100.0	100.0	100.0

## YearService

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 1Y	32	27.6	27.6	27.6
1Y to < 3Y	38	32.8	32.8	60.3
3Y to < 5Y	18	15.5	15.5	75.9
5Y to < 7Y	11	9.5	9.5	85.3
7Y to < 9Y	11	9.5	9.5	94.8
9Y+	6	5.2	5.2	100.0
Total	116	100.0	100.0	

2. การหาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

## Frequencies

## Statistics

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
N Valid	116	116	116	116	116
Missing	0	0	0	0	0
Mean	3.64	3.68	3.93	4.17	4.09
Std. Deviation	.955	1.169	1.053	.783	.698

## Statistics

	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10
N Valid	116	116	116	116	116
Missing	0	0	0	0	0
Mean	3.79	3.71	3.29	3.71	3.84
Std. Deviation	1.084	1.135	1.013	.987	.983

**Statistics**

		Q11	Q12	Q13	Q14	Q15
N	Valid	116	116	116	116	116
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4.16	3.79	3.72	3.72	3.29
Std. Deviation		.861	.965	.983	.983	.923

**Statistics**

		Q16	Q17	Q18	Q19	Q20
N	Valid	116	116	116	116	116
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.86	3.99	4.18	4.10	3.66
Std. Deviation		.941	.829	.819	.750	.932

**Frequency Table**

Q1		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	4	3.4	3.4	3.4
	Disagree	10	8.6	8.6	12.1
	Undecided	27	23.3	23.3	35.3
	Agree	58	50.0	50.0	85.3
	Strongly Agree	17	14.7	14.7	100.0
Total		116	100.0	100.0	

<b>Q2</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	5	4.3	4.3	4.3
	Disagree	18	15.5	15.5	19.8
	Undecided	19	16.4	16.4	36.2
	Agree	41	35.3	35.3	71.6
	Strongly Agree	33	28.4	28.4	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q3</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	2	1.7	1.7	1.7
	Disagree	13	11.2	11.2	12.9
	Undecided	17	14.7	14.7	27.6
	Agree	43	37.1	37.1	64.7
	Strongly Agree	41	35.3	35.3	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q4</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	1	.9	.9	.9
	Disagree	1	.9	.9	1.7
	Undecided	18	15.5	15.5	17.2
	Agree	53	45.7	45.7	62.9
	Strongly Agree	43	37.1	37.1	100.0
	Total	116	100.0	100.0	



<b>Q5</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Disagree	3	2.6	2.6	2.6
	Undecided	14	12.1	12.1	14.7
	Agree	68	58.6	58.6	73.3
	Strongly Agree	31	26.7	26.7	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q6</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	7	6.0	6.0	6.0
	Disagree	5	4.3	4.3	10.3
	Undecided	25	21.6	21.6	31.9
	Agree	47	40.5	40.5	72.4
	Strongly Agree	32	27.6	27.6	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q7</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	7	6.0	6.0	6.0
	Disagree	10	8.6	8.6	14.7
	Undecided	24	20.7	20.7	35.3
	Agree	44	37.9	37.9	73.3
	Strongly Agree	31	26.7	26.7	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q8</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	7	6.0	6.0	6.0
	Disagree	13	11.2	11.2	17.2
	Undecided	48	41.4	41.4	58.6
	Agree	35	30.2	30.2	88.8
	Strongly Agree	13	11.2	11.2	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q9</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	4	3.4	3.4	3.4
	Disagree	8	6.9	6.9	10.3
	Undecided	30	25.9	25.9	36.2
	Agree	50	43.1	43.1	79.3
	Strongly Agree	24	20.7	20.7	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q10</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	3	2.6	2.6	2.6
	Disagree	7	6.0	6.0	8.6
	Undecided	27	23.3	23.3	31.9
	Agree	47	40.5	40.5	72.4
	Strongly Agree	32	27.6	27.6	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q11</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	1	.9	.9	.9
	Disagree	4	3.4	3.4	4.3
	Undecided	17	14.7	14.7	19.0
	Agree	48	41.4	41.4	60.3
	Strongly Agree	46	39.7	39.7	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q12</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	2	1.7	1.7	1.7
	Disagree	8	6.9	6.9	8.6
	Undecided	32	27.6	27.6	36.2
	Agree	44	37.9	37.9	74.1
	Strongly Agree	30	25.9	25.9	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q13</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	3	2.6	2.6	2.6
	Disagree	10	8.6	8.6	11.2
	Undecided	28	24.1	24.1	35.3
	Agree	50	43.1	43.1	78.4
	Strongly Agree	25	21.6	21.6	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q14</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	3	2.6	2.6	2.6
	Disagree	8	6.9	6.9	9.5
	Undecided	34	29.3	29.3	38.8
	Agree	44	37.9	37.9	76.7
	Strongly Agree	27	23.3	23.3	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q15</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	5	4.3	4.3	4.3
	Disagree	16	13.8	13.8	18.1
	Undecided	41	35.3	35.3	53.4
	Agree	48	41.4	41.4	94.8
	Strongly Agree	6	5.2	5.2	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q16</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	3	2.6	2.6	2.6
	Disagree	7	6.0	6.0	8.6
	Undecided	21	18.1	18.1	26.7
	Agree	57	49.1	49.1	75.9
	Strongly Agree	28	24.1	24.1	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q17</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Disagree	7	6.0	6.0	6.0
	Undecided	19	16.4	16.4	22.4
	Agree	58	50.0	50.0	72.4
	Strongly Agree	32	27.6	27.6	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q18</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Disagree	7	6.0	6.0	6.0
	Undecided	9	7.8	7.8	13.8
	Agree	56	48.3	48.3	62.1
	Strongly Agree	44	37.9	37.9	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q19</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Disagree	6	5.2	5.2	5.2
	Undecided	9	7.8	7.8	12.9
	Agree	68	58.6	58.6	71.6
	Strongly Agree	33	28.4	28.4	100.0
	Total	116	100.0	100.0	



Q20		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	4	3.4	3.4	3.4
	Disagree	8	6.9	6.9	10.3
	Undecided	28	24.1	24.1	34.5
	Agree	59	50.9	50.9	85.3
	Strongly Agree	17	14.7	14.7	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

3. การหาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

Frequencies

Statistics

		Q21	Q22	Q23	Q24	Q25
N	Valid	116	116	116	116	116
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.84	3.64	2.46	3.45	3.49
Std. Deviation		.974	1.025	1.122	.972	.965

Frequency Table

Q21		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	3	2.6	2.6	2.6
	Disagree	7	6.0	6.0	8.6
	Undecided	26	22.4	22.4	31.0
	Agree	49	42.2	42.2	73.3
	Strongly Agree	31	26.7	26.7	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q22</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	6	5.2	5.2	5.2
	Disagree	8	6.9	6.9	12.1
	Undecided	29	25.0	25.0	37.1
	Agree	52	44.8	44.8	81.9
	Strongly Agree	21	18.1	18.1	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q23</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	25	21.6	21.6	21.6
	Disagree	41	35.3	35.3	56.9
	Undecided	27	23.3	23.3	80.2
	Agree	18	15.5	15.5	95.7
	Strongly Agree	5	4.3	4.3	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

<b>Q24</b>		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	5	4.3	4.3	4.3
	Disagree	11	9.5	9.5	13.8
	Undecided	41	35.3	35.3	49.1
	Agree	45	38.8	38.8	87.9
	Strongly Agree	14	12.1	12.1	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

Q25		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	5	4.3	4.3	4.3
	Disagree	10	8.6	8.6	12.9
	Undecided	38	32.8	32.8	45.7
	Agree	49	42.2	42.2	87.9
	Strongly Agree	14	12.1	12.1	100.0
	Total	116	100.0	100.0	

### Frequencies

#### Statistics

		AvgA	AvgB	AvgC	AvgD	AvgE	AvgALL	AvgEngage
N	Valid	116	116	116	116	116	116	116
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.9034	3.6250	3.8793	3.6264	3.9849	3.8177	3.5931
Std. Deviation		.65168	.84731	.81526	.76031	.69179	.54074	.83777

### 4. การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation coefficient)

#### Correlations

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
AvgA	3.9034	.65168	116
AvgB	3.6250	.84731	116
AvgC	3.8793	.81526	116
AvgD	3.6264	.76031	116
AvgE	3.9849	.69179	116
AvgALL	3.8177	.54074	116
AvgEngage	3.5931	.83777	116

**Correlations**

		AvgA	AvgB	AvgC	AvgD	AvgE	AvgALL	Avg Engage
AvgA	Pearson Correlation	1	.350**	.388**	.083	.191*	.594**	.360**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.374	.040	.000	.000
	N	116	116	116	116	116	116	116
AvgB	Pearson Correlation	.350**	1	.522**	.588**	.535**	.837**	.654**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	116	116	116	116	116	116	116
AvgC	Pearson Correlation	.388**	.522**	1	.298**	.507**	.775**	.486**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.000	.000	.000
	N	116	116	116	116	116	116	116
AvgD	Pearson Correlation	.083	.588**	.298**	1	.511**	.641**	.648**
	Sig. (2-tailed)	.374	.000	.001		.000	.000	.000
	N	116	116	116	116	116	116	116
AvgE	Pearson Correlation	.191*	.535**	.507**	.511**	1	.742**	.469**
	Sig. (2-tailed)	.040	.000	.000	.000		.000	.000
	N	116	116	116	116	116	116	116
AvgALL	Pearson Correlation	.594**	.837**	.775**	.641**	.742**	1	.717**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	116	116	116	116	116	116	116
AvgEngage	Pearson Correlation	.360**	.654**	.486**	.648**	.469**	.717**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	116	116	116	116	116	116	116

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).