

อิทธิพลของความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน และความมั่นคงในการทำงาน
ต่อความผูกพันในองค์การ : เปรียบเทียบเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย

นางสาวนวินา	ปิติพรวิวัฒน์	5437439938
นางสาวปวีศา	สุขคำมี	5437445638
นางสาวภัทรานิษฐ์	จิตตวรวานิช	5437461638

โครงการทางจิตวิทยาเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาจิตวิทยา
คณะจิตวิทยาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2557

INFLUENCE OF PAY SATISFACTION, WORK CHALLENGE, AND JOB STABILITY ON
ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A COMPARISON BETWEEN GENERATION X
AND GENERATION Y

Miss Navina	Pitipornvivat	5437439938
Miss Pawarisa	Sukkumee	5437445638
Miss Patranit	Chittavoravanich	5437461638

A Senior Project in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Bachelor of Science in Psychology
Faculty of Psychology
Chulalongkorn University
Academic Year 2014

หัวข้อโครงการทางจิตวิทยา อิทธิพลของความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน และ
ความมั่นคงในการทำงาน ต่อความผูกพันในองค์กร : เปรียบเทียบเงิน
เนอเรชั่นเอ็กซ์และเงินเนอเรชั่นวาย

โดย นวีน ปิติพรวิวัฒน์ ปวีศา สุขคำมี
ภัทรานิษฐ์ จิตตวรวานิช

หลักสูตร ปริญญาบัณฑิต สาขาจิตวิทยา

อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ อาจารย์ ดร.อภิขญา ไชยวุฒิกรณ์วานิช

คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นำโครงการทางจิตวิทยาฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบัณฑิต

..... คณบดีคณะจิตวิทยา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คัคนางค์ มณีศรี)

คณะกรรมการสอบโครงการทางจิตวิทยา

..... อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการทางจิตวิทยาหลัก
(อาจารย์ ดร.อภิขญา ไชยวุฒิกรณ์วานิช)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กรรณิการ์ นลราชสุวัจน์)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชูพงศ์ ปัญจมะวัต)

นางสาวนวินา ปิติพรวิวัฒน์นางสาว ปวีริศา สุขคำมีนางสาว ภัทรานิษฐ์ จิตตวรวานิช : อิทธิพลของความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน และความมั่นคงในการทำงาน ต่อความผูกพันในองค์กร : เปรียบเทียบเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย (INFLUENCE OF PAY SATISFACTION, WORK CHALLENGE, AND JOB STABILITY ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A COMPARISON BETWEEN GENERATION X AND GENERATION Y) อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการทางจิตวิทยาหลัก : อ.ดร.อภิษฐา ไชยวุฒิกภรณ์วานิช, 61 หน้า.

โครงการทางจิตวิทยานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร อันได้แก่ ความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน และความมั่นคงในการทำงาน กับความผูกพันในองค์กร และ 2) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของอิทธิพลทำนายของความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน และความมั่นคงในองค์กร ต่อความผูกพันในองค์กร ระหว่างเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย โดยกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเป็นพนักงานในองค์กรจำนวน 203 คน แบ่งเป็น เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ จำนวน 103 คน และ เจนเนอเรชั่นวาย จำนวน 100 คน เครื่องมือในการเก็บข้อมูล ใช้ มาตรฐานจำนวน 4 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานความพึงพอใจในค่าตอบแทน มาตรฐานความมั่นคงในการทำงาน มาตรฐานความท้าทายในงาน และมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กร

ผลวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบเป็นขั้น (Hierarchical Logistic Regression Analysis) และคะแนน Z score ไม่พบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย (β) ของแต่ละตัวแปรในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และวาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อย่างไรก็ตามจากการพิจารณาค่า β พบแนวโน้มดังนี้

1.1 ความพึงพอใจในค่าตอบแทนในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าในเจนเนอเรชั่นวาย ($\beta_x = .20, p < .05; \beta_y = .09, p > .05$)

1.2 ความท้าทายในงานในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าในเจนเนอเรชั่นวาย ($\beta_x = .23; \beta_y = .21, p < .05$)

1.3 ความมั่นคงในการทำงานในเจนเนอเรชั่นวายสามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ($\beta_y = .46; \beta_x = .40, p < .01$)

สาขาวิชา.....จิตวิทยา.....ลายมือชื่อ.....
 ปีการศึกษา.....2557.....ลายมือชื่อ.....
 ลายมือชื่อ.....
 ลายมือชื่อ อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการทางจิตวิทยาหลัก.....

5437439938, 5437445638, 5437461638: MAJOR PSYCHOLOGY

KEYWORDS: PAY SATISFACTION / WORK CHALLENGE / JOB STABILITY / ORGANIZATIONAL COMMITMENT

NAVINA PITIPORNVIVAT, PAWARISA SUKKUMMEE, PATRANIT CHITTAVORAVANICH:
INFLUENCE OF PAY SATISFACTION, WORK CHALLENGE, AND JOB STABILITY ON
ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A COMPARISON BETWEEN GENERATION X AND
GENERATION Y SENIOR PROJECT ADVISOR :APITCHAYA CHAIWUTIKORNWANICH,
61 pp.

The purpose of this research was 1) to examine correlations between the variables that influence organizational commitment, pay satisfaction, work challenge, and job stability towards organizational commitment and 2) to compare the difference of influence of pay satisfaction, work challenge, and job stability towards organizational commitment between generation X and generation Y. The research used 4 measures including the pay satisfaction scale, the work challenge scale, the job stability scale and the organizational commitment scale to collect the data from 203 employees in organizations in the Bangkok metropolitan area.

Hierarchical Logistic Regression Analysis and further Z score results reveal that no statistically significant differences of Beta (β) between each variable of generation X and Y ($p > .05$)

However, from the Beta score there was the tendency of the results as follows:

1.1 Pay satisfaction of generation X predicted organizational commitment better than that of generation Y ($\beta_x = .20, p < .05$; $\beta_y = .09, p > .05$).

1.2 Work challenge of generation X predicted organizational commitment better than that of generation Y ($\beta_x = .23$; $\beta_y = .21, p < .05$).

1.3 Job stability of generation Y predicted organizational commitment better than that of generation X ($\beta_y = .46$; $\beta_x = .40, p < .01$).

Field of Study:..... Psychology..... Student's Signature

Academic Year:..... 2014..... Student's Signature

Student's Signature

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

โครงการทางจิตวิทยาครั้งนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณา ได้รับความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และร่วมแก้ไขปัญหาต่างๆจากคณาจารย์หลายท่าน ตลอดจนกำลังใจ และการสนับสนุนจากบุคคลรอบข้าง ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์ ดร.อภิชนา ไชยวุฒิภรณ์วานิช อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ ผู้ซึ่งให้คำปรึกษา ถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ และช่วยตรวจสอบแก้ไขโครงการทางจิตวิทยาในครั้งนี้มาโดยตลอด รวมไปถึงการให้กำลังใจและความเมตตาต่อคณะผู้วิจัยเสมอมา

ขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่านที่ได้มอบความรู้ทางวิชาการ มุมมอง แง่คิด และประสบการณ์ต่างๆ ทำให้คณะผู้วิจัยมีหลักในการคิดวิเคราะห์ และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เข้ากับการศึกษาการทำโครงการทางจิตวิทยาในครั้งนี้ได้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเพื่อนๆและครอบครัวของคณะผู้วิจัยที่ได้ให้การสนับสนุนทั้งร่างกายและแรงใจ ให้คำแนะนำ ให้ความร่วมมือ และกำลังใจในการทำโครงการทางจิตวิทยาในครั้งนี้ รวมไปถึงให้กำลังใจในการศึกษาในระดับปริญญาตรี คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมาโดยตลอด

นวินา ปิติพรวิวัฒน์

ปวีศา สุขคำมี

ภัทรานิษฐ์ จิตตวรวานิช

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฏ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	4
1.2.1 ความพึงพอใจในค่าตอบแทน.....	4
1.2.2 ความท้าทายในงาน.....	7
1.2.3 ความมั่นคงในการทำงาน.....	8
1.2.4 ความผูกพันต่อองค์การ.....	9
1.2.5 เงินเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเงินเนอเรชั่นวาย.....	13
1.3 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	17
1.4 สมมติฐานการวิจัย.....	19
1.5 วัตถุประสงค์ในการวิจัย.....	19
1.6 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	20
1.7 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	20
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	21
บทที่ 2 วิธีดำเนินการวิจัย.....	22
2.1 กลุ่มตัวอย่าง.....	22
2.2 ลักษณะทางประชากรศาสตร์.....	22
2.3 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย.....	23

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.4 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ.....	23
2.5 วิธีดำเนินการวิจัย.....	27
2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	27
บทที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	28
3.1 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ.....	28
3.2 การทดสอบสถิติเบื้องต้น.....	29
3.3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....	34
3.5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	39
บทที่ 4 อภิปรายผลการวิจัย.....	40
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	44
รายการอ้างอิง.....	47
ภาคผนวก.....	54
ภาคผนวก ก.....	55
ภาคผนวก ข.....	59

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การวิเคราะห์ค่ามัธยฐานเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง.....	23
2	ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง.....	29
3	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน ความมั่นคงในการทำงาน และความผูกพันในองค์การของเงิน เนอเธอร์แลนด์และเงินเนอเธอร์แลนด์.....	33
4	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทาย ในงาน ความมั่นคงในการทำงานความผูกพันในองค์การ เพศ และอายุ.....	34
5	ผลการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบเป็นชั้น โดยการ ทดสอบสภาวะร่วมเส้นตรง แสดงค่า Tolerance และ VIF.....	35
6	การวิเคราะห์สมการถดถอยแบบเป็นชั้นเพื่อทำนายความผูกพันในองค์การของเงิน เนอเธอร์แลนด์.....	36
7	การวิเคราะห์สมการถดถอยแบบเป็นชั้นเพื่อทำนายความผูกพันในองค์การของเงิน เนอเธอร์แลนด์.....	37
8	การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรกับเงินเนอเธอร์แลนด์และเงินเนอเธอร์แลนด์ วาย.....	39
9	สรุปผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมมติฐานการวิจัย.....	39

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	สมการในการเปรียบเทียบตามทฤษฎีความเสมอภาคของ John Stacey Adams.....	5
2	โมเดลแสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในค่าตอบแทนของ Lawer.....	6

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันที่โลกของเศรษฐกิจมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว เพื่อให้องค์กรมีความโดดเด่นและสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างราบรื่นท่ามกลางการแข่งขันทางธุรกิจ องค์กรแต่ละองค์กรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องคอยพัฒนาศักยภาพของตนเองเสมอ โดยอาศัยความพร้อมในปัจจัยด้านต่างๆ ซึ่งหนึ่งในปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรนั้นคือ ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคลอันเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์กรมุ่งสู่ความก้าวหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ตามคำกล่าวของผู้ที่มีชื่อเสียงระดับโลกด้านการบริหารอย่างDrucker (2001) ที่กล่าวว่า “ สิ่งที่มีคุณค่าที่สุดขององค์กรในศตวรรษที่ 21 นั้นคือความรู้และความสามารถในการสร้างผลผลิตของบุคลากร”

ทรัพยากรบุคคลนับเป็นหัวใจสำคัญที่จะผลักดันองค์กรให้สามารถดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จดังเป้าหมายได้ ดังนั้นบุคคลจึงเปรียบเสมือนแหล่งทรัพยากรอันมีค่าที่ต้องรักษาไว้และลงทุนเพิ่มอยู่เสมอ โดยบุคลากรที่มีสมรรถนะและคุณสมบัติตรงกับความต้องการขององค์กร ย่อมเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น แต่การที่บุคลากรแต่ละคน จะทุ่มเทและแสดงความสามารถของตนออกมาอย่างเต็มศักยภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่ต้องอาศัยแรงจูงใจจากทั้งภายในและภายนอกของตัวบุคคล ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรนั้น นับเป็นแรงจูงใจประเภทหนึ่งที่ทำให้บุคลากรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรเนื่องจากบุคลากรมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันกับเอกลักษณ์ขององค์กร (Sheldon, 1978) โดยความผูกพันในองค์กรไม่ได้เพียงทำนายถึงผลการปฏิบัติงานหรือความพึงพอใจในงานเพียงอย่างเดียว แต่ยังสามารถทำนายการลาออกและการเปลี่ยนงานได้อีกด้วย (Molloy, 1996)

Meyer และ Allen (1997) ได้เสนอว่าความผูกพันต่อองค์กรประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 ด้านอันได้แก่ (1) ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective commitment) คือ การที่มีความรู้สึกที่ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความผูกพันกับองค์กรทางด้านจิตใจ มีความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป (2) ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะอยู่ร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เนื่องจากบุคคลได้คิดไตร่ตรองแล้วว่าการอยู่ร่วมกับองค์กรเป็นทางเลือกที่ดีและคุ้มค่ากว่าการลาออกจากองค์กร และ (3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) คือ ความผูกพันที่มีต่อองค์กรที่เกิดจากความรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบ และความเหมาะสมที่พนักงานพึงมี รวมทั้งมีความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งจะเห็นได้ว่าความผูกพันในองค์กรนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งอิทธิพลต่อการทำงานอย่างมี

ประสิทธิภาพของบุคคล โดยนอกจากจะสามารถเห็นผลลัพธ์ออกมาทางผลการปฏิบัติงานแล้ว ยังเห็นได้
อีกว่าเป็นปัจจัยที่ช่วยรักษาทรัพยากรที่มีค่าไว้ให้แก่องค์กร

การที่บุคคลจะเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้นั้น ย่อมมีปัจจัยต่างๆที่ส่งอิทธิพลต่อความผูกพันต่อ
องค์กร ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยทางด้านบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์กร โดยจากการศึกษาของ Steers
(1977) ได้แบ่งปัจจัยที่ส่งอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ด้านด้วยกัน อันได้แก่ (1) ลักษณะ
ส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะบุคคลที่มีความแตกต่างกันไปในแต่ละคน
เช่น บุคลิกภาพ การศึกษา ความต้องการของบุคคล ความชอบส่วนบุคคล ความคาดหวังของบุคคล เป็น
ต้น (2) ลักษณะของงาน (Job Characteristics) คือ คุณสมบัติของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของ
ผู้ประกอบการทำงานซึ่งมี 5 ลักษณะ ได้แก่ ความเป็นอิสระ มีความท้าทาย มีความหลากหลาย มีโอกาส
ได้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและมีโอกาสในการก้าวหน้า (3) ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences)
คือ ประสบการณ์ของบุคคลที่ได้มาจากการทำงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นความรู้สึกว่าตนเองมีบทบาทที่มี
คุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร มีความคาดหวังในการตอบสนองจากองค์กร การรับรู้ถึงความ
น่าเชื่อถือและไว้วางใจขององค์กร และทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ซึ่งจะเห็นได้ว่าปัจจัย
ดังกล่าวเป็นปัจจัยที่เป็นผลมาจากทั้งตัวบุคคลและตัวองค์กร ดังนั้นการจะศึกษาอิทธิพลของปัจจัยที่
ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 2 ด้านเท่าๆกัน

การเติบโตทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน นับได้ว่าเติบโตและพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้าน
เทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก รวมไปถึงการขับเคลื่อนทางและการดำรงชีวิต โดยการให้ได้มาซึ่งปัจจัย
ต่างๆในการดำรงชีวิตนั้น จะพบว่า "เงิน" เป็นปัจจัยหนึ่งในการดำรงชีวิตที่สำคัญ เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี
ขึ้น คนจึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงค่าตอบแทน ในการที่จะแลกมาด้วยแรงงานของตน รวมไปถึงความทุ่มเท
ให้กับองค์กร โดยนอกเหนือจากลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะของงานแล้ว ค่าตอบแทนที่เป็นแรงจูงใจ
ภายนอก ยังเป็นตัวแปรสำคัญ ที่จะทำให้บุคคลมีความต้องการที่จะทำงานให้กับองค์กรต่อไป อีกทั้งยัง
ส่งผลให้บุคคลแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถอีกด้วย (Carrell, 2000) อย่างไรก็ตาม
ตามแต่ละบุคคลย่อมมีความพึงพอใจที่แตกต่างกัน เพราะฉะนั้นค่าตอบแทนที่บุคคลได้รับ จะต้องเป็น
ค่าตอบแทนที่บุคคลมองว่ามีความเหมาะสมและยุติธรรม รวมทั้งเป็นที่พึงพอใจมากพอแก่บุคคลนั้น
จนเกิดเป็นความรู้สึกผูกพันกับองค์กร

มากไปกว่านั้นความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจในปัจจุบัน ยังส่งผลให้บุคคลแสวงหางานที่มีความ
มั่นคงตามทฤษฎีแรงจูงใจ ของเฟรดเดอริค เฮอริชเบิร์ก (Herzberg's dual factor theory) ใน
องค์ประกอบของปัจจัยค้ำจุน (Hygiene's or maintenance factor) ได้อธิบายว่า ความมั่นคงในการ
ทำงาน คือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีความยั่งยืนของอาชีพ และองค์กรที่
ตนปฏิบัติงาน โดย Gilmer (1966) ได้นำเสนอว่าความมั่นคงในการทำงานเป็นปัจจัยแรกที่ทำให้บุคคลเกิด
ความพึงพอใจในการทำงาน เนื่องจากบุคคลรู้สึกปลอดภัยและเกิดเป็นความไว้วางใจในองค์กร

การทำงานภายในองค์กรหนึ่งๆ ประกอบด้วยผู้คนที่มีความหลากหลายและแตกต่างกัน เนื่องด้วยสภาพโครงสร้างของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา อันมีผลมาจากเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และการเปิดรับวัฒนธรรมจากประเทศอื่นๆ เข้ามามากขึ้นทำให้บุคคลในแต่ละยุคสมัยมีความแตกต่างกันทางด้านความคิด ความสามารถ เจตคติ ค่านิยม บุคลิกภาพ และวิถีการใช้ชีวิต ทางผู้วิจัยจึงได้แบ่งกลุ่มบุคคลตามเกณฑ์ช่วงอายุ หรือ เจนเนอเรชั่น โดยแบ่งออกเป็น 2 เจนเนอเรชั่น ได้แก่ เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) คือกลุ่มบุคคลที่เกิดอยู่ในช่วงระหว่างปี ค.ศ. 1961-1976 (พ.ศ. 2504-2519) ซึ่งในปัจจุบันมีอายุ 38-53 ปี โดย ชานนท์ ศิริธร (2554) ได้กล่าวไว้ว่าเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ เป็นบุคคลที่เกิดในยุคที่เศรษฐกิจมีการแข่งขันสูง จึงมีความขยันและมีความทะเยอทะยาน ให้ความสำคัญกับการสร้างฐานะให้มั่นคง นอกจากนี้จากการศึกษารูปแบบและพฤติกรรมการดำเนินชีวิตในแต่ละเจนเนอเรชั่นของ ศรีภักดิ์ มงคลศิริ (2548) พบว่าบุคคลเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์รักอิสระ และไม่ชอบทำงานอยู่ในกรอบมากนัก มีการเปลี่ยนงานบ่อย เพราะชอบสิ่งที่ท้าทายและได้พัฒนาทักษะอยู่ตลอดเวลา ในขณะที่เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) คือกลุ่มบุคคลที่เกิดในช่วงระหว่างปี ค.ศ. 1977-1992 (พ.ศ. 2520-2535) ในปัจจุบันอายุ 22-37 ปี (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556) โดย Robbins (n.d., อ้างถึงใน รัชฎา อสิสนธิสกุล และ อ้อยอุมา รุ่งเรือง, 2548, น.15) กล่าวว่า เจนเนอเรชั่นวาย คือ กลุ่มบุคคลที่เติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยี และยุคเศรษฐกิจรุ่งเรือง มีความคาดหวังสูงและมีความมั่นใจในความสามารถของตนว่าจะนำตนไปสู่ความสำเร็จ สามารถปรับตัวให้เข้ากับความเสี่ยงเปลี่ยนแปลง มีความกระตือรือร้น และให้ความสำคัญกับเรื่องค่าตอบแทน รักอิสรภาพและชอบความสะดวกสบาย โดยเมื่อพิจารณาจากลักษณะของทั้งสองเจนเนอเรชั่นแล้ว พบทั้งความคล้ายคลึงและความแตกต่างของค่านิยม และรูปแบบลักษณะในการทำงาน ดังนั้นทางผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะเปรียบเทียบความแตกต่าง ภายใต้ความคล้ายคลึงของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของทั้งสองเจนเนอเรชั่น เพื่อทำความเข้าใจความแตกต่างระหว่างเจนเนอเรชั่นให้มากขึ้น

จากการศึกษาลักษณะของแต่ละเจนเนอเรชั่นพบว่า ทั้งสองเจนเนอเรชั่นเกิดในสภาพเศรษฐกิจที่มีการพัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้บุคคลมีความกระตือรือร้นและมีความทะเยอทะยาน และด้วยระดับการศึกษาที่สูงกว่าคนสมัยก่อน ส่งผลให้บุคคลมองหางานที่ทำให้ตนเองได้พัฒนาความสามารถของตนอยู่เสมอ โดยงานในลักษณะดังกล่าวคือ งานที่มีความท้าทาย ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2534 : 130-131) ได้อธิบายลักษณะงานที่มีความท้าทาย ว่าเป็นการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการทำงาน ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และได้พัฒนาทักษะของตน อันจะส่งผลให้บุคคลมีความรู้สึกพึงพอใจ ซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมและทัศนคติเกี่ยวกับงานนั้นในทางบวก แต่ในทางกลับกันหากลักษณะงานไม่มีลักษณะที่จูงใจบุคคลจะมีแนวโน้มที่จะเกิดความเบื่อหน่าย และเกิดความไม่พึงพอใจในตัวเอง อีกทั้งยังอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผลการปฏิบัติงานทางลบในที่สุด

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร อันได้แก่ ความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน และความมั่นคงในการทำงาน โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย เพื่อทำความเข้าใจในอิทธิพลความสัมพันธ์ของตัวแปรดังกล่าวมากขึ้น รวมทั้งยังสามารถเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารและองค์กรในการนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาและวางแผน ในการรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพในการปฏิบัติงานให้คงอยู่ และปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารบุคคลเพื่อรองรับบุคลากรในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และวายให้มากขึ้น เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรอย่างยั่งยืนต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. ความพึงพอใจในค่าตอบแทน (Pay satisfaction)

ความหมายของความพึงพอใจในค่าตอบแทน

สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน (2556) ได้ให้ความหมายของค่าตอบแทนว่า คือ ค่าใช้จ่ายต่างๆที่องค์กรจ่ายให้บุคคลซึ่งเป็นพนักงาน โดยค่าใช้จ่ายนี้จะเป็นตัวเงินหรือไม่ใช้ก็ได้เพื่อเป็นการตอบแทนบุคคลที่รับผิดชอบในหน้าที่ และเป็นการจูงใจให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ดวงรัตน์ ธรรมสโรช (2556) กล่าวว่า ค่าตอบแทน หมายถึง รางวัลทั้งหมดที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงาน ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส ค่านายหน้า สวัสดิการ ที่อยู่อาศัย การรักษาพยาบาล รวมไปถึงวันหยุด วันลา ความปลอดภัย และความก้าวหน้าในอาชีพที่ปฏิบัติงาน

ตามทฤษฎีปัจจัยคู่ของ Herzberg (Herzberg's Two Factor Theory) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในค่าตอบแทนว่า เป็นความพอใจของบุคคลในเงินเดือนและสิ่งตอบแทนที่ได้จากการทำงานให้องค์กร รวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานเหมาะสมกับงานที่ทำ นอกจากนี้ยังเป็นรางวัลที่เป็นผลจากการทำงานให้องค์กรอีกด้วย เช่น วันหยุดพักร้อน ประกันสุขภาพ เป็นต้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ , 2550)

องค์ประกอบของความพึงพอใจในค่าตอบแทน

Heneman และ Schwab (1985) ได้สร้างมาตรวัดความพึงพอใจ (Pay satisfaction Questionnaire) และพบว่าในโครงสร้างนี้มีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ที่สำคัญ ได้แก่

1. ระดับค่าตอบแทน (Pay level) เป็นความพึงพอใจของบุคคลที่เกิดจากการได้รับระดับเงินเดือนในปัจจุบันที่เหมาะสม เป็นค่าตอบแทนหลักที่บุคคลได้ โดยดูจากลักษณะงาน (ดวงรัตน์ ธรรมสโรช, 2556)

2. การขึ้นค่าตอบแทน (Pay raisers) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการขึ้นเงินเดือนของบุคคล

3. ผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ได้รับ (Benefits) หรือ ผลประโยชน์เกื้อกูล (Fringe benefit) เป็นความพึงพอใจในค่าตอบแทนทางอ้อมซึ่งเป็นผลประโยชน์อื่น ๆ นอกเหนือจากตัวเงินที่บุคคลได้รับ เช่น ประกันสุขภาพ การจ่ายเงินให้ในวันลาหยุด (ดวงรัตน์ ธรรมสโรช, 2556)

4. โครงสร้างหรือการบริหารจัดการระบบค่าตอบแทน (Pay structure and Pay Administration) เป็นความพึงพอใจในโครงสร้างหรือระบบขององค์การในการจัดการค่าตอบแทนอย่างถูกต้องและยุติธรรม

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในค่าตอบแทน

ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการอธิบายความพึงพอใจในค่าตอบแทน คือ ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity theory) ของ Adams (1965 อ้างถึงใน ทิมมิกา เครือเนตร, 2556) ทฤษฎีนี้กล่าวว่า เป็นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้าของตนเอง เช่น ความพยายาม ความสามารถ กับ ผลลัพธ์ของตนเอง เช่น ระดับเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง บุคคลจะประเมินผลลัพธ์ที่ตนได้รับกับบุคคลอื่น เมื่อรางวัลที่เขาได้รับจากการทำงานมีความไม่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น ทำให้บุคคลรู้สึกถึงความไม่เสมอภาค ส่งผลให้มีการปฏิบัติงานไปในทางลบ ดังนี้

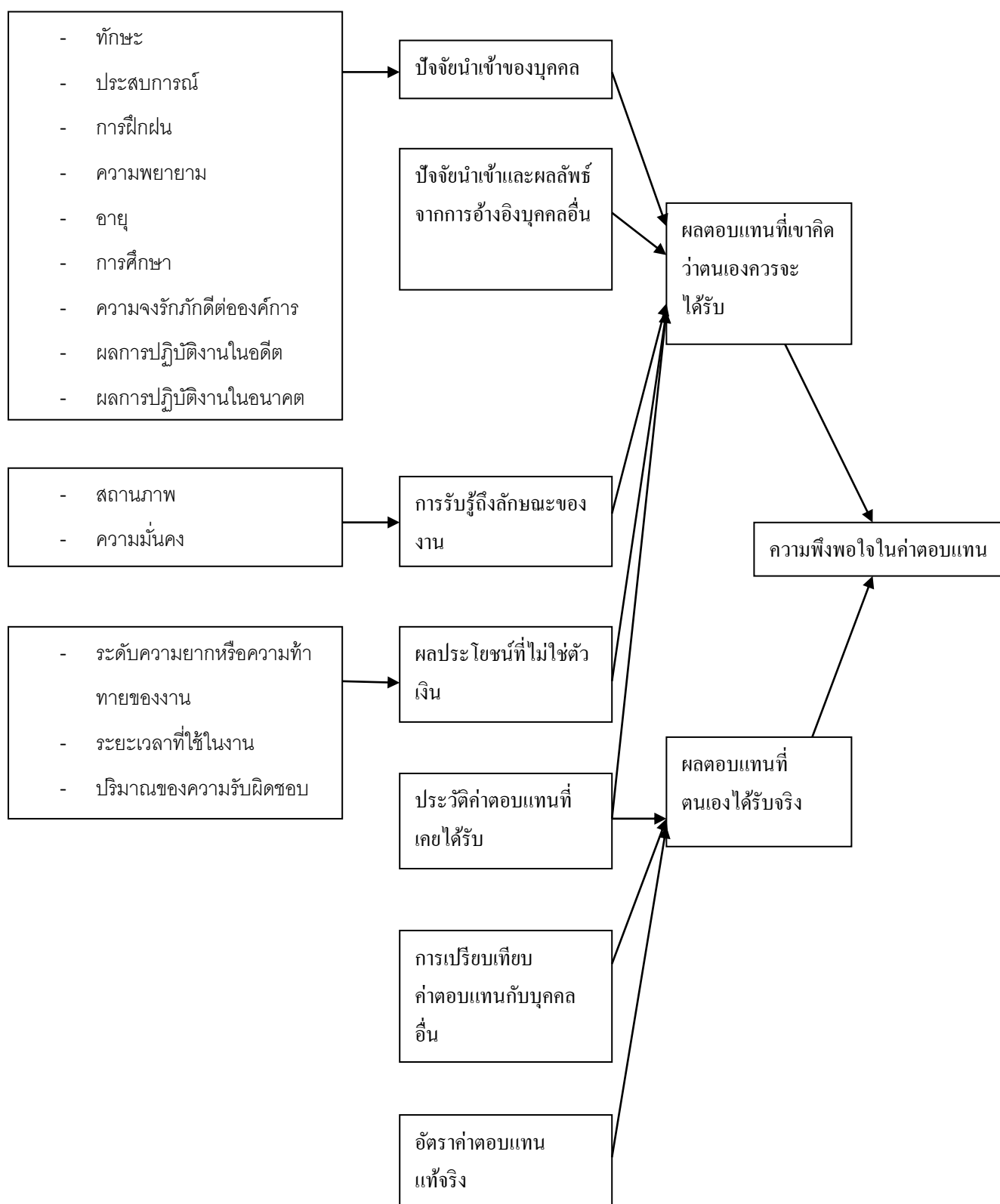
1. แรงจูงใจในการทำงานลดลง ก่อให้เกิดการขาดความทุ่มเท มาสาย หรือ ขาดงานบ่อย
2. เกิดความไม่พึงพอใจในค่าตอบแทน ส่งผลให้บุคคลต้องการปรับหรือเปลี่ยนรางวัลที่เขาได้รับ เช่น ขอขึ้นเงินเดือน ขอเลื่อนตำแหน่ง
3. ตัดสินใจลาออกจากงาน
4. เปลี่ยนจุดเปรียบเทียบ ไปเปรียบเทียบความเสมอภาคของตนกับผู้ร่วมงานคนอื่นแทน

$$\frac{\text{ผลลัพธ์ (Output) ของบุคคลหนึ่ง}}{\text{ปัจจัยนำเข้า (Input) ของบุคคลหนึ่ง}} = \frac{\text{ผลลัพธ์ (Output) ของอีกบุคคลหนึ่ง}}{\text{ปัจจัยนำเข้า (Input) ของอีกบุคคลหนึ่ง}}$$

ภาพที่ 1 สมการในการเปรียบเทียบตามทฤษฎีความเสมอภาคของ John Stacey Adams (1965 อ้างถึงใน ทิมมิกา เครือเนตร, 2556)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในค่าตอบแทน

Lawler (1971 อ้างถึงใน ระพีพรรณ นาคะประวิง, 2552) ได้สร้างโมเดลที่แสดงถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ดังที่แสดงในภาพที่ 2 โดยสร้างขึ้นบนทฤษฎีความเสมอภาค (Equity theory)



ภาพที่ 2 โมเดลแสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในค่าตอบแทนของ Lawler (1971) อ้างถึงในระพีพรธนาคะประวีง, 2552)

2. ความท้าทายในงาน (Work challenge)

ความสำคัญของความท้าทายในงาน

Anseel, Carette และ Lievens (2013) อธิบายว่า งานที่มีความท้าทายสูงจะส่งผลทางผลต่อผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาทางอาชีพ

Gavin และ Axlerod (1977) กล่าวว่า การให้บุคคลได้ทำงานที่ท้าทายจะทำให้เกิดความพึงพอใจและเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เช่นเดียวกับ Csikszentmihalyi และ Rathunde (1993) ซึ่งได้กล่าวว่าระดับความพึงพอใจในงานและการมีแรงจูงใจในการทำงาน ขึ้นอยู่กับทักษะของแต่ละบุคคลและความท้าทายในงานที่ได้รับมอบหมาย

Gordon (1983) และปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวว่า ความท้าทายเป็นส่วนหนึ่งของลักษณะงาน (Job characteristics theory)

ทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะงาน

ทฤษฎีลักษณะงาน (Job characteristics theory) เป็นทฤษฎีที่มุ่งสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคคลในองค์กร โดยสิ่งที่จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานได้นั้นมาจากสภาพแวดล้อมในการทำงานและการออกแบบงานหรือการปรุงแต่งงาน (Job enrichment) ซึ่ง Hackman และ Oldham (1976) ได้สร้างโมเดลลักษณะงาน ที่เป็นที่ยอมรับในการศึกษาอย่างมาก โมเดลนี้ได้แบ่งลักษณะงานออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. ความหลากหลายทางทักษะ (Skill variety)
2. ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task identity)
3. ความสำคัญของงาน (Task significance)
4. ความมีอิสระในการตัดสินใจ (Autonomy)
5. การป้อนกลับ (Task feedback)

พรเพ็ญ วิโรจน์ดุลย์ (2551) และ Muchinsky (2006) กล่าวว่า ผลจากการที่คนมีแรงจูงใจในการทำงาน จะส่งผลต่อการมีประสิทธิภาพในการทำงาน เกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีอัตราการขาดงานหรือลาออกต่ำ รวมถึงส่งผลต่อระดับความต้องการเจริญก้าวหน้า ยิ่งมีลักษณะงานที่ดี บุคคลก็จะมีผลลัพธ์ต่อการปฏิบัติงานที่ดี และทำให้บุคคลมีความต้องการที่จะก้าวหน้าสูง

3. ความมั่นคงในการทำงาน (Job stability)

ความหมายของความมั่นคงในการทำงาน

European Commission (2001) กล่าวว่า ความมั่นคงในการทำงาน เป็นความปรารถนาของทั้งพนักงานและองค์กร โดยความมั่นคงในการทำงานของพนักงานเป็นความต้องการอันดับหนึ่งที่น่าไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน

Farber (1996 อ้างอิงใน Schmidt และ Svory, 1998) อธิบายว่า ความมั่นคงในองค์กร คือหลักประกันที่บุคคลมีเมื่อปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดี ส่วน Strauss (1980) ให้ความหมายว่า ความมั่นคงในการทำงานเป็นความสามารถขององค์กรในการจ้างงานบุคคล ให้คงอยู่ในองค์กรได้ในระยะเวลานาน เช่นเดียวกับ มลทิรา สุขสุข (2552) ที่อธิบายว่า ความมั่นคงในการทำงาน คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงาน โดยรับรู้ถึงความยั่งยืนในการทำงานให้กับองค์กร

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงาน

Heider (1958 อ้างอิงใน โสภา ชูพิกุลชัย, 2522) ได้เสนอทฤษฎีการเกิดความมั่นคงจากความนึกคิด เมื่อบุคคลรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลง บุคคลจะคิดถึงความมั่นคง และใช้เป็นตัวในการตัดสินใจ เพื่อรักษาความคงเส้นคงวา โดยความรู้สึกมั่นคงจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลไม่รับรู้ถึงความกดดันหรือความรู้สึกบีบคั้น ซึ่งก็สอดคล้องกับทฤษฎีการเกิดความไม่มั่นคงในการทำงานของGreenhalgh (1983 อ้างอิงใน สุภาวดี ปรักมะวงศ์, 2546) เมื่อบุคคลรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและไม่สามารถเข้าไปควบคุมสภาพการทำงานนั้นได้ บุคคลจะรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงานสูง

ในขณะเดียวกัน การที่จะเกิดความมั่นคงในการทำงาน จะต้องเกิดขึ้นจากทั้งสองฝ่าย ได้แก่ตัวพนักงาน และองค์กร โดย Homans (1961) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social exchange) ซึ่งมีผู้ให้และผู้รับ การให้เหมือนการลงทุน (Investment) ส่วนการรับเหมือนผลตอบแทน (Reward) หากในกระบวนการแลกเปลี่ยนก่อให้เกิดกำไร ก็จะนำไปสู่การมีสัมพันธภาพที่ดีด้วย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมั่นคงในการทำงาน

ประกอบไปด้วย 3 ด้าน (Farber, 1996 cited in Schmidt & Svory, 1998) ได้แก่

1. ด้านบุคคล

1.1 ประสบการณ์ในการทำงาน ยิ่งบุคคลมีประสบการณ์มาก มีความรู้และความชำนาญในการทำงานมาก ก็จะส่งผลให้มีความมั่นคงในการทำงาน

1.2 แรงจูงใจในการทำงาน หากองค์กรยอมรับและทำตามความต้องการของบุคคล ก็จะก่อให้เกิดความมั่นคงในการทำงาน

2. ด้านงาน

2.1 ลักษณะงาน เป็นส่วนที่สำคัญ การได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย เปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทำให้บุคคลรับรู้ถึงการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ได้รับความไว้วางใจให้จัดการและบริหารงาน ซึ่งสามารถนำไปสู่ความมั่นคงในการทำงานได้

2.2 ทักษะในการทำงาน การได้ใช้ทักษะ และความชำนาญในการทำงานอย่างเต็มที่สอดคล้องกับงานที่ได้รับ

3. ด้านการบริหารจัดการ

3.1 ค่าตอบแทน การได้รับค่าตอบแทนสูง หรือเหมาะสมกับงานที่ทำ จะทำให้บุคคลเกิดความมั่นคงในการทำงาน

4. ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational commitment)

ความหมายของความผูกพันในองค์กร

เจตสุภา ลลิตอนันต์พงศ์ (2551) กล่าวว่าความผูกพันในองค์กร หมายถึง ความรู้สึกและพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกต่อองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ โดยมีความรู้สึกที่ตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จึงทุ่มเทให้กับการทำงานในองค์กรอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จ รวมถึงมีความจงรักภักดี ส่งผลให้มุ่งที่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ษมาภรณ์ ปลื้มจิตร์ (2548) กล่าวว่า เป็นการแสดงออกถึงความสัมพันธ์ของสมาชิกที่มีต่อองค์กร บุคคลแสดงความเป็นหนึ่งเดียว เต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังความสามารถให้กับองค์กร มีทัศนคติและความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กร รวมทั้งสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร มีความจงรักภักดีและเป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป ซึ่ง Steers (1977) , Baron และ Greenberg (1990) ได้ให้ความหมายไปในทางเดียวกันว่า ความผูกพันในองค์กรเป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรตลอดไป มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกองค์กรคนอื่น ๆ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจ เพื่อปฏิบัติหน้าที่การทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

ระพีพรรณ นาคะประวิง (2552) ได้สรุปไว้ว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์กรที่ตนเป็นสมาชิก โดยสะท้อนออกมาในรูปของความรู้สึกและพฤติกรรม โดยความรู้สึกนี้จะเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้บุคคลมีความปรารถนาที่จะทำงานอย่างดีเพื่อองค์กร และนำไปสู่การเป็นสมาชิกที่จงรักภักดีต่อองค์กร ไม่คิดจะเปลี่ยนไปทำงานให้กับองค์กรอื่น

นอกจากนี้ Myer และ Allen (1997) ยังได้แบ่งความผูกพันต่อองค์กรที่แสดงถึงลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร ทางสภาวะทางจิตใจออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคม

ทฤษฎีของความผูกพันต่อองค์กร

Meyer and Allen (1997) กล่าวถึง องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย

1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึงความผูกพันที่บุคคลคำนวณจากพื้นฐานของการลงทุนและผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กรโดยจะแสดงออกในรูปพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรต่อไปหรือจะเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน
2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกภายในส่วนบุคคล คือ รู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร พร้อมที่จะอุทิศตนทำเพื่อองค์กร
3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่มาจากค่านิยมหรือบรรทัดฐานของสังคม บุคคลจะประเมินว่าตนได้รับสิ่งใดจากองค์กรบ้าง และจะตอบแทนกลับโดยแสดงออกในรูปของความจงรักภักดีต่อองค์กร ทำให้มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรในระดับสูง (March และ Simon, 1958)

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

สมาชิกในองค์กรจะเกิดความผูกพันต่อองค์กรมาจากปัจจัยหลายๆอย่าง ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการทบทวนและรวบรวมจากรายงานวิจัย โดยสามารถนำเสนอได้ดังนี้

Steer (1997 อ้างถึงใน สุบันนนท์ ชนะสงคราม, 2547) พบปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร 3 ประการ ได้แก่

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานระดับการศึกษา สถานภาพ อาชีพ มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร
2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ คือ สภาพของงานที่บุคคลได้รับมอบหมาย
3. ประสบการณ์ในการทำงาน คือ การรับรู้ของสมาชิกในองค์กร ว่าในขณะที่ปฏิบัติงานอยู่ที่องค์กรตนได้รับประสบการณ์ในทางใดบ้าง ซึ่งมี 3 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาประสบการณ์ในงานต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

3.1 ความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญกับองค์กร เป็นความรู้สึกที่ตนได้รับการยอมรับจากองค์กร หลังจากได้ทุ่มเททำงานให้ เมื่อสมาชิกรับรู้ว่าองค์กรให้ความสำคัญและต้องการตัวเขา จะทำให้เขามีความผูกพันกับองค์กรสูงขึ้น

3.2 ความรู้สึกที่องค์กรฟังฟังได้ เป็นความรู้สึกไว้วางใจ เชื่อว่าองค์กรจะไม่ทอดทิ้งและคอยให้ความช่วยเหลือ สมาชิกที่ไว้วางใจในองค์กรจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง

3.3 ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร เป็นการรับรู้เรื่องของแรงจูงใจที่จะนำไปสู่ความสามารถในการทำงาน หรือความเชื่อเกี่ยวกับการได้รับรางวัลเมื่อสามารถทำงานได้บรรลุผลตามเป้าหมาย

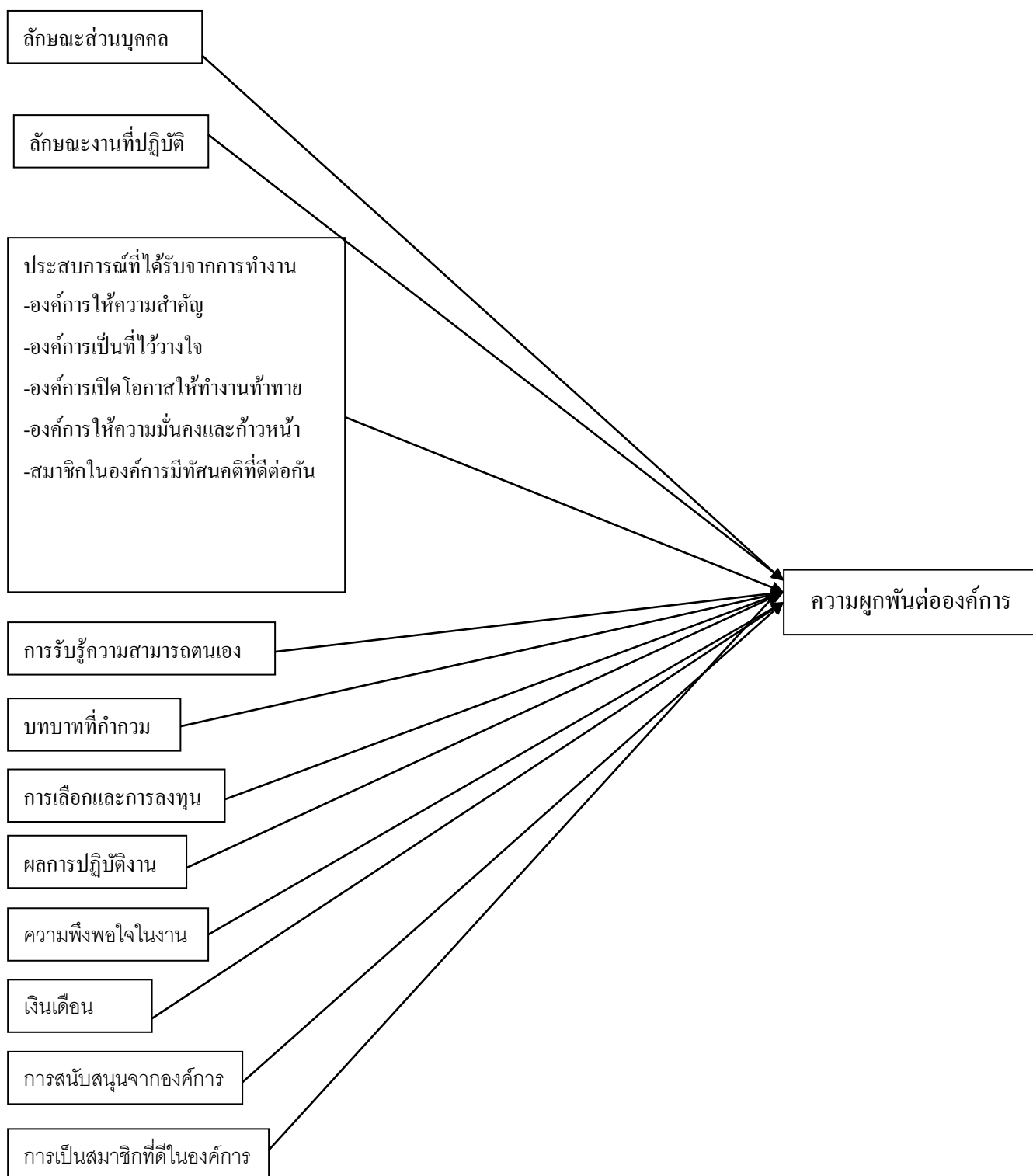
Meyer, Stanley, Herscovitch, และ Topolnytsky (2002) ได้ทำการสรุปตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

1. การรับรู้ความสามารถของตนในการทำงาน (Task Self-efficacy)
2. ประสบการณ์การทำงาน (Work experience)
3. การรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support)
4. ผลการปฏิบัติงาน (Job performance)
5. การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior)

Thatcher, Stepina, และ Boyle (2003) กล่าวว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย

1. ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction)
2. ลักษณะงาน (Job characteristics)
3. ระดับความแข่งขันในการขึ้นเงินเดือน (Perceived competitiveness of pay)
4. การรับรู้ทางเลือกในการทำงาน (Perceived job alternatives)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการสรุปเป็นรูปของโมเดล ดังนี้



ภาพที่ 3 โมเดลสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

5. เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเนอเรชั่นวาย (Generation X, Generation Y)

5.1 เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์

ความหมายของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์

ไกรฤทธิ บุญยเกียรติ (2538) กล่าวว่า เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์เป็นบุคคลที่อยู่ในวัยทำงาน ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2506-2518

ชานนท์ ศิริธร (2554) กล่าวสรุปว่า เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์หมายถึงบุคคลที่เกิดระหว่างค.ศ. 1964-1980 หรือ พ.ศ. 2507-2523 โดยบุคคลกลุ่มนี้เป็นกลุ่มสิ้นสุดยุคเบบี้บูมเมอร์ เพราะเกิดในช่วงที่อัตราการเกิดของประชากรโลกลดลง ซึ่งสอดคล้องกับ ศรีกัญญา มงคลศิริ (2548) กล่าวว่า เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ คือผู้ที่เกิดพ.ศ. 2508-2514 ถือเป็นลูกของเบบี้บูมเมอร์

Van den Bergh และ Behrer (2011) กล่าวว่า เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ หมายถึง บุคคลที่เกิดในปี ค.ศ. 1965-1979 หรือ พ.ศ. 2508-2522 โดยคนใน เจนเนอเรชั่นนี้มีชื่อเรียกอื่นที่แตกต่างกัน เช่น Baby buster, Indifferent generation, Shadow generation และ Post boomers เป็นต้น (Saksen, 2002) เช่นเดียวกับ เกริดา โคตรชาวี (2555) ซึ่งได้ให้ความหมายเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ว่าหมายถึง บุคคลที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2507-2523 โดยบุคคลกลุ่มนี้จะให้ความสำคัญกับงาน ครอบครัวและเทคโนโลยี

กานต์พิชชา เก่งการช่าง (2556) กล่าวว่า เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ เป็นบุคคลที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2504-2519 เป็นบุคคลที่ชอบเสี่ยงและชอบทำอะไรใหม่ๆ บางครั้งจึงถูกเรียกว่า Baby buster หรือ Slacker

Bickel และ Brown (2005) กล่าวว่าเจนเนอเรชั่น เป็นบุคคลที่เกิดในช่วงปี ค.ศ 1963-1981 ลักษณะของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์

ลักษณะที่สอดคล้องกับการทำงานในองค์กรมี 3 ลักษณะ อันได้แก่ คุณลักษณะเฉพาะ ลักษณะการทำงาน และงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556) อธิบายได้ดังนี้

คุณลักษณะเฉพาะ

1. เป็นบุคคลที่พร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งชอบเสี่ยงและสิ่งแปลกใหม่
2. เน้นการใช้เทคโนโลยี
3. ให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพ
4. มีการศึกษาสูง มีหน้าที่การงานมั่นคง มีรายได้จากการทำงานที่ดี ใช้ชีวิตสะดวกสบาย เน้นสิ่งแวดล้อม อย่าง ได้แก่ คอนโดมิเนียม คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ และ เครดิตการ์ด หรืออาจเรียกว่ามักใช้ชีวิตแบบยัพปี (Yuppy) ซึ่งย่อมาจาก Young Urban Professional

ลักษณะการทำงาน

1. ตั้งใจทำงานเพื่อให้มีชีวิตที่สะดวกสบาย
2. ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น

3. มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทให้กับงานที่ทำ
4. มีการเปลี่ยนงานบ่อย หรือเรียกได้ว่าเป็น Job hopper

งานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ

1. งานที่ต้องอาศัยทักษะหลากหลายด้านและมีความท้าทาย
2. มีค่าตอบแทนสูง
3. มุ่งความก้าวหน้า มองการทำงานเป็นขั้นหนึ่งพัฒนาไปสู่สิ่งที่ดีกว่า
4. เน้นการสร้างสัมพันธภาพที่ดี
5. ได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ
6. มีอิสระในการตัดสินใจ
7. งานที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น และได้เห็นมุมมองและแนวคิดของผู้อื่น

นอกจากนี้ ศรีภักฎญา มงคลศิริ (2548) ได้ทำการสรุปรูปแบบการดำเนินชีวิตของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Lifestyle of generation X) ได้ดังนี้

1. คนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ได้รับอิทธิพลมาจาก Baby boomer ทำให้คนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มีความคิดและระบบการตัดสินใจคล้ายคลึงกับคนในกลุ่ม Baby boomer กล่าวคือ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทะเยอทะยานใฝ่สำเร็จ แต่ก็ใช้ชีวิตอย่างสะดวกสบาย ทำให้บางครั้งถูกมองว่าเป็นคนเกียจคร้าน
2. ให้ความสำคัญกับสิ่งที่ทำได้จริง (Pragmatic) คนในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มักประเมินเหตุการณ์ โดยจะคำนึงถึงความคุ้มค่าในทุกๆด้าน ตามความเป็นจริงแล้วจึงตัดสินใจปฏิบัติตาม ซึ่งแตกต่างจากคนเจนเนอเรชั่นวายที่มักตัดสินใจด้วยอารมณ์
3. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative) เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มักแสวงหาเป้าหมายในชีวิตและแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ๆรวมทั้งมีการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆอยู่เสมอ
4. มีความต้องการเป็นผู้บริหารจัดการ (Entrepreneur by Nature) จึงทำงานเสมือนเป็นผู้รับจ้างอิสระ (Independent Contractor) มากกว่าเป็นพนักงานประจำ เพื่อให้ประสบความสำเร็จอย่างสูงสุดในชีวิต
5. ทำงานหนัก (Hard-Working) เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ตนเองและองค์กรประสบความสำเร็จ
6. มีจริยธรรมในการทำงาน (Good Work Ethic) คนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มีความซื่อสัตย์ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ อีกทั้งยังมีความจงรักภักดีเมื่อได้รับการสนับสนุนจากองค์กร
7. ต้องการความก้าวหน้า (Get Ahead) เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์เป็นนักวางแผนและตั้งเป้าหมาย มีความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
8. ต้องการความมั่นคงด้านการเงิน (Financial Security) เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มีความทะเยอทะยานและผลักดันตนเองเพื่อให้มีความมั่นคงทางการเงินให้เร็วที่สุด โดยมักจะวางแผนระยะยาว

9. ต้องการการชี้แนะจากผู้อื่น (Multiple Mentors)

ต้องการรับฟังคำแนะนำจากผู้ที่มีความรู้เพื่อให้ตนมีความก้าวหน้าทางอาชีพ โดยจะเป็นผู้อ่อนน้อมถ่อมตน และยอมรับฟังความคิดเห็นที่ต่างไปจากตน

5.2 เจนเนอเรชั่นวาย

ความหมายของเจนเนอเรชั่นวาย

กานต์พิชชา เก่งการช่าง (2556) เจนเนอเรชั่นวาย คือกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่เกิดตั้งแต่ พ.ศ. 2520-2535 ซึ่งบุคคลกลุ่มนี้เป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต

โดยสรุปแล้วในประเทศไทย เจนเนอเรชั่นวาย หมายถึง บุคคลที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2523-2533 หรือ ค.ศ. 1980-1990 มีอายุประมาณ 25-35 ปี คิดเป็น 16% ของประชากรทั้งหมดในประเทศไทย (National Master, 2553)

ชานนท์ ศิริธร (2554) ได้สรุปว่าเจนเนอเรชั่นวายหมายถึงบุคคลที่เกิดในปี พ.ศ. 2524-2539 ซึ่งเป็นช่วงที่มีการพัฒนาของเทคโนโลยีสมัยใหม่ และสื่อที่หลากหลายที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล สอดคล้องกับ Van den Bergh และ Behrer (2011) ที่กล่าวว่าเจนเนอเรชั่นวาย คือ บุคคลที่เกิดในช่วง ค.ศ. 1980-1996 อันเป็นช่วงที่มีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการเป็นจำนวนมาก

ธรรมรัตน์ อยู่พรต (2556) อธิบายว่าเจนเนอเรชั่นวายคือ บุคคลที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2521-2540 เป็นช่วงที่เริ่มเข้าสู่ประชาธิปไตย สังคมและอุตสาหกรรมมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

Don Tapscott (2552) กล่าวว่าเจนเนอเรชั่นวายคือ บุคคลที่เกิดหลัง ค.ศ. 1978 บางครั้งเรียกว่า Millenials หรือ The net generation รวมถึง Zemke, Raines และ Filipczak (2000) ได้จัดกลุ่มคนและกล่าวว่าบุคคลที่เกิดในช่วง ค.ศ. 1980-2000 เรียกว่า Nexters ซึ่งส่วนใหญ่เป็นรุ่นลูกของ Baby boomers หรือ เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ในช่วงต้นๆ

ลักษณะของเจนเนอเรชั่นวาย

เมื่อเวลาผ่านไปประชากรได้พัฒนามากขึ้น ในเจนเนอเรชั่นวายมีการศึกษาที่สูงขึ้นและมีความเป็นปัจเจกบุคคลมากกว่าเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Tulgan, 1996) ส่วนสิ่งที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์คือ มีความเป็นตัวของตัวเองและความเชื่อมั่นในตนเอง (Zemke และคณะ, 2000)

Zemke และคณะ (2000) ได้อธิบายว่านอกจากนี้เจนเนอเรชั่นวายชอบการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน รวมถึงยังสามารถปรับตัวได้ดีต่อการเปลี่ยนแปลง และให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน

กานต์พิชชา เก่งการช่าง (2556) ได้แบ่งเจนเนอเรชั่นวายออกเป็น 3 ลักษณะ ที่มีความสอดคล้องกับการทำงาน ได้แก่ คุณลักษณะเฉพาะ ลักษณะการทำงาน และงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ สามารถอธิบายได้ดังนี้

คุณลักษณะเฉพาะ

1. มีความกระตือรือร้น
2. ให้ความสำคัญกับเหตุผล
3. มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

ลักษณะการทำงาน

1. สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี
5. มักตั้งคำถามกับทุกสิ่ง
6. ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับเรื่องอาวุโส (Seniority)

งานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ

1. งานที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง
2. มีอิสระในการบริหารจัดการ
3. งานที่ทำให้รู้สึกสนุกสนาน
4. งานที่มีความยุติธรรม

กานต์พิชชา เก่งการช่าง (2556) ยังได้สรุปลักษณะของเจนเนอเรชันวาย ดังนี้

ลักษณะเด่น	ข้อจำกัด
1. มีความสามารถในการปรับตัวได้ดีแม้ในสถานการณ์ที่ไม่คุ้นเคย รวมทั้งยอมรับและรับฟังสิ่งที่แตกต่างจากความคิดของตน	1. มีระดับความอดทนอดกลั้นต่ำอันเนื่องมาจากการได้รับการตอบสนองของความพึงพอใจอย่างรวดเร็วจากเทคโนโลยีสื่อ
2. มีความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ และเรียนรู้งานได้เร็วจึงชอบทำงานที่มีความท้าทายสูง	2. ช่างสงสัย และต้องการรู้คำตอบอย่างรวดเร็ว
3. ต้องการประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็วจึงทำให้สามารถทำงานได้หลากหลายโดยได้รับแรงจูงใจมาจากผู้ที่ร่ำรวยและประสบความสำเร็จ	3. ความเป็นตัวของตนเองสูงแต่สนใจแต่ประเด็นของตนเองโดยไม่คำนึงถึงระดับอาวุโส

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

การศึกษาของเนตรนภา นันทพรวิญญู(2551) ซึ่งศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานบริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันของพนักงาน เมื่อเปรียบเทียบทางเพศ อายุ รายได้ อายุงาน พบว่า พนักงานชายมีความผูกพันสูงกว่าเพศหญิง ในขณะที่พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานที่มีรายได้มากกว่าจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า

จากงานวิจัยของ ปาริชาติ บัวเป็ง (2554) ซึ่งศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานบริษัท ไตกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย(จำกัด) พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไตกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย(จำกัด) อยู่ในระดับปานกลาง โดยความแตกต่างระหว่างเพศ อายุ การศึกษา และสถานภาพส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

การศึกษาของบุญชัย กลัดทอง (2556) ซึ่งทำการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(สำนักงาน ก.ค.ศ.) ผลการศึกษาวิจัยสรุปคือ ระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค.ศ.อยู่ในระดับสูง จากการศึกษาพบว่า ข้าราชการที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าข้าราชการที่มีอายุน้อย นอกจากนี้ข้าราชการที่เห็นว่างานที่ปฏิบัติอยู่มีลักษณะงานที่ทำทายน้อยจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าข้าราชการที่เห็นว่างานที่ปฏิบัติอยู่มีลักษณะงานที่ทำทายน้อย รวมถึงข้าราชการที่เห็นว่าตนเองได้รับรายได้และสวัสดิการที่เหมาะสมมาก จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าข้าราชการที่เห็นว่าตนเองได้รับรายได้และสวัสดิการที่เหมาะสมน้อย

จากงานวิจัยของสิริสุสร กระจ่างสุนทร (2554) ศึกษาระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์กร รวมถึงศึกษาปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ของข้าราชการสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พบว่า

1. ข้าราชการสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง
2. ข้าราชการสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
3. ปัจจัยด้านเงินเดือนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ในขณะที่ปัจจัยด้านอายุ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งและการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

จากงานวิจัยของสุภาพร เหมือนละม้าย(2556) พบว่าการรับรู้ความสามารถของตนเอง คุณลักษณะของงาน และบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานของพยาบาลวิชาชีพ และสามารถใช้ในการทำนายพฤติกรรมการผูกพันในงานของพยาบาลวิชาชีพผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างและส่งเสริมให้พยาบาลมีความพึงพอใจและความผูกพันในงานที่ทำ และเป็นแนวทางให้ฝ่ายบริหารนำมาใช้ในการสร้างแรงจูงใจและปรับรูปแบบการทำงาน เพื่อส่งเสริมให้พยาบาลวิชาชีพมีความผูกพันในงานและยังส่งผลในการลดอัตราการลาออกจากงานในสายงานพยาบาล

งานวิจัยต่างประเทศ

จากงานวิจัยของ Tan, Yusoff และFauziah (2013) พบว่าเงินเนอเธอร์แลนด์มีแรงจูงใจภายในและภายนอกน้อยกว่าเงินเนอเธอร์แลนด์อื่น โดยเงินเนอเธอร์แลนด์อื่นมีแรงจูงใจสูงต่อลักษณะงาน และมีแรงจูงใจปานกลางต่อ ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ และการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งทั้งหมดอยู่ในด้านแรงจูงใจภายใน ขณะที่แรงจูงใจภายนอกที่มีระดับสูงคือ นโยบายบริษัท และความพึงพอใจปานกลางคือ ค่าตอบแทน ตรงกันข้ามอย่างสิ้นเชิงกับเงินเนอเธอร์แลนด์ที่พบแรงจูงใจในระดับปานกลางกับการเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการยอมรับ และความสำเร็จ ที่เป็นด้านแรงจูงใจภายใน ขณะที่มีความแรงจูงใจภายนอกปานกลาง คือ นโยบายบริษัท เงื่อนไขบริษัท และค่าตอบแทน และพบแรงจูงใจในระดับต่ำด้านลักษณะงานดังนั้นผลการวิจัยจึงสรุปได้ว่าแรงจูงใจในการทำงานระหว่างเงินเนอเธอร์แลนด์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การศึกษาของ Brown และคณะ (2009) ในการวัดเจตคติในสถานที่ทำงานของนักศึกษาที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาในอเมริกา พบว่า กลุ่มคนเงินเนอเธอร์แลนด์ให้ความสำคัญกับรายได้และประกันสุขภาพมาเป็นอันดับที่ 1 ในการพิจารณาเรื่องตำแหน่งงาน ขณะที่สิ่งอื่นๆ เช่น การสื่อสารโทรคมนาคม และโอกาสในการฝึกอบรม เป็นอันดับรองลงมา และหลายคนในกลุ่มเงินเนอเธอร์แลนด์ส่วนใหญ่มีการเปลี่ยนงาน ภายใน 3 ปีแรกอย่างแน่นอน

จากงานวิจัยของ Dessler (1993) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์การโดยทำการสัมภาษณ์พนักงานและตรวจสอบกฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อบัญญัติต่างๆ รวมทั้งศึกษานโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การจากการศึกษาพบว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การมี 8 ประการ ดังนี้

- 1.การให้คุณค่าแก่คนเป็นอันดับแรก
- 2.การมีส่วนร่วมต่อกัน สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือความรู้สึกต่อกันได้
- 3.การมีความคิดในการประนีประนอม
- 4.การว่าจ้างบนพื้นฐานของคุณค่างาน
- 5.องค์การมีความมั่นคง

6.จ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่ดี

7.ปฏิบัติตามข้อตกลงขององค์การ

8.การใช้ระบบการสื่อสารแบบสองทาง

งานวิจัยของ Ritzer และ Trice (1969) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันขององค์การของผู้จัดหาฝ่ายบุคคล พบว่าความผูกพันมีความสัมพันธ์ทางบวกกับอายุ ซึ่งสอดคล้องกับระยะเวลาการศึกษาในบริษัทญี่ปุ่นของ Mohani และคณะ (2010) ซึ่งพบว่าหัวหน้าระดับสูงที่มีอายุมากกว่าจะมีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าหัวหน้าระดับสูงที่อายุน้อย

การศึกษาของ Volkert (2012) ศึกษาพฤติกรรมของคนเจนเนอเรชั่นวาย เสนอมุมมองที่ว่าบริษัทควรที่จะรักษาพนักงานที่มีคุณภาพ โดยการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพราะคนในเจนเนอเรชั่นวาย แตกต่างจากเบบี้บูมเมอร์ และเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ โดยเฉพาะเรื่องพฤติกรรมในการทำงาน และความคาดหวังของตนจากนายจ้าง และ Espinoza, Ukleja, & Rusch (2010) เสนอว่าคนเจนเนอเรชั่นวายให้คุณค่าเป็นอย่างมากกับการใช้ชีวิตที่มีสมดุลภาพระหว่างชีวิตกับงาน งานที่มีคุณค่าและความหมายจึงเป็นลักษณะงานที่คนเจนเนอเรชั่นวายต้องการ

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน 1 ความพึงพอใจในค่าตอบแทนในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์สามารถทำนายความผูกพันในองค์การได้ดีกว่าในเจนเนอเรชั่นวาย

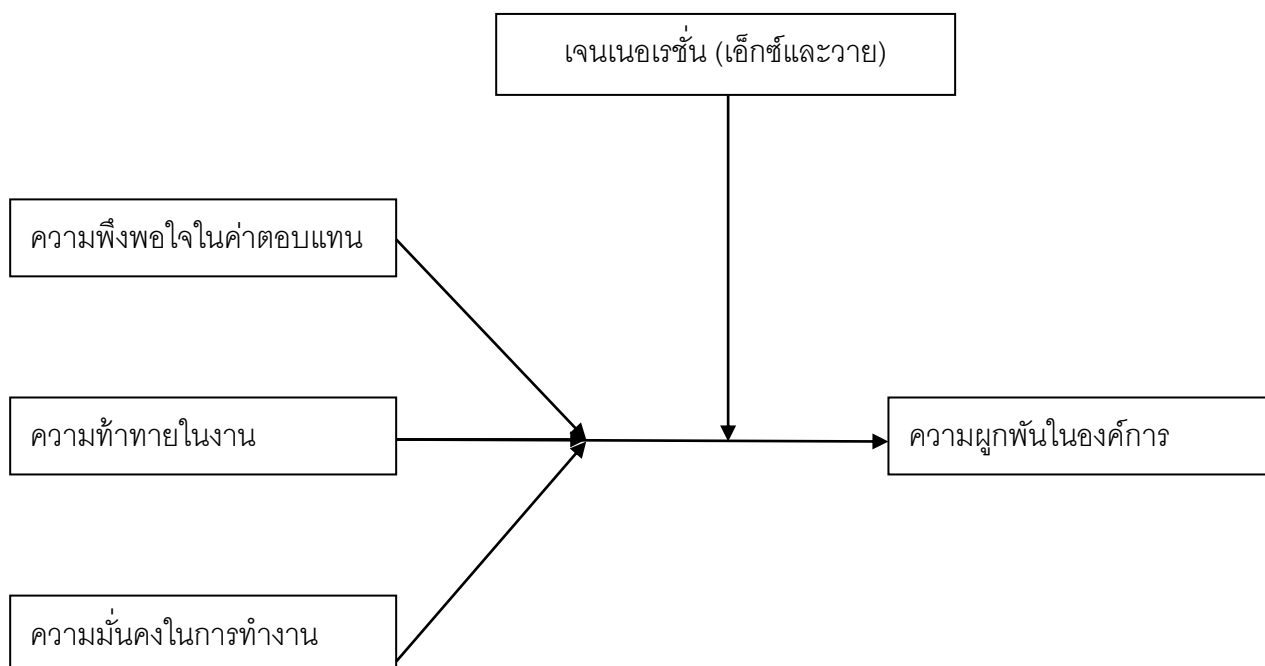
สมมติฐาน 2 ความทำทหายในงานในเจนเนอเรชั่นวายสามารถทำนายความผูกพันในองค์การได้ดีกว่าในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์

สมมติฐาน 3 ความมั่นคงในองค์การในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์สามารถทำนายความผูกพันในองค์การได้ดีกว่าในเจนเนอเรชั่นวาย

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การ อันได้แก่ ความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความทำทหายในงาน และความมั่นคงในองค์การ กับความผูกพันในองค์การ
2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของอิทธิพลทำนายของความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความทำทหายในงาน และความมั่นคงในองค์การ ต่อความผูกพันในองค์การ ระหว่างเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย

กรอบแนวคิดการวิจัย



นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

ความผูกพันในองค์การ (Organizational commitment) หมายถึง เจตคติหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์การที่ตนเป็นสมาชิก ซึ่งความรู้สึกดังกล่าวจะสะท้อนออกมาเป็นพฤติกรรมที่มีต่อองค์การ แสดงถึงการยอมรับ เชื่อมั่นและจงรักภักดี ส่งผลให้ตัดสินใจเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป ในงานวิจัยนี้วัดโดยมาตรวัดความผูกพันต่อองค์การ ที่พัฒนาโดย วัชรวิภา วัชรเสถียร (2540) ซึ่งใช้แบบสอบถามที่พัฒนาจากเครื่องมือ Organization Commitment Questionnaire หรือ OCQ ของ พอร์ตเตอร์และสมิท (Mowday, Porter and Streers, 1982;17)

ความพึงพอใจในค่าตอบแทน (Pay satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกทางบวกที่บุคคลมีต่อการได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม ได้แก่ เงินเดือน ผลประโยชน์อื่นๆ และโครงสร้างระบบในการจัดการค่าตอบแทน ในงานวิจัยนี้วัดโดยมาตรวัดความพึงพอใจในค่าตอบแทน ที่ผู้วิจัยพัฒนาและเรียบเรียงมาจากมาตรวัดความพึงพอใจในค่าตอบแทน (Pay Satisfaction Questionnaire) ของ Heneman และ Schwab (1985)

ความมั่นคงในการทำงาน (Job stability) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน รู้สึกพึงพอใจในการทำงาน ไว้วางใจของค์การ และมีความยั่งยืนในอาชีพ ในงานวิจัยนี้วัดโดยมาตรวัดความมั่นคงในองค์การที่พัฒนาโดย มลทิรา สุนสุข (2552) ซึ่งพัฒนามากจากแนวคิดของ เชษฐ รัชดา พรธนาธิกุล (2002) นันทพร ชินวัฒนกาญจน์ (2545) และสุภาวระ ปรัคมวงค์ (2546)

ความท้าทายในงาน (Work challenge) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลได้เรียนรู้ ใช้ความสามารถ และการประมวลความคิดในเชิงปัญญา ในการทำงานที่มีความท้าทาย มีลักษณะงานที่แตกต่างจากเดิม ในงานวิจัยนี้วัดโดยมาตรวัดความท้าทายในงานที่ผู้วิจัยพัฒนาและเรียบเรียงมาจาก มาตรวัดความต้องการความสำเร็จของ Robert Eisenberger, Jason R. Jones, Florence Stinglhamber และคณะ (2005)

เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) หมายถึง บุคคลที่เกิดระหว่างปี ค.ศ. 1961-1977 หรือ พ.ศ. 2504-2520 บางครั้งเรียกว่า Gen X ซึ่งส่วนใหญ่เป็นบุตรของกลุ่มเบบี้บูเมอร์ (Baby boomer)

เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) หมายถึง บุคคลที่เกิดระหว่าง ค.ศ. 1978-1994 หรือ พ.ศ. 2521-2537 บางครั้งเรียกว่า Millennials หรือ Gen Y

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ขยายองค์ความรู้ทางวิชาการในสาขาจิตวิทยาองค์กร และเป็นแนวทางในการวิจัยด้านความผูกพันของบุคคลในองค์กรต่อไป
2. ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร เพื่อสร้างเสริมให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร ทั้งในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย
3. เป็นประโยชน์ทางวิชาชีพสำหรับผู้คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานและผู้พัฒนาองค์กร ให้เห็นถึงความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร ในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย

บทที่ 2 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlation research) เพื่อมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิพลของความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน และความมั่นคงในการทำงาน ต่อความผูกพันในองค์กรโดย เปรียบเทียบเงินเนอเรชั่นอิเล็กทรอนิกส์และเงินเนอเรชั่นวาย

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้พัฒนามาตรวัด

คณะผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจากการส่งแบบสอบถามออนไลน์ให้แก่พนักงานจากองค์กรต่างๆ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 60 คน เพื่อพัฒนามาตรวัดความพึงพอใจในค่าตอบแทน และมาตรวัดความท้าทายในงาน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ พนักงานในองค์กรทั้งในระดับบริหารและปฏิบัติการ ที่อยู่ในเงินเนอเรชั่นอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 107 คน และ พนักงานในองค์กรที่อยู่ในเงินเนอเรชั่นวาย จำนวน 100 คน รวมทั้งทั้งหมด 207 คน

ลักษณะทางประชากรศาสตร์

ผู้ร่วมการวิจัยจำนวน 203 คน แบ่งเป็นเพศชาย 48 คน คิดเป็นร้อยละ 23.6 เพศหญิง 155 คน คิดเป็นร้อยละ 76.4 ซึ่งทั้งหมดเป็นพนักงานในองค์กร มีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 37.24 ปี และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของอายุเฉลี่ยเท่ากับ 11.44

ตาราง 1

ตารางแสดงการวิเคราะห์ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของอายุกลุ่มตัวอย่าง
($N = 203$)

เจนเนอเรชั่น	ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย			
		<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ($n=103$)	อายุ (ปี)	47.22	5.87	38	54
เจนเนอเรชั่นวาย ($n=100$)	อายุ (ปี)	26.95	4.58	20	37
ทั้งหมด ($n=203$)	อายุ (ปี)	37.24	11.44	20	54

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 มาตรวัดความพึงพอใจในค่าตอบแทน

ส่วนที่ 3 มาตรวัดความมั่นคงในการทำงาน

ส่วนที่ 4 มาตรวัดความท้าทายในงาน

ส่วนที่ 5 มาตรวัดความผูกพันต่อองค์กร

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1.แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

เป็นเครื่องมือที่ขั้รายงานข้อมูลทั่วไปที่ตรงกับความเป็นจริงของกลุ่มตัวอย่าง โดยสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัว อันได้แก่ อายุ เพศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และระดับเงินเดือน ซึ่งลักษณะคำถามเป็นแบบให้เลือกตอบและเว้นช่องว่างให้เติมคำตอบ จำนวน 5 ข้อ

2. มาตรวัดความพึงพอใจในค่าตอบแทน

2.1 คณะผู้วิจัยได้นำข้อกระทงมาจากมาตรวัดความพึงพอใจในค่าตอบแทน (Pay Satisfaction Questionnaire) ของรพีพรรณ นาคะประวิง (2552) ซึ่งมีจำนวน 22 ข้อ โดยในจำนวนนี้แปลมาจาก

Heneman และ Schwab (1985) จำนวน 18 ข้อ และรพีพรรณ นาคะประวิง (2552) คิดข้อกระทงเพิ่มอีก 4 ข้อ ซึ่งมาตรวจวัดประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในระดับค่าตอบแทน 5 ข้อ, ด้านความพึงพอใจในการขึ้นเงินเดือน 5 ข้อ, ด้านพึงพอใจในผลประโยชน์ที่ได้รับ 5 ข้อ, ด้านความพึงพอใจในโครงสร้างหรือการบริหารจัดการระบบค่าตอบแทน 7 ข้อ คณะผู้วิจัยได้ทำการพิจารณาและคัดเลือกข้อกระทงที่มีความเกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ โดยทำการคัดเลือกข้อกระทงมาได้ 10 ข้อ จากนั้นคณะผู้วิจัยได้ทำการคิดข้อกระทงทางลบเพิ่มอีก 1 ข้อ รวมทั้งสิ้นมีจำนวนข้อกระทงทั้งหมด 11 ข้อ เป็นมาตราประเมินค่าแบบ ลิเคิร์ต (Likert scale) 5 ระดับ (1= ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 2 = ค่อนข้างไม่เห็นด้วย, 3 = เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยพอกัน, 4 = ค่อนข้างเห็นด้วย, 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

2.2 จากนั้นคณะผู้วิจัยนำแบบสอบถามทั้งหมดมาพิจารณาเนื้อหา และคัดเลือกเฉพาะข้อที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ เพื่อตรวจสอบความตรง ความครอบคลุมของเนื้อหา (Content validity) และเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

2.3 ผู้วิจัยนำข้อกระทงจำนวน 11 ข้อซึ่งผ่านเกณฑ์พิจารณาไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในองค์การที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทดลองจริงจำนวน 60 คน

2.4 นำข้อมูลที่ได้จากการทดลองใช้มาตรวัดมาประมวลผลด้วยการใช้โปรแกรม SPSS for windows โดยนำไปวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงรายข้อกับคะแนนรวมข้อกระทงทั้งหมดในมาตรวัด (Corrected Item-Total Correlation - CITC) และค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้องภายในแบบอัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha) ซึ่งคณะผู้วิจัยจะคัดเลือกเฉพาะข้อกระทงที่มีค่ามากกว่า .214 ตามเกณฑ์การพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์วิกฤต (critical r) ที่ระดับนัยสำคัญ .05 จากการวิเคราะห์พบว่าผ่านเกณฑ์ทั้งหมด 11 ข้อกระทง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้องภายในแบบแอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) เท่ากับ .92

3. มาตรวัดความมั่นคงในการทำงาน

คณะผู้วิจัยได้นำข้อกระทงมาจากมาตรวัดความมั่นคงในการทำงานของมลทิรา สันสุข (2552) ซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยและแบบสอบถามความมั่นคงในการทำงานของ เชษฐ รัชดาพรณานิกุล (2002) นันทพร ชินวัฒน์กาญจน์ (2545) และสุภาวะ ปรีกมะวงศ์ (2546) ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1. นำมาตรวัดมาจากมาตรวัดความมั่นคงในการทำงานของ เชษฐ รัชดาพรณานิกุล (2002) นันทพร ชินวัฒน์กาญจน์ (2545) และสุภาวะ ปรีกมะวงศ์ (2546) ที่ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ความมั่นคงในการจ้างงาน ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และความมั่นคงทางด้านจิตใจ ลักษณะเป็นข้อกระทงทางบวก ทั้งหมด จำนวน 18 ข้อ

2. ลักษณะมาตรวัด เป็นมาตรประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เท่ากับ 5 คะแนน หมายถึง ข้อความดังกล่าวตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด
ค่อนข้างเห็นด้วย	เท่ากับ 4 คะแนน หมายถึง ข้อความดังกล่าวตรงกับความรู้สึกของท่านมาก
เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยพอๆกัน	เท่ากับ 3 คะแนน หมายถึง ข้อความดังกล่าวตรงกับความรู้สึกของท่านในระดับปานกลาง
ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	เท่ากับ 2 คะแนน หมายถึง ข้อความดังกล่าวตรงกันข้ามกับความรู้สึกของท่านมาก
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เท่ากับ 1 คะแนน หมายถึง ข้อความดังกล่าวไม่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด

3. โดยมาตรวัดความมั่นคงในการทำงานมีค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้องภายในแบบแอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) เท่ากับ .96

4. มาตรวัดความท้าทายในงาน

4.1 มาตรวัดความท้าทายในงานที่คณะผู้วิจัยใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้พัฒนามาจาก 2 มาตรวัด อันได้แก่ มาตรวัดความต้องการความสำเร็จของ Robert Eisenberger, Jason R. Jones, Florence Stinglhamber และคณะ (2005) ซึ่งพัฒนามาจากมาตรวัดความต้องการความสำเร็จของ Steers and Braunstein's (1976) โดย Robert Eisenberger, Jason R. Jones, Florence Stinglhamber และคณะ (2005) ได้ทำการคิดข้อกระทงเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 5 ข้อ รวมทั้งสิ้นเป็นจำนวน 9 ข้อ เป็นมาตรประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert scale) 7 ระดับ (1= ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 7 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง) และพัฒนามาจากมาตรกำหนดเป้าหมาย (Goal Orientation) ของ Don Vandewalle ประกอบด้วยข้อกระทงจำนวน 13 ข้อ เป็นมาตรประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert scale) 6 ระดับ (1= ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 6 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

4.2 คณะผู้วิจัยนำมาตรวัดดังกล่าว มาแปลจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทยโดยดัดแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย

4.3 แบบวัดที่ผู้วิจัยได้นำมาพัฒนาเป็นมาตรวัดความต้องการความสำเร็จ และมาตรวัดการกำหนดเป้าหมาย คณะผู้วิจัยจึงทำการคัดเลือกเฉพาะข้อกระทงที่มีความเกี่ยวเนื่องกับความท้าทายในงาน และนำข้อกระทงที่ได้คัดเลือกและดัดแปลงแล้วจำนวนทั้งหมด 13 ข้อ ซึ่งประกอบด้วยข้อกระทงทางบวก

10 ข้อ และข้อกระทงทางลบ 3 ข้อ ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของ ภาษา

4.4 จากนั้นจึงนำข้อกระทงทั้งหมดจำนวน 13 ข้อ ทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานใน องค์การเช่นเดียวกับที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทดลองจริงเป็นจำนวนทั้งสิ้น 60 คน

4.5 เพื่อเป็นการตรวจสอบคุณภาพของมาตรวัดก่อนจะนำไปใช้จริง จึงนำข้อมูลที่ได้จากการ ทดลองมาประมวลผลด้วยการใช้โปรแกรม SPSS for windows โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงรายข้อกับคะแนนรวมข้อกระทงทั้งหมดในมาตรวัด (Corrected Item-Total Correlation - CITC) และค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้องภายในแบบอัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha) โดยจะทำการคัดเลือกเฉพาะข้อกระทงที่มีค่ามากกว่า .214 ตามเกณฑ์การพิจารณา จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์วิกฤต (critical r) ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ทางเดียว สำหรับการทดลองกับ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 60 คน พบว่ามีข้อกระทงที่ผ่านเกณฑ์ทั้งหมด 11 ข้อ โดยมีข้อกระทงที่ไม่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 2 ข้อ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงรายข้อกับคะแนนรวมข้อกระทงทั้งหมดใน มาตรวัด (Corrected Item-Total Correlation - CITC) เท่ากับ .08 และ .20 ตามลำดับ ซึ่งเมื่อได้ทำการตัด ข้อกระทงดังกล่าวแล้วทำให้ค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้องภายในแบบอัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha) เพิ่มขึ้นจาก .80 เป็น .83

5. มาตรวัดความผูกพันต่อองค์การ

คณะผู้วิจัยได้นำมาตรวัดที่พัฒนาจากเครื่องมือ Organizational Commitment Questionnaire หรือ OCQ ของมาวเดย์, สเตียร์ และพอร์ทเตอร์ (Mowday; Steer & Porter, 1979 อ้างถึงใน ภัทรพลกาญจ นปาน, 2552) ซึ่งได้สร้างมาตรวัดขึ้นมาเพื่อวัดระดับความผูกพันต่อองค์การเป็น มาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 7 ระดับ จาก “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” โดยมี ข้อคำถาม 15 ข้อ มีทั้ง ข้อความเชิงบวกและข้อความเชิงลบ โดยมาตรวัดนี้มาทดสอบความเชื่อถือ ได้จากกลุ่มตัวอย่าง 6 กลุ่มที่มี ความแตกต่างกันทางอาชีพ พบว่ามีค่า Coefficient Alpha ในแต่ละ ข้อความอยู่ระหว่าง 0.82 – 0.93 และมีค่าเฉลี่ยของค่า Coefficient Alpha อยู่ที่ 0.90

ซึ่งมาตรวัดประกอบไปด้วยองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ 3 ด้าน คือ

- ความเชื่อมั่นอย่างสูงและยอมรับเป้าหมาย ตลอดจนค่านิยมขององค์การ
- ความเต็มใจในการใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานในองค์การ
- ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในอันที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ

ลักษณะมาตรวัด เป็นมาตรประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert scale) 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้ คะแนนดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เท่ากับ 5 คะแนน หมายถึง ข้อความดังกล่าวตรงกับความรู้สึกท่านมากที่สุด
ค่อนข้างเห็นด้วย	เท่ากับ 4 คะแนน หมายถึง ข้อความดังกล่าวตรงกับความรู้สึกท่านมาก
เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยพอๆกัน	เท่ากับ 3 คะแนน หมายถึง ข้อความดังกล่าวตรงกับความรู้สึกท่านในระดับปานกลาง
ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	เท่ากับ 2 คะแนน หมายถึง ข้อความดังกล่าวตรงกับไม่ตรงกับความรู้สึกท่านมาก
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เท่ากับ 1 คะแนน หมายถึง ข้อความดังกล่าวไม่ตรงกับความรู้สึกท่านมากที่สุด

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในชั้นพัฒนามาตร จำนวน 60 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ และนำมาวิเคราะห์ค่าความตรงและความเที่ยงของเครื่องมือ จากนั้นเมื่อทำการพัฒนามาตรวัดแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบสอบถามแก่พนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 207 คน โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็นสองกลุ่ม ได้แก่ เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ 105 คน และเจนเนอเรชั่นวาย 102 คน ทั้งเพศหญิงและเพศชาย โดยทำการแจกแบบสอบถามแก่บุคคลทั่วไปที่ทำงานในองค์กร โดยไม่ได้จำกัดตำแหน่งงานและองค์กร จากนั้นผู้วิจัยทำการตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล และได้ตัดกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามไม่ครบถ้วนจำนวนมากหรือมีค่าสุดโต่ง จากกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ 2 คน และจากกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย 2 คน ส่วนข้อมูลที่เป็น Missing data ใช้การแทนค่าข้อมูลด้วยวิธี Series mean ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่จะนำไปวิเคราะห์ตามวิธีการทางสถิติ จำนวนทั้งสิ้น 203 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัยครั้งนี้คณะผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows โดยแบ่งเป็น 2 แบบ ดังนี้

1. ใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive statistics) โดยการคำนวณหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของข้อมูลเพื่อนำไปประกอบการอธิบาย และค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ
2. ใช้สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential statistics) วิเคราะห์โดยใช้สถิติถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ

บทที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน และความมั่นคงในการทำงาน ต่อความผูกพันในองค์กร โดยมีเงื่อนไขระดับเอ็กซ์และเจเนเนอเรนซ์หน่วยเป็นตัวแปรกำกับ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติบรรยายด้วยการแจกแจงความถี่ คำนวณค่าร้อยละ ของข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานด้วยการแจกแจงค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน ความมั่นคงในการทำงาน และความผูกพันในองค์กร

ขั้นตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation coefficient)

ขั้นตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

N	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
M_i	หมายถึง	ค่ามัธยฐานเลขคณิต (Mean) เปรียบเทียบจากระดับของมาตร
SD_i	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เปรียบเทียบจากระดับของมาตร
M_j	หมายถึง	ค่ามัธยฐานเลขคณิต (Mean) เปรียบเทียบจากคะแนนดิบ
SD_j	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เปรียบเทียบจากคะแนนดิบ
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Correlation coefficient)
B	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression coefficient)
β	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standardized regression)
SE	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ถดถอย (Standard error)

F	หมายถึง	ค่าสถิติทดสอบเอฟ(F-test)
p	หมายถึง	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p value)
R ²	หมายถึง	ความแปรปรวนที่สามารถทำนายตัวแปรตามได้ด้วยตัวแปรอิสระ
R ²	หมายถึง	ความแปรปรวนที่สามารถทำนายตัวแปรตามได้เพิ่มขึ้นเมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอย
Z	หมายถึง	ค่าคะแนนมาตรฐาน (Z score)

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร

PST	หมายถึง	ความพึงพอใจในคำตอบแทน
CHAL	หมายถึง	ความท้าทายในงาน
STAB	หมายถึง	ความมั่นคงในองค์กร
COM	หมายถึง	ความผูกพันในองค์กร

ขั้นตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติบรรยายด้วยการแจกแจงความถี่ คำนวณค่าร้อยละ ของข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 203 คน ได้จำแนกตามเพศ อายุ ปีพุทธศักราชที่เกิดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และเงินเดือน ซึ่งได้แสดงรายละเอียดไว้ดัง ตาราง 2

ตาราง 2
ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง (N = 203)

	ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	48	23.6
	หญิง	155	76.4
	รวม	203	100.0
อายุ	20 ปี	1	0.49
	21 ปี	1	0.49
	22 ปี	7	3.45
	23 ปี	19	9.36
	24 ปี	23	11.33
	25 ปี	3	1.48
	26 ปี	4	1.97
	27 ปี	1	0.49
	28 ปี	5	2.46
	29 ปี	8	3.94
	30 ปี	5	2.46
	31 ปี	2	0.99
	32 ปี	3	1.48

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง (N = 203)

	ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
อายุ	33 ปี	3	1.48
	34 ปี	6	2.96
	35 ปี	5	2.46
	36 ปี	1	0.49
	37 ปี	5	2.46
	38 ปี	11	5.42
	39 ปี	5	2.46
	40 ปี	6	2.96
	41 ปี	2	0.99
	42 ปี	3	1.48
	43 ปี	3	1.48
	44 ปี	5	2.46
	45 ปี	5	2.46
	46 ปี	3	1.48
	47 ปี	3	1.48
	48 ปี	4	1.97
	49 ปี	4	1.97
	รวม	203	100.0
ปีเกิด	2504	21	10.34
	2505	6	2.96
	2506	9	4.43
	2507	13	6.40
	2508	4	1.97
	2509	3	1.48
	2510	3	1.48

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง (N = 203)

	ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
	2511	2	.99
	2512	4	1.97
	2513	1	.49
	2514	6	2.96
	2515	1	.49
	2516	6	2.96
	2517	4	1.97
	2518	6	2.96
	2519	10	4.93
	2520	4	1.97
	2521	3	1.48
	2522	2	0.99
	2523	4	1.97
	2524	8	3.94
	2525	4	1.97
	2526	1	0.49
ปีเกิด	2527	3	1.48
	2528	8	3.94
	2529	5	2.46
	2530	3	1.48
	2531	2	0.99
	2532	3	1.48
	2533	17	8.37
	2534	17	8.37
	2535	17	8.37
	2536	2	0.99
	2537	1	0.49
	รวม	203	100.0
ตำแหน่ง	ระดับปฏิบัติการ	146	71.9
	ระดับบริหาร	56	27.6
	Missing data	1	.5
	รวม	203	100

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง (N = 203)

	ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	น้อยกว่า 1 ปี	44	21.67
	1 ปี - น้อยกว่า 3 ปี	35	17.24
	3 ปี - น้อยกว่า 5 ปี	25	12.32
	5 ปี - น้อยกว่า 7 ปี	12	5.91
	7 ปี - น้อยกว่า 9 ปี	10	4.93
	9 ปี - น้อยกว่า 15 ปี	27	13.30
	15 ปีขึ้นไป	50	24.63
	รวม	203	100.0
เงินเดือน	น้อยกว่า 20,000	43	21.18
	20,000 - น้อยกว่า 30,000	64	31.53
	30,000 - น้อยกว่า 50,000	38	18.72
	50,000 - น้อยกว่า 70,000	25	12.32
	70,000 - น้อยกว่า 90,000	9	4.43
	90,000 - น้อยกว่า 150,000	15	7.39
	150,000 - น้อยกว่า 250,000	4	1.97
	250,000 - น้อยกว่า 400,000	4	1.97
400,000 ขึ้นไป	1	.49	
รวม	203	100.0	

จากตาราง 2 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 24 ปีมากที่สุด (ร้อยละ 11.33) และรองลงมาคือ 23 ปี (ร้อยละ 9.36) 50 ปี (ร้อยละ 7.39) และ 53 ปี (ร้อยละ 7.39) ซึ่งเกิดในปี พ.ศ 2504 (ร้อยละ 10.34) พ.ศ 2533 พ.ศ 2534 พ.ศ 2535 (ร้อยละ 8.37) มากที่สุดตามลำดับ โดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 76.4) ในส่วนของระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างการปฏิบัติงานมานานกว่า 15ปี (ร้อยละ 24.63) มากที่สุด และรองลงมา คือ การปฏิบัติงาน เป็นระยะเวลาน้อยกว่า 1 ปี (ร้อยละ 21.67) ในด้านของเงินเดือน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้อยู่ในช่วง 20,000 - น้อยกว่า 30,000 บาท (ร้อยละ 31.53) รองลงมาอยู่ในช่วงน้อยกว่า 20,000 บาท (ร้อยละ 21.18) และช่วง 30,000 – น้อยกว่า 50,000 บาท (ร้อยละ 18.72)

ขั้นตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานด้วยการแจกแจงค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในคำตอบแทน ความท้าทายในงาน ความมั่นคงในการทำงาน และความผูกพันในองค์กร แสดงไว้ในตาราง 3

ตาราง 3

ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในคำตอบแทน ความท้าทายในงาน ความมั่นคงในการทำงาน และความผูกพันในองค์กรของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย

ตัวแปร	เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (N = 103)					เจนเนอเรชั่นวาย (N = 100)				
	M_i	ระดับความคิดเห็น	SD_i	M_j	SD_j	M_i	ระดับความคิดเห็น	SD_i	M_j	SD_j
ความพึงพอใจในคำตอบแทน	3.17	เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยพอๆกัน	.88	34.88	9.70	3.05	เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยพอๆกัน	.68	33.59	7.49
ความท้าทายในงาน	3.81	ค่อนข้างเห็นด้วย	.48	41.97	5.36	3.74	ค่อนข้างเห็นด้วย	.56	41.23	6.26
ความมั่นคงในการทำงาน	3.56	ค่อนข้างเห็นด้วย	.54	64.25	9.78	3.63	ค่อนข้างเห็นด้วย	.70	65.50	12.77
ความผูกพันในองค์กร	3.62	ค่อนข้างเห็นด้วย	.71	54.30	10.74	3.36	เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยพอๆกัน	.63	50.51	9.51

หมายเหตุ กำหนดความหมายของคะแนน จากการประมาณค่า (Rating scale)

$$\frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วง}}$$

สามารถแปลค่าคะแนนได้ดังนี้

- (1) 4.21 – 5.00 เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- (2) 3.41 – 4.20 ค่อนข้างเห็นด้วย
- (3) 2.61 – 3.40 เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยพอๆกัน
- (4) 1.81 – 2.60 ค่อนข้างไม่เห็นด้วย
- (5) 1.00 – 1.80 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่าความท้าทายในงานของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงกว่าเจนเนอเรชั่นวาย ($M_j = 3.81$) อยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย นอกนั้นเจนเนอเรชั่นวายมีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงกว่า โดยในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ความท้าทายในงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($M_j = 3.81$) เช่นเดียวกับในเจนเนอเรชั่นวาย ($M_j = 3.74$) ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย ส่วนค่าเฉลี่ยคะแนนที่น้อยที่สุดของเจนเนอเรชั่น

เอ็กซ์และเจนเนอเรชันวาย ได้แก่ ความพึงพอใจในค่าตอบแทน ($M_f = 3.17, M_m = 3.05$ ตามลำดับ) ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยพอๆกัน

ขั้นตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพศ และอายุ ด้วยค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient) โดยแสดงผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 3

ตาราง 4

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน ความมั่นคงในการทำงาน ความผูกพันในองค์กร เพศ และอายุ ($N = 203$)

ตัวแปร	ตัวแปร					
	เพศ	อายุ	PST	CHAL	STAB	COM
เพศ	-	.06	.06	.08	.08	.11
อายุ	.06	-	.12	-.04	.07	.23**
ความพึงพอใจในค่าตอบแทน (PST)	.06	.12	-	.35**	.69**	.53**
ความท้าทายในงาน (CHAL)	.08	-.04	.35**	-	.53**	.48**
ความมั่นคงในการทำงาน (STAB)	.08	.07	.69**	.53**	-	.64**
ความผูกพันในองค์กร (COM)	.11	.23**	.53**	.48**	.64**	-

** $p < .01$, สองหาง.

จากตาราง 4 พบว่า เพศและอายุไม่มีสหสัมพันธ์สัมพันธ์กับตัวแปรทุกตัว ยกเว้น อายุกับตัวแปรความผูกพันในองค์กร (COM) มีสหสัมพันธ์ทางบวกต่อกัน โดยอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = .23, p < .01$) นอกจากนี้ยังมีสหสัมพันธ์ทางบวกระหว่างตัวแปร โดยความพึงพอใจในค่าตอบแทน (PST) มีสหสัมพันธ์ค่อนข้างสูงกับความมั่นคงในการทำงาน (STAB) ($r = .69, p < .01$) แต่มีสหสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำกับความท้าทายในงาน ($r = .35, p < .01$)

ขั้นตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบเป็นขั้น (Hierarchical Logistic Regression Analysis)

เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย 3 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ความพึงพอใจในค่าตอบแทนในเงินเนอเธอร์แลนด์สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าในเงินเนอเธอร์แลนด์

สมมติฐานข้อที่ 2 ความท้าทายในงานในเงินเนอเธอร์แลนด์สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าในเงินเนอเธอร์แลนด์

สมมติฐานข้อที่ 3 ความมั่นคงในงานในเงินเนอเธอร์แลนด์สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าในเงินเนอเธอร์แลนด์

โดยก่อนการวิเคราะห์สถิติการถดถอยพหุแบบเป็นขั้น ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น คือ การทดสอบสภาวะร่วมเส้นตรง (Collinearity) ซึ่งข้อตกลงเบื้องต้นนี้จะถูกตรวจสอบด้วยค่าความคลาดเคลื่อนนิยม (*Tolerance*) และปัจจัยความแปรปรวนเพิ่ม (*Variance Inflation Factor: VIF*) ของตัวแปรอิสระ ดังแสดงในตารางที่ 5

ตาราง 5

ผลการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบเป็นขั้น โดยการทดสอบสภาวะร่วมเส้นตรง แสดงค่า *Tolerance* และ *VIF*

ตัวแปรอิสระ	Multicollinearity	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
ความพึงพอใจในค่าตอบแทน	.51	1.92
ความท้าทายในองค์กร	.71	1.40
ความมั่นคงในการทำงาน	.42	2.35

จากตาราง 5 ตามกฎเกณฑ์ของ Hair และคณะ (2006) กำหนดไว้ว่า ค่า *Tolerance* ต้องมากกว่า .10 และค่า *VIF* ไม่เข้าใกล้หรือเกิน 10 ซึ่งตัวแปรทั้งสามเป็นไปตามกฎเกณฑ์ข้างต้น จึงสามารถนำไปวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบเป็นขั้นต่อไปได้

จากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 ทำการแบ่งข้อมูลตามเงินเนอเธอร์แลนด์ ได้แก่ เงินเนอเธอร์แลนด์ และ เงินเนอเธอร์แลนด์

เพื่อนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าในสมการทำนาย

ขั้นที่ 2 ใส่ตัวแปรเพื่อวิเคราะห์สมการถดถอยพหุแบบเป็นขั้น เพื่อทดสอบการเป็นตัวแปรทำนายของสมมติฐานการวิจัย

1.1 ใส่ตัวแปรควบคุม ได้แก่ เพศและอายุ ในฐานะของตัวแปรทำนาย เพื่อให้ทราบอิทธิพลของตัวแปรหลักในขั้นที่ 2 ว่าสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามเพิ่มจากขั้นที่ 1 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่

1.2 ใส่ตัวแปรทำนายหลัก 3 ตัว ได้แก่ ความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน และความมั่นคงในการทำงาน

ตาราง 6

การวิเคราะห์สมการถดถอยแบบเป็นขั้นเพื่อทำนายความผูกพันในองค์การของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์

(N = 103)

ตัวแปร	B	β	R^2	R^2	F
Model 1			.04	.04	2.51
เพศ	2.24	.09			
อายุ	.35	.19			
Model 2			.56	.52	25.43**
เพศ	2.52	.10			
อายุ	.05	.03			
ความพึงพอใจ ใน ค่าตอบแทน	.22	.20*			
ความท้าทาย ในงาน	.40	.23*			
ความมั่นคงใน การทำงาน	.34	.40**			

** $p < .01$, * $p < .05$

จากตาราง 6 ได้วิเคราะห์สมการถดถอยแบบเป็นขั้นของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ พบว่า ในโมเดลที่ 1 เพศและอายุไม่สามารถทำนายความผูกพันในองค์การได้ ในโมเดลที่ 2 พบว่า เพศ อายุ ความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน และ ความมั่นคงในการทำงาน สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันในองค์การได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 25.43$, $p < .01$) เมื่อพิจารณาแต่ละตัวแปร พบว่า ความท้าทายในงาน สามารถเพิ่มโอกาสในการทำนายความผูกพันในองค์การได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

($B = .40$, $p < .01$) ในขณะที่ความมั่นคงในการทำงานและความพึงพอใจในค่าตอบแทน ก็สามารถเพิ่มโอกาสในการทำนายได้เช่นกัน โดยตัวแปรในโมเดลที่ 2 สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ร้อยละ 56 ซึ่งเพิ่มจากเดิมร้อยละ 52 สามารถอธิบายให้เข้าใจง่ายขึ้น ได้ดังนี้

ในเจเนอเรชันเอ็กซ์ ความท้าทายในงานมีแนวโน้มที่จะทำให้เกิดความผูกพันในองค์กรมากกว่าตัวแปรอื่นๆ โดยเมื่อคะแนนมาตรฐานความพึงพอใจในค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้คะแนนมาตรฐานของความผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้น .20 หน่วย เมื่อคะแนนมาตรฐานความท้าทายในงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย คะแนนมาตรฐานความผูกพันในองค์กรจะเพิ่มขึ้น .23 หน่วย และหากคะแนนมาตรฐานความมั่นคงในการทำงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้คะแนนมาตรฐานความผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้น .40 หน่วย เมื่อตัวแปรอื่นถูกควบคุมให้คงที่

ตาราง 7

การวิเคราะห์สมการถดถอยแบบเป็นขั้นเพื่อทำนายความผูกพันในองค์กรของเจเนอเรชันวาย ($N = 100$)

ตัวแปร	B	β	R^2	R^2	F
Model 1			.02	.02	1.12
เพศ	2.67	.11			
อายุ	.18	.08			
Model 2			.39	.37	12.41**
เพศ	-1.01	-.04			
อายุ	.43	.20*			
ความพึงพอใจ ใน ค่าตอบแทน	.11	.09			
ความท้าทาย ในงาน	.38	.21*			
ความมั่นคงใน การทำงาน	.45	.46**			

** $p < .01$, * $p < .05$

จากตาราง 7 ได้วิเคราะห์สมการถดถอยแบบเป็นขั้นของเจเนอเรชันวาย พบว่า ในโมเดลที่ 1 เพศ และอายุไม่สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ ในโมเดลที่ 2 พบว่า เพศ อายุ ความพึงพอใจใน

ค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน และ ความมั่นคงในการทำงาน สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันในองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 12.41$, $p < .01$) เมื่อพิจารณาแต่ละตัวแปร พบว่า ความมั่นคงในการทำงาน สามารถเพิ่มโอกาสในการทำนายความผูกพันในองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($B = .45$, $p < .01$) ในขณะที่อายุและความท้าทายในงาน ก็สามารถเพิ่มโอกาสในการทำนายได้เช่นกัน โดยตัวแปรในโมเดลที่ 2 สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ร้อยละ 39 ซึ่งเพิ่มจากเดิมร้อยละ 37 สามารถอธิบายให้เข้าใจง่ายขึ้น ได้ดังนี้

ในเงินเนอเรชั่นวาย ความมั่นคงในการทำงานมีแนวโน้มที่จะทำให้เกิดความผูกพันในองค์กรได้ดีที่สุด โดยเมื่อคะแนนมาตรฐานความท้าทายในงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย คะแนนมาตรฐานความผูกพันในองค์กรจะเพิ่มขึ้น .21 หน่วย และหากคะแนนมาตรฐานความมั่นคงในการทำงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้คะแนนมาตรฐานความผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้น .46 หน่วย เมื่อตัวแปรอื่นถูกควบคุมให้คงที่

จากนั้นทำการเปรียบเทียบค่า B ของเงินเนอเรชั่น เพื่อตรวจสอบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ โดยนำ B ของเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์ ลบกับ B ของเงินเนอเรชั่นวาย ($B_X - B_Y$) จากนั้นทำการคำนวณค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error: SE) ตามสมการของ Cohen ,West และ Aiken (2003) และนำค่า B หารด้วย ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

$$SE_{B_X - B_Y} = \sqrt{(SE_{B_X})^2 + (SE_{B_Y})^2}$$

$$Z = \frac{B_X - B_Y}{SE_{X - Y}}$$

ตาราง 8

การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย ($N = 203$)

ตัวแปร	B_{X-Y}	SE_{X-Y}	Z	p
ความพึงพอใจในค่าตอบแทน	.11	.16	.68	.72
ความท้าทายในงาน	.02	.20	.10	.54
ความมั่นคงในการทำงาน	-.11	.13	-.84	.19

จากตาราง 8 พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันในสมการทำนายแต่ละตัวแปร แต่แสดงให้เห็นว่า ความท้าทายในงานและความพึงพอใจในค่าตอบแทนของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าเจนเนอเรชั่นวาย นอกจากนี้ เจนเนอเรชั่นวายสามารถทำนายได้ดีกว่า

จากการวิเคราะห์สมมติฐานในขั้นตอนที่ 4 สามารถสรุปส่วนที่เกี่ยวข้องกับสมมติฐานได้ ดังตาราง 9

ตาราง 9

สรุปผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	ผลการวิจัย
สมมติฐานที่ 1 ความพึงพอใจในค่าตอบแทนในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าในเจนเนอเรชั่นวาย	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน โดยค่า β ความพึงพอใจในค่าตอบแทนของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ เท่ากับ .20 $p < .05$ ส่วนในเจนเนอเรชั่นวายไม่สามารถทำนายได้
สมมติฐานที่ 2 ความท้าทายในงานในเจนเนอเรชั่นวายสามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน โดยค่า β ความท้าทายในงานของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ เท่ากับ .23 $p < .05$ ส่วนในเจนเนอเรชั่นวาย เท่ากับ .21 $p < .05$
สมมติฐานที่ 3 ความมั่นคงในการทำงาน ในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าในเจนเนอเรชั่นวาย	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน โดยค่า β ความมั่นคงในองค์กรของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ เท่ากับ .40 $p < .05$ ส่วนในเจนเนอเรชั่นวาย เท่ากับ .46 $p < .05$

บทที่ 4 อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน และความมั่นคงในการทำงานต่อความผูกพันในองค์กร โดยเปรียบเทียบเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์และเงินเนอเรชั่นวาย คณะผู้วิจัยจึงขออภิปรายผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ความพึงพอใจในค่าตอบแทนในเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าในเงินเนอเรชั่นวาย

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 พบว่า ความพึงพอใจในค่าตอบแทนในเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์และเงินเนอเรชั่นวายมีความสามารถในการทำนายความผูกพันในองค์กรไม่แตกต่างกัน เนื่องจากการวิเคราะห์การเปรียบเทียบอิทธิพลทำนายทางสถิติของความพึงพอใจในค่าตอบแทนต่อความผูกพันในองค์กร ดังนั้นผลการวิจัย**ไม่สนับสนุนสมมติฐาน** ถึงแม้ว่าจะไม่พบความแตกต่างที่เห็นได้ชัด แต่จากการวิเคราะห์สถิติการถดถอยพหุคูณพบว่าความพึงพอใจในค่าตอบแทนของเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์มีแนวโน้มที่จะทำนายความผูกพันในองค์กรได้มากกว่าของเงินเนอเรชั่นวาย

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการทำนายของความพึงพอใจในค่าตอบแทนของเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเงินเนอเรชั่นวายต่อความผูกพันในองค์กร ที่ไม่ค่อยแตกต่างกันมากนัก คณะผู้วิจัยเห็นว่า มีสาเหตุมาจาก ทั้งสองเงินเนอเรชั่นมีแรงจูงใจส่วนหนึ่งมาจากค่าตอบแทนเป็นสำคัญ แต่ในเหตุผลที่แตกต่างกันโดยเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์นั้น มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสมาชิกในครอบครัวมาก รวมถึงค่าใช้จ่ายในการรักษาสุขภาพ จึงมีความจำเป็นในด้านการใช้จ่ายค่อนข้างสูง ขณะเดียวกันเงินเนอเรชั่นวาย ก็มีความต้องการด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนที่สูงเช่นกัน เพื่อมาตอบสนองความต้องการของตน เพราะเด็กรุ่นใหม่มักมีความคิดที่รักสบาย อยากมีคุณภาพชีวิตที่ดี และปัจจัยในการดำรงชีพที่เพียงพอในทุกๆด้าน จึงเห็นได้ว่าในทั้ง 2 เงินเนอเรชั่น ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านค่าตอบแทน จึงทำให้ผลการวิจัยที่ออกมาไม่แตกต่างกัน

อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาค่า β ของเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์และเงินเนอเรชั่นวาย พบแนวโน้มว่าความพึงพอใจในค่าตอบแทนของเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์มีแนวโน้มทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าเงินเนอเรชั่นวาย สามารถอธิบายได้จากงานวิจัยของ Justin Meier, Stephen F. Austin (2010) ได้กล่าวไว้ว่าเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์ เป็นเงินเนอเรชั่นที่เรียนรู้จากการสังเกตมาจากพ่อแม่ของตน เพื่อหลีกเลี่ยงความผิดพลาด และให้ความสำคัญกับรายได้และค่าตอบแทน การศึกษา และ การทำงาน ซึ่งเป็นลักษณะที่แตกต่างอย่างมากกับเงินเนอเรชั่นวาย

เช่นเดียวกันกับงานการศึกษาของ Rebecca R. Hastings (2012) ได้ทำการสำรวจจากพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล จำนวน 1,533 คน ในประเทศ สหรัฐอเมริกา, ออสเตรเลีย, ฝรั่งเศส, เนเธอร์แลนด์, เยอรมัน และสหราชอาณาจักร ในปี 2012 ผ่านการสำรวจออนไลน์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มักจะให้ความสำคัญกับการขึ้นเงินเดือน (36%) การขึ้นโบนัส (29%) และการเลื่อนตำแหน่ง (24%) ตามลำดับ ขณะที่เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในเจนเนอเรชั่นวาย กลับพบว่ากลุ่มตัวอย่างจะให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม(40%) สวัสดิการและวันหยุด (33%) และระยะเวลาในการทำงานแบบยืดหยุ่น (23%)

สมมติฐานข้อที่ 2 ความท้าทายในงานในเจนเนอเรชั่นวายสามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 พบว่า ความท้าทายในงานในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวายมีความสามารถในการทำนายความผูกพันในองค์กรไม่มีความแตกต่างกัน เนื่องจากการวิเคราะห์การเปรียบเทียบอิทธิพลทำนายทางสถิติของความท้าทายในงานต่อความผูกพันในองค์กร ดังนั้นผลการวิจัย **ไม่สนับสนุนสมมติฐาน** ถึงแม้ว่าจะไม่พบความแตกต่างที่เห็นได้ชัด แต่จากการวิเคราะห์สถิติการถดถอย พบว่าคุณพบว่าความท้าทายในงานของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มีแนวโน้มที่จะทำนายความผูกพันในองค์กรได้มากกว่าของเจนเนอเรชั่นวาย

สามารถอธิบายความไม่แตกต่างกันของอิทธิพลทำนายได้ด้วยลักษณะของบุคคลในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย โดย Santos and Cox (2000) กล่าวว่า เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ให้ความสำคัญกับองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีอิสระ มีงานที่ท้าทาย และมีโอกาสในการเจริญก้าวหน้า รวมถึงเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มีเจตคติแบบนักลงทุน ทำให้เขาให้ความสำคัญกับงานที่มีความท้าทาย ความหลากหลาย และจะพิจารณาเปลี่ยนงานเมื่องานที่ทำอยู่ เมื่อพบว่าตนเองไม่มีโอกาสในการก้าวหน้า (John Anderson, 2013) ดังนั้น บุคคลในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์จึงทุ่มเทให้กับงาน และมักทำงานด้วยตนเอง (Murphy, 2010) ในขณะเดียวกัน Spiro (2006) ได้อธิบายลักษณะของเจนเนอเรชั่นวายว่า เป็นบุคคลที่เติบโตมากับเทคโนโลยี มีความสามารถในด้านเทคโนโลยีสูง ขวนขวายความรู้อย่างกว้างขวาง และมีความสามารถในการทำงานหลายด้านในเวลาเดียวกัน สอดคล้องกับ Tay (2010) ได้ชี้ให้เห็นว่าพนักงานในเจนเนอเรชั่นวายจะยังคงทำงานอยู่ในองค์กรที่มีเทคโนโลยีก้าวหน้า มีงานที่มีความท้าทายและน่าสนใจ จะเห็นได้ว่าทั้งสองเจนเนอเรชั่นมีคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานที่คล้ายคลึงกัน ในด้านความท้าทายในงาน

อย่างไรก็ตาม Wan Fauziah Wan Yusoff , Tan Shen Kian (2013) ได้พบว่าเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ให้ความสำคัญกับแรงจูงใจภายนอกมากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในด้านลักษณะงาน รองลงมาเป็นนโยบาย

บริษัท และความพึงพอใจในค่าตอบแทน ในขณะที่เดียวกันเจนเนอเรชั่นวายพบว่าให้ความสำคัญกับแรงจูงใจภายในมากกว่า เช่น การได้รับการยอมรับ และพบว่ามีความตั้งใจระดับต่ำในด้านลักษณะงาน นอกจากนี้ เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ มักจะทำงานโดยอาศัยทักษะของตนเอง และเชื่อมั่นในการตัดสินใจในงานด้วยตนเอง (Richard, 2007) ซึ่งสอดคล้องกับ Gursoy et al. (2008) ที่พบว่า พนักงานในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์จะยึดหลักการ หรือวิธีการของตนเองในการทำงานมากกว่าการทำตามคนอื่น หรือทำตามวิถีปฏิบัติของผู้อาวุโสในองค์กร เนื่องจากโดยพื้นฐานของคนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ชอบที่จะทำงานในองค์กรที่มีความก้าวหน้าในเทคโนโลยีสูง เพราะพวกเขาเชื่อว่าเทคโนโลยีสามารถช่วยให้เขาทำงานได้อย่างอิสระ (Dougan et al., 2008)

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับค่าเฉลี่ยในเรื่องความท้าทายในงานของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ($M_j = 3.81$) ที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าในเจนเนอเรชั่นวาย ($M_j = 3.74$) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ฉันมักเลือกทำงานที่มีความท้าทายอย่างสมัครใจเพื่อให้ได้เรียนรู้จากงาน ($M_j = 4.26$)

ดังนั้นบุคคลในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์จะให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายนอกมากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ลักษณะของงานที่ท้าทาย น่าสนใจ จะมีส่วนจูงใจให้เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์อยากทำงานร่วมกับองค์กรมากขึ้น รวมไปถึงหากองค์กรนั้นเป็นองค์กรที่ทันสมัย มีความเป็นอิสระ และยืดหยุ่นในการทำงาน จะส่งผลให้เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์เกิดความผูกพันในองค์กรและทำงานร่วมกับองค์กรต่อไปได้

สมมติฐานข้อที่ 3 ความมั่นคงในการทำงานในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าในเจนเนอเรชั่นวาย

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 พบว่า ความมั่นคงในการทำงานในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวายมีความสามารถในการทำนายความผูกพันในองค์กรไม่มีความแตกต่างกัน เนื่องจากการวิเคราะห์การเปรียบเทียบอิทธิพลทำนายทางสถิติของความมั่นคงในการทำงานต่อความผูกพันในองค์กร ดังนั้นผลการวิจัยไม่สนับสนุนสมมติฐาน ถึงแม้ว่าจะไม่พบความแตกต่างที่เห็นได้ชัด แต่จากการวิเคราะห์สถิติการถดถอยพหุคูณพบว่าความมั่นคงในการทำงานของเจนเนอเรชั่นวายมีแนวโน้มที่จะทำนายความผูกพันในองค์กรได้มากกว่าของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์

จากผลการวิจัยที่ไม่สนับสนุนสมมติฐานนั้น สามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีความต้องการของ Maslow เนื่องจากบุคคลส่วนใหญ่มีความต้องการพื้นฐานในเรื่องความมั่นคง ปลอดภัย (Safety Needs) อยู่ในขั้นที่ 2 ของทฤษฎีความต้องการ ซึ่งการจะเกิดความรู้สึกมั่นคงต่อองค์กร มาจากการรับรู้สิ่งไว้และตีความจากประสบการณ์เดิมของบุคคลที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีการรับรู้ (Perception Theory) (Matlin, 2002)

แต่ทั้งนี้ความมั่นคงในการทำงานของเงินเนอเรชั่นวายมีแนวโน้มที่จะทำนายความผูกพันในองค์การได้มากกว่าของเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์ เนื่องจากผลการวิจัยของ Lager, 2006 ที่กล่าวถึงช่วงวิกฤตการณ์ทางการเงินในเอเชียในปี พ.ศ. 2540 (Asian Financial Crisis) ซึ่งส่งผลกระทบต่อทำให้เศรษฐกิจตกต่ำอย่างรุนแรงไปทั่วทั้งเอเชีย ซึ่งรวมไปถึงเศรษฐกิจในประเทศไทย เนื่องจากการติดหนี้สินและการล้มละลายขององค์การมากมาย จึงส่งผลกระทบต่อให้มีการเลิกจ้างงานและอัตราการว่างงานที่สูงขึ้น (Beeson, 2002) ภาวะวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจนี้ทำให้พนักงานจำนวนมากซึ่งเป็นพนักงานที่อยู่ในช่วงเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์ มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์การต่ำ

นอกจากนี้ เนื่องจากเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์ได้สังเกตเห็นถึงการทำงานของบุคคลรุ่นก่อน ที่ทุ่มเทแรงใจและแรงกายในการทำงานอย่างเต็มที่ให้กับองค์การ รวมทั้งมีความจงรักภักดีกับองค์การเสมอมา อย่างไรก็ตามบุคคลเหล่านั้นกลับต้องมาประสบปัญหาในการทำงานในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย ซึ่งถือได้ว่าการลงทุนลงแรงที่เสียไปนั้นไม่คุ้มค่ากับสิ่งที่ได้ทุ่มเทไป ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าบุคคลในเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์ได้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ของบุคคลในรุ่นก่อน ส่งผลให้บุคคลในเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์เกิดความสงสัยในความมั่นคงในการทำงาน และมีความอดทนต่ำต่อระบบการดำเนินงาน การบริหารงานและกฎข้อบังคับต่างๆขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงาน (Crumpacker & Crumpacker, 2007)

อีกทั้งยังสอดคล้องกับข้อค้นพบของงานวิจัยของ Lourdes et. al. (2011) ซึ่งได้สรุปไว้ว่าเงินเนอเรชั่นวายมักจะให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกกับแรงจูงใจภายนอก อันได้แก่ ระยะเวลาในการทำงาน และความมั่นคงในการทำงาน ขณะที่เงินเนอเรชั่นเอ็กซ์จะให้ความสำคัญกับแรงจูงใจภายในมากกว่า เช่น ลักษณะงาน และโอกาสที่จะประสบความสำเร็จเช่นเดียวกันกับข้อค้นพบของ Shea (2012) ซึ่งได้กล่าวว่าบุคคลเงินเนอเรชั่นวายจะถูกจูงใจด้วยแรงจูงใจภายนอกมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์

นอกจากนี้ ตามแนวคิดของ Super เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาด้านอาชีพของบุคคล ได้กล่าวไว้ว่าช่วงที่บุคคลแสวงหาความมั่นคงในการทำงาน (Stabilization) คืออยู่ในช่วงอายุ 24-25 ปี ซึ่งอยู่ในเงินเนอเรชั่นวาย เป็นช่วงที่บุคคลใช้ความสามารถและประสบการณ์ประกอบอาชีพด้วยความมั่นคง

อย่างไรก็ตาม จากการเปรียบเทียบความแตกต่างทางสถิติของเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์และเงินเนอเรชั่นวาย พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดทางทฤษฎี ในเรื่องของความหลากหลายของกลุ่มตัวอย่าง กล่าวคือ ค่าเฉลี่ยในด้านเงินเดือนของกลุ่มตัวอย่างในเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์และเงินเนอเรชั่นวายอยู่ในช่วงเดียวกัน คือ 20,000 บาท – 30,000 บาท รวมไปถึงองค์การที่ทำการเก็บข้อมูลมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างกัน ทำให้ส่งผลต่อผลการวิจัย ทั้งนี้ข้อจำกัดเหล่านี้จึงเป็นตัวแปรที่ต้องทำการควบคุมในการศึกษาครั้งต่อไป

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร อันได้แก่ ความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน และความมั่นคงในการทำงาน
2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของอิทธิพลทำนายของความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความท้าทายในงาน และความมั่นคงในการทำงาน ต่อความผูกพันในองค์กร ระหว่างเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์และเงินเนอเรชั่นวาย

สมมติฐานงานวิจัย

สมมติฐาน 1 ความพึงพอใจในค่าตอบแทนในเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าในเงินเนอเรชั่นวาย

สมมติฐาน 2 ความท้าทายในงานในเงินเนอเรชั่นวายสามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าในเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์

สมมติฐาน 3 ความมั่นคงในการทำงานในเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้ดีกว่าในเงินเนอเรชั่นวาย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

พนักงานที่ทำงานในองค์กรทุกระดับ โดยเป็นบุคคลในเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์จำนวน 103 คน และเงินเนอเรชั่นเอ็กซ์ 100 คน ซึ่งประกอบด้วยทั้งเพศชายและเพศหญิง รวมทั้งสิ้น 203 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบไปด้วย 4 ส่วน ได้แก่

1. มาตรวัดความพึงพอใจในค่าตอบแทน (Pay Satisfaction Questionnaire) ของรพีพรรณ นาคะประวิง (2552) ซึ่งมีจำนวน 22 ข้อ โดยในจำนวนนี้แปลมาจาก Heneman และ Schwab (1985) จำนวน 18 ข้อ และรพีพรรณ นาคะประวิง (2552) คิดข้อกระทงเพิ่มอีก 4 ข้อ ซึ่งมาตรวัดประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในระดับค่าตอบแทน 5 ข้อ, ด้านความพึงพอใจในการขึ้นเงินเดือน 5 ข้อ, ด้านพึงพอใจในผลประโยชน์ที่ได้รับ 5 ข้อ, ด้านความพึงพอใจในโครงสร้างหรือการบริหารจัดการระบบค่าตอบแทน 7 ข้อ เป็นมาตรประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert scale) 5 ระดับ

2. มาตรวัดความมั่นคงในการทำงาน ของ มลทิรา สันสุข (2552) ซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยและแบบสอบถามความมั่นคงในการทำงานของ เศรษฐ รัชดาพรธนาธิกุล (2002) นันทพร ชินวัฒน์ กาญจน์ (2545) และสุภาวระ ปรีกมะวงศ์ (2546) ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ความมั่นคงในการจ้างงาน ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และความมั่นคงทางด้านจิตใจ ลักษณะเป็นข้อกระทงทางบวกทั้งหมด จำนวน 18 ข้อ เป็นมาตรประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert scale) 5 ระดับ

3. มาตรวัดความท้าทายในงาน ที่คณะผู้วิจัย พัฒนามาจาก 2 มาตรวัด อันได้แก่ มาตรวัดความต้องการความสำเร็จของ Robert Eisenberger, Jason R. Jones, Florence Stinglhamber และคณะ (2005) ซึ่งพัฒนามาจากมาตรวัดความต้องการความสำเร็จของ Steers and Braunstein's (1976) โดย Robert Eisenberger, Jason R. Jones, Florence Stinglhamber และคณะ (2005) ได้ทำการคิดข้อกระทงเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 5 ข้อ รวมทั้งสิ้นเป็นจำนวน 9 ข้อ เป็นมาตรประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert scale) 7 ระดับ (1=ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 7 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง) และพัฒนามาจากมาตรกำหนดเป้าหมาย (Goal Orientation) ของ Don Vandewalle ประกอบด้วยข้อกระทงจำนวน 13 ข้อ เป็นมาตรประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert scale) 6 ระดับ (1=ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 6 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

4. มาตรวัดความผูกพันในองค์กร ของวัชรวิศา วัชรเสถียร (2540) ที่พัฒนาจาก Organization Commitment Questionnaire หรือ OCQ ของ พอร์ตเตอร์และสมิท (Mowday, Porter and Streers, 1982;17) ซึ่งวัดองค์ประกอบของความผูกพันในองค์กร 3 ด้านคือ ความเชื่อมั่นอย่างสูงและยอมรับเป้าหมาย ตลอดจนค่านิยมขององค์กร, ความเต็มใจในการใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานในองค์กร และ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในอันที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นมาตรประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert scale) 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้คณะผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผ่านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ผ่านมาตรวัด 4 ส่วน ได้แก่ มาตรวัดความพึงพอใจในค่าตอบแทน มาตรวัดความท้าทายในงาน มาตรวัดความมั่นคงในการทำงาน และมาตรวัดความผูกพันในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการวิจัย ซึ่งมีผู้เข้าร่วมการวิจัยเป็นพนักงานในองค์กรจำนวนทั้งหมด 203 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัยครั้งนี้คณะผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows โดยแบ่งเป็น 2 แบบ ดังนี้

1. ใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive statistics) โดยการคำนวณหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของข้อมูลเพื่อนำไปประกอบการอธิบาย

และค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ

2. ใช้สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential statistics) วิเคราะห์โดยใช้สถิติถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างทางสถิติ พบว่าไม่มีความแตกต่างกันในสมการทำนายของเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย แต่เมื่อวิเคราะห์แต่ละตัวแปร พบแนวโน้มดังนี้

1.1 ความพึงพอใจในค่าตอบแทนในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์สามารถทำนายความผูกพันในองค์การได้ดีกว่าในเจนเนอเรชั่นวาย ($\beta_x = .20, p < .05; \beta_y = .09, p > .05$)

1.2 ความท้าทายในงานในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์สามารถทำนายความผูกพันในองค์การได้ดีกว่าในเจนเนอเรชั่นวาย ($\beta_x = .23; \beta_y = .21, p < .05$)

1.3 ความมั่นคงในการทำงานในเจนเนอเรชั่นวายสามารถทำนายความผูกพันในองค์การได้ดีกว่าในเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ($\beta_y = .46; \beta_x = .40, p < .01$)

ข้อเสนอแนะ

1. การเก็บกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ ผู้วิจัยไม่ได้กำหนดกรอบของกลุ่มตัวอย่างอย่างชัดเจน ทำให้ผลการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบภาพรวม ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป ควรกำหนดขอบข่ายของพนักงานให้อยู่ในองค์การเดียวกัน หรือมีลักษณะทางธุรกิจหรือรูปแบบการทำงานที่คล้ายคลึงกัน รวมไปถึงฝ่ายในการทำงาน เช่น ฝ่ายปฏิบัติการ, ฝ่ายบริหาร เป็นต้น ซึ่งจะได้ผลการวิจัยที่มีความชัดเจนมากขึ้น และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารในการสร้างความผูกพันของพนักงานแก่องค์การได้

2. การวิจัยครั้งต่อไป ควรนำตัวแปรอื่นที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การมาศึกษา เพื่อขยายผลทางการวิจัยต่อไป เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน, การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ, การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ, วัฒนธรรมในองค์การ เป็นต้น หรืออาจศึกษาตัวแปรที่เป็นลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ เช่น บุคคลที่มีลักษณะสมบูรณ์แบบนิยม (Perfectionism)

3. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการพัฒนาแบบสอบถามตามโมเดลแสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในค่าตอบแทนของ Lawyer (ภาพที่ 2) โดยเพิ่มในเรื่องที่เกี่ยวกับทักษะ ประสิทธิภาพ การฝึกฝนในแบบสอบถาม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการวัดผลและอภิปรายผลของการวิจัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กั้ววาน ยอดวิศิษฐ์ศักดิ์. (2014). *การสร้างความผูกพันของพนักงานโดยแนวคิดองค์การแห่งความสุขในกลุ่มคน Gen-Y*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารองค์การ ผู้ประกอบการ และทรัพยากรมนุษย์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- กานต์พิชชา เก่งการช่าง. (2556). เจเนอเรชั่นวายกับความท้าทายใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล. *วารสารสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์*, 2(1), 15-27
- เจตสุภา ลลิตอนันต์พงศ์. (2551). *การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- ชานนท์ ศิริธร. (2554). *การเปิดรับสื่อและการยอมรับนวัตกรรมของผู้บริโภคเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวาย*. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชานิเทศศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ชัลวานา สะธานี. (2550). *ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษาพนักงานในโรงแยกก๊าซธรรมชาติ จังหวัดระยอง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการพัฒนทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- ดวงรัตน์ ธรรมสโรชา. (2556). *การบริหารค่าจ้างและค่าตอบแทน*. เชียงใหม่: พรพิพัฒน์
- ทิมมิกา เครือเนตร. (2556). *ภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของ พนักงาน บริษัท ไทยฟู้ดส์ กรุ๊ป จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ปทุมธานี.
- ธรรมรัตน์ อยู่พรต. (2556). *ค่านิยมในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของเจเนอเรชั่นต่างๆ*. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 36(138), 40-62.

นฤมล กิมภากรณ์, อรพิน สันติธีรากุล, เขมกร ไชยประสิทธิ์, และกนกพร ทวีพัฒน์. (2551). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีองค์การสื่อสารโทรคมนาคม. *Veridian E – Journal*, 1, 36-47.

เนตรนภา นัทพรวิญญู. (2551). ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพมหานคร.

บุญชัย กลัดทอง. (2556). การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ.). *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 6, 310-330.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริม กรุงเทพ

ปาริชาติ บัวเป็ง, (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ใต้กิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาเอกธุรกิจระหว่างประเทศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

พงศกร เผาไพโรจน์กร. (2546). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัทซีเมนส์จำกัด. สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.

มลทิรา สุนสุข. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณค่าในตนเองความไว้วางใจในองค์กร การสนับสนุนทางสังคมกับความมั่นคงในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ กลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัยโรงพยาบาล มหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาล ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

รพีพรรณ นาโคประวิง. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน ความพึงพอใจในค่าตอบแทน กับความผูกพันต่อองค์กร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

- รัชฎา อธิสนธิสกุล และอ้อยอุมมา รุ่งเรือง. (2548). *การสร้างความสำเร็จร่วมกันเกี่ยวกับเจเนอเรชันวาย (Generation Y) เพื่อการประยุกต์ใช้ในที่ทำงาน*. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- ฤทธิจักร คະชา. (2554). *รูปแบบการดำเนินชีวิตของกลุ่มวัฒนธรรมย่อยในเจเนอเรชันวาย*. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชานิเทศศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- วัชรรา วัชรเสถียร. (2540). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตร์พัฒนการ ภาควิชาการ ประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- ศรีกัญญา มงคลศิริ. (2548). *PowerGens Branding*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี พรินต์ติ้ง เซ็นเตอร์
- ษมาภรณ์ ปลื้มจิตร์. (2548). *ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงแรมดุสิต รีสอร์ท แอนด์ โปโลคลับ*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาศิลปศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- สิริสุธ กระจ่างสุนทร. (2554). *การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของข้าราชการสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร*. กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, กรุงเทพมหานคร.
- สุภัทมา ตันตยาภินันท์. (2554). *ความแตกต่างภายในองค์กรกับยุทธวิธี ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. *Executive Journal*, 3, 59-64.
- สุป็นนนท์ ชนะสงคราม. (2547). *ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสาขาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุภาพร เหมือนละม้าย. (2556). *การรับรู้ความสามารถของตนเอง คุณลักษณะของงาน บรรยากาศ องค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันในงานของพยาบาลวิชาชีพ ของโรงพยาบาลรามคำแหง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.

สุภาวดี ปรีกมะวงศ์. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยองค์การ ลักษณะงาน กับความมั่นคงในการทำงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, กรุงเทพมหานคร.

โสภา ชูพิกุลชัย. (2522). *จิตวิทยาสังคมประยุกต์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช

ภาษาอังกฤษ

Acar, A. B. (2014). Do intrinsic and extrinsic motivation factors differ for generation X and generation Y?. *International Journal of Business and Social Science*, 5(5), 12-20.

Abdul, M., Ismail, H., & Jaafar, N. I. Hj. (2010). Job Satisfaction among executives: Case of Japanese electrical and electronic manufacturing companies, Malaysia. *The Journal of Global Business Management*, 6(2), 165-173

Austin, S. F., & Meier, J. (2010). Generation Y in the workforce: Managerial challenges. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 6(1), 68-78.

Bickel, J., & Brown, A. J. (2005). Generation X: Implications for faculty recruitment and development in academic health centers. *Academic Medicine*, 80(3), 205-210.

Broadbridge, A., Maxwell, G. A. (2014). Generation Y graduates and career transition: Perspectives by gender. *European Management Journal*, 32, 547–553.

Brown, S., Carter, B., Collins, M., Gallerson, C., Giffin, G., Greer, J., et al. (2009). Generation Y in the workplace. *Journal of The Bush School of Government and Public Services*, 21(3), 1-56.

- Anseel, F., Carette, B., & Lievens, F. (2013). Does career timing of challenging job assignments influence the relationship with in-role job performance?. *Journal of Vocational Behavior*, 83(1), 61-67.
- Carrell, M. R., & Elbert, N. F. (1974). Some personal and organizational determinants of job satisfaction of postal clerks. *Academy of Management Journal*, 17(2), 368-373.
- Csikszentmihalyi, M., & Rathunde, K. (1993). The measurement of flow in everyday life: toward a theory of emergent motivation.
- Dessler, G. (1993). How to earn your employees' commitment. *The Academy of Management Executive*, 13(2), 58-67.
- Drucker, P. F. (2001). *Management Challenges for the 21st century*(1st ed.). New York: HarperBusiness.
- Espinoza, C., Ukleja, M., & Rusch, C. (2010). *Managing the millennials: discover the core competencies for managing today's workforce*. Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.
- Gavin, J. F., & Axelrod, W. L. (1977). Managerial stress and strain in a mining organization. *Journal of Vocational Behavior*, 11(1), 66-74.
- Gordon, E. O. (1983). Skill utilization, skill variety and the job characteristics model. *Australian Journal of Psychology*, 35, 461-468.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.
- Heneman III, H. G., & Schwab, D. P. (1985). Pay satisfaction: Its multidimensional nature and measurement. *International Journal of Psychology*, 20(2), 129-141.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. Oxford, England : Wiley.

- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.
- Matlin, M. W. (2002). *Cognition* (5th ed.). San diago, CA: Harcourt College Publisher.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational behavior*, 61(1), 20-52.
- Origo, F., & Pagani, L. (2012). Flexicurity and workers' well-being in Europe: Is temporary employment always bad?. *In Quality of life in Italy*, 48, 243-261.
- Hastings, R. R. (2012). Generational differences exist, but beware stereotypes. Retrieved January 10, 2015, from <http://www.shrm.org/hrdisciplines/diversity/articles/pages/generational-differences-stereotypes.aspx>
- Ritzer, G., & Trice, H. M. (1969). An empirical study of Howard Becker's side-bet theory. *Social Forces*, 47(4), 475-478.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16, 143-150.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative science quarterly*, 22(1), 46-56.
- Super, D. E., & Bohn, M. J. (1971). *Occupational psychology*. London: Tavistock Publication.
- Tan, S. K., Yusoff, W., & Fauziah, W. (2012). Generation X and Y and their work motivation. Proceedings international conference of technology management, *Business and Entrepreneurship 2012 (ICTMBE2012)*, 396 - 408.
- Tapscott, D. (2010). Grown up digital: how the net generation is changing your world. *International Journal of Market Research*, 52(1), 139.

- Thatcher, J. B., Stepina, L. P., & Boyle, R. J. (2002). Turnover of information technology workers: Examining empirically the influence of attitudes, job characteristics, and external markets. *Journal of Management Information Systems*, 19(3), 231-261.
- VandeWalle, D. (1997). Development and validation of a work domain goal orientation instrument. *Educational and Psychological Measurement*, 57(6), 995-1015.
- Volkert, C.A. (2012). How to manage and motivate generation Y employees. Retrieved July 10, 2014, from http://www.alanet.org/careers/articles/How_to_manage_and_motivate_generation_Y_employees.pdf
- Wan, F., Wan, Y., & Tan, S. K. (2013). Generation differences in work motivation: From developing country perspective. *International Journal of Economy*, 4, 97-103.
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000). *Generations at work: Managing the clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in your workplace* (p. 280). New York : Amacom.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ตัวอย่างแบบสอบถาม

คำชี้แจง

การเก็บข้อมูลในครั้งนี้ เป็นการเก็บข้อมูลเพื่อใช้สำหรับการทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ การศึกษาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะจิตวิทยา ข้อมูลทั้งหมดจะถูกวิเคราะห์โดยรวม และจะถูก เก็บไว้เป็นความลับ ไม่มีการนำเสนอเป็นรายบุคคล วัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้ เพื่อศึกษาปัจจัย ต่างๆที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร โปรดให้ข้อมูลที่ตรงตามความเป็นจริงเพื่อเป็นประโยชน์แก่การนำ ข้อมูลไปใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามประกอบด้วย 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1

โปรดเติมเครื่องหมาย X และเติมค่า ลงในช่องว่างที่กำหนดให้

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุปี

3. เกิดปีพ.ศ.....

4. ตำแหน่งงาน

5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน

น้อยกว่า 1 ปี

7 ปี - น้อยกว่า 9 ปี

1 ปี - น้อยกว่า 3 ปี

9 ปี - น้อยกว่า 15 ปี

3 ปี - น้อยกว่า 5 ปี

15 ปีขึ้นไป

5 ปี - น้อยกว่า 7 ปี

6. รายได้ต่อเดือน

น้อยกว่า 20,000

90,000 - น้อยกว่า 150,000

20,000 - น้อยกว่า 30,000

150,000 - น้อยกว่า 250,000

30,000 - น้อยกว่า 50,000

250,000 - น้อยกว่า 400,000

50,000 - น้อยกว่า 70,000

400,000 ขึ้นไป

70,000 - น้อยกว่า 90,000

ตอนที่ 2 โปรดใส่เครื่องหมายกากบาท (X) ลงในช่องที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด เพียงช่องเดียวเท่านั้น

ข้อ	ข้อกระทง	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ค่อนข้างไม่ เห็นด้วย	เห็นด้วยและไม่ เห็นด้วยพอกๆกัน	ค่อนข้างเห็น ด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
มาตรวัดความพึงพอใจในค่าตอบแทน						
1.	ฉันพึงพอใจกับเงินเดือนปัจจุบัน	1	2	3	4	5
2.	ฉันเห็นว่า การจ่ายผลตอบแทนในแต่ละช่วงเวลามีความเหมาะสมแล้ว	1	2	3	4	5
3.	ผลตอบแทนที่ได้รับ มีความไม่เหมาะสมเมื่อเทียบกับความสามารถที่ฉันมี	1	2	3	4	5
4.	ฉันคิดว่าระดับค่าจ้างสุทธิของฉันมีความเหมาะสม	1	2	3	4	5
มาตรวัดความมั่นคงในการทำงาน						
12.	บริษัทของฉันเป็นองค์กรที่มีความมั่นคงในระดับสูง	1	2	3	4	5
13.	การทำสัญญาจ้างงานเป็นลายลักษณ์อักษรและระยะเวลาในการจ้างงานเป็นไปอย่างเหมาะสม	1	2	3	4	5
14.	สิทธิและจำนวนวันลาเมื่อเจ็บป่วย คลอดบุตร เป็นไปอย่างเหมาะสม	1	2	3	4	5
15.	ฉันได้รับการประเมินผลที่ยุติธรรมจากผู้บังคับบัญชา	1	2	3	4	5

ข้อ	ข้อกระทง	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ค่อนข้างไม่ เห็นด้วย	เห็นด้วยและไม่ เห็นด้วยพอๆกัน	ค่อนข้างเห็น ด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
มาตรวัดความท้าทายในงาน						
30.	ในการทำงานต่างๆฉันชอบที่จะตั้งเป้าหมาย ให้มีความท้าทาย	1	2	3	4	5
31.	ฉันทุ่มเทให้กับงานที่มีความยากอย่างเต็มที่	1	2	3	4	5
32.	ฉันสนุกกับงานที่มีความยาก	1	2	3	4	5
33.	ฉันมักจะตั้งเป้าหมายงานให้มีความยากไว้ก่อน	1	2	3	4	5
มาตรวัดความผูกพันในองค์กร						
41.	ฉันเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังความสามารถให้มากกว่าปกติ เพื่อให้องค์กรของฉันประสบความสำเร็จ	1	2	3	4	5
42.	ฉันมักพูดกับเพื่อนว่าองค์กรของฉันเป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วยอย่างยิ่ง	1	2	3	4	5
43.	ฉันไม่ค่อยรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรของตนนัก	1	2	3	4	5
44.	ฉันยินดีและเต็มใจทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมาย เพื่อจะได้ทำงานอยู่ในองค์กรแห่งนี้	1	2	3	4	5

หมายเหตุ แบบสอบถามดังกล่าว เป็นแบบสอบถามแบบรวมมาตร 4 มาตร รวมจำนวน 55 ข้อ

ภาคผนวก ข

ภาคผนวก ข

ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างข้อของมาตรวัดความพึงพอใจในค่าตอบแทนและมาตรวัดความท้าทายในการทำงาน (N = 60)

ข้อที่	ข้อกระทงข้อ	CITC1 (N = 60)	CITC2 (N = 60)	ข้อที่ผ่าน
1	PST1	.571	.594	✓
2	PST2	.649	.686	✓
3	PST3	.221	.239	✓
4	PST4	.688	.699	✓
5	PST5	.760	.774	✓
6	PST6	.469	.463	✓
7	PST7	.782	.807	✓
8	PST8	.602	.619	✓
9	PST9	.648	.664	✓
10	PST10	.731	.760	✓
11	PST11	.702	.715	✓
12	CHAL1	.513	.494	✓
13	CHAL 2	.424	.389	✓
14	CHAL 3	.441	.401	✓
15	CHAL 4	.283	.250	✓
16	CHAL 5	.428	.392	✓
17	CHAL 6	.444	.405	✓
18	CHAL 7	.418	.380	✓
19	CHAL 8	.488	.460	✓
20	CHAL 9	.201	-	-
21	CHAL10	.064	-	-
22	CHAL 11	.223	.221	✓

หมายเหตุ: ค่าวิกฤต เท่ากับ .214, $\alpha = .05$, หนึ่งหาง

ภาคผนวก ข(ต่อ)

ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างข้อของมาตรวัดความพึงพอใจในค่าตอบแทนและมาตรวัดความท้าทายในการทำงาน ($N = 60$)

ข้อที่	ชื่อกระทงข้อ	CITC1 ($N = 60$)	CITC2 ($N = 60$)	ข้อที่ผ่าน
23	CHAL12	.347	.369	✓
24	CHAL13	.402	.418	✓
$\alpha =$.895	.902	

หมายเหตุ: ค่าวิกฤต เท่ากับ .214, $\alpha = .05$, หนึ่งหาง