

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย
:กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ
บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด

Factors Affecting Generation Y Employee Engagement
: A Case Study of CPF Trading Company Limited,
Inbound Food Products Sales Team

ธัญกิตติ์ จันทร์ศรี

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยเนชั่น
ธันวาคม 2557

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย
:กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ
บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด

Factors Affecting Generation Y Employee Engagement
: A Case Study of CPF Trading Company Limited,
Inbound Food Products Sales Team

ธัญกิตติ์ จันทร์ศรี

การค้นคว้าอิสระนี้เสนอต่อบัณฑิตศึกษาเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยเนชั่น
ธันวาคม 2557

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :
กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ

นายธัญกิตติ์ จันทร์ศมี

การค้นคว้าอิสระได้รับการพิจารณาอนุมัติให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าแบบอิสระ

ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ญัฐริกา ฤทธิพิพพ์พันธุ์)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร. โอภาส เพ็ญสูงเนิน)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ภาวนา เตชะวิมล)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยเนชั่น

ธันวาคม 2557

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยเล่มนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.โอภาส เพ็ญสูงเนิน ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้ให้คำปรึกษา และแนะนำ พร้อมทั้งแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่งตลอดมารวมทั้งให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ประจำสาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเนชั่น ทุกท่าน ที่กรุณาถ่ายทอดความรู้วิชาตลอดจนประสบการณ์ต่างๆ ให้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาร่วมรุ่นคณะบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเนชั่น ที่ได้ให้ความช่วยเหลือด้านคำปรึกษา แนะนำ ตลอดช่วงเวลาที่ได้ทำการศึกษาวิจัย

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ตลอดจนผู้ที่ศึกษาค้นคว้าต่อไป

ธัญกิตติ์ จันทรัมย์

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :

กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ

บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด

ผู้วิจัย

ธัญกิตติ์ จันทรัมย์

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

อาจารย์ ผศ.ดร.ณัฐริกา ฤทธิพิชญ์พันธุ์ ประธานกรรมการ

อาจารย์ ดร.โอภาส เพ็ญสูงเนิน กรรมการ

อาจารย์ ดร.ภาวนา เตชะวิมล กรรมการ

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร และศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย ภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด โดย เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้เสนอแนะเป็นแนวทางต่อผู้บริหารในการหาแนวทางเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย คือพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย ภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด 260คน ผลการวิจัยพบว่าเพศชายและเพศหญิงมีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามใกล้เคียงกัน อายุเฉลี่ยระหว่าง26-30ปี ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี สถานภาพโสด อายุงานเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามไม่เกิน3ปี ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับมาก

จากการวิเคราะห์พบว่า เพศ อายุ ระดับ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ที่ต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน มีเพียงระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ถึงจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยปัจจัยด้านลักษณะงาน ซึ่งประกอบด้วยด้านโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน ด้านความท้าทายของงาน ด้านงานที่ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กร และปัจจัยด้านตัวแบบการบริหารองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ด้านวิธีการ กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ด้านการให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในข้อเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร ด้านการสร้างสัมพันธภาพในหน่วยงาน ด้านการสื่อสารภายในองค์กร ด้านการจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน ด้านการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ0.05 มีเพียงด้านการให้อิสระในการปฏิบัติงานที่ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กร

Independent Study Title : Factors Affecting Generation Y Employee Engagement
: A Case Study of CPF Trading Co., Ltd., Inbound Food.
Products Sales team.

Author : Tanyakit Chantrasmi

Degree : Master of Business Administration

Independent Study Advisory Committee

Assistant Professor Dr. Nattharika Rittippant Chairman

Dr. Opas Piansoongnern Member

Dr. Pawana Techavimol Member

Abstract

The objective of this study is to explore the co-relationship of the demographic working characteristics and management conformation influencing employee engagement and the generation Y employee of CPF Trading Co., Ltd. The study will be tabled to the human resource management to develop employee corporate strategies.

The survey population covers 260 generation Y employees in the company. The survey was shows the proportion of male and female are similar, with average age of 26-30, mostly bachelor degree, majority of marital status are single, less than 3 years working experience. The survey shows employee engagement tends to be on high level

The finding of the study indicates that Sex, Age, Education Level, as well as Marital Status has no significant impact on employee engagement except the working experience. With Working Characteristics Factors which consist of Opportunity to learn and career path, Challenge of the job, Chance to interact and work with others, Feeling of how important to the organization's targets and The Management Conformation Factors consist of Rules and regulations for employees, Opportunity to participate in suggestion and perform in the major projects of the organization, Interpersonal relationships in the workplace, Communication in organization, Payment of wages and benefits including Working environment are significant impact on employee engagement at the statistical level of 0.05, except the independence to work.

สารบัญ

| | หน้า |
|---|-----------|
| กิตติกรรมประกาศ | ก |
| บทคัดย่อภาษาไทย | ข |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ | ค |
| สารบัญ | ง |
| สารบัญตาราง | ฉ |
| สารบัญรูปภาพ | ญ |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| 1.2 คำถามของงานวิจัย | 3 |
| 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย | 4 |
| 1.4 สมมติฐานการวิจัย | 4 |
| 1.5 ขอบเขตของการศึกษา | 5 |
| 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ | 7 |
| 1.7 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย | 9 |
| 1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 10 |
| บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 11 |
| 2.1 ความหมาย แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร | 11 |
| 2.2 แนวคิด เจเนอเรชันปี เจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันวาย | 23 |
| 2.3 แนวคิด ความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร | 32 |
| 2.4 ประวัติ ความเป็นมาของบริษัทฯ | 34 |
| 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 40 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย | 44 |
| 3.1 รูปแบบของการวิจัย | 44 |
| 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 45 |
| 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 47 |
| 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล | 48 |
| 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล | 49 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|---|------------|
| บทที่ 4 ผลการวิจัย | 52 |
| 4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 53 |
| 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 54 |
| บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ | 94 |
| 5.1 สรุปผลการวิจัย | 95 |
| 5.2 อภิปรายผลการวิจัย | 101 |
| 5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย | 105 |
| 5.4 ข้อจำกัดทางการวิจัย | 107 |
| บรรณานุกรม | 109 |
| ภาคผนวก | 114 |
| ประวัติผู้วิจัย | 124 |

สารบัญตาราง

| | | หน้า |
|---------------|---|------|
| ตารางที่ 4.1 | แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามเพศ | 54 |
| ตารางที่ 4.2 | แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามอายุ | 54 |
| ตารางที่ 4.3 | แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามการศึกษา | 55 |
| ตารางที่ 4.4 | แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามสถานภาพ | 55 |
| ตารางที่ 4.5 | แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามอายุงาน | 56 |
| ตารางที่ 4.6 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นในลักษณะงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวม | 57 |
| ตารางที่ 4.7 | ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นในลักษณะงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน | 58 |
| ตารางที่ 4.8 | ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นในลักษณะงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านความท้าทายของงาน | 59 |
| ตารางที่ 4.9 | ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นในลักษณะงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านงานที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น | 60 |
| ตารางที่ 4.10 | ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นใน ลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านมีความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กร | 61 |
| ตารางที่ 4.11 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นตามแบบการบริหาร องค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวม | 62 |
| ตารางที่ 4.12 | ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นตามแบบการ บริหารองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านวิธีการกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน | 63 |
| ตารางที่ 4.13 | ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นตามแบบ การบริหารองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการให้อิสระในการปฏิบัติงาน | 64 |
| ตารางที่ 4.14 | ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นตามแบบการ บริหารองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการให้โอกาสได้มีส่วนร่วมใน เสนอแนะและ ดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร | 65 |
| ตารางที่ 4.15 | ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นตามแบบ การบริหารองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการสร้างสัมพันธภาพในหน่วยงาน | 66 |
| ตารางที่ 4.16 | ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นตามแบบ การบริหารองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการสื่อสารภายในองค์กร | 67 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| | หน้า |
|---------------|--|
| ตารางที่ 4.17 | ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นตามแบบ การบริหารองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการจ่ายอัตราผลประโยชน์ ค่าจ้างและตอบแทน 68 |
| ตารางที่ 4.18 | ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น 69 ตามแบบการบริหาร องค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการจัด สภาพแวดล้อมในการทำงาน |
| ตารางที่ 4.19 | ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน 70 ต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวม |
| ตารางที่ 4.20 | ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่มีผล 71 ต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายองค์กร |
| ตารางที่ 4.21 | ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่มีผล 72 ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร |
| ตารางที่ 4.22 | ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่มีผลต่อความ 73 ผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร |
| ตารางที่ 4.23 | ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่มีผล 74 ต่อความผูกพันต่อ องค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ความทุ่มเท ความ พยายามในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความเต็มใจ |
| ตารางที่ 4.24 | ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่มีผล 75 ต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป |
| ตารางที่ 4.25 | เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยที่มีผล 76 ต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน จำแนกตามจำแนกตามเพศ |
| ตารางที่ 4.26 | เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง ค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยที่มีผล 78 ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามอายุ |
| ตารางที่ 4.27 | เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง ค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยที่มีผล 79 ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| | | หน้า |
|---------------|---|------|
| ตารางที่ 4.28 | เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง ค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพของพนักงาน | 80 |
| ตารางที่ 4.29 | เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง ค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามอายุการทำงานของพนักงาน | 81 |
| ตารางที่ 4.30 | การทดสอบแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple Comparison) โดยค่าสถิติ LSD ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามอายุการทำงานของพนักงาน | 82 |
| ตารางที่ 4.31 | ปัจจัยด้านโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด | 83 |
| ตารางที่ 4.32 | ปัจจัยด้านความท้าทายของงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด | 84 |
| ตารางที่ 4.33 | ปัจจัยด้านงานที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด | 85 |
| ตารางที่ 4.34 | ปัจจัยด้านงานที่มีความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด | 86 |
| ตารางที่ 4.35 | ปัจจัยด้านวิธีการถูกระเบียบในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด | 87 |
| ตารางที่ 4.36 | ปัจจัยด้านการให้อิสระในการปฏิบัติงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด | 88 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| | | หน้า |
|---------------|--|------|
| ตารางที่ 4.37 | ปัจจัยด้านการให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในข้อเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด | 89 |
| ตารางที่ 4.38 | ปัจจัยด้านการสร้างสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด | 90 |
| ตารางที่ 4.39 | ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด | 91 |
| ตารางที่ 4.40 | ปัจจัยด้านการจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด | 92 |
| ตารางที่ 4.41 | ปัจจัยด้านการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด | 93 |
| ตารางที่ 5.1 | สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด | 97 |
| ตารางที่ 5.2 | สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด | 99 |
| ตารางที่ 5.3 | สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านตัวแบบการบริหารงานองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด | 100 |

สารบัญรูปภาพ

| | | หน้า |
|------------|--|------|
| รูปที่ 1.1 | กรอบแนวคิดในการวิจัย | 9 |
| รูปที่ 2.1 | โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ของ Hewitt Associates | 21 |
| รูปที่ 2.2 | ลำดับขั้นตอนของความผูกพัน 4 ระดับ | 32 |
| รูปที่ 2.3 | โครงสร้างการจัดการของบริษัท | 36 |

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจโลกอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้ภาคธุรกิจต้องปรับตัว เปลี่ยนกระบวนการที่คนทั้งในด้านการบริหารและการจัดการเพื่อความอยู่รอดขององค์กร การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้หรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยด้วยกัน ทรัพยากรบุคคลก็ถือเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ที่มีส่วนช่วยในการผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้า จึงถือได้ว่าทรัพยากรบุคคลเปรียบดังขุมทรัพย์ที่มีค่า ที่องค์กรควรจะต้องธำรงรักษาไว้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญและตระหนักถึงการจัดการด้านทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันไม่ได้มีขอบเขตจำกัดเฉพาะเรื่องการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาปฏิบัติงานกับองค์กรเท่านั้น หากมองในด้านความเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนขององค์กร ยังมีสิ่งสำคัญที่ควรดำเนินการควบคู่กันไปด้วย คือการปลูกฝังหรือสร้างจิตสำนึกให้พนักงานในองค์กรเกิดความพอใจ ความผูกพัน ความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดีที่จะร่วมมือและปฏิบัติงานให้แก่องค์กรตลอดไป โดยองค์กรจะต้องดูแลใส่ใจดูแลความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้แก่พนักงาน อันจะส่งผลให้พนักงาน เกิดความกระตือรือร้นพร้อมที่จะปฏิบัติงานยังเต็มกำลังและความสามารถ แต่การที่องค์กรจะคาดหวังหรือมุ่งผลให้พนักงานในองค์กรประพฤติปฏิบัติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องอาศัยปัจจัยในหลายๆมิติมาเป็นมาเป็นแรงเสริม เพื่อกระตุ้นและคอยผลักดันให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร (วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล, 2549 : 261) โดยความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรนี้ เป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กรในทางบวก เป็นความผูกพันที่มีต่องาน ต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร พนักงานจะมีความรู้สึกจงรักภักดี โดยปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความคาดหวังที่จะก้าวหน้าไปพร้อมกับองค์กร อีกทั้งความผูกพันจะเป็นหนทางที่จะช่วยรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีค่าให้อยู่กับองค์กรอย่างมีความสุข มีแรงจูงใจในการทำงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพราะมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าขององค์กร จึงมีความพยายามที่จะสร้างผลสำเร็จให้แก่องค์กร

การขับเคลื่อนธุรกิจในยุคโลกาภิวัตน์ บุคลากร ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีบทบาทในนำพาองค์กรให้ก้าวสู่ความสำเร็จ เพราะบุคลากรจะเป็นหน่วยที่สรรค์สร้างนวัตกรรมและแนวความคิดใหม่ๆให้แก่องค์กร กลุ่มบุคลากรซึ่งประกอบด้วยกลุ่มเจนเนอเรชั่นบี (Baby Boomer) เจเนอเรชั่นเอ็กซ์(Generation X) และ เจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ซึ่งจากทฤษฎีเจเนอเรชั่นประชากรในกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) มักจะได้รับการกล่อมเกลาเลี้ยงดู การใช้ชีวิต รูปแบบของประสบการณ์ แตกต่างจากประชากรในกลุ่มเจนเนอเรชั่นบี (Baby Boomer) และ เจเนอเรชั่นเอ็กซ์

(Generation X) เมื่อเป็นเช่นนี้ความต้องการ สมรรถนะที่แสดงออกมามีแตกต่างกันตามทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งของ Iceberg Model จากการศึกษา เรื่องความแตกต่างของเจเนอเรชั่น (เมทินี สิริสาร, 2554: 4-12) พบว่า ประชากรเจเนอเรชั่นวายมีความเป็นตัวของตัวเองสูง ด้านการทำงาน จะไม่ชอบอยู่ในองค์กรที่มีกฎเกณฑ์ หรือมีระเบียบเคร่งครัดเกินไป ชอบความท้าทาย จึงมักจะเปลี่ยนงานบ่อย โดยเป้าหมายสูงสุดของชีวิตของประชากรกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย คือการมีธุรกิจส่วนตัว ซึ่งต่างจากกลุ่ม เจเนอเรชั่นบีและกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ซึ่งมีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับสูง ชอบระเบียบ เคารพกฎเกณฑ์ที่เป็นแบบแผน จากประเด็นข้างต้น ถ้าหากองค์กรไม่เข้าใจ ไม่ให้ความสำคัญและเข้าถึงความคิด ความต้องการของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย องค์กรก็จะอาจจะสูญเสียพนักงานรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพไปในไม่ช้า โดยจากการศึกษา พบว่า การให้รางวัล หรือการสร้างแรงจูงใจทางวัตถุเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้พนักงาน เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้ โดยเฉพาะพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย ที่ไม่เน้นวัดความสำเร็จจากการได้รับแรงจูงใจทางวัตถุ แต่แนวโน้มที่จะทำให้พนักงาน เจเนอเรชั่นวาย เกิดความผูกพันต่อองค์กรได้นั้นคือ การที่องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการทำงาน ตลอดจนสร้างความรู้สึกรักให้แก่พนักงานว่า เป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อองค์กร

บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด เป็นบริษัทย่อยในกลุ่มบริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) บริษัทที่ประกอบกิจการด้านเกษตรอุตสาหกรรมและอาหารชั้นนำของประเทศไทย ซึ่งบริษัทฯ มีลักษณะเป็นธุรกิจจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหาร โดยในการศึกษานี้ ศึกษาเฉพาะพนักงานที่เป็นตำแหน่งระดับปฏิบัติการ ในธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ ซึ่งมีลักษณะการจัดจำหน่ายในรูปแบบค้าส่งผ่านช่องทางการขายหลักของบริษัท 3 ช่องทางคือ ช่องทางโมเดิร์นเทรด(Modern Trade), ช่องทางฟู้ดเซอร์วิส(Food Service)และช่องทางเทรดดิชันนอลเทรด(Traditional Trade) โดยในปัจจุบันธุรกิจฯ มีพนักงานจำนวน1,462 คน แบ่งเป็นพนักงานที่มีอายุอยู่ในกลุ่มเจเนอเรชั่นวายจำนวน740คน(ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัดเดือนกุมภาพันธ์ 2557) อัตราการลาออกเฉลี่ยอยู่ที่50คนต่อเดือน หรือคิดเป็นร้อยละ3.41 ซึ่งร้อยละ98ของพนักงานที่ลาออกจะเป็นพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย (เฉลี่ย 49คนต่อเดือน) ระดับตำแหน่งของพนักงานที่ลาออกมากที่สุด จะเป็นระดับปฏิบัติการ ซึ่งมีถึง47คนต่อเดือน ซึ่งคงปฏิเสธไม่ได้ว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ เป็นระดับตำแหน่งที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ หากพนักงานระดับปฏิบัติการลาออกไป บริษัทฯจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสรรหาพนักงานใหม่ ค่าจ้างรวมถึงค่าใช้จ่ายการจัดอบรมบุคลากรจนกว่าพนักงานจะสามารถปฏิบัติงานได้ ซึ่ง หากบริษัทฯสามารถเข้าใจถึงความต้องการ ความคาดหวังของพนักงานที่มีต่อองค์กรโดยบริษัทฯสามารถตอบสนองให้กับพนักงานได้ตามความเหมาะสมบนพื้นฐานความเป็นไปได้และถูกต้อง แน่ใจว่าจะสามารถเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงลดอัตราการลาออกของพนักงาน ส่งผลให้สามารถธำรงรักษาบุคลากรไว้กับองค์กรได้อย่างยาวนาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ทางผู้วิจัย จึงมีความสนใจที่จะมุ่งทำการศึกษา ถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัทซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด โดยในการศึกษานี้ จะทำการศึกษาเฉพาะพนักงานในระดับตำแหน่งปฏิบัติการที่เกิดขึ้นตั้งแต่พ.ศ. 2524 เป็นต้นไปโดยจะนำผลของการศึกษา ไปวิเคราะห์ และสรุปผลข้อมูลไปเป็นหนึ่งองค์ประกอบในการตัดสินใจของคณะผู้บริหารของธุรกิจ เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข และเพื่ออํารงรักษา ดูแลพนักงานให้มีความผูกพันต่อองค์กร และเป็นกำลังสำคัญให้ต่อองค์กรต่อไปในอนาคต

1.2 คำถามของการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย ภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศบริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด อยู่ในระดับใด
2. ปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด แตกต่างกันหรือไม่

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย ภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศบริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด
2. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย ภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศบริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด
3. เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้เสนอแนะเป็นแนวทางต่อผู้บริหารในการหาแนวทางเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย ภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศบริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ในอนาคต

1.4 สมมุติฐานการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ได้กำหนดสมมติการวิจัยไว้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

- 1.1 เพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกับเพศชาย
- 1.2 อายุที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
- 1.3 ระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
- 1.4 สถานภาพที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
- 1.5 ระยะเวลาการทำงานที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 : ปัจจัยด้านลักษณะงานของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

- 2.1 ปัจจัยด้านโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
- 2.2 ปัจจัยด้านความท้าทายของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
- 2.3 ปัจจัยด้านงานที่ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
- 2.4 ปัจจัยด้านความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 3 : ปัจจัยด้านตัวแบบการบริหารองค์กร ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

- 3.1 ปัจจัยด้านวิธีการ ภาวะเปียบในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
- 3.2 ปัจจัยด้านการให้อิสระในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
- 3.3 ปัจจัยด้านการให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในข้อเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
- 3.4 ปัจจัยด้านการสร้างสัมพันธ์ภาพในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

- 3.5 ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
- 3.6 ปัจจัยด้านการจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร
- 3.7 ปัจจัยด้านการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศไทย บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด ได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศไทย บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด จำนวน 740 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัทซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัดเดือนกุมภาพันธ์ 2557)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย ภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศไทย บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด โดยใช้สูตรการคำนวณของยามาเน่ (Yamane, 1973 : 125 อ้างถึงใน ยุทธ โกยวรรณ, 2548 : 79) ความคาดเคลื่อนที่ 0.05 ได้ตัวอย่างจำนวน 260 คน

การสุ่มตัวอย่างเป็นแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) โดยแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย ภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศไทย บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรอิสระ จำแนกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

2.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา

4. สถานภาพสมรส
5. ระยะเวลาการทำงาน

2.1 ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่

1. โอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน
2. ความท้าทายของงาน
3. งานที่ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
4. มีความสำคัญต่อเป้าหมายขององค์กร

2.2 ปัจจัยด้านตัวแบบการบริหารองค์กร

1. วิธีการกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน
2. การให้อิสระในการปฏิบัติงาน
3. การให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร
4. การสร้างสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน
5. การสื่อสารภายในองค์กร
6. การจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน
7. การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบไปด้วย 5 ด้าน คือ

1. ความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร
2. การป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร
3. ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
4. ความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความเต็มใจ
5. ความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป

3. ขอบเขตด้านเวลา

ช่วงเวลาที่ใช้ศึกษา คือ เดือน พฤษภาคม ถึง กรกฎาคม 2557 รวมเวลา 3 เดือน

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยนิยามศัพท์ที่สำคัญๆที่ใช้ประกอบในการวิจัยดังนี้

1. **คนรุ่น เจเนอเรชันวาย** หมายถึง ประชากร ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524-2544 ซึ่งมีอายุระหว่าง 13-33 ปี เป็นกลุ่มคนที่โตมาพร้อมกับคอมพิวเตอร์อินเทอร์เน็ต และเทคโนโลยีไอที มีพฤติกรรมกล้าแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง มีความอดทนต่ำ ชอบการเปลี่ยนแปลง

2. **ทัศนคติของคนรุ่น เจเนอเรชันวาย** หมายถึง สภาวะที่กลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีอายุระหว่าง 13-33 ปี ที่มีความคิดเห็นต่อสิ่งต่างๆ ในลักษณะเห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วย

3. **บุคลากรขององค์กร** หมายถึง พนักงานที่เข้ามาปฏิบัติงานกับบริษัท ซีพีเอฟ เทรตติ้ง จำกัด ภายใต้ธุรกิจการค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ ที่ เกิดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2524 เป็นต้นไป

4. **การธำรงรักษาพนักงาน** หมายถึง การทำให้พนักงานมีความรู้สึกได้มีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของการหาวิธีการดึงดูดหรือจูงใจพนักงานที่ดีมีความสามารถให้มีความผูกพันมีความจงรักภักดีและทำงานอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด

5. **ความผูกพันต่อองค์กร** หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดทัศนคติ ค่านิยม ความศรัทธา ที่บุคคลคนหนึ่งมีต่อองค์กรของตน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคคลคนนั้นที่สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่ทุ่มเทพลังงาน พลังใจ อย่างเต็มที่ต่อการทำงาน และมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความห่วงใยในชื่อเสียงขององค์กร และต้องการดำรงสถานะของการเป็นสมาชิกภาพในองค์กรต่อไป

6. **เงินเดือนและสวัสดิการ** หมายถึง ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินเช่นเงินเดือนเงินค่าจ้างรายวันรวมไปถึงค่าตอบแทนจูงใจระยะสั้นเช่นค่าคอมมิชชั่นค่าเบี้ยเลี้ยงเป็นต้นและค่าตอบแทนจูงใจระยะยาวเช่นโบนัสแบบคงที่ (Fixed Bonus) ส่วนค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น รถประจำตำแหน่ง โน้ตบุ๊ก สวัสดิการ ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

7. **ความน่าสนใจในงาน** หมายถึง การได้รับมอบหมายงานที่ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ที่เป็นงานที่ตนเองให้ความสนใจ

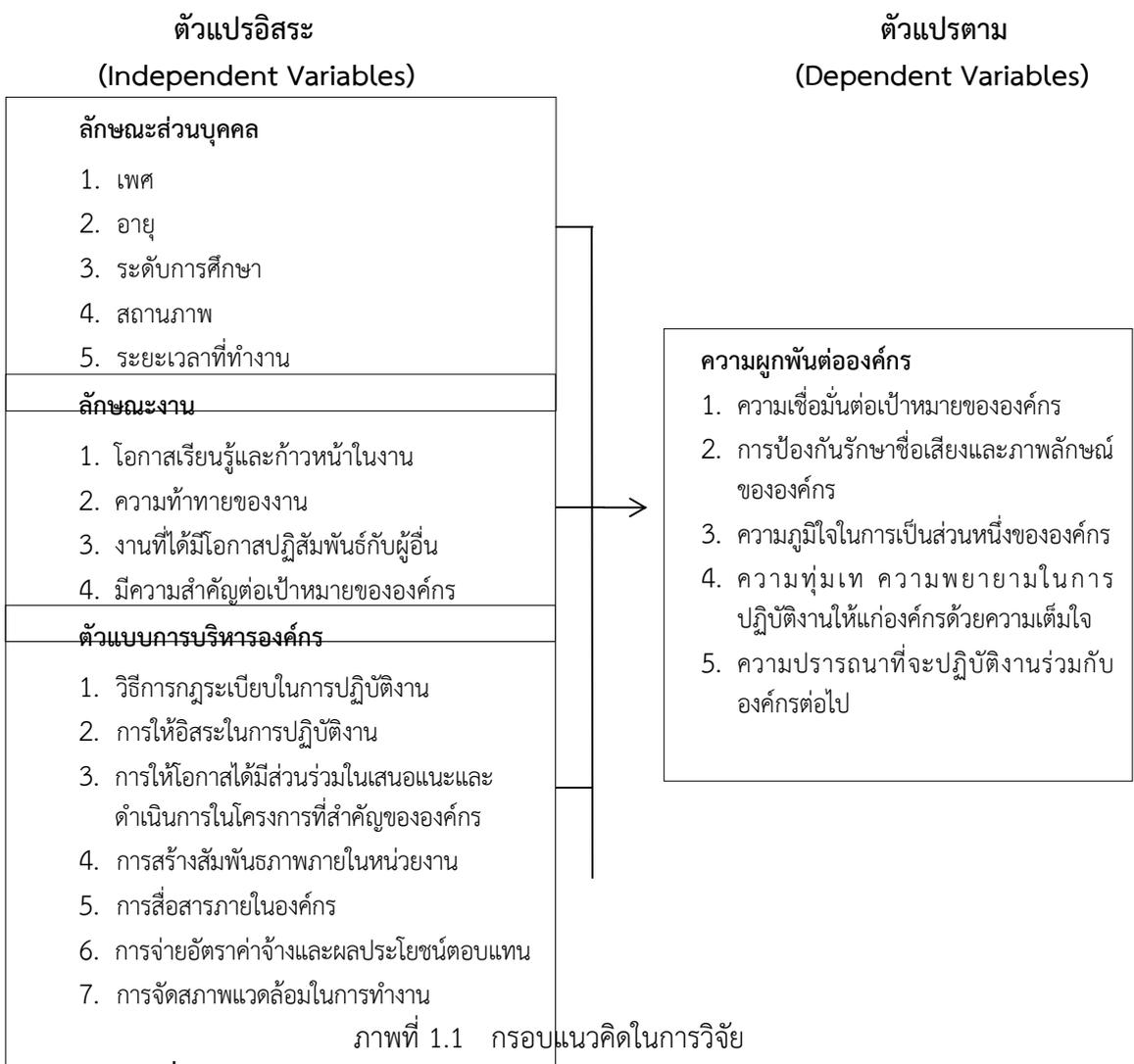
8. **ความก้าวหน้าในอาชีพทำงาน** หมายถึง การเจริญเติบโตในอาชีพการงานการได้รับการดูแลเอาใจใส่มีการวางแผนสายอาชีพให้พนักงานได้มองเห็นอนาคตข้างหน้าว่าจะก้าวเดินไปถึงจุดไหนในงานและมีโอกาสก้าวไปถึงจุดหมายที่วางไว้

9. **การฝึกอบรมและพัฒนา** หมายถึง การให้ความรู้แก่พนักงานเพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาปรับใช้ในการทำงานได้ (เป็นการให้เครื่องมือในการทำงาน) การให้ความรู้แก่พนักงานเพื่อเป็นโอกาสในการรองรับความก้าวหน้าในอาชีพในอนาคตหรือการให้ความรู้เพื่อความปลอดภัยในการทำงาน

10. **การยกย่องชมเชย** หมายถึง การยอมรับผลงานเมื่อพนักงานประพฤติปฏิบัติชอบและการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน

1.7 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย กรณีศึกษาพนักงาน ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารตำราแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและนำมาประมวลเป็นกรอบแนวคิดดังนี้



1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ได้กำหนดประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ไว้ดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด
2. ทำให้ทราบปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด
3. สามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการนำเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อที่จะได้ร่วมมือกันหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร และลดจำนวนการลาออกของพนักงาน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะกล่าวถึงการสำรวจกรอบแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรตติ้ง จำกัด เพื่อกำหนดกรอบในการศึกษาดังนี้

- 2.1 ความหมายแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
- 2.2 แนวคิด เจเนอเรชันบี (Baby Boomer) เจเนอเรชันเอ็กซ์(Generation X) และ เจเนอเรชันวาย (Generation Y)
- 2.3 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
- 2.4 ประวัติความเป็นมาของ บริษัท ซีพีเอฟ เทรตติ้ง จำกัด
- 2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมาย แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)ไว้หลากหลายซึ่งสามารถจัดกลุ่มของความหมายของความผูกพันต่อองค์กรได้ 2 กลุ่มใหญ่คือ

1. ความหมายที่เน้นทางด้านพฤติกรรมที่แสดงออกของสมาชิกองค์กร
2. ความหมายที่เน้นทางด้านทัศนคติของสมาชิกในองค์กร

ความหมายที่เน้นทางด้านพฤติกรรมที่แสดงออกของสมาชิกองค์กร

นักวิชาการกลุ่มที่มองว่าความผูกพันต่อองค์กรของสมาชิกในองค์กรจะแสดงออกด้วยพฤติกรรมที่กระทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องการไม่เปลี่ยนที่ทำงานและการทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรนักวิชาการที่ให้ความหมายและแนวคิดที่สำคัญได้แก่

บุคานัน (Buchanan II, 1974: 533) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่าเป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Partisan) ความผูกพันที่มีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรซึ่งความผูกพันต่อองค์กรจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการคือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงานยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กรและถือเสมือนหนึ่งว่าเป็นของตนเองเช่นกัน

2. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร (Involvement) คือการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่

3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) คือความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

สตีแยร์ส (Steers, 1977: 46) มีความเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกในองค์กรและเป็นพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่นๆ แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรและเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อเข้าร่วมในกิจกรรมขององค์กรซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึง

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรคือการยอมรับในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายและเป็นไปตามค่านิยมขององค์กรมีความภาคภูมิใจในผลงานและการเป็นพนักงาน

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กรคือการแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่เต็มใจอุทิศร่างกายแรงใจสติปัญญาในการทำงานที่ดีใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรโดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพภายในระยะเวลาที่กำหนดซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรคือการที่พนักงานแสดงถึงความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะของพนักงานอย่างแน่วแน่เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานโดยไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงงานที่ทำพยายามที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นความตั้งใจและพยายามอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไปเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สตีแยร์สและพอร์เตอร์ (Steers and Porter, 1979: 303-304) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นขั้นตอนหนึ่งในสามขั้นของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรในกระบวนการเกี่ยวข้องกับองค์กร (Organizational Attachment) ได้แก่

1. การเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Entry) เป็นขั้นตอนแรกที่บุคคลเลือกเข้าเป็นสมาชิกในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง

2. ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะมีความผูกพันที่ลึกซึ้งกับองค์กรโดยความผูกพันต่อองค์กรจะเน้นที่ขอบเขตของความรู้สึกของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กรค่านิยมในการเป็นสมาชิกในองค์กรและความตั้งใจที่จะทำงานหนักเพื่อความสำเร็จโดยรวมของเป้าหมายขององค์กรหรือความเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Attachment, Organizational Memberships) ทั้งนี้พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงจะมีการขาดงานและการลาออกจากรางานในระดับต่ำมีความโน้มเอียงที่จะมีส่วนร่วมกับองค์กรส่วนพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำจะนำผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำและมีความโน้มเอียงที่จะถอยห่างจากองค์กรมีการขาดงานและการลาออกจากรางานสูง

3. การขาดงานและการลาออกของพนักงาน (Absenteeism and Turnover) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการเกี่ยวพันกับองค์กร (Organizational Attachment Process) เป็นขั้นตอนที่บุคคลตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรหรือออกจากองค์กร

มาวเดย์และคนอื่นๆ (Mowday et al., 1982: 27 อ้างถึงใน ปาริชาติ บัวเป็ง, 2554: 11) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติเพราะความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นและผลักดันให้บุคคลเต็มใจจะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์กรอยู่สถานะที่ดีขึ้น

ดันแฮมและคนอื่นๆ (Dunham et al., 1994: 370) ได้สรุปความหมายตามทัศนะของMeyer ว่าความผูกพันต่อองค์กรหมายถึงความสัมพันธ์ของสมาชิกกับองค์กรประกอบด้วยโครงสร้าง 3 ด้าน ได้แก่

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึงความรู้สึกของพนักงานที่เกิดความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีส่วนร่วมในองค์กร

2. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึงการที่พนักงานอยู่กับองค์กรโดยยึดถือเรื่องต้นทุนเป็นพื้นฐาน

3. ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม (Normative Commitment) หมายถึงความรู้สึกของพนักงานที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณต่อองค์กรจะเห็นว่าความหมายของความผูกพันที่เน้นด้านพฤติกรรมแสดงออกของสมาชิกในองค์กรเป็นลักษณะการแสดงออกของบุคคลที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กรซึ่งเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถที่มีอยู่แสดงถึงความเป็นหนึ่งเดียวมีความจงรักภักดีและมีความต้องการที่จะดำรงเป็นสมาชิกภาพขององค์กรและพร้อมที่จะอุทิศตัวเองเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้ความหมายที่เน้นทางด้านทัศนคติของสมาชิกในองค์กรความผูกพันต่อองค์กรในรูปของทัศนคติของสมาชิกในองค์กรว่าตนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานสอดคล้องกับองค์กรและมีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรต่อไปนักวิชาการได้ให้ความหมายและแนวคิดที่สำคัญ เช่น

ลูแทนส์ (Luthans, 1992: 124 อ้างถึงใน เนตรนภา นันทพรวิญญู, 2551: 9) ได้ให้ความหมายของความผูกพันองค์กรว่าเป็นเรื่องของทัศนคติที่พนักงานรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จและมีความเจริญรุ่งเรือง

เชอร์ริงตัน (Cherrington, 1994: 296 อ้างถึงใน เนตรนภา นันทพรวิญญู, 2551: 9) ได้กล่าวว่าความผูกพันกับองค์กรเป็นการตีความแสดงถึงความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องการเป็นสมาชิกต่อไปผู้ที่ทำงานในองค์กรมานานผู้มีระดับตำแหน่งสูงในองค์กรและผู้ที่ถูกต้องย้าให้รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของหรือความสำเร็จขององค์กรจะส่งผลให้บุคคลในกลุ่มเหล่านี้มีความผูกพันกับองค์กรสูงตามไปด้วยความผูกพันกับองค์กรมี 2 แบบคือ

1. ความผูกพันที่ถูกคาดคะเนผลได้ผลเสียก่อน (Calculative Commitment) เป็นความผูกพันกับองค์กรที่เกี่ยวข้องเนื่องไว้ด้วยการให้ค่าตอบแทน

2. ความผูกพันที่เกิดจากขวัญ (Morale Commitment) เป็นความผูกพันของบุคคลกับองค์กร บนพื้นฐานของแนวคิดส่วนบุคคลที่เห็นด้วยกับคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร

บารอน (Baron, 1986: 162-163 อ้างถึงใน เนตรนภา นันทพรวิญญู, 2551: 9) ให้ทัศนะว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีต่อองค์กรซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในการทำงานกล่าวคือ ความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามสภาพการทำงานแต่ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีความมั่นคงมากกว่านั้นคือเป็นทัศนคติที่คงอยู่ในช่วงเวลานานแต่ความผูกพันต่อองค์กรก็เกิดจากปัจจัยต่างๆที่คล้ายคลึงกับความพึงพอใจในการทำงาน 4 ปัจจัยดังนี้

1. เกิดจากลักษณะงานเช่นการได้รับความรับผิดชอบอย่างมากความเป็นอิสระส่วนตัวอย่างมากในงานที่ได้รับความน่าสนใจและความหลากหลายในงานสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงส่วนความกดดันและความคลุมเครือในบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเองจะทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

2. เกิดจากโอกาสในการหางานใหม่การได้รับโอกาสอย่างมากในการหางานใหม่และมีทางเลือกจะทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

3. เกิดจากลักษณะส่วนบุคคลโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีอายุมากซึ่งมีระยะเวลาในการทำงานนานและมีตำแหน่งงานในระดับสูงๆและคนที่ความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเองมีแนวโน้มมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

4. เกิดจากสภาพการทำงานบุคคลที่มีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชาของตนเองพึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานและรู้สึกว่าองค์กรเอาใจใส่สวัสดิการของพนักงานจะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

อุทัยและวรเดช (2531: 302 อ้างถึงในภาสกร เนตรทิพย์วัลย์, 2548: 13) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรหมายถึงการที่สมาชิกขององค์กรอยู่เป็นสมาชิกในองค์กรเพื่ออุทิศเวลาและกำลังความสามารถให้แก่หน่วยงานกับยินยอมปฏิบัติตามปทัสถานและค่านิยมขององค์กรด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

เชลดอน (Sheldon, 1971: 143 อ้างถึงใน เนตรนภา นันทพรวิญญู, 2551: 10) ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กรเป็นการประเมินองค์กรในทางบวกทำให้บุคคลนั้นๆเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและเกิดเป็นความตั้งใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายจากทัศนะของนักวิชาการที่ได้นำเสนอมาสามารถสรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติความรู้สึกของบุคคลในองค์กรที่มีต่อองค์กรของตนโดยมีการยอมรับเป้าหมายค่านิยมขององค์กรพร้อมทั้งทุ่มเทความสามารถเพื่อองค์กรและแสดงความจงรักภักดีต่อองค์กรซึ่งเป็นการแสดงออกในรูปแบบของความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความต่อเนื่องและพัฒนาางานของตนเพื่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอให้งานที่ได้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความสำเร็จขององค์กรซึ่งสามารถทำนายการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในการ

ทำงานผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำหรือไม่มีเลยซึ่งผลดีก็จะตกอยู่กับองค์กรและผู้ปฏิบัติงานเองนอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรดังนี้

บุคานัน (Buchanan II, 1974: 533-546) กล่าวว่าความผูกพันเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใดเพราะความผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างความรู้สึกนึกคิดของมนุษย์กับจุดมุ่งหมายขององค์กรซึ่งการเชื่อมโยงนี้สามารถแสดงออกได้ทางพฤติกรรมและความรู้สึกโดยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและเป็นผู้มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งที่ดีขององค์กรรวมทั้งลดการควบคุมหรือสิ่งที่จะมากระทบจากภายนอกอีกด้วยโดยสรุปแล้วความผูกพันต่อองค์กรเป็นเงื่อนไขสำหรับองค์กรทางสังคมที่จะประสบความสำเร็จนอกจากนี้เขายังกล่าวเพิ่มเติมว่าความผูกพันของผู้จัดการต่อองค์กรมีส่วนสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กรเพราะผู้บริหารที่อยู่ตรงระดับนี้จะต้องมีความรับผิดชอบในการรักษาองค์กรให้คงอยู่รอดตั้งนั้นจึงจำเป็นต้องการบริหารและดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึกรับผิดชอบและการอุทิศตนเพื่อเกื้อกูลให้องค์กรอยู่ในภาพที่สามารถปฏิบัติงานต่อไปได้

สตีแยร์ส(Steers, 1977: 48) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกในองค์กรได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานเสียอีกคือ

1. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในการทำงานสามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กรโดยส่วนรวมในขณะที่ความพึงพอใจในการทำงานสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่มุมหนึ่งของงานเท่านั้น

2. ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในการทำงานถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้าๆแต่ก็อยู่อย่างมั่นคง

3. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้ที่ดีถึงประสิทธิภาพขององค์กร

มาวเดย์และคนอื่นๆ (Mowday, et al.1982: 35 อ้างถึงใน เนตรนภา นันทพรวิญญู, 2551: 11) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้ทำงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กรอันเนื่องมาจากการที่สมาชิกรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กรด้วยนั่นเอง

ภรณ์ กิริติบุตร (2529: 97 อ้างถึงใน เนตรนภา นันทพรวิญญู, 2551: 12) กล่าวว่าความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กรดังนี้

1. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา

3. โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กรบุคคลซึ่งมีความผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องานเพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนจะสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงาน ให้ก็บองค์กรทำให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีกว่าคนอื่น

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยขอสรุปว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร หมายถึง บุคคลที่มีความตั้งใจ และกระตือรือร้น (Passionate) ในงานของตน ซึ่งมีลักษณะของความรู้สึก พฤติกรรม และทัศนคติต่อองค์กรในเชิงบวก โดยพนักงานจะแสดงออกมาในลักษณะของการพูด การคิด และการแสดงออกทางพฤติกรรมต่อองค์กร ดังนั้น พนักงานจะเกิดความตั้งใจ และทุ่มเททำงานให้แก่องค์กรอย่างสุดกำลังความสามารถ และสุดท้ายองค์กรก็จะสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

มีนักวิชาการและนักวิจัยได้พยายามที่จะหาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยได้มีการศึกษาอย่างกว้างขวางเพื่อหาตัวแปรที่สามารถอธิบายพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กรซึ่งผลการสำรวจเอกสารและงานวิจัยพบว่าตัวแปรต่างๆที่ถูกนำมาใช้ศึกษามีความน่าสนใจและสามารถอธิบายการก่อตัวของความรู้สึกต่อความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดีซึ่งตัวแปรที่ถูกนำมาใช้ในการหาความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะแตกต่างกันไปตามความสนใจของนักวิชาการและนักวิจัยแต่ละท่านได้แก่

สเตียร์ส (Steers, 1977: 47) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่กำหนดต่อความผูกพันต่อองค์กรไว้ค่อนข้างชัดเจนซึ่งแบ่งเป็น 3 กลุ่มได้แก่

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

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

3. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences) หมายถึง สภาพการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ ได้แก่ ความรู้สึกที่ตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกที่องค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร

ลูธานส์ (Luthans, 1992: 125 อ้างถึงใน เนตรนภา นันทพรวิญญู, 2551: 12) กล่าวว่า ทัศนคติของความผูกพันต่อองค์กรถูกกำหนดโดย

1. กลุ่มของลักษณะส่วนบุคคลได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร และลักษณะนิสัยของบุคคลเป็นความรู้สึกด้านบวกหรือลบหรือพิจารณาถึงการควบคุมภายในและการควบคุมภายนอก

2. ลักษณะขององค์กร เช่น การออกแบบงาน และลักษณะของผู้นำ

3. ปัจจัยที่ไม่ใช่ลักษณะขององค์กร เช่น ทางเลือกอื่น ๆ ที่มีหลังจากพิจารณาทางเลือกแล้วถ้าองค์กรนั้นอยู่ในระดับแนวหน้าที่จะเลือกเข้าไปปฏิบัติงานก็จะทำให้มีความรู้สึกผูกพันตามมา

สตีเยร์สและโพรเตอร์ (Steers and Porter, 1983: 443-444) ได้สรุปว่าสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรนั้นมี 4 องค์ประกอบคือ

1. โครงสร้างขององค์กรซึ่งจะต้องมีลักษณะเป็นระบบที่มีแบบแผนมีหน้าที่ที่เด่นชัดมีการกระจายอำนาจการให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของสิ่งเหล่านี้นับว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร
2. คุณลักษณะของงานและบทบาทในการทำงานเช่นงานที่เป็นงานที่มีคุณค่ามีบทบาทเด่นชัดมีความสำคัญสิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร
3. คุณลักษณะส่วนบุคคลได้แก่อายุระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรและระดับการศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
4. ประสบการณ์ในงานเป็นเหตุการณ์ต่างๆที่บุคคลพบในระหว่างการทำงานความสามารถในการพึงพาได้และการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชาการที่รู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญทัศนคติที่มีต่อผู้ร่วมงานสิ่งเหล่านี้นับว่ามีอิทธิพลในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

บารอน (Baron, 1986: 162-163 อ้างถึงใน เนตรนภา นันทพรวิญญู, 2551: 13) ได้ให้ทัศนะว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีต่อองค์กรซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในงานกล่าวคือความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามสภาพการทำงานแต่ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีความมั่นคงมากกว่านั้นคือเป็นทัศนคติที่คงอยู่ในช่วงเวลานานแต่ความผูกพันต่อองค์กรก็เกิดจากปัจจัยต่างๆที่คล้ายคลึงกับความพึงพอใจในการทำงาน 4 ปัจจัยดังนี้

1. เกิดจากลักษณะงานเช่นการได้รับความรับผิดชอบอย่างมากความเป็นอิสระส่วนตัวอย่างมากในงานที่ได้รับความน่าสนใจและความหลากหลายในงานสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงส่วนความกดดันและความคลุมเครือในบทบาทที่เกี่ยวกับงานของตนเองจะทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ
2. เกิดจากโอกาสในการหางานใหม่การได้รับโอกาสอย่างมากในการหางานใหม่และมีทางเลือกจะทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ
3. เกิดจากสภาพการทำงานบุคคลที่มีความพึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานและรู้สึกว่าองค์กรเอาใจใส่สวัสดิการของพนักงานจะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง
4. เกิดจากสภาพการทำงานบุคคลที่มีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชาของตนเองพึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานและรู้สึกว่าองค์กรเอาใจใส่สวัสดิการของพนักงานจะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529: 36-38) กล่าวได้ว่าปัจจัยที่มีผลหรือความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรหรือที่เรียกว่า Antecedents of Organizational Commitment อาจแบ่งออกได้เป็น 4 พวกใหญ่ๆคือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลได้แก่อายุเพศสถานภาพในการทำงาน (ถาวรหรือชั่วคราว)ระดับการศึกษา
2. คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงานได้แก่ขอบเขตของงานความท้าทายของงานความเข้าใจในหน้าที่หรือบทบาทในการทำงานความพอใจในการทำงาน
3. คุณลักษณะที่เกี่ยวกับองค์กรได้แก่การกระจายอำนาจในองค์กรความสำคัญของหน้าที่งานของตนความชัดเจนของกฎข้อบังคับขั้นตอนต่างๆในการทำงานความเป็นเจ้าของกิจการและสมาชิกในองค์กรได้ร่วมกันในการตัดสินใจ
4. ประสบการณ์จากการทำงานได้แก่ความรู้สึกไว้วางใจเชื่อถือที่สมาชิกมีต่อองค์กรการตระหนักถึงความสำคัญของสมาชิกต่อองค์กรหรือการที่องค์กรให้ความสำคัญต่อสมาชิกความคาดหวังที่ตนคิดต่อเพื่อนร่วมงานความรู้สึกว่าตนเองได้รับค่าตอบแทนด้วยความยุติธรรม

จากการทบทวนเอกสารในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของนักวิชาการต่างๆผู้วิจัยได้นำแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นมาปรับปรุงเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้โดยนำเอาปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลและใช้ความหมายในด้านพฤติกรรมตามทัศนะของ Steers มาเป็นแนวทางในการศึกษาทั้งนี้เนื่องจากว่าความหมายตามทัศนะของ Steers นั้น จะครอบคลุมพฤติกรรมความผูกพันต่อองค์กร เปรียบเสมือนเป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความผูกพันอย่างมากต่องานเพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งบุคคลจะสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ สามารถทำนายอัตราการเข้า-ออกจางานของบุคลากรในองค์กรได้ดีแนวคิดนี้มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงานสามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลตอบสนองต่อองค์กร

โดยส่วนรวมขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้นและที่สำคัญที่สุดก็คือนเป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร

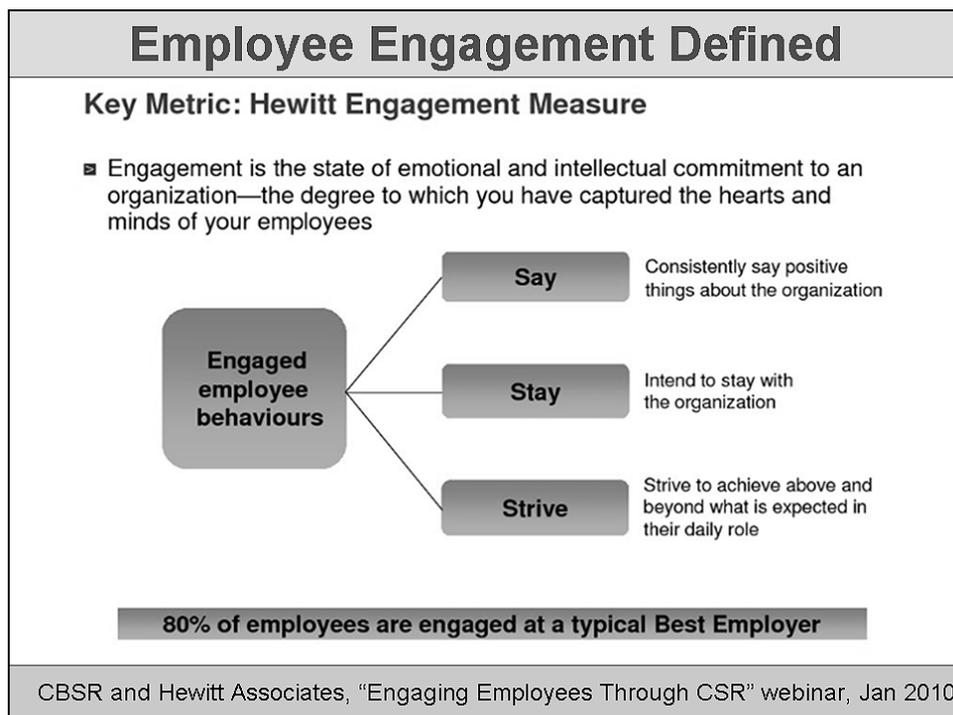
สเตียร์ส (Steers, 1977: 122-123) ได้กล่าวว่าความสำคัญของทัศนคติและพฤติกรรมอันมีผลต่อความผูกพันในองค์กรเป็นหัวข้อที่มีผู้รู้น้อยมากแต่จากรากฐานความเข้าใจที่มีอยู่ในปัจจุบันเราอาจคาดหวังได้ว่าความผูกพันทำให้เกิดผลได้ 3 ประการ

1. พนักงานซึ่งมีความผูกพันอันแท้จริงต่อจุดหมายและคุณค่าขององค์กรจะแสดงระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรสูงกว่าและการตั้งใจขาดงานก็จะมีอัตราต่ำกว่าในกลุ่มของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อย
2. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีความปรารถนาที่จะอยู่กับนายจ้างของเขาโดยเขาช่วยเหลือและทำให้บรรลุจุดหมายตามที่พวกเขาอมรับเนื่องจากพนักงานมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีความเชื่อถือในจุดหมายขององค์กรบุคคลที่มีความผูกพันสูงจะกลายมาเป็นบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในงานมากขึ้นทั้งนี้จากงานที่ทำอยู่เปรียบเสมือนตัวจักรสำคัญในการช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุความสำเร็จในเป้าหมาย

3. จากคำจำกัดความของความผูกพันต่อองค์กรเราคาดได้ว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามโดยพิจารณาแล้วว่าเป็นการทำให้่องค์กรบางกรณีความพยายามดังกล่าวสามารถเปลี่ยนไปเป็นผลงานที่มีคุณภาพเยี่ยมยอด

บารอน (Baron, 1986: 165 อ้างถึงใน เนตรนภา นันทพรวิญญู, 2551: 18) ได้กล่าววาระดับของความผูกพันต่อองค์กรได้รับอิทธิพลจากลักษณะหลายๆประการของงานซึ่งแสดงออกในลักษณะของความรู้สึกพึงพอใจและความรู้สึกไม่พึงพอใจในการทำงานมีผลต่อการรับรู้ของพนักงานและความพึงพอใจโดยรวมและมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงทำให้อัตราการขาดงานการลาออกน้อยลง
2. ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานกล่าวคือความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงทำให้พนักงานมีความพยายามที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรและส่งผลให้มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงด้วย
3. ความพึงพอใจในการทำงานระดับสูงเป็นผลมาจากความผูกพันต่อองค์กร



ภาพที่ 2.1 โมเดลความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) ของ Hewitt Associates

เฮวิตต์ เอสโซซิเอท (Hewitt Associates. 2004) ได้อธิบายว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะแสดงพฤติกรรมออกมา 3 พฤติกรรม ซึ่ง Hewitt ได้วัดถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ตามภาพประกอบ ซึ่ง สามารถอธิบายองค์ประกอบแต่ละตัวได้ ดังนี้

1. Say คือ การพูดเกี่ยวกับองค์กรในทางบวกต่อผู้ร่วมงานและมีแนวโน้มไปสู่การพูดกับลูกค้าขององค์กรในทางบวก
2. Stay คือ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร
3. Strive คือ การใช้ความพยายามอย่างสุดความสามารถและทำตามหน้าที่ให้ดีที่สุดมีความเป็นไปได้ที่จะช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กร

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529: 38-39) ได้กล่าวไว้ว่าความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1. การขาดงานเชื่อว่าคนที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีแรงจูงใจที่จะมาทำงานมากกว่าคนที่มีความผูกพันต่ำ
2. ความตรงต่อเวลาในการทำงาน
3. การเปลี่ยนงานเชื่อว่าความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีถึงอัตราการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงงานของสมาชิกในองค์กร

สรุปได้ว่าผลของความผูกพันจะทำให้พนักงานในองค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อพนักงานมีความผูกพันในระดับสูงทำให้พนักงานมีความพยายามที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรและช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุความสำเร็จในเป้าหมายต่างๆได้ การสร้างความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กรมีลักษณะเด่นเป็นพิเศษในการที่จะรวมกลุ่มกันในสังคมการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งที่สามารถทำ ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวชี้ถึงประสิทธิภาพขององค์กรและความมั่นคงของสมาชิกในองค์กรนั้นการที่บุคคลจะเกิดความผูกพันต่อองค์กรและต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต้องประกอบด้วยลักษณะทางธรรมชาติในด้านต่างๆดังนี้

1. ธรรมชาติบุคคลเป็นคุณลักษณะประจำตัวบุคคลนั้นในด้านจิตวิทยาบุคคลจะต้องมีความต้องการมีเจตคติและค่านิยมมีอารมณ์มีความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งมีสติปัญญาและความสนใจรวมถึงบุคลิกภาพและความสามารถในการปรับตัวของบุคคลนั้น
2. ธรรมชาติของกลุ่มบุคคลต้องอยู่ร่วมกับผู้อื่นในด้านการทำงานความสัมพันธ์และการสนับสนุนจากกลุ่มจึงเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจให้เขาอยู่ในกลุ่มได้ความสัมพันธ์ทั้งผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ธรรมชาติขององค์กรได้แก่อำนาจความสะดวกในการทำงานตลอดจนสภาพแวดล้อมในการทำงาน

4. ธรรมชาติของการทำงานลักษณะของงานที่ทำความพึงพอใจในการทำงานความสนใจในงานลักษณะทั้ง 4 ด้านนี้สามารถนำมาเป็นแนวคิดในการพิจารณาถึงความผูกพันต่อองค์กรของบุคคล นอกจากนี้ควรจะทำความเข้าใจถึงพฤติกรรมธรรมชาติของบุคคลในองค์กรเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นในองค์กรโดยมีลักษณะธรรมชาติของบุคคลดังนี้

1. คนเป็นผู้มีการตอบสนองต่องานและชีวิตบุคคลจะแสวงหาวิธีการเพื่อความพึงพอใจและสนองต่อความต้องการรวมทั้งระดับความทะเยอทะยานของตน

2. คนมีสังคมความเป็นสมาชิกในสังคมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุดส่วนหนึ่งของชีวิตซึ่งเกี่ยวข้องกับกลุ่มบุคคลและองค์กรเพื่อปฏิบัติตนในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

3. คนมีความต้องการหลายอย่างแตกต่างกันมีหลายปัจจัยที่คนต้องการและความต้องการเหล่านี้เป็นแรงจูงใจที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการคนแต่ละคนมีความต้องการแตกต่างกัน

4. คนรับรู้และประเมินค่าสิ่งต่างๆแตกต่างกันการรับรู้เป็นผลมาจากประสบการณ์ที่ได้รับตั้งนั้น การรับรู้ของคนในองค์กรจึงแตกต่างกันทั้งที่อยู่ในสถานการณ์เดียวกัน

5. คนมีความคิดและรู้จักเลือกคนมีจุดมุ่งหมายมีการตอบสนองมีความรู้และรู้จักคิดเพื่อประเมินค่าสิ่งนั้นแล้วจึงตัดสินใจเลือกที่จะกระทำ

6. คนมีข้อจำกัดในการตอบสนองความสามารถทางด้านสติปัญญาความสามารถที่แตกต่างของบุคคลทำให้บุคคลมีขีดจำกัดในการเรียนรู้และการตอบสนองต่อสิ่งต่างๆแตกต่างกัน

ผู้วิจัย ขอสรุปว่า การสร้างความผูกพันต่อองค์กร บริษัทฯควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่และเมื่อพนักงานเกิดปัญหาผู้บังคับบัญชาควรเข้ามาช่วยเหลือให้คำปรึกษาและส่งเสริมให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมต่างๆเพื่อพัฒนาทักษะในการทำงานสร้างนิสัยการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีทำให้พนักงานเกิดขวัญและกำลังใจทำให้พนักงานเกิดความรู้สึผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

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

เนื่องมาจากการเข้าทำงานของคนในแต่ละรุ่นมีบทบาทต่างกัน อุปนิสัย ความรับผิดชอบ ผลงาน และอายุ ของแต่ละรุ่นต่างกัน จึงเกิดการเปรียบเทียบทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของแต่ละรุ่นโดยปริยาย อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างดังกล่าวส่งผลให้พนักงานทุกคนในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นคนรุ่น เจเนอเรชันบี เจเนอเรชันเอ็กซ์ และ เจเนอเรชันวาย ต้องให้ความใส่ใจทำตัวให้น่าเชื่อถือ รับผิดชอบต่อความคิดเห็นใหม่ ๆ ของกันและกัน ปรับตัวเข้าหาเพื่อกระชับความสัมพันธ์ การชมเชย ให้ผลตอบแทน (เงินเดือน) ที่น่าพอใจ รวมทั้งงานที่น่าตื่นเต้น ท้าทาย

เจเนอเรชันบี

1. ความหมายของเจเนอเรชันบี

พงษ์ ชัยชนะวิจิตร และคณะ (2552: 47 อ้างถึงใน เมทินี สิริสาร, 2554: 4-7) กล่าวว่า เจเนอเรชันบี เป็นประชากรรุ่นผู้ใหญ่ที่มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 45-63 ปี(พ.ศ. 2557 จะอยู่ในช่วงอายุ50-70ปี) ในปี 2553 มีคนในกลุ่มนี้อยู่ราว ๆ 13 ล้านคนในประเทศเป็นกลุ่มคนมีประสบการณ์ชีวิตสูง และเงินเก็บสะสมมาก คนกลุ่มนี้ถ้ายังทำงานอยู่หากเป็นข้าราชการก็อยู่ระดับที่เหนือกว่า C7 แต่หากเป็นพนักงานบริษัทเอกชน ตำแหน่งงานก็จะเทียบเท่าผู้บริหารระดับสูง นับเป็นกลุ่มคนที่มียุทธศาสตร์ค่อนข้าง

สูงในประเทศขณะนี้จำนงค์ วัฒนเกส (2542, น. 5) กล่าวว่า เจเนอเรชันปี เป็นคำที่ใช้เรียกคนที่เกิดรุ่นหลังจากสงครามโลกครั้งที่สองสงบลงแล้ว ซึ่งรวมผู้ที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2489 ถึง 2507 เนื่องจากหลังสงครามโลกครั้งนั้นมีทารกเกิดมากมายจนทำลายสถิติสูงสุดนับตั้งแต่ พ.ศ. 2453 เป็นต้นมา นักสังคมศาสตร์ตั้งข้อสังเกตว่า ประการแรกสงครามโลกครั้งนี้ยาวนานถึง 6 ปี เมื่อทหารผ่านศึกกลับจากการรบยึดเยื่อมาถึงบ้าน ย่อมต้องให้ความรักแก่ภริยาชดเชยเวลาที่เสียไปเป็นธรรมดา

2. ลักษณะของเจเนอเรชันปี

พงษ์ ชัยชนะวิจิตร และคณะ (2552: 47 อ้างถึงใน เมทินี สิริสาร, 2554: 4-7) กล่าวว่า รูปแบบการใช้ชีวิตของเจเนอเรชันปี ได้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่ม Best กลุ่ม Bright และ กลุ่ม Basic กลุ่ม Best มีช่วงอายุ 45-50 ปี วิธีการใช้ชีวิตของคนกลุ่มนี้ คือ มีการพบปะปฏิสัมพันธ์กับผู้คนค่อนข้างมากจากการทำงาน หรือเครือข่ายของการทำงาน จึงมักที่จะดูแลภาพลักษณ์ทั้งภายนอกและภายในของตัวเองให้ดูดีอยู่เสมอ เช่น ใช้สินค้าคุณภาพดีที่เสริมบุคลิกภาพรับประทานอาหารเสริม ขอบไปสถานที่ออกกำลังกาย อาทิ fitness Center ขอบท่องเที่ยวตามห้างสรรพสินค้าหรือแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมทั้งในและต่างประเทศ กลุ่ม Bright มีอายุตั้งแต่ 49-57 ปี รูปแบบและทัศนคติที่โดดเด่นที่สุดของคนในกลุ่มนี้คือ การดูแลสุขภาพทั้งทางกายและทางใจ โดยวิถีของธรรมชาติ เช่น การปฏิบัติธรรมตามสถานปฏิบัติธรรม ออกกำลังกายตามแหล่งธรรมชาติ นิยมอาหารชีววิถี รับประทานวิตามินหรืออาหารเสริมเพื่อเสริมสร้างสุขภาพ เวลาว่างกิจกรรมหลัก คือ การดูทีวี อ่านนิตยสาร หรือพบปะกับเพื่อนสนิทเป็นกลุ่มเล็ก ๆ กลุ่ม Basic อายุระหว่าง 55-63 ปี และส่วนใหญ่เกษียณแล้ว กิจกรรมหลัก คือดูทีวี อ่านนิตยสารมากกว่ากลุ่ม Bright และ Best สนใจสินค้าที่ใช้งานง่าย ไม่ซับซ้อน มองเห็นง่าย เช่น โทรศัพท์มือถือที่มีปุ่มกดขนาดใหญ่ หน้าจอกว้างเพื่อให้เห็นตัวเลขได้ชัดเจนขึ้น เมื่อนำประสบการณ์ร่วมสมัยมารวมกับประสบการณ์การใช้ชีวิตเจเนอเรชันปี มีลักษณะโดยรวมคล้าย ๆ กัน 7 อย่าง (โกวิท วงศ์สุรวัฒน์, 2551)

2.1 อนุรักษ์นิยมกึ่งสมัยใหม่

กลุ่มคนเจเนอเรชันปีเกิดมาในช่วงภาวะภายหลังสงคราม และมีอัตราการขยายตัวทางประชากรสูง ซึ่งเป็นยุคสมัยที่อยู่ในช่วงภาวะลำบากช่วงหนึ่ง ประชากรกลุ่มเจเนอเรชันปีเติบโตขึ้นมาด้วยการรับรู้ความยากลำบากของพ่อแม่ จึงเป็นคนที่ใช้ชีวิตเพื่อการทำงาน เคารพกฎเกณฑ์ กติกา อดทนให้ความสำคัญแก่ผลงานแม้ว่าจะต้องใช้เวลาอันกว่าจะประสบความสำเร็จ เจเนอเรชันปีให้คุณค่ากับการทำงานหนักเพื่อสร้างเนื้อสร้างตัว จึงทุ่มเทกับ

การทำงานและองค์กรมาก รวมไปถึงให้ความสำคัญแก่ครอบครัวรองลงมาจากอาชีพการงานอีกทั้งคนกลุ่มนี้จะไม่เปลี่ยนงานบ่อยเนื่องจากมีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูง เจเนอเรชันปีจึงมีบุคลิกผสมผสานออกมาแบบอนุรักษ์นิยมกึ่งทันสมัยแต่จะมีน้ำหนักไปทางใดมากกว่ากัน ขึ้นอยู่กับว่าใครจะผ่านช่วงยุคใดมากกว่ากัน

2.2 เชื้อมั่นในตนเอง

ความเชื่อมั่นในตนเองของเจเนอเรชันบี มีสาเหตุมาจากการผ่านเหตุการณ์ทั้งหลายตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง และการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจตลอดหลายช่วงเวลาที่ผ่านมา ส่งผลให้คนวัยเจเนอเรชันบี มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูงและสามารถตัดสินใจดำเนินการและวางแผนกระทำการต่างๆ ได้อย่างเด็ดขาด และจริงจังโดยเชื่อว่าตนสามารถเปลี่ยนแปลงทุกอย่างได้ และกำหนดให้ทุกอย่างเป็นไปอย่างที่ต้องการได้อย่างไม่ยากเย็น

2.3 มีประสบการณ์สูง

จากประสบการณ์การดำเนินชีวิตและการทำงานที่หลากหลายส่งผลให้คนเจเนอเรชันบีรู้สึกว่าเป็นคนที่มีประสบการณ์สูง มากกว่าจะคิดว่าตนเองแก่ตัวลงซึ่งความรู้ที่ตัวเองช่วยส่งเสริมให้คนเจเนอเรชันบี มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงตามไปด้วย

2.4 รักครอบครัว

จุดเด่นของคนกลุ่มเจเนอเรชันบีที่เกิดมาในครอบครัวใหญ่ และเป็นครอบครัวแบบขยายจากยุคสมัยของการมีครอบครัวใหญ่ในอดีตที่มีจำนวนประชากรเพิ่มขึ้นอย่างมากส่งผลให้คนเจเนอเรชันบีเกิดและเติบโตในครอบครัวขนาดใหญ่ และมีความรู้สึกผูกพันกับการอยู่ร่วมกันกับผู้คนจำนวนมากและเครือญาติ แม้ในปัจจุบันสังคมจะเปลี่ยนแปลงไปกลายเป็นครอบครัวเดี่ยวขนาดเล็กลง คนกลุ่มเจเนอเรชันบี ยังคงมีความรู้สึกผูกพัน และรักครอบครัวอยู่เช่นเดิม

2.5 ต้องการดูแล

นอกจากรักครอบครัวแล้ว เจเนอเรชันบี ยังรักตัวเอง และต้องการดูแลตัวเองให้ดูดีอยู่เสมอ คนในกลุ่มอายุเจเนอเรชันบีจึงมีอีกชื่อว่าคุณ Young at Heart กล่าวคือ มีหัวใจที่เป็นหนุ่มเป็นสาวเสมอ โดยมีความพยายามในการดูแลตัวเอง ออกกำลังกาย แต่งกายทะมัดทะแมง สุขภาพเรียบร้อย และนิยมเข้าสังคมที่เพิ่มความรู้สึกภูมิใจและคุณค่าทางจิตใจให้ตนเอง อาทิ การเข้ากลุ่มออกกำลังกาย การร่วมเป็นอาสาสมัครให้กับสมาคมต่าง ๆ เป็นต้น

2.6 ใช้ชีวิตเรียบง่าย

แม้ว่าจะอยู่ในยุคที่ค่อนข้างวุ่นวาย แต่คนกลุ่มเจเนอเรชันบีชอบใช้ชีวิตที่เรียบง่ายไม่ซับซ้อน กล่าวคือ เลือกรับกิจกรรมที่ไม่สร้างความยุ่งยาก หรือมีกระบวนการซับซ้อนมากนักเพื่อลดเวลาและขั้นตอนต่าง ๆ ลง

2.7 ทรงอิทธิพลทางความคิด

เนื่องจากเป็นผู้ที่ผ่านระยะเวลาแต่ละยุคสมัยมาพอสมควร และมีประสบการณ์ในการดำเนินชีวิตมาก่อนข้างหลากหลาย ปัจจุบันประชากรกลุ่มเจเนอเรชันบีกลายเป็นกลุ่มคนที่มีอิทธิพลทางความคิดและอยู่เบื้องหลังการตัดสินใจกระทำการต่าง ๆ ของคนเจเนอเรชันอื่นอยู่เสมอ ทั้งในวงกว้างทั้ง วงการการเมือง วงการธุรกิจ และวงการอื่น ๆ มากมายกล่าวได้ว่า เจเนอเรชันบี มีอิทธิพลต่อคนกลุ่มอื่น ๆ เนื่องจากมีประสบการณ์ชีวิตและการเรียนรู้ทางธุรกิจและอาชีพด้านต่าง ๆ มากมาย นอกจากนี้ ยังเป็นผู้ขับเคลื่อนเศรษฐกิจหลัก ๆ ภายในประเทศมากมาย เนื่องจาก อยู่ในกลุ่มอายุการ

ทำงานที่เป็นหลักขององค์กร เป็นหลักในการตัดสินใจและเป็นผู้นำองค์กร อีกทั้งความคิดของคนกลุ่มเจเนอเรชั่นปีมีอิทธิพลต่อความคิดของคนรุ่นหลัง เนื่องจากเป็นกลุ่มอายุรุ่นผู้ใหญ่ที่เป็น พ่อ แม่ น้ำ อา หรือเจ้านายผู้อาวุโส ที่มีประสบการณ์ต่าง ๆ ทั้งการดำเนินชีวิตและทางธุรกิจ สามารถชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตของเจเนอเรชั่น อื่น ๆ ที่เด็กกว่า

เจเนอเรชั่นเอ็กซ์

1. ความหมายของเจเนอเรชั่นเอ็กซ์

รัฐภา อสิสนธิสกุล และ อ้อยอุม่า รุ่งเรือง (2558: 15) กล่าวว่าเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ หมายถึง กลุ่มคนที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2509-2523 ให้ความสำคัญกับเวลาส่วนตัวและครอบครัว มีความเชื่อมั่น และช่างสงสัย

2. ลักษณะของ เจเนอเรชั่นเอ็กซ์

เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (ศรียัญญา มงคลศิริ, 2548 อ้างถึงใน เมทินี สิริสาร, 2554: 8) กล่าวว่าลักษณะเด่น ๆ ของเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ ที่โดดเด่นเหนือกลุ่มอื่น ๆ มีดังนี้

อาศัยอยู่ในโลกของผู้สูงอายุที่เป็นเจเนอเรชั่นปี และอยู่ในสังคม อีกทั้งสิ่งแวดล้อมทางวัฒนธรรมที่ออกแบบโดยเจเนอเรชั่นปี ลักษณะเด่นของเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ คือ

- ให้ความสำคัญแก่สิ่งที่ทำได้จริง (Pragmatic)
- มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative)
- มีความเป็นตัวของตัวเองสูง (Strongly Independent)
- พึ่งตนเองได้ (Self-Reliant)

- มีความต้องการเป็นเจ้าของกิจการโดยสายเลือด (Entrepreneur by Nature)และทำงานเสมือนเป็นผู้รับจ้างอิสระ (Independent Contractor) มากกว่าเป็นพนักงานบริษัทตลอดชีวิต เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ เป็นผู้ที่ทำงานหนัก และมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กรที่ตนทำงานด้วย แม้จะมีความภักดีต่อองค์กรน้อยกว่าผู้อาวุโสอื่น ๆ ในองค์กรก็ตามที ทั้งนี้ เพราะเจเนอเรชั่นเอ็กซ์เคยมีประสบการณ์ได้เห็นได้สัมผัสผู้ใหญ่ที่รู้จักที่เคยถูกลดเงินเดือน หรือให้ออกจากงานเมื่อภาวะเศรษฐกิจไม่ดี ทั้ง ๆ ที่ผู้ใหญ่เหล่านั้นเป็นคนที่มีบทบาทงานให้บริษัทอย่างภักดีมาตลอด จึงทำให้เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ ดิ้นรนที่จะต่อสู้เพื่อตัวเองและสร้างจุดยืนของตนเองที่แตกต่างและโดดเด่นให้เห็นผู้อื่น มีจริยธรรมในการทำงาน อาทิ มีความภักดีต่อองค์กร (ตราบใดที่ความสัมพันธ์เป็นไปในลักษณะผลประโยชน์ต่างตอบแทน) นอกจากนี้เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ยังต้องการความก้าวหน้า มักต้องการรู้ว่าตนเองมีฐานะเช่นไรในองค์กร สำคัญมากน้อยเพียงใด ต้องการให้มีการประเมินผลงานและความสามารถของตนเองอยู่เสมอ แต่เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ หลงใหลในความสำเร็จน้อยกว่า รุ่นเจเนอเรชั่นปีเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ต้องการความมั่นคงด้านการเงิน และเสถียรภาพด้านอารมณ์ความรู้สึก จึงต้องการที่จะทำงานในสภาพแวดล้อมที่มั่นคง มีระบบ มีหลักการ มีเป้าหมาย และแนวทางการทำงานที่ชัดเจน เชื่อมั่นว่าอนาคตจะดีกว่าวันนี้ แต่ในขณะที่เดียวกันก็เป็นคนที่อยู่ในโลกของปัจจุบัน และจริงใจที่จะยอมรับว่ายัง

จำเป็นต้องต่อสู้เพื่อก้าวให้ทันกับโลกที่หมุนเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ในขณะที่ทรัพยากรของโลกกำลังหมดลงและมีจำกัด เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ ต้องการให้มีผู้คอยชี้แนะในการทำ งานหลายคน(Multiple-Mentors) ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญหลาย ๆ ระดับ สามารถให้คำแนะนำอย่างเป็นทางการเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพได้ เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ต้องการให้ฝ่ายบริหารคอยกระตุ้นและให้คำแนะนำในการทำงานแบบภาพรวม (Holistic Approach) ที่เกี่ยวข้องกันทั้งหน้าที่การงานและชีวิตส่วนตัว เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ จะดูเหมือนเป็นคนขี้สงสัยในสิ่งต่าง ๆ รอบตัวในที่ทำงาน แต่องค์กรมีความต้องการคนประเภทนี้ เพราะเป็นคนทำงานดี ขยัน มีความยืดหยุ่น ทำงานโดยหวังผล (Action-Oriented) ทำงานได้อย่างอิสระ หรือกำหนดแนวทางได้เอง (Self-Directed) มี

ความรู้ ด้านเทคโนโลยีเป็นอย่างดี และยอมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในโลกแห่งการทำงานได้ดี หากได้รับการชี้แนะและการกระตุ้นจากผู้บริหารที่ดี เจเนอเรชั่นเอ็กซ์จะเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างดี

เจเนอเรชั่นวาย

1. ความหมายและคุณลักษณะของเจเนอเรชั่นวาย

Ron (n.d., อ้างถึงใน รัชฎา อสิสนธิสกุล และ อ้อยอุมา รุ่งเรือง, 2548 : 15) กล่าวว่า เจเนอเรชั่นวาย หมายถึง คนที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2524-2544 มีทักษะด้านกีฬา คาราเต้เข้าค่ายคอมพิวเตอร์ และกิจกรรมต่าง ๆ มีทัศนคติและมุมมองใหม่ ๆ ต่อเรื่องเพศ สถานที่ เวลาและระยะทางอย่างไร้กังวล เรื่องเกี่ยวกับการแบ่งแยกเชื้อชาติและเพศ ตามแนวคิดเดิมมีเพื่อนสนทนาทางอินเทอร์เน็ตซึ่งสามารถติดต่อเวลาใดก็ได้ อุปสรรคด้านเวลาและสถานที่ไม่มีอิทธิพลต่อคนรุ่นนี้ มีความเต็มใจทำงานและเรียนรู้ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มุ่งผลสัมฤทธิ์ Robbins (n.d., อ้างถึงใน รัชฎา อสิสนธิสกุล และ อ้อยอุมา รุ่งเรือง, 2548 : 15) กล่าวว่า เจเนอเรชั่นวาย คือ กลุ่มคนที่เพิ่งเริ่มเข้าสู่การทำงาน คนรุ่นนี้เติบโตในยุคเศรษฐกิจเฟื่องฟู มีความคาดหวังสูง เชื่อมั่นในตนเองและมั่นใจในความสามารถที่จะประสบความสำเร็จด้วยตนเอง ไม่เคยหยุดค้นหางานตามอุดมคติ ไม่คิดว่าการเปลี่ยนแปลงงานบ่อยเป็นเรื่องผิดและมองหาลูกสำคัญในงานอยู่เสมอ พอใจกับการเปลี่ยนแปลง เป็นคนรุ่นแรกที่ยอมรับการใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มใจ ให้ความสนใจอย่างมากต่อเงิน แสวงหาความสำเร็จด้านการเงินชอบทำงานเป็นทีมและพึ่งพาตนเองได้สูง มีค่านิยมต่ออิสรภาพและชีวิตที่สะดวกสบาย Chester (n.d., อ้างถึงใน รัชฎา อสิสนธิสกุล และ อ้อยอุมา รุ่งเรือง, 2548, 16) ได้ให้คำนิยามของคำว่า เจเนอเรชั่นวายว่า คือกลุ่มคนที่เห็นว่า Laptops โทรศัพท์เคลื่อนที่โรคเอดส์ และยาเสพติดไม่ใช่เรื่องแปลกในชีวิต มีความสามารถในการปรับตัว ความคิดสร้างสรรค์คุ้นเคยกับเทคโนโลยี ยืดหยุ่น ชาญฉลาด และยึดมั่น ในขณะที่เดียวกันมีลักษณะที่ไม่อดทนไม่เคารพนับถือ มีแรงจูงใจด้านภาพลักษณ์ ตรงไปตรงมาและช่างสงสัยจากคำจำกัดความดังกล่าว เจเนอเรชั่นวายคือ กลุ่มคนที่อยู่ในช่วงอายุ 9-30 ปีถ้าเปรียบเทียบกับวัยกับการทำงาน ถือว่าเป็นกลุ่มที่เพิ่งเริ่มทำงานและมีลักษณะโดดเด่นแตกต่างจากเจเนอเรชั่นอื่นคือ เจเนอเรชั่นวายมีความคุ้นเคยต่อเทคโนโลยี มีความสามารถในการปรับตัวรับการเรียนรู้ต่อเนื่องและมั่นใจในตนเอง

2. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของเจเนอเรชันวาย

เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร (2550 : 22-25 อ้างถึงใน เมทินี สิริสาร, 2554: 10) กล่าวว่า แนวโน้มพฤติกรรมของเจเนอเรชันวายมีอยู่ 13 ประการ คือ

2.1 เป็นตัวของตัวเองสูง มีความคิดอ่าน มีทัศนคติเป้าหมาย รวมถึงการแต่งกาย วิธีพูดจา รูปแบบการใช้ชีวิตที่เป็นแบบฉบับของตัวเอง มีความภูมิใจในตนเองไม่ต้องการเป็นอย่างไร ยินยัดความคิดเห็นของตนเอง และไม่คล้อยตามผู้อื่นง่าย ๆ

2.2 ความอดทนต่ำ ทั้งร่างกายและจิตใจ เมื่อ หิว ร้อน เหนื่อยหรือ่วงจะแสดงออกมาอย่างจริงจัง และยังมีภูมิต้านทานทางด้านจิตใจต่ำกว่าเจเนอเรชันอื่นอีกด้วยเจเนอเรชันวาย จะเก็บอารมณ์ไม่ค่อยได้ หากเกิดปัญหาหรือไม่พอใจในงานก็มีโอกาสลาออกจากการงานสูง และหากมีผลการทำงานที่ดีมากแต่มีโอกาสความก้าวหน้าหรือค่าจ้างไม่ทันใจ ก็พร้อมที่จะออกไปหาความก้าวหน้าที่อื่น

2.3 อยากรู้ อยากเห็น มักเก็บความสงสัยไว้ไม่ได้และมักถามว่าทำไมอยู่บ่อย ๆ เมื่อได้รับคำสั่งหรือองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งต้องการคำตอบจากการถามนั้นทันที

2.4 ทำทายกฎระเบียบ เจเนอเรชันวายนิยมกฎระเบียบ ข้อบังคับ กติกาใด ๆ มักตั้งคำถามและต้องการความยืดหยุ่นเสมอ ยิ่งมีการควบคุมที่เข้มงวด ก็ยิ่งกระตุ้นให้มีการฝ่าฝืนหรือแหกกฎมากขึ้นเท่านั้น นอกจากกฎระเบียบแล้ว เจเนอเรชันวายไม่นิยมปฏิบัติตามวัฒนธรรม ประเพณี หรือแนวปฏิบัติเดิม ๆ เท่าไหร่

2.5 มีความทะเยอทะยานสูง เป้าหมายทางอาชีพจะชัดเจนและสูงลิ่ว และพร้อมที่จะมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึง มีความจงรักภักดีต่อวิชาชีพ ไม่ใช่จงรักภักดีต่อองค์กร หากองค์กรไม่ตอบโจทย์เรื่องความก้าวหน้า ก็พร้อมที่จะเปลี่ยนงาน ไม่ค่อยนิยมทำงานระดับล่าง และอยากมีการเติบโตแบบก้าวกระโดด พุ่งสู่เป้าหมายด้วยระยะเวลาอันสั้น

2.6 ค่อนข้างกับเทคโนโลยี ใช้คอมพิวเตอร์อย่างคล่องแคล่วและมักใช้ชีวิตใน Cyber Space

2.7 ชอบการเปลี่ยนแปลง มีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง แม้ว่าจะไม่สามารถนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าแต่ก็กล้าเสี่ยง อยากรอง รู้สึกตื่นเต้นเร้าใจที่จะเปลี่ยนไปสู่สิ่งใหม่ อยากร่วมร่วมในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร หากทำอะไรหลายอย่างซ้ำ ๆ กันเหมือนเดิมก็จะยิ่งรู้สึกเบื่อหน่ายเป็นอย่างยิ่ง

2.8 กระตือรือร้น ไฟแรงและคล่องแคล่วมาก คิดเร็ว พูดเร็ว ทำเร็ว เมื่อทำอะไรมักอยากเห็นผลเร็ว ๆ บางครั้งเหมือนไม่รอบคอบยิ่งทำงานที่ชอบก็จะยิ่งตื่นเต้นกระตือรือร้นแต่เมื่อใดที่ทำงานที่ไม่ชอบก็จะยิ่งเบื่อหน่าย

2.9 มองโลกในแง่ดีมาก เมื่อจะทำอะไรก็มักคิดเชิงบวกหรือคิดในแง่ดีกว่า ทุกอย่างเป็นไปได้และประสบความสำเร็จรวมทั้ง ยังมีทัศนคติที่ดีต่อเจเนอเรชันบี และเจเนอเรชันเอ็กซ์

2.10 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีไอเดียมากมายอยู่ในหัว อยากพูดอยากระบาย อยากให้เกิดขึ้นจริงและไม่ยึดติดกับกรอบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นี้ มีผลมาจากการเลี้ยงดูของบิดามารดาสมัยใหม่ ทำให้มีความมั่นใจ กล้าคิด กล้าทำ

2.11 มั่นใจในตนเองสูง ความมั่นใจในเชิงลึกของ เจเนอเรชั่นวายเป็นไปในเชิงรู้สึกดีกับตนเอง ไม่ได้เปรียบเทียบกับผู้ใด จนบางครั้งจะถูกเข้าใจว่าไม่อ่อนน้อม แข็งกระด้าง เจเนอเรชั่นวายไม่ค่อยพบความประหม่า หรือเก้อเขินเมื่อต้องพูดต่อหน้าสาธารณชน

2.12 ไม่เคารพผู้อาวุโสกว่า ผู้ที่มีอายุสูงกว่า หรือมีตำแหน่งสูงกว่าโดยอัตโนมัติแต่หากจะเคารพใครนั้นต้องเคารพที่ตัวตนของคนนั้น ๆ จะอายุมากกว่าหรืออาวุโสกว่าก็ไม่มีผลใด ๆ

2.13 มีความจงรักภักดีต่อองค์กรต่ำ เป็นคนเลือกงานไม่ใช่เลือกองค์กร เวลาทำงานเจเนอเรชั่นวายจึงยื่นข้อเสนอที่จะทำหน้าที่ที่สูงกว่าที่องค์กรเสนอให้ และมององค์กรเป็นสะพานเชื่อมต่อไปสู่ทางเป้าหมายแห่งอาชีพ ทักษะคนจึงสร้างอัตราการลาออกที่สูงมาก

บรูซ ทูลแกน (Bruce Tulgan) เจ้าของบริษัทที่ปรึกษาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแห่งสหรัฐอเมริกา (ที่มา : [http://www.stou.ac.th/study/sumrit/11-54\(500\)/page2-11-54\(500\).html](http://www.stou.ac.th/study/sumrit/11-54(500)/page2-11-54(500).html)) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของคน **เจเนอเรชั่นวาย** ซึ่งทำให้เกิดการยอมรับและเข้าใจพวกเขาคน **เจเนอเรชั่นวาย** มากที่สุด จากการทำบทความนี้ ที่สำคัญจะอย่างไร ดังนั้นสิ่งที่ผู้บริหารควรทำคือ เข้าใจธรรมชาติที่แท้จริงของคน **เจเนอเรชั่นวาย** หาเวลาพูดคุยตกลงกันตั้งแต่เริ่มแรกในหัวข้อต่อไปนี้

1. การยืดหยุ่นเรื่องสถานที่ทำงาน เช่น การปล่อยให้ทำงานตามใจชอบ เปิดเพลงเบาๆ เข้าทำงานสายได้ ทำงานทางอินเทอร์เน็ต หรือ ทำงานอยู่ที่บ้านได้ โดยผลงานยังคงยอดเยี่ยมเหมือนเดิม

2. การเติมความรู้ให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ สิ่งที่คน **เจเนอเรชั่นวาย** กังวลมากที่สุดคือ ความล้าสมัย บริษัทจึงต้องเตรียมหัวข้อฝึกอบรมเอาไว้ เพื่อนำให้เพื่อนร่วมงานให้มีการถ่ายทอดวิชาให้

3. การเข้าถึงตัวผู้บริหารระดับสูงหรือคนที่มีอำนาจในการแก้ปัญหาได้ เพราะคน **เจเนอเรชั่นวาย** ต้องการคำตอบจากคนที่แก้ปัญหาได้จริงและมีความรวดเร็ว

4. การให้อำนาจในการทำงาน เพราะว่าคน **เจเนอเรชั่นวาย** เชื่อว่าความสำเร็จ แบบขั้นบันไดจะนำไปสู่ความสำเร็จที่สูงกว่า และไม่แคร์เลยว่าขั้นบันไดนั้นจะมีความสูงขนาดไหน แต่เขาต้องการให้ผู้บริหารองค์กรได้เห็นว่าเขาได้ทำงานนั้นอย่างจริงจังตลอดเวลา ขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่มีอยู่ต้องให้อำนาจแก่เขาอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะให้พวกเขาได้ ดำเนินการทำงาน ควบคุมผลงานให้ออกมาตามที่ต้องการพร้อมที่จะให้หัวหน้าได้ตรวจสอบ

5. การแก้ปัญหาและการปรับตัว ปัญหาของคน **เจเนอเรชั่นวาย** มักพบในสถานที่ทำงานคือ การปฏิสัมพันธ์กับคนในองค์กรไม่ค่อยดีไม่สนใจลำดับชั้นหรือการบังคับบัญชา การทำงานจะใช้ ความเป็นเพื่อนในการทำงาน หัวหน้าจึงควรสอนวิธีการปรับตัวและวิธีการเอาตัวรอดในที่ทำงานให้พวกเขา โดยเริ่มต้นตั้งแต่การพิจารณาบทบาทและหน้าที่ของตนเอง การทำงานร่วมกับผู้อื่น การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า โดยเปิดให้มีการประชุมย่อย เพื่อสอนงานให้เรื่องเหล่านี้จากผู้มีประสบการณ์อย่างแท้จริง

6. การบริหารตัวเอง ความเชื่อที่ดูเหมือนว่าใช่ ว่าคน **เจเนอเรชั่นวาย** ไม่เคารพ ผู้อาวุโสกว่า ซึ่งคนพันธุ้นี้จะได้รับการเลี้ยงดูมาดี ดูแลอย่างใกล้ชิดจากพ่อแม่และผู้ปกครอง และครู ต่างให้ความสำคัญและเห็นความสำคัญ ของพวกเขามาก ผู้บริหารรุ่นเก่าไม่ควรมองข้ามเรื่องนี้ ด้วยเพียงเหตุผล เพียงว่าพวกเขาผ่านโลกมาน้อยไม่มีประสบการณ์ คน **เจเนอเรชั่นวาย** ชอบ ผนวกสไตล์ของตัวเอง เข้าชีวิตการ

ทำงานและมักมีปัญหาด้านการบริหารเวลาทุกแกน จึงสรุปว่า ของขวัญที่ดีที่สุด ที่หัวหน้างานจะให้ได้ คือ การสอนให้เขารู้จักแยกแยะสิ่งที่เป็นประโยชน์และไม่เป็นประโยชน์ออกจากกัน อีกทั้งสอนวิธีกำจัดการใช้เวลาอย่างไร้ประโยชน์ออกไป เช่น การประเมินตนเอง การวางแผนและการทำเช็คลิสต์

7. การเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง ลูกน้อง **เจเนอเรชันวาย**ต้องการทำงานอยู่ ภายใต้หัวหน้างานที่มีความโปร่งใสไม่ควรบ่นลูกน้องว่าทำไมไม่ทำในสิ่งที่ควรทำ ควรบอกไปตรงๆ เลย์ว่าเราต้องการอะไรจากเขาบ้าง ความเด็ดขาด เมื่อออกกฎใดๆ มาแล้ว ต้องรักษากฎอย่างเคร่งครัด ไม่ล่าเอียง และจำไว้ว่า หนึ่งว่า การเชิญพนักงานที่ไม่เอาไหนออก 1 คน จะทำให้พนักงานที่เหลืออยู่ขยันมากขึ้นทันตาเห็น โฟกัสที่วิธีการแก้ปัญหา ไม่ใช่ที่ตัวปัญหา

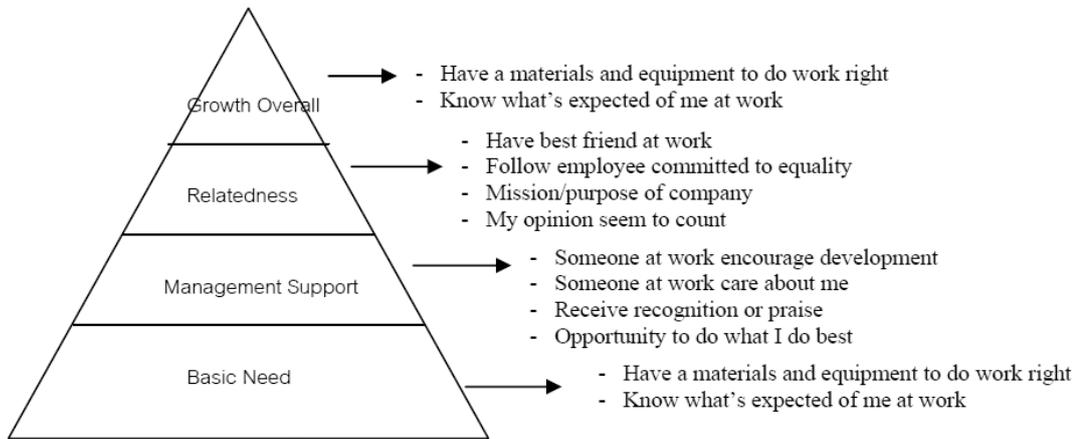
8. การเปลี่ยนงานบ่อย คน **เจเนอเรชันวาย**มักจะโดนต่อว่าอยู่บ่อยครั้งว่า เป็นคนเหยียบขี่ไก่ไม่ฝ่อ ไม่สู้งานหนักชอบแต่งงานเบาๆ แต่หารู้ไม่ว่าพวกเขาจะลาออกก็ต่อเมื่อรู้สึกว่าการทำงานแล้วไม่มีความสุข หรือทำงานหนักมากไปก็ไม่มีอะไรดีขึ้น

ดังนั้นผู้บริหารระดับสูง ไม่ควรปล่อยให้พนักงานที่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพสูงหลุดออกจากองค์กรไป โดยองค์กรควรหาวิธีเก็บพนักงานกลุ่มนี้ไว้ด้วยการหาช่องทางหรือโอกาสใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อดึงดูดคนพวกนี้ไว้ เป็นการเพิ่มผลประโยชน์แก่องค์กรและยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่พนักงานในองค์กรอีกด้วย

2.3 แนวคิด ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดของ The Gallup Organization

The Gallup Organization เป็นบริษัทที่ปรึกษาซึ่งมีชื่อเสียงและกล่าวได้ว่าเป็นผู้ริเริ่มของการศึกษาเรื่อง Employee Engagement โดยบริษัทก่อตั้งเมื่อปี 1935 โดย Dr. George Gallup จากการศึกษาถึงพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์ โดยทำการสำรวจพนักงานจำนวน 1.98 ล้านคนจากองค์กรทั้งหมด 36 แห่ง ที่อยู่ใน 21 อุตสาหกรรม ของ 28 ประเทศ โดยใช้ Meta-Analysis เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน จากการสำรวจทำให้ Gallup ค้นพบคำถาม 12 ประการ (Q12) ที่สามารถวัดความผูกพันของพนักงานได้อย่างแท้จริง ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นความเชื่อมโยง ระหว่างคำถามที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงานทั้ง 12 ประการ กับ อัตราการลาออก (Turnover) การรักษาพนักงาน (Retention) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า (Customer Metrics) ความปลอดภัย (Safety) ผลผลิต (Productivity) และการสร้างผลกำไร (Profitability) ซึ่งจะส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร คำถาม 12 ประการ (Q12) ได้กลายเป็นคำถามที่ใช้ในการวัดความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) โดยแบ่งข้อคำถามตามลำดับชั้นของความผูกพัน (Hierarchy of Engagement) ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภาพดังต่อไปนี้



แหล่งที่มา : ภาคพล อนุฤทธิ, 2546 . อ้างใน ภาวณา เวชกิจ, 2549 : 30

ภาพที่ 2.2 ลำดับชั้นของความผูกพัน 4 ระดับ ซึ่งประกอบไปด้วย 12 คำถาม ดังต่อไปนี้

ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Need)

- 1) ฉันรู้ว่าฉันถูกคาดหวังอะไรบ้างในการทำงาน (I know what's expected of me at work)
- 2) ฉันมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่เหมาะสม (I have materials and equipment to do work right)

ด้านการสนับสนุนการบริหาร (Management Support)

- 3) ณ ที่ทำงานฉันมีโอกาสได้ทำในสิ่งที่ฉันทำได้ดีที่สุดทุกวัน (At work, I have opportunity to do what I do best everyday)
- 4) ในช่วง 7 วันที่ผ่านมา ฉันได้รับการยกย่องหรือชมเชยในงานที่ออกมาดี (In the last seven days, I have received recognition or praise for doing good work)
- 5) ฉันมีหัวหน้าหรือคนที่ทำงานคอยดูแลเอาใจใส่ฉัน (My Supervisors, or someone at work, seem to care about me as a person)
- 6) มีบางคนในที่ทำงานคอยสนับสนุนฉันให้ได้รับการพัฒนา (There are someone at work who encourage development)
- 7) ในที่ทำงานความคิดเห็นของฉันได้รับการยอมรับ (At work my opinions seem to count)

ด้านสัมพันธภาพ (Relatedness)

- 8) พันธกิจหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรทำให้ฉันรู้สึกว่าการงานของฉันนั้นสำคัญ(The mission or purposes of company make me feel my job is important)
- 9) เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องของฉันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ (My associates or follow employees are committed to doing quality work)
- 10) ฉันมีเพื่อนที่ดีที่สุดในที่ทำงาน (I have a best friend at work)

ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth)

- 11) ในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมามีคนในที่ทำงานพูดถึงความก้าวหน้าในงานของฉัน (In the last six months, someone at work has talked to me about my progress)
- 12) เมื่อปีที่ผ่านมาฉันได้มีโอกาสที่ได้เรียนรู้และเติบโตในที่ทำงาน (This last year, I have had opportunity to learn and grow at work)

จากแนวคิดนี้ The Gallup Organization ได้นำมาศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันของพนักงาน โดยสำรวจจากพนักงาน 3 ล้านคน ใน 350 องค์กรของสหรัฐอเมริกา ด้วยการใช้แบบสอบถาม Q12 ซึ่งผลการสำรวจพบว่าร้อยละ 70 ของพนักงานนั้นไม่มีความผูกพันในงาน และคนกลุ่มนี้หากอยู่ในองค์กรนานขึ้นจะยิ่งมีความผูกพันน้อยลง แต่การให้พนักงานได้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในองค์กร จะทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ผลของการศึกษาดังกล่าวยังแสดงให้เห็นว่านายจ้างควรมุ่งเน้นที่ความต้องการพื้นฐานของพนักงาน กล่าวคือ ควรตั้งความคาดหวังให้ชัดเจน (Set clear expectation) เพราะทำให้พนักงานรู้ว่าผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการคืออะไร และควรปฏิบัติตัวอย่างไร ที่สำคัญนายจ้างต้องเปิดให้พนักงานได้ทำในสิ่งที่พวกเขาทำได้ดีที่สุด (Let employees do what they do best) และควรแสดงความเอาใจใส่ (Show you care) ต่อพนักงาน ซึ่งแนวทางต่าง ๆ นี้จะช่วยสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น (The Gallup Organization, 2003 อ้างใน ภาวนา เวชกิจ, 2549 : 31)

2.4 ข้อมูลบริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)

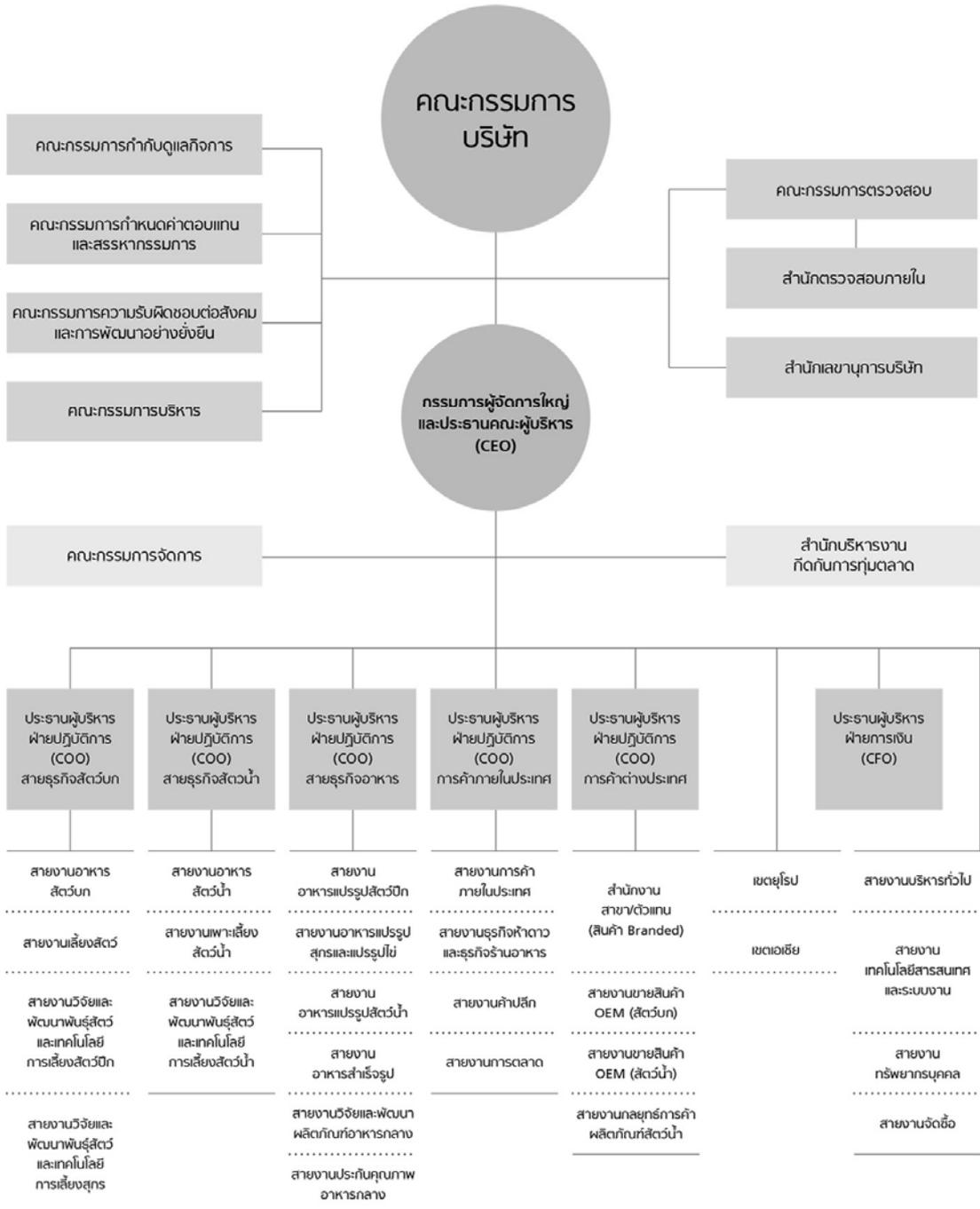
1. ประวัติความเป็นมา

บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย หรือ “กลุ่มซีพีเอฟ” มีเป้าหมายในการคงความเป็นผู้นำในธุรกิจอาหารสัตว์ที่เป็นธุรกิจแรกเริ่มของบริษัท พร้อมๆไปกับการก้าวมาเป็นผู้ผู้นำในธุรกิจเนื้อสัตว์ และอาหารจากเนื้อสัตว์ทั้งในประเทศไทย และในทุกประเทศที่กลุ่มบริษัทมีการลงทุน พร้อมไปกับความมุ่งมั่นในการสร้างผลกำไรจากการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ภายใต้นโยบายการดำเนินธุรกิจในลักษณะที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รับผิดชอบต่อสังคม และมีการดูแลกำกับกิจการที่ดี

เพื่อให้มีธุรกิจที่แข็งแกร่ง สามารถเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน และมีความสามารถในการแข่งขันได้ในระดับสากล

ด้วยวิสัยทัศน์ที่จะมุ่งสู่การเป็น “ครัวของโลก” (Kitchen of the World) บริษัทมุ่งมั่นที่จะผลิตผลิตภัณฑ์อาหารโปรตีนจากเนื้อสัตว์ที่มีคุณภาพ มีคุณค่าทางโภชนาการ สะอาดถูกสุขอนามัย และปลอดภัยต่อการบริโภคสอดคล้องกับความพึงพอใจ และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ซีพีเอฟจดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัด เมื่อวันที่ 17 มกราคม 2521 ในนาม “บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหารสัตว์ จำกัด” ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 5 ล้านบาท โดยเริ่มมีรายได้จากการจำหน่ายอาหารสัตว์บก ในเขต 9 จังหวัดภาคใต้ในปี 2524 และต่อมาในปี 2530 ได้เริ่มขยายธุรกิจไปสู่การเลี้ยงสัตว์บก โดยมีเป้าหมายที่จะดำเนินธุรกิจในลักษณะครบวงจรมากขึ้น ในปี 2531 ซีพีเอฟเริ่มดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ในด้านการผลิตและจำหน่ายอาหารกุ้ง การเพาะเลี้ยงกุ้ง และการแปรรูปกุ้งเพื่อในปี 2541 ได้มีการปรับโครงสร้างทางธุรกิจในกลุ่มเครือเจริญโภคภัณฑ์ โดยซีพีเอฟได้เข้าซื้อบริษัทที่ดำเนินธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรมด้านการเลี้ยงสัตว์ และการแปรรูปเนื้อสัตว์ของเครือเจริญโภคภัณฑ์ เข้ามาอยู่ภายใต้การบริหารงานของซีพีเอฟ การปรับโครงสร้างทางธุรกิจในครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์ในช่วงต้นปี 2542 ซึ่งมีผลทำให้ซีพีเอฟเป็นแกนนำในการดำเนินธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรมของเครือเจริญโภคภัณฑ์ในประเทศไทย และเพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างการดำเนินธุรกิจและเป้าหมายหลักของบริษัทที่มุ่งเน้นผลิตอาหารที่มีคุณภาพสู่ตลาดทั่วโลก ซีพีเอฟจึงได้เปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)” ในเดือนธันวาคม 2542 ภายใต้โครงสร้างใหม่นี้ ทำให้ซีพีเอฟมีการดำเนินธุรกิจครอบคลุมไปทั่วทุกภาคของประเทศ โดยแบ่งเป็น 2 ธุรกิจหลักคือ ธุรกิจสัตว์บก และธุรกิจสัตว์น้ำ ซึ่งทั้ง 2 ธุรกิจนี้มีการดำเนินงานในลักษณะครบวงจร โดยเริ่มจากการผลิตและจำหน่ายอาหารสัตว์ การเพาะพันธุ์สัตว์ การเลี้ยงสัตว์ และอุตสาหกรรมแปรรูปอาหารจากเนื้อสัตว์การส่งออก



2. ธุรกิจของบริษัท

บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทหลักในประเทศไทยของเครือเจริญโภคภัณฑ์ ในการดำเนินธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรมด้านการเลี้ยงสัตว์และผลิตอาหารจากเนื้อสัตว์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ การดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่อยู่ในประเทศไทยการ ดำเนินธุรกิจเกษตรอุตสาหกรรมครบวงจรในประเทศไทยซึ่งดำเนินการโดยซีพีเอฟและบริษัทย่อยในประเทศไทยนั้นเป็นธุรกิจที่เริ่มต้นตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตอาหารสัตว์การเพาะพันธุ์สัตว์ การเลี้ยงสัตว์เพื่อการค้าการแปรรูปเนื้อสัตว์จน กระทั่งถึงการผลิตอาหารสำเร็จรูป

3. ค่านิยมองค์กร

“ซีพีเอฟ ยึดมั่นในคุณธรรมจรรยาบรรณและใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบในการดำเนินธุรกิจโดยได้คำนึงถึงความปลอดภัยและสุขภาพอนามัยของผู้บริโภค”ตลอดจนการพิทักษ์รักษาสิ่งแวดล้อมอันเป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม การมุ่งมั่นในการพัฒนาสินค้าและบริการ ใหม่ ๆ ที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงด้วยวิทยาการและเทคโนโลยีที่ทันสมัย อันจะยังประโยชน์ให้กับลูกค้า และลูกค้าทั้งปวง ซีพีเอฟ ตระหนักดีว่าทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ของบริษัท การมีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานที่ดี และเหมาะสมเปรียบเสมือนพลังผลักดัน ให้บริษัทเดินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น เราจึงได้ประกาศ คุณค่าหลักขององค์กร 6 ประการ ที่เรียกว่า ซีพีเอฟเวย์ (CPF Way) อันเป็นพฤติกรรมพื้นฐานขององค์กร ที่จะทำให้พนักงานทุกคน มีส่วนร่วมแรงร่วมใจกันสร้างธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

4. ธุรกิจอาหารสัตว์

ซีพีเอฟเป็นผู้นำในการผลิตและจำหน่ายอาหารสัตว์บกในประเทศไทย มีการผลิตอาหารสัตว์ทั้งในรูปแบบหัวอาหารและอาหารสำเร็จรูปชนิดผงและชนิดเม็ด มีโรงงานผลิตครอบคลุมทุกภาคของประเทศ ไทย จำหน่ายอาหารสัตว์ให้แก่เกษตรกรผู้เลี้ยงสัตว์ผ่านตัวแทนจำหน่ายอาหารสัตว์ที่มีอยู่มากกว่า 600 รายทั่วประเทศ และจำหน่ายโดยตรงให้แก่ฟาร์มเลี้ยงสัตว์ขนาดใหญ่ โดยซีพีเอฟให้ความสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพด้านการผลิตให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานสากล เพื่อให้ได้สินค้าอาหารสัตว์ที่มีคุณภาพ มีอัตราแลกเนื้อที่ดีสำหรับการเลี้ยงสัตว์ซึ่งจะช่วยให้เกษตรกรมีต้นทุนการเลี้ยงที่ต่ำลงด้านกระบวนการผลิต ซีพีเอฟนำเอาพืชผลทางการเกษตร โดยหลักได้แก่ ข้าวโพด และกากถั่วเหลือง มาผลิตอาหารสัตว์แบบเม็ด ด้วยสูตรอาหารตามโภชนาการที่สัตว์แต่ละประเภทและแต่ละอายุต้องการ โดยควบคุมการผลิตทุกขั้นตอนด้วยคอมพิวเตอร์เพื่อให้ได้อาหารสัตว์ที่มีคุณภาพสม่ำเสมอและได้มาตรฐานตามที่กำหนด และจัดจำหน่ายภายใต้ตราสินค้าของซีพีเอฟเอง ได้แก่ ซีพี ไฮโปรไวท์ ไฮ-โกรสตาร์ฟีด โนโว เซฟฟีด เอราวิ้น และกำหนดราคาขายโดยพิจารณาจากต้นทุนการผลิตในแต่ละช่วงเวลา และจะสอดคล้องกับราคาขายควบคุมที่ประกาศโดยกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ซีพีเอฟมีบริการหลังการขายโดยมีสำนักงานตั้งกระจายอยู่ทั่วประเทศ สำหรับเป็นศูนย์กลางเผยแพร่เทคนิคการเลี้ยงสัตว์ให้แก่เกษตรกรอย่างถูกวิธี พร้อมทั้งช่วยในเรื่องของการจัดการด้านการตลาด และการจัดจำหน่าย

5. ธุรกิจการเลี้ยงสัตว์

ผลิตภัณฑ์ภายใต้ธุรกิจการเลี้ยงสัตว์ประกอบด้วย พันธุ์สัตว์ สัตว์มีชีวิต ไข่สด และเนื้อสัตว์แปรรูปพื้นฐาน ดังมีรายละเอียดดังนี้

ซีพีเอฟเป็นผู้นำในการวิจัยและพัฒนาปรับปรุงสายพันธุ์สัตว์ตามธรรมชาติ เพื่อให้ได้มาซึ่งพันธุ์สัตว์ที่มีคุณภาพ แข็งแรง และเหมาะสมกับสภาพการเลี้ยงในประเทศ มีการผลิตลูกไก่พ่อแม่พันธุ์เนื้อ ลูกไก่พ่อแม่พันธุ์ไข่ สุกรพ่อแม่พันธุ์ ลูกไก่เนื้อ ลูกไก่ไข่ ไก่รุ่นไข่ ลูกเป็ดเนื้อ และลูกสุกร โดยเริ่มตั้งแต่การนำเข้าพันธุ์มาจากต่างประเทศ เพื่อนำมาเพาะพ่อแม่พันธุ์และเลี้ยงต่อเป็นสัตว์เพื่อการค้าในฟาร์มของซีพีเอฟ หรือขายออกให้กับเกษตรกรผู้เลี้ยงสัตว์และตัวแทนจำหน่ายในประเทศไทย โดยในส่วนของปุ๋ยาพันธุ์ส่วนใหญ่เป็นการนำเข้าจากต่างประเทศ ส่วนพ่อแม่พันธุ์และอาหารสัตว์ส่วนใหญ่มาจากผลผลิตของซีพีเอฟเอง ฟาร์มพันธุ์สัตว์ของซีพีเอฟกระจายอยู่ในหลายจังหวัดทั่วประเทศไทย โดยมีระบบการจัดการเลี้ยงสัตว์ในรูปของระบบโรงเรือนปิดปรับอากาศ (Evaporative Cooling System) ซึ่งเป็นระบบการเลี้ยงที่ทันสมัยมีระบบการให้อาหารและน้ำอัตโนมัติ มีระบบการระบายอากาศเพื่อทำให้อากาศในโรงเรือนอยู่ในสภาวะที่เหมาะสมกับการเลี้ยงตลอดเวลา รวมถึงมาตรการและระบบการควบคุมและป้องกันพาหะนำโรคเข้าสู่ฟาร์ม โดยทั้งหมดนี้มีการควบคุมฟาร์มด้วยระบบคอมพิวเตอร์ตลอดระยะเวลาการเลี้ยงราคาพันธุ์สัตว์นั้นขึ้นอยู่กับความต้องการใช้และปริมาณผลผลิตที่มีจำหน่ายในประเทศไทย และคุณภาพของผลิตภัณฑ์ นโยบายด้านการขายจึงให้ความสำคัญกับการบริการหลังการขาย โดยมีสำนักงานสาขาตั้งกระจายอยู่ทั่วประเทศ สำหรับเป็นศูนย์กลางเผยแพร่เทคนิคการเลี้ยงสัตว์ให้แก่เกษตรกร พร้อมกับช่วยในเรื่องของการจัดการด้านการตลาดและการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในหมวดนี้รวมถึง ไก่มีชีวิต ไข่ไก่ เป็ดมีชีวิต ไข่เป็ด สุกรเนื้อมีชีวิต และเนื้อสัตว์แปรรูปพื้นฐาน ซึ่งซีพีเอฟจำหน่ายสู่ผู้บริโภคผ่านตัวแทนจำหน่ายทั่วประเทศ จำหน่ายในท้องถิ่น จำหน่ายให้ผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีก รวมทั้งจำหน่ายให้กับโรงงานแปรรูปอาหารของกลุ่มซีพีเอฟเองและโรงงานแปรรูปอาหารอื่นๆ ในประเทศไทย โดยราคาจำหน่ายของสินค้าในกลุ่มนี้ผันแปรไปตามปริมาณความต้องการและปริมาณผลผลิตที่ออกมาสู่ตลาด ณ ขณะใดขณะหนึ่งซีพีเอฟดำเนินการด้านฟาร์มเลี้ยงสัตว์ ด้วยการให้ความสำคัญด้านการวิจัยและพัฒนาวิธีเลี้ยงให้ทันสมัย เหมาะสมกับสภาพการเลี้ยงในประเทศ และมีระบบควบคุมป้องกันโรคที่มีประสิทธิภาพ ทำให้สัตว์เติบโตเร็ว อัตราแลกเนื้อดี ผลผลิตสูงและประหยัดต้นทุน โดยปัจจุบันการเลี้ยงสัตว์ปีกและสุกร ซีพีเอฟได้ใช้ระบบปิดปรับอากาศ (Evaporative Cooling System) ในการเลี้ยง ซึ่งเป็นระบบที่เลี้ยงสัตว์ในโรงเรือนปิด มีระบบการให้อาหารและน้ำอัตโนมัติ และควบคุมการเลี้ยงด้วยระบบคอมพิวเตอร์

นอกเหนือจากการทำฟาร์มเลี้ยงสัตว์เองแล้วนั้น ซีพีเอฟได้มีโครงการส่งเสริมการเลี้ยงสัตว์ให้กับเกษตรกร ด้านการเลี้ยงสุกรเนื้อและไก่เนื้อ โดยซีพีเอฟจะดำเนินการคัดเลือกเกษตรกรที่มีพื้นที่เลี้ยงสัตว์และอุปกรณ์การเลี้ยงของตนเอง ซึ่งหากผ่านการคัดเลือก ซีพีเอฟจะให้การสนับสนุนด้านพันธุ์สัตว์ อาหารสัตว์ ยาสัตว์ และให้ความรู้ด้านวิธีการเลี้ยงสัตว์แก่เกษตรกร ทั้งนี้ เกษตรกรจะได้รับค่าตอบแทน

ตามปริมาณสัตว์ที่เลี้ยงได้สำเร็จได้ตามมาตรฐานของซีพีเอฟ ซึ่งเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการของซีพีเอฟ ส่วนใหญ่ใช้ระบบปิดปรับอากาศ (Evaporative Cooling System) ในการเลี้ยงเช่นเดียวกับซีพีเอฟซีพีเอฟเป็นบริษัทแรกนอกสหภาพยุโรปที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสวัสดิภาพสัตว์ (Animal Welfare Standard) สำหรับการผลิตไก่เพื่อการส่งออก ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวนี้ นับเป็นมาตรฐานการผลิตที่มีกฎระเบียบเข้มงวดที่สุดในอุตสาหกรรมการเลี้ยงสัตว์ในปัจจุบันในการแปรรูปพื้นฐาน ซีพีเอฟนำผลผลิตจากฟาร์มเลี้ยงสัตว์ ได้แก่ ไก่เนื้อ เป็ดและสุกร ส่งไปโรงงานแปรรูปเพื่อตัดแต่งเนื้อสัตว์ โดยแยกชิ้นส่วนและตัดแต่งชิ้นส่วนตามที่ต้องการ แล้วนำไปบรรจุและแช่เย็นหรือแช่แข็งเพื่อจำหน่ายเป็นผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์แช่เย็นแช่แข็ง ให้แก่ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีกในประเทศ และส่งออกผ่านผู้นำเข้าในต่างประเทศ โดยราคานั้นผันแปรไปตามปริมาณความต้องการและปริมาณผลผลิตที่มีจำหน่ายในประเทศไทยและตลาดโลก หรือเป็นราคาที่ตกลงกัน สำหรับสินค้าที่ผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

6. ธุรกิจอาหาร

ซีพีเอฟได้นำผลิตภัณฑ์ที่ได้จากการแปรรูปไปเพิ่มมูลค่าเป็นสินค้าอาหารปรุงสุก และผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมรับประทาน โดยนำไปผสมเครื่องปรุงรส และทำให้สุก โดยผ่านขบวนการต้ม นึ่ง ทอด อบ และย่าง ตามความต้องการของลูกค้า จากนั้นจึงนำไปแช่แข็ง เพื่อจัดจำหน่ายให้แก่ผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีก ร้านอาหารประเภทฟาสต์ฟู้ด (Fast Food) โดยแบ่งช่องทางการจัดจำหน่าย เป็น

1. ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) เช่น ตลาดสด ตลาดชุมชน ตลาดสถานศึกษา
2. ช่องทางการจำหน่ายแบบใหม่ (Modern Trade) เช่น ร้านสะดวกซื้อ ซูเปอร์มาร์เก็ต และซูเปอร์เซ็นเตอร์
3. ช่องทางการจำหน่ายผ่านร้านอาหารและCateringของสายการบินต่างๆ (Food Service) โดยการจัดจำหน่ายทั้ง3ช่องทาง ใช้การจัดจำหน่าย ผ่านบริษัทย่อย ภายใต้ชื่อว่า **“บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด”**

ส่วนการส่งออกเป็นการขายผ่านผู้นำเข้าในต่างประเทศ โดยประเทศที่นำเข้าหลักได้แก่ สหภาพยุโรป ญี่ปุ่น และประเทศอื่นๆ ในเอเชีย และซีพีเอฟได้มีการลงทุนในการขยายช่องทางจัดจำหน่ายมากขึ้น รวมถึงการเพิ่มจุดจำหน่ายของซีพีเอฟเอง อาทิ จุดจำหน่ายไก่ย่างห้าดาว และร้านซีพี เฟรช มาร์ท และสำหรับตลาดต่างประเทศนั้น ซีพีเอฟได้มีสาขาและตัวแทนจำหน่ายในประเทศต่างๆ เพื่อที่จะได้ใกล้ชิดกับลูกค้าและตลาดมากขึ้น อาทิ ญี่ปุ่น เกาหลี สิงคโปร์ ฮองกง แอฟริกาใต้ อังกฤษ เบลเยียม ฝรั่งเศส สวิตเซอร์แลนด์ อิตาลี เยอรมนี เดนมาร์ก และสหรัฐอเมริกา

ผลิตภัณฑ์อาหารปรุงสุกที่จำหน่ายในประเทศและส่งออก เช่น บะหมี่หมูพะโล้ ไก่คาราเกะแช่แข็ง ไก่ทอดห่อหุ้ม ไก่เทอริยากิ เป็ดย่าง ออกไก่หนึ่งแช่แข็ง ข้าวแกงเขียวหวานไก่ เต้าหู้ไข่ ลูกชิ้น และไส้กรอก เป็นต้น ซึ่งซีพีเอฟได้มีการผลิตผลิตภัณฑ์อาหารภายใต้ตราสินค้า ซีพี วีพอร์ค คิทเช่นจอย ไทย ไทยห้าดาว บีเค บีเคพี และรวมถึงการผลิตเพื่อจำหน่ายภายใต้ตราสินค้าของผู้ซื้อด้วยเช่นกัน โดยราคา

นั้นเป็นราคาที่ตกลงกันกับลูกค้าในแต่ละครั้งที่ทำสัญญาซื้อขายซีพีเอฟให้ความสำคัญอย่างยิ่งในเรื่องของ “คุณภาพสินค้า” ที่จะต้องได้มาตรฐาน สะอาดถูกสุขอนามัย สามารถผลิตสินค้าได้หลากหลายรูปแบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเป็นสินค้าที่ปลอดภัยต่อการบริโภค ได้มีการใช้ระบบสุ่มตรวจเพื่อตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพของวัตถุดิบและสินค้าที่เป็นการตรวจสอบที่สายการผลิตต่างๆ อันจะช่วยทำให้ทราบถึงอัตราความสามารถในการผลิตทุกๆ ขั้นตอน รวมไปถึงการตรวจสอบย้อนกลับไปถึงแหล่งที่มาของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต มาตรฐานการผลิตระดับสากลที่ซีพีเอฟได้รับการรับรองเป็นสิ่งหนึ่งในการรับประกันคุณภาพของสินค้า และการจัดการของซีพีเอฟได้เป็นอย่างดี

2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยในประเทศ

ศุภพร สาครบุตร (2542) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทยช่อง 11 พบว่าเจ้าหน้าที่สถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทยช่อง 11 กรุงเทพมหานครมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางและจากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าลักษณะส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรส่วนลักษณะของงานที่ปฏิบัติพบว่ามีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรได้แก่ความหลากหลายของงานความมีเอกลักษณ์ของงานงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและผลป้อนกลับของงานส่วนประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กรได้แก่ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรและทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรพบว่ามีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยเฉพาะความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรและความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร

นงเยาว์ แก้วมรกต (2542) ศึกษาผลของการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายบริหารทรัพยากรในองค์กรเอกชนพบว่าทัศนคติต่อบรรยากาศองค์กรโดยรวมและทัศนคติต่อบรรยากาศองค์กรด้านโครงสร้างองค์กรนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรลักษณะงานการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาและค่าตอบแทนมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคลแต่ทัศนคติต่อบรรยากาศองค์กรด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงานไม่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล

วรรณช ทองไพบูลย์ (2543) ศึกษาบรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรพบว่าพนักงานบริษัทนิปปอนเพนต์ (ประเทศไทย) จำกัดมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรภาพรวมในระดับปานกลางแต่การรับรู้บรรยากาศที่มีอยู่ในระดับมากคือการรับรู้ในด้านความอบอุ่นและการสนับสนุนส่วนความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางในทุกๆด้านสำหรับปัจจัยที่มีผลทำให้การรับรู้บรรยากาศแตกต่างกันคืออัตราเงินเดือนหน่วยงานในสังกัดในขณะที่ปัจจัยอื่นๆได้แก่เพศอายุระดับการศึกษาสถานภาพทางการสมรสและระยะเวลาในการทำงานไม่มีผลทำให้การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานบริษัทนิปป

อนเพนต์ (ประเทศไทย) จำกัดแตกต่างกันทั้งนี้ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรคือระยะเวลาในการทำงานและบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

จิรากุล วสะพันธุ์ (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทโอจีเปเปอร์ (ไทยแลนด์) จำกัดพบว่าเพศอายุสถานภาพการสมรสอายุงานรายได้และประสบการณ์ในการย้ายงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ศิริพร ทรัพย์พัฒนา (2544) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทฟูจิไฟโต้ฟิล์ม (ประเทศไทย) จำกัดผลการศึกษาพบว่าความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ความมั่นคงและก้าวหน้าความเข้าใจในกระบวนการทำงานสถานที่ทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวกความอบอุ่นและการสนับสนุนระยะเวลาในการปฏิบัติงานระยะเวลาในการปฏิบัติงานการศึกษาและคาดหวังในความก้าวหน้าขององค์กรมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทฟูจิไฟโต้ฟิล์ม (ประเทศไทย) จำกัด

ณรงค์ แยมชื่น (2546) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีพนักงานธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) ในกรุงเทพมหานครผลการศึกษาวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความพึงพอใจในงานพบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรคือด้านลักษณะงานและปริมาณงานความก้าวหน้าในการทำงานนโยบายและการบริหาร

ธนพร แยมสุตา (2549) ศึกษาเรื่อง ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมแพทยทหารเรือ ผลการวิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมแพทยทหารเรือที่มี อายุ และเพศต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน บุคลากรที่มีกลุ่มงานปฏิบัติต่างกันมีความยึดมั่น ผูกพันต่อ องค์กรแตกต่างกัน พยาบาลระดับต้นมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากพยาบาลวิชาชีพ และ บุคลากรสนับสนุน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในระดับ 0.05 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมแพทยทหารเรือ ผลการวิจัย พบว่า ลักษณะที่ปฏิบัติ วัฒนธรรมขององค์กร ความก้าวหน้าและผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ ทางบวกในระดับปานกลาง กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

งานวิจัยต่างประเทศ

Hall et al (1972 อ้างใน ปารีชาติ บัวเป็ง, 2554: 32) ได้ศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรของพระนิคายโรมันคาทอลิก และ พนักงานป่าไม้ของอเมริกา ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่ใช้เวลาทั้งหมดหรือโดยส่วนใหญ่ในการประกอบ อาชีพอยู่ในองค์กร ที่มีลักษณะเดียวกันทั้งองค์กร เพราะหน่วยงานที่มีลักษณะงานเป็นวิชาชีพแบบ เดียวกันหมด การปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลานานจะทำให้บุคคลเกิดความเข้าใจในงาน ซึ่งถือว่าเป็น องค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้เกิดความผูกพันในงาน

Wilson and Laschinger (1994 อ้างถึงใน ปารีชาติ บัวเป็ง, 2554: 32) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล ซึ่งทำการศึกษาพยาบาลประจำการ ซึ่งไม่ใช่ระดับหัวหน้าแผนก จำนวน 92 คน ในโรงพยาบาลขนาดใหญ่แห่งหนึ่งที่ดูแลผู้ป่วยฉุกเฉิน โดยการรับรู้การเพิ่มอำนาจในงานครั้งนี้ใช้แนวคิดของ Kanter โดยศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรจากการศึกษาพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน สถานภาพการสมรส ล้วนแต่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

Somers (1995 อ้างถึงใน เนตรนภา นันทพรวิญญู, 2551: 18) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร การลาออกและการขาดงาน โดยทดสอบ ผลกระทบทางตรงจากผลการปฏิบัติงานร่วมกัน ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่พยาบาล จำนวน 422 คน ในโรงพยาบาลที่ตั้งอยู่ทางตะวันออกเฉียงเหนือของอเมริกา โดยใช้แบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรของ (Allen and Mayer, 1991) ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง ด้านความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม มาศึกษาความรู้สึกเบื้องต้นในงาน การลาออก และการขาดงาน ผลปรากฏว่า ความผูกพันด้านความรู้สึกเป็นตัวพยากรณ์ที่สอดคล้องกับผลเหล่านี้ และ เป็นองค์ประกอบของความผูกพันตัวเดียวที่สัมพันธ์

Buchanan (1974 อ้างถึงใน ปารีชาติ บัวเป็ง, 2554: 32) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารในภาคเอกชนและ ภาครัฐบาล และชี้ให้เห็นว่าตัวแปรลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นตัวทำนายที่ดีที่สุดถึงระดับความผูกพันต่อองค์กร คือ ความอาวุโส (Seniority) หรือระยะเวลาในการทำงานให้กับองค์กรนั่นเอง กล่าวคือ ทั้ง สมาชิกในองค์กรมีอายุงานก็ยิ่งมีความผูกพันต่อองค์กรมากเป็นลำดับเองเจิลและเพอร์รี่ (Angle and Perry, 1981) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิผลขององค์กร โดย เน้นความสำคัญของพนักงานระดับปฏิบัติการ สำหรับกลุ่มประชากรที่ศึกษา เป็นพนักงานให้บริการ ของบริษัทรถประจำทาง จำนวน 24 แห่ง ทางตะวันออกของอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ผู้หญิงมี แนวโน้มจะมีความผูกพันองค์กรมากกว่าผู้ชาย

Sagie and Elzur (1984 อ้างถึงใน ปารีชาติ บัวเป็ง, 2554: 32) หาความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยม ในการทำงานด้านต่างๆ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งในประเทศอิสราเอลพบว่า ค่านิยมในการทำงานด้านสัมฤทธิ์ผล ด้านกระตุ้นให้ใช้ปัญญา และด้านความมีอิสระ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

Morrison et al (1997 อ้างถึงใน ปารีชาติ บัวเป็ง, 2554: 33) ศึกษาโดยทำการสำรวจจากพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมในประเทศสหรัฐอเมริกา 307 คน ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าระดับความผูกพันของพนักงานในโรงงานที่มีตำแหน่งการทำงานที่สูงจะมี

ความผูกพันต่อองค์กรสูง และมีความตั้งใจที่จะลาออกน้อยกว่าพนักงานในระดับล่างและตัวแปรลักษณะส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงต่อความผูกพันในองค์กร โดยมีความน่าเชื่อถือความรู้สึกว่าหน่วยงานมีชื่อเสียง ความมีอิสระในการทำงาน อายุ เพศ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาถึง ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด รวมทั้งปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ซึ่งในที่นี้ประกอบด้วยปัจจัย 3 ด้าน คือ ด้านปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านตัวแบบ การบริหารองค์กร โดยการศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม (Survey Research) สำหรับวิธีการในการดำเนินการวิจัยได้กำหนดขั้นตอนไว้ดังนี้

- 3.1 รูปแบบของการวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัดเป็นหน่วยวิเคราะห์ ดำเนินการศึกษาตามกระบวนการวิจัยและ ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดเอาไว้

3.1 รูปแบบของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสำรวจ (Survey) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อรวบรวม ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของประชากร เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research)และการวิจัยเชิงสำรวจ(Exploratory Research) โดยมุ่งศึกษาเรื่อง ความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม Generation Y : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานกลุ่ม Generation Y ที่ปฏิบัติงานภายใต้ธุรกิจค้า ผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด จำนวน 740 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัทซีพีเอฟ เทรดิง จำกัดเดือนกุมภาพันธ์ 2557)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานกลุ่ม Generation Y ที่ปฏิบัติงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง โดยใช้สูตรการคำนวณของยามาเน่ (Yamane, 1973 : 125 อ้างใน ยุทธ ไกยวรรณ, 2548 : 79) ความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 ดังสูตรต่อไปนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ค่าความคลาดเคลื่อน 0.05

เมื่อแทนที่ตามสูตรแล้วจะได้ ดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{740}{1 + 740 (0.05)^2} \\ &= \frac{740}{2.85} \end{aligned}$$

$$n = 260 \text{ คน}$$

ดังนั้น จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จึงเท่ากับ 260 คน การสุ่มตัวอย่างเป็นแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) โดยแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานกลุ่ม Generation Y ที่ปฏิบัติงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด จำนวน 260 คน

การสุ่มตัวอย่างเป็นแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) โดยแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานกลุ่ม Generation Y ที่ปฏิบัติงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด จำนวน 260 คน

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา
4. สถานภาพสมรส
5. ระยะเวลาการทำงาน

ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่

1. โอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน
2. ความท้าทายของงาน
3. งานที่ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
4. มีความสำคัญต่อเป้าหมายขององค์กร

ปัจจัยด้านตัวแบบการบริหารองค์กร

1. วิธีการกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน
2. การให้อิสระในการปฏิบัติงาน
3. การให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร
4. การสร้างสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน
5. การสื่อสารภายในองค์กร
6. การจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน
7. การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบไปด้วย 5 ด้าน คือ

1. ความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร
2. การป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร
3. ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
4. ความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความเต็มใจ
5. ความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ประเภทตรวจสอบรายการ (Check List) เติมข้อความสั้น ๆ และมาตรวัดแบบ 5-point Likert scale โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 5 ข้อ (ข้อ 1 –5) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และอายุงาน คำถามเป็นแบบปลายปิด (Close – Ended Question) ให้เลือกตอบ และคำถามปลายเปิด (Open-Ended Question) ให้เติมข้อมูลเป็นตัวเลขลงในช่องที่กำหนด

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะงาน ตัวแบบการบริหาร และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรจำนวน 46 ข้อ โดยแบ่งออกดังนี้

ลักษณะงาน

| | |
|---------------------------------------|-------------|
| โอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน | จำนวน 6 ข้อ |
| ความท้าทายของงาน | จำนวน 2 ข้อ |
| งานที่ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น | จำนวน 2 ข้อ |
| งานที่มีความสำคัญต่อเป้าหมายขององค์กร | จำนวน 2 ข้อ |

ด้านตัวแบบการบริหารองค์กร

| | |
|--|-------------|
| วิธีการกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน | จำนวน 4 ข้อ |
| การให้อิสระในการปฏิบัติงาน | จำนวน 2 ข้อ |
| การให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในเสนอแนะและดำเนิน | จำนวน 2 ข้อ |
| การในโครงการที่สำคัญขององค์กร | |
| การสร้างสัมพันธ์ภาพภายในหน่วยงาน | จำนวน 8 ข้อ |
| การสื่อสารภายในองค์กร | จำนวน 2 ข้อ |
| การจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน | จำนวน 2 ข้อ |
| การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน | จำนวน 2 ข้อ |

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

| | |
|---|-------------|
| ความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร | จำนวน 2 ข้อ |
| การป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร | จำนวน 2 ข้อ |
| ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร | จำนวน 2 ข้อ |
| ความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานให้แก่ | จำนวน 4 ข้อ |
| องค์กรด้วยความเต็มใจ | |
| ความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป | จำนวน 2 ข้อ |

แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะงาน ตัวแบบการบริหาร และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นคำถามปลายปิด(Closed – Ended Question) จำนวน 46 ข้อ โดยมีคำถามทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งคำถามนี้ได้ดัดแปลงมาจากแบบวัด Employee Engagement ; Q12th ของ Gallup Corp. (Curt Coffman and Gabriel – Monlina,2002) และ สารนิพนธ์เรื่อง ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร(Job Satisfaction and Employee Engagement) ศึกษากรณีพนักงานบริษัท ฟาบริเนท จำกัด (ภาวนา เวชกิจ, 2550) โดยแต่ละคำถามจะมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยอย่างมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนน

| ระดับความคิดเห็น | คะแนน | |
|------------------|--------------|-------------|
| | คำถามเชิงบวก | คำถามเชิงลบ |
| | | |

| | | |
|--------------------|---|---|
| เห็นด้วยมากที่สุด | 5 | 1 |
| เห็นด้วยอย่างมาก | 4 | 2 |
| เห็นด้วยปานกลาง | 3 | 3 |
| เห็นด้วยน้อย | 2 | 4 |
| เห็นด้วยน้อยที่สุด | 1 | 5 |

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้รูปแบบสอบถามออนไลน์ส่งเมลล์แบบสอบถามไปให้พนักงานกลุ่มเป้าหมายทั้ง 740 คน และรอรับผลแบบสอบถามกลับทางระบบออนไลน์
2. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับมาจำนวน 261 ชุด ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้อง โดยคัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์จำนวน 1 ชุดออก จึงได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ 260 ชุด
3. นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้ง 260 ชุด มาบันทึกลงรหัสและตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้
4. ตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ (Completion) ความถูกต้อง (Accuracy) ของคำตอบในแบบสอบถาม
5. การลงรหัส (Coding) ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาทำการกำหนดรหัสของข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาให้เป็นตัวเลขที่สามารถนำไปคำนวณได้
6. การประมวลผลข้อมูล ข้อมูลที่ลงรหัสแล้วจะทำการป้อนข้อมูลของคำตอบในแบบสอบถามเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistic Package for Social Science for Windows : SPSS)

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากรวบรวมแบบสอบถามได้แล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม โดยคัดเลือกแบบสอบถามฉบับที่มีความสมบูรณ์มาทำการวิเคราะห์ และตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด
2. ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS for Windows (Statistical Package for the Social for Windows)
3. ตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องและสมบูรณ์ของข้อมูลทุกชนิดก่อนที่จะนำมาลงรหัส
4. บันทึกข้อมูลที่เป็นรหัสลงในแบบบันทึกข้อมูล และเครื่องคอมพิวเตอร์
5. ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

6. ประมวลผลข้อมูลตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทาง สถิติ ดังต่อไปนี้

สถิติพื้นฐาน

- 1) ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
- 2) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลด้านต่าง ๆ
- 3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้ร่วมกับค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงการกระจายของข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

1) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว t-test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน เช่นอายุ ภูมิลำเนา ทักษะคิด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ภาวนา เวชกิจ(2550) ความพึงพอใจในงานและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร การ ศึกษากรณี บริษัท ฟาบริเนท จำกัด

2) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test ใช้ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยที่มากกว่าสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน เมื่อพบความแตกต่างจะทำการเปรียบเทียบ รายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe test) เพื่อเปรียบเทียบว่าคู่ใดมีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ปารีชาติ บัวเป็ง (2554) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทไดกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทไดกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด)

3) การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation coefficient) เป็นวิธีที่ใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร หรือข้อมูล 2 ชุด โดยที่ตัวแปร หรือข้อมูล 2 ชุดนั้นจะต้องอยู่ในรูปของข้อมูลในมาตราอันดับหรืออัตราส่วน (Interval or Ratio scale) เช่น การหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะสุขภาพกับการดูแลตนเอง การหาความสัมพันธ์ระหว่างน้ำหนักแรกเกิดของทารกกับอายุของมารดา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ภาวนา เวชกิจ(2550) ความพึงพอใจในงานและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร การ ศึกษากรณี บริษัท ฟาบริเนท จำกัด และ งานวิจัย ปารีชาติ บัวเป็ง (2554) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทไดกิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) โดยมีเกณฑ์การวัดระดับและทิศทางความสัมพันธ์ พิจารณาได้จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ดังนี้

| ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) | ทิศทางและระดับความสัมพันธ์ |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| ต่ำกว่า 0.20 | ความสัมพันธ์เชิงบวกระดับต่ำ |
| 0.20-0.39 | ความสัมพันธ์เชิงบวกระดับค่อนข้างต่ำ |

| | |
|-----------------|-------------------------------------|
| 0.40-0.59 | ความสัมพันธ์เชิงบวกระดับปานกลาง |
| 0.60-0.79 | ความสัมพันธ์เชิงบวกระดับค่อนข้างสูง |
| 0.80 ขึ้นไป | ความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูง |
| ต่ำกว่า -0.20 | ความสัมพันธ์เชิงลบระดับต่ำ |
| -0.20 ถึง -0.39 | ความสัมพันธ์เชิงลบระดับค่อนข้างต่ำ |
| -0.40 ถึง -0.59 | ความสัมพันธ์เชิงลบระดับปานกลาง |
| -0.60 ถึง -0.79 | ความสัมพันธ์เชิงลบระดับค่อนข้างสูง |
| -0.80 ขึ้นไป | ความสัมพันธ์เชิงลบระดับสูง |

การแปลความหมาย

การแปลความหมายระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร พิจารณาจากค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น ตามเกณฑ์ของเบสท์ (Best, 1981 : 179-187 อ้างในปาริชาติ บัวเป็ง ,2554: 38)

| | | |
|-----------------|---|--|
| ช่วงการวัด | = | $\frac{\text{ค่าคะแนนสูงสุด} - \text{ค่าคะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$ |
| แทนค่าได้ดังนี้ | = | 5 - 1 = 0.80 |
| ค่าเฉลี่ย | | ระดับความผูกพันต่อองค์กร |
| 4.21-5.00 | | มากที่สุด |
| 3.41-4.20 | | มาก |
| 2.61-3.40 | | ปานกลาง |
| 1.81-2.60 | | น้อย |
| 1.00- 1.80 | | น้อยที่สุด |

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ในบทนี้จะอธิบายถึงผลของการศึกษา เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด จากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 260 ชุด และนำมาวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ที่ระดับ นัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์โดยวิธีแจกแจง ความถี่ ค่าร้อยละ และนำมาเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นในลักษณะงาน ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นในต้นแบบการบริหารงาน ของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน และต้นแบบการบริหารงานองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กร

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด
3. เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้เสนอแนะเป็นแนวทางต่อผู้บริหารในการหาแนวทางเสริมสร้างเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในอนาคต

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ผู้วิจัยได้ลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อการแปลความหมาย ผู้วิจัยขอกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

| | | |
|------|-----|---|
| n | แทน | จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง |
| X | แทน | ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง |
| S.D. | แทน | ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) |
| df | แทน | ขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom) |
| t | แทน | ค่าที่ใช้ในการพิจารณา t-Distribution |
| F | แทน | ค่าที่ใช้ในการพิจารณา F-Distribution |
| Sig | แทน | ความน่าจะเป็นสำหรับบอกสำคัญทางสถิติ |
| LSD | แทน | ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของประชากร |
| * | แทน | ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 |

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 260 คน โดยใช้ความถี่ และร้อยละ จำแนกตามข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามได้ดังที่แสดงในตารางที่ 4.1 - 4.6

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามเพศ

| เพศ | จำนวน | ร้อยละ |
|------------|------------|--------------|
| ชาย | 134 | 51.5 |
| หญิง | 126 | 48.5 |
| รวม | 260 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.1 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 รองลงมาเป็นเพศหญิง จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามอายุ

| อายุ | จำนวน | ร้อยละ |
|--------------------------------------|------------|--------------|
| น้อยกว่า 20 ปี | 1 | 0.4 |
| 21 – 25 ปี | 78 | 30.0 |
| 26 – 30 ปี | 124 | 48.1 |
| 31 ปีขึ้นไปภายใต้กลุ่มเจนเอเรชั่นวาย | 56 | 21.6 |
| รวม | 260 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.2 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 26 – 30 ปี จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 48.1 รองลงมาคืออายุตั้งแต่ 21 - 25 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 30.0 คน และส่วนน้อยที่สุด มีอายุ น้อยกว่า 20 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.4

ตารางที่ 4. 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------|-------|--------|
| ต่ำกว่า ม.6 | 2 | 0.8 |
| ปวช./ปวส. | 10 | 3.8 |
| ปริญญาตรี | 215 | 82.7 |
| ปริญญาโท | 33 | 12.7 |

| | | |
|-----|-----|-------|
| รวม | 260 | 100.0 |
|-----|-----|-------|

จากตารางที่ 4.3 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 215 คน คิดเป็นร้อยละ 82.7 รองลงมาคือระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 12.7 และน้อยที่สุดคือการศึกษาต่ำกว่า ม.6 จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามสถานภาพ

| สถานภาพ | จำนวน | ร้อยละ |
|----------------|-------|--------|
| โสด | 196 | 75.4 |
| สมรส | 61 | 23.5 |
| หม้าย/หย่าร้าง | 3 | 1.2 |
| รวม | 260 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.4 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 75.4 รองลงมาคือสถานภาพสมรส จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5 และส่วนน้อยที่สุดคือ สถานภาพหม้าย/หย่าร้าง จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามอายุงาน

| อายุงาน | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------|-------|--------|
| ไม่เกิน 3 ปี | 105 | 40.4 |
| ระหว่าง 3 – 5 ปี | 65 | 25.0 |
| ระหว่าง 6 – 8 ปี | 57 | 21.9 |
| ตั้งแต่ 8 ปี ขึ้นไป | 33 | 12.7 |
| รวม | 260 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.5 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงานไม่เกิน 3 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 40.4 รองลงมาคือ อายุงาน ระหว่าง 3 – 5 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 และส่วนน้อยที่สุดคือ อายุงานตั้งแต่ 8 ปีขึ้นไป จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 12.7

2. การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นในลักษณะงาน ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นในลักษณะงานของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ในการวิจัยนี้ จำนวน 260 คน ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นในลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวม

| ลักษณะงาน | \bar{X} | S.D. | ระดับ ความคิดเห็น |
|--|-----------|------|----------------------|
| 1. โอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน | 3.17 | .61 | ปานกลาง |
| 2. ความท้าทายของงาน | 3.72 | .78 | มาก |
| 3. งานที่ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น | 3.64 | .74 | มาก |
| 4. งานที่มีความสำคัญต่อเป้าหมายขององค์กร | 3.71 | .81 | มาก |
| รวม | 3.56 | .57 | มาก |

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นในลักษณะงานของพนักงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=3.56$, S.D.= 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ มากที่สุดคือ พนักงานมีความท้าทายในงาน ($\bar{X}=3.72$, S.D.= 0.78)

รองลงมา คือ ลักษณะงานมีความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กร ($\bar{X} = 3.71$, S.D.= 0.81) และลักษณะงานที่ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ($\bar{X} = 3.64$, S.D.= 0.74) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นในลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน

| โอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน | ระดับความเห็น | | | | | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็นเฉลี่ย |
|---|---------------|---------------|--------------|--------------|-------------|-----------|------|------------------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| | (%) | (%) | (%) | (%) | (%) | | | |
| 1. บริษัทเปิดโอกาสให้ฉันได้ทำสิ่งที่ ดีที่สุดในงานอย่างสม่ำเสมอ | 36 (13.8) | 108 (41.5) | 96 (36.9) | 19 (7.3) | 1 (0.4) | 3.61 | 0.83 | มาก |
| 2. ฉันเข้าไปอ่านข้อมูลข่าวสารของ บริษัทโดยผ่านระบบIntranet, E- mail บอร์ดประชาสัมพันธ์ ของ บริษัทเป็นประจำ | 48 (18.5) | 77 (29.6) | 78 (30) | 45 (17.3) | 12 (4.6) | 3.40 | 1.11 | ปานกลาง |
| 3. บริษัทไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ฉันได้ เข้ารับการอบรมหรือพัฒนา ความรู้ในงาน | 34 (13.1) | 55 (21.2) | 77 (29.6) | 71 (27.3) | 23 (8.8) | 2.98 | 1.17 | ปานกลาง |

| | | | | | | | | |
|---|--------|--------|--------|--------|-------|-------------|-------------|----------------|
| 4. ในปีที่ผ่านมาฉันมีโอกาสเรียนรู้และเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | 36 | 88 | 85 | 43 | 8 | 3.39 | 1.02 | ปานกลาง |
| | (13.8) | (33.8) | (32.7) | (16.5) | (3.1) | | | |
| 5. ฉันพอใจกับวิธีการเลื่อนตำแหน่งตามเกณฑ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน | 19 | 81 | 92 | 44 | 24 | 3.10 | 3.10 | ปานกลาง |
| | (7.3) | (31.2) | (35.4) | (16.9) | (9.2) | | | |
| 6. ฉันคิดถึงการทำงานในบริษัทอื่นที่ก้าวหน้ามากกว่านี้ | 18 | 40 | 73 | 77 | 52 | 2.60 | 1.17 | ปานกลาง |
| | (6.9) | (15.4) | (28.1) | (29.6) | (20) | | | |
| ค่าเฉลี่ยรวม | | | | | | 3.17 | 0.61 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นในลักษณะงานของพนักงาน ด้านโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.17$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ มากที่สุดคือ บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำสิ่งที่ดีที่สุดในงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.83) รองลงมา คือ ฉันเข้าไปอ่านข้อมูลข่าวสารของบริษัท ผ่านระบบ Internet, E-mail บอร์ดประชาสัมพันธ์ของบริษัทประจำ ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = 1.11) และ ในปีที่ผ่านมาฉันมีโอกาสเรียนรู้และเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.39$, S.D. = 1.02) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นในลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านความท้าทายของงาน

| ความท้าทายของงาน | ระดับความเห็น | | | | | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็นเฉลี่ย |
|--|---------------|--------|---------|-------|------------|-------------|-------------|------------------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| | (%) | (%) | (%) | (%) | (%) | | | |
| 1. งานที่ฉันทำ เป็นงานที่ต้องใช้ทักษะ ความรู้ ทักษะความสามารถ | 57 | 106 | 68 | 20 | 9 | 3.70 | 1.01 | มาก |
| | (21.9) | (40.8) | (26.2) | (7.7) | (3.5) | | | |
| 2. ฉันสามารถวางแผนงานและกำหนดวิธีทำงานในงานที่ฉันรับผิดชอบได้เอง | 56 | 113 | 67 | 20 | 4 | 3.76 | 0.93 | มาก |
| | (21.5) | (43.5) | (25.8) | (7.7) | (1.5) | | | |
| ค่าเฉลี่ยรวม | | | | | | 3.72 | 0.78 | มาก |

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นในลักษณะงานของพนักงาน ด้านความท้าทายของงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.72$, S.D.= 0.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยตามลำดับ มากที่สุดคือ ฉันสามารถวางแผนงานและกำหนดวิธีทำงานในงานที่ฉันรับผิดชอบได้เอง ($\bar{X} = 3.75$, S.D.= 0.93) และ งานที่ฉันทำ เป็นงานที่ต้องใช้ทักษะ ความรู้ ทำหายความสามารถ ($\bar{X} = 3.70$, S.D.= 1.01) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นในลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านงานที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

| งานที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น | ระดับความเห็น | | | | | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็นเฉลี่ย |
|---|---------------|---------------|---------------|--------------|-------------|-------------|-------------|------------------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| | (%) | (%) | (%) | (%) | (%) | | | |
| 1. บริษัทเปิดโอกาสให้ฉันได้เข้าร่วมประชุมและให้ฉันได้แสดงความคิดเห็นเสมอ | 30 (11.5) | 83 (31.9) | 108 (41.5) | 29 (11.2) | 10 (3.8) | 3.36 | 0.96 | ปานกลาง |
| 2. งานที่ทำเปิดโอกาสให้ฉันได้ติดต่อประสานงานและทำความรู้จักคุ้นเคยกับบุคคลอื่นๆ | 66 (25.4) | 127 (48.8) | 51 (19.6) | 12 (4.6) | 4 (1.5) | 3.92 | 0.88 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | | | | | | 3.64 | 0.74 | มาก |

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นในลักษณะงานของพนักงาน ด้านงานที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.64$, S.D.= 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยตามลำดับ มากที่สุดคือ งานที่ทำเปิดโอกาสให้ฉันได้ติดต่อประสานงานและทำความรู้จักคุ้นเคยกับบุคคลอื่นๆ ($\bar{X} = 3.91$, S.D.= 0.88) และ บริษัทเปิดโอกาสให้ฉันได้เข้าร่วมประชุมและให้ฉันได้แสดงความคิดเห็นเสมอ ($\bar{X} = 3.36$, S.D.= .96) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นในลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านมีความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กร

| มีความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กร | ระดับความเห็น | | | | | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็นเฉลี่ย |
|---|---------------|---------------|--------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| | (%) | (%) | (%) | (%) | (%) | | | |
| 1. ฉันรู้ว่าจะทำงานของฉัน มีความสำคัญต่อเป้าหมายความสำเร็จของบริษัท | 66 (25.4) | 117 (45) | 54 (20.8) | 17 (6.5) | 6 (2.3) | 3.85 | 0.95 | มาก |
| 2. ฉันได้รับมอบอำนาจ อย่างเพียงพอในการบริหารจัดการงานที่ฉันได้รับผิดชอบ | 41 (15.8) | 109 (41.9) | 80 (30.8) | 23 (8.8) | 7 (2.7) | 3.59 | 0.95 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | | | | | | 3.71 | 0.81 | มาก |

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นในลักษณะงานของพนักงาน ด้านมีความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยตามลำดับ มากที่สุดคือ บริษัทเปิดโอกาสให้ฉันได้เข้าร่วมประชุมและให้ฉันได้แสดงความคิดเห็นเสมอ ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.95) และ งานที่ทำเปิดโอกาสให้ฉันได้ติดต่อประสานงานและทำความรู้จักคุ้นเคยกับบุคคลอื่นๆ ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = .95) ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นในตัวแบบการบริหารงานองค์กร ของพนักงานกลุ่ม เจริญเรชนวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ

| | | | | | | | | |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|-------------|-------------|----------------|
| 1. ฉันรู้สึกว่าการแบ่งแยก ขอบข่าย หน้าที่งานของ แต่ละฝ่ายยังไม่ชัดเจน จน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนใน งานทำงานบ่อยครั้ง | 5 | 20 | 70 | 88 | 77 | 2.18 | 1.01 | น้อย |
| | (1.9) | (7.7) | (26.9) | (33.8) | (29.6) | | | |
| 2. บริษัทมีระเบียบหรือขั้นตอน ในการทำงานค่อนข้าง มาก และเป็นอุปสรรคต่อ ความสำเร็จของงาน | 2 | 25 | 90 | 82 | 61 | 2.33 | 0.97 | น้อย |
| | (0.8) | (9.6) | (34.6) | (31.5) | (23.5) | | | |
| 3. ฉันมีความสุขและพึงพอใจ ในงานที่ทำอยู่ | 41 | 78 | 106 | 24 | 11 | 3.44 | 1.00 | มาก |
| | (15.8) | (30) | (40.8) | (9.2) | (4.2) | | | |
| 4. ภาษาอังกฤษเป็นอุปสรรค ในการสื่อสารและการ ทำงานของฉัน | 14 | 58 | 83 | 66 | 39 | 2.78 | 1.12 | ปานกลาง |
| | (5.4) | (22.3) | (31.9) | (25.4) | (15) | | | |
| ค่าเฉลี่ยรวม | | | | | | 2.68 | 0.55 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นตามแบบ
การบริหารองค์กรของพนักงาน ด้านวิธีการ กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง
($\bar{X} = 2.68$, S.D. = .55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ มากที่สุดคือ
ฉันมีความสุขและพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ ($\bar{X} = 3.44$, S.D. = 1.00) รองลงมา คือ ภาษาอังกฤษเป็นอุปสรรค
ในการสื่อสารและการทำงานของฉัน ($\bar{X} = 2.78$, S.D. = 1.12) และ บริษัทมีระเบียบ หรือขั้นตอนในการ
ทำงานค่อนข้างมาก และเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 2.33$, S.D. = 0.97) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นตามแบบการบริ
หารองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการให้อิสระในการปฏิบัติงาน

| การให้อิสระในการปฏิบัติงาน | ระดับความเห็น | | | | | \bar{X} | S.D. | ระดับความ คิดเห็น เฉลี่ย |
|---|---------------|--------|-------------|--------|----------------|-----------|------|--------------------------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด | | | |
| | (%) | (%) | (%) | (%) | (%) | | | |
| 1. การทำงานคือการคล้อยตาม ความคิดเห็นของหัวหน้างาน | 11 | 44 | 84 | 84 | 37 | 2.65 | 1.05 | ปานกลาง |
| | (4.2) | (16.9) | (32.3) | (32.3) | (14.2) | | | |

| | | | | | | | | |
|---|-------|-------|--------|--------|--------|-------------|-------------|-------------|
| 2. ฉันมักจะถูกกรอการทำงาน ของบริษัท กำหนดให้ต้อง ปฏิบัติตาม แม้ฉันไม่เห็นด้วย | 5 | 25 | 89 | 94 | 47 | 2.41 | 0.96 | น้อย |
| | (1.9) | (9.6) | (34.2) | (36.2) | (18.1) | | | |
| ค่าเฉลี่ยรวม | | | | | | 2.52 | 0.55 | น้อย |

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นตามแบบ
การบริหารองค์กรของพนักงาน ด้านการให้อิสระในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับ น้อย
(\bar{X} =2.52, S.D.= .55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 2 ลำดับ มากที่สุดคือ
การทำงานหรือการคล้อยตามความคิดเห็นของหัวหน้างาน (\bar{X} =2.65, S.D.= 1.05) และ ฉันมักจะถูก
กรอทำงานของบริษัท กำหนดให้ต้องปฏิบัติตาม แม้ฉันไม่เห็นด้วย (\bar{X} =2.41, S.D.= 0.96)
ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นตามแบบการบริหาร
องค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในเสนอแนะและดำเนินการ
ในโครงการที่สำคัญขององค์กร

| การให้โอกาสได้มีส่วนร่วมใน การเสนอแนะ และดำเนินการ ในโครงการที่สำคัญขององค์กร | ระดับความเห็น | | | | | \bar{X} | S.D. | ระดับความ คิดเห็น เฉลี่ย |
|---|---------------|--------------|--------------|--------------|----------------|-----------|------|--------------------------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด | | | |
| | (%) | (%) | (%) | (%) | (%) | | | |
| 1. ฉันได้รับโอกาสเข้า ร่วมงานหรือโครงการที่ สำคัญของบริษัท | 31 (11.9) | 83 (31.9) | 95 (36.5) | 37 (14.2) | 14 (5.4) | 3.31 | 1.03 | ปานกลาง |
| 2. เมื่ออยู่ในที่ประชุม | 11 | 38 | 82 | 70 | 59 | 2.51 | 1.12 | น้อย |

| | | | | | | | | |
|---|-------|--------|--------|--------|--------|------|------|---------|
| ผู้บริหารสูงสุดหรือ ประธานในการประชุมคือ ผู้ถูกต้องเสมอ | (4.2) | (14.6) | (31.5) | (26.9) | (22.7) | | | |
| ค่าเฉลี่ยรวม | | | | | | 2.90 | 0.74 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นตามแบบ การบริหารองค์กรของพนักงาน ด้านการให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่ สำคัญขององค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 2.90$, S.D. = .74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 2 ลำดับ มากที่สุดคือ ฉันได้รับโอกาสเข้าร่วมงานหรือโครงการที่สำคัญของ บริษัท ($\bar{X} = 3.31$, S.D. = 1.03) และ เมื่ออยู่ในที่ประชุม ผู้บริหารสูงสุดหรือประธานในการประชุมคือ ผู้ถูกต้องเสมอ ($\bar{X} = 2.51$, S.D. = 1.12) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นตามแบบการบริหาร องค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการสร้างสัมพันธภาพในหน่วยงาน

| การสร้างสัมพันธภาพภายในองค์กร | ระดับความเห็น | | | | | \bar{X} | S.D. | ระดับความ คิดเห็นเฉลี่ย |
|--|---------------|---------------|--------------|--------------|-------------|-----------|------|-------------------------|
| | มาก ที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด | | | |
| | (%) | (%) | (%) | (%) | (%) | | | |
| 1. ผู้บังคับบัญชา ดูแลเอาใจใส่ และห่วงใยฉันเป็นอย่างดี | 40 (15.4) | 93 (35.8) | 85 (32.7) | 30 (11.5) | 12 (4.6) | 3.46 | 1.03 | มาก |
| 2. หัวหน้าของฉันมีผู้มีความรู้ ความสามารถในหน้าที่การงาน เป็นอย่างดี | 45 (17.3) | 113 (43.5) | 71 (27.3) | 25 (9.6) | 6 (2.3) | 3.64 | 0.95 | มาก |
| 3. ใน 6 เดือนที่ผ่านมา มีหัวหน้า หรือเพื่อนร่วมงานได้พูดคุยถึง ผลการปฏิบัติงานกับฉัน | 46 (17.7) | 97 (37.3) | 84 (32.3) | 22 (8.5) | 11 (4.2) | 3.56 | 1.01 | มาก |
| 4. ฉันมีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีความ สนิทสนมในที่ทำงาน | 86 (33.1) | 105 (40.4) | 62 (23.8) | 6 (2.3) | 1 (0.4) | 4.03 | 0.84 | มาก |
| 5. ฉันรู้สึก ว่า หน่วยงานของฉันมี | 18 | 28 | 82 | 80 | 52 | 2.54 | 1.13 | น้อย |

| | | | | | | | | |
|---|--------------|------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|----------------|
| การแบ่งพรรคแบ่งพวกกัน ภายในบริษัทเสมอ | (6.9) | (10.8) | (31.5) | (30.8) | (20) | | | |
| 6. ฉันรู้สึกเบื่อหน่ายและอึดอัดใจ ทุกครั้งเมื่อเกิดการแบ่งพรรค แบ่งพวกในบริษัท | 7 (2.7) | 26 (10) | 58 (22.3) | 83 (31.9) | 86 (33.1) | 2.17 | 1.08 | น้อย |
| 7. หากต้องจากบริษัทแห่งนี้ไป ฉันจะเสียดายและเกิดความ เสียใจอย่างมาก | 45 (17.3) | 78 (30) | 98 (37.7) | 23 (8.8) | 16 (6.2) | 3.43 | 1.07 | มาก |
| 8. เมื่อฉันปฏิบัติงานผิดพลาด ฉัน มักได้รับกำลังใจ โอกาสและ การสนับสนุนจากผู้บังคับ บัญชา และเพื่อนร่วมงานเพื่อ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ | 35 (13.5) | 91 (35) | 98 (37.7) | 29 (11.2) | 7 (2.7) | 3.45 | 0.95 | มาก |
| ค่าเฉลี่ยรวม | | | | | | 3.28 | 0.59 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นตามแบบ
การบริหารองค์กรของพนักงาน ด้านการสร้างสัมพันธภาพในหน่วยงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{X} = 3.28$, S.D. = .59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ มากที่สุด
คือ ฉันมีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีความสนิทสนมในที่ทำงาน ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.84) รองลงมาคือ หัวหน้าฉัน
มีผู้มีความรู้ความสามารถในหน้าที่การงานอย่างดี ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.95) และ ใน 6 เดือนที่ผ่านมา
มีหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานได้พูดคุยถึงผลการปฏิบัติงานกับฉัน ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 1.01) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16 ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นตามแบบการบริหาร
องค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการสื่อสารภายในองค์กร

| การสื่อสารภายในองค์กร | ระดับความเห็น | | | | | \bar{X} | S.D. | ระดับความ คิดเห็น เฉลี่ย |
|--|---------------|--------------|--------------|--------------|----------------|-----------|------|--------------------------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด | | | |
| | (%) | (%) | (%) | (%) | (%) | | | |
| 1. ฉันได้รับทราบข่าวสาร ข้อมูลของบริษัทจาก ผู้บังคับบัญชาอย่าง รวดเร็วและสม่ำเสมอ | 42 (16.2) | 85 (32.7) | 90 (34.6) | 35 (13.5) | 8 (3.1) | 3.45 | 1.01 | มาก |

| | | | | | | | | |
|---|-------|-------|--------|--------|--------|-------------|-------------|----------------|
| 2. ฉันคิดว่าบริษัทควรพัฒนาประสิทธิภาพในด้านการสื่อสารข้อมูลของบริษัทอย่างเร่งด่วน | 1 | 15 | 90 | 93 | 61 | 2.24 | 0.89 | น้อย |
| | (0.4) | (5.8) | (34.6) | (35.8) | (23.5) | | | |
| ค่าเฉลี่ยรวม | | | | | | 2.84 | 0.74 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นตามแบบการบริหารองค์กรของพนักงาน ด้านการสื่อสารภายในองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 2.84$, S.D. = .74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 2 ลำดับ มากที่สุดคือ ฉันได้ทราบข่าวสารข้อมูลของบริษัทจากผู้บังคับบัญชาอย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = 1.01) และฉันคิดว่า บริษัทควรพัฒนาประสิทธิภาพในด้านการสื่อสารข้อมูลของบริษัทอย่างเร่งด่วน ($\bar{X} = 2.24$, S.D. = 0.89) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 ร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นตามแบบการบริหารองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน

| การจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน | ระดับความเห็น | | | | | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็นเฉลี่ย |
|--|---------------|--------|---------|--------|------------|-------------|-------------|------------------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| | (%) | (%) | (%) | (%) | (%) | | | |
| 1. ฉันพอใจกับการจ่ายค่าตอบแทน และสวัสดิการที่บริษัทนี้มีให้กับพนักงานเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมเดียวกัน | 32 | 82 | 84 | 44 | 18 | 3.25 | 1.09 | ปานกลาง |
| | (12.3) | (31.5) | (32.3) | (16.9) | (6.9) | | | |
| 2. เหตุผลที่ฉันต้องการเปลี่ยนงาน เพราะต้องการร่วมงานกับบริษัทที่มีผลตอบแทน หรือสวัสดิการที่ดีกว่านี้ | 10 | 21 | 88 | 74 | 67 | 2.36 | 1.07 | น้อย |
| | (3.8) | (8.1) | (33.8) | (28.5) | (25.8) | | | |
| ค่าเฉลี่ยรวม | | | | | | 2.80 | 0.84 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นตามแบบการบริหารองค์กรของพนักงาน ด้านการสื่อสารภายในองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 2.80$, S.D. = .84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 2 ลำดับ มากที่สุดคือ ฉันพอใจกับการจ่ายค่าตอบแทน และสวัสดิการที่บริษัทนี้มีให้กับพนักงานเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมเดียวกัน ($\bar{X} = 3.25$, S.D. = 1.09) และ เหตุผลที่ฉันต้องการเปลี่ยนงาน เพราะต้องการร่วมงานกับบริษัทที่มีผลตอบแทน หรือสวัสดิการที่ดีกว่านี้ ($\bar{X} = 2.36$, S.D. = 0.84) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นตามแบบการบริหารองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

| การจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน | ระดับความเห็น | | | | | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็นเฉลี่ย |
|--|---------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|------------------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| | (%) | (%) | (%) | (%) | (%) | | | |
| 1. ฉันมีเครื่องใช้สำนักงาน อุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยีที่เหมาะสม และเพียงพอต่อการทำงาน | 33 (12.7) | 76 (29.2) | 96 (36.9) | 36 (13.8) | 19 (7.3) | 3.26 | 1.08 | ปานกลาง |
| 2. ฉันมีความพอใจในสถานที่ทำงานของบริษัทเป็นอย่างดี | 38 (14.6) | 83 (31.9) | 93 (35.8) | 33 (12.7) | 13 (5) | 3.38 | 1.04 | ปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ยรวม | | | | | | 3.32 | 0.93 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นตามแบบการบริหารองค์กรของพนักงาน ด้านการสื่อสารภายในองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$, S.D. = .93) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 2 ลำดับ มากที่สุดคือ ฉันมีความพอใจในสถานที่ทำงานของบริษัทเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.38$, S.D. = 1.04) และ ฉันมีเครื่องใช้สำนักงาน อุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยีที่เหมาะสม และเพียงพอต่อการทำงาน ($\bar{X} = 3.26$, S.D. = 1.08) ตามลำดับ

4. การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย : ทัศนศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย : ทัศนศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ในการวิจัยนี้จำนวน 260 คน โดยใช้ค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง 4.19 – 4.24

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวม

| ความผูกพันต่อองค์กร | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|-------------|------------|------------------|
| 1. ความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร | 3.22 | .61 | ปานกลาง |
| 2. การป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร | 3.84 | .81 | มาก |
| 3. ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร | 3.96 | .76 | มาก |
| 4. ความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความเต็มใจ | 3.60 | .61 | มาก |
| 5. ความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป | 3.42 | .93 | มาก |
| รวม | 3.61 | .57 | มาก |

จากตารางที่ 4.19 พบว่า พนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย : ทัศนศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด มีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.61, S.D. = 0.57) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ มากที่สุดคือ พนักงานมีความความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (\bar{X} = 3.96, S.D. = 0.76) รองลงมา คือ พนักงาน มีการป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร (\bar{X} = 3.84, S.D. = .81) และพนักงาน มีความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความเต็มใจ (\bar{X} = 3.60, S.D. = 0.61) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายองค์กร

| ความเชื่อมั่นต่อเป้าหมาย องค์กร | ระดับความเห็น | | | | | \bar{X} | S.D. | ระดับความ คิดเห็น เฉลี่ย |
|---|---------------|-------------|---------------|--------------|----------------|-------------|-------------|--------------------------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด | | | |
| | (%) | (%) | (%) | (%) | (%) | | | |
| 1. เป้าหมายของบริษัทกับ เป้าหมายของฉันสอดคล้อง กัน | 7 (2.7) | 22 (8.5) | 115 (44.2) | 86 (33.1) | 30 (11.5) | 3.42 | 0.90 | มาก |
| 2. หลายครั้งที่ฉันรู้สึก ว่าเป้าหมายของบริษัทยาก ต่อการปฏิบัติให้สำเร็จ | 6 (2.3) | 20 (7.7) | 105 (40.4) | 99 (38.1) | 30 (11.5) | 2.51 | 0.88 | น้อย |
| ค่าเฉลี่ยรวม | | | | | | 3.22 | 0.61 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.20 พบว่า พนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจ
ค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด มีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กร

ด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$,
S.D.= 0.61) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 2 ลำดับ มากที่สุดคือ เป้าหมายของ
บริษัทกับเป้าหมายของฉันสอดคล้องกัน ($\bar{X} = 3.42$, S.D.= 0.90) และ หลายครั้งที่ฉันรู้สึก
ว่าเป้าหมายของบริษัทยากต่อการปฏิบัติให้สำเร็จ ($\bar{X} = 2.51$, S.D.= 0.88) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อ
องค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม การป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร

| การป้องกันรักษาชื่อเสียงและ | ระดับความเห็น | | S.D. | ระดับความ |
|-----------------------------|---------------|--|------|-----------|
| | | | | |

\bar{X}

| | | | | | | | | |
|---|--------|--------|--------|-------|-------|-------------|-------------|------------|
| 1. ฉันมีความภาคภูมิใจที่เป็นพนักงานของบริษัทนี้ | 83 | 94 | 67 | 14 | 2 | 3.93 | 0.93 | มาก |
| | (31.9) | (36.2) | (25.8) | (5.4) | (0.8) | | | |
| 2. บริษัทนี้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 ของฉัน | 60 | 97 | 70 | 25 | 8 | 3.68 | 1.03 | มาก |
| | (23.1) | (37.3) | (26.9) | (9.6) | (3.1) | | | |
| ค่าเฉลี่ยรวม | | | | | | 3.96 | 0.76 | มาก |

จากตารางที่ 4.22 พบว่า พนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด มีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กร

ด้านความภูมิใจในความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, S.D.= 0.76) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 2 ลำดับ มากที่สุดคือ ฉันมีความภูมิใจที่เป็นพนักงานของบริษัทนี้ ($\bar{X} = 3.93$, S.D.= 0.93) และ บ้านหลังนี้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 ของฉัน ($\bar{X} = 3.68$, S.D.= 0.76) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.23 ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความเต็มใจ

| ความทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความเต็มใจ | ระดับความเห็น | | | | | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็นเฉลี่ย |
|---|---------------|-----|---------|------|------------|-----------|------|------------------------|
| | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด | | | |
| | (%) | (%) | (%) | (%) | (%) | | | |
| 1. ฉันพร้อมที่จะทุ่มเท ด้วย | 79 | 114 | 56 | 10 | 1 | 4.00 | 0.84 | มาก |

| | ที่สุด | | กลาง | | ที่สุด | | | เฉลี่ย |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|-------------|-------------|------------|
| | (%) | (%) | (%) | (%) | (%) | | | |
| 1. อีก2ปีข้างหน้าฉันจะยังคงอยู่กับบริษัทดั้งเดิม | 61 | 71 | 81 | 33 | 14 | 3.51 | 1.14 | มาก |
| | (23.5) | (27.3) | (31.2) | (12.7) | (5.4) | | | |
| 2. ฉันคิดว่า การบริหารองค์กรโดยภาพรวมมีความเหมาะสมดีอยู่แล้ว | 31 | 83 | 102 | 30 | 14 | 3.33 | 1.01 | ปานกลาง |
| | (11.9) | (31.9) | (39.2) | (11.5) | (5.4) | | | |
| ค่าเฉลี่ยรวม | | | | | | 3.42 | 0.93 | มาก |

จากตารางที่ 4.20 พบว่า พนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด มีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กร

ด้านความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.42$, S.D.= 0.93) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 2 ลำดับ มากที่สุดอีก 2 ปีข้างหน้าฉันจะยังคงอยู่กับบริษัทดั้งเดิม ($\bar{X} = 3.51$, S.D.= 1.14)) และ ฉันคิดว่า การบริหารงานองค์กรโดยภาพรวมมีความเหมาะสมดีอยู่แล้ว ($\bar{X} = 3.33$, S.D.= 1.01) ตามลำดับ

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 พนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 เพศที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : เพศที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t-test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นในการทดสอบสมมติฐานที่ 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อพบว่า ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตารางที่ 4.25 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อ

องค์กร ของพนักงาน จำแนกตามจำแนกตามเพศ

| ความผูกพันต่อองค์กร | t-test for Equality Mean | | | | | |
|--|--------------------------|------|------|-------|-----|-------|
| | เพศ | Mean | S. D | t | df | Sig. |
| ความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร | ชาย | 3.21 | 0.63 | -.229 | 258 | 0.635 |
| | หญิง | 3.23 | 0.59 | | | |
| การป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร | ชาย | 3.91 | 0.83 | 1.503 | 258 | 0.532 |
| | หญิง | 3.76 | 0.78 | | | |
| ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร | ชาย | 4.06 | 0.77 | 2.228 | 258 | 0.418 |
| | หญิง | 3.85 | 0.73 | | | |
| ความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความจริงใจ | ชาย | 3.67 | 0.60 | 1.935 | 258 | 0.783 |
| | หญิง | 3.52 | 0.61 | | | |
| ความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป | ชาย | 3.47 | 0.94 | .940 | 258 | 0.910 |
| | หญิง | 3.36 | 0.92 | | | |
| ภาพรวม | ชาย | 3.66 | 0.58 | 1.695 | 258 | 0.630 |
| | หญิง | 3.54 | 0.55 | | | |

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด จำแนกตามเพศ พบว่า ในภาพรวมระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระหว่างเพศ ชายกับเพศหญิงไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านได้แก่ ความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายองค์กร การป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความเต็มใจ และความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานระหว่างเพศชายกับเพศหญิงไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง ค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด จำแนก อายุ ระดับการศึกษาสถานภาพ สถานภาพ และระยะเวลาในการทำงาน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) และ การทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ้ (Scheffe test) มีผลการวิเคราะห์ดังตาราง 4.26-4.30

สมมติฐานที่ 1.2 กลุ่มอายุที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : กลุ่มอายุที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : กลุ่มอายุที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นในการทดสอบสมมติฐานที่ 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตารางที่ 4.26 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง ค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามอายุ

| ความผูกพันต่อองค์กร | Sum of Square | df | Mean | F | Sig. |
|---------------------|---------------|-----|-------|-------|--------|
| ระหว่างกลุ่ม | 3.166 | 3 | 1.055 | 1.258 | 0.189* |
| ภายในกลุ่ม | 81.510 | 256 | .318 | | |
| รวม | 84.676 | 259 | - | | |

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.26 ค่าสถิติ F เท่ากับ 1.258 และระดับนัยสำคัญ เท่ากับ 0.189 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) นั่นคือ พนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด ที่มีอายุที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 กลุ่มที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นในการทดสอบสมมติฐานที่ 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตารางที่ 4.27 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง ค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

| ความผูกพันต่อองค์กร | Sum of Square | df | Mean | F | Sig. |
|---------------------|---------------|-----|-------|-------|--------|
| ระหว่างกลุ่ม | 3.340 | 3 | 1.113 | 3.504 | 0.061* |
| ภายในกลุ่ม | 81.337 | 256 | .318 | | |
| รวม | 84.676 | 259 | - | | |

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.27 ค่าสถิติ F เท่ากับ 3.504 และระดับนัยสำคัญ เท่ากับ 0.061 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) นั่นคือ พนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด ที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่าง

สมมติฐานที่ 1.4 กลุ่มที่มีสถานภาพที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : สถานภาพที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : สถานภาพที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นในการทดสอบสมมติฐานที่ 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตารางที่ 4.28 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง ค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพของพนักงาน

| ความผูกพันต่อองค์กร | Sum of Square | df | Mean | F | Sig. |
|---------------------|---------------|-----|------|-------|--------|
| ระหว่างกลุ่ม | .792 | 2 | .396 | 1.213 | 0.299* |
| ภายในกลุ่ม | 83.884 | 257 | .326 | | |
| รวม | 84.676 | 259 | - | | |

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.28 ค่าสถิติ F เท่ากับ 1.213 และระดับนัยสำคัญ เท่ากับ 0.299 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) นั่นคือ พนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ที่มีสถานภาพที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.5 กลุ่มที่มีอายุงานที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

H_0 : อายุการทำงานที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุการทำงานที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นในการทดสอบสมมติฐานที่ 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตารางที่ 4.29 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง ค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามอายุการทำงานของพนักงาน

| ความผูกพันต่อองค์กร | Sum of Square | df | Mean | F | Sig. |
|---------------------|---------------|-----|------|-------|--------|
| ระหว่างกลุ่ม | 2.884 | 3 | .961 | 3.008 | 0.031* |
| ภายในกลุ่ม | 81.793 | 256 | .320 | | |
| รวม | 84.676 | 259 | - | | |

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.29 ค่าสถิติ F เท่ากับ 3.008 และระดับนัยสำคัญ เท่ากับ 0.031 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) นั่นคือ พนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีสึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดตั้ง จำกัด ที่มีอายุการทำงานที่แตกต่างกันจะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.30 การทดสอบแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple Comparison) โดยค่าสถิติ LSD ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามอายุการทำงานของพนักงาน

| อายุงาน | ไม่เกิน 3 ปี | ระหว่าง 3 - 5 ปี | ระหว่าง 6 - 8 ปี | ตั้งแต่ 8 ปีขึ้นไป |
|--------------|--------------|------------------|------------------|--------------------|
| ไม่เกิน 3 ปี | - | | .265* | - |

| | | | | |
|---------------------|---------|---|---|---|
| ระหว่าง 3 - 5 ปี | - | - | - | - |
| ระหว่าง 6 - 8 ปี | -0.265* | - | - | - |
| ตั้งแต่ 8 ปี ขึ้นไป | - | - | - | - |

จากตารางที่ 4.30 เมื่อใช้สถิติ LSD ทดสอบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามอายุ การทำงานของพนักงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีอายุงานไม่เกิน 3 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน แตกต่างกับ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุงานระหว่าง 6 – 8 ปี ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 : พนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรตดิง จำกัด ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ ข้อมูลพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันองค์กรได้ปัจจัยด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ของพนักงานที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อ องค์กรไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้าน อายุงาน ของพนักงานที่ต่างกันจะมีความผูกพันต่อ องค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

6. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน และด้านประสบการณ์ กับความผูกพันต่อองค์กร ใช้การหาค่าความสัมพันธ์โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และเป็นการสรุปผลเพื่อทดสอบ สมมติฐานที่ 2 และสมมติฐานที่ 3

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยตัวแบบการบริหารงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรตดิง จำกัด การหาค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ โดยสูตรของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) มีผลการ วิเคราะห์ดังตาราง 4.31 – 4.41

สมมติฐานที่ 2.1 โอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_0 : โอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : โอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.31 ปัจจัยด้านโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่ม
เจเนอเรชั่นวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท
ซีพีเอฟ เทรตติ้ง จำกัด

| Correlations | | โอกาสเรียนรู้ | ความผูกพัน |
|---------------------------------------|---------------------|---------------|------------|
| โอกาสเรียนรู้ และก้าวหน้า ในงาน | Pearson Correlation | 1 | .532* |
| | Sig. (1-tailed) | | .000 |
| | N | 260 | 260 |
| ความผูกพันต่อ องค์กร | Pearson Correlation | .532* | 1 |
| | Sig. (1-tailed) | .000 | |
| | N | 260 | 260 |

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.31 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 อันแสดงให้เห็นว่าโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงานกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r=.532$)

สมมติฐานที่ 2.2 ความท้าทายของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_0 : ความท้าทายของงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : ความท้าทายของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.32 ปัจจัยด้านความท้าทายของงาน กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่ม
เจเนอเรชั่นวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท
ซีพีเอฟ เทรตติ้ง จำกัด

| Correlations | | ความท้าทายของงาน | ความผูกพัน |
|------------------|---------------------|------------------|------------|
| ความท้าทายของงาน | Pearson Correlation | 1 | .480* |
| | Sig. (1-tailed) | | .000 |
| | N | 260 | 260 |

| | | | |
|---------------------|---------------------|-------|-----|
| ความผูกพันต่อองค์กร | Pearson Correlation | .480* | 1 |
| | Sig. (1-tailed) | .000 | |
| | N | 260 | 260 |

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.32 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 อันแสดงให้เห็นว่าความท้าทายในงานกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r=.480$)

สมมติฐานที่ 2.3 งานที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_0 : งานที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : งานที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.33 ปัจจัยด้านงานที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่ม
เจนเนอเรชั่นวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท
ซีพีเอฟ เทรตติ้ง จำกัด

| Correlations | | มีปฏิสัมพันธ์ | ความผูกพัน |
|--|---------------------|---------------|------------|
| งานที่ได้มี ปฏิสัมพันธ์กับ ผู้อื่น | Pearson Correlation | 1 | .383* |
| | Sig. (1-tailed) | | .000 |
| | N | 260 | 260 |
| ความผูกพันต่อ องค์กร | Pearson Correlation | .383* | 1 |
| | Sig. (1-tailed) | .000 | |
| | N | 260 | 260 |

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.33 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 อันแสดงให้เห็นว่างานที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันระดับค่อนข้างต่ำ ($r=.383$)

สมมติฐานที่ 2.4 งานที่มีความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_0 : ความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : ความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.34 ปัจจัยด้านงานที่มีความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรตติ้ง จำกัด

| Correlations | | สำคัญต่อเป้าหมาย | ความผูกพัน |
|----------------------------|---------------------|------------------|------------|
| สำคัญต่อเป้าหมาย องค์กร | Pearson Correlation | 1 | .541* |
| | Sig. (1-tailed) | | .000 |
| | N | 260 | 260 |
| ความผูกพันต่อองค์กร | Pearson Correlation | .541* | 1 |
| | Sig. (1-tailed) | .000 | |
| | N | 260 | 260 |

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.34 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 อันแสดงให้เห็นว่างานที่มีความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r=.541$)

สมมติฐานที่ 3.1 วิธีการ ฎาระเบียบในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_0 : วิธีการฎาระเบียบในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : วิธีการฎาระเบียบในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.35 ปัจจัยด้านวิธีการฎาระเบียบในการปฏิบัติงาน กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน
กลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ
บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด

| Correlations | | วิธีการฎาระเบียบ | ความผูกพัน |
|---|---------------------|------------------|------------|
| วิธีการฎาระเบียบ ในการ ปฏิบัติงาน | Pearson Correlation | 1 | .258* |
| | Sig. (1-tailed) | | .000 |
| | N | 260 | 260 |
| ความผูกพันต่อ องค์กร | Pearson Correlation | .258* | 1 |
| | Sig. (1-tailed) | .000 | |
| | N | 260 | 260 |

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.35 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 อันแสดงให้เห็นว่าวิธีการฎาระเบียบในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันระดับค่อนข้างต่ำ ($r=.258$)

สมมติฐานที่ 3.2 การให้อิสระในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_0 : การให้อิสระในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : การให้อิสระในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.36 ปัจจัยด้านการให้อิสระในการปฏิบัติงาน กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่ม
เจนเนอเรชั่นวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท
ซีพีเอฟ เทรตติ้ง จำกัด

| Correlations | | อิสระปฏิบัติงาน | ความผูกพัน |
|--------------------------------|---------------------|-----------------|------------|
| การให้อิสระใน การปฏิบัติงาน | Pearson Correlation | 1 | .048 |
| | Sig. (1-tailed) | | .219 |
| | N | 260 | 260 |
| ความผูกพันต่อ องค์กร | Pearson Correlation | .048 | 1 |
| | Sig. (1-tailed) | .219 | |
| | N | 260 | 260 |

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.36 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่ามากกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ยอมรับ H_0 และปฏิเสธ H_1 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 อันแสดงให้เห็นว่าการให้อิสระในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กัน

สมมติฐานที่ 3.3 การให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในข้อเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_0 : การให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในข้อเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : การให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในข้อเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.37 ปัจจัยด้านการให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในข้อเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย : ภาครณศึกษา พนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรตติ้ง จำกัด

| Correlations | | ได้มีส่วนร่วม | ความผูกพัน |
|--------------------------------------|---------------------|---------------|------------|
| การให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในข้อเสนอแนะ | Pearson Correlation | 1 | .170* |
| | Sig. (1-tailed) | | .003 |
| | N | 260 | 260 |
| ความผูกพันต่อองค์กร | Pearson Correlation | .170* | 1 |
| | Sig. (1-tailed) | .003 | |
| | N | 260 | 260 |

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.37 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 อันแสดงให้เห็นว่าวิธีการการให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในข้อเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ ($r=.170$)

สมมติฐานที่ 3.4 การสร้างสัมพันธ์ภาพภายในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_0 : การสร้างสัมพันธ์ภาพภายในหน่วยงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : การสร้างสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.38 ปัจจัยด้านการสร้างสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน
กลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ
บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด

| Correlations | | สัมพันธภาพใน หน่วยงาน | ความผูกพัน |
|----------------------------------|---------------------|--------------------------|------------|
| การสร้างสัมพันธภาพใน หน่วยงาน | Pearson Correlation | 1 | .524* |
| | Sig. (1-tailed) | | .000 |
| | N | 260 | 260 |
| ความผูกพันต่อองค์กร | Pearson Correlation | .524* | 1 |
| | Sig. (1-tailed) | .000 | |
| | N | 260 | 260 |

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.38 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 อันแสดงให้เห็นว่าวิธีการ
การสร้างสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน กับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง
($r=.524$)

สมมติฐานที่ 3.5 การสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_0 : การสื่อสารภายในองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : การสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.39 ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด

| Correlations | | การสื่อสารในองค์กร | ความผูกพัน |
|-----------------------|---------------------|--------------------|------------|
| การสื่อสารภายในองค์กร | Pearson Correlation | 1 | .253* |
| | Sig. (1-tailed) | | .000 |
| | N | 260 | 260 |
| ความผูกพันต่อองค์กร | Pearson Correlation | .253* | 1 |
| | Sig. (1-tailed) | .000 | |
| | N | 260 | 260 |

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.39 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 อันแสดงให้เห็นว่าวิธีการสื่อสารภายในองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันระดับค่อนข้างต่ำ ($r=.253$)

สมมติฐานที่ 3.6 การจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_0 : การจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : การจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.40 ปัจจัยด้านการจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด

| Correlations | | ค่าจ้างผลตอบแทน | ความผูกพัน |
|---------------------|---------------------|-----------------|------------|
| ค่าจ้างผลตอบแทน | Pearson Correlation | 1 | .338* |
| | Sig. (1-tailed) | | .000 |
| | N | 260 | 260 |
| ความผูกพันต่อองค์กร | Pearson Correlation | .338* | 1 |
| | Sig. (1-tailed) | .000 | |
| | N | 260 | 260 |

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.40 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 อันแสดงให้เห็นว่าวิธีการจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน กับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันระดับค่อนข้างต่ำ ($r=.338$)

สมมติฐานที่ 3.7 การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_0 : การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

H_1 : การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 4.41 ปัจจัยด้านการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด

| Correlations | | การจัดสภาพแวดล้อม | ความผูกพัน |
|--------------------------------|---------------------|-------------------|------------|
| การจัดสภาพ สภาพแวดล้อมในการ | Pearson Correlation | 1 | .350* |
| | Sig. (1-tailed) | | .000 |

| | | | |
|---------------------|---------------------|-------|-----|
| ทำงาน | N | 260 | 260 |
| ความผูกพันต่อองค์กร | Pearson Correlation | .350* | 1 |
| | Sig. (1-tailed) | .000 | |
| | N | 260 | 260 |

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.41 ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า Sig. (1-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Sig. = .000) จึงทำให้ปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 อันแสดงให้เห็นว่าวิธีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันระดับค่อนข้างต่ำ ($r=.350$)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และนำผลการวิจัยที่ได้เสนอแนะเป็นแนวทางต่อผู้บริหารในการหาแนวทางเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย ภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศบริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ในอนาคต โดยแบ่งปัจจัยออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1.ปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงาน 2.ปัจจัยด้านลักษณะงาน คือ โอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน ความท้าทายของงาน งานที่ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น งานที่มีความสำคัญต่อเป้าหมายขององค์กร 3.ตัวแบบการบริหาร คือวิธีการกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน การให้อิสระในการปฏิบัติงาน การให้โอกาสในการมีส่วนร่วมในการเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร การสร้างสัมพันธ์ภาพภายในหน่วยงาน การสื่อสารภายในองค์กร การจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน 4. ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายองค์กร การป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความเต็มใจ ความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ กลุ่มพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย ภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศบริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด จำนวน 260 คน โดยใช้แบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับกลับคืนมา 261 ชุด และหลังจากตัดแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก จึงเหลือแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งสิ้น 260ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 จากการศึกษา สามารถสรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย:กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการสรุปการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศชายร้อยละ 51.5 และเป็นเพศหญิงร้อยละ 48.5 อายุของพนักงานส่วนใหญ่ 26 - 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.1 ระดับการศึกษาของพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 82.7 สถานภาพสมรสของพนักงานส่วนใหญ่โสด คิดเป็นร้อยละ 75.4 และระยะเวลาการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนใหญ่ไม่เกิน 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.4

2. การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นในลักษณะงานและประสบการณ์ในงานของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด

2.1 ลักษณะงาน พบว่า ความคิดเห็นในลักษณะงานของพนักงานคือ พนักงานมีความรู้สึกว่ลักษณะงานที่ทำมีความท้าทาย และลักษณะงานที่ทำมีโอกาสได้ติดต่อลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2.2 ตัวแบบการบริหารงานองค์กร พบว่า ความคิดเห็นคือ พนักงานมีสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน มีความรู้สึกดีต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน และรู้สึกดีเมื่อหน่วยงานให้โอกาสได้มีส่วนร่วมเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร

3. การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรงานของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ในภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ มากที่สุดคือ ด้านความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รองลงมาคือ การป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร และ ด้านความทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความเต็มใจ

3.1 ด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 2 ลำดับ มากที่สุดคือ เป้าหมายของบริษัทกับเป้าหมายของฉันสอดคล้องกัน และ หลายครั้งที่ฉันรู้สึกว่เป้าหมายของบริษัทยากต่อการปฏิบัติให้สำเร็จ

3.2 ด้านการป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 2 ลำดับ มากที่สุดคือ เมื่อมีผู้กล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ผิดจากข้อเท็จจริง ฉันจะรู้สึกไม่พอใจ และพยายามชี้แจงให้เขาเข้าใจอย่างถูกต้องเสมอ และ ฉันชอบพูดถึงคุณงามความดีของบริษัทให้เพื่อนๆ หรือคนรู้จักฟังเสมอ

3.3 ด้านความภูมิใจในความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยรวม อยู่ในระดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 2 ลำดับ มากที่สุดคือ บ้านหลังนี้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 ของฉัน และ ฉันมีความภูมิใจที่เป็นพนักงานของบริษัทนี้

3.4 ด้านความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความเต็มใจ โดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 3 ลำดับ มากที่สุดคือ ฉันมุ่งมั่นที่จะเป็นพนักงานที่มีประสิทธิภาพของบริษัท รองลงมาคือฉันพร้อมจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ของบริษัทอยู่เสมอและฉันพร้อมที่จะทุ่มเท ด้วยความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของบริษัทด้วยความเต็มใจ

3.5 ด้านความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป โดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย 2 ลำดับ มากที่สุด ฉันคิดว่า การบริหารงานองค์กรโดยภาพรวมมีความเหมาะสมดีอยู่แล้ว และ อีก 2 ปีข้างหน้าฉันจะยังคงอยู่กับบริษัทดังเดิม

4. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรตติ้ง จำกัด

ตารางที่ 5.1 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรตติ้ง จำกัด

| | | |
|--------------|------|-------|
| สมมติฐานที่1 | Sig. | แปลผล |
|--------------|------|-------|

| | | |
|--|-------|----------------------|
| 1.1 เพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกับเพศชาย | 0.630 | ยอมรับสมมติฐาน H_0 |
| 1.2 อายุที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน | 0.189 | ยอมรับสมมติฐาน H_0 |
| 1.3 ระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน | 0.061 | ยอมรับสมมติฐาน H_0 |
| 1.4 สถานภาพที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน | 0.299 | ยอมรับสมมติฐาน H_0 |
| 1.5 ระยะเวลาการทำงานที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน | 0.031 | ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 |

4.1 เพศ พบว่า ในภาพรวมระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระหว่างเพศชายกับ เพศหญิงไม่มีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร การป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานแก่องค์กรด้วยความเต็มใจ และความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระหว่างเพศชายกับเพศ หญิงไม่มีความแตกต่างกัน

4.2 อายุ พบว่า ในภาพรวมระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระหว่างกลุ่มอายุที่ แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร การป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานแก่องค์กรด้วยความเต็มใจ และความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป พบว่า อายุที่ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

4.3 ระดับการศึกษา พบว่า ในภาพรวมระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระหว่าง กลุ่มที่มีการศึกษาต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร การป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานแก่

องค์กรด้วยความเต็มใจ และความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป พบว่ากลุ่มการศึกษาต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

4.4 สถานภาพการสมรส พบว่า ในภาพรวมระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระหว่างกลุ่มที่มีสถานภาพการสมรสต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านได้แก่ด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร การป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานแก่องค์กรด้วยความเต็มใจ และความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไปพบว่ากลุ่มสถานภาพการสมรสต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

4.5 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวมระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระหว่างกลุ่มที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร การป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานแก่องค์กรด้วยความเต็มใจ และความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไปพบว่า มีเพียงพนักงานกลุ่มมีระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่เกิน 3 ปี และระหว่าง 6- 8 ปีมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนระยะเวลาการปฏิบัติงานช่วงอื่น มีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 5.2 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด

| | | | |
|---------------|---------------------------------------|-----------------------|-------|
| สมมติฐานที่ 2 | Pearson Correlation (ความสัมพันธ์) | Asymp Sig. (1-tailed) | แปลผล |
|---------------|---------------------------------------|-----------------------|-------|

| | | | |
|---|------------------------|-------|----------------------|
| 2.1 ปัจจัยด้านโอกาสเรียนรู้และก้าวหน้าในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร | 0.532 (ปานกลาง) | 0.000 | ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 |
| 2.2 ปัจจัยด้านความท้าทายของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร | 0.480 (ปานกลาง) | 0.000 | ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 |
| 2.3 ปัจจัยด้านงานที่ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร | 0.383 (ค่อนข้างต่ำ) | 0.000 | ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 |
| 2.4 ปัจจัยด้านความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร | 0.541 (ปานกลาง) | 0.000 | ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 |

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กรส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ที่ตั้งไว้

ตารางที่ 5.3 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านตัวแบบการบริหารงานองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด

| สมมติฐานที่ 3 | Pearson Correlation (ความสัมพันธ์) | Asymp Sig. (1-tailed) | แปลผล |
|--|---------------------------------------|-----------------------|----------------------|
| 3.1 ปัจจัยด้านวิธีการ ภาวะเปียบในการปฏิบัติงานมี | 0.258 | 0.000 | ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 |

| | | | |
|---|------------------------|-------|----------------------|
| ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร | (ค่อนข้างต่ำ) | | |
| 3.2 ปัจจัยด้านการให้อิสระในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร | 0.048 (ไม่สัมพันธ์) | 0.219 | ยอมรับสมมติฐาน H_0 |
| 3.3 ปัจจัยด้านการให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในข้อเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร | 0.170 (ต่ำ) | 0.003 | ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 |
| 3.4 ปัจจัยด้านการสร้างสัมพันธ์ภาพในหน่วยงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร | 0.524 (ปานกลาง) | 0.000 | ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 |
| 3.5 ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร | 0.253 (ค่อนข้างต่ำ) | 0.000 | ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 |
| 3.6 ปัจจัยด้านการจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร | 0.338 (ค่อนข้างต่ำ) | 0.000 | ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 |
| 3.7 ปัจจัยด้านการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร | 0.350 (ค่อนข้างต่ำ) | 0.000 | ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 |

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านตัวแบบการบริหารงานองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันองค์กรส่วนใหญ่อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ที่ตั้งไว้

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการการอภิปรายผลการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กรงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก และ ปัจจัยที่พนักงานรู้สึกว่ามีคามภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรคือ พนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ก้าวเข้ามา เป็นส่วนหนึ่งของบริษัท และองค์กรนี้ เปรียบเสมือนเป็นบ้านของตัวเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นุตชา ภิญญุภาพ (2547)

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาบริษัทขนส่งข้าว ข้ามาติแห่งหนึ่ง พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก อยู่ในระดับปานกลางความผูกพันต่อองค์กรด้านนี้เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และแนวคิดของ Robbins (n.d., อ้างถึงใน รัชฎา อธิสนธิสกุล และ อ้อยอุมา รุ่งเรือง, 2548, น. 15) กล่าวว่า เจเนอเรชันวาย คือ กลุ่มคนที่เพิ่งเริ่มเข้าสู่การทำงาน คนรุ่นนี้เติบโตในยุคเศรษฐกิจเฟื่องฟู มีความคาดหวังสูง เชื่อมั่นในตนเองและมั่นใจในความสามารถที่จะประสบความสำเร็จด้วยตนเอง ไม่เคยหยุดค้นหางานตามอุดมคติ ไม่คิดว่าการเปลี่ยนแปลงงานบ่อยเป็นเรื่องผิดและมองหาสิ่งสำคัญในงานอยู่เสมอ พอใจกับการเปลี่ยนแปลง เป็นคนรุ่นแรกที่ยอมรับการใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มที่ ให้ความสำคัญอย่างมากต่อเงิน แสวงหาความสำเร็จด้านการเงินชอบทำงานเป็นทีมและพึ่งพาตนเองได้สูง มีค่านิยมต่ออิสรภาพและชีวิตที่สะดวกสบาย

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายองค์กร ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความรู้สึกที่เป้าหมายของบริษัทในการดำเนินงาน สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตนเองคิดเอาไว้ ทำให้สามารถร่วมงานกับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่มีส่วนน้อยที่มีความรู้สึกที่เป้าหมายของบริษัทที่ตนทำงานอยู่ยากต่อการปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ณรงค์ แยมชื่น (2546) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในกรุงเทพมหานครผลการศึกษาวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความพึงพอใจในงานพบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรคือด้านลักษณะงานและปริมาณงานความก้าวหน้าในการทำงานนโยบายและการบริหาร

ความผูกพันต่อองค์กรด้านการป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความรู้สึกไม่ดี เมื่อมีผู้กล่าวถึงบริษัทในทางไม่ดี ผิดจากข้อเท็จจริงและรู้สึกไม่พอใจ พยายามอธิบายให้คนที่กล่าวเข้าใจให้ถูกต้องเสมอ และนอกจากนี้ ยังชอบพูดถึงคุณงามความดีของบริษัทให้เพื่อนๆ ฟัง แสดงว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรอย่างสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Morrison et al (1997 อ้างถึงใน ปารีชาติ บัวเบ้ง, 2554) ศึกษาโดยทำการสำรวจระดับความผูกพันของพนักงานในโรงงานจาก พนักงานโรงงานอุตสาหกรรมในประเทศสหรัฐอเมริกา 307 คน ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าระดับความผูกพันของพนักงานในโรงงานที่มีตำแหน่งการทำงานที่สูง จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง และมีความตั้งใจที่จะลาออกน้อยกว่าพนักงานในระดับล่างและตัวแปร ลักษณะส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงต่อความผูกพันใน

องค์กร โดยมีความน่าเชื่อถือ ความรู้สึกว่าหน่วยงานมีชื่อเสียง ความมีอิสระในการทำงาน อายุ เพศ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด พบว่า ส่วนใหญ่มีความภูมิใจที่ได้เป็นพนักงานของบริษัท และมีความรู้สึกที่ตนทำงานเป็นกันเอง เปรียบเสมือนบ้านของอีกหลัง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มาวเดย์และคนอื่นๆ (Mowday et al.1982: 35 อ้างถึงใน เนตรนภา นันทพรวิญญู, 2551: 11) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้ทำงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กรอันเนื่องมาจากการที่สมาชิกรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กรด้วยนั่นเอง

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความเต็มใจ ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด พบว่า ส่วนใหญ่พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นพนักงานที่มีประสิทธิภาพ และพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ของบริษัทอยู่เสมอ อาจเป็นเพราะพนักงานมีความรู้สึกอยากอุทิศตนเพื่อเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของบริษัทด้วยความเต็มใจ และเพื่อให้บริษัทมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ ภรณ์ กীরติบุตร (2529: 97 อ้างถึงใน ภาวนา เวชกิจ, 2550: 26) กล่าวว่าความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กรดังนี้ พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กรบุคคลซึ่งมีความผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องานเพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนจะสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กรทำให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีกว่าคนอื่น

ความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป ของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด พบว่า พนักงานส่วนใหญ่คิดว่า การบริหารงานองค์กรโดยภาพรวมมีความเหมาะสมแล้ว ไม่ต้องปรับเปลี่ยนอะไร และพร้อมที่จะอยู่เพื่อปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรนี้ต่อไป สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศิริพร ทรัพย์พัฒนา (2544) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท พูจีโอดีฟิล์ม (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่าความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ความมั่นคงและก้าวหน้า ความเข้าใจในกระบวนการทำงานสถานที่ทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวกความอบอุ่นและการสนับสนุนระยะเวลาในการปฏิบัติงานระยะเวลาในการปฏิบัติงานการศึกษาและคาดหวังในความก้าวหน้าขององค์กรมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท พูจีโอดีฟิล์ม (ประเทศไทย) จำกัด

เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด

เพศชายกับเพศหญิงไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งด้านความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร การป้องกันรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร ความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานแก่องค์กรด้วยความเต็มใจ และความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป กลุ่มอายุที่แตกต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน การศึกษาต่างก็มีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน สถานภาพการสมรสต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน พนักงานกลุ่มมีระยะเวลาการ ปฏิบัติงานต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบพบว่ากลุ่มไม่เกิน 3 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันกับ กลุ่มอายุงานระหว่าง 6 – 8 ปี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนพร แยมสุตา (2549) ศึกษาเรื่อง ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมแพทยทหารเรือ ผลการวิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมแพทยทหารเรือที่มี อายุ และเพศต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน บุคลากรที่มีกลุ่มงานปฏิบัติต่างกันมีความยึดมั่น ผูกพันต่อ องค์กรแตกต่างกัน พยาบาลระดับต้นมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจาก พยาบาลวิชาชีพ และ บุคลากรสนับสนุน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในระดับ 0.05

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน เกี่ยวกับ ปัจจัยด้านโอกาสเรียนรู้ และก้าวหน้าในงาน ปัจจัยด้านความท้าทายของงาน ปัจจัยด้านงานที่ได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และ ปัจจัยด้านความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กร และด้านตัวแบบการบริหารองค์กร เกี่ยวกับ ปัจจัยด้านวิธีการ กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านการให้อิสระในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านการให้โอกาสได้มีส่วนร่วมในข้อเสนอแนะและดำเนินการในโครงการที่สำคัญขององค์กร ปัจจัยด้านการสร้างสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร ปัจจัยด้านการจ่ายอัตราค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน และปัจจัยด้านการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย: กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด มีความสัมพันธ์กัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนพร แยมสุตา (2549) ศึกษาเรื่อง ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมแพทยทหารเรือ ผลการวิจัย พบว่า ลักษณะที่ปฏิบัติ วัฒนธรรมขององค์กร ความก้าวหน้าและผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ ทางบวกในระดับปานกลาง กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด หากมองแบบองค์รวม จะพบว่า ระดับความผูกพันของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพึงพอใจอยู่แล้ว แต่หากพิจารณาอย่างถี่ถ้วนจะพบว่า ถึงแม้ค่าความผูกพันต่อองค์กรที่มีค่าเฉลี่ยอยู่

ในระดับมาก(ค่าเฉลี่ย3.61) แต่เป็นค่าที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง เพียงเล็กน้อย(ค่าเฉลี่ยระดับปานกลางอยู่ที่ 2.61-3.40) และหากพิจารณางานวิจัยของ เสกสรรค์ ศิริวรรณ(2554) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัดในเขตภาคเหนือ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยด้านงานต่อความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก(ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.02) จะพบว่า เพียงเวลาที่ผ่านไปประมาณ 3 ปี ระดับค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มีระดับความผูกพันที่ลดน้อยลงไปถึงส่งผลให้จำนวนพนักงานที่ลาออกเพิ่มมากขึ้น

จากผลการวิจัยข้างต้น ทำให้สามารถพิจารณาถึงสาเหตุความเป็นไปได้ ที่ผลค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อยู่ในระดับมากอีกปัจจัยหนึ่ง คือ จากการใช้แบบสอบถามทางระบบออนไลน์ในการวิจัย ผู้ที่เข้ามาตอบแบบสอบถาม จะเป็นกลุ่มพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก เนื่องจากเป็นกลุ่มที่ใส่ใจ ให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งในทางตรงกันข้าม ผู้ที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับต่ำ มักจะไม่ให้ความสนใจ ในการเข้าไปดูประกาศ ประชาสัมพันธ์ หรือเข้าร่วมกิจกรรมในองค์กร จึงมีความเป็นไปได้สูงที่กลุ่มประชากรเหล่านี้ จะไม่ได้ให้ความสำคัญ ให้ความร่วมมือในการเข้ามาตอบแบบสอบถาม ผลค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันต่อองค์กรจึงอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้ทั้งนั้น ถึงแม้ค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด จะอยู่ในระดับมากแล้ว แต่ผู้วิจัยเห็นว่า ระดับความผูกพันของพนักงาน ควรจะต้องตั้งเป้าให้สามารถเพิ่มระดับขึ้นเป็นระดับ มากที่สุด เพราะจากลักษณะนิสัย ของกลุ่มพนักงานเจเนอเรชันวาย จะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรต่ำ ชอบการเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนงานบ่อย และมีความเป็นตัวของตัวเองสูง หากองค์กรไม่สามารถเพิ่มและรักษาระดับให้พนักงานเกิดความรู้สึกมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุดได้ เมื่อมีเหตุการณ์ เรื่องที่กระทบกระเทือนจิตใจหรือความรู้สึกของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จะลดระดับลงอย่างรวดเร็ว จนกระทั่งตัดสินใจที่ลาออกในที่สุด

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด ผู้วิจัยขอให้ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยดังต่อไปนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะทางการบริหาร

1. ลักษณะงาน

- ผู้บริหารควรร่วมกับหน่วยงานบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร(IT) ในการวางกลยุทธ์ หรือ

กำหนดแผนเพื่อกระตุ้นให้พนักงานในองค์กร โดยเฉพาะพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายเกิดความรู้สึกอยากเข้าไปอ่านข้อมูลข่าวสาร หรือประชาสัมพันธ์ของบริษัทให้มากขึ้น เช่น การออกแบบสื่อข่าวสาร ให้มีคุณมีความทันสมัย กระชับ น่าติดตาม หรือการกระตุ้นให้พนักงานติดตามข่าวสารโดยการร่วมสนุกชิงรางวัล เป็นต้น

- ผู้บริหารควรร่วมกับหน่วยงานพัฒนาบุคลากร ในการวางแผนการฝึกอบรมประจำปีให้เพียงพอ และสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย ซึ่งมีลักษณะนิสัยชอบที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ

- ผู้บริหารควรร่วมกับหน่วยงานทรัพยากรบุคคล ในการทบทวนนโยบายวิธีการ และขั้นตอนเลื่อนตำแหน่งใหม่มีความยุติธรรม ความทันสมัย สอดคล้องกับสภาพในปัจจุบัน และสอดคล้องกับพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย ที่มีคุณลักษณะต้องการทะเยอทะยานในความก้าวหน้าทางอาชีพสูง

2. ตัวแบบการบริหารงานองค์กร

- หน่วยงานทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานพัฒนาบุคลากร ควรร่วมกัน ในการวางแผนพัฒนาระดับทักษะภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐานสำหรับพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย ซึ่งเป็นพนักงานที่ต้องการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และมองว่า การเรียนรู้ภาษาต่างประเทศเป็นเรื่องสำคัญ และองค์กรควรเปิดโอกาสให้พนักงานที่มีศักยภาพได้มีโอกาสไปดูงาน หรือปฏิบัติงานประจำต่างประเทศ เพื่อเป็นการเปิดประสบการณ์ในการทำงาน และยังเป็นการเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กรอีกทางหนึ่งด้วย

- หน่วยงานทรัพยากรบุคคล ควรเป็นผู้ริเริ่มดำเนินกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) กับผู้บริหาร ในการให้โอกาสบุคลากรใหม่ๆ เช่นพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย ในการมีส่วนร่วมในการเข้าประชุม และเปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ถึงแม้อายุหรือประสบการณ์จะน้อยกว่าก็ตาม

- ผู้บริหารระดับสูงต้องร่วมกันในการวางโครงการ หรือ แผนงานที่สำคัญ นอกเหนือจากการงานประจำ ให้พนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย ได้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น เนื่องจากพนักงานกลุ่มนี้ จะรู้สึกภูมิใจ ถ้าได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ที่สำคัญๆขององค์กร และจะรู้สึกดี ถ้าผู้บริหารให้ความสำคัญกับตน

- ผู้บริหารระดับสูง ต้องร่วมกับ หน่วยงานทรัพยากรบุคคล ในการทบทวนอัตราค่าจ้าง ผลประโยชน์และสวัสดิการให้มีความยุติธรรม เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ และสามารถแข่งขันกับตลาดแรงได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย ซึ่งลักษณะนิสัย ไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง ชอบเปลี่ยนงานบ่อย หากองค์กรไม่สามารถปรับปรุง หรือทบทวนอัตราค่าจ้าง ผลประโยชน์และสวัสดิการให้เหมาะสม องค์กรอาจจะสูญเสียพนักงานที่มีประสิทธิภาพ และศักยภาพไปในระยะยาว

- ผู้บริหาร ควรร่วมกับหน่วยงานธุรการ และหน่วยงานชีวอนามัย ในการพิจารณาปรับปรุงสถานที่ทำงาน ให้มีความเหมาะสม มีสภาพแวดล้อมที่ดี พื้นที่เหมาะสมต่อจำนวนพนักงาน ไม่แออัดจนเกินไป อีกทั้งจัดหาอุปกรณ์ เครื่องใช้ประกอบการทำงานให้แก่พนักงานอย่างเพียงพอ ไม่ให้พนักงานรู้สึกว่องอึดแออัดเปรี้ยวพนักงาน ซึ่งพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ ค่อนข้างมาก

3. ความผูกพันต่อองค์กร

- ผู้บริหารควรพิจารณาลักษณะการจัดงาน หรือขอบข่ายความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคน ให้เหมาะสม ไม่ให้หนักจนเกินไป เนื่องจาก พนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวาย จะให้ความสำคัญ ความสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัว หากมอบหมายความรับผิดชอบ หรือภาระงาน เกินกำลังที่พนักงานจะรับไหว ระดับความผูกพันของพนักงานอาจจะลดลง จนกระทั่งพนักงานตัดสินใจลาออกได้

- หน่วยงานทรัพยากรบุคคล ควรร่วมกับผู้บริหาร ในการจัดกิจกรรมกระชับความสัมพันธ์ภายในองค์กรที่ไม่เกี่ยวกับในงาน เพิ่มมากขึ้น เพื่อสร้างบรรยากาศ และเพิ่มระดับความผูกพันของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายให้เพิ่มมากขึ้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยในกลุ่มพนักงานแยกตามตำแหน่งงานเพิ่มเติม เนื่องจากตำแหน่งที่ต่างกันน่าจะมีผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กร

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่น ที่อาจส่งผลต่อความสัมพันธ์ต่อองค์กรเพิ่มเติม เช่น วัฒนธรรมองค์กร ความเครียดในองค์กร ภาวะผู้นำ

3. ควรวิจัยเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กร กับประชากรในกลุ่มอื่นเพิ่มเติม เช่น พนักงานกลุ่มเจเนอเรชันบี และพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ เพื่อเป็นการขยายมุมมองในการวิจัย และสามารถทราบและเปรียบเทียบถึงระดับความผูกพันของประชากรที่มีลักษณะค่อนข้างแตกต่างกันอย่างชัดเจน

4. ควรจะมีการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) หรือ สัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group) เพื่อข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับมุมมอง หรือ ทิศนะต่อความผูกพันของพนักงานและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานในด้านต่างๆ อันจะทำให้ได้ข้อมูลสำหรับการยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม ซึ่งจะยังผลให้งานวิจัยมีความลึกซึ้งในทุกมิติและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.4 ข้อจำกัดทางการวิจัย

1. จากการวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชันวาย :กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรตดิง จำกัด ผู้วิจัยขอให้ข้อจำกัดในการวิจัยครั้งนี้ เป็นในส่วนของเรื่องแบบสอบถาม ผู้วิจัยเลือกวิธีแจกแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งก่อนเริ่มทำผู้วิจัยมองเห็นข้อดีในส่วนของความสะดวกใช้กระดาษ และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม อีกทั้งสะดวกในการบันทึกคะแนนลงระบบSPSS แต่เมื่อส่งแบบสอบถามออกไปจริง กลับพบว่า ผลตอบแบบสอบถามไม่ได้ปริมาณเท่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งผู้วิจัยไม่ทราบได้ว่า ใครบ้างที่ตอบ/ยังไม่ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจึงต้องคอยส่งเมลล์ไปติดตามการทำแบบสอบถาม ซึ่งอาจจะทำให้ผู้ที่ตอบแบบสอบถามมาแล้ว เกิดความรู้สึกไม่ดีได้ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น ผู้วิจัย ไม่ได้ต้องการสรุปว่า แบบสอบถามออนไลน์เป็นวิธีที่ไม่ดี หากผู้วิจัยในอนาคตสามารถบริหารข้อจำกัดในส่วนนี้ได้ ผู้วิจัยเชื่อมั่นว่าแบบสอบถามออนไลน์ เป็นวิธีที่ดีมากวิธีหนึ่งในการวิจัย

2. การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยในช่วงจังหวะเวลาที่องค์กรกำลังจะเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงาน เพื่อปรับปรุงช่องทางและรูปแบบการขายให้สอดคล้องการสภาพตลาดในปัจจุบัน ซึ่งอาจจะส่งผลต่อระดับความผูกพันของพนักงานในช่วงการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น จึงอาจจะต้องทำการสำรวจความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอีกครั้ง เมื่อโครงสร้างขององค์กรค่อนข้างนิ่งแล้ว เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นของผลการวิจัย

บรรณานุกรม

หนังสือภาษาไทย

- ยุทธ ไถยวรรณ, 2548. สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2549. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิจิตรหัตถกร.
- อนันต์ชัย คงจันทร์, 2529. "ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment)". กรุงเทพฯ: วารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์.

วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ และงานวิจัยในประเทศ

- เกศรี คีรีเสถียร, 2543. “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัทในเครือเกษร”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เชมฐาณีย์ สรโชติ, 2544. “ปัจจัยบางประการที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรในบริษัทก่อสร้าง”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิระประภา สุดสาคร, 2545. “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานกรมธนารักษ์”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิระชัย ยมเกิด, 2549. “ความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทลานนาเกษตรอุตสาหกรรม จำกัด”. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จิรากุล วสะพันธ์, 2544. “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์การ: กรณีศึกษา บริษัท โอจี เปเปอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิรวรรณ หาดทรายทอง, 2539. “ความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษาการประปานครหลวง”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ชลลดา สิทธิวรรณ, 2539. “ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่องค์การพัฒนาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- ชาญกิจ สันติเกษม, 2542. “ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงานงบประมาณ”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณรงค์ แยมชื่น, 2546. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธนพร แยมสุดา, 2549. “ความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรกรมแพทยทหารเรือ.” ปริญญานิพนธ์ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ.
- ธีรสุวัฒน์ มานะกิจ, 2543. “ความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้าบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นุตชา ภิญโญภาพ, 2547. “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาบริษัทขายส่งข้ามชาติแห่งหนึ่ง”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นงเยาว์ แก้วมรกต, 2542. “ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เนตรนภา นันทพรวิญญู, 2551. “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด”. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ปณิตา คุมรินทร์พงศ์, 2545. “ความผูกพันในองค์กร: กรณีศึกษาบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปาริชาติ บัวเป็ง, 2554. “ปัจจัยที่มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ใดกิน อินดัสทรีส์ (ประเทศไทย) จำกัด”. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พรทิพย์ เตชะอาพรชัย, 2543. “ความผูกพันต่อองค์กรศึกษากรณีบริษัทธนไกรผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จังหวัดสมุทรปราการ”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พัชรินทร์ สุภัทรอกนิษฐ์, 2543. “ความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาพนักงานการตลาด สำนักงานสาขาประจำประเทศไทย บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)”. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

- พิชญากุล ศิริปัญญา, 2545. “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค : กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ”. สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ภัทริกา ศิริเพชร, 2541. “ความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษากรณี บริษัทธนาคารผลิตภัณฑ์น้ำมันพืช จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ”. ภาคนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ภาวนา เวชกิจ, 2550. “ความพึงพอใจในงานและความผูกพันของพนักงานต่อองค์การศึกษาระดับมัธยมศึกษา ฟาบริเนท จำกัด”. สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ภาสกร เนตรทิพย์วัลย์, 2548. “ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการตำรวจ สังกัดโรงพยาบาลตำรวจ”. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เมทินี สิริสาร, 2554. “ความคาดหวังเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันของหัวหน้างานกับลูกน้องใหม่”. สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ .
- รัชฎา อธิสนธิสกุล, และ อ้อยอุมมา รุ่งเรือง, 2548. “การสร้างความเข้าใจร่วมเกี่ยวกับเจเนอเรชันวาย (Generation Y) เพื่อการประยุกต์ใช้ในที่ทำงาน”. สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วรนุช ทองไพบูลย์, 2543. “บรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อองค์การ”. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิศิษฐ์ศักดิ์ เศวตน์นันทน์, 2543. “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน : ศึกษาเฉพาะ กรณี สำนักงานใหญ่”, วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ศิริพร ทรัพย์พิพัฒนา, 2544. “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท พูจี โฟโต้ฟิล์ม (ประเทศไทย) จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.
- ศุภพร สาครบุตร, 2542. “ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.
- สามารถ สุภรัตน์อาภรณ์, 2544. “ความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษากรณีฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้า บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ภาคเหนือ”. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.
- สุทัศน์ ครองชนม์, 2543. “ความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทไทยบริติชซีเคียวริตี้ พรินต์ติ้ง จำกัด (มหาชน)”. ภาคนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เสกสรรค์ ศิริวรรณ, 2554. “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ซีพีเอฟ เทรด ดิ่ง จำกัด ในเขตภาคเหนือ.” สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อรปภากร รัตน์ศิริกร, 2542. “ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์

“บริหารคน Generation Y”. 2554. [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ: 10 เมษายน 2557, จาก [http://www.stou.ac.th/study/sumrit/11-54\(500\)/page2-11-54\(500\).html](http://www.stou.ac.th/study/sumrit/11-54(500)/page2-11-54(500).html)

“ประวัติ บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน).” 2546. [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ: 29 เมษายน 2557, จาก <http://www.cpfworldwide.com/th/about>

“Hewitt Associate.” 2003. Employee Engagement. [Online]. Retrieved 19 April 2014, from <http://www.hewitt.com>.

หนังสือภาษาต่างประเทศ

Buchanan, Bruce. 1974. Building Organizational Commitment-The Socialization of Managers in Work Organizations. Administrative Science Quarterly.

Porter, L., R.M, Steers, R.T. Mowday and P.V. Boulian. 1974. Organizational Commitment, Job Satisfaction, an Turnover Among Psychiatric Technician. Journal of Applied Psychology.

Steers, R.M. 1977a. Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. Administrative Science Quarterly.

ภาคผนวก

การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-------|----|-------|
| Cases | Valid | 20 | 100.0 |

| | | |
|-----------------------|----|-------|
| Excluded ^a | 0 | .0 |
| Total | 20 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| | |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .923 | 46 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|--|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| บริษัทเปิดโอกาสให้ฉันได้ทำสิ่งที่ดีที่สุดในงานอย่างสม่ำเสมอ | 155.7000 | 343.695 | .646 | .920 |
| ฉันเข้าไปอ่านข้อมูลข่าวสารของบริษัทโดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ตและอีเมลล์..... | 155.7500 | 358.408 | .109 | .925 |
| บริษัทไม่คอยเปิดโอกาสให้ฉันได้เข้ารับการอบรมหรือพัฒนาความรู้ในงาน | 156.2000 | 332.063 | .705 | .918 |
| ในปีที่ผ่านมาฉันมีโอกาสเรียนรู้และเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | 155.6500 | 348.450 | .492 | .921 |
| ฉันพอใจกับวิธีการเลื่อนตำแหน่งตามเกณฑ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน | 155.9000 | 343.568 | .639 | .920 |
| ฉันคิดถึงการทำงานในบริษัทอื่นที่ก้าวหน้ามากกว่านี้ | 156.3000 | 341.905 | .602 | .920 |
| งานที่ฉันทำ เป็นงานที่ต้องใช้ทักษะ ความรู้ ทักษะความสามารถ | 155.3500 | 337.187 | .719 | .919 |
| ฉันสามารถวางแผนงานและกำหนดวิธีทำงานในงานที่ฉันรับผิดชอบได้เอง | 155.7000 | 363.905 | -.021 | .925 |
| บริษัทเปิดโอกาสให้ฉันได้เข้าร่วมประชุมและให้ฉันได้แสดงความคิดเห็นเสมอ | 155.9500 | 354.787 | .385 | .922 |
| งานที่ทำเปิดโอกาสให้ฉันได้ติดต่อประสานงานและทำความรู้จักคุ้นเคยกับบุคคลอื่นๆ | 155.3000 | 357.379 | .230 | .923 |
| ฉันรู้ว่าจะงานของฉัน มีความสำคัญต่อเป้าหมายความสำเร็จของบริษัท | 155.2500 | 338.092 | .742 | .918 |
| ฉันได้รับมอบอำนาจ อย่างเพียงพอในการบริหารจัดการงานที่ฉันได้รับผิดชอบ | 155.7500 | 357.355 | .233 | .923 |

| | | | | |
|--|----------|---------|-------|------|
| ฉันรู้สึกว่าการแบ่งแยกขอบข่ายหน้าที่งานของแต่ละฝ่ายยังไม่ชัดเจน..... | 156.9500 | 355.103 | .239 | .923 |
| บริษัทมีระเบียบหรือขั้นตอนในการทำงานค่อนข้างมาก และเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของงาน | 156.7500 | 338.197 | .673 | .919 |
| ฉันมีความสุขและพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ | 155.9000 | 341.358 | .780 | .919 |
| ภาษาอังกฤษเป็นอุปสรรคในการสื่อสารและการทำงานของฉัน | 157.0000 | 375.263 | -.341 | .929 |
| การทำงานคือการคิดตามความคิดเห็นของหัวหน้างาน | 156.6000 | 337.305 | .615 | .919 |
| ฉันมักจะถูกกรอบการทำงานของบริษัทกำหนดให้ต้องปฏิบัติตาม แม้ฉันไม่เห็นด้วย | 156.8500 | 346.239 | .600 | .920 |
| ฉันได้รับโอกาสเข้าร่วมงานหรือโครงการที่สำคัญของบริษัท | 156.4500 | 364.997 | -.065 | .925 |
| เมื่ออยู่ในที่ประชุม ผู้บริหารสูงสุดหรือประธานในการประชุมคือผู้ถูกต้องเสมอ | 156.4000 | 360.147 | .039 | .927 |
| ผู้บังคับบัญชา ดูเลเอาใจใส่และห่วงใยฉันเป็นอย่างดี | 155.6500 | 338.766 | .764 | .918 |
| หัวหน้าของฉันมีผู้มีความรู้ความสามารถในหน้าที่การงานเป็นอย่างดี | 155.5000 | 342.684 | .586 | .920 |
| ใน 6 เดือนที่ผ่านมา มีหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานได้พูดคุยถึงผลการปฏิบัติงานกับฉัน | 155.5000 | 364.684 | -.050 | .925 |
| ฉันมีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีความสนิทสนมในที่ทำงาน | 155.0000 | 364.211 | -.033 | .925 |
| ฉันรู้สึกว่า หน่วยงานของฉันมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกกันภายในบริษัทเสมอ | 156.1500 | 342.450 | .518 | .921 |
| ฉันรู้สึกเบื่อหน่ายและอึดอัดใจทุกครั้งเมื่อเกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวกในบริษัท | 156.6500 | 340.239 | .492 | .921 |
| หากต้องจากบริษัทแห่งนี้ไป ฉันจะเสียดายและเกิดความเสียใจอย่างมาก | 155.4000 | 345.937 | .560 | .920 |
| เมื่อฉันปฏิบัติงานผิดพลาด ฉันมักได้รับคำสั่งใจโอกาสและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา.... | 155.5000 | 350.263 | .466 | .921 |
| ฉันได้รับทราบข่าวสารข้อมูลของบริษัทจากผู้บังคับบัญชาอย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ | 155.7500 | 350.513 | .578 | .921 |
| ฉันคิดว่า บริษัทควรพัฒนาประสิทธิภาพในด้านสื่อสารข้อมูลของบริษัทอย่างเร่งด่วน | 156.7500 | 341.566 | .547 | .920 |

| | | | | |
|--|----------|---------|------|------|
| ฉันพอใจกับการจ่ายค่าตอบแทน และสวัสดิการ ที่บริษัทนี้ให้ให้กับพนักงานเมื่อเปรียบเทียบกับ.... | 156.0500 | 343.208 | .542 | .920 |
| เหตุผลที่ฉันต้องการเปลี่ยนงาน เพราะต้องการ ร่วมงานกับบริษัทที่มีผลตอบแทน..... | 156.7000 | 348.958 | .336 | .923 |
| ฉันมีเครื่องใช้สำนักงาน อุปกรณ์ ระบบ เทคโนโลยีที่เหมาะสม และเพียงพอต่อการ ทำงาน | 156.2500 | 348.724 | .492 | .921 |
| ฉันมีความพอใจในสถานที่ทำงานของบริษัทเป็น อย่างดี | 156.0000 | 347.895 | .464 | .921 |
| เป้าหมายของบริษัทกับเป้าหมายของฉัน สอดคล้องกัน | 155.6500 | 342.345 | .648 | .919 |
| หลายครั้งที่ฉันรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายของบริษัทยาก ต่อการปฏิบัติให้สำเร็จ | 156.9000 | 349.042 | .369 | .922 |
| เมื่อมีผู้กล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ผิดจาก ข้อเท็จจริง ฉันจะรู้สึกไม่พอใจ... | 155.1000 | 354.305 | .379 | .922 |
| ฉันชอบพูดถึงคุณงามความดีของบริษัทให้เพื่อน ๆ หรือคนรู้จักฟังเสมอ | 155.5500 | 358.787 | .173 | .923 |
| ฉันมีความภาคภูมิใจที่เป็นพนักงานของบริษัทนี้ | 155.1500 | 348.766 | .561 | .921 |
| ฉันพร้อมที่จะทุ่มเท ด้วยความพยายาม อย่างเต็ม ความสามารถ.... | 155.0000 | 357.263 | .241 | .923 |
| บริษัทนี้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 ของฉัน | 155.3000 | 350.853 | .486 | .921 |
| ฉันมุ่งมั่นที่จะเป็นพนักงานที่มีประสิทธิภาพของ บริษัท | 154.8500 | 354.555 | .466 | .922 |
| ฉันพร้อมจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ของบริษัทอยู่เสมอ | 155.1500 | 350.239 | .503 | .921 |
| หลายครั้งที่ฉันรู้สึกท้อแท้ หรือเหน็ดเหนื่อย เมื่อได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่... | 156.6500 | 335.187 | .730 | .918 |
| อีก2ปีข้างหน้าฉันจะยังคงอยู่กับบริษัทดั้งเดิม | 155.1000 | 335.253 | .737 | .918 |
| ฉันคิดว่า การบริหารองค์กรโดยภาพรวมมีความ เหมาะสมคืออยู่แล้ว | 155.8000 | 341.221 | .666 | .919 |

แบบสอบถาม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่ม เจเนอเรชั่นวาย :
กรณีศึกษาพนักงานภายใต้ธุรกิจค้าผลิตภัณฑ์อาหารในประเทศ บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด

คำแนะนำ : แบบสอบถามชุดนี้มี 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านการบริหาร และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ส่วนที่ 3 ปัญหา ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไขปัญหา

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน (.....) ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

(.....)ชาย (.....)หญิง

2. อายุ

(.....)น้อยกว่า 20 ปี (.....)ระหว่าง 21-25 ปี (.....)ระหว่าง 26-30 ปี (.....)ตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

(.....)ไม่เกินม.6 (.....)ปวช./ปวส. (.....)ปริญญาตรี (.....)ปริญญาโท
(.....) ปริญญาเอก

4. สถานภาพสมรส

(.....)โสด (.....)สมรส (.....)หม้าย/หย่า

5. ระยะเวลาที่ทำงาน

(.....)ไม่เกิน 3 ปี (.....)ระหว่าง 3-5 ปี (.....)ระหว่าง 6-8 ปี (.....)ตั้งแต่ 8 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะงาน การบริหารองค์กร และความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง ให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

| ข้อที่ | ข้อความคำถาม | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยอย่างมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อย | เห็นด้วยน้อยที่สุด | สำหรับผู้วิจัย |
|--------|---|-------------------|------------------|-----------------|--------------|--------------------|----------------|
| 1 | บริษัทเปิดโอกาสให้ฉันได้ทำสิ่งที่ดีที่สุดในงานอย่างสม่ำเสมอ | | | | | | |

| | | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|--|
| 2 | ฉันเข้าไปอ่านข้อมูลข่าวสารของบริษัท โดยผ่านระบบIntranet, E-mail บอร์ด ประชาสัมพันธ์ ของบริษัทเป็นประจำ | | | | | | |
| 3 | บริษัทไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ฉันได้เข้ารับ การอบรมหรือพัฒนาความรู้ในงาน | | | | | | |
| 4 | ในปีที่ผ่านมาฉันมีโอกาเรียนรู้และ เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | | | | | | |
| 5 | ฉันพอใจกับวิธีการเลื่อนตำแหน่งตาม เกณฑ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน | | | | | | |
| 6 | ฉันคิดถึงการทำงานในบริษัทอื่นที่ ก้าวหน้ามากกว่านี้ | | | | | | |
| 7 | งานที่ฉันทำ เป็นงานที่ต้องใช้ทักษะ ความรู้ ทำหายความสามารถ | | | | | | |
| 8 | ฉันสามารถวางแผนงานและกำหนดวิธี ทำงานในงานที่ฉันรับผิดชอบได้เอง | | | | | | |
| 9 | บริษัทเปิดโอกาสให้ฉันได้เข้าร่วมประชุม และให้ฉันได้แสดงความคิดเห็นเสมอ | | | | | | |
| 10 | งานที่ทำเปิดโอกาสให้ฉันได้ติดต่อ ประสานงานและทำความรู้จักคุ้นเคยกับ บุคคลอื่นๆ | | | | | | |
| 11 | ฉันรู้ว่างานของฉัน มีความสำคัญต่อ เป้าหมายความสำเร็จของบริษัท | | | | | | |
| 12 | ฉันได้รับมอบอำนาจ อย่างเพียงพอใน การบริหารจัดการงานที่ฉันได้ รับผิดชอบ | | | | | | |
| 13 | ฉันรู้สึกว่าการแบ่งแยกขอบข่าย หน้าที่ งานของแต่ละฝ่ายยังไม่ชัดเจน จนทำ ให้เกิดความซ้ำซ้อนในงานทำงาน บ่อยครั้ง | | | | | | |
| 14 | บริษัทมีระเบียบหรือขั้นตอนในการ ทำงานค่อนข้างมาก และเป็นอุปสรรค ต่อความสำเร็จของงาน | | | | | | |
| 15 | ฉันมีความสุขและพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ | | | | | | |
| 16 | ภาษาอังกฤษเป็นอุปสรรคในการ สื่อสารและการทำงานของฉัน | | | | | | |

| | | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|--|
| 17 | การทำงานคือการคล้อยตามความคิดเห็นของหัวหน้างาน | | | | | | |
| 18 | ฉันมักจะถูกกรอบการทำงานของบริษัทกำหนดให้ต้องปฏิบัติตาม แม้ฉันไม่เห็นด้วย | | | | | | |
| 19 | ฉันได้รับโอกาสเข้าร่วมงานหรือโครงการที่สำคัญของบริษัท | | | | | | |
| 20 | เมื่ออยู่ในที่ประชุม ผู้บริหารสูงสุดหรือประธานในการประชุมคือผู้ถูกต้องเสมอ | | | | | | |
| 21 | ผู้บังคับบัญชา ดูแลเอาใจใส่และห่วงใยฉันเป็นอย่างดี | | | | | | |
| 22 | หัวหน้าของฉันมีผู้มีความรู้ความสามารถในหน้าที่การงานเป็นอย่างดี | | | | | | |
| 23 | ใน 6 เดือนที่ผ่านมา มีหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานได้พูดคุยถึงผลการปฏิบัติงานกับฉัน | | | | | | |
| 24 | ฉันมีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีความสนิทสนมในที่ทำงาน | | | | | | |
| 25 | ฉันรู้สึกว่ หน่วยงานของฉันมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกกันภายในบริษัทเสมอ | | | | | | |
| 26 | ฉันรู้สึกเบื่อหน่ายและอึดอัดใจทุกครั้งเมื่อเกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวกในบริษัท | | | | | | |
| 27 | หากต้องจากบริษัทแห่งนี้ไป ฉันจะเสียดายและเกิดความเสียใจอย่างมาก | | | | | | |
| 28 | เมื่อฉันปฏิบัติงานผิดพลาด ฉันมักได้รับกำลังใจ โอกาสและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ | | | | | | |
| 29 | ฉันได้รับทราบข่าวสารข้อมูลของบริษัทจากผู้บังคับบัญชาอย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ | | | | | | |
| 30 | ฉันคิดว่า บริษัทควรพัฒนาประสิทธิภาพในการสื่อสารข้อมูลของบริษัทอย่าง | | | | | | |

| | | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|--|
| | เร่งด่วน | | | | | | |
| 31 | ฉันพอใจกับการจ่ายค่าตอบแทน และสวัสดิการที่บริษัทนี้มีให้กับพนักงานเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมเดียวกัน | | | | | | |
| 32 | เหตุผลที่ฉันต้องการเปลี่ยนงาน เพราะต้องการร่วมงานกับบริษัทที่มีผลตอบแทน หรือสวัสดิการที่ดีกว่านี้ | | | | | | |
| 33 | ฉันมีเครื่องใช้สำนักงาน อุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยีที่เหมาะสม และเพียงพอต่อการทำงาน | | | | | | |
| 34 | ฉันมีความพอใจในสถานที่ทำงานของบริษัทเป็นอย่างดี | | | | | | |
| 35 | เป้าหมายของบริษัทกับเป้าหมายของฉันสอดคล้องกัน | | | | | | |
| 36 | หลายครั้งที่ฉันรู้สึกว่าการปฏิบัติให้สำเร็จของบริษัทยากต่อการปฏิบัติให้สำเร็จ | | | | | | |
| 37 | เมื่อมีผู้กล่าวถึงบริษัทในทางที่ไม่ดี ผิดจากข้อเท็จจริง ฉันจะรู้สึกไม่พอใจ และจะพยายามชี้แจงให้เขาเข้าใจอย่างถูกต้องเสมอ | | | | | | |
| 38 | ฉันชอบพูดถึงคุณงามความดีของบริษัทให้เพื่อน ๆ หรือคนรู้จักฟังเสมอ | | | | | | |
| 39 | ฉันมีความภาคภูมิใจที่เป็นพนักงานของบริษัทนี้ | | | | | | |
| 40 | บริษัทนี้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2 ของฉัน | | | | | | |
| 41 | ฉันพร้อมที่จะทุ่มเท ด้วยความพยายามอย่างเต็มความสามารถ เพื่อความสำเร็จของบริษัทด้วยความเต็มใจ | | | | | | |
| 42 | ฉันมุ่งมั่นที่จะเป็นพนักงานที่มีประสิทธิภาพของบริษัท | | | | | | |
| 43 | ฉันพร้อมจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ของบริษัทอยู่เสมอ | | | | | | |
| 44 | หลายครั้งที่ฉันรู้สึกท้อแท้ หรือเหน็ดเหนื่อย เมื่อได้รับมอบหมายให้ | | | | | | |

| | | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|--|
| | รับผิดชอบงานที่ยากลำบากเพิ่มเติม | | | | | | |
| 45 | อีก2ปีข้างหน้าฉันจะยังคงอยู่กับบริษัท ดั้งเดิม | | | | | | |
| 46 | ฉันคิดว่า การบริหารองค์กรโดย ภาพรวมมีความเหมาะสมดีอยู่แล้ว | | | | | | |

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

3.1 ท่านมีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับบริษัทที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบัน

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

3.2 ท่านมีปัญหา และอุปสรรคในการทำงานใดบ้าง ที่ต้องการให้บริษัทแก้ไขอย่างเร่งด่วน

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

3.3 ขอให้ท่านแนะนำ กิจกรรมหรือวิธีการใด ๆ ที่จะสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อบริษัทมากยิ่งขึ้น

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

***** ขอขอบคุณท่านผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน *****

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล : นายธัญกิตติ์ จันทรัมย์
 วัน เดือน ปี เกิด : 2 ธันวาคม 2526
 ที่อยู่ปัจจุบัน : 135 หมู่บ้านวิลล่านครินทร์ ซ.สุขาภิบาล2 ซ.1
 แขวงประเวศ เขตประเวศ กรุงเทพฯ 10250

ประวัติการศึกษา

ชั้นประถมศึกษา : โรงเรียนลาซาล
 ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น : โรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา
 ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย : โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว
 ระดับปริญญาตรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 ระดับปริญญาโท : มหาวิทยาลัยเนชั่น

ประวัติการทำงาน

ตำแหน่งงานปัจจุบัน : ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล
 บริษัท ซีพีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด