

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการ
ในรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย(Generation Y) ต่อธุรกิจ
ร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการ
ในรุ่นเจนเออร์ชันวาย(Generation Y) ต่อธุรกิจ
ร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 12 พฤษภาคม พ.ศ. 2562

นางสาวเสาวนิต สกฤตศรีประเสริฐ
ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์มลฤดี สระภูมัย,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

สุเทพ นิ่มสาย,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ดวงพร อาภาศิลป์,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์เคชา เดชะวัฒน์ไพศาล,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ครอบครัวที่เป็นกำลังใจและคอยสนับสนุน คอยผลักดันและให้โอกาสในการหมั่นหาความรู้และนำมาใช้ในชีวิต เพื่อประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานและการเรียนอย่างดีมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ผศ.ดร. มลฤดี สระฐาน อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และอาจารย์ท่านอื่นๆ ที่กรุณาให้คำแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่องกระทั่งสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ ขอขอบพระคุณ เพื่อนร่วมรุ่น 20B ทุกคน ที่คอยให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำ จนกระทั่งสารนิพนธ์นี้เสร็จอย่างสมบูรณ์แบบ

ขอขอบพระคุณ เพื่อนร่วมงาน ทุกคน ที่กรุณาให้ข้อมูลและคำแนะนำในการทำวิจัย เพื่อสามารถนำมาวิเคราะห์และช่วยพัฒนาและแก้ไขให้สารนิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ในการนำมาประยุกต์ใช้ได้ในชีวิตประจำวัน และสุดท้ายขอขอบพระคุณ ผู้บริหารและหัวหน้างานทุกท่าน ที่สอนและแนะนำให้มีความเข้าใจและสามารถนำข้อมูลที่ได้รับการวิจัยมาวิเคราะห์ในทุกมุมมองเพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์แบบ

เสาวนิต สกุลศรีประเสริฐ

สารบัญ

| | หน้า |
|---|-----------|
| กิตติกรรมประกาศ | ข |
| บทคัดย่อ | ค |
| สารบัญ | ง |
| สารบัญตาราง | ฉ |
| สารบัญรูปภาพ | ช |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| 1.1 ความเป็นมาและที่มาของปัญหาการวิจัย | 1 |
| 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย | 3 |
| 1.3 ขอบเขตการวิจัย | 3 |
| 1.4 ผลที่คาดว่าจะได้รับ | 3 |
| 1.5 นิยามศัพท์ | 4 |
| บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 5 |
| 2.1 ความหมายและความสำคัญของความผูกพันของพนักงาน | 5 |
| 2.1.1 ความหมายของความผูกพันของพนักงาน | 5 |
| 2.1.2 ความสำคัญของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและประโยชน์ของความผูกพัน | 7 |
| 2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร | 9 |
| 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับเจเนอเรชันวาย | 17 |
| 2.2.1 ความหมายของเจเนอเรชันวาย | 17 |
| 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 19 |
| 2.3.1 งานวิจัยในประเทศ | 19 |
| 2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ | 20 |
| 2.4 ผลการทบทวนวรรณกรรมที่มีต่องานวิจัย | 21 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย | 23 |
| 3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย | 23 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|---|-----------|
| 3.2 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา | 24 |
| 3.3 กลุ่มตัวอย่าง | 25 |
| 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา | 25 |
| 3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล | 27 |
| บทที่ 4 ผลการวิจัย | 28 |
| 4.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ | 28 |
| 4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม, ค่านิยมและทัศนคติส่วนบุคคลต่อการทำงานที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กร | 31 |
| 4.3 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร | 32 |
| 4.4 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพัน | 34 |
| บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย | 36 |
| 5.1 สรุปผลการวิจัย | 37 |
| 5.2 อภิปรายผล | 39 |
| 5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย | 41 |
| 5.3.1 ข้อเสนอแนะ | 41 |
| 5.3.2 ข้อจำกัดของการวิจัย | 43 |
| 5.3.3 งานวิจัยที่ควรจะศึกษาในอนาคต | 43 |
| บรรณานุกรม | 45 |
| ภาคผนวก | 47 |
| ภาคผนวก ก แบบสอบถาม | 48 |
| ภาคผนวก ข การทดสอบหาค่าทางสถิติ | 53 |

สารบัญตาราง

| ตาราง | | หน้า |
|-------|--|------|
| 3.1 | แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา | 26 |
| 3.2 | แสดงการกำหนดระดับค่าคะแนนสำหรับการตอบคำถาม | 27 |
| 4.1 | ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ | 29 |
| 4.2 | สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติส่วนบุคคลต่อการทำงานทั้ง 7 ปัจจัย | 32 |
| 4.3 | ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร | 33 |
| 4.4 | ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร | 34 |
| 5.1 | แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเปรียบเทียบระหว่างอันดับของอิทธิพลความสำคัญต่อปัจจัยความผูกพันขององค์กรกับระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน | 41 |

สารบัญรูปรภาพ

| รูปรภาพ | หน้า |
|--|------|
| 2.1 Engagement Model ของ IES | 9 |
| 2.2 Mercer's Employee Engagement Model | 10 |
| 2.3 Aon Hewitt's Employee Engagement Model | 12 |
| 2.4 Maslow Model | 13 |
| 3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย | 24 |



ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการ ในรุ่นเจนเอเรชั่นวาย(Generation Y) ต่อ
ธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร

FACTORS INFLUENCEING EMPLOYEE ENGAGEMENT OF SERVICE STAFF IN
GENERATION Y IN A CHINESE RESTAURANT IN BANGKOK METROPOLITAN AREA

เสาวนิต สกุลศรีประเสริฐ 6050172

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์มณฑุดี สระภูกัน, Ph.D., สุเทพ นิ่มสาย, Ph.D.,
ผู้ช่วยศาสตราจารย์เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, Ph.D.

บทคัดย่อ

งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันส่งผล
ต่อความผูกพันของพนักงานบริการในรุ่นเจนเอเรชั่นวายต่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขต
พื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร จำนวน 46 คน ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลจาก
แบบสอบถามโดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบตามความสะดวก โดยทำการแจกแจงข้อมูลด้วยการหาค่า ร้อย
ละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ผลการศึกษา
พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญที่ทำให้พนักงานบริการในรุ่นเจนเอเรชั่นวายต่อธุรกิจร้านอาหารเกิดความ
ผูกพันกับองค์กร จากทั้ง 7 ด้าน ด้านที่มีความสำคัญที่สุด คือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ค่าเฉลี่ย
อยู่ที่ 5.89 และรองลงมาคือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการ
ทำงาน ตามลำดับที่ค่าเฉลี่ย 4.52 และ 4.30 และปัจจัยอีก 4 ด้านอันดับต่อไป คือ คุณภาพชีวิต, ลักษณะ
งาน, ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา และอันดับสุดท้ายคือ วัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กร
ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.50

คำสำคัญ : พนักงาน/ ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร/ เจนเอเรชั่นวาย/ ย่าน CBD

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและที่มาของปัญหาการวิจัย

ในปัจจุบันธุรกิจการท่องเที่ยวในเมืองไทยมีมูลค่ากว่า 35 ล้านบาท ในจำนวนนี้ 20 % เป็นส่วนแบ่งของร้านอาหารที่ตอบสนอง ต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวประมาณ 7.35 ล้านบาท โดยปัจจุบันมีภัตตาคาร หรือ ธุรกิจร้านอาหาร กว่า 100,000 ร้าน และรูปแบบสตรีทฟู้ดอีกกว่า 300,000 ร้าน อีกทั้งพฤติกรรมผู้บริโภคอาหารของคน ไทยยังรับประทานอาหารนอกบ้านเฉลี่ย 2 มื้อต่อวัน ทำให้ธุรกิจร้านอาหารมีการแข่งขันกันสูงขึ้น และการเติบโตของเทคโนโลยี ก็ทำให้ธุรกิจอาหารมีโอกาสมากมาย (ชนิกา, 2561)

มูลค่าตลาดธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยที่สูงถึงกว่า 4 แสนล้านบาทต่อปี ดึงดูดให้ผู้ประกอบการร้านอาหารรายใหม่เข้าสู่ตลาดธุรกิจร้านอาหารอย่างต่อเนื่อง การแข่งขันในตลาดธุรกิจร้านอาหารมีความรุนแรง จำนวนธุรกิจภัตตาคาร/ร้านอาหารใหม่ๆที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการกระจายตัวของลูกค้าและส่วนแบ่งในตลาดโดย ณ สิ้นปี 2560 มีจำนวนผู้ประกอบการร้านอาหารที่จดทะเบียนนิติบุคคลรวม 12,630 ราย เพิ่มขึ้น 9% จาก ณ สิ้นปี 2559 ในขณะที่เดียวกันผู้ประกอบการร้านอาหารรายเดิมในตลาดยังขยายการลงทุน ทั้งในรูปแบบการพัฒนาแบรนด์ร้านอาหารขึ้นมาใหม่เอง รวมถึงการซื้อแฟรนไชส์จากทั้งในประเทศ และ ต่างประเทศ ในปี 2561 สำหรับร้านอาหารระดับบน รวมไปถึงร้านอาหารระดับกลาง อย่างร้านอาหารในห้างสรรพสินค้า และร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ น่าจะยังคงมีผู้ใช้บริการอย่างคึกคักในช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ โดยผู้ประกอบการร้านอาหารในห้างสรรพสินค้า และร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่ยังคงเป็นร้านอาหาร ที่มีการขยายสาขาร้านอาหารไปตามการขยายสาขาของห้างสรรพสินค้า และร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ คาดว่า มูลค่าตลาดธุรกิจร้านอาหารในปี 2561 น่าจะอยู่ที่ 411,000-415,000 ล้านบาท ขยายตัว 4-5% จากปี 2560 โดยการขยายตัวส่วนหนึ่งน่าจะเป็นผลมาจากการผลักดันของต้นทุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่าเช่าพื้นที่ในทำเลศักยภาพ และการบริหารทุนมนุษย์ ที่ส่งผลให้ ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องตั้งราคาอาหารในระดับสูง เพื่อให้ครอบคลุมภาระต้นทุนต่างๆ ที่เพิ่มสูงขึ้น (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย,2561)

ในปี 2561 การขยายสาขาร้านอาหารยังเป็นกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการร้านอาหารให้ความสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเช่นร้านอาหาร แม้การขยายสาขาจะเป็นการเสริมสร้างให้รายได้รวม

ของผู้ประกอบการขยายตัว แต่โดยส่วนใหญ่แล้วเป็นการขยายตัวมาจากรายได้ของสาขาที่เปิดใหม่ ซึ่งเป็นผลมาจากลูกค้ามีแนวโน้มกระจายตัวใช้บริการสาขาใหม่ๆ และส่งผลต่อเนื่องให้รายได้ของสาขาเดิมลดลง หรือเติบโตอย่างชะลอตัวลง ดังนั้น มองว่าความท้าทายของผู้ประกอบการร้านอาหารจึงอยู่ที่การคัดเลือกทำเลในการขยายสาขา ซึ่งต้องเป็นทำเลที่สามารถเข้าถึงฐานลูกค้าใหม่ๆ เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อรายได้ของสาขาเดิม และ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ เป็นการทำงานเชิงรุกที่ช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าว ที่ส่งกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร อาทิ ปัญหาการลาออกของพนักงานที่มีศักยภาพสูง, ปัญหาการขาดความรู้ความสามารถของพนักงาน, ปัญหาผลการปฏิบัติงานตกต่ำ, ปัญหาขวัญกำลังใจหรือการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์กร เป็นต้น

ในโลกปัจจุบัน สัดส่วนประชากรเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) เป็นประชากรที่มีสัดส่วนมากที่สุดของจำนวนประชากรโลก คือ ร้อยละ 39 ซึ่งมากกว่าจำนวน ประชากรเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) ที่มีจำนวนมากเป็นอันดับสอง คือ ร้อยละ 27 ของประชากรโลก (โครงการสุขภาพคนไทย, 2559) ส่วนประชากรเจนเนอเรชั่นวายในประเทศไทยนั้น ณัฐวุฒิ ศรีศักดิ์ (2540) มองว่าเป็นประชากรที่เกิดในปี พ.ศ. 2524–2539 (ค.ศ. 1981–1996) ซึ่งเป็นช่วงที่ประเทศไทยมีการเติบโตของความเป็นเมืองสูงขึ้น คริวเรือนมีขนาดเล็กลง เป็นช่วงที่วิวัฒนาการต่างๆ ก้าวหน้าเติบโตอย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต จึงทำให้คนเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) มีความเป็นสากล เชื่อมมั่นในตนเองสูง ทะเยอทะยาน ไม่ผูกพันต่อองค์กร และมีแนวโน้มเปลี่ยนงานมากกว่าคนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) และเบบี้บูมเมอร์ (Baby boomers) โดยมองว่าประสบการณ์ ที่หลากหลายเป็นการสะสมทักษะและหาโอกาสใหม่ๆ (โครงการสุขภาพคนไทย, 2559) นอกจากนี้ คนเจนเนอเรชั่นวายมักเป็นคนปรับตัวเก่ง มีความคิดริเริ่ม มีประสิทธิภาพในการใช้เทคโนโลยีและช่างสงสัยในทุกสิ่ง (ดร. ปราโมทย์และคณะ, 2559)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความต้องการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการในรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ต่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งทั้งในเขตพื้นที่ชั้นในและชานนอกกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ทราบและเข้าใจถึงความต้องการและมุมมองของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาและวิจัยในครั้งนี้จะสามารถนำไปเป็นข้อมูลสำหรับองค์กรหรือธุรกิจร้านอาหารในการปรับปรุงการทำงานในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อดึงดูด รักษา และพัฒนาบุคลากรของบริษัทให้สามารถดำเนินการตามแผนงาน และสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง และพร้อมที่จะปฏิบัติงานและเติบโตพร้อมกับองค์กรต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงความต้องการและแรงจูงใจ ที่ทำให้พนักงานในรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) เกิดความผูกพันกับธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งทั้งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอก กรุงเทพมหานคร พร้อมทั้งจะทำงานกับองค์กรให้ประสบความสำเร็จและยาวนาน
2. เพื่อศึกษาถึงระดับความผูกพันของพนักงานบริการในรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ที่มีต่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งทั้งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอก กรุงเทพมหานคร ณ ปัจจุบัน
3. เพื่อทราบถึงปัจจัยที่ทำให้พนักงานบริการในรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) เกิดความผูกพันกับองค์กรอย่างยั่งยืนในอนาคต

1.3 ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประเภทธุรกิจ คือ ธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่ง ในพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร
2. ขอบเขตด้านการศึกษา คือ การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ และวิธีการวิจัยครั้งนี้ เลือกใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริการรุ่น เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ไม่จำกัดเพศ จากธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งทั้งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร จำนวน 46 คน
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ทำการเก็บข้อมูลตัวอย่างในเดือน มีนาคม พ.ศ. 2562 เป็นระยะเวลา 1 เดือน

1.4 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงความต้องการและปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานบริการรุ่น เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) มีความผูกพันกับธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งทั้งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอก กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อนำเสนอแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้องค์กรสามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้กับพนักงานรุ่น เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) และรุ่นต่อไปได้อย่างยั่งยืน

3. เพื่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งทั้งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอก กรุงเทพมหานครจะได้รับความจงรักภักดีของลูกค้า, ผลกำไร และ ผลผลิตของบริษัทมากขึ้น อีกทั้งอัตราการลาออกของพนักงานลดลง และความปลอดภัยในการทำงานมากยิ่งขึ้น

1.5 นิยามศัพท์

1. พนักงาน หมายถึง พนักงานบริการในธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในพื้นที่ทั้งชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร

2. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึก ทัศนคติ ทางด้านจิตใจด้วยความรักของพนักงานที่มีให้กับองค์กรและงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ โดยที่ความผูกพันนั้นเป็นผลที่เกิดจากความพึงพอใจก่อนแล้วจึงเชื่อมโยงมาสู่ความผูกพัน ความผูกพันเป็นทัศนคติที่มีเสถียรภาพมาก โดยก่อเกิดและพัฒนาไปอย่างช้าๆ และเมื่อเกิดขึ้นกับพนักงานแล้ว พนักงานก็จะมี ความตั้งใจและทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่เพื่อ ความต้องการให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จและมีความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (สุพชร,2558)

3. เจเนอเรชันวาย (Generation Y) หมายถึง กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 – 2543 เป็นกลุ่มที่โตมาพร้อมกับคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยี เป็นวัยที่เข้าสู่วัยทำงาน (สุพชร,2558)

4. ย่าน CBD คือศูนย์กลางธุรกิจของกรุงเทพมหานครที่เป็นที่สนใจของผู้ประกอบการต่างๆ ซึ่งเห็นได้จากอัตราการเติบโตของการเช่าพื้นที่สำนักงานเพิ่มสูงขึ้นในปี 2557 เมื่อเทียบจากปี 2556 ถึง 3.7% โดยเฉพาะพื้นที่ถนนสาทรและถนนอโศกส่งผลให้การแข่งขันทางธุรกิจสูงขึ้นด้วยเช่นกัน ทำให้ผู้ประกอบการมีความจำเป็นที่จะต้องดูแลรักษาพนักงานที่มีความสามารถ โดยเฉพาะพนักงานเจเนอเรชันวาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันธุรกิจ (ผู้จัดการออนไลน์ ,2555)

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการในรุ่นเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ต่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยทำการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบในการศึกษาดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเจเนอเรชันวาย (Generation Y)
- 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.3 ผลการทบทวนวรรณกรรมที่มีต่องานวิจัยนี้

2.1 ความหมายและความสำคัญของความผูกพันของพนักงาน

2.1.1 ความหมายของความผูกพันของพนักงาน

คาห์น (Kahn, 1990 อ้างถึงใน ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์, 2559) นิยาม “ความผูกพันของพนักงาน ในลักษณะของการแสดงออกทางอารมณ์ (Emotional) ความรู้สึก (Affective) และทางร่างกาย (Physical)”

เมย์และคณะ (May et al., 2004 อ้างถึงใน ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์, 2559) แบ่งองค์ประกอบความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กรออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ความมีคุณค่า (Meaningfulness) ที่นิยามถึงความรู้สึกของการได้รับการตอบแทนกลับมาจากการทำหน้าที่ของตนเอง
2. ความมั่นคง (Safety) หมายถึง ความสามารถที่แสดงว่าบุคคลนั้นๆ ไม่มีความกลัวหรือไม่ผลลัพธ์ในเชิงลบต่อภาพลักษณ์ของตัวเอง สถานะ หรืออาชีพ
3. ความพร้อมใช้งาน (Availability) ที่แสดงถึงความรู้สึกในการเป็นเจ้าของทรัพยากรจำเป็นต่อการทำงาน

Strelloff (2010 อ้างถึงใน รุ่งโรจน์ อรรณานิธิ, 2554) กล่าวถึง “Engagement มีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า Commitment ซึ่งหมายถึงความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร คำว่า ความผูกพันจึงเป็นภาวะทางจิตหรืออารมณ์ของบุคคลที่แสดงออกในเชิงพฤติกรรม” โดยแบ่งเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1. การพูด เป็นการกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีให้แก่ผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นลูกค้า เพื่อนร่วมงาน ครอบครัว และบุคคลรอบข้าง
2. การอยู่ในองค์กร เป็นความต้องการที่อยากจะเป็นสมาชิกขององค์กร ต้องการ ทำงานอยู่ในองค์กรด้วยความรู้สึกที่จริงใจถึงแม้มีองค์กรอื่นให้ผลตอบแทนที่มากกว่า
3. การตอบสนอง เป็นความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ โดยเห็นว่าการที่ทำได้ ตอบสนองหรือสนับสนุนให้เป้าหมายขององค์กรประสบผลสำเร็จ

รุ่งโรจน์ อรรณานิธิ (2554) นิยาม “ความผูกพันของพนักงาน คือ กระบวนการค้นหา ข้อมูลในเรื่องต่างๆภายในองค์กร และนำข้อมูลมาบริหารจัดการ มาสร้างและพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลในองค์กร โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อให้พนักงานในองค์กรมีความพึงพอใจ มีความสุข มีโอกาสในการพัฒนาตัวเอง และมีความต้องการที่จำอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด” โดยสามารถสังเกตความผูกพันของพนักงานได้จากสัญญาณ PaRS ซึ่งประกอบไปด้วย

Participation (Pa) คือ การร่วมมือและสนับสนุนธุรกิจขององค์กร

Retire (R) คือ ความต้องการอยู่ร่วมกับองค์กรจนเกษียณ

Speak (S) คือ การพูดถึงองค์กรในด้านบวก

และเสนอเรื่องความเข้าใจถึงความต้องการของพนักงาน พร้อมกับเชื่อมโยงความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรว่ามีองค์ประกอบ 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(การะงาน)

E5: Employee Engagement for Communication(การสื่อสาร)

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

E7: Employee Engagement for Environment(บรรยากาศการทำงาน)

Gallup Strategic Consulting (2006 อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2556) นิยาม “ความผูกพันของพนักงาน คือ การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและกระตือรือร้นในการทำงานให้

องค์กร” จากการศึกษาแบบสำรวจ Employee Engagement (Q12) ของ The Gallup สามารถแบ่งประเภทของพนักงานตามความรักและความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ประเภทคือ

1. พนักงานที่มีความผูกพันในงาน (Engaged Employee) คือ กลุ่มพนักงานที่ทำงานด้วยความเต็มใจ ตั้งใจและคำนึงถึงองค์กร และเป็นกลุ่มคนที่ผลักดันให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ให้องค์กรก้าวหน้า

2. พนักงานที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันในงาน (Not-Engaged Employee) คือ พนักงานที่ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงานและ/หรือทำงานโดยไม่ตั้งใจ กลุ่มบุคคลนี้ให้ความสำคัญกับงานมากกว่าเป้าหมายและผลลัพธ์ที่องค์กรคาดหวังจากเขา

3. พนักงานที่ไม่มีความผูกพันในงาน (Actively Disengaged) คือ บุคคลต่อต้านสังคม ซึ่งนอกจากจะไม่มีความสุขในการทำงานแล้ว บุคคลเหล่านี้ยังแสดงออกถึงความเบื่อหน่ายในการทำงานตลอดเวลา ยิ่งไปกว่านั้น พนักงานกลุ่มนี้จะคอยขัดขวางความสำเร็จของเพื่อนร่วมงานที่เป็น Engaged Employee พฤติกรรมของพนักงานประเภทนี้จึงกลายเป็น อุปสรรคต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร

Aon Hewitt (ไม่ได้ระบุปี อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2556: 24) Engagement หมายถึง การวัดพฤติกรรมสำคัญ 3 อย่าง คือ Say, Stay และ Strive กล่าวคือ พนักงานที่ Engage จะแสดงพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

1. พูดถึงองค์กรในทางบวกให้เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และลูกค้าฟัง (Say)
2. แสดงความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Stay)
3. ทุ่มเทและอุทิศตนอย่างเต็มที่ในการสร้างผลงานที่ดีที่สุดที่สามารถทำได้ เพื่อส่งเสริมความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กร (Strive)

จากความหมายความผูกพันของพนักงานที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการที่พนักงานมีความพร้อมทั้งทางอารมณ์, ความรู้สึก และทางร่างกายแล้ว พนักงานจะมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ต่อองค์กรด้วย ความกระตือรือร้น ความอุทิศตน ความรู้สึกหล่อหลอมเป็นหนึ่งเดียวกับงานที่ทำและมีความยินดีที่จะใช้ความรู้ ความสามารถที่ตนเองมีอยู่อย่างเต็มที่และเต็มใจช่วยเหลือองค์กรในทุกด้านเพื่อความสำเร็จขององค์กร

2.1.2 ความสำคัญของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและประโยชน์ของความผูกพัน

The Gallup Path (Curt Coffman & Gabbriel Gonzalez-Molina, 2002 อ้างถึงใน รุ่งโรจน์ อรรถานันท์, 2554) กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความยั่งยืนและการสร้างการเติบโตของยอดขายและ

ผลกำไรขององค์กรนั้นก็คือพนักงาน ดังนั้นการสร้าง ความผูกพันให้กับพนักงาน (Employee Engagement) จึงเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ซึ่ง Gallup ได้ ออกแบบคำถามเพื่อวัดความผูกพันของพนักงาน และในแต่ละคำถามจะส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กรที่แตกต่างกันใน 5 ประเด็น ได้แก่ ความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) ผลกำไร (Profitability) ผลผลิตของบริษัท (Productivity) อัตราการลาออกของพนักงาน (Turn Over) และความปลอดภัยในการทำงาน (Safety)

รุ่งโรจน์ อรรถานิติ (2554) พบว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง มีความต้องการจะแนะนำให้คนรอบข้างรู้จักกับองค์กร อยากให้เข้าทำงานกับองค์กร และพร้อมที่จะสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ความผูกพันของพนักงานจะมีส่วนผลักดันให้คนรอบๆตัว เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา เกิดความทุ่มเท อยากเห็นความสำเร็จขององค์กรไปพร้อมกับความสำเร็จของตัวเอง พวกเขาเหล่านั้นจะทุ่มเทใจในการทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

Cappelli (2550 อ้างถึงใน แพรวดาว พงศาจารย์, 2559) กล่าวว่า ความสำคัญของการรักษาพนักงานให้คงอยู่ในองค์กรและทำงานในองค์กรต่อไปนั้น มีดังนี้

1. เพิ่มทุนทางปัญญา โดยทุนทางปัญญาหมายถึงทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญที่มีอยู่ในตัวพนักงานแต่ละคน การที่พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่างๆซึ่งมาจากทุนทางปัญญานั้นเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้
2. ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานที่ทำงานกับองค์กรเป็นระยะเวลานานกับลูกค้า เป็นไปในทางทิศเดียวกัน กล่าวคือเมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในงานและองค์กรแล้ว จะส่งผลไปสู่การทำงานคือสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้
3. ลดต้นทุนในการเข้าออกของพนักงานในองค์กร เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการเข้าออกของพนักงานนั้นมีมาก เพราะมีหลายขั้นตอนที่ต้องดำเนินการระหว่างการเลือกพนักงาน เทรน และรักษา หากมีการเข้าออกบ่อยครั้งจะทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ค่อนข้างมาก

จากการทบทวนเอกสารเรื่องความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ อาจกล่าวได้ว่า “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มีความสำคัญ คือ เมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรจะช่วยผลักดันให้มีความทุ่มเทในการทำงาน มีผลการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเกินเป้าหมายที่บริษัทคาดหวัง มีความตั้งใจในการทำงานเปรียบเสมือนเป็นองค์กรของตัวเอง และมีความต้องการทำงานกับองค์กรเป็นระยะเวลานาน จึงทำให้องค์กรสามารถเพิ่มยอดขายและกำไรจากการที่พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง , ลดต้นทุนการสรรหา , การพัฒนาบุคลากร และรักษาองค์ความรู้เอาไว้ นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของลูกค้า ช่วยเพิ่มพูน รักษา และเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้าได้อีกด้วย”

2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

The IES Engagement Model จากการศึกษา Engagement ของ Dilys Robinson (2003 อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมิชธรรมโชติ, 2556) พบว่า “ความรู้สึกว่าตนมีคุณค่า (Feeling Valued) และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Involved) เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิด Engagement (ดูรูป 2.1 ประกอบ)



ภาพ 2.1 Engagement Model ของ IES

ภาพ 2.1 เป็นภาพที่แสดงแนวคิดเกี่ยวกับ Engagement Model ของ IES ซึ่งเป็นผลการศึกษาของ Robison ที่ได้ข้อสรุปว่า ปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้พนักงานเกิดความรู้สึกดังกล่าว หรือ Engagement Drivers มีดังนี้

1. การให้ความสำคัญกับการพัฒนาและฝึกอบรม ที่ส่งเสริมให้พนักงานเติบโตในอาชีพ
2. การมีผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารที่ดีที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ในงานของเขา รวมถึงการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม ไม่ว่าจะเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือการให้ค่าตอบแทนต่างๆ
3. การสื่อสารแบบสองทาง ซึ่งมีความหมายครอบคลุมถึงการเปิดรับฟังความคิดเห็นของพนักงานผ่านช่องทางต่างๆ และการที่ผู้บริหาร/หัวหน้างานรักษาคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้กับพนักงาน
4. การให้ความสำคัญและใส่ใจสุขภาพและชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของพนักงาน และทำให้พนักงานเกิดความมั่นใจเกี่ยวกับค่าตอบแทนและสวัสดิการ ที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น
5. การมีนโยบายด้าน HR ที่ชัดเจนซึ่งพนักงานทุกระดับสามารถเข้าถึง ได้อย่างแท้จริง

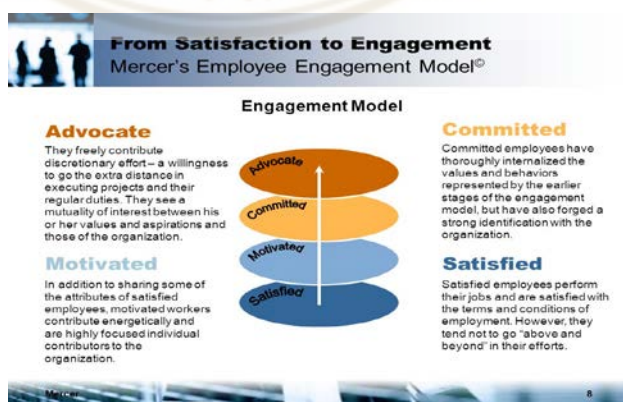
Mercer's Employee Engagement Model Mercer Consultant Group (ไม่ได้ระบุปี อ้างถึงใน สุกัญญาธรรมาธิธรรมโชติ,2556) ได้แบ่งวิวัฒนาการของ Employee Engagement เป็น 4 ยุค ตามการเปลี่ยนแปลงของโลกในทุกๆ 2 ทศวรรษ ดังนี้ (ดูรูป 1.2 ประกอบ)

1. ทศวรรษที่ 1960 – Satisfaction and Morale ยุคที่องค์กรและงาน HR มุ่งสร้างความพึงพอใจและขวัญกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจและสนุกกับงานที่ทำ จะส่งเสริมให้พนักงานแต่ละคนสร้างผลงานที่ดี

2. ทศวรรษที่ 1980 – Motivation ยุคที่ยกระดับพนักงานให้เกิดแรงจูงใจเพื่อให้พนักงานมีความทุ่มเทและพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากขวัญกำลังใจและความพึงพอใจล้าหลังไม่เพียงพอที่จะกระตุ้น ให้พนักงานพยายามและทุ่มเททำงานอย่างหนัก เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ยากและท้าทายขององค์กร

3. ทศวรรษที่ 2000 – Commitment เป็นการก้าวเข้าสู่ทศวรรษใหม่ของโลก เป็นที่ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว รวมทั้งการแข่งขันของธุรกิจมีความรุนแรงมากขึ้น การทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจ มุ่งมั่น และพยายามทุ่มเทให้แก่การทำงานของตน แล้ว องค์กรยังต้องทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในอนาคตขององค์กร และอยากเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จนเกิดเป็นความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เป้าหมายต่างๆขององค์กรบรรลุผล

4. ปัจจุบัน - Engagement เป็นยุคที่องค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก การรักษาคนเก่งและพนักงานที่มีศักยภาพสูงให้ทุ่มเททำงานเพื่อสร้างขีดความสามารถแข่งขันขององค์กรให้ดำรงอยู่อย่างต่อเนื่อง เป็นสิ่งที่ผู้บริหารของทุกองค์กรมีอาจะละเลย ดังนั้นการทำให้พนักงานรู้สึกรัก ผูกพันกับองค์กร จึงเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารทุกองค์กร



ภาพ 2.2 Mercer's Employee Engagement Model

จาก Mercer's Employee Engagement Model จึงแบ่งพนักงานออกตามระดับของความรู้สึกที่แตกต่างกันเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1. Satisfied พนักงานที่มีความรู้สึกในระดับพึงพอใจ
2. Motivated พนักงานที่แรงจูงใจจะพยายามทุ่มเทให้แก่การทำงาน
3. Committed พนักงานที่มุ่งมั่น จะรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความภักดี และเชื่อมั่นในอนาคตขององค์กร
4. Advocated เป็นกลุ่มพนักงานที่รู้สึกว่าความสำเร็จขององค์กรคือความสำเร็จของตน ทุ่มเทการทำงานอย่างเต็มที่ โดยเต็มใจที่จะทำงานที่อยู่นอกเหนือขอบเขตความรับผิดชอบของตน อีกทั้งพูดถึงองค์กรและเชิญชวนให้ผู้อื่นเกี่ยวกับองค์กรในทางที่ดี

Mercer ได้เสนอ Engagement Drivers หรือ ปัจจัยที่ช่วยกระตุ้นและผลักดันให้เกิด Engagement ในองค์กรซึ่งมีทั้งหมด 4 ปัจจัย คือ

1. ลักษณะของงานและโอกาสเติบโตในงาน เป็นการมอบหมายให้พนักงานได้รับผิดชอบงานที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับ พันธกิจ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และความสำเร็จต่างๆ ขององค์กร ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การโอนย้าย การเพิ่มความรับผิดชอบ ซึ่งรวมไปถึงการพัฒนาให้พนักงานมีความรู้และทักษะที่สูงขึ้น รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรมตามผลงานในเวลาที่เหมาะสม
2. ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจต่อผู้บริหารระดับสูง หรือผู้นำขององค์กร เป็นการทำให้พนักงานมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างผลงานของตนกับกลยุทธ์ขององค์กร จะทำให้พนักงานมีความรู้สึก Engage ต่อบริษัทมากขึ้น นอกจากนี้ การบริหารอย่างโปร่งใสของผู้บริหารก็เป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิด Engagement เช่นกัน
3. การให้รางวัลและการยกย่องเชิดชู รางวัลที่ดีที่สุดที่ช่วยให้พนักงานเกิด Engagement จึงเป็นการให้รางวัลทั้งที่เป็นตัวเงินและมีใช้ตัวเงิน ซึ่งแนวคิดของ Mercer สอดคล้องกับทฤษฎี สองปัจจัย หรือ Two-Factors Theory ของ Frederick Herzberg ที่จำแนกรางวัลเป็น 2 ประเภท คือ รางวัลภายใน ซึ่งหมายถึง ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในงาน ค่ายกย่องเชิดชู เป็นต้น กับรางวัลภายนอก ซึ่งหมายถึง เงินเดือน นโยบายขององค์กร ความสัมพันธ์ผู้บังคับบัญชา เป็นต้น
4. การสื่อสารภายในองค์กร Mercer พบว่า การสื่อสารแบบสองทางที่มีประสิทธิภาพดังกล่าวเป็นปัจจัยที่ช่วยให้พนักงานเกิด Engagement

Aon Hewitt's Employee Engagement Model เนื่องจากเป็น Model ที่ สามารถสื่อสารแนวคิดเกี่ยวกับ Engagement ให้คนทั่วไปเข้าใจได้ง่าย ผ่านพฤติกรรม 3 ด้าน คือ Say Stay และ

Strive ดังที่กล่าวไปข้างต้น ดังนั้นปัจจัยที่กระตุ้นและส่งเสริมให้เกิด Engagement Model มี 6 ด้านใหญ่ ดังต่อไปนี้ (ภาพประกอบ 2.3)



ภาพ 2.3 Aon Hewitt's Employee Engagement Model

1. งาน (Work) เป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิด Engagement หากงานที่ทำมีลักษณะ มีอิสระในการทำงาน (Autonomy), ทรัพยากรในการทำงานเพียงพอ (Resource), มีความเชื่อมโยงกับผลสำเร็จของทีมและ/หรือองค์กร (Sense of Accomplishment), และมีกระบวนการที่ชัดเจน และเป็นระบบ (Work Process and Activities)
2. โอกาส (Opportunities) หมายถึง โอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงาน (Career Opportunity) และ โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาของตนเอง (Learning and Development)
3. คุณภาพชีวิต (Quality of life) หมายถึงการดูแลเกี่ยวกับ Physical Work Environment หรือการดูแลพนักงานได้ทำงานในสถานที่ที่สะอาด ปลอดภัยและปราศจากมลพิษต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสุขภาพกายและใจ อย่างไรก็ตามความสมดุลระหว่างงานและชีวิตครอบครัว ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่องค์กรละเลยมิได้
4. ระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) หมายถึง นโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆขององค์กร ดังต่อไปนี้
 - 4.1 นโยบายและวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารผลงาน ซึ่งรวมถึงระเบียบปฏิบัติทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับคน (People and HR Practices)
 - 4.2 นโยบาย ระเบียบ และวิธีปฏิบัติต่างๆที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการทำงานร่วมกับองค์กรมีความมั่นคง (Brand Alignment)

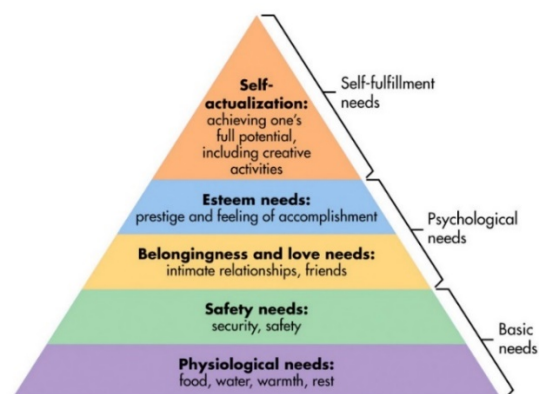
4.3 นโยบายและวิธีปฏิบัติต่างๆ ที่ส่งเสริมให้องค์กรมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ (Organization Reputation)

4.4 การสื่อสาร (Communication) เรื่องต่างๆภายในองค์กรไม่ว่าจะเป็น กฎ ระเบียบ นโยบาย และข่าวสารข้อมูลต่างๆที่ทำให้พนักงานทุกระดับรับรู้ เข้าใจ เข้าถึง และให้ความร่วมมือกับนโยบายและภารกิจต่างๆขององค์กร

5. รางวัล (Total Rewards) หมายถึง ค่าตอบแทนและรางวัลในรูปแบบต่างๆ ที่องค์กรมอบให้พนักงานเพื่อตอบแทนการทำงานและผลงานของพนักงาน เป็น 2 ประเภท คือ ค่าตอบแทนที่อยู่ในรูปของตัวเงิน และ รางวัลที่ไม่ใช่ตัวเงิน ซึ่งได้แก่สวัสดิการต่างๆและการยกย่องเชิดชู

6. บุคลากร (People) ปัจจัยด้านนี้ มุ่งเน้น ที่ทำการร่วมกันของบุคลากรขององค์กร ดังนั้น People ในที่นี้ จึงหมายถึง บุคลากรทุกคนที่ส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการทำงานและผลสำเร็จของพนักงานแต่ละคน ซึ่งหมายถึง ผู้บังคับบัญชา , ผู้บริหารระดับสูง , เพื่อนร่วมงาน รวมไปถึง ลูกค้า

Maslow (1970) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Needs Hierarchy Theory) ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งจิตวิทยาทางด้านมนุษยนิยม ได้พัฒนาทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของแรงจูงใจ โดยความต้องการของมนุษย์ถูกจัดลำดับขั้นความสำคัญ มนุษย์มีความต้องการอยู่ตลอดเวลาในสิ่งที่ยังไม่มี และเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจสำหรับพฤติกรรมของบุคคลต่อไป ความต้องการใหม่ที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลจะมีความต้องการในระดับสูงต่อไป (อรพินทร์ ชูชม, 2555) ทฤษฎีลำดับขั้นตอนของความต้องการ ความต้องการของมนุษย์มีทั้งหมด 5 ชั้น เรียงลำดับจากขั้นต่ำสุดไป ยังขั้นสูงสุด คือ ความต้องการทางด้านกายภาพความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการทาง สังคม ความต้องการความนิยมนับถือ และความต้องการพัฒนาศักยภาพของตน



ภาพ 2.4 Maslow Model

จากแบบจำลองทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow (1970) (ดูรูปที่ 1.3) จะเห็นได้ว่าการตอบสนองความต้องการของมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญในการที่จะจูงใจคนให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ นั้น ต้องเข้าใจถึงธรรมชาติความต้องการของบุคคลด้วยจึงจะสามารถจูงใจบุคคลนั้นได้ ถึงแม้ว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ได้รับการวิพากษ์ถึงลำดับขั้นความต้องการที่กำหนดและมีหลักฐานการวิจัยบางส่วนที่พบว่า การเรียงลำดับขั้นความต้องการไม่เป็นไปตามทฤษฎีที่ระบุไว้ แต่มีนักวิชาการหลายท่านระบุว่า Maslow ไม่ได้ต้องการให้ลำดับขั้นความต้องการเป็นสิ่งที่ไม่ยืดหยุ่น ความต้องการบางอย่างอาจมีความสำคัญมากกว่าความต้องการอย่างอื่น ในทำนองเดียวกัน ความต้องการไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองตามลำดับขั้นที่กำหนด (อรพินทร์ ชุชม, 2555)

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการศึกษาวิจัยของ Herzberg (1959) โดยได้ทำการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการทำงานของนักบัญชีและวิศวกร จำนวน ประชากร 200 กว่าคนจากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่งในเมือง Pittsburg ผลสรุปคือ มีปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจของพนักงาน 2 ประเภท คือ ปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factor) และปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) มีมิติที่แตกต่างกัน 2 มิติที่เกี่ยวกับ ปัญหาการจูงใจ ด้านหนึ่งเป็นองค์ประกอบ ที่เป็นได้ทั้งสาเหตุของความไม่พอใจและสามารถป้องกันความไม่พอใจได้ Herzberg เรียกองค์ประกอบนั้นว่า เป็นองค์ประกอบเสริมแรงหรือองค์ประกอบส่งเสริม (Hygiene Factors) องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบภายนอก (Extrinsic Factors) มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนอีกด้านหนึ่งเป็นองค์ประกอบที่จูงใจ (Motivational Factors) ถ้าหากมีองค์ประกอบจูงใจอยู่แล้วก็จะสามารถนำไปสู่ทัศนคติทางด้านบวก และการจูงใจที่แท้จริงได้ องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบภายใน (Intrinsic Factors)

ทฤษฎีของ แรงจูงใจของ Herzberg (รัชดาภรณ์ เต็มพงศ์, 2539) สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่สร้างทัศนคติทางบวกให้เกิดขึ้นกับพนักงานปัจจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่จะมีความเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะมีผลกับ ความพอใจโดยตรง ปัจจัยจูงใจประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จตามกำหนดและประสบผลสำเร็จอย่างดี มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ และรู้จักการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานประสบผลสำเร็จจะทำให้เกิดความรู้สึกพอใจในผลงานนั้น

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือจากบุคคลอื่นๆ ภายในหน่วยงาน การยอมรับนับถือ จากการยกย่อง ชมเชยหรือการแสดงความยินดีการให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นๆที่

แสดงให้เห็น ถึงการยอมรับในความสามารถ ซึ่งจะช่วยให้บุคคลเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าผลงานของตนเองอีกด้วย

1.3 ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง งานที่มีความน่าสนใจ งานที่มีความท้าทายให้ลงมือทำงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่มีลักษณะที่ท้าทายตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพัง โดยองค์การจะต้องทำให้พนักงานรู้สึกว่างานที่ทำนั้นมีความสำคัญ พนักงานมีความหมายต่อกระบวนการการทำงานเพื่อให้พนักงานได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจในการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานของตนและมีอำนาจต่องานได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการควบคุมใกล้ชิดมากเกินไป จนขาดอิสระในการทำงาน

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงการได้รับโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ หรือการได้รับการอบรม เพิ่มความสามารถ และพัฒนาศักยภาพของตนเอง

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกัน ไม่ให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้น แต่ไม่ได้เป็นสิ่งที่จูงใจแต่อย่างใด การให้ความสนใจหรือระมัดระวังต่อปัจจัยค้ำจุนเป็นสิ่งจำเป็น แต่ก็ยังมีเงื่อนไขไม่เพียงพอจะใช้ในการจูงใจให้คนมีผลผลิตมากขึ้นได้ ปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วย

2.1 นโยบายการบริหารขององค์การ (Company Policy and Administration) หมายถึง นโยบายการหรือจัดการบริหารขององค์การ กฎ ระเบียบข้อบังคับ การจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งนโยบายต้องอยู่ในลักษณะที่มีการกำหนดอย่างชัดเจน และมีความเป็นธรรม

2.2 การบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารจัดการภายในหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความยุติธรรมในการบริหาร มีความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหา รับฟังความคิดเห็นและให้คำแนะนำในการทำงาน แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Supervisors, Peers and Subordinates) หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นกิริยา วาจา ท่าทางต่างๆ ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี

2.4 สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมต่างๆ ในการทำงาน และสภาพทางกายภาพของงาน เช่น บรรยากาศในการทำงาน สถานที่ทำงาน อากาศ เสียง แสงสว่าง เป็นต้น และรวมถึงลักษณะแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือเครื่องใช้ ให้มีความเหมาะสมเพียงพอ เพื่อเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.5 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่พนักงานพึงได้รับอย่างเหมาะสมกับงานที่ทำ เช่น เงินเดือน เงินพิเศษ รวมถึงในรูปแบบสวัสดิการต่างๆ ที่อยู่ในระดับเพียงพอ และเป็นที่พอใจของพนักงาน

2.6 ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี ซึ่งเป็นผลที่ได้จากงานในหน้าที่ของตน อาจเป็นผลกระทบโดยตรงหรือโดยอ้อมต่อชีวิตส่วนตัว เช่น การถูกย้ายไปทำงานในที่ใหม่ ซึ่งอาจไกลจากครอบครัว ทำให้พนักงานไม่มีความสุข จึงทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ

2.7 ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำความมั่นคงต่อองค์กรหรือความยั่งยืนในอาชีพ

จากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจโดยตรง สามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ พนักงานได้ รวมถึงสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้เพิ่มมากขึ้น ถ้าขาดปัจจัยนี้ไป หรือไม่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน หรืออยู่ในระดับที่ไม่เหมาะสมที่จะยอมรับได้ ก็จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ แต่ถ้าเมื่อใดที่ปัจจัยอยู่ในระดับที่ยอมรับหรือสูงกว่า ความไม่พึงพอใจก็จะไม่เกิดขึ้น ดังนั้นปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยกระตุ้นในการทำงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงาน เช่น การมอบหมายงานที่ยากให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานได้ แสดงความสามารถ ทักษะ ในการทำงาน เมื่องานนั้นสามารถทำงานคล่องได้สำเร็จจะทำให้เขาเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง และเห็นคุณค่าของงานนั้น ซึ่งในขณะที่เดียวกันเมื่อเขาทำงานประสบผลสำเร็จก็ต้องให้การยกย่อง ชมเชย และได้รับโอกาสความก้าวหน้าในงาน เพื่อสร้างความพึงพอใจ ให้แก่พนักงาน

ปัจจัยค้ำจุน ไม่ได้เป็นสิ่งที่จูงใจพนักงานโดยตรง แต่ถ้าขาดปัจจัยนี้หรือไม่มีปัจจัยนี้ ก็จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจได้ ปัจจัยนี้จะช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจ ตัวอย่างเช่น การนัดหยุดงานของพนักงาน ซึ่งสาเหตุอาจมาจากเรื่องเงินหรือค่าตอบแทน เป็นประการที่สำคัญที่สุด ส่วนปัจจัยค้ำจุนเกี่ยวกับสวัสดิการต่างๆ เช่น วันลาพัก ลาป่วย และการตรวจสุขภาพของพนักงาน ซึ่งองค์กรส่วนใหญ่เชื่อว่าจะสามารถเป็นแรงจูงใจให้พนักงานสามารถอยู่กับองค์กรต่อไป แต่ในความจริงแล้วเป็นเพียงสิ่งที่ค้ำจุนหรือรักษาไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจ ทำให้เกิดความรู้สึกเฉยๆ หรือไม่รู้สึกล้มเหลว ปัจจัยกลุ่มนี้จะตอบสนองปัจจัยขั้นพื้นฐานของพนักงานนั่นเอง

โดยสรุปปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัยของ Herzberg เป็นสิ่งที่บุคคลต้องการ ปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบของแรงจูงใจในการทำงานที่สำคัญ เป็นปัจจัยที่จูงใจให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงาน เมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองตามความต้องการของตนด้วยปัจจัยที่ดีก็จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น พนักงานก็จะเกิดความพึงพอใจในงานและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่จะป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในงาน และเกิดความไม่มีความสุข ช่วยปรับเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานที่ไม่อยากทำงานให้กลับมาสู่ความพึงพอใจและพร้อมที่จะทำงาน

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเจเนอเรชันวาย (Generation Y)

2.2.1 ความหมายของเจเนอเรชันวาย (Generation Y)

เจเนอเรชัน (Generation) คือ การแบ่งคนออกเป็นกลุ่มย่อยโดยพิจารณาจากช่วงปีเกิดและเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในช่วงชีวิต คนที่อยู่ในเจเนอเรชันเดียวกันจะมีลักษณะเฉพาะที่คล้ายคลึงกัน เช่น ความเชื่อ ค่านิยม ลักษณะนิสัย เป็นต้น ซึ่งแต่ละเจเนอเรชันจะมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน (Lyons,2003; Mannheim,1952) หากอ้างอิงการแบ่งเจเนอเรชันตามการศึกษาของนักวิจัยไทย (ธรรมรัตน์ อยู่พรต, 2556) องค์กรในปัจจุบันจะประกอบด้วยพนักงาน 3เจเนอเรชันหลัก ได้แก่ (1) เบบี้บูมเมอร์(Baby Boomer) เกิด พ.ศ.2475-2503(2) เจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) เกิด พ.ศ.2504-2520และ (3) เจเนอเรชันวาย (Generation Y) เกิด พ.ศ.2521-2540 โดยเจเนอเรชันวายเป็นพนักงานรุ่นล่าสุดที่เข้าสู่การทำงานในองค์กร คนกลุ่มนี้เกิดในยุคที่มีความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็วจึงมีวิถีชีวิตที่ต่างจากคนรุ่นก่อนหน้าอย่างเห็นได้ชัด ลักษณะสำคัญของเจเนอเรชันวาย ได้แก่ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี มีความคิดสร้างสรรค์ชอบความท้าทาย และต้องการประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว (Suthakan Mitrakul& Ananchai Kongchan, 2016)

เจเนอเรชันวาย (Generation Y) (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล และคณะ,2557) คือ กลุ่มประชากรที่เกิดตั้งแต่ ค.ศ. 1977-1999 (พ.ศ. 2520-2542) (Wong et al., 2008) ประชากรกลุ่มนี้กำลังจะเป็นอัตรากำลังหรือทรัพยากรบุคคลที่สำคัญขององค์กรต่างๆ ในยุคปัจจุบันและอนาคตอันใกล้ เจเนอเรชันวาย ถูกเรียกขานกันไว้หลายชื่อ ไม่ว่าจะเป็น Millennial, WHY, Dot Com, Net Generation หรือ KIPPERS (Kids in Parents' Pockets Eroding Retirement Saving) เป็นต้น (Martin, 2005) ซึ่งแต่ละชื่อที่เรียกขานล้วนแล้วแต่ สะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะ ทัศนคติ หรือพฤติกรรมที่

สำคัญและเห็นเด่นชัดของประชากรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ในยุคสมัยนี้เจนเนอเรชั่นวายเป็นกลุ่มคนที่มองโลกในแง่ดี ชอบทำงานเป็นทีม ไม่ชอบทำตามกฎระเบียบ จลาจล ขอมรับการเปลี่ยนแปลงใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต (Howe and Strauss, 2000) แบบตลอดเวลา รักความก้าวหน้า มุ่งผลสำเร็จเป็นหลักแต่ก็ไม่วางแผน ระยะเวลา ไม่มีความอดทน แต่มีความคาดหวังสูง มีโลกส่วนตัวสูงแต่ไม่ได้แสดงออกถึงความต้องการเป็นอิสระ เทียบเท่าเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Gursoy et al., 2008) ด้านการทำงาน ประชากรกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับ กระบวนการคิดมากกว่าการท่องจำ หรือการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัดตามคำสั่ง จึงมักไม่ต้องการคำแนะนำว่าควรหรือไม่ควรทำอะไร แต่ให้ความสนใจกับผลสำเร็จของงานหรือความท้าทายของเนื้อหาของงาน มากกว่าวิธีการทำงาน (Glass, 2007; Hurst and Good, 2009) ที่สำคัญมักที่จะเปิดใจยอมรับและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างและความหลากหลายในแง่มุมต่างๆ ชอบความท้าทายใหม่ๆ มั่นใจในตนเองสูง ชอบทำงานเป็นทีมและใช้ชีวิตแบบต้องการการติดต่อ สื่อสารกับผู้อื่นตลอดเวลา (Wong et al., 2008) โดยภาพรวมคนกลุ่มนี้จะให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตมากกว่าจำนวนเงินที่ได้รับจากการทำงาน (Curtis, 2008) นอกจากนี้ยังพบว่า เจนเนอเรชั่นวายมักมีความอดทนต่ำ ทั้งร่างกายและจิตใจ เก็บอารมณ์ไม่อยู่ หากเกิดปัญหาหรือไม่พอใจเรื่องใดมีโอกาสอดใจและ ลาออกสูง และไม่เคารพผู้อาวุโสกว่าหรือตำแหน่งสูงกว่าตน แต่จะเคารพที่ตัวตนของคนนั้น เจนเนอเรชั่นวายมักคิดว่า คนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์เป็นเพื่อนร่วมงาน (Gelston, 2007) เรื่องของอายุและตำแหน่งที่สูงกว่าอาจไม่มีอิทธิพลใดๆ ต่อคนกลุ่มนี้

รุ่งโรจน์ อรรถานันท์(2554: 14) กล่าวถึงวัยที่แตกต่างกันของพนักงานในองค์กร ดังนี้ กลุ่มเจนเนอเรชั่นบี (Baby Boomer)ปี เกิด 2487- 2507 มีลักษณะเด่นที่พบในการทำงาน คือ เข้มงวด มุ่งมั่นสูง ใฝ่งานทุกประเภทผ่านงานมาเยอะ ประสบการณ์สูง เป็นผู้ใหญ่ เป็นคนที่อยู่วัยใกล้ๆ เกษียณอายุเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) ปีเกิด 2508 - 2523 มีลักษณะเด่นที่พบในการทำงานคือ เป็นกำลังสำคัญขององค์กร ไฟแรง แต่ยังขาดประสบการณ์อยู่บ้าง และกำลังก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งงานระดับบริหารเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ปีเกิด 2524 - ปัจจุบัน มีลักษณะเด่นที่พบในการทำงานคือ เริ่มก้าวเข้าสู่ชีวิตวัยทำงาน ยังติดความสนุกสนานจากวัยเรียน เป็นคนทันสมัย มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ แต่ก็ไม่ค่อยอดทน

แฮร์รี วอลลัฟ Harry Wallop (2014) กล่าวว่า Generation Y หรือ Millennials คือกลุ่มคนที่เกิดในช่วงค.ศ.1980-2000 เป็นกลุ่มที่เกิดมาท่ามกลางเทคโนโลยีและเติบโตมาด้วยเทคโนโลยี และสามารถใช้เทคโนโลยีเป็นสิ่งที่สร้างอนาคต สร้างอาชีพให้ร่ำรวยได้

Generation Y (The Millennial) หรือ เจน วาย คือ ผู้ที่เกิดในยุคที่มีโทรศัพท์เคลื่อนที่ คอมพิวเตอร์ และ อินเทอร์เน็ต มีการระบุปีเกิดของคนรุ่นนี้หลากหลายมาก แต่นักวิชาการส่วนใหญ่

ระบุว่าเกิด ระหว่าง พ.ศ.2524-2543 เป็นคนที่ชอบเทคโนโลยี ชอบความเร็ว ทันทีทันใด ไม่ชอบรอนาน ชอบสีสันสดใส บรรยากาศสนุกสนาน ชอบให้ออกเอาจิ มีลักษณะการใช้ภาษาที่ไม่เป็นทางการ ไม่ขึ้นชอบความเป็นทางการ มองโลกในแง่ดี มองทุกอย่างแบบสดใส และโลกสวย คนรุ่นนี้มีเอกลักษณ์ทางการใช้ภาษาแบบสร้างสรรค์ นึกกฎเกณฑ์ จึงทำให้เกิดภาษาปาก (Slang) มากมาย จนทำให้กลุ่มชนนิยมมองว่าเป็นการสร้างภาษาวิบัติ แต่ถ้ามองด้วยมุมมองที่ยอมรับความแตกต่างได้ จะเห็นว่าเป็นวิวัฒนาการของภาษาที่ยังมีชีวิตอยู่เช่นภาษาไทยของเรา (อาจารย์ ดร.ภก.ลีรัตน์ อนุรักษ์พานิช,2559)

จากการทบทวนเอกสารเรื่องแนวคิด เจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ พบว่าเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) เกิด พ.ศ.2521-2540 โดยเจเนอเรชั่นวายเป็นพนักงานรุ่นล่าสุดที่เข้าสู่การทำงานในองค์กร เป็นกลุ่มคนที่มองโลกในแง่ดี ชอบทำงานเป็นทีม ไม่ชอบทำตามกฎระเบียบ ฉลาด ยอมรับความเปลี่ยนแปลงใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ที่สำคัญมักที่จะเปิดใจยอมรับและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่างและความหลากหลายในแง่มุมมองต่างๆ ชอบความท้าทายใหม่ๆ มั่นใจในตนเองสูง แต่เจเนอเรชั่นวายมักมีความอดทนต่ำ ทั้งร่างกายและจิตใจ เก็บอารมณ์ไม่อยู่ หากเกิดปัญหาหรือไม่พอใจเรื่องใดมีโอกาสถอดใจและ ลาออกสูง ดังนั้นจึงมีความผูกพันกับองค์กรน้อย

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยในประเทศ

ชัยกิตติ์ จันทร์ศรี (2557 อ้างถึงใน แพรวดาว พาศาจารย์, 2559) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด” พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ที่ต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน มีเพียงระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ถึงจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยปัจจัยด้านลักษณะงาน ซึ่งประกอบด้วย ด้านโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน ด้านความท้าทายของงาน ด้านงานที่ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านความสำคัญต่อเป้าหมายขององค์กร และปัจจัยด้านตัวแบบการบริหารองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ด้านวิธีการ ภาวะเบียบในการปฏิบัติงาน ด้านการให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในข้อเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร ด้านการสร้างสัมพันธ์ภาพในหน่วยงาน ด้านการสื่อสารภายในองค์กร ด้านการจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน ด้านการจัด

สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรค ดิง จำกัด อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีเพียงด้านการให้อิสระในการปฏิบัติงานที่ไม่มี ความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

เกตุณภัส เมธิกสิวัฒน์ (2555 อ้างถึงใน อุกฤษณ์ ดิยะเจริญศรี, 2559) ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ของความผูกพันทุ่มเทของพนักงานที่มีต่องานและองค์กรกับความตั้งใจลาออกของ พนักงานในธุรกิจโรงแรมจังหวัดนครราชสีมา” พบว่ามีการศึกษาถึงความผูกพันทุ่มเทของพนักงาน ที่มีต่องานอยู่บ้างแต่การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันทุ่มเทต่องานในมิติ 3 มิติ ได้แก่ ด้าน ความกระตือรือร้น ด้านความเต็มใจอุทิศตนให้กับงาน และ ด้านการรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของ ชีวิตกับความตั้งใจลาออกจากองค์กรยังไม่มีปรากฏ แต่สำหรับงานวิจัยต่างประเทศนั้นมีการนำ ความผูกพันทุ่มเทของพนักงานที่มีต่องานในมิติทั้งสามมาศึกษารวมกับความตั้งใจลาออกจาก องค์กรอยู่บ้างซึ่งงานวิจัยส่วนใหญ่ล้วนพบว่าความผูกพันทุ่มเทต่องานมีความสัมพันธ์ทางลบกับ ความตั้งใจลาออกจากองค์กร

พงศกร เผ่าไพโรจน์กร (2546 อ้างถึงใน แพรวดาว พาสาจารย์, 2559) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัย ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงาน บริษัท ซีเมนส์ จำกัด” ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะงาน ปัจจัยลักษณะองค์กร และปัจจัยประสบการณ์ในการ ทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และยังพบอีกว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสัมพันธ์ต่อ ความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด คือ ปัจจัยลักษณะงาน ด้านความมั่นคงในงาน รองลงมาคือ ด้าน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและปัจจัยลักษณะองค์กร ด้านนโยบาย กฎ ข้อบังคับ และขั้นตอน ต่าง ๆ ในการทำงาน ตามลำดับ และปัจจัยที่มีผลต่อความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรต่ำที่สุด คือ ปัจจัยประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการเห็นความสำคัญของงาน

2.3.2. งานวิจัยต่างประเทศ

Hyo Sun Jung & Hye Hyun Yoon (2016 อ้างถึงใน อุกฤษณ์ ดิยะเจริญศรี, 2559) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณค่าและความหมายของงานกับกลุ่มพนักงานกลุ่มธุรกิจการให้บริการใน หลายมิติ โดยการศึกษาในครั้งนี้ต้องการหาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณค่าและความหมายของ งานกับความผูกพันต่อองค์กร ของกลุ่มพนักงานบริการในร้านอาหารและโรงแรมในประเทศเกาหลี จำนวน 352 คน โดยใช้ผู้วิจัย ใช้แบบวัดการรับรู้ถึงคุณค่าและความหมายของงานกับความผูกพันต่อ องค์กร พบว่าความหมายและคุณค่าของงานนั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่องานและ องค์กร นอกจากนี้จากศึกษาในครั้งนี้ยังพบว่าความผูกพันต่องานนั้นเป็นตัวกลางในการสร้าง

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความหมายและคุณค่าในงานกับความผูกพันต่อองค์กรอีกด้วย JungHoon (Jay) Lee & Chihyung (Michale) Ok (2015 อ้างถึงใน อุกฤษณ์ ดิยะเจริญศรี,2559) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแรงขับเคลื่อนที่มีผลต่อความผูกพันในงาน จากปัจจัยด้านการประเมินคุณค่าในตนเองและบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานในกลุ่มธุรกิจโรงแรมจำนวน 394 คน ในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยผู้วิจัยใช้แบบวัดเกี่ยวกับการประเมินคุณค่าในตนเองและความผูกพันของพนักงานในองค์กร พบว่าการประเมินคุณค่าในตนเองของพนักงานนั้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน ในขณะที่เดียวกันบรรยากาศองค์กรนั้นเป็นตัวแปรในการทำนายความผูกพันของพนักงานในองค์กร โดยบรรยากาศองค์กรนั้นหมายถึงการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน การประสานงานภายใน รวมไปถึงการสื่อสารและเข้าถึงข้อมูลในองค์กร

Burke, Koyuncu, Jing, and Fiksenbaum (2009 อ้างถึงใน อุกฤษณ์ ดิยะเจริญศรี,2559) ศึกษาเรื่องปัจจัยเหตุและปัจจัยผลที่ก่อให้เกิดความผูกพันทุ่มเทของพนักงานที่มีต่องานในภาคธุรกิจโรงแรมพบว่าพนักงานจะมีความรู้สึกทำทนายกับงานที่ได้รับมอบหมายและจะใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานมากกว่าพนักงานที่ไม่เกิดความผูกพันทุ่มเทต่องานและยังพบว่าความผูกพันทุ่มเทของพนักงานที่มีต่องาน สามารถทำนายผลลัพธ์ของงาน (Work outcomes) และความอยู่ดีมีสุขของพนักงานได้ (Well-being) ซึ่งความสัมพันธ์ด้านผลลัพธ์ของงานที่พบได้แก่ ความพึงพอใจต่องาน ความพึงพอใจต่อสายอาชีพงานทำให้เกิดความเครียดและความตั้งใจลาออก ความสัมพันธ์ที่พบด้านความอยู่ดีมีสุขของพนักงาน ได้แก่ ความเหนื่อยล้างานทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับครอบครัว ครอบครัวทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับงานและความเจ็บป่วยทางร่างกาย

2.4 ผลการทบทวนวรรณกรรมที่มีต่องานวิจัยนี้

จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของกลุ่มพนักงานเจนเนอเรชันวายนั้น ส่วนใหญ่เป็นปัจจัยเกี่ยวกับด้านลักษณะงาน ซึ่งประกอบด้วย ด้านโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน ด้านความท้าทายของงาน ด้านงานที่ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กร แต่โดยภาพรวมก็เกิดจากปัจจัยหลายอย่างประกอบกัน ซึ่งเริ่มวิเคราะห์ได้จากอันดับแรกคือพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติ ส่วนตัวของพนักงานเจนเนอเรชันวาย อ้างอิงแนวคิดพฤติกรรมในด้านการทำงานของเจนเนอเรชันวาย (เดชา เดชะวัฒน์ ไพศาล และคณะ,2557) และปัจจัยที่สองที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้ก็คือการมีแรงจูงใจ โดยวัดได้จาก ทฤษฎีของ แรงจูงใจของ Herzberg (รัชดาภรณ์ เคนพงศ์, 2539) ว่า

พนักงานมีปัจจัยจิตใจ และ ปัจจัยค้ำจุน เอื้อให้พนักงานเกิดความรักและความผูกพันในการทำงาน มากน้อยเพียงใดและท้ายที่สุดคือ การศึกษาและวิเคราะห์หาสิ่งสำคัญที่เป็นแรงขับเคลื่อนให้ พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรได้อย่างยั่งยืน จากแนวคิด Aon Hewitt's Employee Engagement Model ประกอบไปด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ 1. วัฒนธรรมและเป้าหมายองค์กร 2. สวัสดิการและ ค่าตอบแทน 3. ลักษณะงาน 4.ทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน 5.ความเป็นผู้นำ 6. คุณภาพชีวิต และ 7. โอกาสก้าวหน้าในงาน ซึ่งปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นจะทำให้พนักงานเจนเนอเรชันวายมีความรู้สึกว่ องค์กรเป็นที่พึงพิงได้ และเกิดความผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น



บทที่ 3

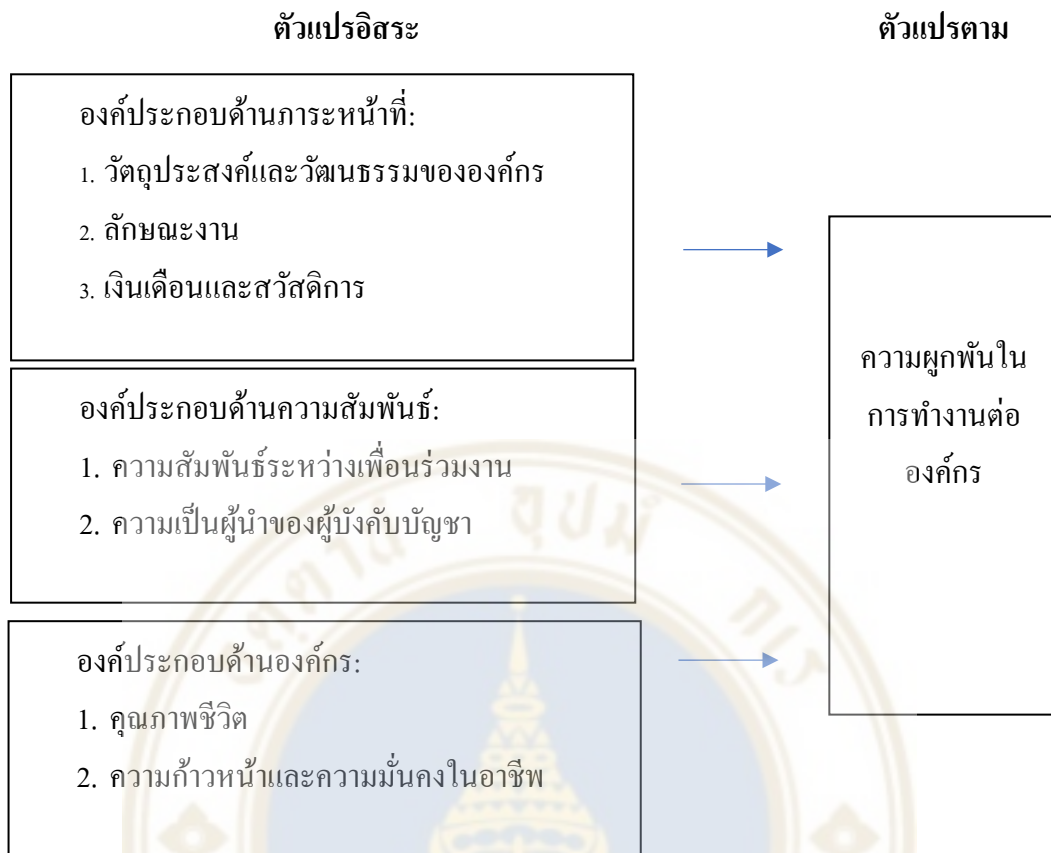
วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินงานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการในรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ต่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร” ครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกการศึกษาวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพราะว่ามีจุดมุ่งหมายเพื่ออธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลของปรากฏการณ์ที่ทำการศึกษา โดยมีทฤษฎีหรือกรอบแนวคิดเป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ การวัดผลและการวิเคราะห์เชิงสถิติเป็นเครื่องมือเพื่อนำไปสู่ความแม่นยำของผลการวิจัย ทางผู้วิจัยได้มีการดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กรอบแนวคิดงานวิจัย
2. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา
3. กลุ่มตัวอย่าง
4. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
5. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

Aon Hewitt (ไม่ได้ระบุปี อ้างถึงใน ดร. สุพจน์ นาคสวัสดิ์, 2559: 18) กล่าวถึงการวัดระดับความผูกพันในการทำงานของพนักงาน กับโมเดล 3S พฤติกรรมสำคัญ 3 อย่าง คือ Say, Stay และ Strive (ค่านิยมของ 3S ก็คล้ายๆกับค่านิยมของ “ความรัก” ที่กำหนดว่า คนเราจะรักใคร่นั้นจะต้องคิดแต่เรื่องดีๆ รู้สึกดีๆ และแสดงพฤติกรรมที่ดีๆออกมา ดังนั้น Aon Hewitt จึงแบ่งปัจจัยออกเป็น 7 กลุ่ม ได้แก่ 1. Culture & Purpose 2. Total Compensation 3. Work Activities 4. Relationships 5. Leadership 6. Quality of life 7. Opportunity เพื่อนำมาวัดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ตามแนวคิดความผูกพันในการทำงานของ Aon Hewitt มาพัฒนาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้ดังต่อไปนี้



ภาพ 3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

จากกรอบแนวคิดงานวิจัย สามารถกำหนดเป็นคำถามหลักที่ใช้ในแบบทดสอบ ดังนี้
 คำถามที่ 1 : มุมมองและความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรม ค่านิยมและทัศนคติในการทำงานของพนักงานเจนเอเรชั่นวาย (Generation Y) ในธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชานนอกกรุงเทพมหานคร

คำถามที่ 2 : ระดับของความผูกพันของพนักงานเจนเอเรชั่นวาย (Generation Y) ที่เลือกทำงานในธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชานนอกกรุงเทพมหานคร

คำถามที่ 3 : ปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดในการส่งผลให้พนักงานเจนเอเรชั่นวาย (Generation Y) เกิดความผูกพันต่อองค์กรทั้งในเชิงบวก

3.2 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยแหล่งข้อมูลในการศึกษาประกอบด้วย

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ข้อมูลได้มาจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 50 คน
2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น บทความของบริษัท และการสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมทางอินเทอร์เน็ต เช่น เว็บไซต์ของร้าน

3.3 กลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้จัดทำได้เลือกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 46 คน จากพนักงานบริการทั้งหมด 140 คน ในการวิเคราะห์ แบ่งกลุ่มตัวอย่างดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. พื้นที่ในการเก็บแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ
 - สาขาที่อยู่ใน ศูนย์กลางธุรกิจของกรุงเทพมหานคร (CBD) หมายถึง พื้นที่บริเวณ สีลม สาทร ถนนพระราม 4 เพลินจิต ถนนวิฑูร์ โศภ และ สุขุมวิท (ช่วงต้นจนถึงซอย 24) (CBRE Research: ออนไลน์) จำนวน 31 คน
 - สาขาที่อยู่นอก โซนศูนย์กลางธุรกิจ จำนวน 15 คน
 2. พนักงานที่ตอบแบบสอบถามต้องอยู่ใน เจเนอเรชันวาย (Generation Y) เกิด พ.ศ. 2521-2540 (โดยไม่ระบุว่าจะเป็นเพศใด)
 3. พนักงานบริการจะสุ่มเลือกตั้งแต่ระดับพนักงานระดับปฏิบัติการ จนถึง ระดับผู้จัดการ โดยแบ่งเป็น ระดับผู้จัดการ 5 คน, ระดับSupervisor 3 คน, ระดับหัวหน้าโซนให้บริการ 9 คน และพนักงานระดับปฏิบัติการ 29 คน
- ดังนั้นแล้ว จะได้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างมาทั้งหมด 46 คน โดยการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างตรงตามรายละเอียดข้างต้น และใช้หลักการสุ่มตัวอย่างตามสะดวกของผู้ท้าวิจัย เช่น เป็นคนรู้จัก หรือเป็นการสุ่มขอพนักงานจากแผนกที่เกี่ยวข้องโดยตรง

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการในรุ่นเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ต่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร (สำหรับรายละเอียดของแบบสอบถามสามารถดูเพิ่มเติมได้ที่ ภาคผนวก)

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งเป็นแบบ Checklist ประกอบด้วย เพศ อายุสภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานที่ทำงาน และระดับพนักงานและคำตอบแทน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรม ค่านิยมและทัศนคติในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ในธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient ค่าอัลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้ค่าอัลฟาที่ยอมรับได้ที่ 0.70 (กัลยา วานิชย์บัญชา.2545 อ้างถึงใน รักษ์รัศมี วุฒิमानพ, 2555) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของทุกด้าน ดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา

| ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรม ค่านิยมและทัศนคติในการทำงาน | ค่า Cronbach's Alpha |
|--|----------------------|
| 1. วัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กร | 0.860 |
| 2. เงินเดือนและสวัสดิการ | 0.722 |
| 3. ลักษณะงาน | 0.782 |
| 4. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน | 0.708 |
| 5. ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา | 0.896 |
| 6. คุณภาพชีวิต | 0.843 |
| 7. ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน | 0.880 |

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับ ระดับของความผูกพันของพนักงานเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ที่เลือกทำงานในธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร

| ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร | ค่า Cronbach's Alpha |
|---|----------------------|
| 1. ความผูกพันด้านความรู้สึก | 0.927 |
| 2. ความผูกพันด้านพฤติกรรม | 0.889 |

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญและมีผลทำให้เกิดความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอย่างยั่งยืน

ลักษณะแบบสอบถาม ส่วนที่ 2-4 จะรวบรวมค่าคะแนนโดยใช้หลักเกณฑ์ ทั้งหมด 2 ประเภท คือวิธีที่ 1 แบบ Ordinal Scale และ วิธีที่ 2 สเกลประมาณค่าแบบรวม (Summate Rating Scale) โดยใช้มาตรวัด Likert Scale ซึ่งเป็นการวัดแบบจัดอันดับจำนวน 5 อันดับ คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด โดยกำหนดค่าในแต่ละข้อให้มีค่าเท่ากัน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ตารางที่ 3.2 แสดงการกำหนดระดับค่าคะแนนสำหรับการตอบคำถาม

| ระดับความคิดเห็น | การให้คะแนนคำถามเชิงบวก | การให้คะแนนคำถามเชิงลบ |
|------------------|-------------------------|------------------------|
| มากที่สุด | 5 | 1 |
| มาก | 4 | 2 |
| ปานกลาง | 3 | 3 |
| น้อย | 2 | 4 |
| น้อยที่สุด | 1 | 5 |

3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากแบบสอบถามจะถูกนำมาดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ออกแบบสอบถาม ใช้การวิจัยเชิงสำรวจ วัดจากความถี่ในการเลือก (Checklist) และการจัดเรียงลำดับ (Ranking) ของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาแล้ว ทำการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
3. ดำเนินการแปลงสภาพข้อมูล (Data) เป็นข้อมูล (Information)
4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางคณิตศาสตร์ หา ร้อยละ และความถี่ พร้อมทั้งนำ มาจัดเรียงลำดับของคำตอบ เพื่อสรุปผล

บทที่ 4

ผลการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการในร้านเจนเออร์ชั่นวาย (Generation Y) ต่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชานนอกกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย การนำเสนอผลการวิจัยประกอบด้วยข้อมูล 4 ส่วน (ดังภาคผนวก ก) ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์
2. การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติส่วนบุคคลต่อการทำงานที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กร นำมาวิเคราะห์ โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
4. การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพตำแหน่ง รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาที่ร่วมงานกับองค์กร และพื้นที่ปฏิบัติงาน จำนวน 46 คน โดยนำเสนอจำนวนและร้อยละของข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตาราง 4.1

ตาราง 4.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

| ประเภทข้อมูลประชากรศาสตร์ | จำนวน | Percentage (%) |
|---------------------------|--------------|-----------------------|
| เพศ | | |
| ชาย | 4 | 9% |
| หญิง | 42 | 91% |
| จำนวนรวม | 46 | 100% |
| อายุ | จำนวน | Percentage (%) |
| 21-25 | 25 | 54% |
| 26-30 | 12 | 26% |
| 31-35 | 6 | 13% |
| 36-40 | 3 | 7% |
| จำนวนรวม | 46 | 100% |
| สถานภาพ | | |
| โสด | 35 | 76% |
| สมรส | 10 | 22% |
| ม่าย/หย่าร้าง | 1 | 2% |
| จำนวนรวม | 46 | 100% |
| ระดับการศึกษา | | |
| ต่ำกว่าป.ตรี | 37 | 80% |
| ป.ตรี | 9 | 20% |
| สูงกว่าป.ตรี | 0 | 0% |
| จำนวนรวม | 46 | 100% |
| ตำแหน่ง | | |
| พนักงานบริการ | 29 | 63% |
| จูเนียร์, гэปต้น | 9 | 20% |
| ซูเปอร์ไวเซอร์ | 3 | 7% |
| ผู้จัดการ | 5 | 11% |
| จำนวนรวม | 46 | 100% |

ตาราง 4.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ (ต่อ)

| | | |
|-------------------------|-----------|----------------|
| รายได้ | | |
| <15,000 | 9 | 20% |
| 15,001-20,000 | 29 | 63% |
| 20,001-30,000 | 7 | 15% |
| 30,001-40,000 | 1 | 2% |
| จำนวนรวม | 46 | 100% |
| ระยะเวลาทำงาน | จำนวน | Percentage (%) |
| ทดลองงาน | 8 | 17% |
| <1 | 11 | 24% |
| 1-2 | 13 | 28% |
| 3-4 | 7 | 15% |
| 4-5 | 2 | 4% |
| >5 | 5 | 11% |
| จำนวนรวม | 46 | 100% |
| พท.ปฏิบัติงาน | | |
| พื้นที่กรุงเทพมหานคร | 31 | 67% |
| พื้นที่กรุงเทพมหานครนอก | 15 | 33% |
| จำนวนรวม | 46 | 100% |

จากตาราง 4.1 พบว่า

1. เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 91 และเพศชาย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 9

2. อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21-25 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 54, รองลงมา มีอายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 26, อายุ 31-35 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 13, อายุ 36-40 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 7

3. สถานภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 76 รองลงมา คือ สมรส จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 22 และจำนวนน้อยที่สุดคือ ม่าย/หย่าร้าง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2

4. ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีการศึกษาค่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 80 และ การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 20

5. ตำแหน่งงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงาน ตำแหน่งพนักงานบริการ จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 63 รองลงมาเป็น ตำแหน่งจูนีเยร์กัปตันและกัปตัน จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 20 และ ตำแหน่งผู้จัดการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 11 และ ซุปเปอร์ไวเซอร์ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 7 ตามลำดับ

6. ระดับเงินเดือนต่อเดือน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับเงินเดือนอยู่ระหว่าง 15,000-20,000 บาทต่อเดือน จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 63 รองลงมาคือ มีระดับเงินเดือนน้อยกว่า 15,000 บาทต่อเดือนจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ถัดมาคือ มีระดับเงินเดือนอยู่ระหว่าง 20,001-30,000 บาทต่อเดือน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 15 ส่วนอีก 1 คน มีระดับเงินเดือนอยู่ระหว่าง 30,001-40,000 บาทต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 2

7. ระยะเวลาที่ร่วมงานกับองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานร่วมกับองค์กร 1-2 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 28 , ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานร่วมกับองค์กรน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 24 , ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานร่วมกับองค์กรในระยะทดลองงาน จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 17 , ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานร่วมกับองค์กร 3-4 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 15 , ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานกับองค์กรมากกว่า 5 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 11 ส่วนกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานกับองค์กรมา 4-5 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4 ตามลำดับ

8. พื้นที่ปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในพื้นที่ชั้นในกรุงเทพมหานคร คือในพื้นที่ สยาม, เซ็นทรัลเวิลด์, ซิดลม, อโศกและทองหล่อเป็นต้นจำนวน 31คน คิดเป็นร้อยละ 67 และ ปฏิบัติงานในพื้นที่ชั้นนอกกรุงเทพมหานคร คือในพื้นที่ บางนา, ปิ่นเกล้าเป็นต้น จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 33

4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติส่วนบุคคลต่อการทำงานที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กร

ปัจจัยที่ส่งผลพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติส่วนบุคคลต่อการทำงานที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กรในการศึกษารุ่นนี้ ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1. วัตถุประสงค์และวัฒนธรรม

ขององค์กร 2. เงินเดือนและสวัสดิการ 3. ลักษณะงาน 4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 5. ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา 6. คุณภาพชีวิต และ 7. ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน โดยนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้ (รายละเอียดแต่ละปัจจัย สามารถดูเพิ่มเติมได้ที่ ภาคผนวก ข ตาราง ที่ 4.3-4.9)

ตาราง 4.2 สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติส่วนบุคคลต่อการทำงานทั้ง 7

ปัจจัย

| อันดับ | ปัจจัย | ค่าเฉลี่ย | S.D. | Percentage (%) |
|--------|--------------------------------------|-----------|------|----------------|
| 1 | ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา | 3.95 | 0.80 | 14.86% |
| 2 | วัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กร | 3.93 | 0.57 | 14.79% |
| 3 | ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน | 3.92 | 0.68 | 14.74% |
| 4 | ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน | 3.80 | 0.80 | 14.28% |
| 5 | คุณภาพชีวิต | 3.79 | 0.67 | 14.23% |
| 6 | ลักษณะงาน | 3.78 | 0.68 | 14.20% |
| 7 | เงินเดือนและสวัสดิการ | 3.43 | 0.79 | 12.89% |

จากตารางพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติส่วนบุคคลต่อการทำงานที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กร โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด พบว่า พนักงานมีค่าเฉลี่ยรวมระดับความคิดเห็นด้านความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาในการทำงานมากที่สุด ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.80) รองลงมา คือ ด้านวัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กร ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.57) ถัดมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.68) อันดับต่อไป คือ ด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.80) และด้านคุณภาพชีวิต ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.67) และด้านลักษณะงาน ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.68) ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยรวมระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.79)

4.3 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ตาราง 4.3 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

| ข้อความ | ค่าเฉลี่ย | S.D. | Percentage (%) |
|---|-----------|------|----------------|
| 1. ท่านมีความพยายามอย่างมากในการรักษามาตรฐานในสำนักงาน/แผนกของตน | 4.26 | 0.71 | 10.67% |
| 2. ฉันเต็มใจและพยายามที่จะทำงานให้ดีที่สุดกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ | 4.17 | 0.71 | 10.45% |
| 3. ท่านพยายามอย่างสุดความสามารถทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ | 4.15 | 0.67 | 10.40% |
| 4. ท่านมีความสมัครใจที่จะทำสิ่งอื่นๆนอกเหนือจากงานของตนเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์กร | 4.15 | 0.87 | 10.40% |
| 5. ฉันรู้สึกถึงความสำเร็จของงาน คือความรู้สึกของฉันด้วย | 4.00 | 0.73 | 10.02% |
| 6. ฉันมักจะพูดถึงองค์กรในทางที่ดีและชื่นชมให้ผู้อื่นฟังเสมอ | 3.98 | 0.71 | 9.96% |
| 7. ท่านมีความรู้สึกรักในองค์กรท่าน | 3.96 | 0.87 | 9.91% |
| 8. ท่านมักจะเสนอแนะแนวทางที่จะช่วยปรับปรุงงานหรือยกระดับทีมงานของตน | 3.83 | 0.97 | 9.58% |
| 9. ฉันมีความภาคภูมิใจในองค์กร | 3.80 | 0.86 | 9.53% |
| 10. ฉันยินดีที่จะเลือกองค์กรนี้มากกว่าองค์กรอื่นหากสามารถเลือกได้ | 3.63 | 0.77 | 9.09% |

จากตารางพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด พบว่า ข้อที่ ท่านมีความพยายามอย่างมากในการรักษามาตรฐานในสำนักงาน/แผนกของตนมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.71) รองลงมา คือ ข้อที่ ฉันเต็มใจและพยายามที่จะทำงานให้ดีที่สุดกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.71) ถัดมาค่าออกมาเท่ากัน 2 ข้อ คือ ข้อท่านพยายามอย่างสุดความสามารถทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ และข้อท่านมีความสมัครใจที่จะทำสิ่งอื่นๆ

นอกเหนือจากงานของตนเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์กร ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.87) ข้อถัดไป เป็น ข้อที่ฉันรู้สึกว่าการสำเร็จของงาน คือความรู้สึกของฉันด้วย ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.73) ลำดับถัดมาคือ ข้อฉันมักจะพูดถึงองค์กรในทางที่ดีและชื่นชมให้ผู้อื่นฟังเสมอ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.71) ข้อ ท่านมีความรู้สึกรักในองค์กรท่าน ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.87), และข้อที่ท่านมักจะเสนอแนะแนวทางที่จะช่วยปรับปรุงงานหรือยกระดับทีมงานของตน ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.97) และข้อฉันมีความภาคภูมิใจในองค์กร ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.86) ตามลำดับ และลำดับสุดท้าย คือ ข้อที่ฉันยินดีที่จะเลือกองค์กรนี้มากกว่าองค์กรอื่นหากสามารถเลือกได้ ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.77)

4.4 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร

ตาราง 4.4 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร

| อันดับ | ปัจจัย | ค่าเฉลี่ย | S.D. | Percentage (%) |
|--------|--|-----------|------|----------------|
| 1 | เงินเดือนและสวัสดิการ | 5.89 | 1.52 | 21.04% |
| 2 | ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงและ โอกาสก้าวหน้าในการ | 4.52 | 1.80 | 16.15% |
| 3 | ทำงาน | 4.30 | 2.10 | 15.37% |
| 4 | คุณภาพชีวิต | 3.93 | 1.74 | 14.05% |
| 5 | ลักษณะงาน | 3.83 | 1.77 | 13.66% |
| 6 | ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา | 3.02 | 1.61 | 10.79% |
| 7 | วัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กร | 2.50 | 1.60 | 8.93% |

จากตารางพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด พบว่า พนักงานมีค่าเฉลี่ยรวมระดับความคิดเห็นด้านเงินเดือนและสวัสดิการมากที่สุด ($\bar{X} = 5.89$, S.D. = 1.52) รองลงมา คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 1.80) ถัดมาคือ ด้านความมั่นคงและ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 2.10), ด้านคุณภาพชีวิต ($\bar{x} = 3.93$, S.D. = 1.74) , ด้านลักษณะงาน ($\bar{x} = 3.83$, S.D. = 1.77) และ ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 3.02$, S.D. = 1.61)

ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยรวมระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ วัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กร ($\bar{x} = 2.50$, S.D. = 1.60)



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการในรุ่นเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ต่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร” ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาถึงความต้องการและแรงจูงใจ ที่ทำให้พนักงานในรุ่นเจเนอเรชันวาย (Generation Y) เกิดความผูกพันกับธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร พร้อมทั้งจะทำงานกับองค์กรให้ประสบความสำเร็จและยาวนาน
2. เพื่อศึกษาถึงระดับความผูกพันของพนักงานบริการในรุ่นเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ที่มีต่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร ณ ปัจจุบัน
3. เพื่อทราบถึงปัจจัยที่ทำให้พนักงานบริการในรุ่นเจเนอเรชันวาย (Generation Y) เกิดความผูกพันกับองค์กรอย่างยั่งยืนในอนาคต

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานบริการที่อยู่ใน เจเนอเรชันวาย (Generation Y) เกิด พ.ศ.2521-2540 จำนวน 46 คน ที่ปฏิบัติงานในร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในพื้นที่เขตชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร โดยเลือกใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) การเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคล , ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติส่วนบุคคลต่อการทำงานที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กร, ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร และ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร (ดังภาคผนวก ก) จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ (ดังภาคผนวก ข) ซึ่งได้ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผู้ศึกษาสรุปผลการศึกษาระบบสอบถาม เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการในรุ่นเจนเออร์ซันวาย (Generation Y) ต่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชานนอกกรุงเทพมหานคร ออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 91 มีอายุอยู่ในช่วง 21-35 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 54 พร้อมทั้งมีสถานภาพโสดจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 76 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 80 ส่วนใหญ่เป็นพนักงานตำแหน่งพนักงานบริการ จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 63 และมีรายได้ส่วนใหญ่ออยู่ที่ 15,000-20,000 บาท จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 63 ระยะเวลาในการร่วมงานกับร้านอาหารนี้ส่วนใหญ่คือ น้อยกว่า 2 ปี โดยแบ่งเป็น 1-2 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 28, <1 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 24 และ ระยะเวลาทดลองงาน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 17 ตามลำดับ ส่วนพื้นที่ในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานในพื้นที่เขตกรุงเทพฯชั้นใน เช่น สยาม, เซ็นทรัลเวิลด์, เฟลิมิจิต, อโศก และทองหล่อ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 67

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติส่วนบุคคลต่อการทำงานที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กร

| อันดับ | ปัจจัย | ค่าเฉลี่ย |
|--------|--------------------------------------|-----------|
| 1 | ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา | 3.95 |
| 2 | วัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กร | 3.93 |
| 3 | ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน | 3.92 |
| 4 | ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน | 3.80 |
| 5 | คุณภาพชีวิต | 3.79 |
| 6 | ลักษณะงาน | 3.78 |
| 7 | เงินเดือนและสวัสดิการ | 3.43 |

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติส่วนบุคคลต่อการทำงานที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรอันดับ 1 คือ ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา \bar{X} อยู่ที่ 3.95 รองลงมา คือ วัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กร และ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน \bar{X} อยู่ที่ 3.93 และ 3.92 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

| ข้อความ | ค่าเฉลี่ย |
|---|-----------|
| 1. ท่านมีความพยายามอย่างมากในการรักษามาตรฐานในส่วนของงาน/แผนกของตน | 4.26 |
| 2. ฉันเต็มใจและพยายามที่จะทำงานให้ดีที่สุดกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ | 4.17 |
| 3. ท่านพยายามอย่างสุดความสามารถทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ | 4.15 |
| 4. ท่านมีความสมัครใจที่จะทำสิ่งอื่นๆนอกเหนือจากงานของตนเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์กร | 4.15 |
| 5. ฉันรู้สึกว่าการสำเร็จของงาน คือความรู้สึกของฉันด้วย | 4.00 |
| 6. ฉันมักจะพูดถึงองค์กรในทางที่ดีและชื่นชมให้ผู้อื่นฟังเสมอ | 3.98 |
| 7. ท่านมีความรู้สึกรักในองค์กรท่าน | 3.96 |
| 8. ท่านมักจะเสนอแนะแนวทางที่จะช่วยปรับปรุงงานหรือยกระดับทีมงานของตน | 3.83 |
| 9. ฉันมีความภาคภูมิใจในองค์กร | 3.80 |
| 10. ฉันยินดีที่จะเลือกองค์กรนี้มากกว่าองค์กรอื่นหากสามารถเลือกได้ | 3.63 |

ค่าเฉลี่ยรวมระดับความผูกพันของผู้ตอบแบบสอบถามต่อองค์กร เท่ากับ 3.99

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีระดับความผูกพันต่อองค์กรเฉลี่ยรวม \bar{X} อยู่ที่ 3.99 โดยด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ พนักงานมีความพยายามอย่างมากในการรักษามาตรฐานในส่วนของงาน/แผนกของตน \bar{X} อยู่ที่ 4.26 และ พนักงานเต็มใจและพยายามที่จะทำงานให้ดีที่สุดกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ \bar{X} อยู่ที่ 4.17 ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร

| อันดับ | ปัจจัย | ค่าเฉลี่ย |
|--------|---------------------------------------|-----------|
| 1 | เงินเดือนและสวัสดิการ | 5.89 |
| 2 | ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน | 4.52 |
| 3 | ความมั่นคงและ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน | 4.30 |
| 4 | คุณภาพชีวิต | 3.93 |
| 5 | ลักษณะงาน | 3.83 |
| 6 | ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา | 3.02 |
| 7 | วัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กร | 2.50 |

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร อันดับ 1 คือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ \bar{X} อยู่ที่ 5.89 รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและ ความมั่นคงและ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน \bar{X} อยู่ที่ 4.52 และ 4.30 ตามลำดับ

5.2 อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการในรุ่นเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ต่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร เพื่อนำผลการศึกษาเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้ จากผู้ตอบแบบสอบถาม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านนั้น พบว่า ระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันมากที่สุดคือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Maslow(1970) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของแรงจูงใจ ความต้องการของมนุษย์มีความต้องการอยู่ตลอดเวลา และความต้องการด้านกายภาพ ถือเป็นอันดับแรกที่พนักงานต้องการค่าตอบแทน ในปริมาณที่ยุติธรรมและเหมาะสมต่อความต้องการ เพื่อให้เพียงพอต่อภาวะการครองชีพในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน อีกทั้งค่าตอบแทนยังเป็นปัจจัยที่กระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดความผูกพัน สอดคล้องความแนวคิดของ Aon Hewitt Engagement Model ในเรื่องของ รางวัล (Total Awards) ซึ่งหมายถึงค่าตอบแทนและรางวัลในรูปแบบต่างๆ เพื่อตอบแทนการทำงานและผลงานของพนักงาน เป็น 2 ประเภท คือ ค่าตอบแทนที่อยู่ในรูปของตัวเงิน และ รางวัลที่ไม่ใช่ตัวเงิน ซึ่งได้แก่สวัสดิการต่างๆและการยกย่องเชิดชู รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือการทำงานร่วมกันเป็นทีมและความสัมพันธ์อันดีของเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของ โชติกา วาณิชย์โรจนรัตน์ (2557) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ออร์ก้า (ประเทศไทย) จำกัด” พบว่า ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานในด้านของทัศนคติที่มีต่อเพื่อน ร่วมงานและทัศนคติที่มีต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในเชิงบวก และสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี แรงจูงใจของทั้ง Maslow(1970) ในเรื่องความต้องการทางสังคม และทฤษฎีสองปัจจัย Herzberg (1959) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานถือเป็นหนึ่งในปัจจัยจำเป็น (Hygiene Factors) ที่เป็นสิ่งจำเป็นในการให้พนักงานพอใจในงานทำและมีความผูกพันกับองค์กร อันดับปัจจัยที่สำคัญถัดจากความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน เนื่องด้วยหากพนักงานมีโอกาสได้รับการสนับสนุนให้พนักงานเติบโตก้าวหน้าในทุกระดับ อีกทั้งได้รับการฝึกอบรมเพิ่มทักษะและศักยภาพ

จะทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีความมั่นคงในชีวิต และสามารถพึ่งพาได้ในกรณีที่พนักงานได้รับความเดือดร้อน โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ Cappelli (2550) ในการเพิ่มทุนทางปัญญา โดยทุนทางปัญญาหมายถึงทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญที่มีอยู่ในตัวพนักงานแต่ละคน การที่พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่างๆซึ่งมาจากทุนทางปัญญานั้น เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Dilys Robinson (2003) The IES Engagement Model ที่ได้อธิบายว่า ปัจจัยหนึ่งที่กระตุ้นให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรทำให้เกิดความผูกพันคือการให้ความสำคัญกับการพัฒนาและฝึกอบรม ที่ส่งเสริมให้พนักงานเติบโตในอาชีพ และมอบโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงาน ตามแนวคิดของ Aon Hewitt's Employee Engagement Model ก็จะทำให้กระตุ้นให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรได้ในเชิงบวก ส่วนในเรื่องของคุณภาพชีวิตก็เป็นปัจจัยถัดมาที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันตามแนวคิดของ Aon Hewitt's Employee Engagement Model ได้อธิบายว่า การดูแลเกี่ยวกับ Physical Work Environment หรือการดูแลพนักงานได้ทำงานในสถานที่ที่สะอาด ปลอดภัยและปราศจากมลพิษต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสุขภาพกายและใจ อย่างไรก็ตามความสมดุลระหว่างงานและชีวิตครอบครัวก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่องค์กรละเลยไม่ได้ อีกทั้งปัจจัยถัดมาคือ ลักษณะงาน ในเรื่องของงานที่ทำท้าทายความรู้ความสามารถ และงานมีความหลากหลาย มีอิสระในการทำงานและออกความคิดเห็นตามแนวคิดของ Aon Hewitt's Employee Engagement Model งานเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิด Engagement หากงานที่มีลักษณะ มีอิสระในการทำงาน (Autonomy), ทรัพยากรในการทำงานเพียงพอ (Resource), มีความเชื่อมโยงกับผลสำเร็จของทีมและ/หรือองค์กร (Sense of Accomplishment), และมีกระบวนการที่ชัดเจน และเป็นระบบ (Work Process and Activities) ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ พงศกร เผ่าไพโรจนกร (2546) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงาน บริษัท ซีเมนส์ จำกัด” ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

และในส่วนระดับคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดของระดับความผูกพันของพนักงานในองค์กร คือ พนักงานมีความพยายามอย่างมากในการรักษามาตรฐานในส่วนงาน/แผนกของตน ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับแนวคิด Mercer's Employee Engagement Model ซึ่งแบ่งพนักงานออกตามระดับของความรู้สึกที่แตกต่างกันเป็น 4 กลุ่ม 1. Satisfied พนักงานที่มีความรู้สึกในระดับพึงพอใจ 2. Motivated พนักงานที่แรงจูงใจจะพยายามทุ่มเทให้แก่การทำงาน 3. Committed พนักงานที่มุ่งมั่น จะรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความภักดีและเชื่อมั่นในอนาคตขององค์กร 4. Advocated เป็นกลุ่มพนักงานที่รู้สึกว่าความสำเร็จขององค์กรคือความสำเร็จของตน ทุ่มเทการทำงานอย่างเต็มที่

โดยเต็มใจที่จะทำงานที่อยู่นอกเหนือขอบเขตความรับผิดชอบของตน อีกทั้งพูดถึงองค์กรและเชิญชวนให้ผู้อื่นเกี่ยวกับองค์กรในทางที่ดี

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านต่างๆ หากดำเนินการพัฒนาไปพร้อมๆกัน จะส่งผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรที่มากกว่าการพัฒนาปัจจัยก่อนข้างมาก ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญในการพิจารณาปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกันในการพิจารณา ไม่จำเป็นไปที่รายปัจจัยเท่านั้นจึงจะสามารถพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมได้ดีที่สุด

5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

5.3.1 ข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการในร้านเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ต่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชานนอกกรุงเทพมหานคร ตามตารางดังต่อไปนี้

ตาราง 5.1 แสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเปรียบเทียบระหว่างอันดับของอิทธิพลความสำคัญต่อปัจจัยความผูกพันขององค์กรกับระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน

| ตัวแปรอิสระ | อันดับความสำคัญต่อปัจจัยความผูกพันขององค์กร | ค่าเฉลี่ยระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน | อันดับของคุณภาพในชีวิตการทำงาน | ข้อเสนอแนะ |
|--------------|---|---|--------------------------------|-------------|
| เงินเดือน | 1 | 3.43 | 7 | ควรปรับปรุง |
| เพื่อน | 2 | 3.92 | 3 | ควรปรับปรุง |
| มั่นคง | 3 | 3.80 | 4 | ควรปรับปรุง |
| คุณภาพชีวิต | 4 | 3.79 | 5 | ควรปรับปรุง |
| ลักษณะงาน | 5 | 3.78 | 6 | ควรปรับปรุง |
| ผู้นำ | 6 | 3.95 | 1 | ดี |
| วัตถุประสงค์ | 7 | 3.93 | 2 | ดี |

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานในด้านที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นซึ่งจะส่งผลดีต่อทั้งบุคลากรและองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ส่วนในด้านที่มีอิทธิพลน้อยหรือ ระดับคุณภาพชีวิตของพนักงานคืออยู่แล้วก็ไม่ควรละเลย ควรให้ความสำคัญเช่นเดียวกัน เพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ อยู่ในอันดับอิทธิพลความสำคัญสูงสุด ฉะนั้นจะเห็นได้ว่าพนักงานให้ความสำคัญในเรื่องค่าตอบแทน แต่ระดับคุณภาพชีวิตของพนักงานประเมินค่าเฉลี่ยได้ค่าน้อยกว่าปัจจัยอื่นๆ ดังนั้น องค์กรควรกลับมาดูแล ในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน เพราะบริษัทควรให้ค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับความรู้, หน้าที่และความรับผิดชอบ มีการทำการประเมินค่างานและ ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรอย่างตรงไปตรงมาและยุติธรรม ให้รางวัลและโอกาสตามผลงานที่แท้จริงของพนักงานและทั่วถึง และบริหารจัดการสวัสดิการเพิ่มตรงตามความจำเป็นของบุคลากรที่ท่านมีอยู่ เช่น เพิ่มค่า Incentive สำหรับสาขาที่มียอดขาย, กำไรมาก ตามอัตราผลประกอบการของบริษัท เพื่อเป็นการตอบแทนและกระตุ้นให้พนักงานมีความผูกพันและตั้งใจทำงานมากขึ้น แทนที่การให้ทุกสาขาเท่าเทียมกันทำให้พนักงานรู้สึกถึงความไม่ยุติธรรมที่สาขาใดรายได้ก็น้อยก็ได้ผลตอบแทนเดียวกัน

2. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป็นอันดับที่สอง สำหรับปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญ ขณะที่ระดับคุณภาพชีวิตมีค่าเฉลี่ยที่น้อยกว่า ดังนั้นบริษัทควรเพิ่มการสื่อสารกันภายในให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการประชุมเพื่อปรึกษาหารือถึงแนวทางการทำงาน จัดกิจกรรมในกลุ่มเพื่อเพิ่มความสามัคคี จัดการอบรมฝึกฝนความคิดและทัศนคติให้ทุกคนทุ่มเทในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ไปในทิศทางเดียวกัน

3. ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน เป็นอันดับสามที่มีความสำคัญ ในขณะที่ระดับคุณภาพชีวิตมีค่าเฉลี่ยที่น้อยกว่า กล่าวคือ พนักงานยังต้องการความรู้สึกมั่นคงในชีวิต และ ต้องการความรู้สึกพึงพอใจได้ หากมีความเดือดร้อน เพราะจากระดับความคิดเห็นในสองเรื่องนี้ ยังอยู่ในระดับน้อยกว่าข้ออื่นๆ ดังนั้น ดังนั้นผู้บริหารควรนำปัจจัยนี้มาส่งเสริมให้มากขึ้น เพราะ ในระดับผู้บริหารมีการดูแล, ประเมิน และดำเนินการพิจารณาตามประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานให้ทั่วถึงและครบถ้วน เพื่อให้เป็นขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน เมื่อพนักงานได้รับการเอาใจใส่ก็จะทำให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในชีวิตมากขึ้น

4. ด้านคุณภาพชีวิต เป็นปัจจัยอันดับสี่ ที่พนักงานให้ความสำคัญ ในขณะที่ระดับคุณภาพชีวิตมีค่าเฉลี่ยที่น้อยกว่า กล่าวคือ พนักงานยังคงต้องการการเอาใจใส่จากองค์กรเป็นอย่างดี

เพราะ การทำงานแต่ละวัน ระยะเวลาในการทำงานปกติของร้านอาหารอยู่ที่ 8 ชั่วโมง และพนักงานต้องทำโอทีเพิ่มอีกคนละ 1 ชั่วโมง ซึ่งถือว่าระยะเวลาการทำงานค่อนข้างเยอะกว่าปกติ หากไม่ได้รับการดูแลที่ดีจากทั้งองค์กร, หัวหน้างาน และแม้กระทั่งเพื่อนร่วมงานก็จะทำให้พนักงานขาดความสุขในการทำงานด้วย ซึ่งถือว่ากระทบต่อคุณภาพชีวิตทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ดังนั้นผู้บริหารควรวางแผนและบริหารจัดการกำลังคนให้ทั่วถึง แบ่งหรือหมุนเวียนการทำงานให้พอดีตามความเหมาะสม ให้พนักงานไม่รู้สึกเบื่อ หรือ ถูกบังคับให้ทำ ให้พนักงานรู้สึกได้ทำอะไรใหม่ๆ หรือมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

5. ด้านลักษณะงาน เป็นปัจจัยที่ห้า ที่พนักงานให้ความสำคัญ ในขณะที่ระดับคุณภาพชีวิตค่าเฉลี่ยอยู่น้อยกว่าปัจจัยอื่นในส่วนท้าย กล่าวคือพนักงานรู้สึกว่างงานที่ทำงานยังมีการทำงานค่อนข้างมาก เพราะยังขาดในเรื่องของอิสระในการทำงานและการออกความคิดเห็น และงานที่พนักงานทำนั้นยังขาดความหลากหลายและแปลกใหม่ อีกทั้งงานที่ควรที่จะเพิ่มความท้าทาย ความรู้ความสามารถของพนักงาน ตามลำดับ ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตั้งแต่ระดับ Middle Management ลงไป เพื่อที่จะมีความคิดใหม่ๆ หรือความคิดที่สร้างสรรค์มาพัฒนาตั้งแต่กระบวนการไปจนถึงระดับปฏิบัติการ ให้พนักงานทุกระดับฝึกฝนทักษะในด้านการคิด การตัดสินใจ และการนำเสนอ เพื่อให้ลักษณะงานไม่เป็นแบบกิจวัตรประจำวัน ไม่มีอะไรแปลกใหม่ต่อไป

5.3.2 ข้อจำกัดของการวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้

1. ปริมาณในการเก็บกลุ่มตัวอย่างไม่มาก จึงทำให้เห็นภาพรวมได้ไม่หมด
2. เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรของร้านอาหารแต่ละที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็น เชื้อชาติ หรือภาษา ทำให้การบริหารจัดการงานของแต่ละที่ไม่เหมือนกัน ทำให้ผลของการวิจัยอาจจะมีการคลาดเคลื่อนไปตามปัจจัยของวัฒนธรรมองค์กรนั้นๆ
3. การทำวิจัยครั้งนี้เกิดจากการสุ่มตัวอย่างแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) จึงทำให้ข้อมูลได้ตามผู้สะดวกตอบแบบสอบถาม ณ เวลานั้นๆ เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามโอกาสเวลาในการตอบแบบสอบถามค่อนข้างแตกต่างกัน ช่วงเวลาที่สะดวกบางครั้งอาจจะมีแต่พนักงานใหม่ หรือ ช่วงเวลาที่ได้พนักงานเก่า

5.3.3 งานวิจัยที่ควรจะศึกษาในอนาคต

1. ควรเพิ่มเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลอื่นๆ เช่น การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความเฉพาะเจาะจง และมีความหลากหลายมากขึ้น
2. ควรขยายจำนวนกลุ่มตัวอย่างและมีการกระจายข้อมูลของกลุ่ม ตัวอย่างให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น เพื่อเพิ่มความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย
3. ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มเติม เช่น ความมีชื่อเสียงขององค์กร ทักษะคนที่มีต่อหัวหน้างาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น เพื่อครอบคลุมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรให้มากยิ่งขึ้น
4. เพื่อให้เห็นถึงประโยชน์ของความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ควรขยายการศึกษาให้ครอบคลุมมิติของผลที่จะได้รับจากการที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร เช่น ผลการปฏิบัติงาน ผลประกอบการ ความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น เพื่อเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ของประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ



บรรณานุกรม

- เกตุณภัส เมธิกสิวัฒน์. (2555). ความสัมพันธ์ของความผูกพันทุ่มเทของพนักงานที่มีต่องานและองค์การ กับความตั้งใจลาออกของพนักงานในธุรกิจโรงแรม จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- โครงการสุขภาพคนไทย, 2559, หน้า 10-11
- เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล กฤษยา นุ่มพญา จีราภา นวลลักษณ์ และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ.การศึกษาเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย, จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์ ปีที่ 36 ฉ.141 ก.ค.-ก.ย. 57 น 5-6)
- ชนิกา, 2561 : สำนักข่าวออนไลน์
- โชติกา วาณิชย์โรจนรัตน์. (2557). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ออร์ก้า (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ดร. ปราโมทย์และคณะ, (2559). คุณภาพชีวิตต่างวัยของผู้มีงานทำ. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, น. 9-10
- ดร.สุพจน์ นาคสวัสดิ์.(2559). หนังสือการสำรวจความผูกพันในการทำงานของพนักงาน แนวคิด ทฤษฎี และแนวปฏิบัติ.กรุงเทพมหานคร:บจ. เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ธัญกิตติ์ จันทรศมี. (2557). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศไทย บริษัท ซีพีเอฟ เทรคคิง จำกัด. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยเนชั่น.
- ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไคกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด). การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจระหว่างประเทศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- แพรวดาว พงศาจารุ. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มงานทรัพยากรบุคคลช่วงอายุเจเนอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล. สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

บรรณานุกรม (ต่อ)

- รักษัรศมี วุฒิमानพ. (2555). *ลักษณะบุคคลและลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน*. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รุ่งโรจน์ อรรถานิติ. (2554). *หนังสือการสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: บจ. เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ลลิตา พรรณพนาวัลย์. (2560). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานเจนเอเรชั่นวายต่อโรงแรมแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2561 : *วงล้อเศรษฐกิจ ข่าวดสด*
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2556). *หนังสือผูกใจพนักงานอย่างไรให้ได้ทั้งใจทั้งงาน*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สุพชร ไตรวิจิตรศิลป์. (2559). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรกรณีศึกษาพนักงานเจนเอเรชั่นวายในองค์กรเอกชน เขตสาทร และอโศก*. หลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนานาชาติสแตมฟอร์ด.
- อุกฤษณ์ ดิยะเจริญศรี. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท กลุ่มธุรกิจร้านอาหารแห่งหนึ่ง*. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
- Journal of Management Sciences Vol.33 No.1 January-June 2016 P.55 Generation Y in the Workplace: A Study of the Relationship between Value Congruence and Organizational Commitment .Suthakan Mitrakul, Ananchai Kongchan*



ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการในรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ต่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงานบริการในรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ต่อธุรกิจร้านอาหารชื่อดังแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่ชั้นในและชั้นนอกกรุงเทพมหานคร” โดยผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามไปใช้เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการกรอกแบบสอบถามด้วยความคิดเห็นหรือความรู้สึกที่แท้จริงของท่านมากที่สุด โดยข้อมูลของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับและข้อความตอบแต่ละข้อจะไม่มีการระบุตัวตนอันก่อให้เกิดผลเสียหายใดๆ ต่อท่านทั้งสิ้น และขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ ขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาเป็นอย่างยิ่ง

นางสาว เสาวนิต สกุดศรีประเสริฐ เบอร์โทรศัพท์ 092-261-5598

นักศึกษาปริญญาโท สาขาทุนมนุษย์และการจัดการองค์กร
วิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด หรือเดิมข้อความลงในช่องว่าง

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ 21-25 ปี 26-30 ปี 31- 35 ปี 36- 40 ปี
3. สถานภาพ โสด สมรส ม่าย/หย่าร้าง
4. ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี
5. ตำแหน่ง พนักงานบริการ จูเนียร์กัปตัน/กัปตัน
 ซุปเปอร์ไวเซอร์ ผู้จัดการขึ้นไป
6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของท่าน (ทุกช่องทางของรายรับ)
 ไม่เกิน 15,000 บาท 15,001 - 20,000 บาท 20,001 - 30,000 บาท
 30,001 - 40,000 บาท 40,001 - 50,000 บาท
7. ระยะเวลาที่ร่วมงานกับองค์กร
 ทดลองงาน อายุงานน้อยกว่า 1 ปี อายุงาน 1-2 ปี
 อายุงาน 3-4 ปี อายุงาน 4-5 ปี อายุงานมากกว่า 5 ปี
8. พื้นที่ปฏิบัติงาน
 ชั้นในเมืองกรุงเทพ พื้นที่ชั้นนอกกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติส่วนบุคคลต่อการทำงาน

คำชี้แจง : กรุณาใส่เครื่องหมาย ลงในช่องที่ท่านคิดว่าตรงกับความเห็นด้วยของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

| ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติในการทำงาน | ระดับความเห็นด้วย | | | | |
|---|-------------------|------|---------|-----|-----------|
| | น้อยที่สุด | น้อย | ปานกลาง | มาก | มากที่สุด |
| วัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กร | | | | | |
| 1. ท่านรู้ว่าท่านถูกคาดหวังอะไรบ้างในการทำงาน | | | | | |
| 2. กฎ ระเบียบ นโยบายขององค์กร สื่อสารให้ท่านรับรู้เข้าใจถึงภารกิจ | | | | | |
| 3. พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรทำให้ท่านรู้สึกว่างานของท่านนั้นสำคัญ | | | | | |
| 4. วัฒนธรรมองค์กรมีตัวอย่างแบบแผนและเป็นระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน | | | | | |
| 5. ค่านิยมในการทำงานของท่านมีความสอดคล้องกับองค์กร | | | | | |
| เงินเดือนและสวัสดิการ | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| 1. องค์กรจ่ายค่าตอบแทนเหมาะสมกับความรู้, หน้าที่และความรับผิดชอบ | | | | | |
| 2. ท่านได้รับสวัสดิการขององค์กรตรงตามความต้องการ | | | | | |
| 3. องค์กรมีการจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ยุติธรรม | | | | | |
| 4. องค์กรของท่านจัดสวัสดิการให้พนักงานอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม | | | | | |
| 5. องค์กรมีการให้รางวัลและ โอกาสก้าวหน้าตามผลงานที่แท้จริงของพนักงาน | | | | | |
| ลักษณะงาน | | | | | |
| 1. งานที่ทำท้าทายกับความรู้ความสามารถ | | | | | |
| 2. งานที่ทำมีโอกาสในการพัฒนาทักษะ ความรู้ | | | | | |
| 3. งานที่ทำมีความหลากหลายและแปลกใหม่ | | | | | |
| 4. งานที่ทำมีอิสระในการทำงานและการออกความคิดเห็น | | | | | |
| 5. งานที่ทำมีความเชื่อมโยงกับผลสำเร็จของทีม/องค์กร | | | | | |
| ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน | | | | | |
| 1. เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของท่านทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ | | | | | |
| 2. ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน | | | | | |
| 3. ผู้ร่วมงานในทีมของท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน | | | | | |
| 4. ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานต่างแผนกเป็นอย่างดี | | | | | |
| 5. การทำงานร่วมกันเป็นทีม | | | | | |
| ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา | | | | | |
| 1. ผู้บริหารของท่านรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสนำเสนอสิ่งใหม่ๆ ในที่ทำงาน | | | | | |
| 2. คุณภาพการบังคับบัญชาหรือบริหารงานของหัวหน้างานของท่าน | | | | | |
| 3. ท่านได้รับคำแนะนำในการทำงานอย่างถูกต้องและสร้างสรรค์จากหัวหน้างาน | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 4. ผู้บริหารของท่านมีวิสัยทัศน์และทัศนคติที่ดีช่วยผลักดันการทำงานของทีมงานให้ประสบความสำเร็จ | | | | | |
| 5. ผู้บริหารหรือหัวหน้างานเป็นแบบอย่างที่ดีต่อพนักงาน | | | | | |
| คุณภาพชีวิต | | | | | |
| 1. ท่านรู้สึกมีความสุขกับการทำงานประจำวัน | | | | | |
| 2. ระยะเวลาในการทำงานของท่านมีความเหมาะสม | | | | | |
| 3. ท่านได้รับการดูแลเอาใจใส่จากองค์กรเป็นอย่างดี | | | | | |
| 4. องค์กรของท่านให้การใส่ใจดูแลด้านความปลอดภัยทั้งในพื้นที่การทำงานและเครื่องมืออุปกรณ์ | | | | | |
| 5. องค์กรของท่านดูแลจัดสถานที่ภายในที่ทำงานให้น่าอยู่ สะอาด สวยงามอยู่เสมอ | | | | | |
| ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน | | | | | |
| 1. บริษัทของท่านมีโอกาสให้พนักงานเติบโตทุกระดับ | | | | | |
| 2. บริษัทของท่านมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและศักยภาพ | | | | | |
| 3. ท่านรู้ว่าองค์กรจะให้การสนับสนุนและผลักดันการทำงานของ ท่านอยู่เสมอ | | | | | |
| 4. ท่านสามารถพึ่งพาหน่วยงานภายในองค์กรได้ในกรณีที่มีความเดือนร้อน | | | | | |
| 5. การทำงานที่องค์กรนี้ ทำให้ท่านรู้สึกมั่นคงในชีวิต | | | | | |

ส่วนที่ 3 คำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

กรุณาใส่เครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยมีคะแนนเริ่มจาก 1 ถึง 5 (โดย 1 คือ ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด จนถึง 5 คือ ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด)

| ข้อความ | ระดับความเห็นด้วย | | | | |
|---------|-------------------|------|---------|-----|-----------|
| | น้อยที่สุด | น้อย | ปานกลาง | มาก | มากที่สุด |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| 1. ฉันมีความภาคภูมิใจในองค์กร | | | | | |
| 2. ฉันรู้สึกว่าการสำเร็จของงาน คือความรู้สึก ของฉันด้วย | | | | | |
| 3. ฉันยินดีที่จะเลือกองค์กรนี้มากกว่าองค์กรอื่น หากสามารถเลือกได้ | | | | | |
| 4. ฉันมักจะพูดถึงองค์กรในทางที่ดีและชื่นชมให้ ผู้อื่นฟังเสมอ | | | | | |
| 5. ฉันเต็มใจและพยายามที่จะทำงานให้ดีที่สุดกว่า เป้าหมายที่ตั้งไว้ | | | | | |
| 6. ฉันพยายามอย่างสุดความสามารถทุ่มเท แรงกายแรงใจเพื่อสนับสนุนให้องค์กรประสบ ความสำเร็จ | | | | | |
| 7. ฉันมีความพยายามอย่างมากในการรักษา มาตรฐานในส่วนงาน/แผนกของฉัน | | | | | |
| 8. ฉันมีความสมัครใจที่จะทำสิ่งอื่นๆ นอกเหนือจากงานของฉันเพื่อสนับสนุน วัตถุประสงค์ขององค์กร | | | | | |
| 9. ฉันมักจะเสนอแนะแนวทางที่จะช่วยปรับปรุง งานหรือยกระดับทีมงานของฉัน | | | | | |
| 10. ฉันมีความรู้สึกรักในองค์กรฉัน | | | | | |

ส่วนที่ 4 คำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร

1. ปัจจัยใดเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ท่านรู้สึกอยากทำงานอยู่ในองค์กรมากที่สุด โดยเรียงลำดับ 1 ถึง 7 (โดย 1 คือสำคัญที่สุด)

- _____ วัตถุประสงค์และวัฒนธรรมองค์กร
- _____ เงินเดือนและสวัสดิการ
- _____ ลักษณะงาน
- _____ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน
- _____ ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา
- _____ คุณภาพชีวิต
- _____ ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

*****ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม****

ภาคผนวก ข

การทดสอบหาค่าทางสถิติ

รายละเอียดแต่ละปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกรรม ค่านิยม และทัศนคติส่วนบุคคลต่อการ
ทำงานที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กรในการศึกษารั้งนี้ ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่

1. วัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กร
 2. เงินเดือนและสวัสดิการ
 3. ลักษณะงาน
 4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
 5. ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา
 6. คุณภาพชีวิต
 7. ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
- โดยนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

ตาราง 4.3 ระดับความคิดเห็นด้านวัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กร

| วัตถุประสงค์และวัฒนธรรมของ องค์กร | | ระดับความคิดเห็น จำนวน (คน) / ร้อยละ | | | | | | S.D |
|---|-------------|--------------------------------------|------|-------------|-------|---------------|-----------|------|
| | | น้อย ที่สุด | น้อย | ปาน กลาง | มาก | มาก ที่สุด | ค่าเฉลี่ย | |
| 1. ท่านรู้ว่าท่านถูกคาดหวัง อะไรบ้างในการทำงาน | จำนวน คน | 0 | 2 | 12 | 23 | 9 | 3.85 | 0.79 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 4.35 | 26.09 | 50.00 | 19.57 | | |
| 2. กฎ ระเบียบ นโยบาย สื่อสารให้ท่านรับรู้เข้าใจถึง ภารกิจ | จำนวน คน | 0 | 1 | 9 | 29 | 7 | 3.91 | 0.66 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 2.17 | 19.57 | 63.04 | 15.22 | | |
| 3. พันธกิจหรือจุดมุ่งหมาย ขององค์กรทำให้ท่านรู้สึก ว่างานของท่านนั้นสำคัญ | จำนวน คน | 0 | 1 | 7 | 30 | 8 | 3.98 | 0.65 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 2.17 | 15.22 | 65.22 | 17.39 | | |
| 4. วัฒนธรรมองค์กรมี ตัวอย่างแบบแผนและเป็น ระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน | จำนวน คน | 1 | 0 | 9 | 25 | 11 | 3.98 | 0.80 |
| | ร้อยละ | 2.17 | 0.00 | 19.57 | 54.35 | 23.91 | | |
| 5. ค่านิยมในการทำงานของ ท่านมีความสอดคล้องกับ องค์กร | จำนวน คน | 0 | 0 | 12 | 24 | 10 | 3.96 | 0.70 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 0.00 | 26.09 | 52.17 | 21.74 | | |

จากตารางพบว่า พนักงานมีค่าเฉลี่ยรวมระดับความคิดเห็นด้านวัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กรอยู่ที่ 3.94 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.07 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด พบว่า พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรทำให้ท่านรู้สึกว่าการงานของท่านนั้นสำคัญ ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.65) และ วัฒนธรรมองค์กรมีตัวอย่างแบบแผนและเป็นระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.80) มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมา คือ ค่านิยมในการทำงานของท่านมีความสอดคล้องกับองค์กร ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.70) ถัดมาคือ กฎ ระเบียบ นโยบาย สื่อสารให้ท่านรับรู้เข้าใจถึงภารกิจ ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.66) และลำดับสุดท้ายคือ ท่านรู้ว่าท่านถูกคาดหวังอะไรบ้างในการทำงาน ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.79) ตามลำดับ

ตาราง 4.4 ระดับความคิดเห็นด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

| เงินเดือนและสวัสดิการ | | ระดับความคิดเห็น จำนวน (คน) / ร้อยละ | | | | | | |
|--|--------|--------------------------------------|-------|---------|-------|-----------|-----------|------|
| | | น้อยที่สุด | น้อย | ปานกลาง | มาก | มากที่สุด | ค่าเฉลี่ย | S.D |
| 1. องค์กรจ่ายค่าตอบแทนเหมาะสมกับความรู้, หน้าที่และความรับผิดชอบ | จำนวน | | | | | | | |
| | คน | 1 | 2 | 22 | 18 | 3 | 3.43 | 0.78 |
| 2. สวัสดิการขององค์กรท่านได้ตรงตามความต้องการ | จำนวน | | | | | | | |
| | คน | 0 | 3 | 24 | 16 | 3 | 3.41 | 0.72 |
| 3. องค์กรมีการจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ยุติธรรม | จำนวน | | | | | | | |
| | คน | 3 | 2 | 17 | 21 | 3 | 3.41 | 0.93 |
| 4. องค์กรของท่านจัดสวัสดิการให้พนักงานอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม | จำนวน | | | | | | | |
| | คน | 1 | 7 | 14 | 19 | 5 | 3.43 | 0.96 |
| 5. มีการให้รางวัลและโอกาสก้าวหน้าตามผลงานที่แท้จริงของพนักงาน | จำนวน | | | | | | | |
| | คน | 2 | 6 | 13 | 19 | 6 | 3.46 | 1.03 |
| | ร้อยละ | 4.35 | 13.04 | 28.26 | 41.30 | 13.04 | | |

จากตารางพบว่า พนักงานมีค่าเฉลี่ยรวมระดับความคิดเห็นด้านเงินเดือนและสวัสดิการอยู่ที่ 3.43 คือ เห็นด้วยปานกลาง และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.13 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด พบว่า มีการให้รางวัลและโอกาสก้าวหน้าตามผลงานที่แท้จริงของพนักงาน ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.13) มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมา 2 ข้อเท่ากัน คือ องค์กรของท่านจัดสวัสดิการให้พนักงานอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.96) และ องค์กรจ่ายค่าตอบแทนเหมาะสมกับความรู้, หน้าที่และความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.43$, S.D.

= 0.78) ถัดมาคือ สวัสดิการขององค์กรท่านได้ตรงตามความต้องการ ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = 0.72) และ องค์กรมีการจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = 0.93)

ตาราง 4.5 ระดับความคิดเห็นด้านลักษณะงาน

| ลักษณะงาน | | ระดับความคิดเห็น จำนวน (คน) / ร้อยละ | | | | | | |
|--|---------|--------------------------------------|------|---------|-------|-----------|-----------|------|
| | | น้อยที่สุด | น้อย | ปานกลาง | มาก | มากที่สุด | ค่าเฉลี่ย | S.D |
| 1. งานที่ทำท้าทายกับความรู้ความสามารถ | จำนวนคน | 0 | 3 | 15 | 19 | 9 | 3.74 | 0.85 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 6.52 | 32.61 | 41.30 | 19.57 | | |
| 2. งานที่มีโอกาสในการพัฒนาทักษะความรู้ | จำนวนคน | 0 | 1 | 6 | 27 | 12 | 4.09 | 0.69 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 2.17 | 13.04 | 58.70 | 26.09 | | |
| 3. งานที่มีความหลากหลายและแปลกใหม่ | จำนวนคน | 0 | 4 | 13 | 24 | 5 | 3.65 | 0.79 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 8.70 | 28.26 | 52.17 | 10.87 | | |
| 4. งานที่มีอิสระในการทำงานและการออกความคิดเห็น | จำนวนคน | 1 | 4 | 15 | 20 | 6 | 3.57 | 0.91 |
| | ร้อยละ | 2.17 | 8.70 | 32.61 | 43.48 | 13.04 | | |
| 5. งานที่มีความเชื่อมโยงกับผลสำเร็จของทีม/องค์กร | จำนวนคน | 0 | 1 | 15 | 20 | 10 | 3.85 | 0.79 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 2.17 | 32.61 | 43.48 | 21.74 | | |

จากตารางพบว่า พนักงานมีค่าเฉลี่ยรวมระดับความคิดเห็นด้านลักษณะงานอยู่ที่ 3.78 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.08 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือ งานที่มีโอกาสในการพัฒนาทักษะ ความรู้ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.69) มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมา คือ งานที่มีความเชื่อมโยงกับผลสำเร็จของทีม/องค์กร ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.79) ถัดมาคือ งานที่ทำท้าทายกับความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.85), งานที่มีความหลากหลายและแปลกใหม่ ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.79) และ งานที่มีอิสระในการทำงานและการออกความคิดเห็น ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.91) ตามลำดับ

ตาราง 4.6 ระดับความคิดเห็นด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

| ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน | | ระดับความคิดเห็น จำนวน (คน) / ร้อยละ | | | | | ค่าเฉลี่ย | S.D |
|---|--------|--------------------------------------|------|---------|-------|-----------|-----------|------|
| | | น้อยที่สุด | น้อย | ปานกลาง | มาก | มากที่สุด | | |
| 1. เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ | จำนวน | 1 | 4 | 15 | 17 | 9 | 3.63 | 0.97 |
| | ร้อยละ | 2.17 | 8.70 | 32.61 | 36.96 | 19.57 | | |
| 2. ความสัมพันธ์อันดีของเพื่อนร่วมงาน | จำนวน | 0 | 1 | 9 | 22 | 14 | 4.07 | 0.77 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 2.17 | 19.57 | 47.83 | 30.43 | | |
| 3. ทักษะที่ดีของผู้ร่วมงานในทีม | จำนวน | 0 | 1 | 16 | 18 | 11 | 3.85 | 0.82 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 2.17 | 34.78 | 39.13 | 23.91 | | |
| 4. ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานต่างแผนก ภายในองค์กรเป็นอย่างดี | จำนวน | 0 | 1 | 10 | 23 | 12 | 4 | 0.76 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 2.17 | 21.74 | 50.00 | 26.09 | | |
| 5. การทำงานร่วมกันเป็นทีม | จำนวน | 0 | 2 | 7 | 23 | 14 | 4.07 | 0.80 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 4.35 | 15.22 | 50.00 | 30.43 | | |

จากตารางพบว่า พนักงานมีค่าเฉลี่ยรวมระดับความคิดเห็นด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน อยู่ที่ 3.92 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.09 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด พบว่า หัวข้อ ความสัมพันธ์อันดีของเพื่อนร่วมงาน และ การทำงานร่วมกันเป็นทีม มีระดับความคิดเห็นค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันที่ ($\bar{X} = 4.07$, ค่า S.D. = 0.77 และ 0.80 ตามลำดับ) รองลงมา คือ ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานต่างแผนก ภายในองค์กรเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.76) ถัดมาคือ ทักษะที่ดีของผู้ร่วมงานในทีม ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.82) และเพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.97)

ตาราง 4.7 ระดับความคิดเห็นด้านความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา

| ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา | | ระดับความคิดเห็น จำนวน (คน) / ร้อยละ | | | | | | |
|---|-------------|--------------------------------------|------|---------|-------|-----------|-----------|------|
| | | ละ | | | | | ค่าเฉลี่ย | S.D |
| | | น้อยที่สุด | น้อย | ปานกลาง | มาก | มากที่สุด | | |
| 1. ผู้บริหารของท่านรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสนำเสนอสิ่งใหม่ๆในที่ทำงาน | จำนวน คน | 2 | 5 | 6 | 22 | 11 | 3.76 | 1.08 |
| | ร้อยละ | 4.35 | 7 | 13.04 | 47.83 | 23.91 | | |
| 2. คุณภาพการบังคับบัญชาหรือบริหารงานของหัวหน้างานของท่าน | จำนวน คน | 0 | 3 | 9 | 23 | 11 | 3.91 | 0.84 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 6.52 | 19.57 | 50.00 | 23.91 | | |
| 3. ท่านได้รับคำแนะนำในการทำงานอย่างถูกต้องและสร้างสรรค์จากหัวหน้างาน | จำนวน คน | 0 | 2 | 6 | 25 | 13 | 4.07 | 0.77 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 4.35 | 13.04 | 54.35 | 28.26 | | |
| 4. ผู้บริหารของท่านมีวิสัยทัศน์และทัศนคติที่ดีช่วยผลักดันการทำงานของทีมให้ประสบความสำเร็จ | จำนวน คน | 1 | 1 | 9 | 21 | 14 | 4 | 0.89 |
| | ร้อยละ | 2.17 | 2.17 | 19.57 | 45.65 | 30.43 | | |
| 5. ผู้บริหารหรือหัวหน้างานเป็นแบบอย่างที่ดีต่อพนักงาน | จำนวน คน | 1 | 1 | 8 | 22 | 14 | 4.02 | 0.88 |
| | ร้อยละ | 2.17 | 2.17 | 17.39 | 47.83 | 30.43 | | |

จากตารางพบว่า พนักงานมีค่าเฉลี่ยรวมระดับความคิดเห็นด้านความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาอยู่ที่ 3.95 คือ และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.12 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด พบว่า ท่านได้รับคำแนะนำในการทำงานอย่างถูกต้องและสร้างสรรค์จากหัวหน้างาน ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.77) มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานเป็นแบบอย่างที่ดีต่อพนักงาน ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.88) และ ผู้บริหารของท่านมีวิสัยทัศน์และทัศนคติที่ดีช่วยผลักดันการทำงานของทีมให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.00$,

S.D. = 0.89) ถัดมาคือ คุณภาพการบังคับบัญชาหรือบริหารงานของหัวหน้างานของท่าน (\bar{X} = 3.91, S.D. = 0.84) และ ผู้บริหารของท่านรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสนำเสนอสิ่งใหม่ๆในที่ทำงาน (\bar{X} = 3.76, S.D. = 1.08)

ตาราง 4.8 ระดับความคิดเห็นด้านคุณภาพชีวิต

| คุณภาพชีวิต | | ระดับความคิดเห็น จำนวน (คน) / ร้อยละ | | | | | | ค่าเฉลี่ย | S.D |
|---|--------|--------------------------------------|------|---------|-------|-----------|--|-----------|------|
| | | น้อยที่สุด | น้อย | ปานกลาง | มาก | มากที่สุด | | | |
| 1. ท่านรู้สึกมีความสุขกับการทำงานประจำวัน | จำนวน | | | | | | | | |
| | คน | 1 | 1 | 15 | 23 | 6 | | 3.7 | 0.81 |
| | ร้อยละ | 2.17 | 2.17 | 32.61 | 50.00 | 13.04 | | | |
| 2. ระยะเวลาในการทำงานของท่านมีความเหมาะสม | จำนวน | | | | | | | | |
| | คน | 0 | 1 | 17 | 23 | 5 | | 3.7 | 0.7 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 2.17 | 36.96 | 50.00 | 10.87 | | | |
| 3. ท่านได้รับการดูแลเอาใจใส่จากองค์กรเป็นอย่างดี | จำนวน | | | | | | | | |
| | คน | 1 | 2 | 17 | 18 | 8 | | 3.65 | 0.9 |
| | ร้อยละ | 2.17 | 4.35 | 36.96 | 39.13 | 17.39 | | | |
| 4. องค์กรของท่านให้การใส่ใจดูแลด้านความปลอดภัยทั้งในพื้นที่การทำงานและเครื่องมืออุปกรณ์ | จำนวน | | | | | | | | |
| | คน | 0 | 3 | 11 | 21 | 11 | | 3.87 | 0.86 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 6.52 | 23.91 | 45.65 | 23.91 | | | |
| 5. องค์กรของท่านดูแลจัดสถานที่ภายในที่ทำงานให้น่าอยู่ สะอาด สวยงามอยู่เสมอ | จำนวน | | | | | | | | |
| | คน | 1 | 0 | 10 | 21 | 14 | | 4.02 | 0.86 |
| | ร้อยละ | 2.17 | 0.00 | 21.74 | 45.65 | 30.43 | | | |

จากตารางพบว่า พนักงานมีค่าเฉลี่ยรวมระดับความคิดเห็นด้านคุณภาพชีวิตอยู่ที่ 3.79 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.08 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด พบว่า องค์กรของท่านดูแลจัดสถานที่ภายในที่ทำงานให้น่าอยู่ สะอาด สวยงามอยู่เสมอ (\bar{X} = 4.02, S.D. = 0.86) มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมา คือ องค์กรของท่านให้การใส่ใจดูแลด้านความปลอดภัยทั้งในพื้นที่การทำงานและเครื่องมืออุปกรณ์ (\bar{X} = 3.87, S.D. = 0.86) ถัดมาคือ ท่าน

ได้รับการดูแลเอาใจใส่จากองค์กรเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.90) และ ท่านรู้สึกมีความสุขกับการทำงานประจำวัน ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.81) และ ระยะเวลาในการทำงานของท่านมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.70) ตามลำดับ

ตาราง 4.9 ระดับความคิดเห็นด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

| ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน | | ระดับความคิดเห็น จำนวน (คน) / ร้อยละ | | | | | ค่าเฉลี่ย | S.D |
|--|--------|--------------------------------------|-------|---------|-------|-----------|-----------|------|
| | | น้อยที่สุด | น้อย | ปานกลาง | มาก | มากที่สุด | | |
| 1. บริษัทของท่านมีโอกาสให้พนักงานเติบโตทุกระดับ | จำนวน | | | | | | | |
| | คน | 1 | 4 | 8 | 17 | 16 | 3.93 | 1.04 |
| | ร้อยละ | 2.17 | 8.70 | 17.39 | 36.96 | 34.78 | | |
| 2. บริษัทของท่านมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและศักยภาพ | จำนวน | | | | | | | |
| | คน | 0 | 1 | 9 | 23 | 13 | 4.04 | 0.76 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 2.17 | 19.57 | 50.00 | 28.26 | | |
| 3. ท่านรู้ว่าองค์กรจะให้การสนับสนุนและผลักดันการทำงานของท่านอยู่เสมอ | จำนวน | | | | | | | |
| | คน | 1 | 2 | 10 | 20 | 13 | 3.91 | 0.94 |
| | ร้อยละ | 2.17 | 4.35 | 21.74 | 43.48 | 28.26 | | |
| 4. สามารถพึ่งพาหน่วยงานภายในองค์กรได้ ในกรณีที่ท่านมีความเดือนร้อน | จำนวน | | | | | | | |
| | คน | 0 | 6 | 16 | 17 | 7 | 3.54 | 0.91 |
| | ร้อยละ | 0.00 | 13.04 | 34.78 | 36.96 | 15.22 | | |
| 5. การทำงานที่องค์กรนี้ ทำให้รู้สึกมั่นคงในชีวิต | จำนวน | | | | | | | |
| | คน | 2 | 4 | 14 | 18 | 8 | 3.57 | 1.03 |
| | ร้อยละ | 4.35 | 8.70 | 30.43 | 39.13 | 17.39 | | |

จากตารางพบว่า พนักงานมีค่าเฉลี่ยรวมระดับความคิดเห็นด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงานอยู่ที่ 3.80 และมีค่า S.D. เท่ากับ 0.11 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด พบว่า บริษัทของท่านมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและศักยภาพ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.76) มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมา คือ บริษัทของท่านมีโอกาสให้พนักงานเติบโตทุกระดับ ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 1.04) ถัดมาคือ ท่านรู้ว่าองค์กรจะให้การ

สนับสนุนและผลักดันการทำงานของท่านอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.94) และ การทำงานที่องค์กรนี้ ทำให้รู้สึกมั่นคงในชีวิต ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 1.03) และ สามารถพึงพาหน่วยงานภายในองค์กรได้ในกรณีที่ท่านมีความเดือนร้อน ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.91) ตามลำดับ

ตารางสรุปการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติส่วนบุคคลต่อการทำงานที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กร

ตาราง 5.1 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ค่านิยม และทัศนคติส่วนบุคคลต่อการทำงานที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กร

| ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม, ค่านิยม, ทัศนคติ | \bar{X} | S.D |
|--|-------------|-------------|
| 1. วัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กร | 3.94 | 0.07 |
| รายชื่อ | | |
| - พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรสำคัญ | 3.98 | 0.65 |
| - วัฒนธรรมองค์กรมีตัวอย่างแบบแผนชัดเจน | 3.98 | 0.80 |
| 2. เงินเดือนและสวัสดิการ | 3.43 | 0.13 |
| รายชื่อ | | |
| - มีการให้รางวัลและโอกาสก้าวหน้าตามผลงานที่แท้จริง | 3.46 | 1.03 |
| 3. ลักษณะงาน | 3.78 | 0.08 |
| รายชื่อ | | |
| - งานที่ทำให้มีโอกาสในการพัฒนาทักษะ ความรู้ | 4.09 | 0.69 |
| 4. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน | 3.92 | 0.09 |
| รายชื่อ | | |
| - ความสัมพันธ์อันดีของเพื่อนร่วมงาน | 4.07 | 0.77 |
| - การทำงานร่วมกันเป็นทีม | 4.07 | 0.80 |
| 5. ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา | 3.95 | 0.12 |
| รายชื่อ | | |
| - ได้รับคำแนะนำในการทำงานอย่างถูกต้องและสร้างสรรค์ | 4.07 | 0.77 |

| | | |
|--|-------------|-------------|
| 6. คุณภาพชีวิต | 3.79 | 0.08 |
| รายชื่อ | | |
| - องค์กรของท่านดูแลจัดสถานที่ภายในที่ทำงานให้น่าอยู่ | 4.02 | 0.86 |
| 7. ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน | 3.80 | 0.11 |
| รายชื่อ | | |
| - บริษัทของท่านมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและศักยภาพ | 4.04 | 0.76 |

1. วัตถุประสงค์และวัฒนธรรมขององค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น โดยรวมอยู่ที่ค่าเฉลี่ย 3.94 เมื่อพิจารณารายชื่อ ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุดได้แก่ พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรทำให้ท่านรู้สึกว่าการของท่านนั้นสำคัญ และวัฒนธรรมองค์กรมีตัวอย่างแบบแผนและเป็นระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน 2 ข้อนี้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ที่ 3.98

2. เงินเดือนและสวัสดิการ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น โดยรวมอยู่ที่ค่าเฉลี่ย 3.43 เมื่อพิจารณารายชื่อ ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุดได้แก่ มีการให้รางวัลและโอกาสก้าวหน้าตามผลงานที่แท้จริงของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดที่ 3.46

3. ลักษณะงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น โดยรวมอยู่ที่ค่าเฉลี่ย 3.78 เมื่อพิจารณารายชื่อ ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุดได้แก่ งานที่ท่านมีโอกาสในการพัฒนาทักษะ ความรู้ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดที่ 4.09

4. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น โดยรวมอยู่ที่ค่าเฉลี่ย 3.92 เมื่อพิจารณารายชื่อ ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุดได้แก่ ความสัมพันธ์อันดีของเพื่อนร่วมงาน และ การทำงานร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากันอยู่ที่ 4.07

5. ความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น โดยรวมอยู่ที่ค่าเฉลี่ย 3.95 เมื่อพิจารณารายชื่อ ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุดได้แก่ ท่านได้รับคำแนะนำในการทำงานอย่างถูกต้องและสร้างสรรค์จากหัวหน้างานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดที่ 4.07

6. คุณภาพชีวิต ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น โดยรวมอยู่ที่ค่าเฉลี่ย 3.79 เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ องค์กรของท่านดูแลจัดสถานที่ภายในที่ทำงานให้น่าอยู่ สะอาด สวยงามอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดที่ 4.02

7. ความมั่นคงในการทำงานและ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น โดยรวมอยู่ที่ค่าเฉลี่ย 3.80 เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ บริษัทของท่านมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและศักยภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดที่ 4.04

ตาราง 5.2 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

| ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร | \bar{X} | S.D |
|--|-----------|------|
| ความผูกพันต่อองค์กร | | |
| รายข้อ ท่านมีความพยายามอย่างมากในการรักษามาตรฐาน ในสำนักงาน/แผนกของตน | 4.26 | 0.71 |

ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นรายข้อ โดยข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ ท่านมีความพยายามอย่างมากในการรักษามาตรฐานในสำนักงาน/แผนกของตน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดที่ 4.26

ตาราง 5.3 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร

| ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร | \bar{X} | S.D |
|---|-----------|------|
| ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร | | |
| รายข้อ เงินเดือนและสวัสดิการ | 5.89 | 1.52 |

ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นรายข้อ โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ เงินเดือนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดที่ 5.89