



แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม Generation Y: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม*

นันทนพ เข้มเพชร*

พบสุข ชำของ**

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” และ เพื่อศึกษาถึงแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การวิจัยดังกล่าว จึงได้ใช้แนวทางการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้งเพื่อสร้างองค์ความรู้ในประเด็นของการวิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ ใช้แนวทางการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจงตามวัตถุประสงค์ และ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบกึ่งโครงสร้าง ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ใช้แนวทางการวิเคราะห์แบบแก่นเนื้อหาสาระสำคัญ และ ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการช่วยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ Nvivo มาช่วยในการจัดลำดับเรียงเรียงข้อมูล และช่วยวิเคราะห์ผลข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า ประเด็นหลักสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ สิ่งเร้าภายนอก อันหมายถึง นโยบายการบริหารของผู้บริหาร, เงินเดือน, และการควบคุม แรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายใน ประเด็นรองที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรคือสิ่งเร้าภายใน ได้แก่ ความพอใจในกระบวนการทำงาน, ความสัมพันธ์ผลในการทำงาน และ ความก้าวหน้าในงาน นอกจากนี้ แนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” คือ ต้องสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีการบริหารงานที่มีความยุติธรรมจัดให้มีโครงการพัฒนาบุคลากร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร

คำสำคัญ : แรงจูงใจในการทำงาน/ พนักงานมหาวิทยาลัย/ เจเนอรัเรชั่นวาย

*นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, วิทยาลัยการเมืองการปกครอง, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

**อาจารย์ ดร., วิทยาลัยการเมืองการปกครอง, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, อาจารย์ที่ปรึกษา



Motivations of Generation Y Administrative Officers: A Case Study of Mahasarakham University

Nuntanop Khempet*
Pobsook Chamchong**

Abstract

This study aims to investigate motivating factors, including exogenous and endogenous factors, which have an influence on “Generation Y” administrative officers’ engagement in Mahasarakham University. It also aims to explore the way in which administrative officers’ engagement can be sustained and increased. Mahasarakham University is selected as a case study due to its having a large number of “Generation Y” administrative officers. To achieve the objectives, a qualitative study is employed. Regarding data collection, 20 key informants have been selected using a purposive sampling design. In-depth, semi-structured interviews have been conducted to gather data from the key informants. To analyze qualitative data, the analytical framework of the study has been developed from Herzberg’s two-factor motivation theory. A thematic analysis has been conducted. Also, NVivo has been employed to help arrange and analyze the qualitative data. The results show that exogenous factors, namely administrative policy, incentives, and command and control play a vital role in “Generation Y” administrative officers’ engagement in Mahasarakham University. Endogenous factors, namely satisfaction with the working process, performance, and promotion have a partial impact on employees’ engagement. To sustain and improve “Generation Y” administrative officers’ engagement, issues including moral support and incentives at work, a human resource development program, and staff relations should be given high consideration.

Keywords: Motivations to Work/ University Administrative Officer/ Generation Y

ความเป็นมาและความสำคัญ

การบริหาร “ทรัพยากรมนุษย์” หรือ “ทุนมนุษย์” หรือ “คน” ถือเป็นเรื่อง que ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้น เนื่องจากมีการเล็งเห็นว่า “คน” เป็นปัจจัยหลักประการหนึ่ง que ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร และเมื่อ “คน” ถือได้ว่า เป็นปัจจัยหรือทรัพยากรหลักที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก องค์กรจึงต้องพบกับความท้าทายใหม่ในการดึงดูดและรักษา “คน” ที่มีค่าให้อยู่กับองค์กร ดังนั้น การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (employee engagement)

*M.P.A.Student (Public Policy), College of Politics and Governance, Mahasarakham

**Lecturer, Dr., College of Politics and Governance, Mahasarakham, Adviser



จึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน (Robbins and Judge, 2010; นงลักษณ์, 2553; รุ่งโรจน์, 2554)

ในการที่จะสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรนั้น การศึกษาและทำความเข้าใจเรื่อง การสร้างแรงจูงใจของบุคลากรถือเป็นประเด็นสำคัญประการหนึ่งเพราะพนักงานแต่ละคนหรือ แต่ละกลุ่มอายุมีการตอบสนองต่องานและวิธีการทำงานขององค์กรแตกต่างกันการให้ความสนใจ ศึกษาเรื่องการจูงใจพนักงานจึงมีความสำคัญต่อความผูกพันในองค์กร โดยจากการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องพบว่าสามารถแบ่งประเภทแรงจูงใจให้พนักงานสร้างผลงานและเกิด ความผูกพันต่อองค์กรได้ 2 ประเภท (วิลาศลักษณ์, 2542) ประเภทแรก คือ **แรงจูงใจภายนอก** ซึ่งเป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชม การได้รับการยอมรับยกย่อง ฯลฯ แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรม บุคคลจะแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะในกรณีที่ต้องการรางวัล ต้องการ เกียรติยศชื่อเสียง คำชม การยกย่อง การได้รับการยอมรับ ฯลฯ ตัวอย่างแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพล ต่อพฤติกรรม เช่น การที่คนงานทำงานเพียงเพื่อแลกกับค่าตอบแทนหรือเงินเดือน การแสดงความ ขยันตั้งใจทำงานเพียงเพื่อให้หัวหน้างานมองเห็นแล้วได้รับความดีความชอบ เป็นต้น ประเภทที่สอง **แรงจูงใจภายใน** เป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่างๆ ดังกล่าวมาเหล่านี้มี อิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นคุณค่าของงาน มองว่าองค์กรคือสถานที่ให้ ชีวิตแก่เขาและครอบครัว เขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์กร กระทำการต่างๆ ให้องค์กรเจริญก้าวหน้า หรือในกรณีที่บ้านเมืองประสบปัญหาเศรษฐกิจ ในช่วงเวลาของเศรษฐกิจขาลง องค์กรจำนวนมาก อยู่ในภาวะขาดทุน ไม่มีเงินจ่ายค่าตอบแทน แต่ด้วยความผูกพัน เห็นใจกันและกัน ทั้งเจ้าของ กิจการและพนักงานต่างร่วมกันค้าขายอาหารเล็ก ๆ น้อย ๆ ทั้งประเภท แซนวิช ก๋วยเตี๋ยว ฯลฯ เพียงเพื่อให้มีรายได้ประทังกันไปทั้งผู้บริหารและลูกน้อง และในภาวะดังกล่าวนี้จะเห็นว่า พนักงานหลายรายที่ไม่ทิ้งเจ้านาย ทั้งเต็มใจไปทำงานวันหยุดโดยไม่มีค่าตอบแทน ถ้าการกระทำ ดังกล่าวเป็นไปโดย เนื่องจากความรู้สึก หรือเจตคติที่ดีต่อเจ้าของกิจการ หรือด้วยความรับผิดชอบ ในฐานะสมาชิกคนหนึ่งขององค์กร มิใช่เพราะเกรงจะถูกไล่ออกหรือไม่มีที่ไป ก็กล่าวได้ว่าเป็น พฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน

จากที่กล่าวมาจึงเห็นได้ว่า แรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรจึงได้ ถูกยกระดับขึ้นมาเป็นประเด็นหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการนำพาองค์กร ไปสู่ความสำเร็จตาม จุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน เกิดข้อวิพากษ์และการ ตั้งคำถามทั้งในโลกปฏิบัติและโลกวิชาการว่า ทำไมพนักงานหนุ่มสาวรุ่นใหม่ๆที่เรียกว่าเป็นกลุ่ม คนเจนเนอร์เรชั่นวาย (Generation Y) จึงมีทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม



มีข้อวิพากษ์เช่นว่าความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งเร้าต่างๆ ในองค์กรค่อนข้างต่ำ การทำงานไม่ละเอียดรอบคอบเท่าที่ควรจะเป็น และประเด็นสำคัญคือเปลี่ยนงานค่อนข้างบ่อยซึ่งอาจกล่าวได้ว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมดังกล่าว ส่วนหนึ่งมาจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสังคม และประชากรในกลุ่มช่วงอายุต่างๆ หรือเจนเนอเรชันที่ต่างกัน มีการเรียนรู้หรือได้พบกับเหตุการณ์ผ่านวิธีการมองโลกและดำเนินชีวิตในยุคสมัยที่ต่างกัมนั้น ได้หล่อหลอมเป็นความคิดและประสบการณ์ของคน ซึ่งส่งผลกระทบต่อความผูกพันทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานในองค์กรปัจจุบันนี้ (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556)

แนวทางในการสร้างความผูกพันของบุคลากรนั้นมีอยู่หลายแนวทาง ทั้งในแง่ของการสร้างแรงจูงใจในเชิงโครงสร้างที่เป็นทางการ ไม่ว่าจะเป็นการให้ค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ (compensation and benefits) เช่นการให้เงินเดือนที่สูงกว่าองค์กรอื่นๆ การให้สวัสดิการที่เหนือกว่าองค์กรอื่นๆ การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความก้าวหน้าในสายอาชีพ การรับข้อมูลข่าวสารต่างๆภายในองค์กร ภาวะผู้นำ (leadership) การมีส่วนร่วมของบุคลากรและเรื่องการเปิดโอกาสให้กับบุคลากร การได้รับความชมเชยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น แต่แนวทางที่กำลังได้รับการกล่าวถึงกันอย่างกว้างขวางในแนวทางของมนุษยนิยม (humanism) คือแนวทางที่เชื่อว่า บุคลากรจะผูกพันต่อองค์กรและพร้อมจะทุ่มเทให้กับองค์กรเมื่อบุคลากรนั้นมีความสุขในการทำงานในองค์กรนั้น ๆ (Vincent-Hoper, Muser and Janneck, 2012) หรือการมุ่งเน้นที่การให้แรงจูงใจในเชิงสังคมวิทยา มานุษยวิทยา (Social Sociology) อีกด้วย

งานวิจัยในปัจจุบันนี้ แสดงให้เห็นว่ากลุ่ม “Generation Y” เป็นคนที่ซังกามและมีความสงสัย มักที่จะมีเงื่อนงำในการทำงานหนึ่งๆ มีลักษณะการใช้ชีวิตและการทำงานเพื่อวันนี้ คือ ไม่ค่อยวางแผนในระยะยาวหรือไม่คำนึงถึงอนาคต จึงส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการบริโภคอย่างปัจจุบันแบบเร่งด่วน ตามความต้องการและความพึงพอใจของตนในขณะนั้นๆ ประชากรในกลุ่มนี้จึงมีความเป็นตัวของตัวเองและเชื่อมั่นในตนเองสูง แต่มักชอบบางอ่อนไหวต่อสิ่งเร้าได้ง่าย เพราะไม่ชอบอยู่ในกรอบ กฎ กติกา และไม่ชอบอยู่กระบวนกรที่ค่อยเป็นค่อยไป ชอบความท้าทาย ที่ต้องการให้คนอื่นเห็นว่าตนเองเป็นคนสำคัญ ต้องการให้คนอื่นเข้าใจทั้งความคิดและความรู้สึก มีความอยากได้ผลตอบแทนสูงๆ แต่ไม่ต้องการเริ่มต้นเส้นทางอาชีพการทำงานโดยเริ่มจากระดับปฏิบัติการ (กานต์พิชชา, 2556)

ด้วยเหตุนี้ทำให้ผู้ศึกษาเลือกศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในกลุ่ม Generation Y โดยมีมหาวิทยาลัยมหาสารคามเป็นกรณีศึกษา เนื่องจากมหาวิทยาลัยมหาสารคามแห่งนี้มีจำนวนบุคลากรในกลุ่ม Generation Y จำนวนค่อนข้างมาก กล่าวคือมีจำนวน 1,399 คน จากบุคลากรทั้งหมด 3,794 คน (ระบบบุคลากร, กองการเจ้าหน้าที่



มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2559) และผู้ศึกษาเป็นบุคลากรในมหาวิทยาลัยดังกล่าวจึงสามารถเข้าถึงข้อมูลและปรากฏการณ์ทางสังคมนี้ได้

แต่อย่างไรก็ตามงานวิจัยที่ผ่านมา โดยส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งมุ่งค้นหาเฉพาะปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยที่เป็นทางการเชิงโครงสร้าง ที่เป็นแรงจูงใจให้ Generation Y มีความผูกพันต่อองค์กรซึ่งอาจมีข้อจำกัด คือไม่สามารถช่วยสร้างคำอธิบายหรือสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ดังกล่าวได้อย่างลึกซึ้ง (in-depth in understanding) แต่ในการศึกษาทำความเข้าใจปรากฏการณ์นี้ ต้องศึกษาถึงค่านิยม (value) ของคน คือพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y ทำให้ต้องศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญ และ บุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y มีความบอบบางมากที่สุดที่จะขาดความผูกพันต่อองค์กร การศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงเกิดขึ้น เพื่อทำความเข้าใจปรากฏการณ์ดังกล่าวโดยมีคำถามวิจัยคือ มีแรงจูงใจอะไรบ้างทั้งภายในและภายนอกที่ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y มีความผูกพันต่อองค์กร และจะมีแนวทางอย่างไรในการที่จะพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรในกลุ่ม Generation Y

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

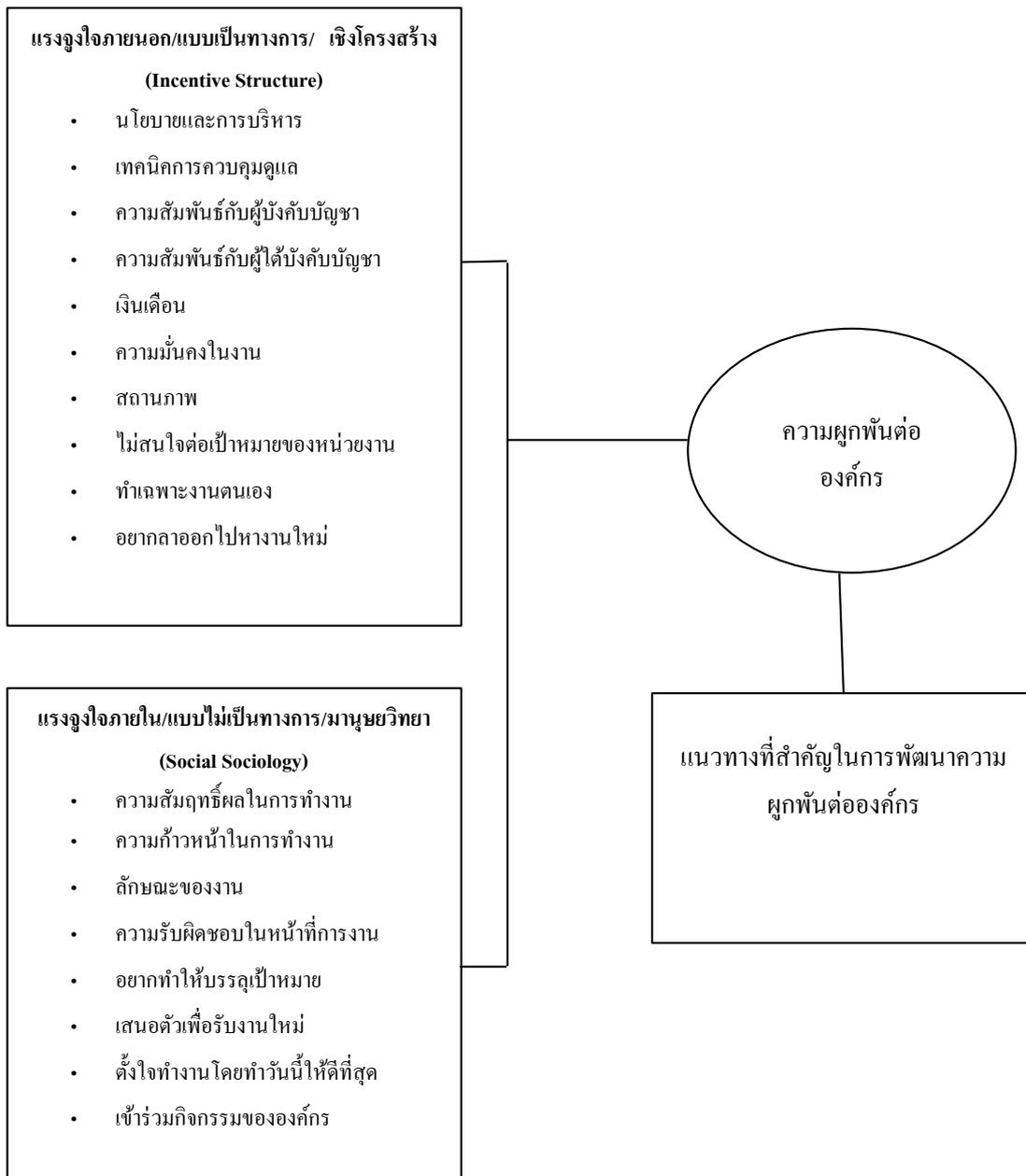
1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ใน กลุ่ม “Generation Y”
2. เพื่อศึกษาแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y

กรอบการวิเคราะห์ในการวิจัย (Analytical Framework)

จากการศึกษาและสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรมีหลายประการ ผู้ศึกษาจึงประยุกต์ใช้ทฤษฎีความต้องการสองปัจจัยของเฮอริสเบิร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) ซึ่งเขาได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจโดยใช้ปัจจัยสองกลุ่มคือสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจกับสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจหรือเป็นปัจจัยจูงใจกับปัจจัยอนามัยอันเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และตารางความแตกต่างระหว่างพนักงานที่มีความผูกพันกับพนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ของ ทอหงษ์ พงษ์วาริน ผู้ศึกษาจึงได้นำทฤษฎีเหล่านี้เพื่อนำมาประยุกต์และพัฒนาเป็นกรอบการวิเคราะห์เพื่อใช้ในการศึกษาแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก ที่มีผลต่อการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคามได้ดังภาพนี้



กรอบการวิเคราะห์



ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาในครั้งนี้ศึกษามุ่งเกี่ยวกับ การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ใน กลุ่ม “Generation Y” เพื่อที่จะสะท้อนให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญกับพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม Generation Y และมีแรงจูงใจอะไรบ้างทั้งภายใน



และภายนอกที่จะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรและจะมีแนวทางอย่างไร ที่จะนำไปสู่การพัฒนาความผูกพันในองค์กร ของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม Generation Y

2. ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดพื้นที่การศึกษาที่ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยเป็นพื้นที่ ที่มีจำนวนพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2524 ถึง พ.ศ.2544 จำนวนมาก

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบถึงแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ใน กลุ่ม “Generation Y”
2. เพื่อทราบถึงแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y”

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่เกิดสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” และ เพื่อทราบถึงแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” ผู้ศึกษาได้กำหนดหัวข้อการศึกษา สรุป และอภิปรายผลและข้อเสนอแนะไว้ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สรุปผล
6. อภิปรายผล
7. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ใน กลุ่ม “Generation Y”
2. เพื่อศึกษาแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม Generation Y



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก การศึกษานี้จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ เพื่อที่จะนำไปสู่การออกแบบสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลได้บรรยายความรู้สึก ให้ข้อมูล ข้อคิดเห็น หรือเล่าเรื่องต่างๆที่เกิดขึ้นและผู้วิจัยจะสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัวตอบคำถามตามประเด็นที่ได้ตั้งคำถามไว้ โดยไม่ต้องเรียงลำดับ (an interview guide) และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (informal interview) กับผู้ให้ข้อมูลและใช้การบันทึกเสียง สมุดสำหรับการบันทึกการสัมภาษณ์และพูดคุยกับกลุ่มประชากรของงานวิจัยนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมโดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) กับผู้ให้ข้อมูล โดยผู้วิจัยใช้คำถามในการสัมภาษณ์เป็นคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลได้บรรยายความรู้สึก ให้ข้อมูล ข้อคิดเห็น หรือเล่าเรื่องต่างๆที่เกิดขึ้นและผู้วิจัยจะสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัวตอบคำถามตามประเด็นที่ได้ตั้งคำถามไว้ โดยไม่ต้องเรียงลำดับ และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ กับผู้ให้ข้อมูล โดยการพูดคุยตามจังหวะและโอกาสที่เหมาะสม พร้อมทั้งใช้วิธีการสังเกตไปด้วย ในการลงพื้นที่ภาคสนามนั้นผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ที่ให้ข้อมูล ในประเด็นแรงจูงใจที่เกิดสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” และ แนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y”

การวิเคราะห์ข้อมูล

นอกจากนี้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data) สำหรับกระบวนการในวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) นั้น ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) นั้น ได้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (computer-assisted qualitative data analysis software) ที่เรียกว่า Nvivo เพื่อให้ข้อมูลได้รับการจัดการและการวิเคราะห์ด้วยกระบวนการที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความโปร่งใส ความเข้มงวดและแม่นยำ (rigour) ให้กับงานวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้

ทั้งนี้ งานวิจัยนี้ใช้แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย (inductive approach) เพื่อการสร้างตัวชี้วัดที่ได้จากแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และจะนำไปสู่การหาแนวทางสำคัญในการพัฒนาความผูกพันในองค์กร ซึ่งในการใช้โปรแกรม



Nvivo ในการช่วยจัดการข้อมูลตามแนวทาง inductive นั้น มีขั้นตอนการใส่รหัสข้อมูล (coding) เพื่อช่วยการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. จัดเตรียมข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกให้เป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (word/pdf files) เพื่อนำใส่เข้าไปในโปรแกรม Nvivo
2. อ่านข้อมูลโดยละเอียดทุกคำและข้อความ เพื่อการสร้างรหัส (coding) ให้กับข้อมูลนั้นๆ โดยในโปรแกรม Nvivo คือการสร้าง Nodes ให้กับข้อมูล ทั้งนี้ การสร้างรหัสข้อมูล หมายถึง การกำหนดกลุ่มแนวคิดที่สอดคล้องกับคำถาม/วัตถุประสงค์งานวิจัย ซึ่งอาจใช้แนวคิด/ทฤษฎีจากกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยมาช่วยในการพัฒนารหัสข้อมูล รวมทั้งกลุ่มแนวคิดที่เกิดขึ้น (codes หรือ nodes) ดังกล่าวนั้นสามารถพัฒนาเป็นกลุ่มแนวคิดหลัก และกลุ่มแนวคิดย่อยๆ ภายในกลุ่มแนวคิดหลักได้
3. ข้อมูลเชิงคุณภาพจะถูกจัดเรียงแยกตามแต่ละกลุ่มแนวคิดตามรหัสข้อมูล (code) หรือในโปรแกรม Nvivo หรือ แยกตาม nodes
4. อ่านข้อมูลที่ถูกจัดเรียงแยกตาม code หรือ node อีกครั้ง เพื่อวิเคราะห์และตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลง เพิ่มเติม ยกเลิก บางรหัสข้อมูล หรือการใส่รหัสให้กับข้อมูลใหม่
5. จัดกลุ่มข้อมูลเชิงคุณภาพตามแต่ละกลุ่มแนวคิดตามรหัสข้อมูล (codes หรือ nodes) เพื่อพัฒนาเป็นองค์ความรู้/แนวคิดที่จะพัฒนาไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร

สรุปผล

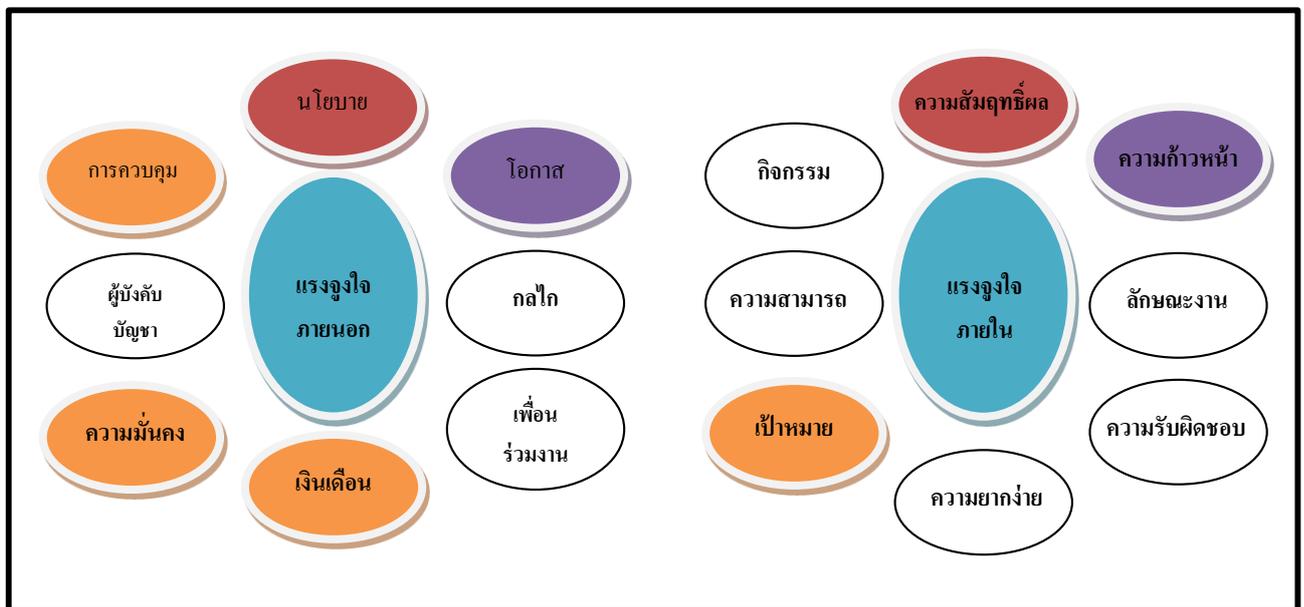
การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายใน อันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” และ เพื่อทราบถึงแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว การศึกษานี้ใช้แนวทางการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (qualitative research) ผู้ศึกษาสุ่มตัวอย่างผู้ที่ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง ตามวัตถุประสงค์ (purposive sampling) เพื่อให้ได้ผู้ที่ให้ข้อมูลที่สามารให้ข้อมูลซึ่งผู้วิจัยสามารถที่จะนำไปตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้ และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และ ใช้โปรแกรม nvivo มาช่วยในการจัดการและวิเคราะห์ผลข้อมูล จัดลำดับเรียบเรียงข้อมูล โดยจากการใช้โมเดลของเฮร์สเบิร์ก (Herzberg’s Two Factor Theory) ซึ่งเขาได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจโดยใช้ปัจจัยสองกลุ่มคือสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจกับสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจหรือเป็นปัจจัยจูงใจกับปัจจัยอนามัยอันเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และตารางความแตกต่างระหว่างพนักงานที่มีความผูกพันกับพนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กรของทองพันชั่ง พงษ์วาริน ผู้ศึกษาจึงได้นำทฤษฎี



เหล่านี้เพื่อนำมาประยุกต์และพัฒนาเป็นกรอบการวิเคราะห์เพื่อใช้ในการศึกษาแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก วิเคราะห์ข้อมูลแบบแก่นเนื้อหาสาระสำคัญ (Thematic Analysis) ทำให้สามารถสรุปผลการศึกษา ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่กำหนดไว้ดังนี้

1. แรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y”

จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” ที่มีผลต่อแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในอันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” พบว่าพนักงานสายสนับสนุนส่วนมาก ทำงานมานานกว่า 3 ปี ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ (1) ในช่วงเกิดปี 2524-2534 ปี และ (2) ในช่วงเกิด 2535-2544 และเหตุผลที่อยากมาทำงานที่นี่เพราะมีภูมิลำเนาอยู่ที่นี่ สามารถเดินทางไปมาได้สะดวก และด้วยความเป็นศิษย์เก่าจึงรู้สึกผูกพันต่อมหาวิทยาลัยและเป็นนิสิตที่ทำกิจกรรมมาก่อน นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นมหาวิทยาลัยการศึกษาที่มีชื่อเสียงแห่งหนึ่งในภาคอีสานจึงทำให้อยากมาทำงานที่นี่เพราะคิดว่ามหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ



แผนภาพที่ 1 แสดงถึงแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร



แรงจูงใจภายนอก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่กล่าวว่า ประเด็นหลักสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” ได้แก่ นโยบายการบริหารของผู้บริหาร, เงินเดือน, และการควบคุม (ดังจะเห็นได้จากแผนภาพที่ 1)

นโยบายและการบริหารงานของผู้บริหารนั้นสำคัญอย่างยิ่งเพราะจะทำให้บุคลากรมีความพัฒนา และเกิดความก้าวหน้าอีกต่อไป เพราะพนักงานสายสนับสนุนที่ทำงานอยู่ที่นี่มีความผูกพันต่อองค์กรและมีภูมิลำเนาอยู่ที่นี่ สามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ จะเห็นได้จากแผนภาพที่ 1 นโยบายการบริหารของผู้บริหารนั้นมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นอย่างมาก และรองลงมาจากนโยบายการบริหาร เงินเดือนก็มีความสำคัญส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเป็นอย่างมากเนื่องจากเงินเดือนนั้นเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินชีวิตเพราะด้วยเศรษฐกิจในปัจจุบันเงินถือเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินชีวิต องค์กรไหนให้ค่าตอบแทนสูงย่อมต้องมีคนต้องการทำงานด้วยเพราะค่าตอบแทนต้องคำนึงถึงความมั่นคงในชีวิต ซึ่งรวมถึงสุขภาพและความปลอดภัยหรือความเสี่ยงในการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนหรือเงินเดือนต้องคำนึงถึงการจูงใจให้พนักงานทำงานให้ดีขึ้นทั้งในด้านปริมาณงานและคุณภาพการทำงาน ได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ ในด้านเทคนิคการควบคุมดูแลพนักงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเพราะการควบคุมดูแลพนักงานหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชานั้นส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรหรือเพื่อนร่วมงานเพราะการให้ความสำคัญกับพนักงานถือว่าเป็นกลไกสำคัญในกระบวนการทำงานและการพัฒนาองค์กรการควบคุมงานจึงช่วยสร้างมาตรฐานของงานในองค์กรช่วยสร้างมาตรฐานในการควบคุม การควบคุมมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบวิธีการทำงานของพนักงานให้สามารถรักษาคุณภาพ การทำงานได้อย่างเต็มที่ และพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความมั่นคงในงานหรือมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานส่งผลอย่างมากต่อบุคคลากรเพราะหน้าที่การงานเป็นปัจจัยส่วนหนึ่งที่ใช้ในการดำเนินชีวิต การมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคลกร การบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน ประชาธิปไตยในองค์กร ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว และลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมก็จะเกิดขึ้นกับองค์กร

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลนโยบายการบริหารมีส่วนสำคัญที่สุดที่จะส่งผลต่อความผูกพันองค์กรเพราะนโยบายเป็นสิ่งที่บอกทิศทางของการเปลี่ยนแปลงองค์กรหรือของสังคม และเป็นเครื่องที่ชี้แนะและกำหนดแนวทางปฏิบัติจากปัจจุบันสู่อนาคตและระบุถึงเป้าหมายปลายทางของงานและแนวทางปฏิบัติขององค์กร เพราะจะทำให้บุคลากรมีความพัฒนา และเกิด



ความก้าวหน้าอีกต่อไป เพราะพนักงานสายสนับสนุนที่ทำงานอยู่ที่นี่มีความผูกพันต่อองค์กรและมีภูมิลำเนาอยู่ที่นี่ สามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ ทั้งนี้โอกาสยังมีความสำคัญพิเศษที่พนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” มหาวิทยาลัยมหาสารคาม อยากให้มีคือ โอกาสความก้าวหน้า คือมีโอกาสดำเนินตำแหน่ง เลื่อนขั้น ขึ้นค่าจ้างเงินเดือน และเพิ่มพูนคุณวุฒิให้เจริญก้าวหน้าทางด้านส่วนตัว ความปรารถนาที่จะก้าวหน้าในทางด้านอาชีพเป็นเป้าหมายของทุกคนในองค์กร และการได้มีโอกาสเข้าร่วมการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การหมุนเวียนงาน และการสร้างประสบการณ์จากการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ล้วนเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

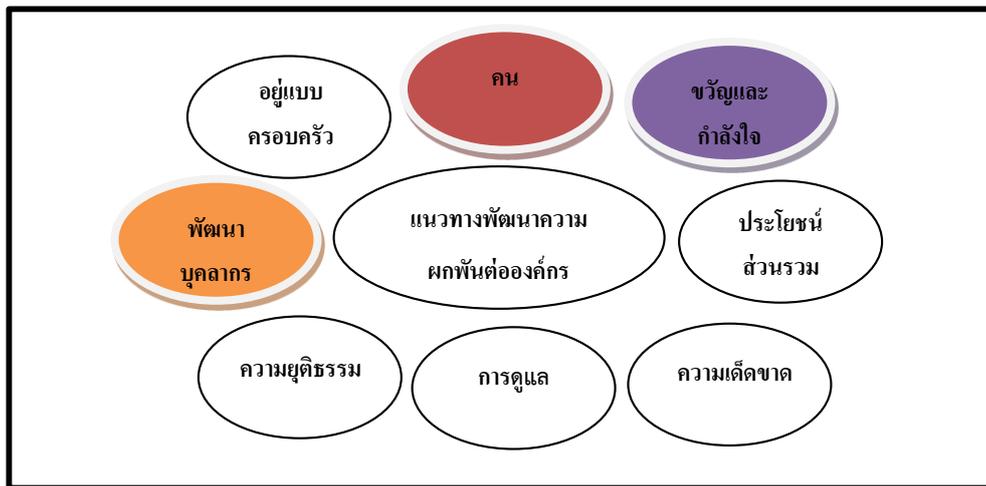
แรงจูงใจภายใน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่กล่าวว่า ประเด็นหลักสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่เป็นสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” ได้แก่ ภาระบวกรทำงาน, ความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน, ความก้าวหน้า (ดังจะเห็นได้จากแผนภาพที่ 1)

ภาระบวกรทำงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและที่สำคัญที่เป็นรองจากแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายในก็คือ เป้าหมายในการทำงานเพราะเป้าหมายในการทำงานนั้นคือภาระบวกรพิสูจน์ความสามารถ ความดีงาม อุดมการณ์ของตนเอง อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จ และความสำเร็จในชีวิตการทำงานและครอบครัว การทำงานให้ดี ประสบความสำเร็จจึงเป็นเป้าหมายหลักที่จะนำมาซึ่งความสุขในชีวิตพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” จึงต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เป้าหมาย จัดลำดับความสำคัญ บริหารเวลาเพื่อลดความเสี่ยงในการทำงานเพื่อจะให้งานนั้นเสร็จตามทันเวลา และเน้นปัจจุบัน เพราะการทำงานในองค์กรในปัจจุบันนี้การทำงานที่เสร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรจะทำให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การทำงานน้อยที่สุดแต่เกิดประโยชน์ และความพึงพอใจสูงสุด เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานจึงเป็นผู้ที่ฉลาดในการเรียนรู้ และพร้อมจะพาองค์กรทำงานไปเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ซึ่งจะนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน เพราะการทำงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือ เสร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ ผลสัมฤทธิ์ในการทำงานมีผลต่อการพัฒนาองค์กร เพราะเป็นการแสดงศักยภาพว่าบุคคลเหล่านั้นทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการบริหารนั้นเกี่ยวข้องกับ หน้าที่ต่าง ๆ เช่น การวางแผน การควบคุม การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร องค์กรต้องมีกรอบของกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก และองค์กรสามารถใช้ระบบนี้ติดตามความก้าวหน้าของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติด้วยซึ่งเป็นการให้ความสำคัญที่ต่อจากนโยบายของผู้บริหารที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

นอกจากนั้นพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” ก็ยังมีความต้องการที่จะมีความก้าวหน้าในการทำงานเพราะความก้าวหน้าในการทำงานเพราะถือว่าเป็นการทำงานที่ดีหรือมีคุณภาพ มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ความก้าวหน้าถือเป็นรางวัลที่สำคัญของการดำเนินชีวิต และเส้นทางการทำงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการทำงานของตนเองถ้าต้องการเจริญก้าวหน้าในสายงานหรือองค์กรได้อย่างรวดเร็ว ท่านคงต้องมีต้นแบบที่ดี ท่านต้องมีความทะเยอทะยานหรือความใฝ่ฝันในการทำงาน ท่านต้องมีความขยันพากเพียร ท่านต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดยั้ง และท่านต้องมีใจรักในงานที่ท่านทำงานที่ออกมาแน่นอนก็จะบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้

2. แนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y”



แผนภาพที่ 2 แสดงถึงแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร

แนวทางพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่กล่าวว่าประเด็นหลักสำคัญที่ส่งผลต่อแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” ได้แก่ คน, ขวัญและกำลังใจ, พัฒนาบุคลากร (ดังจะเห็นได้จากแผนภาพที่ 2)

แนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรจากการให้ความหมายของ (วิลาวรรณ รพีพิศาล ,2549, น.261-262) ได้กล่าวว่า ความผูกพันก่อให้เกิดการยึดเหนี่ยวในคุณค่าของคุณงานความดีซึ่งกันและกัน การดำเนินกิจกรรมใด ๆ ถ้าสามารถจูงใจให้บุคลากรมีความ



กระตือรือร้นต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ห่วงใยต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กร นั้นหมายถึง เราได้สร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นในตัวบุคลากรแล้ว ซึ่งจะส่งผลต่อภาพรวมของการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) เป็นการเสริมสร้างกำลังใจให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อองค์กร 2) เป็นการสร้างแรงศรัทธา และความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร 3) เป็นการสร้างความสามัคคีและการปฏิบัติงานเป็นทีม คือทุกคนต่างให้ความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร 4) เป็นการสร้างความจงรักภักดีและเสียสละเพื่อองค์กร 5) เป็นการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 6) เป็นการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน 7) เป็นการลดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน ซึ่งแนวทางการสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร มาร์เดย์, สเตียร์ส และพอร์เตอร์ (Mowday, Steers, & Porter, 1982) ได้แบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรไว้ 3 ประการ คือ 1) ความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรที่มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกองค์กรคนอื่น ๆ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กร เป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร คือ ความรู้สึกจงรักภักดีของสมาชิกต่อองค์กร และมีทัศนคติในทางที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กร เป็นทัศนคติของ ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างเอกลักษณ์ของเขากับองค์กร ตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายของ องค์กรได้ว่า ความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรจะต้องเชื่อมั่นยอมรับและพร้อมที่จะเต็มใจปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นในทิศทางเดียวกับเป้าหมายขององค์กร 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลที่ยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกายเพื่อทำงานให้กับองค์กร รวมทั้งมีความจงรักภักดีต่อองค์กรด้วย ความเต็มใจเป็นความเต็มใจที่ผู้ปฏิบัติเต็มใจที่จะให้บางสิ่งบางอย่างของตนเพื่อช่วยพุงค้ำรงให้องค์กรประสบความสำเร็จ และมีความก้าวหน้าซึ่งผู้ปฏิบัติมีความพึงพอใจเป็นพื้นฐานด้วยภาวะที่เต็มใจ และทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร กล่าวโดยสรุปแล้ว ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรจะต้องเต็มใจที่จะอุทิศตน โดยทุ่มเทความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติที่ต้องการจะอยู่ในองค์กรเพื่อที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีความปรารถนาอย่างยิ่งที่ไม่ต้องการออกจากองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ไม่ว่าจะเป็นเพราะมีแรงจูงใจในด้านใด เป็นลักษณะความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ในการกระทำเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร มีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป



เพราะฉะนั้นแล้วจากการให้ความหมายและความสำคัญในความผูกพันต่อองค์กรจึงมี แนวที่สำคัญที่จะพัฒนาแนวทางการผูกพันต่อองค์กรจึงสามารถสรุปได้ว่าพนักงานสาย สนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” มหาวิทยาลัยมหาสารคามอยากให้องค์กรให้ความสำคัญกับ “คน” มาเป็นลำดับที่หนึ่ง เนื่องจากคนคือกลไกสำคัญหรือกลไกหลักในการพัฒนาหน่วยงาน “คน” คือฟันเฟืองสำคัญในกระบวนการทำงาน งานจะออกมาดีหรือไม่ดีนั้นขึ้นอยู่กับคน เพราะ หน่วยงานหรือองค์กรเปรียบเสมือนอยู่หัวอยู่ท้ายทำให้ชีวิตพนักงาน ได้มีชีวิตที่ดีขึ้น อยากให้พนักงาน ในหน่วยงานหรือองค์กร คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน อยู่แบบครอบครัว อยู่แบบพี่น้อง ที่สำคัญรองจากการให้ความสำคัญกับ “คน” คืออยากให้ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจใน การปฏิบัติงาน มีการบริหารงานที่มีความยุติธรรม มีความเด็ดขาด และให้จัดโครงการพัฒนา บุคลากร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกระชับความสัมพันธ์บุคลากรในองค์กร

อภิปรายผล

จากการศึกษาแรงจูงใจที่เกิดสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” และ เพื่อทราบถึงแนวทางที่สำคัญใน การพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” แล้วนั้น พบว่าแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในนั้นมีความสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการ สองปัจจัยของ เฮอร์สเบิร์ก (Herzberg’s Two Factor Theory) ซึ่งเขาได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจโดย ใช้ปัจจัยสองกลุ่มคือสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจกับสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจหรือเป็นปัจจัยจูงใจ กับปัจจัยอนามัยอันเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และตารางความแตกต่างระหว่างพนักงาน ที่มีความผูกพันกับพนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ของ ทองพินชิ่ง พงษ์วาริน ซึ่งใน การศึกษาแรงจูงใจที่เกิดสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” และแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพัน ต่อองค์กรจากทฤษฎีที่กล่าวถึงการศึกษาแรงจูงใจที่เกิดสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนยังมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ(อรุมา ศรีสว่าง, 2544) ซึ่งได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล คือ ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการทำงาน ไม่พบว่า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจพบว่า มีความสัมพันธ์ กับความผูกพันต่อองค์กรอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 มีตัวแปร 8 ตัว ที่สามารถพยากรณ์ ความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือปัจจัยค่าจ้าง 4 ด้าน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และความมั่นคงใน



การทำงาน บังคับใจ 3 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานลักษณะงาน ที่ปฏิบัติ และ ความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ

ดังนั้นในการศึกษาแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” แรงจูงใจภายนอกนั้น นโยบายการบริหารของ ผู้บริหารมีความสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเพราะนโยบายและการบริหารงานของ ผู้บริหารนั้นสำคัญอย่างยิ่งเพราะจะทำให้บุคลากรมีความพัฒนา และเกิดความก้าวหน้าอีกต่อไป เพราะพนักงานสายสนับสนุนที่ทำงานอยู่ที่นี่มีความผูกพันต่อองค์กรและมีภูมิลำเนาอยู่ที่นี่ สามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ จะเห็นได้จากแผนภาพที่ 1 นโยบายการบริหารของผู้บริหารนั้นมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นอย่างมาก

นอกจากการศึกษาแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรยังมี แรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” นั้น กระบวนการทำงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จที่สำคัญที่เป็นรองจาก แรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายในก็คือ เป้าหมายในการทำงานเพราะเป้าหมายในการทำงานนั้นคือ กระบวนการพิสูจน์ความสามารถ ความดีงาม อุดมการณ์ของตนเอง อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จ และความสำเร็จในชีวิตการทำงานและครอบครัว การทำงานให้ดี ประสบความสำเร็จจึงเป็นเป้าหมาย หลักที่จะนำมาซึ่งความสุขในชีวิตพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” จึงต้องทำงาน ให้บรรลุเป้าหมาย จัดลำดับความสำคัญ บริหารเวลาเพื่อลดความเสี่ยงในการทำงานเพื่อจะให้งาน นั้นเสร็จตามทันเวลา และเน้นปัจจุบัน เพราะการทำงานในองค์กรในปัจจุบันนี้การทำงานที่เสร็จ ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรจะทำให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะทำงาน ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การทำงานน้อยที่สุดแต่เกิดประโยชน์และความพึงพอใจสูงสุด เป็นผู้ที่ มีประสิทธิภาพในการทำงานจึงเป็นผู้ที่ฉลาดในการเรียนรู้ และพร้อมจะพาองค์กรทำงานไป เป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ซึ่งจะนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน เพราะการทำงานที่ประสบ ความสำเร็จ หรือ เสร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

รวมทั้งการศึกษาแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรพนักงานสาย สนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” มหาวิทยาลัยมหาสารคามมีความต้องการให้องค์กรให้ ความสำคัญกับ “คน” มาเป็นลำดับที่หนึ่ง เนื่องจากคนคือกลไกสำคัญหรือกลไกหลักในการ พัฒนาหน่วยงาน “คน” คือฟันเฟืองสำคัญในกระบวนการทำงาน งานจะออกมาดีหรือไม่ดีนั้น ขึ้นอยู่กับกำลังคน เพราะหน่วยงานหรือองค์กรเปรียบเสมือนอยู่ข้างอู่น้ำที่ให้มีชีวิตที่ดี ขึ้น อยากให้พนักงานในหน่วยงานหรือองค์กร คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน อยู่แบบ ครอบครัว อยู่แบบพี่น้อง รวมทั้งการให้ความสำคัญสำคัญรองจาก “คน” ก็อยากให้ผู้บริหารสร้าง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีการบริหารงานที่มีความยุติธรรม มีความเด็ดขาด รวมทั้งให้



จัดโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากร และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้กระชับความสัมพันธ์บุคลากรในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า การศึกษาแรงจูงใจที่เกิดจากสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายใน และ การศึกษาแนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร พนักงานสายสนับสนุน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่ว่าจะเป็นนโยบายของผู้บริหาร กระบวนการทำงาน และการให้ความสำคัญเกี่ยวกับคนแล้วนั้น การสร้างขวัญและกำลังใจยังเป็นสิ่งที่พนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” ต้องการ เมื่อพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” มีความผูกพันในองค์กรในเรื่องเหล่านี้ เพื่อให้ความก้าวหน้าขององค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นหน้าตาขององค์กร เมื่อพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” มีความรู้และความสามารถ แต่ยังคงขาดในเรื่องบุคลิกภาพเพราะบุคลิกภาพเป็นส่วนที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ มีอิทธิพลสูงมากต่อการทำงาน ถ้าพนักงานมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง จะเป็นแรงพลังกระตุ้นให้มีความมานะพยายาม ดำเนินงานสู่ความสำเร็จ ทำให้บุคคลมีความอดทน ต่อสู้ บากบั่น ใช้ความรู้และความสามารถ ลงทุนลงแรง สนใจใฝ่รู้ในทุกอย่างที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้า รวมทั้งการพัฒนาความรู้ ยังเป็นเรื่องที่สำคัญในการทำงานในหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อที่จะให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร เพื่อไม่ให้ความสัมพันธ์ของปัจเจกดังกล่าว ควรดำเนินการดังนี้

1.1 จัดการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ เพราะบุคลิกภาพนั้นคือตัวบุคคลโดยส่วนรวม ทั้งลักษณะทางกาย ซึ่งสังเกตได้ง่ายอันได้แก่รูปร่างหน้าตาท่าทาง น้ำเสียง คำพูด ความสามารถทางสมอง ทักษะการทำกิจกรรมต่างๆ และลักษณะทางจิตซึ่งสังเกตได้ค่อนข้างยาก ได้แก่ ความรู้สึกลึกซึ้ง เจตคติ ค่านิยม ความสนใจ ความมุ่งมั่น อุดมคติ เป้าหมาย และความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ลักษณะดังกล่าวจะส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมและความแตกต่างระหว่างบุคคล ในการปฏิบัติงานในองค์กร

1.2 จัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงานโดยรวม เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในงานและเพิ่มศักยภาพให้แก่พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) โดยผู้บริหารขององค์กรควรผลักดันและสนับสนุนให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์กร (leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร (team learning)



เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกันมีการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง แนวคิดนี้จะทำให้องค์กรและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล

ในการดำเนินการดังกล่าวมาข้างต้นจะส่งผลให้กับพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าต่อไป

จากผลสรุปการศึกษา ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาค้นคว้าในครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษานुकคลิกภาพของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่มีผลต่อความต้องการคุณลักษณะงาน

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านความต้องการที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่กัน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติม และสามารถนำมาเป็นแนวทางแก้ไขปรับปรุง

2.3 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน เช่น ความสุขในการทำงาน สมรรถนะ บรรยากาศขององค์กร

บรรณานุกรม

- กานต์พิชชา เก่งการช่าง. (2556). เจนเนอเรชั่นวายกับความท้าทายใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล. วารสารสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์, 2 (1).
- เกรีดา โคตรชาวี. (2555). ปัจจัยนำของการรับรู้ความเสี่ยงและพฤติกรรมการซื้อสินค้าออนไลน์ของ ผู้บริโภคเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- จงกล เหมือนโพธิ์. (2550). ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ พนักงานเจ้าหน้าที่สำนักงานประกันสังคมเขตพื้นที่ 4 .ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จารุณี วงศ์คำแน่น. (2537). ความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานสายงานสนับสนุน การปฏิบัติงาน การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย. สารนิพนธ์มหาบัณฑิตรัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.



- จุฬารัตน์ โสตะ. (2543). *กลยุทธ์เพื่อโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ*. วารสารศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 8(1), 18-22.
- ชรินพร งามกมล. (2551). [Online]. เข้าได้ถึงจาก <http://www.academin.hcu.ac.th> .วันที่สืบค้น 25 ตุลาคม 2559.
- ชลวานาอะ ชานี. (2550). ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การกรณีศึกษา พนักงานในโรงพยาบาล ก้าวธรรมชาติจังหวัดระยอง บริษัท ปตท.จำกัด(มหาชน). ภาคนิพนธ์ วิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. (2554). [Online]. เข้าได้ถึงจาก <http://www.peoplevalue.co.th> .วันที่สืบค้น 25 ตุลาคม 2559.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2546). *มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร*. กรุงเทพฯ: อินฟอร์มีเดีย บุ๊คส์.
- ทิพย์ นิลนพคุณ. (2555). *มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน*. สืบค้น มิถุนายน 8, 2555, จาก <http://pirun.ku.ac.th/~agrpct/envelop/working%20process2.doc>
- ธรรมรัตน์ อยู่พรต. (2556). *ค่านิยมในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของเจนเนอเรชั่นต่างๆ*. วารสารบริหารธุรกิจ, 36(138), 40-58
- ธนาเศรษฐ์ วัฒนพงศ์สถิต. (2553). *ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดชลบุรี*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์. (2546). *พฤติกรรมบุคคลในองค์การ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เจริญพัฒน์
- นันทนวล โยकिन. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพยาบาลวิชาชีพ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกบประสิทธิภาพผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 10 .วิทยานิพนธ์ปริญญา พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*
- เนตรนภา นันทพรวิญญู. (2551). *ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด*. สารนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- นภาพิณ โหมาศวิน. (2533). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์การ: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี*. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



- นันทนา ฟ่องแสง. (2543). ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีข้าราชการวิทยาลัยพยาบาล เกื้อ
การณย์. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป, บัณฑิต
วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นันทธนาดา สวามิวัตสูกิจ. (2558). หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน
และแรงจูงใจในงาน ที่มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังในการธำรงรักษาคณะของ
พนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กร. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
นงลักษณ์ ไชยเสโน. 2553. ความผูกพันขององค์กรต่อพนักงาน. (ออนไลน์).
<http://www.pmat.or.th/index.php/mediacenter/download/viewdownload/6-free-seminar/4-employee-engagement>.
- ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554). ปัจจัยที่มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไตกิน อินดัสทรีส์
(ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ธัญบุรี.
- ปรีชา วัชรากย์. (2550). **Engagement Strategic in Organization**. วันที่ค้นข้อมูล 30 ตุลาคม 2559,
เข้าถึงได้จาก <http://www.pmat.or.th>
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์ดี.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆา. (2552). การสร้างแรงจูงใจ ออนไลน์. สืบค้นวันที่ 12 พฤษภาคม 2560 จาก
<http://www.oknation.net/blog/piyanan/2009/07/28/entry-1>
- ประสาท หลักศิลา. (2529). ปัญหาการปรับตัวในกรณีที่เกี่ยวข้องกับการคบหาสมาคม. ปริญญาสังคม
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมวิทยา คณะสังคมวิทยาและมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ผกาวรรณ แน่นอน. (2541). ความมั่นคงในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขต
การศึกษา 6. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3)
พ.ศ. 2553. ออนไลน์ <https://www.mwit.ac.th/~person/01Statutes/NationalEducation.pdf>
. สืบค้น 15 ตุลาคม 2559.
- พรทิพย์ ไชยฤกษ์. (2555). ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร
สถาบันวิจัยแสงซินโครตรอน (องค์กรมหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี



- พัชรศิริ ราชรักษ์. (2555). บุคลิกภาพที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของงานและความต้องการประสบความสำเร็จ ของกลุ่มพนักงาน Gen Y: กรณีศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาครัฐและเอกชนในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เมทินี สิริสาร. (2554). ความคาดหวังเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันของหัวหน้างานกับลูกน้องใหม่. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รัชฎา อสิสนธิสกุล และ อ้อยอุมา รุ่งเรือง. (2548). การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเจนเนอร์ชันวาย (Generation Y) เพื่อการประยุกต์ใช้ในที่ทำงาน. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- รุ่งโรจน์ อรรถานิทธิ. (2554). **Employee Engagement: การสร้าง ความผูกพันของพนักงานในองค์กร.** กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- รุ่งรัตนา เขียวดารา. (2546). สำนักหอสมุดกลางมหาวิทยาลัยรามคำแหงกับอาชีพอนามัย ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน . วารสารรามคำแหง ฉบับมนุษยศาสตร์, 20(1), 98–132.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). **พฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดบุ๊คเซ็นเตอร์.
- รังสรรค์ โฉมยา. (2553). **จิตวิทยา : พื้นฐานในการทำความเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์.** มหาสารคาม : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิลาวรรณ ทรัพย์ศาล. (2549). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.
- วรรณช ทองไพบูลย์.(2543). **บรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- วิเชียร วิทยอุดม. (2550). **การพัฒนาองค์กร.** กรุงเทพฯ : บริษัท ชนวนซ์การพิมพ์ จำกัด.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). **ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ.** กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิลาสลักษณ์ ชั่ววัลดี. (2542). **การพัฒนาสติปัญญาทางอารมณ์เพื่อความสำเร็จในการทำงาน .** กรุงเทพฯ: พฤติกรรมศาสตร์.
- ศรีกัญญา มงคลศิริ. (2547). **Brand Management.** ครั้งที่1. High Press Co-Publishing, กรุงเทพฯ
- สายทิพย์ วงศ์สังข์สะ. (2540). **ความมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างห้างสรรพสินค้าในเขต กรุงเทพมหานคร:กรณีศึกษาพนักงานขาย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ.



- สุคารัตน์ ชีรธรรมธาดา. (2557). **ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ และความฉลาดทางอารมณ์ ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร.** ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สุธรรมพงษ์ พุ่มทอง. (2548). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษาบริษัท คังเซน เคนโก อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด.** ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สวนีย์ แก้วมณี. (2549). **ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน.** วารสารการบริหารสำหรับนักบริหารงานบุคคลมืออาชีพ, 27 (3), 10-16.
- สุรัสวดี สุวรรณเวช. (2549). **การสร้างรูปแบบความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ.** ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยและองค์การ, คณะพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุรพล พะยอมแย้ม. (2541). **จิตวิทยาอุตสาหกรรม.** กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมการผลิิตตำราและเอกสารการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล . (2546). **จิตวิทยาสังคม : ทฤษฎีและการประยุกต์.** กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สำนักงาน ก.พ. สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล. (2549). **คู่มือการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหาร ทรัพยากรบุคคล ตามแนวทาง HR Scorecard.** กรุงเทพฯ: บริษัท พี.เอ.ดีฟวิ่ง จำกัด.
- อัญชุลี สมัครการ. (2548). **ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่.** ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อารยา ปิยะกุล. (2554). **จิตวิทยาในลีลาชีวิตยุคใหม่.** เอกสารประกอบการสอน.
- อารี พันธุ์มณี. (2543). **การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สู่ความเป็นเลิศ.** กรุงเทพฯ : ภาควิชาการแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- อรอุมา ศรีสว่าง . (2544). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน.** วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การบริหารองค์การและการ จัดการ) บัณฑิตวิทยาลัย , มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- Arnold, H.T. and Feldman DC. (1982). **Intergroups Conflict in Organization Behavior.** New York : McGraw-Hill



Administrative Science Quarterly. (n.p.).

Angle, H. L. & Perry. (1981). **an empirical assessment or organizational commitment and organizational effectiveness**. Administrative Science Quarterly, 26, pp. 1 - 14.

Brophy, J., & Good, T. L. (1986). **Teacher behavior and student achievement**. In M.C. Wittrock (Ed.). Handbook of research on teaching, pp. 28-375. 3rd ed. Upper Saddle River, NJ: Merrill/Prentice Hall.

Deci, E. L. & Ryan, R. (1985). **The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-determination of Behavior**. New York: Plenum.

Grusky, O. 1996. **"Career Mobility and Organizational Commitment"**. Administrative Science Quarterly. 10 (June 1966): 489.

Gilmer, V. Haller B. et al. (1966). **Industrial Psychology**. New York : McGraw-Hill.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1988). **Motivation to Work**. Michigan: A Bell & Howell Information Company.

Kanter, R.M. (1968). **American. Sociological Review**, 33(1), 499 – 517.

Mowday, R. Steers R.M. & Porter, L. (1982). **Employee Organization. Linkage: The Psychology of Commitment, Absentecism and Turnover**. New York: Academy Prees.

Porter, L. W. (1974). *Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians*. **Journal of Applied Psychology**, 59(12), 603-609.

Pigors, Paul & Myers Charles A. (1973). **Personnel Administration : A Point of View and a Method** (8 th ed). New Delhi: McGraw-Hill.

Price, J.L. (1977). **Organizational Effectiveness : An Inventory of Propositions. Homewood, III : Richard D Irwin, Inc.**

Steer, R. M. (1977). **Antecedents and outcomes of organizational commitment**. Administrative Science Quarterly, 22(3), 46-49,77.

Steer, R. M. (1977). **Autecedents and Outcomes of Organizational Commitment**.

Steer, M. R. (1991). **Introduction to Organization Behavior**. New York: Harper Collin Publishers Inc.

Strauss, G & Sayles, L. R. (1977). **Personal the Human Problems of Management**. New Jersey: Prentice-Hall.



Terje, S., & Mehmet, M. (2011). **Antecedents and Effects of Engaged Frontline Employees :**

A study from the hospitality industry. Lillehammer College.

Vincent-Hoper, S., Muser, C. and Janneck, M. (2012). *Transformational Leadership, Work*

Engagement and Occupational Success. **Career Development International.** 27(7).

663-682.