

ความสัมพัทธ์ 3 มิติ ของค่านิยมของพนักงาน ค่านิยมขององค์กร และความผูกพันต่อองค์กร

นางสาวศุทธกานต์ มิตรกุล



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)

เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University's Intellectual Repository (CUIR)

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2557

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

TRIANGULARITY OF EMPLOYEE VALUES, ORGANIZATION VALUES
AND ORGANIZATION COMMITMENT

Miss Suthakan Mitrakul



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program in Business Administration
Faculty of Commerce and Accountancy
Chulalongkorn University
Academic Year 2014
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ 3 มิติ ของค่านิยมของพนักงาน ค่านิยม
ขององค์กร และความผูกพันต่อองค์กร
โดย นางสาวศุภกานต์ มิตรกุล
สาขาวิชา บริหารธุรกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.อนันต์ชัย คงจันทร์

คณะแพทยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะแพทยศาสตร์และการ
บัญชี
(รองศาสตราจารย์ ดร.พสุ เดชะรินทร์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธารัทศน์ โมกขมรรคกุล)
..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.อนันต์ชัย คงจันทร์)
..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล ดุรงค์วัฒนา)
..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ กิตติคุณ ดร.อัฉรา จันทรฉาย)

ศุทธกานต์ มิตรภูล : ความสัมพันธ์ 3 มิติ ของค่านิยมของพนักงาน ค่านิยมขององค์กร และความผูกพันต่อองค์กร (TRIANGULARITY OF EMPLOYEE VALUES, ORGANIZATION VALUES AND ORGANIZATION COMMITMENT) อ.ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์หลัก: รศ. ดร.อนันต์ชัย คงจันทร์, 145 หน้า.

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ค่านิยมส่วนบุคคลของพนักงานเจเนอเรชันวาย และ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร โดยความสอดคล้องของค่านิยมหมายถึงความเข้ากันได้ระหว่างค่านิยมของพนักงานกับค่านิยมองค์กร

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ค่านิยม ความผูกพันต่อองค์กร และข้อมูลทางประชากรศาสตร์ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานเจเนอเรชันวายที่ทำงานอยู่ในองค์กรรัฐหรือเอกชนของประเทศไทย จำนวน 684 คน ได้รับการตอบกลับอย่างสมบูรณ์จำนวน 621 ชุด คิดเป็นร้อยละ 91 โปรแกรมทางสถิติ SPSS จะถูกนำมาใช้เพื่อคำนวณหาค่าเฉลี่ยคะแนนค่านิยมและทดสอบสมมติฐานจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ระดับ $p = 0.05$

ผลการศึกษาพบว่า 1) ค่านิยมด้านมนุษยธรรม เป็นค่านิยมที่พนักงานเจเนอเรชันวายให้ความสำคัญมากที่สุด 2) ความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร แต่รูปแบบความสัมพันธ์จะแตกต่างกันในค่านิยมแต่ละด้านและความผูกพันต่อองค์กรแต่ละประเภท

สาขาวิชา บริหารธุรกิจ

ปีการศึกษา 2557

ลายมือชื่อนิสิต

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

5581608826 : MAJOR BUSINESS ADMINISTRATION

KEYWORDS: GENERATION Y / ORGANIZATIONAL COMMITMENT / EMPLOYEE VALUES / ORGANIZATION VALUES / VALUES CONGRUENCE

SUTHAKAN MITRAKUL: TRIANGULARITY OF EMPLOYEE VALUES, ORGANIZATION VALUES AND ORGANIZATION COMMITMENT. ADVISOR: ASSOC. PROF. ANANCHAI KONGCHAN, Ph.D., 145 pp.

The objectives of this study were to explore: 1) the individual values of generation Y employees, and 2) the relationships between values congruence and organizational commitment. Values congruence was defined as the fit between employee values and organization values.

This study was a survey research using questionnaire as research instrument which consisted of 3 parts: values, organizational commitment, and demographic data. The sample consisted of 684 generation Y employees in public or private sectors in Thailand, 621 completed questionnaires were returned. The response rate was 91%. SPSS statistical program was used to calculate means of values and to test the hypotheses using Pearson's correlation coefficients with significance level at p -value = 0.05.

The results of the study showed that 1) 'humanity' was the most important value of generation Y employee. 2) Values congruence was positively related to organizational commitment but the patterns of relationship were different for each dimension of values and each type of commitment.

Field of Study: Business Administration Student's Signature

Academic Year: 2014

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สามารถสำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ด้วยความอนุเคราะห์จากผู้มีอุปการะคุณหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รองศาสตราจารย์ ดร.อนันต์ชัย คงจันทร์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาในการให้คำปรึกษา และชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิจัย

ขอขอบพระคุณกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และร่วมแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆจนทำให้วิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่านที่เป็นกำลังใจให้ความช่วยเหลือในการดำเนินงานวิจัย ให้ความสะดวกในการติดต่อประสานงาน รวมไปถึงการช่วยกระจายแบบสอบถาม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คุณจินต์ฤดี ทักษิณธรรม คุณอาภาพรณ รวมถึงเจ้าหน้าที่และแม่บ้านประจำคณะอีกหลายท่านที่คอยช่วยกระจายและเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

สุดท้าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ และคุณยาย ซึ่งเป็นกำลังใจสำคัญในการทำวิทยานิพนธ์ ช่วยกระจายแบบสอบถาม เก็บรวบรวมแบบสอบถาม คอยสอบถามความคืบหน้า และช่วยกระตุ้นในเวลาที่คุณวิจัยกำลังหมดแรง

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญภาพ	ฏ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามงานวิจัยและวัตถุประสงค์งานวิจัย	5
1.3 ขอบเขตงานวิจัย.....	5
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชั่น.....	8
2.1.1 นิยามของเจเนอเรชั่น	8
2.1.2 เจเนอเรชั่นในที่ทำงาน.....	9
2.1.2.1 ลักษณะของคนแต่ละเจเนอเรชั่นตามงานวิจัยของสหรัฐอเมริกา	11
2.1.2.2 ลักษณะของคนแต่ละเจเนอเรชั่นตามงานวิจัยของไทย	13
2.1.3 งานวิจัยเกี่ยวกับเจเนอเรชั่น	16
2.2 เจเนอเรชั่นวาย	18
2.2.1 ลักษณะทั่วไปของเจเนอเรชั่นวาย.....	18
2.2.2 ลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานของเจเนอเรชั่นวาย	19
2.2.3 งานวิจัยเกี่ยวกับเจเนอเรชั่นวาย	21

2.3 ความผูกพันต่อองค์กร.....	23
2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	23
2.3.2 แบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer	27
2.3.3 ความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กร	30
2.3.4 อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กร.....	31
2.3.5 การวัดความผูกพันต่อองค์กร	32
2.3.5.1 แบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์กรของ Porter et al.	33
2.3.5.2 แบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์กรของ Meyer et al.	33
2.4 ค่านิยม.....	38
2.4.1 นิยามของค่านิยม	38
2.4.2 ทศนคติ ความเชื่อ บรรทัดฐาน และลักษณะนิสัย	40
2.4.3 การจำแนกค่านิยม.....	42
2.4.3.1 การแบ่งค่านิยมตามรูปแบบของ Rokeach.....	43
2.4.3.2 การแบ่งค่านิยมตามรูปแบบของ Schwartz	45
2.4.4 งานวิจัยเกี่ยวกับค่านิยม	46
2.5 ความสอดคล้องของค่านิยม	48
2.5.1 นิยามความสอดคล้องของค่านิยม.....	49
2.5.2 อิทธิพลของความสอดคล้องค่านิยม	50
2.5.3 การวัดความสอดคล้องของค่านิยม	51
2.5.3.1 วิธีการวัดความสอดคล้องของค่านิยม	51
2.5.3.2 วิธีวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยม	52
2.5.4 เครื่องมือวัดความสอดคล้องของค่านิยม.....	53

2.5.4.1 เครื่องมือวัดความสอดคล้องของ O'Reilly et al.	53
2.5.4.2 เครื่องมือวัดความสอดคล้องของ McDonald and Gandz.....	54
2.5.5 งานวิจัยที่ใช้รูปแบบการแบ่งค่านิยมของ McDonald and Gandz.....	58
2.5.6 งานวิจัยเกี่ยวกับความสอดคล้องของค่านิยม	59
2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย	63
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	65
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	65
3.1.1 ประชากร.....	65
3.1.2 การกำหนดขนาดและเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	65
3.1.3 สรุปลักษณะกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัย	68
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	69
3.2.1 แบบสอบถามค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กร.....	69
3.2.2 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร.....	71
3.2.3 แบบสอบถามข้อมูลทางประชากรศาสตร์.....	71
3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	72
3.4 ข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับสเกลของข้อมูล	72
3.5 กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล	73
บทที่ 4 ผลการศึกษา	75
4.1 การตอบกลับแบบสอบถาม.....	75
4.2 การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม.....	76
4.3 ข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง	77
4.4 การจัดกลุ่มค่านิยม.....	79

4.4.1 การวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยม	79
4.4.2 สรุปผลการจัดกลุ่มค่านิยม	83
4.5 การวิเคราะห์ค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง	84
4.6 การวิเคราะห์ค่านิยมพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	87
4.6.1 เพศกับค่านิยม.....	89
4.6.2 อายุกับค่านิยม	89
4.6.3 วุฒิการศึกษากับค่านิยม	90
4.6.4 องค์กรที่สังกัดกับค่านิยม.....	91
4.6.5 อายุงานกับค่านิยม	92
4.6.6 สรุปผลการวิเคราะห์คะแนนค่านิยมพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	93
4.7 การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยม	93
4.7.1 การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมเพื่อเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่าง....	94
4.7.2 การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมในภาพรวม.....	96
4.8 การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร	96
4.9 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อ องค์กร	99
4.9.1 การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กรเพื่อ เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่าง.....	101
4.9.2 การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ..	102
4.10 การวิเคราะห์อิทธิพลความสอดคล้องของค่านิยมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร	103
4.11 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	104
บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผลวิจัย	106
5.1 การสรุปผลวิจัย	107

5.1.1	ค่านิยมพนักงานและค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของพนักงาน	107
5.1.2	ปัจจัยส่วนบุคคลกับการให้ความสำคัญต่อค่านิยมของพนักงาน	107
5.1.3	การเปรียบเทียบการให้ความสำคัญต่อค่านิยมระหว่างพนักงานกับองค์กร	108
5.1.4	ความสอดคล้องของค่านิยม	109
5.1.5	ความผูกพันต่อองค์กร	109
5.1.6	ความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร	109
5.1.7	อิทธิพลของความสอดคล้องของค่านิยมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร	110
5.2	การอภิปรายผลวิจัย	111
5.3	ข้อเสนอแนะสำหรับงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร	114
5.4	ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต	117
	รายการอ้างอิง	118
	ภาคผนวก	125
	ภาคผนวก ก	126
	ภาคผนวก ข	132
	ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	145

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 การแบ่งเจเนอเรชันตามรูปแบบของนักวิจัยแต่ละท่าน.....	10
ตารางที่ 2 การแบ่งเจเนอเรชันตามรูปแบบของสหรัฐอเมริกากับไทย	15
ตารางที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer เปรียบเทียบกับนักวิจัยท่านอื่น.....	29
ตารางที่ 4 ค่านิยมตามรูปแบบของ Rokeach	44
ตารางที่ 5 ค่านิยมตามรูปแบบของ Schwartz.....	45
ตารางที่ 6 เปรียบเทียบค่านิยมตามรูปแบบของ McDonald and Gandz กับ Rokeach.....	57
ตารางที่ 7 จำนวนลูกจ้างรัฐบาลและเอกชน จำแนกตามเพศ.....	68
ตารางที่ 8 ขนาดตัวอย่างของงานวิจัย.....	68
ตารางที่ 9 จำนวนแบบสอบถามและอัตราการตอบกลับ.....	76
ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อมูลทางประชากรศาสตร์	77
ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยมพนักงานและค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของ กลุ่มตัวอย่าง.....	82
ตารางที่ 12 ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบักของค่านิยมพนักงานและค่านิยมองค์กรตาม การรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง	84
ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยคะแนนค่านิยมด้านมนุษยธรรม	84
ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยคะแนนค่านิยมด้านความก้าวหน้า	85
ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยคะแนนค่านิยมด้านอนุรักษนิยม.....	85
ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนค่านิยมพนักงานจำแนกตาม ปัจจัยส่วนบุคคล	87
ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ค่านิยมพนักงานด้านอนุรักษนิยมด้วยวิธี Bonferroni (ช่วงอายุ)	89
ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ค่านิยมพนักงานด้านอนุรักษนิยมด้วยวิธี Bonferroni (วุฒิการศึกษา)	90

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ค่านิยมพนักงานด้านวิสัยทัศน์และอนุรักษ์นิยมวิธี Bonferroni (องค์กรที่สังกัด)	91
ตารางที่ 20 สรุปผลการวิเคราะห์คะแนนค่านิยมพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	93
ตารางที่ 21 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลต่างค่านิยม	95
ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความแตกต่างระหว่างค่านิยม	96
ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของความผูกพันเชิงความรู้สึก	97
ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของความผูกพันเชิงผลตอบแทน	97
ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน	98
ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประเภท	99
ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร (จำแนกกลุ่มตัวอย่าง)	101
ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร (ในภาพรวม)	102
ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของความสอดคล้องค่านิยมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร .	103

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 ความต้องการแรงงานจำแนกตามหมวดอาชีพและช่วงอายุ ไตรมาสที่ 2 พ.ศ.2556	2
ภาพที่ 2 จำนวนพนักงานที่ต้องการทำงานในองค์กร จำแนกตามระยะเวลา	3
ภาพที่ 3 ความแตกต่างระหว่างค่านิยมกับทัศนคติ	41
ภาพที่ 4 การจัดกลุ่มค่านิยมตามรูปแบบของ Schwartz	46
ภาพที่ 5 แนวคิดความสอดคล้องของค่านิยมระหว่างพนักงานกับองค์กร	49
ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดการวิจัย	63
ภาพที่ 7 การสำรวจผู้มีงานทำ จำแนกตามสภาพการทำงาน	67
ภาพที่ 8 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนค่านิยมพนักงานกับองค์กรทั้ง 3 ด้าน	86
ภาพที่ 9 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามผลต่างค่านิยม	94

บทที่ 1

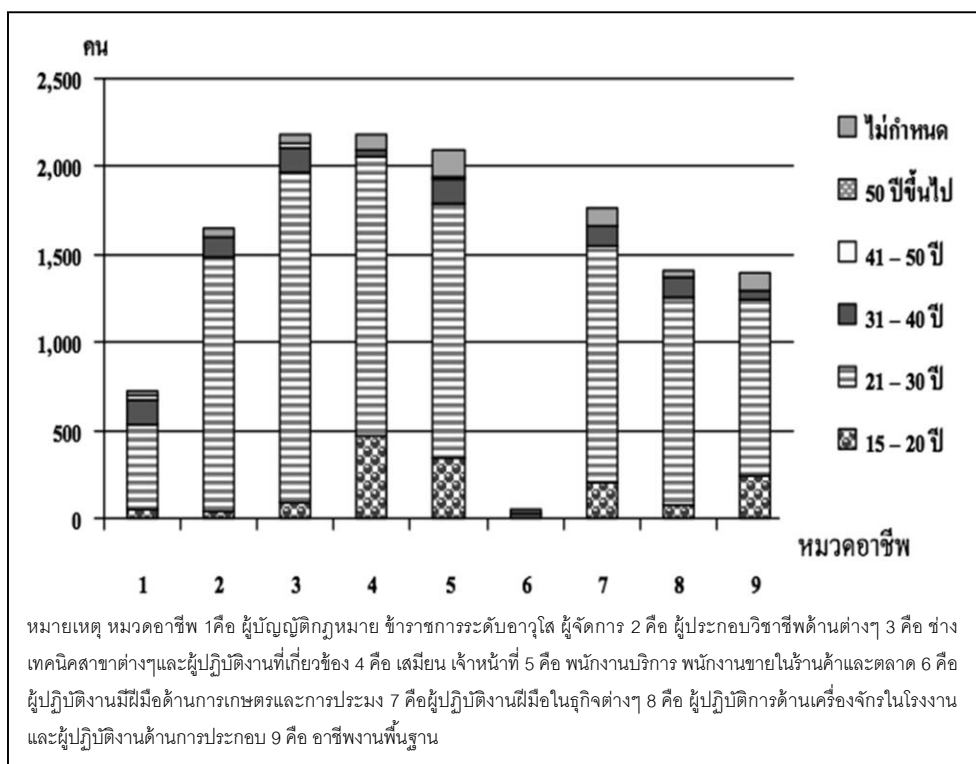
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การทยอยเกษียณออกไปจากองค์กรของพนักงานรุ่นก่อนหน้าเกิดขึ้นพร้อมกับการเข้ามาของพนักงานรุ่นใหม่ ส่งผลให้องค์กรต่างๆ ทั่วโลกมีการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างของบุคลากร ความหลากหลายของเจเนอเรชันในที่ทำงานได้กลายมาเป็นประเด็นสำคัญที่ถูกพูดถึงอย่างกว้างขวางและเป็นที่สนใจของฝ่ายงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ (เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร, 2550) คนในแต่ละเจเนอเรชันมีความแตกต่างกันทั้งด้านความคิด ค่านิยม ทัศนคติ ตลอดจนลักษณะนิสัยต่างๆ ซึ่งอาจนำไปสู่ปัญหาความขัดแย้งระหว่างเจเนอเรชันขึ้นได้ จึงเป็นความท้าทายที่ผู้บริหารองค์กรจะต้องเผชิญและพยายามทำความเข้าใจเพื่อให้กระบวนการทำงานต่างๆ ภายในองค์กรมีประสิทธิภาพและเป็นไปได้ด้วยดี

ที่ทำงานในปัจจุบันมักประกอบด้วยพนักงานหรือบุคลากรที่มาจาก 3 เจเนอเรชันหลัก ได้แก่ เบบี้บูมเมอร์ เจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันวาย โดยเจเนอเรชันวายเป็นพนักงานรุ่นล่าสุดขององค์กรที่เริ่มเข้าสู่ชีวิตการทำงานเมื่อประมาณปี พ.ศ.2543 เกิดในช่วงปี พ.ศ.2521-2540 ซึ่งเป็นยุคแห่งโลกาภิวัตน์ มีความเจริญก้าวหน้าทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็ว คนกลุ่มนี้จึงมีลักษณะที่แตกต่างไปจากคนรุ่นก่อนหน้าอย่างเห็นได้ชัด (ธรรมรัตน์ อยู่พรต, 2556) จากผลการสำรวจความต้องการแรงงานในไตรมาสที่ 2 พ.ศ.2556 ของกองวิจัยตลาดแรงงาน (ภาพที่ 1) พบว่า ในทุกหมวดอาชีพของประเทศไทยมีความต้องการแรงงานที่มีช่วงอายุตั้งแต่ 21-30 ปี ซึ่งเป็นช่วงอายุของคนเจเนอเรชันวายมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 77.2 จึงไม่น่าแปลกใจหากในอนาคตอันใกล้จะมีพนักงานเจเนอเรชันวายเพิ่มมากขึ้นในทุกองค์กรและกลายเป็นเจเนอเรชันที่มีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้บริหารองค์กรต่อไป

ภาพที่ 1 ความต้องการแรงงานจำแนกตามหมวดอาชีพและช่วงอายุ ไตรมาสที่ 2 พ.ศ.2556

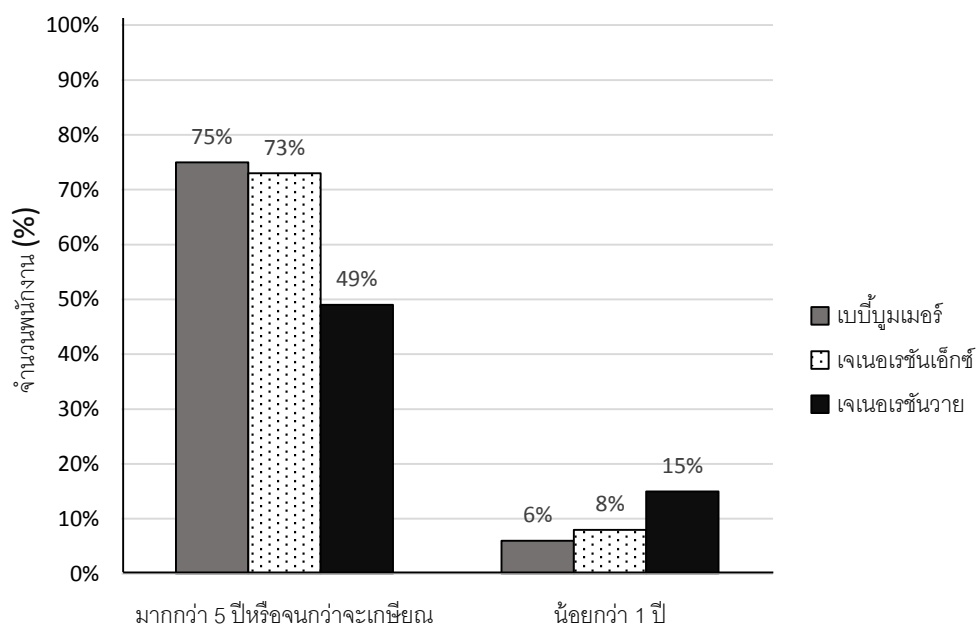


ที่มา: กองวิจัยตลาดแรงงาน (2556)

เจเนอเรชันวายเกิดในยุคที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและมีโอกาสได้รับการศึกษามากกว่าคนรุ่นก่อนหน้า จึงมักได้รับการยอมรับจากเจเนอเรชันอื่นในที่ทำงานว่าเป็นพนักงานที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี สามารถทำงานได้หลากหลาย และมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรไปสู่นวัตกรรม อย่างไรก็ตามคนเจเนอเรชันนี้มักถูกวิพากษ์วิจารณ์ถึงลักษณะและพฤติกรรมบางอย่างที่ไม่เหมาะสมในที่ทำงาน อาทิเช่น การไม่เคารพกฎระเบียบข้อบังคับ ไม่มีความสุขพออ่อนน้อมต่อผู้อาวุโส ไม่มีความอดทนในการทำงาน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ การไม่มีความผูกพันต่อองค์กร (รัฐภา อสิสนธิสกุล, 2548 ข; เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร, 2550) ซึ่งเห็นได้จากการที่พนักงานเจเนอเรชันวายมักตัดสินใจลาออกจากองค์กรทั้งที่เริ่มทำงานได้ไม่นาน (รัฐภา อสิสนธิสกุล, 2548 ข) หรือแม้กระทั่งการตัดสินใจลาออกตั้งแต่วันแรกของการทำงาน (Dorsey, 2009) ปัญหาการไม่มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจเนอเรชันวายแสดงให้เห็นชัดเจนมากขึ้นจากผลการสำรวจของ Ethics Resource Center (2009) ที่เปรียบเทียบจำนวนพนักงานแต่ละเจเนอเรชันในสหรัฐอเมริกาซึ่งพบว่า พนักงานเจเนอเรชันวายเป็นเจเนอเรชันที่ต้องการทำงานในองค์กรเดิมต่อไปเป็นระยะเวลา

ยาวนานมากกว่า 5 ปีน้อยที่สุด อีกทั้งยังต้องการลาออกภายในระยะเวลาไม่เกิน 1 ปีมากที่สุดอีกด้วย ดังแสดงในภาพที่ 2

ภาพที่ 2 จำนวนพนักงานที่ต้องการทำงานในองค์กร จำแนกตามระยะเวลา



ที่มา: Ethics Resource Center (2009)

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงพนักงานกับองค์กรเข้าไว้ด้วยกันอย่างแนบแน่น ทำให้พนักงานตัดสินใจที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป (Mathieu and Zajac, 1990) หลายงานวิจัยพบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงาน ไม่ว่าจะเป็น ความทุ่มเทในการทำงาน ความตั้งใจที่จะลาออก การเข้างาน และการขาดงาน เป็นต้น โดยพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะทุ่มเทการทำงานอย่างเต็มที่ มาทำงานอย่างสม่ำเสมอ ตรงต่อเวลา และไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กร (ณัฐสุพันธ์ เขจรนนท์, 2551; Somers, 1995; Tett and Meyer, 1993) ซึ่งถือเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของการทำงานภายในองค์กร ด้วยเหตุนี้ การศึกษาถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรจึงยังคงมีความน่าสนใจสำหรับหน่วยงานต่างๆในการนำไปประยุกต์ใช้กับฝ่ายงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถรักษาพนักงานที่มีศักยภาพไว้ให้อยู่กับองค์กรเป็นระยะเวลายาวนานต่อไป

Mathieu and Zajac (1990) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรมีด้วยกันหลายประการ อาทิเช่น ตำแหน่งงาน ลักษณะงาน การรับรู้ความสามารถของตนเอง และความพึงพอใจในงาน เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรเช่นกัน นั่นคือ ความสอดคล้องของค่านิยม ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบความเข้ากันได้ระหว่างค่านิยมของพนักงานกับค่านิยมขององค์กร โดยความสอดคล้องของค่านิยมนี้สามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ว่าพนักงานกับองค์กรมีความเหมาะสมต่อกันหรือไม่ได้อีกด้วย (Person-Organization Fit) ค่านิยม เป็นสิ่งที่บุคคลยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต ใช้เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมและเป็นเกณฑ์ในการประเมินสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นรอบตัว (Rokeach, 1973) ในขณะที่หน่วยงานก็ใช้ค่านิยมเป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้วยเช่นกัน ดังนั้นหากพนักงานยึดถือในค่านิยมที่มีความสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร ก็สามารถสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานกับองค์กรมีความเหมาะสมกัน ส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้นนั่นเอง (Chatman, 1989; Kristof, 1996) อย่างไรก็ตาม กลับพบว่าในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใหม่เข้าทำงานนั้น หลายหน่วยงานมักละเลยที่จะมองหาผู้สมัครที่ยึดถือในค่านิยมที่สอดคล้องกับองค์กร แต่จะมุ่งเน้นไปที่คุณสมบัติอื่นๆอย่างความรู้ความสามารถ ระดับการศึกษา หรือประสบการณ์การทำงานมากกว่า เนื่องจากเห็นว่าเป็นคุณสมบัติที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานโดยตรง นั่นแสดงให้เห็นว่าฝ่ายที่ทำหน้าที่คัดเลือกบุคลากรยังคงมองข้ามความสำคัญของความสอดคล้องระหว่างค่านิยม ดังนั้น เพื่อให้ทุกฝ่ายได้เกิดความตระหนักในประเด็นดังกล่าวมากขึ้น งานวิจัยนี้จึงจะทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมพนักงาน ค่านิยมองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร โดยมุ่งเน้นไปที่ประเด็นความสอดคล้องของค่านิยมเป็นหลัก

สำหรับในประเทศไทย แม้จะปรากฏงานวิจัยเกี่ยวกับค่านิยมให้เห็นอยู่บ้าง แต่ก็มักเป็นการศึกษาโดยมุ่งเน้นไปที่ค่านิยมส่วนบุคคลหรือค่านิยมองค์กรเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ด้วยเหตุนี้ การศึกษาเกี่ยวกับความสอดคล้องของค่านิยมจึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจ เนื่องจากเป็นการศึกษาค่านิยม 2 ระดับเปรียบเทียบกัน ได้แก่ ค่านิยมส่วนบุคคลของพนักงานกับค่านิยมองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปใช้เพื่อการพัฒนาองค์กร งานวิจัยนี้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสอดคล้องของค่านิยม โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานเจเนอเรชันวายของไทย เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงขององค์กรในปัจจุบันที่กำลังมีพนักงานเจเนอเรชันวายเข้ามา มีบทบาทเพิ่มมากขึ้น โดยมุ่งหวังว่าผลที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้จะทำให้กลุ่มผู้บริหารองค์กร ฝ่ายงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนพนักงานที่อยู่ต่างเจเนอเรชันมีความรู้เข้าใจเกี่ยวกับ

พนักงานเจเนอเรชันวายเพิ่มมากขึ้น สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและนำมาซึ่งประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร

1.2 คำถามงานวิจัยและวัตถุประสงค์งานวิจัย

งานวิจัยนี้มีขึ้นเพื่อตอบคำถามที่ว่า ค่านิยมที่พนักงานเจเนอเรชันวายให้ความสำคัญคือ ค่านิยมใด และความสอดคล้องระหว่างค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานหรือไม่ จากคำถามวิจัยข้างต้น ทำให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์หลักของงานวิจัย 2 ประการ คือ

- 1) เพื่อศึกษาค่านิยมที่พนักงานเจเนอเรชันวายให้ความสำคัญ
- 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กรในพนักงานเจเนอเรชันวาย

1.3 ขอบเขตงานวิจัย

งานวิจัยนี้ทำการศึกษาค่านิยมส่วนบุคคลของพนักงาน ค่านิยมองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร โดยมุ่งเน้นไปที่ประเด็นความสอดคล้องของค่านิยมเป็นหลัก สำหรับการศึกษาค่านิยมจะใช้รูปแบบการแบ่งค่านิยมของ McDonald and Gandz (1993) ที่ประกอบด้วยค่านิยมทั้งหมด 24 ตัว ส่วนการศึกษความผูกพันต่อองค์กร จะแบ่งความผูกพันเป็น 3 ประเภท ตามรูปแบบของ Allen and Meyer (1990) ได้แก่ ความผูกพันเชิงความรู้สึก ความผูกพันเชิงผลตอบแทน และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

กลุ่มตัวอย่างงานวิจัยเป็นพนักงานเจเนอเรชันวายของไทยที่เกิดในช่วงปี พ.ศ.2521-2537 ซึ่งกำลังทำงานแบบเต็มเวลาอยู่ในองค์กรของรัฐหรือเอกชน (Full-Time Employment) โดยในส่วนของผู้ที่ทำงานให้กับเอกชนนั้นจะต้องไม่ได้เป็นเจ้าของกิจการนั่นเอง

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลที่ได้จากการศึกษาจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในด้านวิชาการและประโยชน์ด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร ดังนี้

1) ประโยชน์ด้านวิชาการ

งานวิจัยนี้ทำการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเจเนอเรชันวายของไทยโดยตรง และมุ่งศึกษาในประเด็นความสอดคล้องของค่านิยมระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลของพนักงานกับค่านิยมขององค์กร ซึ่งแตกต่างจากงานวิจัยของไทยในอดีต ผลวิจัยที่ได้จึงจะก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับค่านิยมและคนเจเนอเรชันวาย นอกจากนี้ งานวิจัยยังได้ศึกษาในประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย อาทิเช่น ค่านิยมของพนักงานเจเนอเรชันวาย ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อค่านิยมของพนักงาน เป็นต้น เพื่อให้ผลการวิจัยที่ได้มีความน่าสนใจและสามารถนำไปใช้ต่อได้อย่างมีคุณภาพมากขึ้น

2) ประโยชน์ด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร

พนักงานเจเนอเรชันวายเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่กำลังมีจำนวนมากขึ้นเรื่อยๆ ภายในองค์กร และจะก้าวสู่การเป็นผู้บริหารองค์กรในอนาคต พนักงานกลุ่มนี้จึงกำลังเป็นที่สนใจของทั้งผู้บริหารและฝ่ายงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้วยเหตุนี้ งานวิจัยจึงได้ตอบสนองของความต้องการดังกล่าว โดยทำการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเจเนอเรชันวายของไทย ทำให้สามารถนำผลวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารจัดการพนักงานเจเนอเรชันวายได้โดยตรง

งานวิจัยศึกษาถึงค่านิยมที่พนักงานเจเนอเรชันวายให้ความสำคัญ ซึ่งผลวิจัยที่ได้จะสร้างความตระหนักให้กับผู้บริหารองค์กรถึงความจำเป็นที่จะต้องทำการปรับเปลี่ยนค่านิยมองค์กรให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับค่านิยมของพนักงาน อีกทั้งมีส่วนช่วยในการทำงานของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งในกระบวนการคัดเลือกพนักงานใหม่เข้าสู่องค์กร ตลอดจนการวางแผนงานเพื่อพัฒนาบุคลากรได้อีกด้วย

นอกเหนือจากประโยชน์ด้านวิชาการและด้านการบริหารจัดการภายในองค์กรที่ได้กล่าวไปข้างต้น งานวิจัยนี้ยังมุ่งหวังที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน โดยใช้ในการอธิบายว่าเหตุใดคนจึงมีความคิด ความเชื่อหรือทัศนคติที่ต่างกัน ซึ่งความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับค่านิยมอาจนำมาซึ่งวิธีที่จะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในสังคมลงได้

ในบทที่ 1 เป็นการอธิบายถึงความเป็นมาของงานวิจัย วัตถุประสงค์ ขอบเขตงานวิจัย และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ เพื่อให้สามารถทำความเข้าใจในประเด็นต่างๆที่ศึกษามากขึ้น ในบทที่ 2 จะเป็นการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในอดีต เพื่อนำไปสร้างเป็นสมมติฐานและกำหนดกรอบแนวคิดของงานวิจัยต่อไป



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลของพนักงานเจเนอเรชันวาย ค่านิยมองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร โดยเป็นการนำเอาหลักการทางจิตวิทยาและวิทยาศาสตร์เข้ามาประยุกต์ใช้กับงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร เพื่อให้มีความเข้าใจประเด็นที่ศึกษามากขึ้น ในบทนี้จึงจะทำการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหา 5 ส่วน ดังต่อไปนี้

- 1) แนวคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชัน
- 2) เจเนอเรชันวาย
- 3) ความผูกพันต่อองค์กร
- 4) ค่านิยม
- 5) ความสอดคล้องระหว่างค่านิยม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชัน

2.1.1 นิยามของเจเนอเรชัน

Mannheim (1952) ได้อธิบายว่า เจเนอเรชัน คือการแบ่งคนออกเป็นกลุ่มย่อยโดยใช้ช่วงเวลาเกิดหรือช่วงอายุของบุคคลเป็นเกณฑ์ คนที่อยู่ในเจเนอเรชันเดียวกันจะเกิดในช่วงเวลาที่ใกล้เคียงกัน จึงประสบกับเหตุการณ์ทางสังคมและประวัติศาสตร์ที่สำคัญต่างๆ ในช่วงวัยเดียวกัน เป็นเหตุให้คนในเจเนอเรชันเดียวกันมีลักษณะพื้นฐานบางประการที่คล้ายคลึงกัน อาทิเช่น ความคิด อารมณ์ความรู้สึก ลักษณะนิสัย พฤติกรรม เป็นต้น อย่างไรก็ตาม หากมีปัจจัยอื่นๆ ที่แตกต่างกัน อาทิเช่น ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม หรือสถานภาพทางสังคมที่ต่างกัน ก็อาจส่งผลให้คนร่วมเจเนอเรชันมีลักษณะที่แตกต่างกันได้

คำนิยามของ Mannheim สอดคล้องกับ Lyons (2003) ที่กล่าวว่าเจเนอเรชันเป็นการจำแนกประชากรในสังคมออกเป็นกลุ่มย่อย โดยแต่ละกลุ่มจะมีลักษณะเฉพาะที่แสดงออกมา คนที่อยู่ร่วมเจเนอเรชันจะดำรงชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ใกล้เคียงกันและมีประสบการณ์ทางสังคม ประวัติศาสตร์ร่วมกัน

Dorsey (2009) อธิบายว่าคนในแต่ละเจเนอเรชันจะมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน ซึ่งมีสาเหตุมาจากปัจจัยหลัก 4 ประการ ได้แก่ รูปแบบการเลี้ยงดูของพ่อแม่ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สภาพเศรษฐกิจ และเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในช่วงชีวิต

Strauss and Howe (1991) กล่าวว่ารูปแบบการเลี้ยงดูของพ่อแม่และการประสบกับเหตุการณ์สำคัญทางประวัติศาสตร์ที่แตกต่างกัน ทำให้คนต่างเจเนอเรชันแสดงลักษณะพื้นฐานที่ไม่เหมือนกันออกมา แม้ในบางกรณีจะพบว่าคนต่างเจเนอเรชันอาจมีประสบการณ์ในเรื่องหนึ่งเหมือนกัน แต่ก็ต่างกันที่ช่วงวัยในขณะที่เกิดเหตุการณ์นั้นๆ ขึ้น นอกจากนี้ หากทำการศึกษาในระยะยาวจะพบว่าลักษณะเฉพาะที่ปรากฏในแต่ละเจเนอเรชันไม่ได้มีความคงที่แน่นอนตลอดช่วงชีวิต แต่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามวัยที่มากขึ้นโดยที่จะยังคงเป็นลักษณะซึ่งมีความจำเพาะของเจเนอเรชันอยู่ ยกตัวอย่างเช่น หากเปรียบเทียบระหว่างคน 2 คนที่อยู่ต่างเจเนอเรชันกันแต่พิจารณาในขณะที่ทั้งคู่มีอายุ 20 ปีเท่ากัน ก็พบว่าแม้ทั้งคู่มีอายุเท่ากัน แต่ลักษณะที่แสดงออกมาก็ยังคงแตกต่างกันอยู่นั่นเอง

จากนิยามข้างต้นทำให้สามารถสรุปได้ว่า เจเนอเรชัน คือ การแบ่งคนในสังคมออกเป็นกลุ่มย่อย โดยจะพิจารณาจาก 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ ช่วงปีที่เกิด และเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในช่วงชีวิตหนึ่ง ดังนั้น คนที่อยู่ในกลุ่มหรือเจเนอเรชันเดียวกันจะเกิดในช่วงเวลาเดียวกันและประสบกับเหตุการณ์สำคัญต่างๆ ในช่วงวัยเดียวกัน จึงมีลักษณะพื้นฐานบางประการร่วมกัน เช่น ค่านิยม ทศนคติ หรือลักษณะนิสัย เป็นต้น ซึ่งลักษณะที่ได้กล่าวไปข้างต้นนั้นจะมีความจำเพาะสำหรับคนในแต่ละเจเนอเรชัน

2.1.2 เจเนอเรชันในที่ทำงาน

การทยอยเกษียณของพนักงานรุ่นก่อนหน้าพร้อมกับการเข้ามาในองค์กรของพนักงานรุ่นใหม่ ทำให้ช่วงอายุของบุคลากรภายในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงจากเดิมอยู่ตลอดเวลา จึงเกิดเป็นความหลากหลายของเจเนอเรชันในที่ทำงานซึ่งกลายมาเป็นอีกหนึ่งประเด็นสำคัญที่มีความทำ

ทายต่อฝ่ายงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ในขณะนี้ (เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร, 2550) การศึกษาเกี่ยวกับเจเนอเรชันได้รับความสนใจจากนักวิจัยอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่วนใหญ่แล้วการศึกษาเกี่ยวกับเจเนอเรชันที่ผ่านมามักเกิดขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นหลัก นักวิจัยจึงนำเอาเหตุการณ์สำคัญทั้งในระดับโลกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะในสหรัฐอเมริกามาใช้เป็นเกณฑ์ในการแบ่งคนออกเป็นเจเนอเรชัน งานวิจัยในยุคต่อๆมาที่ศึกษาเกี่ยวกับเจเนอเรชันของคนก็ยังคงยึดเอารูปแบบการแบ่งเจเนอเรชันของงานวิจัยในสหรัฐอเมริกามาใช้แม้ว่าจะเป็นการศึกษาในประเทศอื่นที่ไม่ใช่สหรัฐอเมริกาก็ตาม เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของประเทศไทย ที่นักวิจัยได้นำรูปแบบการแบ่งเจเนอเรชันของสหรัฐอเมริกามาใช้เช่นกัน แต่จะทำการปรับเปลี่ยนรายละเอียดบางประการเพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพสังคมมากขึ้น โดยนำเอาเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นภายในประเทศไทยมาใช้พิจารณาเพื่อแบ่งคนออกเป็นเจเนอเรชันด้วย (ธรรมรัตน์ อยู่พรต, 2556)

ตารางที่ 1 การแบ่งเจเนอเรชันตามรูปแบบของนักวิจัยแต่ละท่าน

ที่มา	เจเนอเรชัน	ช่วงเวลาเกิด	ประเทศที่ศึกษา
Zemke et al. (2000)	Baby Boomers	พ.ศ. 2486-2503	สหรัฐอเมริกา
	Xers	พ.ศ.2503-2523	
	Nexters	พ.ศ.2523-2543	
Lancaster and Stillman (2002)	Baby Boomers	พ.ศ.2489-2507	สหรัฐอเมริกา
	Generation Xers	พ.ศ.2508-2523	
	Millennials	พ.ศ.2524-2542	
Howe and Strauss (2009)	Boomers	พ.ศ.2488-2508	สหรัฐอเมริกา
	Xers	พ.ศ.2508-2528	
	Millennials	พ.ศ.2528-2543	
ธรรมรัตน์ อยู่พรต (2556)	เบบี้บูมเมอร์	พ.ศ.2475-2503	ไทย
	เจเนอเรชันเอ็กซ์	พ.ศ.2504-2520	
	เจเนอเรชันวาย	พ.ศ.2521-2540	

จากตารางที่ 1 เป็นการแบ่งเจเนอเรชันของคนในที่ทำงานปัจจุบัน จะเห็นได้ว่านักวิจัยแต่ละท่านมีการเรียกชื่อเจเนอเรชันและการกำหนดช่วงเวลาการเกิดที่แตกต่างกันเล็กน้อย ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการศึกษาในคนละพื้นที่หรือเลือกเหตุการณ์สำคัญที่ใช้ในการแบ่งเจเนอเรชันต่างกัน แต่หากพิจารณาโดยรวมแล้วจะพบว่า รูปแบบการแบ่งกลุ่มของนักวิจัยแต่ละท่านจะแสดงให้เห็นถึงความคล้ายคลึงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (Zemke, Raines, Filipczak, and American

Management Association, 2000) นั่นคือ หากพิจารณาเฉพาะช่วงอายุของกำลังแรงงาน องค์กร
ในปัจจุบันจะประกอบด้วยบุคลากรที่มาจาก 3 เจเนอเรชันหลัก ได้แก่ เบบี้บูมเมอร์ เจเนอเร
ชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันวาย โดยแต่ละเจเนอเรชันมีลักษณะดังนี้

2.1.2.1 ลักษณะของคนแต่ละเจเนอเรชันตามงานวิจัยของสหรัฐอเมริกา

1) เบบี้บูมเมอร์

เบบี้บูมเมอร์ คือ ผู้ที่เกิดในปี พ.ศ.2486-2503 ซึ่งเป็นช่วงระหว่างเหตุการณ์สงครามโลก
ครั้งที่ 2 จนถึงหลังการสิ้นสุดของสงคราม มีกาเกิดของประชากรสูงประมาณ 73.2 ล้านคน
เหตุการณ์สำคัญทางประวัติศาสตร์ที่มีอิทธิพลต่อคนกลุ่มนี้ อาทิเช่น การเริ่มใช้วัคซีนป้องกันโรค
โปลิโอ การสร้างโรงงานนิวเคลียร์ การคิดค้นยาคุมกำเนิด การลอบสังหารประธานาธิบดี
สหรัฐอเมริกา สงครามเวียดนาม การก่อตั้งองค์การเพื่อสิทธิสตรี และการส่งนักบินอวกาศขึ้นไป
เหยียบดวงจันทร์เป็นครั้งแรก (Zemke et al., 2000)

เบบี้บูมเมอร์เชื่อในเรื่องของความก้าวหน้าและการเติบโต มีความภาคภูมิใจในตนเอง
มองโลกในแง่ดี และมีความอดทนสูง (Zemke et al., 2000) ในด้านการทำงาน คนกลุ่มนี้จะให้
ความสำคัญกับงานมาเป็นอันดับแรก มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบความสำเร็จใน
ชีวิตการทำงาน ทะเยอทะยาน (Robbins, 2009) ต้องการชีวิตการทำงานที่มั่นคง มีมนุษยสัมพันธ์
ดี และเป็นสมาชิกที่ดีของทีม อย่างไรก็ตาม คนกลุ่มนี้มีความอ่อนไหวต่อคำวิจารณ์ค่อนข้างมาก
มักตัดสินผู้อื่นโดยใช้ตัวเองเป็นจุดศูนย์กลาง จึงไม่พอใจนักหากใครที่มีความเห็นต่างไปจากตนเอง
(Zemke et al., 2000)

2) เจเนอเรชันเอ็กซ์

เจเนอเรชันเอ็กซ์ คือ ผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ.2503-2523 มีการเกิดของประชากรอยู่ที่ประมาณ 70.1 ล้านคน เหตุการณ์สำคัญที่มีอิทธิพลต่อคนกลุ่มนี้ได้แก่ การเคลื่อนไหวทางด้านกฎหมายเพื่อเรียกร้องสิทธิสตรี การก่อการร้ายในมหกรรมกีฬาโอลิมปิกที่มิวนิค วิกฤตการณ์ด้านพลังงาน การก่อตั้งบริษัทแอปเปิ้ล การปลดพนักงานครั้งยิ่งใหญ่ในสหรัฐอเมริกา นักดนตรีของวงเดอะบีเทิลส์ถูกฆาตกรรม การขึ้นรับตำแหน่งของประธานาธิบดีโรนัลด์ เรแกน ภาวะตลาดหุ้นตกต่ำ และปฏิบัติการพายุทะเลทราย (Zemke et al., 2000)

เจเนอเรชันเอ็กซ์มีความรักสันโดษและพึ่งพาตัวเอง ส่วนหนึ่งมาจากลักษณะของครอบครัวที่ทั้งพ่อและแม่ทำงานนอกบ้านทั้งคู่หรืออยู่ในครอบครัวที่พ่อแม่หย่าร้างกัน ในด้านการทำงาน คนกลุ่มนี้สามารถทำงานเดี่ยวได้ดี สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ ชอบสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่เป็นทางการมากนัก ปรารถนาความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว และมีความรู้ในด้านเทคโนโลยีในระดับที่ดีกว่ากลุ่มเบบี้บูมเมอร์ อย่างไรก็ตาม ด้วยลักษณะที่ชอบความสันโดษทำให้คนกลุ่มนี้อาจไม่เก่งด้านปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานนัก ไม่ค่อยมีความอดทนในการทำงาน (Zemke et al., 2000) และไม่ชอบกฎระเบียบที่เคร่งครัด ทำให้ดูเหมือนว่าคนเจเนอเรชันเอ็กซ์ทุ่มเทเพื่อองค์กรลดลงเมื่อเทียบกับคนรุ่นก่อนหน้า (Robbins, 2009)

3) เจเนอเรชันวาย

เจเนอเรชันวายมีชื่อเรียกอื่นๆ อาทิเช่น เน็กซ์เตอร์ มิลเลนเนียล เป็นต้น คือผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ.2523-2543 มีการเกิดของประชากรอยู่ที่ประมาณ 69.7 ล้านคน (Zemke et al., 2000) ในยุคนี้ถือเป็นสังคมแห่งโลกาภิวัตน์อย่างแท้จริง มีความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็ว แต่ก็ยังเป็นระบบเศรษฐกิจที่ไม่ค่อยมีเสถียรภาพนักจึงเกิดปัญหาฟองสบู่แตกขึ้นในหลายประเทศ การพัฒนาทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีการเกิดขึ้นของสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ มากมาย เช่น เครื่องกวดเอทีเอ็ม เครื่องเล่นดีวีดี โทรศัพท์มือถือ และอินเทอร์เน็ต เป็นต้น (Robbins, 2009) แม้ว่าจะมีความสะดวกสบายในชีวิตเพิ่มมากขึ้น แต่วิถีชีวิตของคนกลุ่มนี้ก็กลับมีความวุ่นวายและเร่งรีบอยู่ตลอดเวลา ทำให้เกิดความเครียด และเริ่มมีปัญหากับการใช้ความรุนแรงภายในสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้น (Zemke et al., 2000) เจเนอเรชันวายได้รับโอกาสทางการศึกษามากกว่าคนรุ่นก่อน มองโลกในแง่ดี มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ใส่ใจสังคมสิ่งแวดล้อม

และปรารถนาความสำเร็จในชีวิต (Zemke et al., 2000) คนกลุ่มนี้มีความคาดหวังเกี่ยวกับชีวิตการทำงานสูง ทำงานได้ดีทั้งงานเดี่ยวและงานกลุ่ม (Robbins, 2009) มีความสามารถในการทำงานที่หลากหลาย และมีทักษะการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีเป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม การขาดประสบการณ์รวมทั้งการมีความคาดหวังเกี่ยวกับการทำงานที่สูงเกินไปก็มักเป็นเหตุให้เจเนอเรชันวายไม่สามารถปรับตัวได้เมื่อต้องเจอกับสภาพจริงของการทำงานในระยะแรก ดังนั้นผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานจึงจำเป็นต้องคอยสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด (Zemke et al., 2000)

2.1.2.2 ลักษณะของคนแต่ละเจเนอเรชันตามงานวิจัยของไทย

1) เบบี้บูมเมอร์

เบบี้บูมเมอร์ คือ ผู้ที่เกิดในปี พ.ศ.2475-2503 สภาพสังคมไทยในขณะนั้นยังคงขาดเสถียรภาพทางการเมืองอันเป็นผลต่อเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงการปกครองในปี พ.ศ.2475 ทำให้มีการปฏิวัติรัฐประหารบ่อยครั้ง อัตราการเกิดของประชากรในช่วงนี้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากวิทยาการทางการแพทย์ยังไม่ก้าวหน้า ทำให้ยังไม่มีการคุมกำเนิดและการวางแผนครอบครัว

2) เจเนอเรชันเอ็กซ์

เจเนอเรชันเอ็กซ์ คือ ผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ.2504-2520 ซึ่งเป็นช่วงที่สังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัด เริ่มมีการเข้ามาของเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีด้านข่าวสารที่ทำให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างสะดวกมากขึ้น สภาพเศรษฐกิจเติบโตขึ้น เป็นผลมาจากการจัดทำแผนพัฒนาทางเศรษฐกิจฉบับที่ 1 ของรัฐบาลในปี พ.ศ. 2504 มีการติดต่อค้าขายกับต่างประเทศเพิ่มมากขึ้นทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมตามมา

3) เจเนอเรชันวาย

เจเนอเรชันวาย คือ ผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ.2501-2540 ในช่วงนี้เป็นช่วงที่มีการพัฒนาทางด้านการเมืองให้เป็นสังคมแห่งประชาธิปไตยมากขึ้น ระบบเศรษฐกิจยังคงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เริ่มเข้าสู่สังคมอุตสาหกรรมจากเดิมที่เป็นสังคมเกษตรกรรม มีการเปิดรับอารยธรรมของต่างชาติมากขึ้นทำให้เกิดการพัฒนาทางเทคโนโลยีและการผสมผสานของวัฒนธรรม ในทางกลับกัน ก็ก่อให้เกิดปัญหาทางสังคมเพิ่มขึ้นด้วย อาทิเช่น เอดส์ อาชญากรรม การค้าบริการทางเพศ และปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ช่วงเวลาเกิดและเหตุการณ์สำคัญของคนในแต่ละเจเนอเรชันเปรียบเทียบระหว่างสหรัฐอเมริกากับไทย เป็นดังแสดงในตารางที่ 2



ตารางที่ 2 การแบ่งเจเนอเรชันตามรูปแบบของสหรัฐอเมริกากับไทย

รุ่น		สหรัฐอเมริกา	ไทย
เบบี้บูมเมอร์	ช่วงเวลาเกิด	พ.ศ.2486-2503	พ.ศ.2475-2503
	เหตุการณ์ สำคัญ	- การสร้างโรงงานนิวเคลียร์ - สงครามเวียดนาม - การก่อตั้งองค์กรเพื่อสิทธิสตรี - การลอบสังหารประธานาธิบดี - การส่งนักบินอวกาศขึ้นไปเหยียบดวงจันทร์ได้เป็นครั้งแรก	- การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง - การปฏิวัติ รัฐประหาร - การยกพลขึ้นบกของกองทัพญี่ปุ่น - วงสุนทราภรณ์ ดิอิมพอสสิเบิล
เจเนอเรชันอีเกิ้ล	ช่วงเวลาเกิด	พ.ศ.2503-2523	พ.ศ.2504-2520
	เหตุการณ์ สำคัญ	- การก่อการร้ายในงานโอลิมปิก - วิกฤตการณ์ด้านพลังงาน - ภาวะตลาดหุ้นตกต่ำ - การขึ้นรับตำแหน่งของประธานาธิบดีโรนัลด์ เรแกน - ปฏิบัติการพายุทะเลทราย	- แผนพัฒนาเศรษฐกิจฉบับที่ 1 - การค้าขายกับต่างประเทศเพิ่มขึ้น - วงดนตรีแกรนด์เอ็กซ์ อัสนิวส์นัต์ เบิร์ด ธงไชย
เจเนอเรชันวาย	ช่วงเวลาเกิด	พ.ศ.2523-2543	พ.ศ.2521-2540
	เหตุการณ์ สำคัญ	- การพัฒนาทางเทคโนโลยี - วิกฤติฟองสบู่แตก - เหตุการณ์ก่อการร้าย 11 กันยายน - ภัยธรรมชาติที่รุนแรง	- การพัฒนาเป็นสังคมอุตสาหกรรม - การพัฒนาทางเทคโนโลยี - ภัยธรรมชาติ คลื่นยักษ์สึนามิ - ปัญหาอาชญากรรม การค้าประเวณี - วงดนตรีบอดีส์แลม ดา เอ็นโดรฟิน - รายการเรียลลิตี้

ดัดแปลงจาก: กานต์พิชชา เก่งการช่าง (2556), ธรรมรัตน์ อยู่พรต (2556), Zemke et al. (2000)

แม้การแบ่งเจเนอเรชันตามรูปแบบของสหรัฐอเมริกาจะถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายทั่วโลก แต่หากนำมาใช้ศึกษาในประเทศไทยก็อาจก่อให้เกิดความคลาดเคลื่อนไปจากสภาพจริงของสังคม ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงได้เลือกใช้รูปแบบการแบ่งเจเนอเรชันของนักวิจัยไทย (ธรรมรัตน์ อยู่พรต, 2556) ซึ่งได้มีการปรับรายละเอียดให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นภายในประเทศ โดยกำหนดช่วงเวลาการเกิดของเจเนอเรชันวายไว้ที่ พ.ศ.2521-2540

2.1.3 งานวิจัยเกี่ยวกับเจเนอเรชัน

นักวิจัยหลายท่านได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานแต่ละเจเนอเรชันในประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยมีเนื้อหาดังต่อไปนี้

Curry (2007) ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเบบี้บูมเมอร์และเจเนอเรชันเอ็กซ์ในหน่วยงานด้านสุขภาพของสหรัฐอเมริกา โดยได้ทำการแบ่งปัจจัยออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ปัจจัยภายใน ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำ ความก้าวหน้า และการได้รับการยอมรับ 2) ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ค่าตอบแทน ลักษณะของผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เทคโนโลยี และสมดุระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ผลการศึกษาพบว่าความพึงพอใจในการทำงานในภาพรวมของทั้ง 2 เจเนอเรชันนั้นไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ แต่อย่างไรก็ตาม แต่ละเจเนอเรชันจะมีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานที่แตกต่างกัน สำหรับเจเนอเรชันเอ็กซ์ ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน ได้แก่ สมดุระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว และลักษณะของผู้บังคับบัญชา ส่วนปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อ คือ ลักษณะงานที่ทำ ในขณะที่เบบี้บูมเมอร์นั้น ปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน คือ การได้รับการยอมรับ และลักษณะของผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ

McGuinness (1999) ศึกษาระดับของความผูกพันต่อองค์กรเปรียบเทียบกันระหว่างพนักงานเบบี้บูมเมอร์กับเจเนอเรชันเอ็กซ์ โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานประจำศูนย์ดูแลเด็กในสหรัฐอเมริกา การศึกษานี้ได้ทำการแบ่งความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ลักษณะ คือ ความผูกพันเชิงความรู้สึก ความผูกพันเชิงผลตอบแทน และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ซึ่งเป็นรูปแบบที่อ้างอิงมาจาก (Meyer, Allen, and Smith, 1993) กลุ่มตัวอย่างจะต้องทำการตอบแบบสอบถามที่เชื่อมโยงไปถึงความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ลักษณะ ผลการศึกษาไม่พบว่ามี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญของระดับความผูกพันต่อองค์กรระหว่างพนักงานทั้ง 2 เจเนอเรชันแต่อย่างใด จึงสรุปได้ว่าพนักงานเบบี้บูมเมอร์และเจเนอเรชันเอ็กซ์มีความผูกพันต่อองค์กรเป็นไปในระดับเดียวกัน

Patalano (2008) ทำการศึกษาในพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรด้านโทรคมนาคมเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยเปรียบเทียบระหว่าง 2 เจเนอเรชัน ได้แก่ เจเนอเรชันเอ็กซ์ กับเจเนอเรชันวาย ในการแบ่งลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรใช้รูปแบบของ Meyer et al. (1993)

เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ McGuinness (1999) ที่ได้กล่าวไปข้างต้น ผลการศึกษาพบว่า พนักงาน 2 เจเนอเรชันมีความแตกต่างของระดับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ โดยเมื่อทำการพิจารณาแยกในแต่ละประเภทของความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานเจเนอเรชันเอ็กซ์ จะมีความผูกพันเชิงจิตใจและความผูกพันเชิงบรรทัดฐานในระดับที่สูงกว่าพนักงานเจเนอเรชันวาย ในทางกลับกัน พนักงานเจเนอเรชันวายก็จะมีระดับของความผูกพันเชิงผลตอบแทนในระดับที่สูงกว่าเจเนอเรชันเอ็กซ์เช่นกัน

Engelman (2009) ศึกษาในระดับของความผูกพันต่อองค์กรในกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานที่สังกัดในหน่วยงานเอกชนเปรียบเทียบกันระหว่าง 2 เจเนอเรชัน คือ พนักงานเบบี้บูมเมอร์กับพนักงานเจเนอเรชันวาย โดยยังคงใช้รูปแบบการแบ่งความผูกพันต่อองค์กรของ Meyer et al. (1993) เช่นเดียวกับการศึกษาของ McGuinness (1999) และ Patalano (2008) ที่ได้อธิบายไปข้างต้น ผลการศึกษาในครั้งนี้พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานทั้ง 2 เจเนอเรชันไม่ได้มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญแต่อย่างใด

Gursoy, Maier, and Chi (2008) ศึกษาเปรียบเทียบลักษณะต่างๆที่ปรากฏในบุคลากรแต่ละเจเนอเรชันโดยทำการศึกษาในธุรกิจโรงแรมแห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างของการศึกษาประกอบด้วยบุคลากรในระดับพนักงานที่มาจาก 3 เจเนอเรชัน ได้แก่ เบบี้บูมเมอร์ เจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันวาย และบุคลากรในระดับผู้จัดการที่มาจาก 2 เจเนอเรชัน ได้แก่ เบบี้บูมเมอร์ กับเจเนอเรชันเอ็กซ์ วิธีการที่ใช้ในการศึกษานี้เป็นลักษณะการสัมภาษณ์เชิงลึกภายในกลุ่มย่อย โดยจะมีข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบการจัดการภายในผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้จัดการทั้งที่มีอายุมากกว่าและอายุน้อยกว่า รวมทั้งความรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมในการทำงาน ซึ่งผลการศึกษาพบว่าบุคลากรในแต่ละเจเนอเรชันจะมีความเชื่อและทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่แตกต่างกัน นั่นคือ 1) เบบี้บูมเมอร์ เป็นเจเนอเรชันที่มีชีวิตอยู่เพื่อทุ่มเทให้กับการทำงาน และมีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกันระหว่างพนักงานทั้ง 3 เจเนอเรชัน ให้ความสำคัญกับความมีอำนาจและระบบลำดับขั้นหรือระบบอาวุโสในที่ทำงาน สามารถอดทนเพื่อรอการเลื่อนตำแหน่งและการขึ้นเงินเดือน เบบี้บูมเมอร์มีความคิดว่าพนักงานที่อาวุโสกว่าก็สมควรที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือเพิ่มเงินเดือนก่อนพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 2) เจเนอเรชันเอ็กซ์ จะมีลักษณะที่แตกต่างจากเบบี้บูมเมอร์ คือ ทำงานเพื่อที่จะใช้ชีวิต ดังนั้นจึงทุ่มเทให้กับการทำงานน้อยกว่าและมีความอดทนน้อย

กว่าเบบี้บูมเมอร์ คนกลุ่มนี้คาดหวังที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือรางวัลตอบแทนทันทีหากตนสามารถทำงานได้สำเร็จและลุล่วงไปได้ด้วยดี เจเนอเรชันเอ็กซ์ไม่ให้ความสำคัญกับระบบอาวุโสมากนัก ชอบสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนุกสนาน ตารางงานที่สามารถยืดหยุ่นได้ และรูปแบบการทำงานคนเดียวมากกว่าการทำงานเป็นทีม 3) เจเนอเรชันวาย เป็นเจเนอเรชันที่มีความคาดหวังต่อชีวิตการทำงานสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างราบรื่น ต้องการเป็นที่ยอมรับในความสามารถทั้งจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ค่อนข้างอึดอัดกับกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆขององค์กร ทำให้บางครั้งมักจะแสดงพฤติกรรมที่เป็นการท้าทายกฎระเบียบออกมาอยู่บ้าง

งานวิจัยในอดีตได้ทำการศึกษาลักษณะเฉพาะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรของคนในแต่ละเจเนอเรชัน ซึ่งงานวิจัยนี้ก็ศึกษาในประเด็นที่คล้ายคลึงกันแต่มุ่งเน้นไปที่เจเนอเรชันวายโดยตรง หัวข้อถัดไปจึงจะอธิบายถึงคุณลักษณะต่างๆที่สำคัญของเจเนอเรชันวายซึ่งเป็นประชากรของงานวิจัย

2.2 เจเนอเรชันวาย

เจเนอเรชันวาย คือ ผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ.2523-2543 (Zemke et al.,2000) หรือหากพิจารณาตามนักวิจัยไทย ก็คือผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ.2521-2540 (ธรรมรัตน์ อยู่พรต, 2556) เนื่องจากเจเนอเรชันวายเป็นประชากรของงานวิจัยในครั้งนี้ ดังนั้น หัวข้อนี้จะอธิบายคุณลักษณะที่สำคัญของคนเจเนอเรชันวายและทบทวนวรรณกรรมที่ศึกษาเกี่ยวกับเจเนอเรชันวายโดยตรง

2.2.1 ลักษณะทั่วไปของเจเนอเรชันวาย

ณัฐวุฒิ ศิริกัตัญญ (2540) ศึกษาารูปแบบการดำเนินชีวิตของคนกลุ่มเจเนอเรชันวายในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าคนกลุ่มนี้ชอบเล่นกีฬา แต่งกายตามแฟชั่น เปิดรับสื่อต่างๆทุกช่องทางในระดับสูง ตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมและพิษภัยของยาเสพติด มีความต้องการด้านสิทธิเสรีภาพ การเป็นที่ยอมรับของสังคม และมีความหวังที่จะมีอนาคตที่ดี นอกจากนี้ เจเนอเรชันวายในประเทศไทยยังมีวัฒนธรรมกลุ่มย่อยที่เรียกว่า เด็กแนว โดยจะเป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความเป็น

ตัวของตัวเองสูง เป็นปัจเจกชน นิยมเปิดรับสื่อทางอินเทอร์เน็ต ต้องการที่จะสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้น และชอบใช้อารมณ์มากกว่าเหตุผล (ฤทธิจักร คະชา, 2554)

2.2.2 ลักษณะที่เกี่ยวกับการทำงานของเจเนอเรชันวาย

ลักษณะสำคัญต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของคนเจเนอเรชันวายสามารถสรุปได้ ดังนี้

1) มีความเชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยี

เจเนอเรชันวายเกิดในยุคที่มีความก้าวหน้าทางด้านวิทยาการสมัยใหม่ ทำให้เทคโนโลยีได้กลายมาเป็นปัจจัยที่สำคัญของชีวิต คนกลุ่มนี้มีความรู้สามารถทำงานที่ต้องใช้เทคโนโลยีเป็นอย่างดี อีกทั้งนิยมการติดต่อสื่อสารด้วยรูปแบบที่หลากหลาย เช่น อีเมลล์ ทวิตเตอร์ โทรศัพท์มือถือ เป็นต้น (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556; รัชฎา อสิสนธิสกุล, 2548 ก; เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร, 2550; Dorsey, 2009; Zemke et al., 2000)

2) มีความสามารถที่หลากหลาย

เจเนอเรชันวายมีความสามารถในการทำงานหลากหลายประเภท โดยส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการมีโอกาสได้รับการศึกษาที่ดีกว่าคนรุ่นก่อน ทำให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานจากหลักสูตรของทางมหาวิทยาลัย (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556; รัชฎา อสิสนธิสกุล, 2548 ก; Zemke et al., 2000)

3) มีความคิดสร้างสรรค์

เจเนอเรชันวายรักในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆอยู่ตลอดเวลา คนกลุ่มนี้ชอบการคิดที่แตกต่างและออกไปจากกรอบเดิมๆ การมีความคิดสร้างสรรค์เป็นคุณสมบัติที่สำคัญซึ่งจะก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กรต่อไป (รัชฎา อสิสนธิสกุล, 2548 ก; เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร, 2550)

4) มีความยืดหยุ่นในการทำงาน

เจเนอเรชันวายมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้เป็นอย่างดี (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556; Zemke et al., 2000) นอกจากนี้ยังสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีความแตกต่างหลากหลายทางเชื้อชาติ วัฒนธรรม และความคิดได้ดีกว่าพนักงานในเจเนอเรชันอื่นอีกด้วย (Dorsey, 2009)

5) การมุ่งพัฒนาศักยภาพของตัวเอง

เจเนอเรชันวายมีความใฝ่รู้ พร้อมทั้งจะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆอยู่ตลอดเวลา ต้องการได้รับคำแนะนำหรือเสียงตอบรับผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะนำไปปรับปรุงการทำงานของตัวเอง อีกทั้งยังชอบงานที่มีความท้าทายและต้องใช้ทักษะความสามารถสูง เพื่อเป็นการพิสูจน์ฝีมือของตนเอง (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556; รัชฎา อสิสนธิสกุล, 2548 ก; เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร, 2550; Dorsey, 2009; Zemke et al., 2000)

6) มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน

เจเนอเรชันวายให้ความสำคัญกับการมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน จากประสบการณ์การทำงานกลุ่มในสถานศึกษา ทำให้เจเนอเรชันวายสามารถทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี และในขณะเดียวกันก็สามารถทำงานเดี่ยวได้ดีอีกด้วย (เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร, 2550; Zemke et al., 2000)

7) การมองโลกในแง่ดี

เจเนอเรชันวายมักมีความคิดในเชิงบวกเกี่ยวกับชีวิตการทำงานว่าจะต้องเป็นไปด้วยความราบรื่น ซึ่งส่วนหนึ่งอาจมาจากการที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ทำให้มองเห็นแต่ชีวิตในด้านบวก (เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร, 2550; Dorsey, 2009; Zemke et al., 2000)

8) ความต้องการประสบความสำเร็จในเวลาอันรวดเร็วและโดดเด่นกว่าคนอื่น

การมีความคาดหวังสูงในการทำงาน ทำให้เจเนอเรชันวายเป็นคนที่มีความทะเยอทะยาน และเชื่อมั่นในตัวเองสูง ซึ่งบางครั้งความมั่นใจที่มากเกินไปก็อาจทำให้คนรุ่นก่อนหน้าไม่ค่อยพอใจนัก รวมทั้งอาจทำให้ถูกมองว่าไม่มีความเคารพผู้ที่อาวุโสกว่า (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556; รัชฎา อธิสนธิสกุล, 2548 ก; เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร, 2550; Dorsey, 2009; Zemke et al., 2000)

9) การเปลี่ยนงานบ่อยครั้ง

หลายครั้งที่พบว่าพนักงานเจเนอเรชันวายมักลาออกจากองค์กรทั้งที่ยังทำงานไปได้ไม่นาน โดยพนักงานใหม่มักมีอายุงานเฉลี่ยเพียง 1 ปี (รัชฎา อธิสนธิสกุล, 2548 ก) ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ทำให้ถูกกระแสวิพากษ์วิจารณ์จากคนรุ่นก่อนหน้าว่า เจเนอเรชันวายไม่มีความอดทนในการทำงาน ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร (รัชฎา อธิสนธิสกุล, 2548 ก; เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร, 2550; Dorsey, 2009) อย่างไรก็ตาม เจเนอเรชันวายกลับไม่รู้สึกรู้ว่า การเปลี่ยนงานบ่อยเป็นเรื่องแปลกแต่อย่างใด คนกลุ่มนี้เห็นว่าการจรรงรักภักดีต่อองค์กรนั้น ตัดสินได้จากความทุ่มเทในการทำงานมากกว่าที่จะดูเพียงระยะเวลาที่อยู่ในองค์กร ดังนั้น การตัดสินใจลาออกย่อมเป็นทางเลือกที่ดีกว่าการทนอยู่ต่อโดยปราศจากความกระตือรือร้นในการทำงาน (Dorsey, 2009)

2.2.3 งานวิจัยเกี่ยวกับเจเนอเรชันวาย

การเข้ามาของพนักงานรุ่นใหม่ภายในองค์กร ย่อมหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะเกิดกระแสวิพากษ์วิจารณ์จากพนักงานรุ่นก่อนหน้า ซึ่งมักมองว่าการเข้ามาของคนรุ่นใหม่จะก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งต่างๆตามมา แต่แท้จริงแล้วถือเป็นเรื่องปกติที่จะต้องมีการปรับตัวเกิดขึ้นเมื่อมีพนักงานใหม่เข้ามาภายในองค์กรเนื่องจากสภาพแวดล้อมที่มีความเปลี่ยนแปลง เพื่อทำความเข้าใจพนักงานเจเนอเรชันวายให้มากขึ้น จึงมีงานวิจัยที่ศึกษาประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงานภายในองค์กร ดังต่อไปนี้

Khalid, Nor, Ismail, and Razali (2013) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานในพนักงานเจเนอเรชันวาย โดยกลุ่ม

ตัวอย่างที่เป็นพนักงานของบริษัทขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในมาเลเซีย การศึกษานี้ได้แบ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 5 ประการ ได้แก่ 1) การให้ความช่วยเหลือ 2) การคำนึงถึงผู้อื่น 3) ความอดทนอดกลั้น 4) การสำนึกในหน้าที่ และ 5) การให้ความร่วมมือ ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมความอดทนอดกลั้นและการให้ความร่วมมือ มีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออก นั่นคือ หากพนักงานมีความอดทนในการทำงานและให้ความร่วมมือกับองค์กรเป็นอย่างดี ก็จะอยู่ในองค์กรต่อไปโดยไม่คิดที่จะลาออก ในขณะที่พฤติกรรมอีก 3 ประการนอกเหนือจากนั้นก็กลับไม่พบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายแต่อย่างใด

พัชรศิริ ราชรักษ์ (2555) ทำการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานเจนเนอเรชั่นวายที่สังกัดในหน่วยงานภาครัฐกับภาคเอกชนใน 3 ประเด็นหลัก คือ 1) ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ความห้วนไหว การกล้าแสดงออก การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ การเห็นพ้อง และการมีจิตสำนึก 2) ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงาน ประกอบด้วย ความหลากหลายของทักษะ ความชัดเจนของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน และ 3) ปัจจัยด้านความต้องการประสบความสำเร็จ ในการศึกษาทั้ง 3 ประเด็นนั้นจะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า พนักงานในองค์กรเอกชนจะมีปัจจัยด้านบุคลิกภาพที่โดดเด่นกว่าพนักงานรัฐอยู่ 2 ด้าน นั่นคือ การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ และการมีจิตสำนึก ส่วนปัจจัยด้านคุณลักษณะงาน พบว่า พนักงานเอกชนกับพนักงานรัฐจะมีความแตกต่างกันในมิติด้าน ความสำคัญของงานและข้อมูลผลการปฏิบัติงาน ในขณะที่ปัจจัยด้านความต้องการประสบความสำเร็จนั้น พบว่า พนักงานเอกชนมีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จมากกว่าพนักงานรัฐ จากนั้น เมื่อนำเอาปัจจัยทั้ง 3 ด้านมาหาความสัมพันธ์ระหว่างกัน พบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะงานจะมีอิทธิพลต่อความต้องการประสบความสำเร็จของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย

เจนเนอเรชั่นวายเป็นพนักงานกลุ่มล่าสุดที่เข้าสู่การทำงานภายในองค์กร และกำลังได้รับความสนใจจากฝ่ายงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เจเนอเรชั่นวายมีลักษณะที่จำเป็นต่อกระบวนการทำงานหลายประการ ไม่ว่าจะเป็น การทำงานที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีได้เป็นอย่างดี มีความสามารถที่หลากหลาย และการมีความคิดสร้างสรรค์ แต่อย่างไรก็ตาม ก็มักถูกวิพากษ์วิจารณ์ถึงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในที่ทำงาน รวมถึงปัญหาการลาออกที่บ่อยครั้งด้วย ดังนั้น นักวิจัยที่ตระหนักถึงปัญหาดังกล่าวจึงเริ่มที่จะทำการศึกษาโดยมุ่งเน้นไปที่เจนเนอเรชั่นวาย

โดยตรง รูปแบบหนึ่งของงานวิจัยเกี่ยวกับเจเนอเรชันวายข้างต้นที่มีความน่าสนใจ คือ การเปรียบเทียบพนักงานเจเนอเรชันวายที่สังกัดหน่วยงานรัฐกับเอกชนว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนั้น พบว่า พนักงานเอกชนมีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงานมากกว่าพนักงานรัฐ (พัชรศิริ ราชรักษ์, 2555) สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้จะศึกษาพนักงานเจเนอเรชันวายโดยรวมทั้งที่สังกัดในองค์กรของรัฐและบริษัทเอกชน

2.3 ความผูกพันต่อองค์กร

เป็นระยะเวลากว่า 50 ปีที่ประเด็นเรื่องความผูกพันต่อองค์กรมักถูกหยิบยกขึ้นมาพูดถึงในงานวิจัยด้านจิตวิทยาและพฤติกรรมองค์กร โดยงานวิจัยส่วนใหญ่มักทำการศึกษาถึงอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อพฤติกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงาน อาทิเช่น การขาดงาน และความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กร (Mathieu and Zajac, 1990; Porter, Crampon, and Smith, 1976) หากผู้บริหารขององค์กรมีความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ก็จะเป็นกุญแจสำคัญที่ช่วยรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรต่อไป รวมทั้งการลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ต่างๆในการทำงาน อาทิเช่น การขาดงาน การมาสาย และการลาออกได้อีกด้วย

2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

จากในอดีตที่มีนักวิจัยหลายท่านได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ทำให้แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรมีความหลากหลายและแตกต่างกันไปในแต่ละงานวิจัย อย่างไรก็ตาม ในทุกแนวคิดก็ยังคงมีลักษณะร่วมกันประการหนึ่งของความผูกพันต่อองค์กร นั่นคือ เป็นความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงพนักงานกับองค์กรเข้าไว้ด้วยกันอย่างแนบแน่น (Mathieu and Zajac, 1990) โดยพนักงานจะเกิดความรู้สึกยึดติดกับองค์กร (Sheldon, 1971) เห็นได้จากการที่ยังคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรนั่นเอง จากนิยามที่หลากหลายของความผูกพันต่อองค์กร ทำให้มีนักวิจัยหลายท่านพยายามที่จะจำแนกความผูกพันต่อองค์กรออกเป็นประเภทย่อยๆแล้วเสนอเป็นแบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรที่จะนำไปใช้อธิบายถึงลักษณะและความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรแต่ละประเภทได้อย่างชัดเจน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

Etzioni (1975) เป็นหนึ่งในนักวิจัยที่ได้จำแนกความผูกพันต่อองค์กรออกเป็นลักษณะต่างๆ โดยกล่าวไว้ว่าผู้ที่ทำงานอยู่ภายใต้องค์กรจะรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมหรือความเกี่ยวข้องกับองค์กรของตน ความเกี่ยวข้องที่เกิดขึ้นจะมีด้วยกัน 3 ลักษณะ ได้แก่

1) ความเกี่ยวข้องเชิงจิตใจ (Moral Involvement)

ความเกี่ยวข้องเชิงจิตใจ เป็นความรู้สึกที่บุคคลมีต่อองค์กรของตนในแง่บวก มีความยึดมั่น ยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรอย่างแรงกล้า ความเกี่ยวข้องลักษณะนี้สะท้อนให้เห็นถึงการมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง และมักจะพบในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับศาสนา วิชาชีพ หรือพรรคการเมือง เป็นต้น

2) ความเกี่ยวข้องเชิงเหตุผล (Calculative Involvement)

ความเกี่ยวข้องเชิงเหตุผล เป็นการที่พนักงานรับรู้ถึงการแลกเปลี่ยนอย่างยุติธรรมระหว่างตนกับองค์กร โดยเห็นว่าหากตนทำงานได้สำเร็จลุล่วงก็สมควรได้รับค่าตอบแทนที่สมเหตุสมผลจากการทำงาน ความเกี่ยวข้องลักษณะนี้มีระดับความผูกพันต่อองค์กรที่ต่ำกว่าความเกี่ยวข้องเชิงจิตใจ มักพบในองค์กรที่พนักงานส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้ใช้แรงงาน

3) ความเกี่ยวข้องเชิงแปลกแยก (Alienative Involvement)

ความเกี่ยวข้องเชิงแปลกแยก เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์กรในแง่ลบ เนื่องมาจากการถูกกดดันหรือถูกบีบบังคับจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยมักจะพบความเกี่ยวข้องลักษณะนี้ในองค์กรที่มีกฎระเบียบที่เข้มงวด พนักงานจะมีระดับความผูกพันต่อองค์กรต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับความเกี่ยวข้องเชิงจิตใจและเชิงเหตุผล ตัวอย่างขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้องเชิงแปลกแยกที่เห็นได้ชัด คือ เรือรบที่คุ้มขังนักโทษ

Kanter (1968) ได้ทำการอธิบายแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรไว้เช่นกัน แต่มีลักษณะที่แตกต่างไปจากนิยามของ Etzioni (1975) โดยได้จำแนกความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1) ความผูกพันเชิงผลตอบแทน (Continuance Commitment)

ความผูกพันเชิงผลตอบแทน คือการที่พนักงานรู้สึกถึงความเชื่อมโยงระหว่างตนกับองค์กร โดยมีสาเหตุมาจากการรับรู้ถึงผลกำไรขาดทุน พนักงานที่มีความผูกพันลักษณะนี้ จะมีความต้องการที่จะอยู่ในองค์กรต่อไปเพื่อที่จะรักษาผลประโยชน์ที่ตนควรได้รับเอาไว้ และเห็นว่าการออกจากองค์กรจะก่อให้เกิดการขาดทุนหรือเสียผลประโยชน์เหล่านั้นไป

2) ความผูกพันเชิงประสาน (Cohesion Commitment)

ความผูกพันเชิงประสาน เป็นความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรในเชิงบวก โดยพนักงานจะมีความยินดีอย่างแท้จริงที่ตนได้เป็นสมาชิกคนหนึ่งขององค์กร ความผูกพันเชิงประสานมีส่วนช่วยในการหล่อหลอมพนักงานภายในองค์กรให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างพนักงานในองค์กรลดลงไป

3) ความผูกพันเชิงควบคุม (Control Commitment)

ความผูกพันเชิงควบคุม คือการที่พนักงานรู้สึกกับผิดชอบต่อองค์กร ดังนั้น จึงต้องการที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป พนักงานที่มีความผูกพันเชิงควบคุมจะมีความประพฤติที่ดี เชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และมีหลักจริยธรรมในการทำงาน

Salancik (1977) เป็นนักวิจัยอีกคนที่ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยได้จำแนกความผูกพันออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1) ความผูกพันเชิงเจตคติ (Attitudinal Commitment)

ความผูกพันเชิงเจตคติ เป็นความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรในแง่บวก โดยพนักงานจะยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรอย่างแรงกล้า

2) ความผูกพันเชิงพฤติกรรม (Behavioral Commitment)

ความผูกพันเชิงพฤติกรรม เป็นความต้องการของพนักงานที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป เนื่องจากได้พิจารณาถึงข้อดีข้อเสียที่จะเกิดขึ้นหากต้องอยู่ในองค์กรหรือลาออกไป พนักงานที่มีความผูกพันเชิงพฤติกรรมจะมีการคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับตนเอง

จะเห็นได้ว่าแม้นักวิจัยแต่ละท่านจะจำแนกประเภทของความผูกพันต่อองค์กรไว้แตกต่างกัน แต่ก็มีความผูกพันบางลักษณะที่มีนิยามซึ่งสอดคล้องกัน ยกตัวอย่างเช่น ความเกี่ยวข้องเชิงจิตใจ (Etzioni, 1975) ความผูกพันเชิงประสาน (Kanter, 1968) และความผูกพันเชิงเจตคติ (Salancik, 1977) มีลักษณะที่เหมือนกัน คือ เป็นความรู้สึกในแง่บวกที่พนักงานมีต่อองค์กร โดยพนักงานจะยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรอย่างแรงกล้า และมีความยินดีที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป แต่อย่างไรก็ตาม การแบ่งลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรข้างต้นไม่ได้รับความนิยมในงานวิจัยยุคปัจจุบันนัก ส่วนหนึ่งมีสาเหตุมาจากการอธิบายความผูกพันต่อองค์กรในลักษณะที่เป็นนามธรรม โดยไม่ได้มีการแสดงให้เห็นเป็นรูปธรรม นั่นคือ ไม่ได้พัฒนาเครื่องมือที่จะใช้วัดความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละลักษณะควบคู่กันไป (Swales, 2002)

ในเวลาต่อมา Allen and Meyer (1990) Meyer, Bobocel, and Allen (1991) และ Meyer et al. (1993) เห็นว่านิยามความผูกพันต่อองค์กรที่หลากหลายจนเกินไปอาจจะก่อให้เกิดความสับสนและความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน จึงได้ศึกษางานวิจัยในอดีตทำให้พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรแต่ละประเภทที่มีผู้ให้คำนิยามไว้นั้นมีลักษณะร่วมกันบางประการ จึงนำมาพัฒนาเป็นแบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรขึ้นมาใหม่ โดยจำแนกความผูกพันออกเป็น 3 ประเภท พร้อมทั้งได้พัฒนาเครื่องมือที่ใช้สำหรับวัดความผูกพันต่อองค์กรแต่ละประเภทอีกด้วย ทำให้แบบจำลองดังกล่าวได้ถูกนำไปใช้ในงานวิจัยอย่างกว้างขวางมาจนถึงปัจจุบัน (Engelman, 2009; McGuinness, 1999; Patalano, 2008) สำหรับงานวิจัยนี้ก็ยึดเอาแบบจำลองดังกล่าวมาใช้ด้วยเช่นกัน เนื่องจากเห็นว่าเป็นรูปแบบที่น่าเชื่อถือเพราะพัฒนามาจากงานวิจัยในอดีต สามารถใช้อธิบายถึงความผูกพันต่อองค์กรแต่ละลักษณะได้อย่างชัดเจน มีการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันต่อองค์กรได้จริง และเป็นรูปแบบที่ถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ในหัวข้อถัดไปจะเป็นการอธิบายรายละเอียดของแบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรที่พัฒนาโดย Allen and Meyer (1990) รวมทั้งนำเสนอานิยามความผูกพันต่อองค์กรของนักวิจัยท่านอื่นๆที่มีความสอดคล้องกันด้วย

2.3.2 แบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer

Allen and Meyer (1990) ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอดีตแล้วนำมาสร้างเป็นแบบจำลองเพื่อใช้ในการอธิบายแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้น โดยแบบจำลองนี้ได้แบ่งความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ ความผูกพันเชิงความรู้สึก ความผูกพันเชิงผลตอบแทน และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ความผูกพันเชิงความรู้สึก (Affective Commitment)

Allen and Meyer (1990) ได้อธิบายว่าความผูกพันเชิงความรู้สึกเป็นความยึดมั่นของบุคคลว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความสุขที่ได้อยู่ในองค์กร และพร้อมทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรด้วยความเต็มใจ

ความผูกพันประเภทนี้สอดคล้องกับการให้คำนิยามความผูกพันต่อองค์กรของนักวิจัยหลายท่าน ไม่ว่าจะเป็น Porter, Steers, Mowday, and Boulian (1974) และ Porter et al. (1976) ที่ได้ให้นิยามของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า เป็นความยึดมั่นของบุคคลที่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยมีลักษณะพื้นฐานอย่างน้อย 3 ประการ คือ 1) บุคคลจะเชื่อและยอมรับในค่านิยมองค์กรและเป้าหมายขององค์กรอย่างหนักแน่น 2) บุคคลพร้อมทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่และ 3) บุคคลมีความจงรักภักดีหรือต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป Buchanan (1974) ได้อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของพนักงานถึงการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร โดยพนักงานจะมีความยึดติดทางจิตใจต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรอย่างหนักแน่น Bateman and Strasser (1984) ซึ่งกล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกจงรักภักดีของพนักงาน พนักงานมีความยินดีที่จะทำงานอย่างเต็มที่เพราะรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป ฌ็อง-ฌัก แซงต์-ฌอร์น (2551) ที่ได้ให้นิยามความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่าเป็นทัศนคติที่สะท้อนความเกี่ยวข้องของระหว่างพนักงานกับองค์กร โดยพนักงานยินดีที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรและไม่เต็มใจที่จะออกไปจากองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า ลักษณะของความผูกพันเชิงอารมณ์นี้ตรงกับความเกี่ยวข้องเชิงจิตใจ (Etzioni, 1975) ความผูกพันเชิงประสาธน์ (Kanter, 1968) และความผูกพันเชิงเจตคติ (Salancik, 1977)

ความผูกพันเชิงความรู้สึกมักถูกนำไปใช้เป็นแนวทางในการวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด เนื่องจากเป็นความผูกพันที่บุคคลมีความรู้สึกยึดมั่นต่อองค์กรอย่างแท้จริง (Allen and Meyer, 1990)

2) ความผูกพันเชิงผลตอบแทน (Continuance Commitment)

ความผูกพันเชิงผลตอบแทน เป็นความรู้สึกของบุคคลที่คิดว่าตนได้ลงทุนกับองค์กรไปมาก จึงไม่ต้องการที่จะออกจากองค์กร เนื่องจากกลัวว่าจะสูญเสียต้นทุนหรือผลประโยชน์ที่ตนเคยได้รับไป หรืออาจเป็นลักษณะที่บุคคลอยู่ในองค์กรต่อไปด้วยความจำเป็น เนื่องจากไม่มีทางเลือกอื่นที่ดีกว่า (Allen and Meyer, 1990)

ลักษณะของความผูกพันเชิงผลตอบแทนสอดคล้องกับนิยามของ Becker (1960) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้ทฤษฎีการลงทุน (Side-bet Theory) ในการอธิบายประกอบว่า เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป เนื่องจากตนได้ลงทุนสิ่งต่างๆ ไว้มากมาย ทั้งร่างกาย แรงใจ เวลา และองค์ความรู้ ซึ่งหากออกไปจากองค์กรก็จะเกิดความไม่คุ้มค่าหรือขาดทุนขึ้น จึงต้องอยู่ในองค์กรต่อไปเพื่อรักษาผลประโยชน์ที่ตนควรได้รับเอาไว้ Farrell and Rusbult (1981) กล่าวว่า บุคคลจะเกิดความผูกพันต่อองค์กรโดยมีปัจจัยต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน ทางเลือกในการทำงาน และมูลค่าที่แต่ละคนได้ลงทุนไปกับองค์กร Hrebiniak and Alutto (1972) อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดจากการเจรจาต่อรองหรือการแลกเปลี่ยนกันระหว่างพนักงานกับองค์กร โดยหากพนักงานคิดว่าการแลกเปลี่ยนนั้นมีความคุ้มค่าก็จะมี ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง แต่หากการแลกเปลี่ยนนั้นก็ให้เกิดความสูญเสียหรือขาดทุนต่อตนเอง ระดับความผูกพันต่อองค์กรก็จะลดลงไป นอกจากนี้ยังพบว่า ลักษณะของความผูกพันเชิงผลตอบแทนสอดคล้องกับความเกี่ยวข้องเชิงเหตุผล ของ Etzioni (1975) ความผูกพันเชิงผลตอบแทนของ Kanter (1968) และความผูกพันเชิงพฤติกรรมของ Salancik (1977)

แม้จะได้รับความสนใจจากนักวิจัยไม่มากเท่าความผูกพันเชิงความรู้สึก แต่ความผูกพันเชิงผลตอบแทนก็ปรากฏให้เห็นในงานวิจัยมากในระดับหนึ่ง (Allen and Meyer, 1990)

3) ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน เป็นลักษณะที่บุคคลเชื่อว่าตนยังมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญต่อองค์กรอยู่ รวมทั้งรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณของผู้บังคับบัญชาและหน่วยงาน จึงต้องการที่จะทำงานอยู่ในองค์กรต่อไป ความผูกพันประเภทนี้ได้รับอิทธิพลมาจากการอบรมสั่งสอนของครอบครัว วัฒนธรรม และกระบวนการขัดเกลาทั้งทางสังคม (Allen and Meyer, 1990)

ลักษณะของความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน สอดคล้องกับนิยามของ Wiener and Gechman (1977) และ Wiener (1982) ที่อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลมาจากกระบวนการขัดเกลาทางสังคม โดยบุคคลปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กรต่อไปเพราะมีความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ และเห็นว่าการอยู่ในองค์กรเป็นสิ่งที่ถูกต้องควรทำตามครรลองของสังคม

ความผูกพันเชิงบรรทัดฐานเป็นลักษณะที่ถูกพูดถึงในงานวิจัยน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับความผูกพันเชิงความรู้สึก และความผูกพันเชิงผลตอบแทน (Allen and Meyer, 1990)

ตารางที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer เปรียบเทียบกับนักวิจัยท่านอื่น

ความผูกพันต่อองค์กร	นิยาม	งานวิจัยที่ให้นิยามสอดคล้องกัน
เชิงความรู้สึก	บุคคลปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กรต่อไปด้วยความเต็มใจ เพราะมีความยึดมั่นว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร	Etzioni (1975) ความเกี่ยวข้องเชิงจิตใจ Kanter(1968) ความผูกพันเชิงประสาน Porter et al. (1974) Buchanan (1974) Porter, Crampon, and Smith (1976) Salancik (1977) : ความผูกพันเชิงเจตคติ Bateman and Strasser (1984) ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2551)
เชิงผลตอบแทน	บุคคลปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป เพราะกลัวว่าจะสูญเสียต้นทุนหรือผลประโยชน์ที่เคยได้รับ	Becker (1960) Etzioni (1975): ความเกี่ยวข้องเชิงเหตุผล Kanter (1968) : ความผูกพันเชิงผลตอบแทน Hrebiniak and Alutto (1972) Salancik (1977) ความผูกพันเชิงพฤติกรรม Farrell and Rusbult (1981)
เชิงบรรทัดฐาน	บุคคลปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป เพราะรู้สึกว่าตนยังมีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อองค์กรอยู่	Wiener and Gechman (1977) Wiener (1982)

จากตารางที่ 3 เป็นการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer กับนิยามของนักวิจัยท่านอื่นๆ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแบบจำลองของ Allen and Meyer มีส่วนในการจัดสรรแนวคิดต่างๆเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรให้มีความเป็นระบบระเบียบ ชัดเจนและสมบูรณ์มากขึ้น

ความผูกพันเชิงความรู้สึก เชิงผลตอบแทน และเชิงบรรทัดฐาน จะแตกต่างกันที่สาเหตุของการอยู่ในองค์กร พนักงานที่มีความผูกพันเชิงความรู้สึกจะอยู่ในองค์กรด้วยความเต็มใจ พนักงานที่มีความผูกพันเชิงผลตอบแทนจะอยู่ด้วยความจำเป็นหรือไม่มีทางเลือกอื่น ส่วนพนักงานที่มีความผูกพันเชิงบรรทัดฐานจะอยู่เพราะคิดว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องและควรทำ ในความเป็นจริงแล้วพนักงานคนหนึ่งสามารถมีความผูกพันต่อองค์กรได้ทั้ง 3 ลักษณะ แต่จะมีระดับที่ต่างกันไป ยกตัวอย่างเช่น พนักงานที่มีความผูกพันเชิงความรู้สึกและเชิงบรรทัดฐานในระดับสูง แม้ว่าจะมีระดับความผูกพันเชิงผลตอบแทนต่ำ แต่ก็ยังคงตัดสินใจที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการมีความผูกพันต่อองค์กร จึงกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมที่พนักงานคนหนึ่งมีต่อองค์กรของตนนั้นจะสะท้อนมาจากผลรวมของความผูกพันต่อองค์กรในแต่ละประเภทนั่นเอง (Allen and Meyer, 1990)

2.3.3 ความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กร

Mathieu and Zajac (1990) อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงพนักงานกับองค์กรเข้าไว้ด้วยกันอย่างแนบแน่น ส่วน Hirschman (1970) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organization Loyalty) เป็นความรู้สึกยึดติดในองค์กรของพนักงาน จากคำอธิบายข้างต้นจะเห็นได้ว่า นิยามของความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กรมีความใกล้เคียงกันอย่างมากซึ่งอาจก่อให้เกิดความสับสนในการศึกษาได้ ดังนั้น หัวข้อนี้จะอธิบายถึงลักษณะของความจงรักภักดี รวมทั้งเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความจงรักภักดีกับความผูกพันต่อองค์กร

Hirschman (1970) อธิบายว่าความจงรักภักดีเป็นความรู้สึกยึดติดในองค์กรของพนักงานซึ่งมักจะถูกนำไปอ้างถึงในกรณีที่มีปัญหาขึ้นภายในองค์กร ความจงรักภักดีจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกเมื่อเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน โดยปกติแล้ว หากพนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน จะตัดสินใจแสดงพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งออกมา ระหว่าง

1) การลาออกจากองค์กรเพื่อยุติปัญหา หรือ 2) การพยายามร้องเรียนปัญหาที่เกิดขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชา ซึ่งหากพนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ก็จะเลือกใช้วิธีการร้องเรียนมากกว่าที่จะตัดสินใจลาออกไป

Leck and Saunders (1992) ได้ให้ความเห็นว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร คือ การที่พนักงานยังคงยึดมั่นในองค์กร จึงพยายามอดทนต่อสถานการณ์เลวร้ายที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เพราะเชื่อว่าเมื่อเวลาผ่านไปปัญหาทุกอย่างจะคลี่คลายลง

Hoffmann (2006) กล่าวว่า ความจงรักภักดีมีลักษณะที่ใกล้เคียงกับความผูกพันเชิงความรู้สึก คือ เป็นความผูกพันที่ยึดมั่นในองค์กร และพนักงานจะยอมรับในเป้าหมายขององค์กรอย่างแรงกล้า อีกทั้งยังคล้ายคลึงกับความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน เนื่องจากพนักงานจะยังคงอยู่ในองค์กรต่อไปแม้ว่าจะมีปัญหาก็ตาม ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการมีความรับผิดชอบต่อองค์กรตามลักษณะของความผูกพันเชิงบรรทัดฐานนั่นเอง

จากนิยามข้างต้น จึงสรุปได้ว่าความจงรักภักดีต่อองค์กรมีความคล้ายคลึงกับความผูกพันเชิงความรู้สึกและความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน โดยพนักงานจะมีความยึดมั่นในเป้าหมายขององค์กรและมีความรับผิดชอบต่อองค์กร แต่ไม่ปรากฏลักษณะที่ใกล้เคียงกับความผูกพันเชิงผลตอบแทนแต่อย่างใด

2.3.4 อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กร

งานวิจัยในอดีตที่ผ่านมามักศึกษาถึงอิทธิพลของการความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อพฤติกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงาน ดังต่อไปนี้

1) ความทุ่มเทในการทำงาน

ความทุ่มเทในการทำงาน เป็นความพยายามโดยสมัครใจของพนักงานในระดับที่มากกว่าความต้องการขั้นต่ำขององค์กร ซึ่งพนักงานจะให้เวลาในการทำงานเพิ่มขึ้นจากปกติเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น ความทุ่มเทในการทำงานเป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถขององค์กร

โดยพบว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะทุ่มเทให้กับการทำงานเพิ่มมากขึ้น (ศรีัญญา แสงลิมสุวรรณ และคณะ, 2556) กลับกัน หากพนักงานขาดความผูกพันต่อองค์กร ก็จะไม่เต็มใจที่จะเสียสละหรือมีส่วนรับผิดชอบใดๆต่อส่วนรวม มีลักษณะคิดถึงแต่ตนเอง พยายามที่จะทำงานให้น้อยลงหรือหลบเลี่ยงงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ (ณัฐรุพันธ์ เขจรนันท์, 2551)

2) ความตั้งใจที่จะลาออก

ความตั้งใจที่จะลาออก เป็นพฤติกรรมที่ส่งผลในเชิงลบต่อการดำเนินงานขององค์กร (Tett and Meyer, 1993) จากการวิจัยพบว่า พนักงานที่ขาดความผูกพันต่อองค์กรมีแนวโน้มลาออกจากงานเพิ่มมากขึ้น ในทางกลับกัน พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะต้องการทำงานให้กับองค์กรต่อไปโดยไม่มีเจตนาที่จะลาออก (Allen and Meyer, 1996; Somers, 2009; Tett and Meyer, 1993)

3) การมาทำงานสายและการขาดงาน

การมาทำงานสายและการขาดงานโดยไม่มีเหตุผลสมควร เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเพิกเฉยต่อการทำงาน โดยพนักงานมักจะขาดงานในวันที่ต่อเนื่องกับช่วงสุดสัปดาห์หรือช่วงวันหยุดยาว (Somers, 1995) พนักงานที่ขาดความผูกพันต่อองค์กรหรือมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำก็มีแนวโน้มที่จะมาทำงานสายและขาดงานอย่างต่อเนื่อง ตรงกันข้ามกับพฤติกรรมของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรที่จะมาทำงานอย่างตรงเวลา และขาดงานเฉพาะในกรณีที่มีความจำเป็นจริงๆเท่านั้น (ณัฐรุพันธ์ เขจรนันท์, 2551; Gellatly, 1995)

2.3.5 การวัดความผูกพันต่อองค์กร

ในการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร เพื่อให้สามารถเห็นได้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น นักวิจัยจึงได้มีการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้สำหรับวัดระดับความผูกพันต่อองค์กรในพนักงานในแต่ละรูปแบบ ในหัวข้อนี้จะกล่าวถึงเครื่องมือวัดความผูกพันต่อองค์กรที่มักถูกนำไปใช้ในงานวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามของ Porter et al. (1974) และแบบสอบถามของ Meyer et al. (1993)

2.3.5.1 แบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์กรของ Porter et al.

Porter et al. (1974; 1976) ได้ให้นิยามของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความยึดมั่นของพนักงานที่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งตรงกับลักษณะความผูกพันเชิงความรู้สึกร่วมของ Allen and Meyer (1990) เพื่อให้เห็นเป็นรูปธรรมมากขึ้นจึงได้ทำการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้วัดระดับความผูกพันต่อองค์กรที่เรียกว่า Organizational Commitment Questionnaire หรือ OCQ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายในงานวิจัยที่มุ่งศึกษาเฉพาะความผูกพันเชิงจิตใจ แบบสอบถามประกอบด้วยข้อความจำนวน 15 ข้อ ในแต่ละข้อความจะเชื่อมโยงไปถึงแต่ละคุณสมบัติของความผูกพันต่อองค์กรจาก 3 คุณสมบัติ ได้แก่ 1) ความจงรักภักดีหรือความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อ 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร และ 3) การยอมรับในค่านิยมขององค์กร แบบสอบถามนี้วัดความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้มาตราวัดแบบลิเคิร์ท 7 ระดับ ผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องให้คะแนนว่าตนเห็นด้วยกับแต่ละข้อความมากน้อยเพียงใด เริ่มจากคะแนน 1 คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไปจนถึง 7 คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

แม้ว่าแบบสอบถาม OCQ จะถูกนำไปใช้ในหลายงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรซึ่งทำให้มีความน่าเชื่อถือมากขึ้น แต่การศึกษาในครั้งนี้ไม่ได้เลือกใช้เครื่องมือดังกล่าวเนื่องจากยึดในนิยามความผูกพันต่อองค์กรซึ่งแตกต่างกัน โดยแบบสอบถามดังกล่าวพัฒนาขึ้นมาจากนิยามความผูกพันของ Porter et al. (1974) ในขณะที่ผู้วิจัยอธิบายลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรตามรูปแบบของ Allen and Meyer (1990) ทำให้ OCQ ไม่มีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้เป็นเครื่องมือของงานวิจัยนี้ เนื่องจากจะวัดได้เฉพาะความผูกพันเชิงความรู้สึกร่วม แต่ไม่สามารถนำไปใช้วัดความผูกพันเชิงผลตอบแทนและเชิงบรรทัดฐานได้

2.3.5.2 แบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์กรของ Meyer et al.

Allen and Meyer (1990) ได้นำเสนอแบบจำลองความผูกพันต่อองค์กรขึ้น โดยจำแนกความผูกพันออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ ความผูกพันเชิงความรู้สึกร่วม ความผูกพันเชิงผลตอบแทน และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ซึ่งได้ทำการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวัดความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ลักษณะควบคู่กันไปด้วย โดยเป็นแบบสอบถามที่มีข้อความที่เชื่อมโยงไปถึงความผูกพันประเภทละ 8 ข้อ รวมทั้งสิ้น 24 ข้อ และใช้มาตราวัดแบบลิเคิร์ท 7 ระดับ เพื่อวัดว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับแต่ละข้อความมากน้อยเพียงใด เริ่มจาก 1 คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไป

จนถึง 7 คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง ในเวลาต่อมา Meyer et al. (1993) ได้ทำการปรับปรุงแบบสอบถาม โดยตัดบางข้อความออกไป ทำให้เหลือจำนวนข้อความของความผูกพันต่อองค์กรลักษณะละ 6 ข้อ รวมทั้งสิ้น 18 ข้อ โดยยังคงใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ต 7 ระดับเช่นเดิม

ในการตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบจะต้องอ่านข้อความทีละข้อ แล้วระบุว่าตนเห็นด้วยกับแต่ ละข้อความมากน้อยเพียงใด ตัวอย่างของข้อความในแบบสอบถามที่เชื่อมโยงไปยังความผูกพันเชิงความรู้สึก เช่น “ฉันมีความสุขถ้าได้ทำงานที่นี้ไปจนเกษียณ” “ปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรก็คือ เป็นปัญหาของฉัน” “องค์กรนี้มีความหมายต่อชีวิตของฉันมาก” ข้อความที่ใช้วัดความผูกพันเชิง ผลตอบแทน เช่น “ฉันมีทางเลือกอื่นน้อยมาก ถ้าต้องออกจากที่นี้” “ถ้าฉันออกจากองค์กรตอนนี้ ฉันคงเดือดร้อนมาก” และตัวอย่างของข้อความที่เชื่อมโยงกับความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน เช่น “ฉัน จะรู้สึกผิด ถ้าลาออกจากองค์กรในตอนนี้” “ฉันจะไม่ลาออกจากองค์กรในตอนนี้ เพราะฉันยังมี ภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบอยู่”

แบบสอบถามที่ถูกพัฒนาขึ้นมาได้ถูกนำไปใช้ในงานวิจัยอย่างแพร่หลายจนถึงปัจจุบัน ทั้ง แบบ 18 และ 24 ข้อความ งานวิจัยนี้เองก็ได้เลือกใช้แบบสอบถามดังกล่าวเช่นกัน โดยเลือกรูปแบบที่มีจำนวน 18 ข้อ เนื่องจากมีความกระชับและได้รับการยอมรับจากนักวิจัย

2.3.6 งานวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรยังคงได้รับความสนใจจากนักวิจัยด้านจิตวิทยา องค์กรและงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยส่วนใหญ่มักจะศึกษาหาความสัมพันธ์หรืออิทธิพลของ ความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงาน

Somers (1995) ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความตั้งใจที่จะ ลาออกงาน พฤติกรรมการขาดงาน และการลาออกที่เกิดขึ้นจริง โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลที่ ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงพยาบาลขนาดใหญ่แห่งหนึ่งของสหรัฐอเมริกา ในการศึกษานี้ได้ แบ่ง ประเภทความผูกพันและใช้เครื่องมือวัดความผูกพันต่อองค์กรตามรูปแบบของ Allen and Meyer (1990) ส่วนการวัดความตั้งใจลาออกจากงานนั้นจะใช้เครื่องมือของ Bluedorn (1982) สำหรับ การขาดงานและการลาออกที่เกิดขึ้นจริงจะทำการเก็บข้อมูลจากฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ โรงพยาบาลโดยตรง ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันเชิงความรู้สึกและความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

จะมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออก กล่าวคือหากพนักงานมีความผูกพันเชิงความรู้สึก และความผูกพันเชิงบรรทัดฐานก็มีความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังพบว่าหากพนักงานมีความผูกพันเชิงความรู้สึกสูง ก็มีแนวโน้มที่จะลาออกและขาดงานน้อยอีกด้วย สำหรับความผูกพันเชิงผลตอบแทนนั้นกลับไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับตัวแปรที่ได้กล่าวไปแต่อย่างใด ต่อมา Somers (2009) ได้ทำการศึกษาในประเด็นเดียวกันอีกครั้ง กลุ่มตัวอย่างยังคงเป็นพยาบาล เช่นเดิมแต่เป็นคนละโรงพยาบาลกัน นอกจากนี้ยังสนใจตัวแปรเพิ่มเติม นั่นคือ ความเครียดในการทำงาน สำหรับผลการศึกษาคั้งนี้ยังคงสอดคล้องกับการศึกษาเดิมในปี ค.ศ. 1995 ที่พบว่าพนักงานที่มีความผูกพันเชิงความรู้สึกและความผูกพันเชิงบรรทัดฐานจะต้องการที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป โดยที่ไม่มีมีความตั้งใจที่จะลาออก ที่น่าแปลกของผลการศึกษาคั้งนี้ คือ พบว่าพนักงานที่มีความผูกพันเชิงผลตอบแทนสูงจะมีอัตราการขาดงานที่น้อยที่สุด

Mathieu และ Zajac (1990) ใช้การสังเคราะห์งานวิจัยในอดีตกว่า 100 ฉบับ โดยวิธีวิเคราะห์ห่อภิมาณ (Meta-Analysis) เพื่อศึกษาประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งสิ้น 48 ตัวแปร แบ่งเป็น ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลกระทบของความผูกพันต่อองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับตัวแปรต่างๆ การศึกษานี้วิเคราะห์จากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 174 กลุ่ม โดยเป็นการศึกษาความผูกพันเชิงความรู้สึก 132 กลุ่ม ความผูกพันเชิงผลตอบแทน 28 กลุ่ม และความผูกพันประเภทอื่นๆอีก 14 กลุ่ม

เครื่องมือของงานวิจัยที่ปรากฏให้เห็นมากที่สุด คือ แบบสอบถาม OCQ ของ Porter et al. (1974) จำนวน 103 กลุ่ม รองลงมาเป็นแบบสอบถามของ Hrebiniak and Alutto (1972) จำนวน 23 กลุ่มตัวอย่าง ส่วนอีก 48 กลุ่มใช้เครื่องมือวัดความผูกพันแบบอื่นๆ สำหรับผลการศึกษสามารถสรุปในภาพรวมได้ดังนี้

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ ระยะเวลาที่อยู่ในองค์กร การรับรู้ความสามารถของตนเอง เงินเดือน การมีหลักจริยธรรมโปรเตสแตนต์ ระดับตำแหน่งงาน ความสามัคคีของทีม ลักษณะของผู้นำทั้งแบบมุ่งคนและมุ่งงาน ส่วนปัจจัยอื่น ได้แก่ ระดับการศึกษาที่สูง ความขัดแย้งของบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท และความมากเกินไปของบทบาท จะมีผลทำให้ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานลดลง

ความผูกพันต่อองค์กรทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี และเข้างานอย่างตรงเวลา สม่ำเสมอ ในทางกลับกัน หากขาดความผูกพันต่อองค์กรก็จะทำให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ตามมา ทั้งการมาทำงานสาย ความตั้งใจที่จะลาออก และการลาออกที่เกิดขึ้นจริง

ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการมีแรงจูงใจในการทำงาน การมีส่วนร่วมในงาน ความผูกพันต่ออาชีพ ความผูกพันต่อสภาพแรงงาน และความพึงพอใจในการทำงาน ในขณะเดียวกัน ความเครียดที่เพิ่มขึ้นจากการทำงานจะมีความสัมพันธ์กับระดับที่ลดลงของความผูกพันต่อองค์กร

นันทนา ประกอบกิจ (2538) ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กร โดยทำการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักพัฒนาชุมชนซึ่งทำงานภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ ปัจจัยที่นำมาศึกษา คือ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 2) ปัจจัยด้านลักษณะงาน ได้แก่ งานที่มีความท้าทาย งานที่มีความหลากหลาย ความประจักษ์ในงาน ความมีอิสระในการทำงาน ผลป้อนกลับของงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน 3) ปัจจัยด้านทัศนคติ ได้แก่ ทัศนคติของคนต่องาน ทัศนคติของกลุ่มต่องาน ความคาดหวังต่อองค์กร การรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ชื่อเสียงขององค์กร ความพึงพอใจขององค์กรและโครงสร้างองค์กร ในส่วนของความผูกพันต่อองค์กรนั้นมีการดัดแปลงรูปแบบการวัดมาจากแบบสอบถาม OCQ โดยลักษณะที่นำมาพิจารณา 5 ประการ ได้แก่ 1) การมีความพยายามในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร 2) ความภาคภูมิใจที่ทำงานให้กับองค์กร 3) ความห่วงใยต่ออนาคตขององค์กร 4) ความตั้งใจที่จะปกป้องชื่อเสียงขององค์กร และ 5) ความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมนักพัฒนาชุมชนส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง โดยลักษณะที่ปรากฏให้เห็นอย่างเด่นชัดมากที่สุด คือ ความตั้งใจที่จะปกป้องชื่อเสียงขององค์กร รองลงมาเป็นความภาคภูมิใจ การมีความพยายามในการทำงาน ความห่วงใย และความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันนั้นพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่ปัจจัยด้านลักษณะงานจะมีผลต่อความผูกพัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ลักษณะงานที่ท้าทาย และโอกาสความก้าวหน้าในงาน นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยด้านทัศนคติก็มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้วยเช่นกัน โดยหากพนักงานคิดว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กรก็จะทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษากลับพบว่าประมาณ 2 ใน 3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความคิดที่จะเปลี่ยนงานใหม่ แสดงให้เห็นถึงปัญหาของการขาดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อความผูกพันในองค์กรนั่นเอง

ปรานอม กิตติดุชฎีธรรม (2538) ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร ซึ่งรูปแบบการศึกษารวมทั้งปัจจัยที่นำมาพิจารณาจะมีความคล้ายคลึงกับการศึกษาของ นันทนา ประกอบกิจ แต่ครั้งนี้เป็นการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกจ้างของสถานประกอบการด้านสิ่งทอ แห่งหนึ่ง โดยผลการศึกษามีความสอดคล้องกับผลการศึกษานันทนา ประกอบกิจ (2538) นั่นคือ ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่ปัจจัยด้านลักษณะงาน เกือบทุกด้านมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร ยกเว้นปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ ผลป้อนกลับ ของงาน งานที่ทำหาย และงานที่หลากหลาย ที่จะไม่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กร

วัชร วัชรเถียร (2540) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานใน หน่วยงานรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ 4 แห่ง โดยแบ่งปัจจัยที่ศึกษาออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายในองค์กร ประกอบด้วย ภาพรวมขององค์กร ความเป็นหนึ่งเดียว การให้ ข้อมูลป้อนกลับ บรรยากาศของการสื่อสาร การสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการกับผู้ร่วมงานระดับ เดียวกัน คุณภาพของการสื่อสาร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน ลักษณะ การบังคับบัญชา การได้รับการยอมรับ สภาพการทำงาน ลักษณะงาน เงินเดือนค่าจ้าง ความ รับผิดชอบ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้าในงาน สถานะของอาชีพ นโยบายและ การบริหารงานขององค์กร และความมั่นคงในงาน และ 3) ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน ผลการศึกษาไม่พบความแตกต่างของ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานทั้ง 4 หน่วยงานแต่อย่างใด ส่วนปัจจัยด้านต่างๆมี ความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่แตกต่างกัน โดยความพึงพอใจในการทำงานจะมี อิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด นอกจากนี้ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการ ทำงาน เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนความพึงพอใจต่อการ สื่อสารในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา บรรยากาศในการสื่อสาร ก็มีอิทธิพลต่อความผูกพัน ต่อองค์กรเช่นกัน

จากการศึกษางานวิจัยในอดีต ทำให้สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับ ทักษะและพฤติกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงานภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็น ความพึงพอใจใน การทำงาน การตัดสินใจอยู่ต่อหรือลาออกจากองค์กร เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยส่วน บุคคลบางอย่างก็มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็น อายุของ

พนักงาน ตำแหน่งงาน หรือระยะเวลาที่อยู่ในองค์กร การศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรยังได้รับความสนใจจากนักวิจัยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน แม้จะมีหลายงานวิจัยที่ศึกษาเรื่องดังกล่าว แต่ในปัจจุบันการขาดความผูกพันต่อองค์กรยังคงเป็นปัญหาที่สำคัญขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพนักงานเจนเนอเรชันวาย ดังนั้น งานวิจัยในครั้งนี้จึงยังคงเลือกทำการศึกษาในประเด็นด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยเลือกศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างไปจากเดิม นอกจากนี้ ตัวแปรอิสระของงานวิจัยยังมีความแตกต่างจากงานวิจัยส่วนใหญ่ นั่นคือ เลือกศึกษาในปัจจัยด้านความสอดคล้องระหว่างค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กร ซึ่งจะอธิบายในหัวข้อต่อไป

2.4 ค่านิยม

ค่านิยมเป็นประเด็นสำคัญที่นักสังคมศาสตร์ให้ความสนใจทำการศึกษามาเป็นเวลายาวนาน โดยนักวิจัยเห็นว่าค่านิยมจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการอธิบายรูปแบบที่หลากหลายของคนและสังคม นอกจากนี้ งานวิจัยทางด้านจิตวิทยา มนุษยวิทยา และสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง ก็ให้ความสนใจในประเด็นดังกล่าวเช่นกัน ค่านิยมถูกนำไปใช้ในการศึกษาเพื่ออธิบายลักษณะเฉพาะของบุคคล กลุ่มคน และสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาด้านทัศนคติและพฤติกรรมของคน (Lyons, 2003; Schwartz, 2012)

2.4.1 นิยามของค่านิยม

ด้วยความที่ค่านิยมมีความเป็นนามธรรมอยู่ค่อนข้างมาก การอธิบายถึงลักษณะของค่านิยมที่ชัดเจนจึงเป็นไปได้ยาก (Schwartz, 2012) นักวิจัยหลายท่านได้อธิบายความหมายของค่านิยมไว้แตกต่างกัน ทำให้เกิดความคลุมเครือและเข้าใจไม่ตรงกัน

Kluckhohn (1951) ให้นิยามของค่านิยมว่าเป็นแนวคิดที่บุคคลหรือกลุ่มได้แสดงออกมาโดยอาจปรากฏให้เห็นได้อย่างชัดเจนหรือแสดงออกเป็นนัย บุคคลจะใช้ค่านิยมเป็นแนวทางในดำเนินชีวิตและกำหนดการกระทำของตน

นิยามของค่านิยมเริ่มมีความชัดเจนขึ้นจากการศึกษาของ ซึ่งในเวลาต่อมาแนวคิดนี้ได้กลายมาเป็นพื้นฐานสำคัญในการศึกษาเรื่องค่านิยมในระดับบุคคลโดย Rokeach (1973) ได้ให้ความหมายของค่านิยมไว้ว่า เป็นความเชื่อที่สั่งสมมาอย่างยาวนานซึ่งบุคคลจะยึดเป็นแนวทางในการประพฤติตน หรือเป็นสภาวะสุดท้ายที่บุคคลพึงปรารถนา ค่านิยมดังกล่าว ตั้งอยู่บน

ข้อกำหนดเบื้องต้น 5 ประการ ได้แก่ 1) ค่านิยมทั้งหมดที่บุคคลหนึ่งยึดถือจะมีจำนวนไม่มาก 2) แต่ละคนอาจมีค่านิยมที่เหมือนกันได้ แต่จะยึดถือในระดับที่ต่างกัน 3) ค่านิยมต่างๆสามารถจัดรวมกันได้เป็นระบบค่านิยม 4) ค่านิยมอาจสืบทอดมาจากวัฒนธรรม สภาพสังคม หรือขนบธรรมเนียม และ 5) ผลลัพธ์ที่เกิดจากค่านิยมจะปรากฏให้เห็นหลากหลายแง่มุม นักวิจัยจะต้องพยายามทำการศึกษาในแต่ละประเด็นโดยละเอียด

Schwartz (2012) เป็นนักวิชาการอีกท่านที่ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางในงานวิจัยเกี่ยวกับค่านิยม ซึ่งได้นำเอาแนวคิดของ Rokeach (1973) มาปรับปรุงใหม่และพัฒนาเป็นทฤษฎีค่านิยมขึ้นมา โดยกล่าวว่าค่านิยมมีลักษณะที่สำคัญ 6 ประการ ดังต่อไปนี้

- 1) ค่านิยมเป็นความเชื่อของบุคคลซึ่งเชื่อมโยงอยู่กับอารมณ์ความรู้สึกอย่างไม่สามารถแยกออกจากกันได้อย่างชัดเจน เมื่อค่านิยมถูกกระตุ้นก็มักแสดงออกโดยผสมผสานไปกับอารมณ์ เช่น คนที่ยึดถือในค่านิยมความเป็นอิสระจะรู้สึกมีความสุขหากตนสามารถทำอะไรก็ได้ตามที่ต้องการ และตื่นตระหนกเมื่อความอิสระนั้นถูกคุกคาม
- 2) ค่านิยมเป็นตัวบ่งชี้ถึงเป้าหมายที่พึงปรารถนา โดยเป็นแรงผลักดันให้บุคคลมีความพยายามเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น
- 3) ค่านิยมเป็นสิ่งที่อยู่เหนือการกระทำและเหตุการณ์ ไม่ว่าจะบุคคลนั้นจะตกอยู่ในสถานการณ์ใดก็ยังคงมีพฤติกรรมที่สะท้อนถึงค่านิยมที่ตนยึดถืออยู่เสมอ
- 4) ค่านิยมเป็นข้อกำหนดมาตรฐาน บุคคลจะใช้ค่านิยมเพื่อเป็นหลักเกณฑ์ในประเมินสิ่งต่างๆว่าถูกหรือผิด ควรหรือไม่ควร ในบางครั้งสิ่งที่คนหนึ่งเห็นว่าถูกก็อาจเป็นสิ่งผิดในสายตาของอีกคนได้ หากทั้งสองยึดถือในค่านิยมที่แตกต่างกัน
- 5) ค่านิยมถูกจัดลำดับตามความสำคัญ บุคคลจะทำการจัดค่านิยมทั้งหมดที่ตนยึดถือจนได้เป็นระบบค่านิยม ระบบค่านิยมที่แตกต่างกันทำให้ลักษณะเฉพาะของแต่ละคนแสดงออกมีความแตกต่างกัน
- 6) การกระทำหนึ่งๆจะถูกกำหนดมาจากหลายค่านิยม โดยทัศนคติหรือพฤติกรรมใดๆที่บุคคลแสดงออกมาเป็นผลมาจากการผสมผสานระหว่างค่านิยมหลายประการ และค่านิยมจะมีอิทธิพลต่อการกระทำเมื่อบุคคลตกอยู่ในสถานการณ์ที่ค่านิยมถูกกระตุ้น

สำหรับในประเทศไทย ก็ได้มีผู้อธิบายความหมายของค่านิยมไว้เช่นกัน โดย ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา (2523) ได้อธิบายว่า ค่านิยมทำหน้าที่เป็นตัวแปรสำคัญในการกำหนด ควบคุม และทำนายพฤติกรรมของคน ทั้งยังเป็นแกนอันมั่นคงในการเสริมสร้างแรงจูงใจ ทศนคติ ความสนใจ ความตั้งใจหรือความคาดหวังของบุคคล ดังนั้น บุคคลจึงแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับค่านิยมออกมา นอกจากนี้ ความหมายของค่านิยมที่ปรากฏอยู่ในพจนานุกรมฉบับ ราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 คือ “สิ่งที่บุคคลหรือสังคมยึดเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจและ กำหนดการกระทำของตนเอง” โดยบุคคลจะทำพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมที่ตนยึดถือด้วยความ สมัยครใจ อีกทั้งยังเชื่อว่าสิ่งนั้นมีคุณค่าทั้งต่อตนเองและผู้อื่น (สิริอร วิชชาวุธ, 2549)

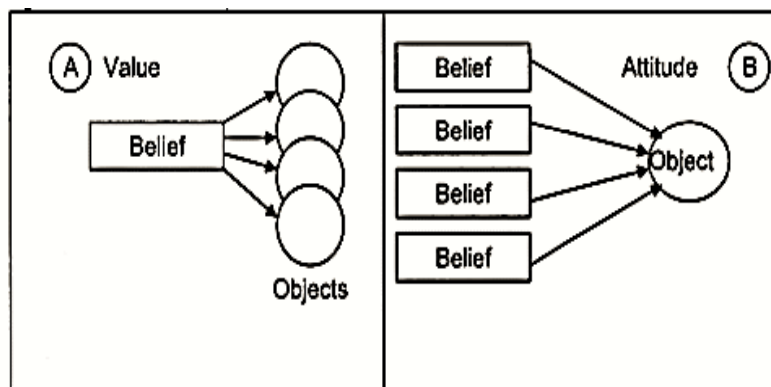
2.4.2 ทศนคติ ความเชื่อ บรรทัดฐาน และลักษณะนิสัย

แนวคิดเรื่องค่านิยมที่ปรากฏในงานวิจัยทางด้านจิตวิทยาและสังคมศาสตร์ยังมีความ คลุมเครืออยู่มาก เนื่องจากนักวิจัยมักจะทำให้ค่านิยมของค่านิยมที่มีความคล้ายคลึงกับคำศัพท์ อื่นๆ เช่น ทศนคติ ความเชื่อ บรรทัดฐาน หรือลักษณะนิสัย เป็นต้น ความไม่ชัดเจนเหล่านี้จะส่งผล ให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกันซึ่งนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ที่ผิดพลาด ดังนั้น การเปรียบเทียบ เพื่อหาความแตกต่างของค่านิยมกับลักษณะอื่นๆ จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการศึกษาเรื่องค่านิยม มากขึ้น (Rokeach, 1973)

1) ค่านิยมกับทศนคติ

งานวิจัยด้านจิตวิทยาสังคมในอดีตมักมุ่งความสนใจไปที่การวัดทศนคติมากกว่าการวัด ค่านิยม ส่วนหนึ่งเป็นเพราะนักวิจัยเห็นว่าทศนคติสามารถอธิบายให้เห็นเป็นรูปธรรมได้ชัดเจนกว่า (Rokeach, 1973) ความแตกต่างระหว่างค่านิยมกับทศนคติมีหลายประการ ในภาพที่ 3 เป็นการ เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่านิยมกับทศนคติ ซึ่งจะเห็นได้ว่าค่านิยมเป็นเหมือนความเชื่อ ของบุคคล ความเชื่อเพียงหนึ่งอย่างจะสามารถนำไปใช้ในการมองสิ่งต่างๆได้มากมาย ตรงกันข้าม กับทศนคติ ที่จะพุ่งความสนใจไปที่สิ่งๆเดียว แต่ใช้ความเชื่อหลายๆประการมาประกอบกัน หรือ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ค่านิยมจะอยู่เหนือวัตถุและเหตุการณ์ต่างๆรอบตัว ในขณะที่ทศนคติจะมี ความจำเพาะไปที่วัตถุเดียวหรือสถานการณ์เดียวเท่านั้น (Lyons, 2003)

ภาพที่ 3 ความแตกต่างระหว่างค่านิยมกับทัศนคติ



ที่มา: Lyons (2003)

ค่านิยมเป็นหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่บุคคลตั้งไว้ แต่ทัศนคตินั้นต่างออกไป โดยเป็นกระบวนการประเมินสิ่งต่างๆว่าชอบหรือไม่ชอบ ซึ่งก็จะนำเอาหลักเกณฑ์ที่ได้ตั้งไว้มาใช้พิจารณา (Rokeach, 1973; Schwartz, 2012) มาตรฐานที่ตั้งขึ้นมักเป็นสิ่งที่บุคคลพึงปรารถนา ดังนั้นค่านิยมจึงปรากฏลักษณะออกมาในแง่บวก ต่างกับทัศนคติที่อาจจะรู้สึกได้ทั้งชอบหรือไม่ชอบ ดังนั้น ผลลัพธ์จึงเป็นไปได้ทั้งในแง่บวกและแง่ลบ Schwartz (2012) กล่าวว่าบุคคลจะมีทัศนคติในแง่บวกกับสิ่งหนึ่งหากมันมีความสอดคล้องกับค่านิยมที่ตนยึดถือ ในทางตรงกันข้ามก็จะมีทัศนคติในแง่ลบ หากสิ่งนั้นขัดแย้งกับค่านิยมส่วนตัว

2) ค่านิยมกับความเชื่อ

ความเชื่อ เป็นความคิดของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆว่าสิ่งนั้นเป็นความจริงหรือมีอยู่จริง บุคคลมีความเชื่อต่อสิ่งต่างๆที่ไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับระดับความมั่นใจว่าสิ่งๆนั้นเป็นความจริงมากน้อยเพียงใด อันที่จริงแล้วค่านิยมก็เป็นความเชื่อประเภทหนึ่งเช่นกัน แต่ลักษณะที่โดดเด่นขึ้นมาก็คือ ค่านิยมเป็นความเชื่ออย่างแรงกล้าที่สั่งสมมานานซึ่งบุคคลให้ความสำคัญและนำมาใช้เป็นหลักในการดำเนินชีวิต ในขณะที่ความเชื่อทั่วไปนั้น แม้บุคคลจะคิดว่ามันเป็นความจริง แต่ก็ไม่ได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตแต่อย่างใด (Schwartz, 2012)

3) ค่านิยมกับบรรทัดฐานของสังคม

ความแตกต่างระหว่างค่านิยมกับบรรทัดฐานของสังคม ประการแรก ค่านิยมเป็นได้ทั้งแนวทางการปฏิบัติตนในการดำรงชีวิต รวมถึงการเป็นสภาวะสุดท้ายที่บุคคลพึงปรารถนา แต่บรรทัดฐานนั้นจะมีลักษณะเป็นแนวทางในการประพฤติตัวเท่านั้น (Rokeach, 1973) โดยบรรทัดฐานจะเป็นแบบแผน กฎเกณฑ์ หรือข้อบังคับที่สังคมได้กำหนดไว้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแสดงออกทางพฤติกรรมที่เหมาะสม ประการต่อมา ค่านิยมจะอยู่เหนือเหตุการณ์ทั้งปวงไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใดค่านิยมก็จะคงเดิม ในขณะที่บรรทัดฐานสามารถมีการเปลี่ยนแปลงได้ หากอยู่ในสถานการณ์หรือสภาพสังคมที่แตกต่างกัน และประการสุดท้าย ค่านิยมจะสะท้อนออกมาจากความเชื่ออย่างมั่นคงของบุคคล จึงแสดงถึงความเป็นตัวตนมากกว่า ส่วนบรรทัดฐานนั้น เป็นสิ่งที่สังคมเป็นผู้กำหนด ซึ่งบางครั้งบุคคลอาจจำเป็นต้องทำตามกฎเกณฑ์ดังกล่าว ทั้งที่อาจไม่ได้มาจากความต้องการที่แท้จริง (Rokeach, 1973; Schwartz, 2012)

4) ค่านิยมกับลักษณะนิสัย

ลักษณะนิสัย หมายถึง รูปแบบความคิด อารมณ์ หรือพฤติกรรมที่บุคคลมักจะแสดงออกมาให้เห็นในสถานการณ์ต่างๆ สำหรับการวัดจะพิจารณาตามความถี่และความรุนแรงในการแสดงลักษณะนั้นออกมา ลักษณะนิสัยแตกต่างจากค่านิยมเพราะบางครั้งบุคคลก็ชอบที่จะแสดงออกในสิ่งที่ตนไม่ได้ให้ความสำคัญมากนัก ในขณะที่บุคคลจะแสดงออกในสิ่งที่สอดคล้องกับค่านิยมเนื่องจากเห็นว่ามันเป็นสิ่งสำคัญ ถูกต้อง และควรทำ (Schwartz, 2012)

2.4.3 การจำแนกค่านิยม

แนวคิดหลักเกี่ยวกับค่านิยม คือ ค่านิยมแต่ละประเภทจะมีความเชื่อมโยงถึงกันอย่างเป็นระบบมากกว่าที่จะแยกกันอยู่โดยไม่มีมีความเกี่ยวข้องกันเลย (Lyons, 2003) ในหัวข้อนี้จะนำเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับค่านิยมที่มักปรากฏอยู่ในงานวิจัย ซึ่งประกอบด้วย การแบ่งค่านิยมตามรูปแบบของ Rokeach (1973) และการแบ่งค่านิยมตามรูปแบบของ Schwartz (2012)

2.4.3.1 การแบ่งค่านิยมตามรูปแบบของ Rokeach

Rokeach (1973) ได้แบ่งค่านิยมออกเป็น 2 ประเภทหลัก ได้แก่

1) ค่านิยมที่เป็นปลายทาง (Terminal Values)

ค่านิยมที่เป็นปลายทาง คือ สภาวะสุดท้ายที่บุคคลพึงปรารถนาในชีวิต หรือเป็นเป้าหมายที่แต่ละคนมุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จในระหว่างที่ตนกำลังดำรงชีวิตอยู่

2) ค่านิยมที่เป็นเครื่องมือ (Instrumental Values)

ค่านิยมที่เป็นเครื่องมือ คือ วิธีการหรือหนทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ เป็นกลุ่มของพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลบรรลุค่านิยมที่เป็นปลายทางของตน

ค่านิยมทั้ง 2 กลุ่ม ประกอบไปด้วยค่านิยมย่อยจำนวน 18 ข้อ ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่านิยมตามรูปแบบของ Rokeach

ค่านิยมที่เป็นปลายทาง	ค่านิยมที่เป็นเครื่องมือ
<ol style="list-style-type: none"> 1. ความสะดวกสบายในชีวิต (A comfortable life) การมีชีวิตที่ก้าวหน้า รุ่งเรือง 2. ความตื่นตัวในชีวิต (An exciting life) มีความตื่นตัว กระฉับกระเฉงอยู่เสมอ 3. ความรู้สึกดีใจ (A sense of accomplishment) การได้ช่วยเหลือผู้อื่น 4. ความสันติสุขของโลก (A world at peace) ปราศจากความสงครามและความขัดแย้ง 5. ความงามของโลก (A world of beauty) ความงามของธรรมชาติและศิลปะ 6. ความเสมอภาค (Equality) การได้รับโอกาสที่เท่าเทียมกัน ความเป็นพี่น้องกัน 7. ความมั่นคงของครอบครัว (Family security) การดูแลเอาใจใส่บุคคลที่รัก 8. ความมีเสรีภาพ (Freedom) มีอิสระที่จะเลือก 9. ความสุข (Happiness) ความพอใจในสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ 10. ความสอดคล้องภายใน (Inner harmony) ปราศจากความขัดแย้งภายในใจ 11. การมีวุฒิภาวะด้านความรัก (Mature love) เข้าใจอย่างลึกซึ้งในความสัมพันธ์ 12. ความมั่นคงของชาติ (National security) การป้องกันจากการถูกโจมตี 13. ความมีมนุษยธรรมแก่ชีวิต (Pleasure) มีชีวิตที่สนุกสนาน ไม่เร่งรีบ 14. การพ้นจากภัยอันตราย (Salvation) ความปลอดภัย การมีชีวิตยืนยาว 15. ความยอมรับนับถือตน (Self-respect) ขึ้นชมในตนเอง 16. การเป็นที่ยอมรับในสังคม (Social recognition) เป็นที่ชื่นชมยกย่องของผู้อื่น 17. การมีมิตรภาพที่แท้จริง (True friendship) มีเพื่อนแท้ 18. ความรอบคอบ (Wisdom) มีความเข้าใจในชีวิตอย่างแท้จริง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทะเยอทะยาน (Ambitious) ทำงานหนัก มีแรงบันดาลใจ 2. ใจกว้าง (Broad-minded) เปิดใจยอมรับสิ่งต่างๆ 3. มีความสามารถ (Capable) มีสมรรถภาพ ประสิทธิภาพ 4. สดใสร่าเริง (Cheerful) สนุกสนาน ชีวิตเต็มไปด้วยความสุข 5. สะอาด (Clean) ความเป็นระเบียบเรียบร้อย 6. กล้าหาญ (Courageous) ยืนหยัดเพื่อความเชิดของตน 7. ให้อภัย (Forgiving) พร้อมยกโทษให้ผู้อื่น 8. ใจดี (Helpful) พร้อมปกป้องสวัสดิภาพของผู้อื่น 9. ซื่อสัตย์ (Honest) ความจริงใจ ความสุจริต 10. มีจินตนาการ (Imaginative) มีความคิดสร้างสรรค์ 11. เป็นอิสระ (Independent) การพึ่งพาตนเอง 12. มีสติปัญญา (Intellectual) ความฉลาด คิดไตร่ตรอง 13. มีเหตุผล (Logical) มีตรรกะ คงเส้นคงวา 14. รักใคร่ (Loving) มีเมตตา 15. เชื่อฟัง (Obedient) รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความเคารพยำเกรง 16. สุภาพ (Polite) ความมีมารยาท นอบน้อม 17. รับผิดชอบ (Responsible) เป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจ 18. ความควบคุมตนเอง (Self-controlled) มีระเบียบวินัยในตนเอง

ที่มา: Rokeach (1973)

2.4.3.2 การแบ่งค่านิยมตามรูปแบบของ Schwartz

Schwartz (2012) ใช้เป้าหมายที่บุคคลปรารถนาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งค่านิยมพื้นฐานของคนออกเป็น 10 ประเภท ดังแสดงในตารางที่ 5

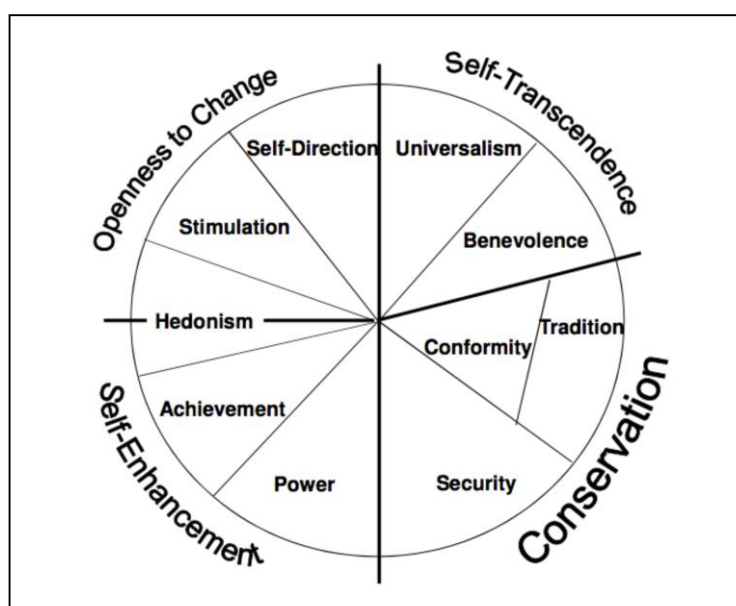
ตารางที่ 5 ค่านิยมตามรูปแบบของ Schwartz

ประเภทของค่านิยม	ลักษณะของค่านิยม
1. การกำกับตน (Self-Direction)	ความมีอิสระภาพทางความคิดและการกระทำ ดำเนินชีวิตได้ในแบบที่ตนเลือก รวมถึงการมีความคิดสร้างสรรค์ด้วย
2. การกระตุ้น (Stimulation)	ความตื่นเต้น ความแปลกใหม่ และความท้าทายในชีวิต เพื่อให้มีชีวิตชีวาอยู่เสมอ
3. คติสุขารมณ์ (Hedonism)	ความสนุกสนานร่าเริงในชีวิต มีความพึงพอใจในชีวิตของตน
4. ผลสัมฤทธิ์ (Achievement)	ความต้องการประสบความสำเร็จด้วยความสามารถของตนเอง ความทะเยอทะยาน และเคารพนับถือตนเอง
5. อำนาจ (Power)	การเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้าง มีอิทธิพลสามารถควบคุมดูแลผู้อื่น
6. ความมั่นคง (Security)	ความปลอดภัยในชีวิต ความมั่นคงในหน้าที่การงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
7. การคล้อยตาม (Conformity)	ความสามารถในการควบคุมตนเองไม่แสดงกิริยาที่ก้าวร้าวรุนแรงออกมา เมื่อตกอยู่ในสถานการณ์ไม่พึงปรารถนา เพื่อให้ตนยังคงอยู่ในบรรทัดฐานของสังคม
8. ประเพณี (Tradition)	การยึดมั่นและปฏิบัติตามขนบธรรมเนียม หรือความเชื่อดั้งเดิมที่ได้สืบทอดกันมา
9. ความเมตตากรุณา (Benevolence)	ความปรารถนาดีและห่วงใยผู้อื่น ต้องการมีส่วนร่วมในการปกป้องสวัสดิภาพของบุคคลที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน
10. ความเป็นสากล (Universalism)	ความเข้าใจใจผู้อื่น ปรารถนาที่จะช่วยปกป้องสวัสดิภาพของประชาชนรวมทั้งทรัพยากรธรรมชาติต่างๆ

ที่มา: Schwartz (2012)

จากความคล้ายคลึงและความขัดแย้งของค่านิยมแต่ละตัว Schwartz (2012) จึงได้จัดกลุ่มค่านิยมทั้ง 10 ประเภทให้กลายเป็นค่านิยม 4 กลุ่มใหญ่ คือ กลุ่มค่านิยมด้านการเปิดรับต่อการเปลี่ยนแปลง (Openness to Change) กลุ่มค่านิยมด้านคตินิยม (Self-Transcendence) กลุ่มค่านิยมด้านการอนุรักษ์ (Conservation) และกลุ่มค่านิยมด้านการพัฒนาตนเอง (Self-Enhancement) ดังแสดงในภาพที่ 4

ภาพที่ 4 การจัดกลุ่มค่านิยมตามรูปแบบของ Schwartz



ที่มา : Schwartz (2012)

2.4.4 งานวิจัยเกี่ยวกับค่านิยม

Chen and Choi (2008) ศึกษาเปรียบเทียบค่านิยมของบุคลากร 3 เจเนอเรชันในที่ทำงาน ได้แก่ เบบี้บูมเมอร์ เจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันวาย กลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้เป็นพนักงานระดับผู้จัดการและหัวหน้างานขององค์กรแห่งหนึ่งในสหรัฐอเมริกาจำนวนทั้งสิ้น 398 คน การศึกษานี้ได้แบ่งค่านิยมออกเป็น 15 ประเภท ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ สุนทรียภาพ ความเอื้อเฟื้อ เพื่อนร่วมงาน ความคิดสร้างสรรค์ ผลตอบแทน ความเป็นอิสระ การกระตุ้นทางความคิด เกียรติยศ การจัดการ ความมั่นคง สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา วิถีแห่งชีวิต และความหลากหลาย โดยกลุ่มตัวอย่างจะต้องให้คะแนนความสำคัญของค่านิยมแต่ละประเภท ผลการศึกษาพบว่า แม้

คนแต่ละเจเนอเรชันจะให้ความสำคัญกับค่านิยมแต่ละประเภทแตกต่างกันไป แต่มีค่านิยม 3 ตัวที่คนในทุกเจเนอเรชันให้ความสำคัญมาเป็นอันดับต้นๆเหมือนกัน ค่านิยมดังกล่าว ได้แก่ วิธีแห่งชีวิต ผลสัมฤทธิ์ และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาถึงค่านิยมที่คนแต่ละเจเนอเรชันยึดถือสูงสุดพบว่า เบบี้บูมเมอร์จะยึดถือค่านิยมการกระตุ้นทางความคิดสูงที่สุด ส่วนเจเนอเรชันเอ็กซ์จะยึดถือค่านิยมความมั่นคงและความเป็นอิสระสูงที่สุด ในขณะที่เจเนอเรชันวายนั้นจะยึดถือค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับผลตอบแทน

ธรรมรัตน์ อยู่พรต (2556) ศึกษาค่านิยมส่วนบุคคลของพนักงานที่สังกัดบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร รวมถึงผลกระทบที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเปรียบเทียบกันระหว่างเจเนอเรชันในที่ทำงาน 3 กลุ่ม ได้แก่ เบบี้บูมเมอร์ เจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันวาย โดยใช้ในการแบ่งค่านิยมตามรูปแบบของ Schwartz ผลการศึกษาพบว่าค่านิยมของทั้งเจเนอเรชันวาย เจเนอเรชันเอ็กซ์ และเบบี้บูมเมอร์ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ มีค่านิยมด้านการเข้าใจผู้อื่นมากที่สุด สำหรับผลกระทบที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนั้น พบว่า ทั้งค่านิยมด้านการเข้าใจผู้อื่น การเปิดรับต่อการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาตนเอง ล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา (2523) ทำการศึกษาค่านิยมและความคาดหวังของเยาวชนไทยที่แสดงออกในเรื่องของการศึกษา อาชีพ ครอบครัว ศาสนา สังคม และชีวิต โดยทำการเปรียบเทียบตามตัวแปรอิสระ 7 ตัว ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ภูมิภาค การศึกษาและอาชีพของพ่อแม่ กลุ่มตัวอย่างของการศึกษาในครั้งนี้เป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มัธยมศึกษาปีที่ 5 และนิสิตนักศึกษาจากทุกภาคของประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่าค่านิยมที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ ค่านิยมความมั่นคง ความปลอดภัย ความเป็นระเบียบ และอนุรักษ์นิยม รองลงมาเป็น ค่านิยมการช่วยเหลือผู้อื่นและการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม ความสามารถ และความเป็นอิสระ ความสัมพันธ์ทางจิตใจและครอบครัว ในขณะที่ค่านิยมความสันโดษกับความมั่งคั่ง เป็น 2 ค่านิยมที่ได้รับความสำคัญมาเป็นอันดับสุดท้าย

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่านิยมและความคาดหวังที่สอดคล้องกัน โดยมีลักษณะเด่น คือ กลุ่มตัวอย่างจะมีความคาดหวังต่อความมั่นคงปลอดภัยของประเทศและการกินดีอยู่ดีของประชาชนมากที่สุด รองลงมาจะเป็นความคาดหวังด้านที่เกี่ยวกับการทำประโยชน์แก่ส่วนรวม นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างยังมีความคาดหวังเกี่ยวกับเรื่องของความสามารถ ความเป็นอิสระ และ

ความต้องการพึ่งพาตัวเอง สอดคล้องกับการที่กลุ่มตัวอย่างไม่ได้มีความคาดหวังมากนักเกี่ยวกับการได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนจากครอบครัว ญาติมิตร สภาพแวดล้อม และโชคชะตา นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงค่านิยมหรือความคาดหวังไป โดยต้องการลดความสัมพันธ์ระหว่างตนกับครอบครัวลง และต้องการที่จะได้รับการยอมรับยกย่องจากสังคมมากขึ้น อีกหนึ่งสิ่งที่น่าสนใจคือ กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นเยาวชนของไทยจะมีความคาดหวังในบางสิ่งบางอย่างอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งได้แก่ การพัฒนาด้านสิทธิเสรีภาพ การมีความคิดสร้างสรรค์ ความก้าวหน้าทันสมัย ความเจริญทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และความเป็นผู้นำในสังคม

2.5 ความสอดคล้องของค่านิยม

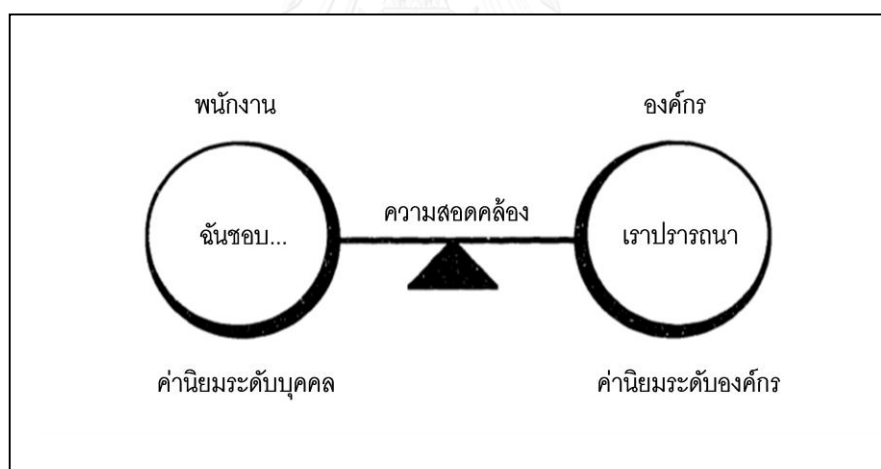
การไม่มีความผูกพันต่อองค์กร นำไปสู่การตัดสินใจลาออกของพนักงาน ซึ่งส่งผลเสียต่อหน่วยงานโดยตรงทั้งในแง่ของเวลาเสียไปและงบประมาณที่ต้องใช้ในการคัดเลือกพนักงานเข้ามาใหม่ ประเด็นดังกล่าวทำให้ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต่างหันมาให้ความสำคัญกับขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่มากขึ้น โดยส่วนใหญ่แล้ว องค์กรมักตัดสินใจเลือกคนเข้าทำงานจากการคุณลักษณะที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานเป็นหลัก เช่น ความรู้ ความสามารถ ระดับการศึกษา หรือประสบการณ์ทำงาน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม สิ่งหนึ่งที่ผู้คัดเลือกพนักงานจะต้องให้ความสำคัญคือ องค์กรไม่ได้ต้องการเพียงแค่บุคลากรที่เก่งงานเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่จะต้องเป็นพนักงานที่ทั้งเก่งงานและพร้อมที่จะอยู่ในองค์กรต่อไปอย่างยาวนานโดยไม่ลาออกด้วย (McCulloch and Turban, 2007) ด้วยเหตุนี้ การเลือกคนให้มีความเหมาะสมกับองค์กร จึงได้ถูกหยิบยกมาพูดถึงมากขึ้น ความเหมาะสมระหว่างบุคคลกับองค์กรจะเกิดขึ้นเมื่อต่างฝ่ายต่างมีคุณสมบัติที่อีกฝ่ายหนึ่งต้องการหรือทั้งสองฝ่ายมีคุณลักษณะพื้นฐานบางประการที่สอดคล้องกัน (Kristof, 1996) หากพนักงานกับองค์กรมีความเหมาะสมกันแล้ว ก็จะเป็นกุญแจสำคัญในการที่จะรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรต่อไป

Chatman (1989) ได้เสนอว่า วิธีหนึ่งที่จะทำให้ทราบว่าพนักงานกับองค์กรมีความเหมาะสมกันหรือไม่ สามารถดูได้จากระดับความสอดคล้องของค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กร หากพบว่าค่านิยมมีความสอดคล้องกันก็แสดงว่าพนักงานกับองค์กรมีความเหมาะสมกันนั่นเอง

2.5.1 นิยามความสอดคล้องของค่านิยม

ความสอดคล้องของค่านิยม เป็นลักษณะที่เข้ากันได้ระหว่างค่านิยมของพนักงานกับค่านิยมขององค์กร (Chatman, 1989; Finegan, 2000; McDonald and Gandz, 1993) ซึ่งถูกนำไปใช้ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อวิเคราะห์หาความเหมาะสมระหว่างพนักงานกับองค์กร ดังที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น หลักในการพิจารณาว่าพนักงานกับองค์กรมีค่านิยมที่สอดคล้องกันหรือไม่นั้น จะนำเอาค่านิยมทั้งหมดที่พนักงานกับองค์กรให้ความสำคัญมาทำการเปรียบเทียบกัน แล้วดูว่ามีความเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ ซึ่งหากพบว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกันก็แสดงให้เห็นถึงการมีความสอดคล้องของค่านิยม (McDonald, 1993; McDonald and Gandz, 1993; O'Reilly, Chatman, and Caldwell, 1991)

ภาพที่ 5 แนวคิดความสอดคล้องของค่านิยมระหว่างพนักงานกับองค์กร



ที่มา: McDonald (1993)

จากภาพที่ 5 เป็นการแสดงแนวคิดเกี่ยวกับความสอดคล้องของค่านิยมระหว่างค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กรของ McDonald (1993) โดยยกตัวอย่างประกอบเพื่อให้เกิดความเข้าใจมากขึ้น ดังนี้

ค่านิยม :	ความเป็นทางการ	(ความเป็นทางการ - ความไม่เป็นทางการ)
พนักงาน :	ฉันชอบใช้ชื่อจริงในการติดต่อสื่อสาร	(ความไม่เป็นทางการ)
องค์กร :	เราปรารถนาการติดต่อสื่อสารโดยใช้ชื่อตำแหน่ง	(ความเป็นทางการ)
ผลลัพธ์ :	ความสอดคล้องของค่านิยมต่ำ	

ค่านิยม:	การเปิดเผย	(เปิดเผย - ปิดบัง)
พนักงาน:	ฉันชอบทำงานในองค์กรที่พร้อมรับฟังปัญหาของฉัน	(เปิดเผย)
องค์กร:	เราปรารถนานโยบายเปิดประตู พนักงานเข้ามาปรึกษาได้เสมอ	(เปิดเผย)
ผลลัพธ์:	ความสอดคล้องของค่านิยมสูง	

2.5.2 อิทธิพลของความสอดคล้องค่านิยม

ความสอดคล้องระหว่างค่านิยมพนักงานกับองค์กร มักถูกนำไปศึกษาในงานวิจัยทางด้านจิตวิทยาองค์กรเพื่อดูความสัมพันธ์กับประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องในการทำงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร การอยู่ในองค์กร ความตั้งใจที่จะลาออก และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน โดยจากผลการศึกษานักวิจัยหลายท่านพบว่า ความสอดคล้องระหว่างค่านิยมจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป ในทางกลับกัน ความสอดคล้องของค่านิยมก็จะมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงาน (Cable and Judge, 1996; McCulloch and Turban, 2007; O'Reilly et al., 1991; Verquer, Beehr, and Wagner, 2003)

2.5.3 การวัดความสอดคล้องของค่านิยม

2.5.3.1 วิธีการวัดความสอดคล้องของค่านิยม

Kristof, Zimmerman, and Johnson (2005) ได้อธิบายว่าการวัดความสอดคล้องระหว่างค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กร สามารถทำได้ 3 วิธี ดังต่อไปนี้

1) การวัดจากการรับรู้โดยตรง (Perceived Fit)

การวัดจากการรับรู้ของบุคคล เป็นการวัดความสอดคล้องโดยตรง ซึ่งจะทำการถามบุคคลว่าตนรับรู้ถึงความสอดคล้องค่านิยมอยู่ในระดับใด จึงเป็นลักษณะของการมองความสอดคล้องของค่านิยมของพนักงานกับองค์กรในภาพรวม

2) การวัดเชิงอัตวิสัย (Subjective Fit)

การวัดเชิงอัตวิสัย เป็นการวัดความสอดคล้องทางอ้อม ซึ่งจะใช้วิธีการเปรียบเทียบกันระหว่างค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กร โดยพนักงานหนึ่งจะต้องทำการตอบคำถามเรื่องค่านิยม 2 ครั้ง ครั้งแรกจะเป็นการตอบว่าตนให้ความสำคัญกับค่านิยมแต่ละตัวในระดับมากน้อยเพียงใด ส่วนในครั้งที่ 2 พนักงานจะใช้การรับรู้ของตนในการตอบว่าองค์กรของตนให้ความสำคัญต่อค่านิยมแต่ละตัวในระดับใด ดังนั้น การวัดเชิงอัตวิสัยจะมีผู้ตอบคำถามเพียงคนเดียวซึ่งจะต้องตอบทั้งในส่วนของค่านิยมพนักงานและค่านิยมองค์กร

3) การวัดเชิงวัตถุวิสัย (Objective Fit)

การวัดเชิงวัตถุวิสัย เป็นการวัดความสอดคล้องทางอ้อม ซึ่งจะใช้วิธีการเปรียบเทียบกันระหว่างค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กรเช่นเดียวกับการวัดเชิงอัตวิสัย แต่สิ่งที่แตกต่าง คือ การวัดค่านิยมองค์กรจะไม่ได้มาจากการรับรู้ของพนักงานที่เป็นผู้ตอบในส่วนค่านิยมพนักงาน แต่จะได้อาจมาจากการตอบของบุคคลอื่น ๆ ที่ทำงานอยู่ในองค์กรเดียวกัน อาทิเช่น ผู้จัดการ หัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ดังนั้น การวัดเชิงวัตถุวิสัยจะมีผู้ตอบคำถามมากกว่า 1 คน

จากการวัดความสอดคล้องทั้ง 3 วิธีข้างต้น Kristof et al. (2005) ได้ให้ความเห็นว่า การวัดความสอดคล้องที่เหมาะสมควรมาจากผู้ตอบคนเดียวกันเพื่อป้องกันปัญหาด้านอคติ ดังนั้นวิธีการวัดจากการรับรู้โดยตรง และการวัดเชิงอัตวิสัย น่าจะมีความเหมาะสมที่จะใช้ในการศึกษามากกว่า นอกจากนี้ Verquer et al., (2003) ได้ทำการศึกษาด้วยวิธีการวิเคราะห์ห่อภิมาณเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับลักษณะต่างๆที่ปรากฏในการทำงาน โดยในการศึกษางานวิจัยในอดีตนั้น พบว่า มีทั้งที่ใช้วิธีการวัดจากการรับรู้โดยตรง การวัดเชิงอัตวิสัย และการวัดเชิงวัตถุวิสัย แต่เมื่อทำการเปรียบเทียบทั้ง 3 วิธีการ จะพบว่า การวัดเชิงอัตวิสัยจะแสดงให้เห็นถึงระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรได้อย่างชัดเจนมากที่สุด

จากเหตุผลข้างต้น งานวิจัยนี้จึงได้เลือกใช้วิธีการวัดเชิงอัตวิสัยในการวัดความสอดคล้องของค่านิยมสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งนอกจากจะเป็นการป้องกันปัญหาอคติที่อาจเกิดขึ้นแล้วยังช่วยให้สามารถทำการพิจารณาความสอดคล้องของค่านิยมแต่ละประเภทได้อย่างชัดเจนอีกด้วย

2.5.3.2 วิธีวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยม

จากที่ได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในอดีตทำให้พบว่า แม้งานวิจัยต่างๆจะทำการศึกษาในประเด็นความสอดคล้องของค่านิยมเหมือนกัน แต่ลักษณะที่นักวิจัยแต่ละท่านใช้ในการอธิบายถึงความสอดคล้องของค่านิยมนั้นมีความแตกต่างกัน (Verquer et al., 2003) โดยลักษณะที่ใช้พิจารณาความสอดคล้องมีด้วยกัน 2 ลักษณะ ดังนี้

1) การพิจารณาจากความสอดคล้องภายใน (Correlation)

ลักษณะนี้จะวัดความสอดคล้องของค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กรโดยใช้วิธีการทางสถิติเพื่อวิเคราะห์หาความสอดคล้องภายในระหว่างค่านิยมทั้งสองระดับ ซึ่งจะพิจารณาความสอดคล้องจากค่าสหสัมพันธ์สเปียร์แมน หรือ สหสัมพันธ์เพียร์สัน

2) การพิจารณาจากผลต่างของคะแนนค่านิยม (Different Scores)

การพิจารณาจากผลต่างของคะแนน จะปรากฏในงานวิจัยที่เลือกใช้วิธีการวัดความสอดคล้องเชิงอัตวิสัย หรือเชิงวัตถุวิสัย โดยจะนำเอาคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กรมาหักลบกันและดูผลต่างที่เกิดขึ้น หากผลต่างของคะแนนมีค่า เข้าใกล้ 0 นั่นคือ มีความสอดคล้องของค่านิยมสูงนั่นเอง

วิธีการวิเคราะห์ความสอดคล้องทั้งสองลักษณะข้างต้นยังคงเป็นที่ถกเถียงกันในนักวิจัยว่า วิธีใดที่จะเหมาะสมมากกว่า สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมโดยพิจารณาจากผลต่างของคะแนน เนื่องจากเห็นว่าวิธีดังกล่าวน่าจะ สะท้อนให้เห็นความสอดคล้องของค่านิยมแท้จริงที่เกิดขึ้นได้มากกว่า

2.5.4 เครื่องมือวัดความสอดคล้องของค่านิยม

ในหัวข้อนี้จะทำการกล่าวถึงเครื่องมือที่ใช้สำหรับวัดความสอดคล้องระหว่างค่านิยม พนักงานกับค่านิยมองค์กร 2 รูปแบบด้วยกัน ได้แก่ การวัดความสอดคล้องค่านิยมตามรูปแบบ ของ O'Reilly et al. (1991) และการวัดความสอดคล้องค่านิยมตามรูปแบบของ McDonald and Gandz (1993)

2.5.4.1 เครื่องมือวัดความสอดคล้องของ O'Reilly et al.

O'Reilly et al. (1991) ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสอดคล้องของค่านิยมพนักงานกับ ค่านิยมองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร เพื่อที่จะนำไปใช้ในการอธิบายถึง ความเหมาะสมระหว่างพนักงานกับองค์กรที่สังกัด โดยได้ทำการตั้งคำถามงานวิจัยไว้ว่า ความ สอดคล้องของค่านิยมจะส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรหรือไม่ โดยได้ทำการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักบัญชี นักศึกษาปริญญาโทด้านการบริหารธุรกิจ และ พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานของรัฐ ในการศึกษานี้ได้มีการสร้างเครื่องมือขึ้นมาใหม่เพื่อใช้ วัดความสอดคล้องของค่านิยม เรียกว่า Organizational Culture Profile (OCP) โดยเครื่องมือ ประกอบด้วยข้อความที่อธิบายถึงค่านิยมจำนวน 54 ตัว เช่น นวัตกรรม ความระมัดระวัง การ

ไขว่คว้าโอกาส การจัดการอย่างเป็นระบบ ความคาดหวังสูง การมุ่งผลลัพธ์ การยอมรับความเสี่ยง การลองผิดลองถูก เป็นต้น ซึ่งค่านิยมทั้งหมดสามารถนำไปใช้อธิบายได้ทั้งค่านิยมระดับบุคคล และระดับองค์กร ในครั้งแรก กลุ่มตัวอย่างแต่ละคนจะต้องทำการแบ่งกลุ่มค่านิยมทั้ง 54 ตัว ออกเป็น 9 กลุ่มโดย ตามระดับของความรู้สึกว่าค่านิยมนั้นตรงกับตนเอง ค่านิยมจะถูกจัดให้อยู่ในกลุ่มที่ 1 หากตรงกับค่านิยมที่ยึดถือเป็นอย่างมาก ในทางกลับกันก็จะถูกจัดให้อยู่ในกลุ่มที่ 9 หากไม่ตรงกับค่านิยมที่ตนยึดถือเลยแม้แต่น้อย ในครั้งต่อมา กลุ่มตัวอย่างจะต้องทำการแบ่งกลุ่มค่านิยมทั้ง 54 ข้อเป็น 9 กลุ่มเช่นเดิม แต่เป็นการพิจารณาว่าองค์กรของตนยึดถือค่านิยมนั้นในระดับใด ซึ่งก็คือวิธีการวัดเชิงอัตวิสัยนั่นเอง O'Reilly et al. (1991) กล่าวว่าค่านิยมของส่วนบุคคลนั้น ก็เปรียบเสมือนกับค่านิยมที่พนักงานปรารถนาให้องค์กรของตนมี ส่วนค่านิยมองค์กรที่พนักงานตอบจะเป็นการบอกถึงค่านิยมขององค์กรในสภาพที่เกิดขึ้นจริง ดังนั้น การนำค่านิยมที่ได้จากทั้ง 2 ครั้งมาเปรียบเทียบกัน ก็เป็นการเปรียบเทียบระหว่างค่านิยมองค์กรที่พนักงานอยากให้เป็นกับค่านิยมองค์กรในความเป็นจริงนั่นเอง

ผลการศึกษาพบว่า ความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรในเชิงบวก แต่จะมีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน นั่นคือ หากพนักงานยึดถือค่านิยมที่สอดคล้องกับองค์กร ก็จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงาน มีความผูกพันต่อองค์กร และต้องการที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป

นักวิจัยหลายท่านได้นำเอาเครื่องมือ OCP ของ O'Reilly et al. (1991) ไปใช้ในงานวิจัยเพื่อศึกษาความเหมาะสมระหว่างพนักงานกับองค์การ (Cable and Judge, 1996; McCulloch and Turban, 2007) แต่อย่างไรก็ตามด้วยจำนวนที่มากของค่านิยมและวิธีการที่ซับซ้อน ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่าอาจก่อให้เกิดความยุ่งยากในการตอบแบบสอบถามขึ้นได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้เลือกเครื่องมือที่ใช้วัดความสอดคล้องของค่านิยมตามรูปแบบของ McDonald and Gandz (1993) ซึ่ง จะทำการอธิบายในหัวข้อถัดไป

2.5.4.2 เครื่องมือวัดความสอดคล้องของ McDonald and Gandz

จากที่ได้กล่าวไปในหัวข้อการจำแนกค่านิยมว่า รูปแบบการแบ่งค่านิยมของ Rokeach และ Schwartz ได้ถูกนำไปใช้ในงานวิจัยเรื่องค่านิยมอย่างแพร่หลาย แต่อย่างไรก็ตาม มีนักวิจัยได้ให้ความเห็นว่ารูปแบบดังกล่าวเหมาะที่จะใช้ในการศึกษาในประเด็นค่านิยมส่วนบุคคลมากกว่า ยังไม่เหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการอธิบายค่านิยมในระดับองค์กร (Nwadei, 2003) จากความเห็น

ดังกล่าว McDonald and Gandz (1991; 1993) จึงได้นำเอารูปแบบการแบ่งค่านิยมของ Rokeach มาทำการปรับปรุงและพัฒนาขึ้นใหม่เพื่อได้เป็นค่านิยมร่วมที่สามารถนำไปใช้อธิบายได้ ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร โดยมีค่านิยมทั้งหมด 24 ตัว ซึ่งสามารถจัดได้เป็น 4 กลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่มค่านิยมที่มุ่งความสัมพันธ์ กลุ่มค่านิยมที่มุ่งงาน กลุ่มค่านิยมที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง และกลุ่มค่านิยมที่เกี่ยวกับสถานภาพ

1) กลุ่มค่านิยมที่มุ่งความสัมพันธ์ ประกอบด้วยค่านิยม 10 ตัว ได้แก่

- ความใจกว้าง (Broad-Mindedness) คือ การรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น เข้าใจในความแตกต่าง
- ความเห็นใจผู้อื่น (Consideration) คือ ความอ่อนโยน ห่วงใยและคิดถึงความรู้สึกของผู้อื่น
- ความร่วมมือ (Cooperation) คือ การทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความร่วมมือร่วมใจ
- ความสุภาพ (Courtesy) คือ เคารพในเกียรติและศักดิ์ศรีของผู้อื่น มีความอ่อนน้อม
- ความยุติธรรม (Fairness) คือ การรักในความถูกต้อง ให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย
- การให้อภัย (Forgiveness) คือ การให้อภัยผู้อื่น มีความเข้าใจว่าคนเราสามารถผิดพลาดกันได้
- อารมณ์ขัน (Humor) คือ ความร่าเริงสนุกสนาน รักในการสร้างความสุขและบรรยากาศที่ดี
- จริยธรรม (Moral Integrity) คือ ความซื่อสัตย์ มีจรรยาบรรณ ปฏิบัติตนตามหลักศีลธรรม
- การเปิดเผย (Openness) คือ ความจริงใจ เปิดเผย และตรงไปตรงมา
- ความเท่าเทียมกันทางสังคม (Social Equality) คือ การยึดมั่นในความเสมอภาค ไม่แบ่งชนชั้น โดยเห็นว่าทุกคนล้วนมีสิทธิเท่าเทียมกัน

2) กลุ่มค่านิยมที่มุ่งงาน ประกอบด้วยค่านิยม 3 ตัว ได้แก่

- ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า (Aggressiveness) คือ ความมุ่งมั่นเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย
- ความขยันหมั่นเพียร (Diligence) คือ ความมุมานะ มุ่งงานหนัก เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง
- ความริเริ่ม (Initiative) คือ การพร้อมที่จะไขว่คว้าโอกาสไว้อย่างทันท่วงทีโดยไม่มีความลังเลใจ

3) กลุ่มค่านิยมที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยค่านิยม 5 ตัว ได้แก่

- การปรับตัว (Adaptability) คือ ความยืดหยุ่น พร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
- การควบคุมตนเอง (Autonomy) คือ ความเป็นอิสระ ไม่ขึ้นกับใคร และทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ
- ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) คือ การมีความคิดใหม่ๆ ที่ก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรม
- การพัฒนาตน (Development) คือ การเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อพัฒนาศักยภาพอยู่เสมอ
- การทดลอง (Experimentation) คือ การเปิดโอกาสให้ได้ลองผิดลองถูกด้วยตัวเอง เพื่อค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด

4) กลุ่มค่านิยมที่เกี่ยวกับสถานภาพ ประกอบด้วยค่านิยม 6 ตัว ได้แก่

- ความรอบคอบ (Cautiousness) คือ ความระมัดระวัง การพยายามลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
- ความมัธยัสถ์ (Economy) คือ ความประหยัด ใช้จ่ายด้วยความรอบคอบระมัดระวัง
- ความเป็นทางการ (Formality) คือ ความยึดมั่นในแบบแผน พิธีการ และกรอบจารีตประเพณี
- การใช้เหตุผล (Logic) คือ การยึดหลักความเป็นจริงในการตัดสินใจด้านต่างๆ
- การเชื่อฟัง (Obedience) คือ การอยู่ในโอวาท ปฏิบัติตนตามกฎระเบียบข้อบังคับอยู่เสมอ
- ความเป็นระเบียบ (Orderliness) การจัดการเรื่องต่างๆอย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 6 เปรียบเทียบค่านิยมตามรูปแบบของ McDonald and Gandz กับ Rokeach

ที่	McDonald and Gandz (1991; 1993)	Rokeach (1973)
1	การปรับตัว	
2	ความทะเยอทะยาน	ทะเยอทะยาน
3	การปกครองตนเอง	ความมีเสรีภาพ เป็นอิสระ
4	ความใจกว้าง	ใจกว้าง
5	ความระมัดระวัง	กล้าหาญ ความตื่นตัวในชีวิต
6	ความเห็นใจผู้อื่น	โอบอ้อมอารี รู้สึกรัก
7	ความร่วมมือ	
8	ความสุภาพ	สุภาพ
9	ความคิดสร้างสรรค์	มีจินตนาการ
10	การพัฒนาตน	มีสติปัญญา ความรอบคอบ
11	ความขยันหมั่นเพียร	ความรู้สึกลำบาก
12	ความมัธยัสถ์	
13	การทดลอง	
14	ความยุติธรรม	
15	การให้อภัย	ให้อภัย
16	ความเป็นทางการ	ควบคุมตนเอง
17	อารมณ์ขัน	สดใสร่าเริง ความสุข
18	ความริเริ่ม	รับผิดชอบ
19	การใช้เหตุผล	มีเหตุผล
20	จริยธรรม	ซื่อสัตย์
21	การเชื่อฟัง	เชื่อฟัง
22	การเปิดเผย	
23	ความเป็นระเบียบ	สะอาด
24	ความเท่าเทียมกันทางสังคม	ความเสมอภาค

ที่มา : McDonald and Gandz (1991; 1993)

2.5.5 งานวิจัยที่ใช้รูปแบบการแบ่งค่านิยมของ McDonald and Gandz

Finegan (2000) ศึกษาผลกระทบของค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กรที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยกลุ่มตัวอย่างของการศึกษานี้เป็นพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในบริษัทปิโตรเคมีขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม การวัดความผูกพันต่อองค์กรตามรูปแบบของ Allen and Meyer (1990) และการวัดค่านิยมตามรูปแบบของ McDonald and Gandz (1993) ในส่วนของการวัดค่านิยมนั้น จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนย่อย คือ ค่านิยมพนักงานกับค่านิยมขององค์กร และใช้วิธีการวัดเชิงอัตวิสัย นั่นคือ ค่านิยมองค์กรจะอ้างอิงจากการรับรู้ของตัวผู้ตอบแบบสอบถามเอง หลังจากทีรวบรวมข้อมูลได้ครบแล้วจะทำการสกัดปัจจัยด้วยวิธี Principal Component Analysis ทำให้เหลือค่านิยมเพียง 17 ตัว และสามารถแบ่งค่านิยมออกเป็นลักษณะต่างๆใน 4 ด้านด้วยกัน คือ

- 1) ค่านิยมด้านมนุษยธรรม ประกอบด้วย ความสุภาพ ความเห็นใจผู้อื่น ความร่วมมือ ความยุติธรรม การให้อภัย และจริยธรรม
- 2) ค่านิยมด้านการยึดมั่นในขนบธรรมเนียม ประกอบด้วย การเชื่อฟัง ความระมัดระวัง และความเป็นทางการ
- 3) ค่านิยมด้านพื้นฐานชีวิต ประกอบด้วย การใช้เหตุผล ความมั่งคั่ง การทดลอง และความขยันหมั่นเพียร
- 4) ค่านิยมด้านวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การพัฒนาตน ความริเริ่ม และความคิดสร้างสรรค์

จากผลการศึกษาได้ปรากฏประเด็นที่น่าสนใจ นั่นคือ ค่านิยมพนักงานของกลุ่มตัวอย่าง ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร แต่ค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างกลับส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยหากกลุ่มตัวอย่างรู้สึกว่าคุณค่าขององค์กรของตนให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมและวิสัยทัศน์ ก็จะมีผลต่อความผูกพันเชิงความรู้สึกต่อองค์กร ซึ่งค่านิยมทั้ง 2 กลุ่มข้างต้นได้ส่งผลกระทบต่อความผูกพันเชิงบรรทัดฐานด้วยเช่นกัน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมการเชื่อฟัง ความเป็นทางการ และความระมัดระวัง จะมีความผูกพันเชิงบรรทัดฐานในระดับสูง และหากกลุ่มตัวอย่างรู้สึกว่าคุณค่าขององค์กรของตนไม่ได้ยึดถือในค่านิยมดังกล่าว ก็จะมีระดับความผูกพันเชิงบรรทัดฐานต่ำ อย่างไรก็ตาม ค่านิยมด้านมนุษยธรรมกับวิสัยทัศน์ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อความผูกพันเชิงผลตอบแทนแต่อย่างใด

Abbott, White, and Charles (2005) เป็นนักวิจัยอีกคนที่ศึกษาผลกระทบของค่านิยมทั้งระดับพนักงานและระดับองค์กรที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้วิธีการศึกษาที่ใกล้เคียงกันกับ Finegan (2000) ในการศึกษาเปรียบเทียบค่านิยมของพนักงานจาก 2 หน่วยงานในประเทศออสเตรเลีย รูปแบบและวิธีการต่างๆในงานวิจัยนี้มีความใกล้เคียงกับ Finegan (2000) เกือบทุกประการ แต่มีความแตกต่างกันที่ผลลัพธ์ของการวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยม สามารถแบ่งค่านิยมออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

- 1) ค่านิยมด้านมนุษยธรรม ประกอบด้วย ความเห็นใจผู้อื่น ความร่วมมือ ความสุภาพ และการให้อภัย
- 2) ค่านิยมด้านวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การปรับตัว ความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาตนเอง และความคิดริเริ่ม
- 3) ค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยม ประกอบด้วย ความระมัดระวัง ความมัธยัสถ์ ความเป็นทางการ การเชื่อฟัง และความเป็นระเบียบ

งานวิจัยของ Abbott et al. (2005) ได้ลดจำนวนตัวแปรลงจนเหลือเพียงค่านิยม 13 ตัวที่นำมาใช้อธิบาย เนื่องจากเห็นว่า การแบ่งค่านิยมออกเป็น 4 ด้าน ตามที่ Finegan ใช้ นั้น ก่อให้เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Multicollinearity) ผลการศึกษาพบว่า ค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างจะส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร แต่หากพิจารณาที่ละประเภทของความผูกพันจะพบว่า ความผูกพันเชิงความรู้สึกและเชิงบรรทัดฐานเท่านั้นที่จะได้รับผลกระทบจากค่านิยมองค์กร แต่ค่านิยมองค์กรไม่ได้ส่งผลกระทบต่อความผูกพันเชิงผลตอบแทนแต่อย่างใด นอกจากนี้ ค่านิยมองค์กรด้านมนุษยธรรมกับวิสัยทัศน์จะส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันเชิงจิตใจและเชิงบรรทัดฐานเพิ่มมากขึ้น

2.5.6 งานวิจัยเกี่ยวกับความสอดคล้องของค่านิยม

Cable and Judge (1996) ศึกษาผลกระทบของความสอดคล้องค่านิยมในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป กลุ่มตัวอย่างของการศึกษาเป็นผู้ที่อยู่ในระหว่างการหางานทำ โดยเป็นการศึกษาในระยะยาวเริ่มตั้งแต่ช่วงเวลาหลังจากที่ได้เข้าสัมภาษณ์งานและติดตามไปจนถึงช่วงเวลาหลังจากที่ได้เข้าทำงานแล้วเป็นเวลา 6 เดือน สำหรับวิธีที่ใช้ในการวัดความสอดคล้อง

ระหว่างค่านิยมนั้นมี 2 วิธี คือ การวัดจากการรับรู้ของบุคคลโดยตรง และการวัดเชิงอัตวิสัย ซึ่งการวัดความสอดคล้องของค่านิยมจะทำการศึกษาใน 3 ช่วงเวลา ดังนี้

ช่วงที่ 1 หลังจากที่ถูกกลุ่มตัวอย่างได้เข้าสัมภาษณ์งานในบริษัท แบบสอบถามจะถูกส่งไปที่ผู้ได้เข้าสัมภาษณ์งานในบริษัทที่เข้าร่วมงานวิจัยทั้งหมด 18 องค์กร โดยขอความร่วมมือให้ผู้ที่ได้เข้าสัมภาษณ์งานเป็นอาสาสมัครเข้าร่วมการวิจัย ในช่วงนี้จะทำการวัดความสอดคล้องของค่านิยมโดยวิธีการรับรู้ของบุคคลโดยตรง ซึ่งจะถามถึงความรู้สึกความสอดคล้องในองค์กรที่ตนได้ไปสัมภาษณ์มา

ช่วงที่ 2 หลังจากที่ถูกกลุ่มตัวอย่างได้รับเลือกให้เข้าทำงาน และตัดสินใจเลือกที่ทำงานแล้ว ในช่วงนี้จะทำการสอบถามถึงอิทธิพลของความสอดคล้องของค่านิยมที่มีต่อการตัดสินใจในการเลือกเข้าทำงานในองค์กร และหลังจากที่ได้เริ่มทำงานไประยะหนึ่งแล้ว จะทำการวัดความสอดคล้องอีกครั้ง โดยครั้งนี้จะใช้เครื่องมือ OCP ของ O'Reilly et al. (1991) ที่ได้ทำการปรับปรุงโดยลดจำนวนข้อความค่านิยมลงให้เหลือเพียง 40 ตัว และใช้วิธีการวัดเชิงอัตวิสัย

ช่วงที่ 3 หลังจากที่ถูกกลุ่มตัวอย่างได้ทำงานไปประมาณ 6 เดือน วิธีการวัดความสอดคล้องจากการรับรู้ของบุคคลโดยตรงจะถูกนำกลับมาใช้อีกครั้ง โดยสอบถามถึงความสอดคล้องของค่านิยมว่าอยู่ในระดับใด ซึ่งในช่วงนี้พบว่ามีอาสาสมัครจำนวน 6 คนที่ได้ลาออกจากองค์กรไปแล้ว หลังจากที่ได้เข้าทำงานเป็นเวลาไม่ถึง 6 เดือน

ผลการศึกษา พบว่าความสอดคล้องของค่านิยมสามารถใช้คาดการณ์ถึงการตัดสินใจเข้าทำงานได้ โดยพบว่าหากในช่วงของการสัมภาษณ์งาน ผู้ที่กำลังหางานรู้สึกถึงความสอดคล้องของค่านิยมกับบริษัทใด บริษัทนั้นจะเป็นหนึ่งในตัวเลือกที่จะตัดสินใจเข้าทำงานหากผลการสัมภาษณ์ผ่าน นอกจากนี้ ยังพบว่าความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน และความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กรต่อไปของพนักงานใหม่ รวมถึงมีความยินดีที่จะแนะนำบริษัทของตนให้คนอื่นอีกด้วย

Mcculloch and Turban (2007) ได้ทำการศึกษาถึงความสอดคล้องของค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กรว่าจะส่งผลอย่างไรต่อความพึงพอใจในการทำงาน ความสามารถในการทำงาน และการอยู่ต่อในองค์กร ในครั้งนี้ได้เลือกทำการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานคอลเซ็นเตอร์ของบริษัทด้านธุรกิจการเงินแห่งหนึ่ง เนื่องจากเห็นว่ากลุ่มพนักงานคอลเซ็นเตอร์นั้นเป็นอาชีพที่มีการลาออกจากรางานในอัตราที่สูง สำหรับการวัดความสอดคล้องของค่านิยม จะใช้เครื่องมือวัดความสอดคล้อง OCP ของ O'Reilly et al. (1991) โดยจะใช้วิธีการวัดเชิงอัตวิสัย นั่นคือ ในส่วน

ของค่านิยมองค์กร จะให้ผู้จัดการของแผนกคอลเซ็นเตอร์เป็นผู้ทำการให้รายละเอียดว่าค่านิยมขององค์กรมีลักษณะเป็นอย่างไร ส่วนในการวัดความสามารถการทำงาน จะให้หัวหน้างานเป็นผู้ประเมินความสามารถ โดยจะทำการให้คะแนนกลุ่มตัวอย่างแต่ละคน ในประเด็นที่เกี่ยวกับความสามารถในการเรียนรู้ ความสามารถในงาน ความใส่ใจในรายละเอียดเพื่อลดความผิดพลาดการทำงานที่หลากหลาย การปรับตัวตามสถานการณ์ เป็นต้น โดยมีระดับคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 6 การวัดความพึงพอใจจะเป็นการวัดความพึงพอใจในงานโดยรวม กลุ่มตัวอย่างจะตอบคำถามว่ามีความพึงพอใจในงานในระดับใด และสุดท้ายการอยู่ต่อในองค์กร จะใช้ข้อมูลจากบริษัทในการตรวจสอบว่าภายในระยะเวลา 1 ปีหลังจากที่ได้ทำการทดสอบครั้งแรก มีกลุ่มตัวอย่างที่ลาออกไปเป็นจำนวนเท่าใด

ผลการศึกษาพบว่า ความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการตัดสินใจอยู่ต่อในองค์กร และความพึงพอใจในการทำงาน แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการทำงานของพนักงานแต่อย่างใด

Nwadei (2003) ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กรในหน่วยงานขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง โดยเลือกทำการศึกษานักงานย่อย 4 สาขาที่ตั้งอยู่คนละทวีปเพื่อที่จะเปรียบเทียบพนักงาน 4 เชื้อชาติ ได้แก่ อเมริกาเหนือ ยุโรป แอฟริกา และตะวันออกกลาง รวมทั้งสิ้น 420 คน ในส่วนของความผูกพันต่อองค์กรได้เลือกใช้แบบจำลองความผูกพันและเครื่องมือวัดความผูกพันต่อองค์กรของ Meyer et al. (1993) ที่ประกอบด้วย ความผูกพันเชิงความรู้สึก ความผูกพันเชิงผลตอบแทน และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ส่วนความสอดคล้องของค่านิยมนั้น นักวิจัยได้กำหนดค่านิยมขึ้นมาใหม่จำนวน 24 ตัว ซึ่งได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในอดีต โดยสามารถจัดค่านิยมได้เป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ค่านิยมด้านจริยธรรม อาทิเช่น ความซื่อสัตย์ ความเคารพ ความเท่าเทียมกัน 2) ค่านิยมด้านบุคคล เช่น ความร่วมมือภายในทีม ความใจกว้าง ความเห็นใจผู้อื่น 3) ค่านิยมด้านการเปลี่ยนแปลง อาทิเช่น ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม การเติบโต ความยืดหยุ่น และ 4) ค่านิยมด้านพื้นฐานชีวิต เช่น สุขภาพ ความปลอดภัย ผลประโยชน์ ในส่วนของ การวัดความสอดคล้องของค่านิยมนั้นได้เลือกใช้วิธีการวัดเชิงอัตวิสัยที่พนักงานคนเดิมจะต้องเป็นผู้ตอบแบบสอบถามทั้งในส่วนของค่านิยมพนักงานและค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของตนเอง และพิจารณาระดับความสอดคล้องของค่านิยมโดยวิเคราะห์จากผลต่างของคะแนนค่านิยมในแต่ละด้าน โดยผลต่างของคะแนนที่น้อยจะสะท้อนให้เห็นถึงการมีความสอดคล้องของค่านิยมสูง มาตราวัดที่ใช้ในการวัดความสอดคล้องของ

ค่านิยมเป็นแบบลิเคิร์ท 5 ระดับ โดยวัดว่าพนักงานกับองค์กรให้ความสำคัญกับค่านิยมแต่ละประเภทมากน้อยเพียงใด เริ่มจาก 1 คือ ไม่ให้ความสำคัญอย่างยิ่ง ไปจนถึง 5 คือ ให้ความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งผลการศึกษาที่ได้ เป็นดังนี้

ความสอดคล้องของค่านิยมในพนักงานทุกเชื้อชาติมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงความรู้สึก นั่นคือ หากพนักงานกับองค์กรให้ความสำคัญกับค่านิยมแต่ละด้านในทิศทางเดียวกัน ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันเชิงความรู้สึกสูง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำผลที่ได้จากงานวิจัยของ Nwadei (2003) มาสร้างเป็นสมมติฐานของงานวิจัยข้อแรกได้ว่า

สมมติฐานที่ 1 ความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงความรู้สึก

ผลการศึกษาถัดมาของ Nwadei (2003) พบว่าความสอดคล้องของค่านิยมพนักงานโดยส่วนใหญ่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงผลตอบแทน ยกเว้นในพนักงานกลุ่มตะวันออกกลางเท่านั้นที่พบว่าความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผูกพันเชิงผลตอบแทน ดังนั้น ผู้วิจัยจะสร้างสมมติฐานที่ 2 ของงานวิจัยโดยอ้างอิงจากผลการศึกษาของพนักงานส่วนใหญ่ นั่นคือ

สมมติฐานที่ 2 ความสอดคล้องของค่านิยมไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงผลตอบแทน

ผลการศึกษาประเด็นสุดท้ายของ Nwadei (2003) พบว่าความสอดคล้องของค่านิยมในพนักงานทุกเชื้อชาติมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน หากพนักงานกับองค์กรมีความสอดคล้องของค่านิยมที่ยึดถือ ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันเชิงบรรทัดฐานที่สูง จากผลการศึกษาดังกล่าว สามารถนำไปสร้างสมมติฐานข้อ 3 ของงานวิจัยได้ว่า

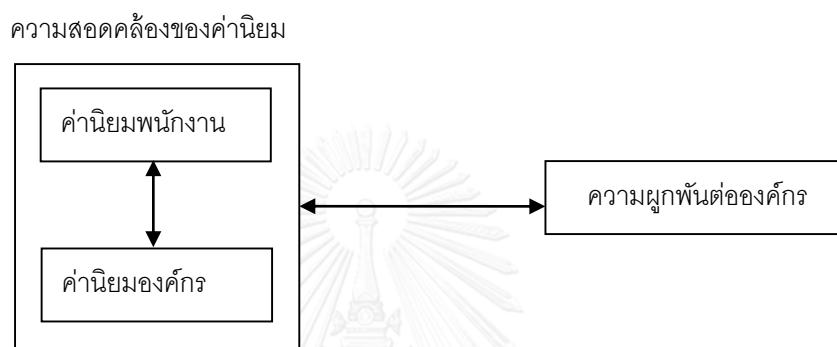
สมมติฐานที่ 3 ความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

จากที่ได้ทำการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวกับความสอดคล้องของค่านิยม พบว่า ความสอดคล้องของค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กร มีความสัมพันธ์กับประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการทำงานหลายประเด็นด้วยกัน โดยหากพนักงานกับองค์กรมีความสอดคล้องของค่านิยม ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป

2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

หลังจากที่ได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยในอดีตแล้ว จึงได้นำความรู้ที่ได้มาสร้างเป็นกรอบแนวคิดของงานวิจัยในครั้งนี้ ดังแสดงในภาพที่ 6

ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดการวิจัย



งานวิจัยนี้ศึกษาความสัมพันธ์ของค่านิยมพนักงาน ค่านิยมองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร โดยมุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กรเป็นหลัก ในการศึกษาเกี่ยวกับค่านิยมจะใช้รูปแบบการแบ่งค่านิยมของ McDonald and Gandz (1993) ซึ่งประกอบด้วยค่านิยมจำนวน 24 ตัว ส่วนการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรจะใช้รูปแบบของ Allen and Meyer (1990) ที่แบ่งความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ความผูกพันเชิงความรู้สึก ความผูกพันเชิงผลตอบแทน และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน โดยมีสมมติฐานหลักของงานวิจัย 3 ข้อ คือ

- สมมติฐานที่ 1 ความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงความรู้สึก
- สมมติฐานที่ 2 ความสอดคล้องของค่านิยมไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงผลตอบแทน
- สมมติฐานที่ 3 ความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

ในบทที่ 2 เป็นการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในอดีต ซึ่งพบว่าความสอดคล้องของค่านิยมสามารถนำไปใช้พิจารณาว่าพนักงานมีความเหมาะสมกับองค์กรหรือไม่ โดยหากพนักงานกับองค์กรมีความเหมาะสมกันก็จะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้หน่วยงานต่างๆสามารถรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่ในองค์กรต่อไปได้ เนื้อหา

ในบทต่อไป จะเป็นการนำเสนอระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ประชากร วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และกระบวนการวิเคราะห์ทางสถิติ



บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

บทที่ 3 จะอธิบายถึงระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย และกระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรของงานวิจัย คือ พนักงานเจเนอเรชั่นวายที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรของไทย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากไม่มีผู้ทำการสำรวจไว้อย่างเป็นทางการจึงทำให้ไม่ทราบจำนวนประชากรที่แท้จริง งานวิจัยนี้จึงจะทำการคำนวณหาขนาดตัวอย่างและกำหนดวิธีการเลือกตัวอย่างที่เหมาะสมเพื่อให้เป็นตัวแทนที่ดีของประชากร ดังจะอธิบายในหัวข้อถัดไป

3.1.2 การกำหนดขนาดและเลือกกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แท้จริง จึงจะคำนวณขนาดตัวอย่างจากสมการต่อไปนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2554)

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2}{E^2}$$

n คือ ขนาดตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย

Z คือ ค่าปกติมาตรฐานที่ได้จากการแจกแจงแบบปกติ ขึ้นกับระดับความเชื่อมั่น

E คือ ค่าคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าเฉลี่ยประชากรด้วยค่าเฉลี่ยตัวอย่าง

σ^2 คือ ค่าแปรปรวนประชากร

งานวิจัยนี้กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 หรือระดับนัยสำคัญ 0.05 ค่าปกติมาตรฐานที่ได้จากการแจกแจงแบบปกติ (Z) จึงมีค่าเท่ากับ 1.96 ค่าคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าเฉลี่ย (E) เท่ากับ 0.1 แต่เนื่องจากไม่ทราบค่าแปรปรวนประชากร (σ^2) จึงจะคำนวณโดยใช้ค่าแปรปรวนกลุ่มตัวอย่างแทน (S^2) ซึ่งคำนวณได้จากสมการต่อไปนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2554)

$$S^2 = \frac{1}{36} (\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด})^2$$

แบบสอบถามค่านิยม ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก คือ ค่านิยมพนักงานและค่านิยมองค์กร โดยใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ท 5 ระดับ ดังนั้น ค่าสูงสุดและต่ำสุดที่เป็นไปได้ของผลต่างคะแนนค่านิยมก็คือ 4 และ -4 ทำให้คำนวณค่าแปรปรวนกลุ่มตัวอย่างได้เท่ากับ 1.78 ส่วนแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรก็ใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ท 5 ระดับเช่นกัน ค่าสูงสุดและต่ำสุดที่เป็นไปได้ คือ 5 และ 1 ตามลำดับ ค่าแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้จึงเท่ากับ 0.44 เมื่อนำค่าแปรปรวนกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ทั้ง 2 ค่าไปหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสม จะได้ผลลัพธ์ดังนี้

$$n = \frac{(1.96)^2(1.78)}{(0.1)^2} = 683.85 \quad \text{ดังนั้น ขนาดตัวอย่าง คือ 684 หน่วย}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.44)}{(0.1)^2} = 169.03 \quad \text{ดังนั้น ขนาดตัวอย่าง คือ 170 หน่วย}$$

จากการคำนวณทำให้ได้ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมของงานวิจัย 2 ค่า คือ 684 กับ 170 หน่วย อย่างไรก็ตาม งานวิจัยนี้จะเลือกขนาดตัวอย่างจำนวน 684 หน่วย เนื่องจากมีขนาดใหญ่ส่งผลให้งานวิจัยมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น

วิธีการเลือกหน่วยตัวอย่าง เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนจึงไม่สามารถสร้างกรอบตัวอย่างได้ ดังนั้น จะใช้การเลือกตัวอย่างแบบที่ไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ด้วยวิธีโควตา (Quota Sampling) โดยใช้คุณสมบัติเพศและองค์กรที่สังกัดในการกำหนดลักษณะของหน่วยตัวอย่าง แบ่งได้ดังนี้

- 1) เพศ แบ่งเป็น เพศชายกับเพศหญิง
- 2) องค์กรที่สังกัด แบ่งเป็น องค์กรรัฐกับองค์กรเอกชน

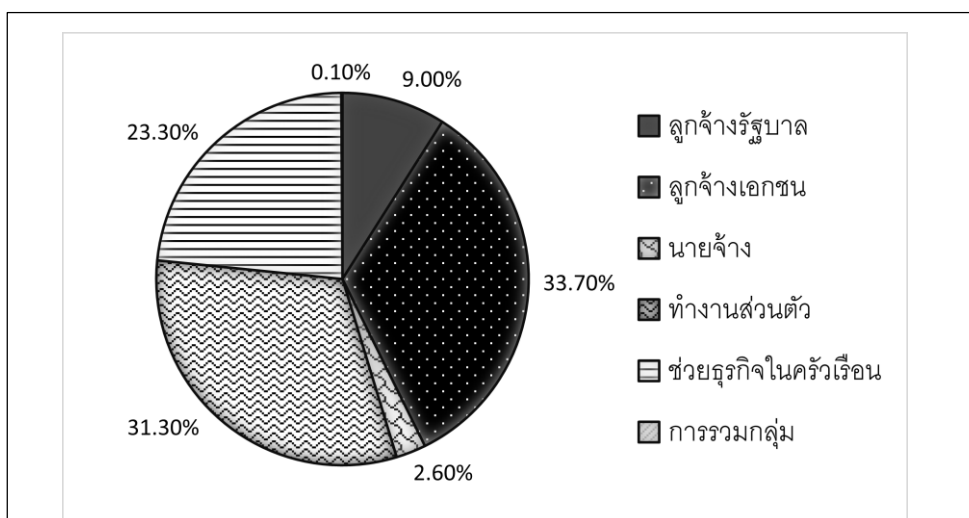
จากการกำหนดหน่วยตัวอย่างด้วยคุณสมบัติข้างต้น ทำให้สามารถแบ่งกลุ่มตัวอย่างได้เป็น 4 กลุ่มย่อยคือ

- กลุ่มที่ 1 พนักงานชายขององค์กรรัฐ
- กลุ่มที่ 2 พนักงานชายขององค์กรเอกชน
- กลุ่มที่ 3 พนักงานหญิงขององค์กรรัฐ
- กลุ่มที่ 4 พนักงานหญิงขององค์กรเอกชน

เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีคุณสมบัติเป็นตัวแทนที่ดีของประชากร จึงจะกำหนดขนาดตัวอย่างในแต่ละกลุ่มย่อยข้างต้นโดยใช้ผลการสำรวจที่มีความคล้ายคลึงมาใช้พิจารณาประกอบกัน นั่นคือ การสำรวจผู้ปฏิบัติงานทำจำแนกตามสภาพการทำงานของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (2556) ดังแสดงในภาพที่ 7



ภาพที่ 7 การสำรวจผู้ปฏิบัติงานทำ จำแนกตามสภาพการทำงาน



ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2556)

จากภาพที่ 7 จะเลือกเฉพาะผลสำรวจของลูกจ้างรัฐบาลกับลูกจ้างเอกชนมาใช้ในการพิจารณา เนื่องจากมีความคล้ายคลึงกับกลุ่มเป้าหมายของงานวิจัยมากที่สุด จำนวนของลูกจ้างรัฐบาลและเอกชน เป็นดังแสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 จำนวนลูกจ้างรัฐบาลและเอกชน จำแนกตามเพศ

สถานภาพ	จำนวน	ชาย	หญิง	รวม
ลูกจ้างรัฐบาล	พื้คน	1,816.7	1,744.4	3,561.1
	ร้อยละ	10.75	10.33	
ลูกจ้างเอกชน	พื้คน	7,427.8	5,905.8	13,333.6
	ร้อยละ	43.97	34.96	
				16,894.7

ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2556)

เมื่อนำค่าร้อยละที่ได้จากตารางที่ 7 ไปคำนวณเพื่อหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่มย่อยจากขนาดตัวอย่างทั้งหมด 684 คน จะได้ผลลัพธ์ดังแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ขนาดตัวอย่างของงานวิจัย

องค์กร	ชาย (คน)	หญิง (คน)
รัฐ	74	71
เอกชน	300	239

3.1.3 สรุปลักษณะกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัย

กลุ่มตัวอย่างของงานวิจัย คือ พนักงานเจเนอเรชันวายที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรของรัฐหรือเอกชนในประเทศไทยจำนวน 684 คน โดยผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรเอกชนจะต้องไม่ใช่เจ้าของกิจการนั้น อย่างไรก็ตาม แม้งานวิจัยได้กำหนดนิยามของเจเนอเรชันวายไว้ว่าเป็นผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ.2521-2540 แต่ในทางปฏิบัติจะเลือกตัวอย่างที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2521-2537 เท่านั้น เนื่องจากเป็นช่วงอายุที่มีความเหมาะสมสำหรับการทำงานภายในองค์กร

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล (รายละเอียดเพิ่มเติม ภาคผนวก ก) ประกอบด้วยเนื้อหา 3 ส่วนหลัก ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กร

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 แบบสอบถามค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กร

ในการวัดค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กร ได้เลือกใช้การแบ่งค่านิยมตามรูปแบบของ McDonald and Gandz (1993) ซึ่งมีค่านิยมทั้งสิ้นจำนวน 24 ตัว โดยสาเหตุที่เลือกใช้รูปแบบดังกล่าวเนื่องจากเป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากค่านิยมของ Rokeach (1973) สามารถนำมาใช้อธิบายค่านิยมได้ทั้งในระดับพนักงานและระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งยังมีนักวิจัยท่านอื่นนำไปใช้ในงานวิจัยมาแล้วอีกด้วย (Finegan, 2000; Abbott et al., 2005) การตอบแบบสอบถามค่านิยมจะใช้วิธีวัดเชิงอัตวิสัย ซึ่งเป็นวิธีที่ก่อให้เกิดอคติจากการตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด (Kristof et al., 2005) รวมทั้งสามารถแสดงให้เห็นถึงระดับความสอดคล้องของค่านิยมได้อย่างชัดเจนมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับวิธีอื่น (Verquer et al., 2003) วิธีวัดเชิงอัตวิสัยจะให้ผู้ตอบแบบสอบถามคนเดียวกันตอบทั้งในส่วนของค่านิยมพนักงานและค่านิยมองค์กร โดยที่

- ค่านิยมพนักงาน คือ ค่านิยมส่วนบุคคลที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญ
- ค่านิยมองค์กร คือ ค่านิยมที่กลุ่มตัวอย่างรู้สึกว่าองค์กรของตนให้ความสำคัญ หรือเป็นค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง (Perceived Organization Value)

มาตรวัดที่ใช้เป็นแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ ผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องให้คะแนนว่าตนและองค์กรให้ความสำคัญต่อค่านิยมแต่ละตัวมากน้อยเพียงใด โดยมีระดับคะแนนดังนี้

ระดับ 1 คือ ไม่ให้ความสำคัญอย่างยิ่ง

ระดับ 2 คือ ไม่ให้ความสำคัญ

ระดับ 3 คือ ไม่ใช่ทั้งสำคัญหรือไม่สำคัญ

ระดับ 4 คือ ให้ความสำคัญ

ระดับ 5 คือ ให้ความสำคัญอย่างยิ่ง

การวัดความสอดคล้องของค่านิยม ในทางปฏิบัติจะนำค่าเฉลี่ยของคะแนนค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กรมาหักลบกัน แบ่งเป็น 2 กรณี คือ

1) การวิเคราะห์จากผลต่างค่านิยม

ใช้ในกรณีที่ต้องการวัดความสอดคล้องของค่านิยมเพื่อเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมแตกต่างกัน ซึ่งคำนวณได้จากสมการ

$$\text{ผลต่างค่านิยม} = \text{ค่านิยมพนักงาน} - \text{ค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง}$$

จากสมการข้างต้นจะเห็นได้ว่า ผลต่างค่านิยมเป็นไปได้ทั้งบวก (+) ลบ (-) หรือศูนย์ (0) ซึ่งมีความหมายที่แตกต่างกัน ดังนี้

- หากผลต่างค่านิยมมีค่าเป็นบวก (ค่านิยมพนักงาน > ค่านิยมองค์กร) แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมมากกว่าที่รับรู้จากองค์กร
- หากผลต่างค่านิยมมีค่าเป็นลบ (ค่านิยมพนักงาน < ค่านิยมองค์กร) แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร
- หากผลต่างค่านิยมมีค่าเป็นศูนย์ (ค่านิยมพนักงาน = ค่านิยมองค์กร) แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมเท่ากับที่รับรู้จากองค์กร

ผลต่างค่านิยม มีค่าที่เป็นไปได้ตั้งแต่ -4 ถึง 4 หากผลต่างมีค่าเข้าใกล้ -4 หรือ 4 แสดงว่ามีความสอดคล้องของค่านิยมต่ำ และหากผลต่างมีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงว่ามีความสอดคล้องของค่านิยมสูง

2) การวิเคราะห์จากความต่างระหว่างค่านิยม

ใช้ในกรณีที่ต้องการวัดความสอดคล้องของค่านิยมของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดในภาพรวม ซึ่งคำนวณได้จากสมการ

$$\text{ความต่างระหว่างค่านิยม} = | \text{ค่านิยมพนักงาน} - \text{ค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง} |$$

จากสมการข้างต้นจะเห็นได้ว่า ความต่างระหว่างค่านิยมเป็นค่าสัมบูรณ์ของผลต่างค่านิยม ซึ่งไม่ว่าพนักงานจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมมากกว่าหรือน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร

ความต่างระหว่างค่านิยมจะแสดงค่าเป็นบวก ความต่างระหว่างค่านิยมมีค่าที่เป็นไปได้ตั้งแต่ 0 ถึง 4 ซึ่งมีทิศทางตรงข้ามกับความสอดคล้องของค่านิยม กล่าวคือ หากความต่างมีค่ามาก (เข้าใกล้ 4) แสดงว่ามีความสอดคล้องของค่านิยมต่ำ และหากความแตกต่างมีค่าน้อย (เข้าใกล้ 0) แสดงว่ามีความสอดคล้องของค่านิยมสูง

3.2.2 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร

แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร เลือกใช้แบบสอบถามของ Meyer et al. (1993) ที่สามารถใช้วัดทั้งความผูกพันเชิงความรู้สึก ความผูกพันเชิงผลตอบแทน และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน แบบสอบถามประกอบด้วยข้อความที่เชื่อมโยงไปถึงความผูกพันต่อองค์กรแต่ละลักษณะ รวมทั้งสิ้น 18 ข้อความ โดยข้อความที่ 1 4 7 10 13 และ 16 จะใช้วัดความผูกพันเชิงความรู้สึก ข้อความที่ 2 5 8 11 14 และ 17 ใช้วัดความผูกพันเชิงผลตอบแทน ส่วนข้อความที่ 3 6 9 12 15 และ 18 ใช้วัดความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน มาตรฐานที่ใช้เป็นแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ ผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องตอบว่าตนเห็นด้วยกับแต่ละข้อความมากน้อยเพียงใด โดยมีระดับคะแนนคือ

ระดับ 1 คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับ 2 คือ ไม่เห็นด้วย

ระดับ 3 คือ ไม่ใช่ทั้งเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย

ระดับ 4 คือ เห็นด้วย

ระดับ 5 คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ในการคิดคะแนนความผูกพันต่อองค์กร จะมี 4 ข้อความที่ต้องทำการกลับคะแนน (Reversed Score) ก่อนที่จะนำไปคำนวณ ได้แก่ ข้อที่ 3 7 10 ซึ่งเป็นข้อความวัดความผูกพันเชิงความรู้สึก และข้อที่ 16 ซึ่งเป็นข้อความวัดความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

3.2.3 แบบสอบถามข้อมูลทางประชากรศาสตร์

ในส่วนสุดท้ายของแบบสอบถามจะเป็นการสอบถามข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา องค์กรที่สังกัด สถานที่ตั้งขององค์กร และอายุงานในองค์กรปัจจุบัน

3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ก่อนที่จะนำแบบสอบถามไปใช้จริง ได้มีการสร้างแบบสอบถามฉบับร่างไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบการใช้ภาษารวมถึงความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในงานวิจัย หลังจากนั้น เมื่อได้ปรับปรุงแบบสอบถามตามที่ได้รับคำแนะนำแล้ว จะนำแบบสอบถามดังกล่าวไปทดลองใช้ในกลุ่มทดลองจำนวน 40 คน ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีลักษณะตรงกับประชากรของงานวิจัยแต่เป็นคนละหน่วยตัวอย่างกับกลุ่มตัวอย่างที่แท้จริง จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์หาความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามโดยการวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) จากค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) จากผลการวิเคราะห์พบว่า แบบสอบถามค่านิยมพนักงานมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.85 และแบบสอบถามค่านิยมองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.89 แสดงว่ามีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับสูง ส่วนค่าสัมประสิทธิ์ของความผูกพันเชิงความรู้สึก ความผูกพันเชิงผลตอบแทน และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน มีค่าเท่ากับ 0.68 0.72 และ 0.68 ตามลำดับ ซึ่งมีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับปานกลาง จากผลการวิเคราะห์ที่เกิดขึ้น จึงได้ตัดสินใจนำแบบสอบถามดังกล่าวไปใช้ในกลุ่มตัวอย่างที่แท้จริงของงานวิจัยต่อไป

แบบสอบถามของงานวิจัยเป็นชนิดที่ต้องตอบด้วยตนเอง (Self-Administered Questionnaire) โดยใช้การแจกไปยังกลุ่มตัวอย่างโดยตรง ซึ่งในหน้าแรกของแบบสอบถามจะมีคำถามเพื่อคัดกรองกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะที่ตรงกับกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัย ซึ่งหลังจากที่รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดแล้ว จะทำการตรวจสอบความเชื่อถือได้อีกครั้งหนึ่งซึ่งจะอธิบายต่อไปในบทที่ 4

3.4 ข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับสเกลของข้อมูล

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ท 5 ระดับ โดยงานวิจัยนี้จะพิจารณาข้อมูลให้อยู่ในรูปของสเกลอันตรภาคหรือสเกลแบบช่วง (Interval Scale) เพื่อให้สามารถหาค่าเฉลี่ยของข้อมูลได้ เนื่องจากผลต่างค่านิยมและความแตกต่างระหว่างค่านิยมที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมจะอ้างอิงมาจากค่าเฉลี่ยคะแนนค่านิยม ส่วนแบบสอบถามของ Meyer et al. (1993) ก็วัดความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้ค่าเฉลี่ยคะแนนเช่นกัน ดังนั้น วิธีการทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจะเป็นไปภายใต้ข้อตกลงนี้

3.5 กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยนี้กำหนดระดับความเชื่อมั่นไว้ที่ร้อยละ 95 หรือที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติ IBM SPSS Statistics (Mac) กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เป็นดังต่อไปนี้

- 1) การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ซึ่งเป็นวิธีการเดียวกับการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในกลุ่มทดลอง
- 2) ข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง เลือกใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในการสรุปจำนวนและร้อยละ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 3) การวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยม เนื่องจากค่านิยมที่ใช้ในงานวิจัยมีจำนวนมากถึง 24 ตัว จึงเลือกใช้วิธีวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เพื่อลดจำนวนตัวแปรและป้องกันการเกิดปัญหา Multicollinearity โดยเลือกวิธี Principal Component Analysis (PCA) กำหนดค่าไอเกน (Eigen Value) ตั้งแต่ 1 ขึ้นไป ใช้การหมุนแกนปัจจัย Orthogonal แบบ Varimax และพิจารณา Factor Loading ที่มีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป
- 4) การวิเคราะห์คะแนนค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง เลือกใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่อแสดงค่าเฉลี่ยของคะแนนค่านิยมทั้ง 2 ระดับ จากนั้นจะใช้สถิติทดสอบที่แบบ Paired-Sample t-Test เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญหรือไม่
- 5) การวิเคราะห์ค่านิยมพนักงานโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง เลือกใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่อแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนค่านิยมพนักงาน จากนั้นจะวิเคราะห์เปรียบเทียบคะแนนค่านิยมพนักงานระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ โดยใช้สถิติทดสอบที่แบบ Independent Sample t-Test เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเพศ และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา องค์กรที่สังกัด และอายุงานในองค์กร ซึ่งหากพบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างเกิดขึ้น ก็จะทำการศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) ด้วยวิธี Bonferroni ต่อไป

- 6) การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยม จะแบ่งออกเป็น 2 กรณี (ตามที่ได้อธิบายไว้ในหัวข้อที่ 3.2.1 แบบสอบถามค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กร) ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมเพื่อเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่ทำให้ความสำคัญต่อค่านิยมแตกต่างกัน ซึ่งจะวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมจากผลต่างค่านิยม เลือกใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่อแสดงค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลต่างค่านิยม และ 2) การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมในภาพรวม ซึ่งจะวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมจากความแตกต่างระหว่างค่านิยม เลือกใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่อแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความแตกต่างระหว่างค่านิยม
- 7) การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร เลือกใช้สถิติเชิงพรรณนา เพื่อแสดงค่าเฉลี่ย คะแนนความผูกพันเชิงความรู้สึก เชิงผลตอบแทน และเชิงบรรทัดฐาน จากนั้นจะใช้วิธีสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประเภท
- 8) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร แบ่งเป็น 2 กรณี ได้แก่ 1) การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่ทำให้ความสำคัญต่อค่านิยมแตกต่างกัน และ 2) การวิเคราะห์ในกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม โดยทั้ง 2 กรณีจะพิจารณาความสัมพันธ์จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน
- 9) การวิเคราะห์อิทธิพลของความสอดคล้องของค่านิยมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่ง จะทำการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่างในภาพรวมโดยใช้วิธีวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression)

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ในบทที่ 4 จะแสดงผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและรายงานผลการศึกษางานวิจัย โดยเนื้อหาจะแบ่งออกเป็น 11 ส่วนหลัก ดังนี้

- 1) การตอบกลับแบบสอบถาม
- 2) การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม
- 3) ข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง
- 4) การจัดกลุ่มค่านิยม
- 5) การวิเคราะห์ค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง
- 6) การวิเคราะห์ค่านิยมพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 7) การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยม
- 8) การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร
- 9) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร
- 10) การวิเคราะห์อิทธิพลของความสอดคล้องของค่านิยมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร
- 11) สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

4.1 การตอบกลับแบบสอบถาม

ขั้นตอนการกระจายแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างและการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้ระยะเวลาทั้งสิ้นประมาณ 6 สัปดาห์ ตั้งแต่วันที่ 16 พฤษภาคม ถึงวันที่ 24 มิถุนายน พ.ศ.2557 จากจำนวนแบบสอบถามที่ได้กระจายออกไป 684 ชุด มีแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับมาอย่างสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้วิเคราะห์ทางสถิติได้ทั้งสิ้นจำนวน 621 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับในภาพรวมถึงร้อยละ 91.0 ซึ่งหากจำแนกตามประเภทขององค์กรและเพศของกลุ่มตัวอย่าง จะมีอัตราการตอบกลับดังแสดงในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 จำนวนแบบสอบถามและอัตราการตอบกลับ

องค์กร		ชาย	หญิง	รวม
รัฐ	จำนวนแบบสอบถามที่ส่ง	74	71	145
	จำนวนที่ได้รับการตอบกลับอย่างสมบูรณ์	65	69	134
	อัตราการตอบกลับ	0.88	0.97	0.92
เอกชน	จำนวนแบบสอบถามที่ส่ง	300	239	539
	จำนวนที่ได้รับการตอบกลับอย่างสมบูรณ์	271	216	487
	อัตราการตอบกลับ	0.90	0.90	0.90

จากตารางที่ 9 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในองค์กรรัฐกับเอกชนมีอัตราการตอบกลับแบบสอบถามใกล้เคียงกัน คิดเป็นร้อยละ 92.0 และร้อยละ 90.0 ตามลำดับ โดยพนักงานหญิงที่ทำงานในองค์กรรัฐมีอัตราการตอบกลับแบบสอบถามสูงสุด คิดเป็นร้อยละ 97.0 ส่วนพนักงานชายที่ทำงานในองค์กรรัฐมีอัตราการตอบกลับต่ำสุด คิดเป็นร้อยละ 88.0

4.2 การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม

ในบทที่ 3 ได้ทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามไปแล้วครั้งหนึ่ง โดยใช้แบบสอบถามที่ได้จากกลุ่มทดลองจำนวน 40 ชุด สำหรับในหัวข้อนี้จะเป็นการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมืออีกครั้งโดยใช้แบบสอบถามที่รวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างหลักของงานวิจัยจำนวน 621 ชุด และพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคที่ได้จากแบบสอบถามค่านิยมพนักงาน แบบสอบถามค่านิยมองค์กร และแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร

จากผลการวิเคราะห์ พบว่าแบบสอบถามค่านิยมพนักงาน (ค่าสัมประสิทธิ์ 0.92) และแบบสอบถามค่านิยมองค์กร (ค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.92) มีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับสูง ส่วนแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร มีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง โดยค่าสัมประสิทธิ์ของแบบสอบถามความผูกพันเชิงความรู้สึก ความผูกพันเชิงผลตอบแทน และความผูกพันเชิงบรรทัดฐานมีค่าเท่ากับ 0.78 0.74 และ 0.77 ตามลำดับ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าแบบสอบถามนี้มีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นเครื่องมือของงานวิจัย

4.3 ข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อมูลทางประชากรศาสตร์

ข้อมูลทางประชากรศาสตร์	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
- ชาย	336	54.1
- หญิง	285	45.9
อายุ		
- 20-24 ปี	133	21.4
- 25-29 ปี	344	55.4
- 30-36 ปี	144	23.2
วุฒิการศึกษา		
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	57	9.2
- ปริญญาตรี	413	66.5
- สูงกว่าปริญญาตรี	151	24.3
องค์กรที่สังกัด		
รัฐ		
- ราชการ/องค์กรภายใต้การกำกับ	87	14.0
- รัฐวิสาหกิจ	47	7.6
เอกชน		
- บริษัทที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์	165	26.6
- บริษัทไทยที่อยู่นอกตลาดหลักทรัพย์	178	28.7
- บริษัทต่างชาติที่อยู่นอกตลาดหลักทรัพย์	144	23.1

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อมูลทางประชากรศาสตร์ (ต่อ)

ข้อมูลทางประชากรศาสตร์	จำนวน	ร้อยละ
ที่ตั้งองค์กร		
- กรุงเทพฯและปริมณฑล	416	67.0
- ต่างจังหวัด	205	33.0
อายุงานในองค์กรปัจจุบัน		
- น้อยกว่า 1 ปี	167	26.9
- 1-2 ปี	162	26.1
- 3-4 ปี	150	24.2
- 5-6 ปี	87	14.0
- 7-8 ปี	23	3.7
- มากกว่า 8 ปี	32	5.2

จากตารางที่ 10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 25-29 ปี โดยมีจำนวนถึง 344 คน (ร้อยละ 55.4) รองลงมาเป็นกลุ่มอายุ 30-36 ปี (ร้อยละ 23.2) และ 20-24 ปี (ร้อยละ 21.4) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในส่วนของวุฒิการศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีวุฒิมัธยมศึกษาปริญญาตรี โดยมีจำนวน 413 คน (ร้อยละ 66.5) ขณะที่ มีเพียง 57 คน (ร้อยละ 9.2) เท่านั้นที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เมื่อพิจารณาอายุงานในองค์กรปัจจุบัน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในองค์กรเป็นระยะเวลาไม่ถึง 1 ปี (ร้อยละ 26.9) รองลงมาคือ 1-2 ปี (ร้อยละ 26.1) และ 3-4 ปี (ร้อยละ 24.2) ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เหลือทำงานอยู่ในองค์กรปัจจุบันเป็นระยะเวลาตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 142 คน (ร้อยละ 22.9)

4.4 การจัดกลุ่มค่านิยม

4.4.1 การวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยม

การแบ่งค่านิยมตามรูปแบบของ McDonald and Gandz (1993) ประกอบด้วยค่านิยมทั้งสิ้นจำนวน 24 ตัว อย่างไรก็ตาม หากนำค่านิยมทั้งหมดไปใช้วิเคราะห์ก็อาจเกิดปัญหา Multicollinearity ขึ้นได้ จึงจะใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเพื่อจัดกลุ่มค่านิยมที่มีลักษณะร่วมเข้าไว้ด้วยกันเพื่อลดจำนวนตัวแปรและป้องกันการเกิดปัญหา Multicollinearity เมื่อนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามค่านิยมไปวิเคราะห์เบื้องต้นด้วยสถิติทดสอบ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) และสถิติทดสอบบาร์ทเล็ต (Bartlett's Test) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลก่อนทำการวิเคราะห์ปัจจัย พบว่าค่านิยมพนักงานทั้ง 24 ตัว มีค่าสถิติ KMO 0.946 ค่าไคสแควร์ 5483.201 และค่า p เท่ากับ 0.000 ส่วนค่านิยมองค์กรทั้ง 24 ตัว มีค่าสถิติ KMO 0.942 ค่าไคสแควร์ 6116.649 และค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งค่านิยมทั้งสองระดับมีค่าสถิติ KMO ที่เข้าใกล้ 1 และค่า p น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่าข้อมูลค่านิยมพนักงานและค่านิยมองค์กรมีความเหมาะสมที่จะใช้การวิเคราะห์ทางสถิติด้วยวิธีวิเคราะห์ปัจจัย

การวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยม ได้ใช้วิธี Principal Component Analysis (PCA) โดยกำหนดค่าไอเกนตั้งแต่ 1 ขึ้นไป ใช้การหมุนแกนปัจจัย Orthogonal แบบ Varimax และพิจารณา Factor Loading ที่มีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ซึ่งการวิเคราะห์แต่ละครั้งจะทำควบคู่กันทั้งข้อมูลค่านิยมพนักงานและค่านิยมองค์กร ในการพิจารณาตัดตัวแปรใดๆออกไปจากการวิเคราะห์จะกำหนดให้มีรูปแบบที่เหมือนกันเหมือนกันทั้งในส่วนค่านิยมพนักงานและค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง ขั้นตอนการวิเคราะห์เป็นดังนี้

1) การวิเคราะห์ครั้งที่ 1

ประกอบด้วยค่านิยมทั้งหมด 24 ตัว การวิเคราะห์ค่านิยมพนักงาน สามารถจำแนกได้เป็น 4 ปัจจัย โดยมีค่าแปรปรวนรวมร้อยละ 52.174 อย่างไรก็ตาม พบว่ามีค่านิยม 6 ตัวที่มี Factor Loading น้อยกว่าที่กำหนด ได้แก่ ความรอบคอบ ความขยันหมั่นเพียร ความมัธยัสถ์ การทดลองความมีเหตุผล และจริยธรรม (รายละเอียดเพิ่มเติม ภาคผนวก ข ตารางที่ 1 และ 2) ส่วนการวิเคราะห์ค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง สามารถจำแนกได้เป็น 3 ปัจจัย โดยมีค่า

แปรปรวนรวมร้อยละ 50.991 อย่างไรก็ตาม มีค่านิยม 5 ตัวที่มี Factor Loading น้อยกว่าที่กำหนด ได้แก่ ความขยันหมั่นเพียร ความมัธยัสถ์ การทดลอง ความมีเหตุผล และจริยธรรม (รายละเอียดเพิ่มเติม ภาคผนวก ข ตารางที่ 7 และ 8) เนื่องจากการวิเคราะห์ครั้งนี้ยังไม่สามารถจัดค่านิยมทั้งสองระดับให้เหมือนกันได้ จึงจะวิเคราะห์ปัจจัยใหม่อีกครั้งโดยตัดค่านิยมจำนวน 5 ตัวออกจากการวิเคราะห์ ได้แก่ ความขยันหมั่นเพียร ความมัธยัสถ์ การทดลอง ความมีเหตุผล และจริยธรรม แล้วนำเข้าสู่การวิเคราะห์ครั้งที่ 2 ต่อไป

2) การวิเคราะห์ครั้งที่ 2

ประกอบด้วยค่านิยม 19 ตัว การวิเคราะห์ค่านิยมพนักงาน สามารถจำแนกได้เป็น 3 ปัจจัย โดยมีค่าแปรปรวนรวมร้อยละ 55.694 อย่างไรก็ตาม มีค่านิยม 2 ตัวที่มี Factor Loading น้อยกว่าที่กำหนด ได้แก่ ความรอบคอบ และความยุติธรรม (รายละเอียดเพิ่มเติม ภาคผนวก ข ตารางที่ 3 และ 4) ส่วนการวิเคราะห์ค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง สามารถจำแนกได้เป็น 3 ปัจจัย โดยมีค่าแปรปรวนรวมร้อยละ 50.991 สามารถจัดค่านิยมทุกตัวได้อย่างเหมาะสม (รายละเอียดเพิ่มเติม ภาคผนวก ข ตารางที่ 9 และ 10) อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์ในครั้งที่ 2 ยังไม่มีความเหมาะสม เนื่องจากไม่สามารถจัดค่านิยมทั้งสองระดับให้เหมือนกันได้ จึงจะวิเคราะห์ปัจจัยใหม่อีกครั้งโดยตัดค่านิยมอีก 2 ตัวออกจากการวิเคราะห์ ได้แก่ ความรอบคอบ และความยุติธรรม แล้วเข้าสู่การวิเคราะห์ครั้งที่ 3 ต่อไป

3) การวิเคราะห์ครั้งที่ 3

ประกอบด้วยค่านิยม 17 ตัว การวิเคราะห์ค่านิยมพนักงานสามารถนำสร้างปัจจัยได้ทั้งสิ้น 3 ปัจจัย โดยมีค่าแปรปรวนรวมร้อยละ 51.491 อย่างไรก็ตาม มีค่านิยม 1 ตัวที่มี Factor Loading น้อยกว่าที่กำหนด คือ การเปิดเผย (รายละเอียดเพิ่มเติม ภาคผนวก ข ตารางที่ 5 และ 6) ส่วนการวิเคราะห์ค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง สามารถจำแนกได้เป็น 3 ปัจจัย โดยมีค่าแปรปรวนรวมร้อยละ 54.340 สามารถจัดค่านิยมทุกตัวได้อย่างเหมาะสม (รายละเอียดเพิ่มเติม ภาคผนวก ข ตารางที่ 11 และ 12) อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์ในครั้งที่ 3 ยังไม่สามารถจัดค่านิยมทั้งสองระดับให้เหมือนกันได้ จึงจะวิเคราะห์ปัจจัยใหม่อีกครั้งโดยตัดค่านิยม 1 ตัวออกจากการวิเคราะห์ ได้แก่ การเปิดเผย แล้วเข้าสู่การวิเคราะห์ครั้งที่ 4 ต่อไป

4) การวิเคราะห์ครั้งที่ 4

ประกอบด้วยค่านิยม 16 ตัว การวิเคราะห์ค่านิยมพนักงาน สามารถสร้างปัจจัยได้ทั้งสิ้น 3 ปัจจัย โดยมีค่าแปรปรวนรวมร้อยละ 52.066 และสามารถจัดค่านิยมทุกตัวเข้าในแต่ละปัจจัยได้อย่างเหมาะสม ส่วนการวิเคราะห์ค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง สามารถจำแนกได้เป็น 3 ปัจจัย โดยมีค่าแปรปรวนรวมร้อยละ 56.074 และสามารถจัดค่านิยมทุกตัวได้อย่างเหมาะสม ผลการวิเคราะห์ในครั้งนี้พบว่า ทั้งค่านิยมพนักงานและค่านิยมองค์กรมีจำนวนปัจจัยที่เท่ากันและองค์ประกอบในแต่ละปัจจัยเหมือนกันทั้งหมด ดังนั้น จึงจะใช้ผลการวิเคราะห์ดังกล่าว เพื่อจัดกลุ่มค่านิยมของงานวิจัย สำหรับผลการวิเคราะห์ครั้งที่ 4 เป็นดังแสดงในตารางที่ 11



ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยมพนักงานและค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง

ค่านิยม	ค่านิยมพนักงาน			ค่านิยมองค์กร (ตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง)		
	1	2	3	1	2	3
การปรับตัว		0.647			0.744	
ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า		0.538			0.720	
การควบคุมตนเอง		0.600			0.667	
ความใจกว้าง	0.688			0.529		
ความเห็นใจผู้อื่น	0.745			0.653		
ความร่วมมือ	0.731			0.715		
ความสุภาพ	0.769			0.571		
ความคิดสร้างสรรค์		0.689			0.614	
การพัฒนาตน		0.651			0.598	
การให้อภัย	0.514			0.726		
ความเป็นทางการ			0.760			0.781
อารมณ์ขัน	0.550			0.755		
ความริเริ่ม		0.615			0.620	
การเชื้อฟัง			0.744			0.780
ความเป็นระเบียบ			0.661			0.654
ความเท่าเทียมกันทางสังคม	0.536			0.673		

หมายเหตุ ตัดค่านิยมจากการวิเคราะห์ 8 ตัว ได้แก่ ความขยันหมั่นเพียร ความมีธรรมาภิบาล การทดลอง ความมีเหตุผล จริยธรรม ความรอบคอบ ความยุติธรรม และการเปิดเผย

4.4.2 สรุปผลการจัดกลุ่มค่านิยม

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัย (ตารางที่ 11) ทำให้สามารถแบ่งค่านิยมทั้งสิ้นจำนวน 16 ตัว ออกเป็น 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

1) ค่านิยมด้านมนุษยธรรม (Humanity)

เป็นค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมที่บุคคลพึงมีต่อกันหรือการปฏิบัติตนเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ประกอบด้วยค่านิยม 7 ตัว ได้แก่ ความใจกว้าง ความเห็นใจผู้อื่น ความร่วมมือ ความสุภาพ การให้อภัย อารมณ์ขัน และความเท่าเทียมกันทางสังคม

2) ค่านิยมด้านความก้าวหน้า (Advancement)

เป็นค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงศักยภาพของตนเองเพื่อนำไปสู่ความเจริญเติบโต ก้าวหน้า ประกอบด้วยค่านิยม 6 ตัว ได้แก่ การปรับตัว ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า การควบคุมตนเอง ความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาตน และความริเริ่ม

3) ค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยม (Conservatism)

เป็นค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตนเพื่อคงไว้ซึ่งกฎระเบียบและแบบแผนดั้งเดิม ประกอบด้วยค่านิยม 3 ตัว ได้แก่ ความเป็นทางการ การเชื่อฟัง และความเป็นระเบียบ

การตรวจสอบความสอดคล้องภายในของค่านิยมแต่ละด้านโดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัค เป็นดังแสดงในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบักของค่านิยมพนักงานและค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง

ค่านิยม	พนักงาน	องค์กร (ตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง)
มนุษยธรรม	0.84	0.83
ความก้าวหน้า	0.76	0.82
อนุรักษ์นิยม	0.63	0.70

4.5 การวิเคราะห์ค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง

ในหัวข้อนี้เป็นการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยคะแนนค่านิยมพนักงานกับองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง โดยแสดงค่าเฉลี่ยคะแนนของค่านิยมทั้ง 3 ด้าน พร้อมทั้งเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนค่านิยมทั้งสองระดับโดยใช้สถิติทดสอบที่แบบ Paired- Simple t-Test

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยคะแนนค่านิยมด้านมนุษยธรรม

ด้านมนุษยธรรม	ค่านิยมพนักงาน	ค่านิยมองค์กร (ตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง)
ความใจกว้าง	4.21	3.77
ความเห็นใจผู้อื่น	4.12	3.54
ความร่วมมือ	4.26	3.45
ความสุภาพ	4.18	3.33
การให้อภัย	4.06	3.70
อารมณ์ขัน	4.04	3.32
ความเท่าเทียมกันทางสังคม	4.13	3.52
ภาพรวม	4.14	3.52

จากตารางที่ 13 หากเปรียบเทียบค่านิยมด้านมนุษยธรรมทีละตัว พบว่า คะแนนค่านิยมด้านมนุษยธรรมของพนักงานทั้ง 7 ตัว มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าขององค์กรทั้งหมด ส่งผลให้การพิจารณาในภาพรวมพบว่า ค่านิยมพนักงานด้านมนุษยธรรม (ค่าเฉลี่ย 4.14) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.52) จากนั้นเมื่อทำการวิเคราะห์ด้วยสถิติทดสอบที่

($t=23.346$ $p=0.000$) พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมแตกต่างจากที่รับรู้จากองค์กร ($p<0.05$) โดยกลุ่มตัวอย่างรู้สึกว่าคุณค่าตนเองให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมมากกว่าองค์กร

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยคะแนนค่านิยมด้านความก้าวหน้า

ด้านความก้าวหน้า	ค่านิยมพนักงาน	ค่านิยมองค์กร (ตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง)
การปรับตัว	3.86	3.90
ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า	4.10	4.14
การควบคุมตนเอง	3.83	4.08
ความคิดสร้างสรรค์	3.98	3.82
การพัฒนาตน	4.27	4.02
ความริเริ่ม	4.08	4.21
ภาพรวม	4.02	4.03

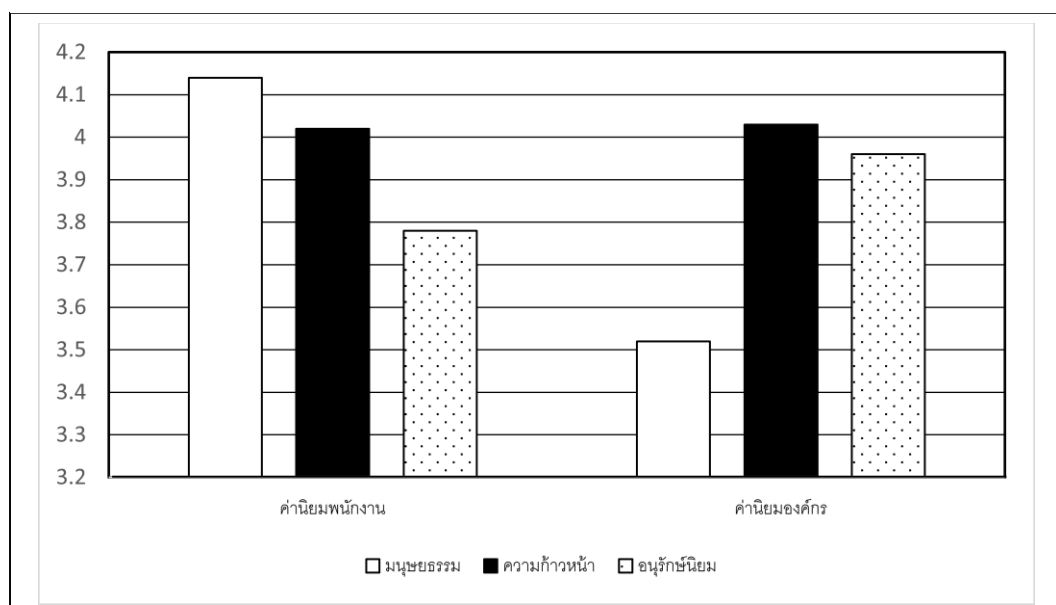
จากตารางที่ 14 หากเปรียบเทียบค่านิยมด้านความก้าวหน้าทีละตัว พบว่า ส่วนใหญ่แล้วคะแนนค่านิยมองค์กรจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าพนักงาน มีเพียงค่านิยม 2 ตัวเท่านั้นที่ค่านิยมพนักงานมีค่าเฉลี่ยสูงกว่า ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ (พนักงาน 3.98 องค์กร 3.82) กับการพัฒนาตน (พนักงาน 4.27 องค์กร 4.02) เมื่อพิจารณาในภาพรวมจะเห็นได้ว่าค่านิยมทั้งสองระดับมีค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกันมาก (พนักงาน 4.02 องค์กร 4.03) ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์ด้วยสถิติทดสอบที่พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้าในระดับที่เท่ากับที่รับรู้จากองค์กร ($t=-0.314$ และ $p=0.754$)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยคะแนนค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยม

ด้านอนุรักษ์นิยม	ค่านิยมพนักงาน	ค่านิยมองค์กร (ตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง)
ความเป็นทางการ	3.53	3.87
การเชื่อฟัง	3.91	4.12
ความเป็นระเบียบ	3.88	3.89
ภาพรวม	3.78	3.96

จากตารางที่ 15 หากเปรียบเทียบค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมที่ละตัว พบว่า ส่วนใหญ่องค์กรจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าพนักงาน ยกเว้นความเป็นระเบียบที่มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันมาก (พนักงาน 3.88 องค์กร 3.89) หากพิจารณาในภาพรวมพบว่า ค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง (ค่าเฉลี่ย 3.96) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่านิยมพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.78) ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์ด้วยสถิติทดสอบที พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมแตกต่างจากรับรู้จากองค์กร โดยกลุ่มตัวอย่างรู้สึกว่างค์กรของตนให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมมากกว่ากันอย่างมีนัยสำคัญ ($t=-6.360$ $p=0.000$)

ภาพที่ 8 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนค่านิยมพนักงานกับองค์กรทั้ง 3 ด้าน



จากภาพที่ 8 จะเห็นได้ว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมพนักงานด้านมนุษยธรรมมากที่สุด รองลงมาคือ ความก้าวหน้า และอนุรักษ์นิยม ตามลำดับ ในทางกลับกันกลุ่มตัวอย่างจะรู้สึกว่างค์กรของตนให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้ามากที่สุด รองลงมาคือ อนุรักษ์นิยม และมนุษยธรรม ตามลำดับ

4.6 การวิเคราะห์ค่านิยมพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

หัวข้อนี้เป็นการวิเคราะห์ค่านิยมพนักงานที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญ โดยเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนค่านิยมระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิกการศึกษา องค์กรที่สังกัด และอายุงานในองค์กรปัจจุบัน สถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์มี 2 วิธี ได้แก่ สถิติทดสอบที่แบบ Independent Sample t-Test สำหรับวิเคราะห์ปัจจัยเพศ ส่วนปัจจัยอื่นๆ จะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) ผลการวิเคราะห์ที่ได้เป็นดังแสดงในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนค่านิยมพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ค่านิยมพนักงาน					
	มนุษยธรรม		ความก้าวหน้า		อนุรักษ์นิยม	
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
เพศ						
- ชาย	4.13	0.50	4.07	0.48	3.77	0.61
- หญิง	4.16	0.57	3.96	0.55	3.78	0.60
	t=-0.665	p=0.506	t=2.587	p=0.011*	t=-0.190	p=0.849
อายุ						
- 20-24 ปี	4.19	0.53	4.05	0.53	3.94	0.64
- 25-29 ปี	4.13	0.53	4.01	0.52	3.72	0.58
- 30-36 ปี	4.14	0.55	4.01	0.49	3.76	0.61
	F=0.768	p=0.465	F=0.23	p=0.795	F=6.75	p=0.001*

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนค่านิยมพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	ค่านิยมพนักงาน					
	มนุษยธรรม		ความก้าวหน้า		อนุรักษ์นิยม	
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
วุฒิการศึกษา						
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.13	0.53	3.95	0.51	4.01	0.46
- ปริญญาตรี	4.16	0.54	4.03	0.51	3.80	0.60
- สูงกว่าปริญญาตรี	4.09	0.53	4.02	0.52	3.61	0.64
	F=1.038	p=0.355	F=0.653	p=0.521	F=10.532	p=0.000*
องค์กรที่สังกัด						
- ราชการ	4.15	0.53	3.88	0.54	3.79	0.58
- รัฐวิสาหกิจ	4.16	0.61	3.98	0.53	3.99	0.61
- บริษัทเอกชน	4.14	0.53	4.05	0.50	3.75	0.61
	F=0.058	p=0.944	F=4.714	p=0.009*	F=3.221	p=0.041*
อายุงาน						
- น้อยกว่า 1 ปี	4.20	0.56	4.05	0.55	3.80	0.62
- 1-2 ปี	4.11	0.48	4.00	0.49	3.80	0.62
- 3-4 ปี	4.12	0.54	4.01	0.52	3.71	0.58
- 5-6 ปี	4.14	0.50	4.02	0.49	3.72	0.63
- 7-8 ปี	4.06	0.71	3.91	0.62	3.80	0.62
- มากกว่า 8 ปี	4.20	0.53	4.06	0.36	3.94	0.56
	F=0.738	p=0.595	F=0.488	p=0.785	F=1.003	p=0.415

หมายเหตุ * คือ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ=0.05

4.6.1 เพศกับค่านิยม

การแบ่งกลุ่มตัวอย่างตามปัจจัยเพศ แบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ เพศชายกับเพศหญิง เมื่อพิจารณาค่าสถิติทดสอบที (ตารางที่ 16) พบว่า มีเพียงค่านิยมด้านความก้าวหน้าเท่านั้น ($p=0.011$) ที่มีค่า p น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่าการให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้ามีความแตกต่างกันระหว่างเพศชายกับเพศหญิง โดยเพศชายจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้ามากกว่า ในขณะที่การให้ความสำคัญต่อค่านิยมของพนักงานอีก 2 ด้านที่เหลือ ได้แก่ ด้านมนุษยธรรม ($p=0.506$) กับด้านอนุรักษ์นิยม ($p=0.849$) ไม่พบว่ามีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มตัวอย่างเพศชายกับเพศหญิงแต่อย่างใด ($p>0.05$)

4.6.2 อายุกับค่านิยม

การแบ่งกลุ่มตัวอย่างตามช่วงอายุ แบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 20-24 ปี 25-29 ปี และ 30-36 ปี เมื่อพิจารณาจากค่าสถิติ ANOVA (ตารางที่ 16) พบว่า ค่านิยมด้านมนุษยธรรม ($p=0.465$) กับความก้าวหน้า ($p=0.795$) มีค่า p มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 ช่วงอายุให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมกับความก้าวหน้าไม่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยม ($p=0.001$) จึงทำการวิเคราะห์คะแนนค่านิยมพนักงานด้านดังกล่าวต่อด้วยวิธี Bonferroni ผลลัพธ์เป็นดังแสดงในตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ค่านิยมพนักงานด้านอนุรักษ์นิยมด้วยวิธี Bonferroni (ช่วงอายุ)

(I) อายุ	(J) อายุ	ผลต่างค่าเฉลี่ย (I-J)	p
20-24 ปี	25-29 ปี	0.22	0.001*
	30-36 ปี	0.19	0.032*
25-29 ปี	20-24 ปี	-0.22	0.001*
	30-36 ปี	-0.04	1.000
30-36 ปี	20-24 ปี	-0.19	0.032*
	25-29 ปี	0.04	1.000

หมายเหตุ * คือ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ=0.05

จากตารางที่ 17 พบว่ามีช่วงอายุ 2 คู่ ที่มีค่า p น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ได้แก่ กลุ่ม 20-24 ปีกับ 25-29 ปี ($p=0.001$) และกลุ่ม 20-24ปีกับ 30-36 ปี ($p=0.032$) แสดงว่า พนักงานที่มีช่วงอายุแตกต่างกันจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมแตกต่างกันด้วย โดยกลุ่มอายุ 20-24 ปีจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมพนักงานด้านอนุรักษ์นิยมมากที่สุดและแตกต่างไปจากกลุ่มอื่นๆอย่างมีนัยสำคัญ

4.6.3 วุฒิการศึกษากับค่านิยม

การแบ่งกลุ่มตัวอย่างตามวุฒิการศึกษา แบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี เมื่อพิจารณาค่าสถิติ ANOVA (ตารางที่ 16) พบว่า ค่านิยมพนักงานด้านมนุษยธรรม ($p=0.355$) และความก้าวหน้า ($p=0.521$) มีค่า p มากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 วุฒิการศึกษาให้ความสำคัญต่อค่านิยมพนักงานด้านมนุษยธรรมและความก้าวหน้าไม่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยม ($p=0.000$) จึงทำการวิเคราะห์ต่อด้วยวิธี Bonferroni ผลการวิเคราะห์เป็นดังแสดงในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ค่านิยมพนักงานด้านอนุรักษ์นิยมด้วยวิธี Bonferroni (วุฒิการศึกษา)

(I) วุฒิการศึกษา	(J) วุฒิการศึกษา	ผลต่างค่าเฉลี่ย(I-J)	p
ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	0.21	0.040*
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.40	0.000*
ปริญญาตรี	ต่ำกว่าปริญญาตรี	-0.21	0.040*
	สูงกว่าปริญญาตรี	0.19	0.003*
สูงกว่าปริญญาตรี	ต่ำกว่าปริญญาตรี	-0.40	0.000*
	ปริญญาตรี	-0.19	0.003*

หมายเหตุ * คือ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ=0.05

จากตารางที่ 18 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทุกคู่มีค่า p น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ ทั้งวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรี ($p=0.040$) ต่ำกว่าปริญญาตรีกับสูงกว่าปริญญาตรี ($p=0.000$) และ

ปริญญาตรีที่สูงกว่าปริญญาตรี ($p=0.003$) นั้นแสดงว่าการให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษนิยมของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 วุฒิมการศึกษามีความแตกต่างกัน โดยกลุ่มต่ำกว่าปริญญาตรีจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษนิยมมากที่สุด รองลงมาคือปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ตามลำดับ กล่าวคือยิ่งพนักงานมีวุฒิมการศึกษที่สูงขึ้น การให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษนิยมของพนักงานก็จะยิ่งลดน้อยลง

4.6.4 องค์กรที่สังกัดกับค่านิยม

การแบ่งกลุ่มตัวอย่างตามองค์กรที่สังกัด แบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ราชการ รัฐวิสาหกิจ และบริษัทเอกชน จากค่าสถิติ ANOVA (ตารางที่ 16) พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในหน่วยงาน ราชการ รัฐวิสาหกิจ และบริษัทเอกชน ให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมในระดับที่ไม่แตกต่างกัน ($p=0.944$) อย่างไรก็ตาม พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในค่านิยมด้านความก้าวหน้า ($p=0.009$) และด้านอนุรักษนิยม ($p=0.041$) จึงได้ทำการวิเคราะห์ต่อด้วยวิธี Bonferroni ผลการวิเคราะห์เป็นดังแสดงในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ค่านิยมพนักงานด้านวิสัยทัศน์และอนุรักษนิยมวิธี Bonferroni (องค์กรที่สังกัด)

ค่านิยม	(I) องค์กรที่สังกัด	(J) องค์กรที่สังกัด	ผลต่างค่าเฉลี่ย (I-J)	p
วิสัยทัศน์	ราชการ	รัฐวิสาหกิจ	-0.10	0.789
		บริษัทเอกชน	-0.18	0.008*
	รัฐวิสาหกิจ	ราชการ	0.10	0.789
		บริษัทเอกชน	-0.08	1.000
บริษัทเอกชน	ราชการ	0.18	0.008*	
	รัฐวิสาหกิจ	0.08	1.000	

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ค่านิยมพนักงานด้านวิสัยทัศน์และอนุรักษ์นิยมวิธี Bonferroni (องค์กรที่สังกัด) (ต่อ)

ค่านิยม	(I) องค์กรที่สังกัด	(J) องค์กรที่สังกัด	ผลต่างค่าเฉลี่ย (I-J)	p
อนุรักษ์นิยม	ราชการ	รัฐวิสาหกิจ	-0.20	0.220
		บริษัทเอกชน	0.04	1.000
	รัฐวิสาหกิจ	ราชการ	0.20	0.220
		บริษัทเอกชน	0.23	0.035*
	บริษัทเอกชน	ราชการ	-0.04	1.000
		รัฐวิสาหกิจ	-0.23	0.035*

หมายเหตุ * คือ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ=0.05

จากตารางที่ 19 พบว่า พนักงานที่สังกัดคนละองค์กรจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้าและด้านอนุรักษ์นิยมแตกต่างกัน โดยพนักงานเอกชนจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้ามากกว่าพนักงานราชการอย่างมีนัยสำคัญ ($p=0.008$) และพนักงานเอกชนจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมน้อยกว่าพนักงานรัฐวิสาหกิจอย่างมีนัยสำคัญ ($p=0.035$)

4.6.5 อายุงานกับค่านิยม

การแบ่งกลุ่มตัวอย่างตามอายุงานในองค์กรปัจจุบัน แบ่งได้เป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ น้อยกว่า 1 ปี 1-2 ปี 3-4 ปี 5-6 ปี 7-8 ปี และมากกว่า 8 ปี จากค่าสถิติ ANOVA (ตารางที่ 16) พบว่า ค่านิยมพนักงานทั้งด้านมนุษยธรรม ($p=0.595$) ด้านความก้าวหน้า ($p=0.785$) และด้านอนุรักษ์นิยม ($p=0.415$) มีค่า p มากกว่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงให้เห็นว่า แม้กลุ่มตัวอย่างจะมีอายุงานในองค์กรปัจจุบันแตกต่างกัน แต่การให้ความสำคัญต่อค่านิยมพนักงานทั้ง 3 ด้านไม่ได้มีความแตกต่างกัน

4.6.6 สรุปผลการวิเคราะห์คะแนนค่านิยมพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

จากการวิเคราะห์คะแนนค่านิยมพนักงานเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน พบผลการวิเคราะห์ที่ปรากฏความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังแสดงในตารางที่ 20

ตารางที่ 20 สรุปผลการวิเคราะห์คะแนนค่านิยมพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ค่านิยมพนักงาน	ปัจจัยส่วนบุคคล	การให้ความสำคัญ
มนุษยธรรม	-	ไม่พบความแตกต่างในปัจจัยเพศ อายุ วุฒิการศึกษา องศาที่สังกัด และอายุงาน
ความก้าวหน้า	เพศ องศาที่สังกัด	เพศชาย > เพศหญิง พนักงานเอกชน > พนักงานราชการ
อนุรักษ์นิยม	อายุ วุฒิการศึกษา องศาที่สังกัด	20-24ปี > 25-29ปี=30-36 ปี ต่ำกว่าปริญญาตรี > ปริญญาตรี > สูงกว่าปริญญาตรี พนักงานรัฐวิสาหกิจ>พนักงานเอกชน



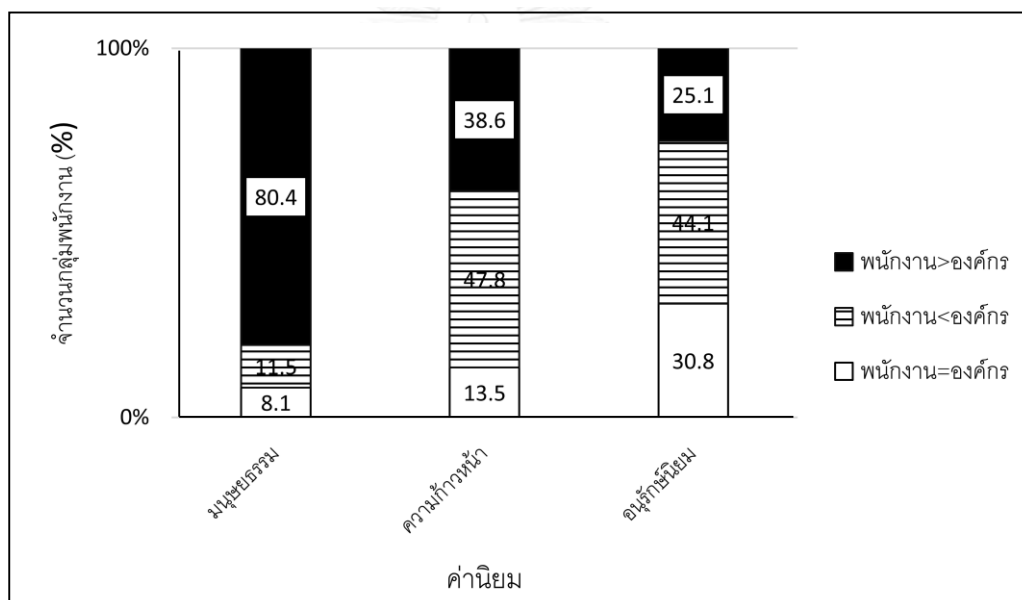
4.7 การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยม วิทยาลัย CHULALONGKORN UNIVERSITY

การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมจะแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมเพื่อเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่าง จะจำแนกกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมมากกว่าหรือเท่ากับที่รับรู้จากองค์กร กับกลุ่มที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร และ 2) การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม

4.7.1 การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมเพื่อเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่าง

จากที่ได้กล่าวไปแล้วในบทที่ 3 หัวข้อ 3.2.1 แบบสอบถามค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กร ว่า ผลต่างค่านิยมสามารถมีค่าเป็นได้ทั้งบวก ลบ หรือศูนย์ หากผลต่างเป็นบวกแสดงว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมนั้นมากกว่าที่รับรู้จากองค์กร หากผลต่างเป็นลบแสดงว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมนั้นน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร และหากผลต่างเป็นศูนย์แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมนั้นเท่ากับที่รับรู้จากองค์กร

ภาพที่ 9 ร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามผลต่างค่านิยม



จากภาพที่ 9 แสดงร้อยละของกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามผลต่างค่านิยม เมื่อพิจารณาค่านิยมด้านมนุษยธรรม พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 80.4 (499 คน) ให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมมากกว่าที่รับรู้จากองค์กร ร้อยละ 11.5 (72 คน) ให้ความสำคัญน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร และร้อยละ 8.1 (50 คน) ให้ความสำคัญเท่ากับที่รับรู้จากองค์กร ส่วนค่านิยมด้านความก้าวหน้า พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 47.8 (297 คน) ให้ความสำคัญน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร ร้อยละ 38.6 (240 คน) ให้ความสำคัญมากกว่าที่รับรู้จากองค์กร และร้อยละ 13.5 (84 คน) ให้ความสำคัญเท่ากับที่รับรู้จากองค์กร ในขณะที่ค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยม พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ

ละ 44.1 (274 คน) ให้ความสำคัญน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร ร้อยละ 30.8 ให้ความสำคัญเท่ากับที่รับรู้จากองค์กร และร้อยละ 25.1 (156 คน) ให้ความสำคัญมากกว่าที่รับรู้จากองค์กร

เมื่อนำผลต่างค่านิยมไปวิเคราะห์หาค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมมากกว่าหรือเท่ากับองค์กร (ผลต่างค่านิยมเป็นบวกหรือศูนย์) และกลุ่มที่ให้ความสำคัญน้อยกว่าองค์กร (ผลต่างค่านิยมเป็นลบ) ผลลัพธ์ที่ได้เป็นดังแสดงในตารางที่ 21

ตารางที่ 21 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลต่างค่านิยม

ค่านิยม	กลุ่ม	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
มนุษยธรรม	- ให้ความสำคัญมากกว่าหรือเท่ากับองค์กร	0.00	3.86	0.75	0.60
	- ให้ความสำคัญน้อยกว่าองค์กร	-1.00	-0.14	-0.32	0.24
ความก้าวหน้า	- ให้ความสำคัญมากกว่าหรือเท่ากับองค์กร	0.00	3.00	0.44	0.47
	- ให้ความสำคัญน้อยกว่าองค์กร	-1.67	-0.17	-0.49	0.31
อนุรักษ์นิยม	- ให้ความสำคัญมากกว่าหรือเท่ากับองค์กร	0.00	3.00	0.30	0.44
	- ให้ความสำคัญน้อยกว่าองค์กร	-3.67	-0.33	-0.79	0.51

4.7.2 การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมในภาพรวม

การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมในภาพรวม เป็นการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดของงานวิจัยรวมกัน โดยพิจารณาความต่างระหว่างค่านิยม (ความต่างระหว่างค่านิยม คือ ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างค่านิยม) ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต่างระหว่างค่านิยม เป็นดังแสดงในตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความแตกต่างระหว่างค่านิยม

ค่านิยม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
มนุษยธรรม	0.70	0.59
ความก้าวหน้า	0.47	0.41
อนุรักษ์นิยม	0.52	0.54

จากตารางที่ 22 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของความต่างระหว่างค่านิยม พบว่า พนักงานกับองค์กรให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมต่างกันมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 0.70) รองลงมาคือ ความต่างด้านอนุรักษ์นิยม (ค่าเฉลี่ย 0.52) และความต่างด้านความก้าวหน้า (ค่าเฉลี่ย 0.47) ตามลำดับ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

4.8 การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร

การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร จะเป็นการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยของคะแนนความผูกพันต่อองค์กร 3 ประเภท ได้แก่ ความผูกพันเชิงความรู้สึก เชิงผลตอบแทน และเชิงบรรทัดฐาน ต่อจากนั้นจะวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประเภท โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของความผูกพันเชิงความรู้สึก (ตารางที่ 23) เชิงผลตอบแทน (ตารางที่ 24) และเชิงบรรทัดฐาน (ตารางที่ 25) เป็นดังนี้

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของความผูกพันเชิงความรู้สึก

ข้อความ	ค่าเฉลี่ย
ฉันจะมีความสุขมาก ถ้าได้ใช้ตลอดชีวิตการทำงานทั้งหมดของฉันในองค์กรนี้	2.98
ฉันรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กร ก็ถือเป็นปัญหาของฉันด้วย	3.48
ฉันไม่รู้สึกว่ฉันเป็น 'ส่วนหนึ่งของครอบครัว' ในองค์กรนี้ [R]	3.01
ฉันไม่ได้รู้สึกผูกพันทางใจกับองค์กรนี้ [R]	3.32
องค์กรนี้มีความหมายสำหรับตัวฉันมาก	3.28
ฉันไม่ได้รู้สึกอย่างแรงกล้าว่ฉันเป็นสมาชิกคนหนึ่งขององค์กรนี้	3.19
ภาพรวม	3.21

หมายเหตุ [R] คือ Reversed score

จากตารางที่ 23 เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยคะแนนความผูกพันเชิงความรู้สึกเท่ากับ 3.21 ซึ่งหากทำการพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า “ฉันจะมีความสุขมาก ถ้าได้ใช้ตลอดชีวิตการทำงานทั้งหมดของฉันในองค์กรนี้” เป็นข้อความที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.98) และ “ฉันรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กร ก็ถือเป็นปัญหาของฉันด้วย” เป็นข้อความที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.48)

ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของความผูกพันเชิงผลตอบแทน

ข้อความ	ค่าเฉลี่ย
เป็นเรื่องยากที่จะลาออกจากองค์กรในตอนนี้ แม้ว่าฉันอยากจะทำก็ตาม	3.20
ชีวิตของฉันคงยุ่งเหยิงมาก ถ้าฉันตัดสินใจลาออกจากองค์กรในตอนนี้	3.04
ตอนนี้ การที่ฉันยังอยู่ในองค์กรก็เพราะความจำเป็นมากพอกับความต้องการ	3.27
ฉันเชื่อว่าตัวเองมีทางเลือกอื่นน้อยมาก ถ้าต้องออกจากองค์กรนี้	2.41
ผลที่ตามมาหากลาออกจากองค์กรนี้ ก็คือการเสียความมั่นคงในหน้าที่การงาน	3.05
ถ้าไม่ใช่เพราะฉันทุ่มเทแรงกายแรงใจกับองค์กรนี้ไปมากมาย ฉันคงคิดที่จะทำงานที่อื่น	2.73
ภาพรวม	2.95

จากตารางที่ 24 เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยความผูกพันเชิงผลตอบแทนเท่ากับ 2.95 เมื่อพิจารณาที่ละข้อความพบว่า “ฉันเชื่อว่าตัวเองมีทางเลือกอื่นน้อยมาก ถ้าต้องออกจากองค์กรนี้” เป็นข้อความที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.41) และ “ตอนนี้ การที่ฉันยังอยู่ในองค์กรก็เพราะความจำเป็นมากพอๆกับความต้องการ” เป็นข้อความที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.27)

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

ข้อความ	ค่าเฉลี่ย
ฉันไม่รู้สีกว่ามีข้อผูกมัดใดๆที่ทำให้ฉันอยู่ในองค์กรนี้ [R]	2.81
แม้ว่ามันจะเป็นผลดีสำหรับฉัน แต่ฉันรู้สึกว่ามันไม่ถูกต้องที่จะลาออกจากองค์กรนี้ไป	2.92
ฉันคงจะรู้สึกผิด ถ้าฉันลาออกจากองค์กรไปในตอนนี้	3.34
องค์กรนี้สมควรได้รับความจงรักภักดีจากฉัน	3.33
ฉันจะไม่ลาออกจากองค์กรในตอนนี้ เพราะฉันยังรู้สึกภักดีต่อคนอื่นๆในองค์กร	3.26
ฉันรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณต่อองค์กรนี้เป็นอย่างมาก	2.79
ภาพรวม	3.07

หมายเหตุ [R] คือ Reversed score

จากตารางที่ 25 เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยความผูกพันเชิงบรรทัดฐานเท่ากับ 3.07 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า “ฉันรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณต่อองค์กรนี้เป็นอย่างมาก” เป็นข้อความที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.79) และ “ฉันคงจะรู้สึกผิด ถ้าฉันลาออกจากองค์กรไปในตอนนี้” เป็นข้อความที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.34)

ผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยความผูกพันเชิงความรู้สึกสูงที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.21) รองลงมาคือ ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (ค่าเฉลี่ย 3.07) และความผูกพันเชิงผลตอบแทน (ค่าเฉลี่ย 2.95) ตามลำดับ เมื่อทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประเภทด้วยวิธีสหสัมพันธ์เพียร์สัน พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างความผูกพันเชิงความรู้สึกกับความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ($r=0.510$ $p=0.000$) ดังแสดงในตารางที่ 26

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประเภท

ความผูกพันต่อองค์กร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์		
	เชิงความรู้สึกรู้สึก	เชิงผลตอบแทน	เชิงบรรทัดฐาน
เชิงความรู้สึกรู้สึก	-	0.372	0.510*
เชิงผลตอบแทน	0.372	-	-0.034
เชิงบรรทัดฐาน	0.510*	-0.034	-

หมายเหตุ * คือ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ=0.05

4.9 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร

หัวข้อนี้จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐานหลักของงานวิจัย ซึ่งจะวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร ความสอดคล้องของค่านิยม แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความสอดคล้องด้านมนุษยธรรม ด้านความก้าวหน้า และด้านอนุรักษ์นิยม ส่วนความผูกพันต่อองค์กร แบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ความผูกพันเชิงความรู้สึกรู้สึก เชิงผลตอบแทน และเชิงบรรทัดฐาน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์จะแบ่งออกเป็น 2 กรณี (ลักษณะเดียวกับการวิเคราะห์ในหัวข้อ 4.7 การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยม) ได้แก่

1) การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กรเพื่อเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น กลุ่มที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมมากกว่าหรือเท่ากับที่รับรู้จากองค์กร (ผลต่างค่านิยมเป็นบวกหรือศูนย์) กับกลุ่มที่ให้ความสำคัญต่อค่านิมน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร (ผลต่างค่านิยมเป็นลบ) ความสอดคล้องของค่านิยมจะอ้างอิงจากผลต่างค่านิยม และทดสอบความสัมพันธ์ด้วยวิธีสหสัมพันธ์เพียร์สัน

2) การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ซึ่งเป็นการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดโดยไม่ได้จำแนกออกเป็นกลุ่มย่อย ความสอดคล้องของค่านิยมจะอ้างอิงจากความต่างระหว่างค่านิยม และทดสอบความสัมพันธ์ด้วยวิธีสหสัมพันธ์เพียร์สัน เช่นเดียวกัน

เพื่อให้เกิดความชัดเจนมากขึ้น จะทำการแบ่งสมมติฐานหลักของงานวิจัยออกเป็น สมมติฐานย่อย ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 ความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงความรู้สึก ประกอบด้วยสมมติฐานย่อย 3 ประการ คือ

- สมมติฐานที่ 1ก : ความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงความรู้สึก
- สมมติฐานที่ 1ข : ความสอดคล้องของค่านิยมด้านความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงความรู้สึก
- สมมติฐานที่ 1ค : ความสอดคล้องของค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงความรู้สึก

สมมติฐานที่ 2 ความสอดคล้องของค่านิยมไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงผลตอบแทน ประกอบด้วยสมมติฐานย่อย 3 ประการ คือ

- สมมติฐานที่ 2ก : ความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรมไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงผลตอบแทน
- สมมติฐานที่ 2ข : ความสอดคล้องของค่านิยมด้านความก้าวหน้าไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงผลตอบแทน
- สมมติฐานที่ 2ค : ความสอดคล้องของค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงผลตอบแทน

สมมติฐานที่ 3 ความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ประกอบด้วยสมมติฐานย่อย 3 ประการ คือ

- สมมติฐานที่ 3ก : ความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน
- สมมติฐานที่ 3ข : ความสอดคล้องของค่านิยมด้านความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน
- สมมติฐานที่ 3ค : ความสอดคล้องของค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

4.9.1 การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กรเพื่อเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร (จำแนกกลุ่มตัวอย่าง)

ความสอดคล้อง ของค่านิยม	กลุ่มตัวอย่าง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันของความผูกพันต่อองค์กร					
		เชิงความรู้สึกรู้สึก		เชิงผลตอบแทน		เชิงบรรทัดฐาน	
		r	p	r	p	r	p
มนุษยธรรม	กลุ่มที่ให้ความสำคัญมากกว่า หรือเท่ากับองค์กร	-0.263*	0.000	-0.157*	0.000	-0.142*	0.001
	กลุ่มที่ให้ความสำคัญ น้อยกว่าองค์กร	-0.073	0.543	0.056	0.642	0.014	0.907
ความก้าวหน้า	กลุ่มที่ให้ความสำคัญมากกว่า หรือเท่ากับองค์กร	-0.211*	0.000	-0.029	0.607	-0.128*	0.021
	กลุ่มที่ให้ความสำคัญ น้อยกว่าองค์กร	0.012	0.833	-0.006	0.917	0.058	0.322
อนุรักษนิยม	กลุ่มที่ให้ความสำคัญมากกว่า หรือเท่ากับองค์กร	-0.137*	0.010	-0.003	0.949	-0.204*	0.000
	กลุ่มที่ให้ความสำคัญ น้อยกว่าองค์กร	-0.266*	0.000	-0.092	0.131	-0.132*	0.030

หมายเหตุ 1) ค่าที่ปรากฏในตารางใช้ผลต่างค่านิยมแทนการวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยม

2) * คือมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ=0.05

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรม (ตารางที่ 27) พบว่า ในกรณีที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมมากกว่าหรือเท่ากับที่รับรู้จากองค์กร ผลต่างค่านิยมจะมีความสัมพันธ์ทางลบหรือมีทิศทางตรงข้ามกับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประเภทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) เรียงระดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ ความผูกพันเชิงความรู้สึกรู้สึก ($r = -0.263$) เชิงผลตอบแทน ($r = -0.157$) และเชิงบรรทัดฐาน ($r = -0.128$) ส่วนในกรณีที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร พบว่า ผลต่างค่านิยมไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประเภทแต่อย่างใด ($p > 0.05$)

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมด้านความก้าวหน้า (ตารางที่ 27) พบว่า ในกรณีที่เกิดกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมมากกว่าหรือเท่ากับที่รับรู้จากองค์กร ผลต่างค่านิยมจะมีความสัมพันธ์ทางลบหรือสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกับความผูกพันเชิงความรู้สึก ($r=-0.211$ $p=0.000$) และเชิงบรรทัดฐาน ($r=-0.128$ $p=0.021$) ส่วนในกรณีที่เกิดกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร พบว่า ผลต่างค่านิยมไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประเภทแต่อย่างใด ($p>0.05$)

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยม (ตารางที่ 27) พบว่า 1) กรณีที่เกิดกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมมากกว่าหรือเท่ากับที่รับรู้จากองค์กร ผลต่างค่านิยมที่เกิดขึ้นจะมีความสัมพันธ์ทางลบหรือมีทิศทางตรงข้ามกับความผูกพันเชิงความรู้สึก ($r=-0.137$ $p=0.010$) และเชิงบรรทัดฐาน ($r=-0.204$ $p=0.000$) เช่นเดียวกับกรณีที่เกิดกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อค่านิยมน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร ซึ่งผลต่างค่านิยมจะมีความสัมพันธ์ทางลบหรือมีทิศทางตรงข้ามกับความผูกพันเชิงความรู้สึก ($r=-0.266$ $p=0.000$) และเชิงบรรทัดฐาน ($r=-0.132$ $p=0.030$)

4.9.2 การวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร (ในภาพรวม)

ความสอดคล้อง ของค่านิยม	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันของความผูกพันต่อองค์กร					
	เชิงความรู้สึก		เชิงผลตอบแทน		เชิงบรรทัดฐาน	
	r	p	r	p	r	p
มนุษยธรรม	-0.264*	0.000	-0.156*	0.000	-0.155*	0.000
ความก้าวหน้า	-0.119*	0.003	-0.021	0.601	-0.042	0.292
อนุรักษ์นิยม	-0.205*	0.000	-0.053	0.185	-0.144*	0.000

หมายเหตุ 1) ค่าที่ปรากฏในตารางใช้ความต่างระหว่างค่านิยมแทนการวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยม

2) * คือมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ=0.05

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม (ตารางที่ 28) พบว่า ความต่างระหว่างค่านิยมด้านมนุษยธรรมมีความสัมพันธ์ทางลบหรือสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกับทั้งความผูกพันเชิงความรู้สึกร (r=-0.264 p=0.000) เชิงผลตอบแทน (r=-0.156 p=0.000) และเชิงบรรทัดฐาน (r=-0.155 p=0.000) ส่วนความต่างระหว่างค่านิยมด้านความก้าวหน้าจะมีความสัมพันธ์ทางลบหรือสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกับความรู้สึกร (r=-0.119 p=0.003) แต่จะไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงผลตอบแทนและเชิงบรรทัดฐานแต่อย่างใด (p>0.05) ในขณะที่ความต่างระหว่างค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมจะมีความสัมพันธ์ทางลบหรือสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกับความรู้สึกร (r=-0.205 p=0.000) และเชิงบรรทัดฐาน (r=-0.144 p=0.000) แต่จะไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงผลตอบแทน (p>0)

4.10 การวิเคราะห์อิทธิพลความสอดคล้องของค่านิยมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร

หัวข้อนี้จะเป็นการวิเคราะห์ที่เพิ่มเติมจากการทดสอบสมมติฐาน โดยศึกษาว่าความสอดคล้องของค่านิยมมีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรหรือไม่ ซึ่งจะวิเคราะห์จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดในภาพรวม และใช้วิธีวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุเพื่อทดสอบทางสถิติ

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของความสอดคล้องค่านิยมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร

ความสอดคล้อง ของค่านิยม	แบบจำลองความผูกพันต่อองค์กร								
	เชิงความรู้สึกร			เชิงผลตอบแทน			เชิงบรรทัดฐาน		
	B	t	p	B	t	p	B	t	p
มนุษยธรรม	-0.267	-5.357	0.000	-0.192	-3.933	0.000	-0.136	-2.846	0.005
ความก้าวหน้า									
อนุรักษ์นิยม	-0.175	-3.195	0.000				-0.129	-2.458	0.014
R ²	0.085			0.024			0.033		
p (F-Statistic)	0.000			0.000			0.000		

หมายเหตุ 1) ค่าที่ปรากฏในตารางใช้ความต่างระหว่างค่านิยมแทนการวิเคราะห์ความสอดคล้องของค่านิยม

2) แสดงเฉพาะค่าตัวแปรความสอดคล้องค่านิยมที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ=0.05

ผลการวิเคราะห์หิทธิพิลความสอดคล้ดงของค่านิยมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร (ตารางที่ 29) พบว่า ความต่างระหว่างค่านิยมด้านมนุษยธรรมมีหิทธิพิลทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร ทั้ง 3 ประเภท ($p < 0.05$) ส่วนความต่างระหว่างค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมมีหิทธิพิลทางลบกับความผูกพันเชิงความรู้สึกและเชิงบรรทัดฐานเท่านั้น ($p < 0.05$) ในทางกลับกัน ความต่างระหว่างค่านิยมด้านความก้าวหน้าไม่ได้มีหิทธิพิลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประเภทแต่อย่างใด

เมื่อนำผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 29 มาอธิบายในรูปของแบบจำลองความผูกพันต่อองค์กร จะได้ผลลัพธ์ดังนี้

แบบจำลองความผูกพันเชิงความรู้สึก พบว่า ความต่างระหว่างค่านิยมด้านมนุษยธรรมกับด้านอนุรักษ์นิยมจะมีหิทธิพิลทางลบต่อความผูกพันเชิงความรู้สึก โดยที่ความต่างด้านมนุษยธรรม ($B = -0.267$) จะมีหิทธิพิลต่อความผูกพันเชิงความรู้สึกมากกว่าความต่างด้านอนุรักษ์นิยม ($B = -0.175$)

แบบจำลองความผูกพันเชิงผลตอบแทน พบว่า มีเพียงความต่างระหว่างค่านิยมด้านมนุษยธรรมเท่านั้น ($B = -0.192$) ที่มีหิทธิพิลทางลบต่อความผูกพันเชิงผลตอบแทน

แบบจำลองความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน พบว่า ความต่างระหว่างค่านิยมด้านมนุษยธรรมกับด้านอนุรักษ์นิยมมีหิทธิพิลทางลบต่อความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน โดยที่ความต่างด้านมนุษยธรรม ($B = -0.136$) จะมีหิทธิพิลต่อความผูกพันเชิงบรรทัดฐานมากกว่าความต่างด้านอนุรักษ์นิยม ($B = -0.129$)

4.11 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

หัวข้อนี้จะใช้ผลการวิเคราะห์ในหัวข้อ 4.9.2 การวิเคราะห์ความสอดคล้ดงของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมมาสรุปการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งเมื่อนำความต่างระหว่างค่านิยมมาอธิบายให้อยู่ในรูปความสอดคล้ดงของค่านิยม จะสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ความสอดคล้ดงของค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงความรู้สึก

ยอมรับสมมติฐาน 1ก ที่กล่าวว่าความสอดคล้ดงของค่านิยมด้านมนุษยธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงความรู้สึก

ยอมรับสมมติฐาน 1ข ที่กล่าวว่าความสอดคล้องของค่านิยมด้านความก้าวหน้ามี
ความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงความรู้สึก

ยอมรับสมมติฐาน 1ค ที่กล่าวว่าความสอดคล้องของค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมมี
ความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงความรู้สึก

สมมติฐานที่ 2 ความสอดคล้องของค่านิยมไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงผลตอบแทน

ปฏิเสธสมมติฐาน 2ก ที่กล่าวว่าความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรมไม่
มีความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงผลตอบแทน เนื่องจากวิเคราะห์พบว่าความสอดคล้องของ
ค่านิยมด้านมนุษยธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงผลตอบแทน

ยอมรับสมมติฐาน 2ข ที่กล่าวว่าความสอดคล้องของค่านิยมด้านความก้าวหน้าไม่มี
ความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงผลตอบแทน

ยอมรับสมมติฐาน 2ค ที่กล่าวว่าความสอดคล้องของค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมไม่มี
ความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงผลตอบแทน

สมมติฐานที่ 3 ความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

ยอมรับสมมติฐาน 3ก ที่กล่าวว่าความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรมมี
ความสัมพันธ์ทางบวกความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

ปฏิเสธสมมติฐาน 3ข ที่กล่าวว่าความสอดคล้องของค่านิยมด้านความก้าวหน้ามี
ความสัมพันธ์ทางบวกความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน เนื่องจากวิเคราะห์พบว่าความสอดคล้องของ
ค่านิยมด้านความก้าวหน้าไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

ยอมรับสมมติฐาน 3ค ที่กล่าวว่าความสอดคล้องของค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมมี
ความสัมพันธ์ทางบวกความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผลวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาค่านิยมที่พนักงานเจเนอเรชันวายให้ความสำคัญ และความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานเจเนอเรชันวายที่กำลังทำงานอยู่ในองค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนของประเทศไทย การเลือกตัวอย่างเป็นแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็นด้วยวิธีโควต้า โดยกำหนดคุณสมบัติเพศกับองค์กรที่สังกัดเป็นเกณฑ์ ประกอบด้วย พนักงานชายที่ทำงานในองค์กรรัฐ 74 คน พนักงานหญิงที่ทำงานในองค์กรรัฐ 71 คน พนักงานชายที่ทำงานในองค์กรเอกชน 300 คน และพนักงานหญิงที่ทำงานในองค์กรเอกชน 239 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 684 คน เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่ แบบสอบถามค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร และแบบสอบถามข้อมูลทางประชากรศาสตร์ ซึ่งหลังจากที่ได้กระจายและเก็บรวบรวมแบบสอบถาม พบว่ามีแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับอย่างสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ทางสถิติได้ทั้งสิ้น 621 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับในภาพรวมร้อยละ 91.0 โดยพนักงานหญิงในองค์กรของรัฐมีอัตราการตอบกลับสูงสุด (ร้อยละ 97.0) และพนักงานชายในองค์กรของรัฐมีอัตราการตอบกลับต่ำที่สุด (ร้อยละ 88.0)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติทำให้สามารถสรุปได้ว่า ค่านิยมที่พนักงานเจเนอเรชันวายให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ค่านิยมด้านมนุษยธรรม รองลงมาคือ ค่านิยมด้านความก้าวหน้า และอนุรักษ์นิยม ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า ความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยรูปแบบความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจะแตกต่างกันในค่านิยมแต่ละด้านและความผูกพันต่อองค์กรแต่ละประเภท

เนื้อหาในบทนี้จะประกอบด้วย 4 หัวข้อหลัก ได้แก่ 1) การสรุปผลวิจัย ซึ่งเป็นการสรุปเพิ่มเติมในประเด็นทั้งหมดที่น่าสนใจของงานวิจัยนี้ 2) การอภิปรายผลวิจัย 3) ข้อเสนอแนะสำหรับงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร และ 4) ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

5.1 การสรุปผลวิจัย

จากกระบวนการวิเคราะห์ทางสถิติโดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 หรือที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สามารถสรุปประเด็นสำคัญต่างๆที่น่าสนใจได้ ดังต่อไปนี้

5.1.1 ค่านิยมพนักงานและค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของพนักงาน

พนักงานเจนเนอเรชั่นวายให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมมากที่สุด รองลงมาคือค่านิยมด้านความก้าวหน้า และด้านอนุรักษ์นิยม ตามลำดับ ในทางกลับกัน พนักงานเจนเนอเรชั่นวายจะรู้สึกว่างค์กรของตนให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้ามากที่สุด รองลงมาคือค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยม และด้านมนุษยธรรม ตามลำดับ

พนักงานเจนเนอเรชั่นวายจะรู้สึกว่างค์กรให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมมากกว่าองค์กร ในทางกลับกัน ก็รู้สึกว่างค์กรให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมมากกว่า ส่วนค่านิยมด้านความก้าวหน้า นั้น พนักงานจะรู้สึกว่างค์กรให้ความสำคัญในระดับที่ไม่แตกต่างกัน

5.1.2 ปัจจัยส่วนบุคคลกับการให้ความสำคัญต่อค่านิยมของพนักงาน

เมื่อศึกษาเปรียบเทียบคะแนนค่านิยมพนักงานระหว่างพนักงานเจนเนอเรชั่นวายที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน (เพศ อายุ วุฒิการศึกษา องค์กรที่สังกัด และอายุงาน) สามารถสรุปได้ดังนี้

การให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรม พบว่า แม้พนักงานเจนเนอเรชั่นวายจะมีความแตกต่างในปัจจัยส่วนบุคคลทั้งเพศ อายุ วุฒิการศึกษา องค์กรที่สังกัด หรืออายุงานในองค์กร แต่การให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายกลับไม่แตกต่างกัน

การให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้า พบว่า มีความแตกต่างกันในปัจจัยส่วนบุคคล 2 ประการ ได้แก่ 1) เพศ โดยพนักงานเพศชายจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้ามากกว่าพนักงานเพศหญิง และ 2) องค์กรที่สังกัด โดยพนักงานบริษัทเอกชนจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้ามากกว่าพนักงานราชการ

การให้ความสำคัญต่อค่านิยมพนักงานด้านอนุรักษ์นิยม พบว่า มีความแตกต่างกันในปัจจุบันส่วนบุคคล 3 ประการ ได้แก่ 1) อายุ โดยพนักงานที่มีอายุ 20-24 ปี ซึ่งเป็นช่วงอายุที่น้อยที่สุดของเจนเนอเรชันวายในงานวิจัยนี้จะให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมมากกว่าพนักงานในช่วงอายุอื่นๆ 2) วุฒิการศึกษา โดยพนักงานแต่ละระดับการศึกษาจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมแตกต่างกัน วุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีจะให้ความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือ วุฒิปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ตามลำดับ กล่าวคือ ยิ่งพนักงานมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น ก็จะทำให้ให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมลดน้อยลง และ 3) องค์การที่สังกัด โดยพนักงานรัฐวิสาหกิจจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมมากกว่าพนักงานเอกชน

5.1.3 การเปรียบเทียบการให้ความสำคัญต่อค่านิยมระหว่างพนักงานกับองค์กร

เมื่อเปรียบเทียบการให้ความสำคัญต่อค่านิยมทั้ง 3 ด้านระหว่างพนักงานกับองค์กร พบว่า จะมีทั้งพนักงานที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมมากกว่าที่รับรู้จากองค์กร พนักงานที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร และพนักงานที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมเท่ากับที่รับรู้จากองค์กร ซึ่งสรุปได้ดังนี้

ค่านิยมด้านมนุษยธรรม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ (ร้อยละ 80.4) ให้ความสำคัญต่อค่านิยมมากกว่าที่รับรู้จากองค์กร ในขณะที่ร้อยละ 11.5 ให้ความสำคัญน้อยกว่า และมีเพียงร้อยละ 8.1 ที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมเท่ากับที่รับรู้จากองค์กร

ค่านิยมด้านความก้าวหน้า พบว่า พนักงานร้อยละ 47.8 ให้ความสำคัญต่อค่านิยมน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร ร้อยละ 38.6 ให้ความสำคัญมากกว่า และมีเพียงร้อยละ 13.5 ที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมเท่ากับองค์กร

ค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยม พบว่า พนักงานร้อยละ 44.1 ให้ความสำคัญต่อค่านิยมน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร ร้อยละ 30.8 ให้ความสำคัญเท่ากับที่รับรู้จากองค์กร และร้อยละ 25.1 ให้ความสำคัญต่อค่านิยมมากกว่าที่รับรู้จากองค์กร

5.1.4 ความสอดคล้องของค่านิยม

พนักงานเจเนอเรชันวายกับองค์กรมีความสอดคล้องของค่านิยมด้านความก้าวหน้าสูงที่สุด รองลงมาคือความสอดคล้องด้านอนุรักษ์นิยม และความสอดคล้องด้านมนุษยธรรมตามลำดับ

5.1.5 ความผูกพันต่อองค์กร

พนักงานเจเนอเรชันวายมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประเภท พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเชิงความรู้สึกสูงที่สุด รองลงมาคือ ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน และความผูกพันเชิงผลตอบแทน ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า ความผูกพันเชิงความรู้สึกกับเชิงบรรทัดฐานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

5.1.6 ความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร

1) การสรุปในภาพรวม

ความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

- ความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ทั้งเชิงความรู้สึก เชิงผลตอบแทน และเชิงบรรทัดฐาน
- ความสอดคล้องของค่านิยมด้านความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงความรู้สึกเพียงประเภทเดียว
- ความสอดคล้องของค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร เฉพาะเชิงความรู้สึก และเชิงบรรทัดฐาน

2) การสรุปโดยจำแนกกลุ่มตัวอย่าง

ความสอดคล้องด้านมนุษยธรรม : หากพนักงานให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมมากกว่าหรือเท่ากับที่รับรู้จากองค์กร ความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรมจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประเภท ในทางกลับกัน หากพนักงานให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร จะไม่พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรมกับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประเภทแต่อย่างใด

ความสอดคล้องด้านความก้าวหน้า : หากพนักงานให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้ามากกว่าหรือเท่ากับองค์กร ความสอดคล้องของค่านิยมด้านความก้าวหน้าจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงความรู้สึกเพียงประเภทเดียว ในทางกลับกัน หากพนักงานให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้าน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร จะไม่พบว่ามีสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมด้านความก้าวหน้ากับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประเภทแต่อย่างใด

ความสอดคล้องด้านอนุรักษ์นิยม : ทั้งพนักงานที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมมากกว่าหรือเท่ากับที่รับรู้จากองค์กร และพนักงานที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมน้อยกว่าที่รับรู้จากองค์กร ความสอดคล้องของค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันเชิงความรู้สึกและเชิงบรรทัดฐาน

5.1.7 อิทธิพลของความสอดคล้องของค่านิยมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร

ความสอดคล้องของค่านิยมมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

- ความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรมกับด้านอนุรักษ์นิยมมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันเชิงความรู้สึก
- ความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรมเท่านั้นที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันเชิงผลตอบแทน
- ความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรมกับด้านอนุรักษ์นิยมมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

5.2 การอภิปรายผลวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ค่านิยมพนักงาน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชั่นวายของไทยให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมมากที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ค่านิยมด้านความก้าวหน้า และด้านอนุรักษ์นิยม ตามลำดับ ค่านิยมด้านมนุษยธรรม เป็นค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประกอบด้วย ความใจกว้าง ความเห็นใจผู้อื่น ความร่วมมือ ความสุภาพ การให้อภัย อารมณ์ขัน และความเท่าเทียมกันทางสังคม จึงไม่น่าแปลกใจที่กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานที่ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นในองค์กรจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมมากที่สุด นอกจากนี้ ค่านิยมด้านมนุษยธรรมยังมีลักษณะที่สอดคล้องกับเจเนอเรชั่นวายด้วย ไม่ว่าจะเป็น การมีมนุษยสัมพันธ์ดี หรือการเป็นสมาชิกที่ดีของทีม เป็นต้น ค่านิยมที่ได้รับความสำคัญรองลงมาคือ ค่านิยมด้านความก้าวหน้า ซึ่งเป็นค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงศักยภาพของตนเองเพื่อความเจริญเติบโตก้าวหน้า ประกอบด้วย การปรับตัว ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า การควบคุมตนเอง ความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาตน และความริเริ่ม ค่านิยมในกลุ่มนี้มีลักษณะที่ตรงกับลักษณะสำคัญของคนเจนเนอเรชั่นวายหลายประการ ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ มีความทะเยอทะยาน ต้องการประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา ค่านิยมที่ได้รับความสำคัญน้อยที่สุด คือ ค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยม ค่านิยมกลุ่มนี้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามแบบแผนพิธีการ ประกอบด้วย ความเป็นทางการ การเชื่อฟัง และความเป็นระเบียบ ซึ่งมีลักษณะที่ตรงข้ามเจเนอเรชั่นวายที่เป็นคนรักอิสระ ชอบความยืดหยุ่น และมักขัดแย้งกับกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร (Gursoy et al., 2008) ด้วยเหตุนี้ จึงอาจทำให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานเจนเนอเรชั่นวายให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษ์นิมน้อยที่สุด

ผลวิเคราะห์การให้ความสำคัญต่อค่านิยมของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายเปรียบเทียบกับระหว่างพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน พบว่ามีบางปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการให้ความสำคัญต่อค่านิยมของพนักงาน โดยปัจจัยด้านเพศ พบว่า พนักงานเพศชายให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้ามากกว่าเพศหญิง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบรรทัดฐานของสังคมที่มักกำหนดบทบาทให้เพศชายต้องมีความเป็นผู้นำและเป็นเสาหลักที่จะต้องทำงานหาเลี้ยงครอบครัว ในขณะที่เพศหญิงเองก็จะถูกกำหนดบทบาทให้เป็นผู้ตาม มีหน้าที่ดูแลงานภายในบ้าน และคอยสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง จากบทบาทที่สังคมเป็นผู้กำหนดจึงน่าจะทำให้เพศชายให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้ามากกว่าเพศหญิง ส่วนปัจจัยด้านองค์กรที่สังกัด พบว่า พนักงานบริษัทเอกชนให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้ามากกว่าพนักงานราชการ และพนักงาน

เอกชนให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมน้อยกว่าพนักงานรัฐวิสาหกิจ ความแตกต่างที่เกิดขึ้นน่าจะเกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารงานขององค์กรที่แตกต่างกัน โดยบริษัทเอกชนเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นผลกำไรและความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ จึงมีรูปแบบการบริหารงานที่เน้นความก้าวหน้า มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของพนักงานเพื่อผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ในขณะที่หน่วยงานของรัฐ (ราชการกับรัฐวิสาหกิจ) มีเป้าหมายเพื่อการจัดการบริการสาธารณะซึ่งเป็นผลประโยชน์ของทั้งประเทศ จึงมีรูปแบบการบริหารงานที่รัดกุม คือ มีกฎระเบียบที่เคร่งครัด และการทำงานที่มีแบบแผนตายตัว จากรูปแบบขององค์กรรัฐกับเอกชนที่ต่างกัน ส่งผลให้พนักงานของแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกันด้วย โดยพนักงานที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้าก็มีแนวโน้มที่จะเข้าทำงานในองค์กรเอกชน ในขณะที่พนักงานที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมก็มีแนวโน้มที่จะเข้าทำงานในองค์กรรัฐ

นอกจากปัจจัยด้านเพศและองค์กรที่สังกัดแล้ว ยังพบว่าการให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมของพนักงานมีความแตกต่างกันในแต่ละช่วงอายุและวุฒิการศึกษาด้วย โดยด้านอายุพบว่า กลุ่มอายุ 20-24 ปี ซึ่งเป็นช่วงอายุที่น้อยที่สุดของกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้ให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมมากกว่าช่วงอายุอื่นๆ ซึ่งน่าจะเกี่ยวข้องกับการที่เจเนอเรชันวายที่มีอายุ 20-24 กำลังอยู่ในช่วงของการเพิ่งเริ่มต้นเข้าสู่ชีวิตการทำงานภายในองค์กร ทำให้ยังไม่มีประสบการณ์และไม่มีอำนาจในการตัดสินใจเรื่องต่างๆมากนัก พนักงานจึงพยายามปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัดและเชื่อฟัง คำสั่งของผู้บังคับบัญชา ส่วนด้านวุฒิการศึกษาพบว่า ยิ่งพนักงานมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้นก็จะยิ่งให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านอนุรักษ์นิยมลดน้อยลง โดยคนที่ศึกษาในระดับที่สูงขึ้นก็จะมีโอกาสที่ได้รับความรู้ต่างๆเพิ่มมากขึ้น จึงมีแนวคิดหรือมุมมองใหม่ๆที่ทันสมัย มีความเป็นสากล และเปิดกว้างมากขึ้น คนกลุ่มนี้จึงไม่ยึดติดกับกฎระเบียบที่เคร่งครัดหรือรูปแบบการทำงานเดิมๆ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประเภท พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างความผูกพันเชิงความรู้สึกกับเชิงบรรทัดฐาน ซึ่งตรงกับงานวิจัยในอดีต (Abbott et al., 2005; Finegan, 2000) เมื่อพิจารณาลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 2 ประเภทข้างต้น พบว่ามีความสอดคล้องกันมาก กล่าวคือ พนักงานที่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมทุ่มเทการทำงานเพื่อองค์กร ก็ย่อมรู้สึกสำนึกและรับผิดชอบในหน้าที่ของตน ทำให้วิเคราะห์พบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันเชิงความรู้สึกกับเชิงบรรทัดฐาน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวก แต่รูปแบบความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจะแตกต่างกันในค่านิยมแต่ละด้าน โดยความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรมเป็นด้านเดียวที่มีความสัมพันธ์ทางบวกและมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ประเภทอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งน่าจะมีสาเหตุมาจากการที่พนักงานเจเนอเรชันวายให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมมากที่สุด ซึ่งหากพนักงานยึดถือค่านิยมด้านมนุษยธรรมเพื่อเป็นหลักในการดำเนินชีวิตแล้ว ความสอดคล้องด้านมนุษยธรรมก็ย่อมส่งผลต่อชีวิตประจำวันและชีวิตการทำงานมากที่สุด ซึ่งรวมไปถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้วย ในขณะเดียวกัน พบว่าความสอดคล้องของค่านิยมด้านอื่นๆ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรเช่นกันแต่จะมีระดับความสัมพันธ์ที่น้อยกว่าด้านมนุษยธรรม ซึ่งอาจเป็นผลมาจากกระบวนการจัดลำดับความสำคัญค่านิยมของพนักงาน ค่านิยมที่พนักงานให้ความสำคัญน้อยกว่าจึงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่านั่นเอง

การวิเคราะห์ในส่วนสุดท้ายเป็นการวิเคราะห์อิทธิพลของความสอดคล้องของค่านิยมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร จากผลการวิเคราะห์ด้วยวิธีความถดถอยเชิงพหุ แม้จะพบว่าความสอดคล้องของค่านิยมมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม ค่า R^2 ของแบบจำลองที่ได้มีค่าต่ำมาก สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรที่ต่ำ นั่นแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรไม่ได้มีสาเหตุจากปัจจัยด้านความสอดคล้องของค่านิยมเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากหลายปัจจัยประกอบกันและไม่ได้ถูกพูดถึงในงานวิจัยนี้

งานวิจัยนี้ได้แสดงให้เห็นว่าความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจเนอเรชันวายด้วย ผลการวิจัยพบว่า นอกจากค่านิยมด้านมนุษยธรรมจะเป็นค่านิยมที่พนักงานเจเนอเรชันวายให้ความสำคัญมากที่สุดแล้ว ความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรมยังมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรครบทั้ง 3 ประเภท ดังนั้น การพยายามสื่อสารให้พนักงานได้รับรู้ว่าองค์กรเองก็ให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมไม่แตกต่างไปจากพนักงานเช่นกัน ก็จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรทั้งเชิงความรู้สึก เชิงผลตอบแทน และเชิงบรรทัดฐานเพิ่มมากขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร

ในส่วนนี้ได้นำผลการศึกษาน่าสนใจมาใช้เป็นข้อเสนอแนะสำหรับองค์กรเพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีดังต่อไปนี้

1) การปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกบุคลากรใหม่เข้าทำงาน

จากผลการศึกษาที่ได้แสดงให้เห็นว่า ความสอดคล้องของค่านิยมมีความสัมพันธ์ทางบวก และมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยหากค่านิยมของพนักงานกับองค์กรมีความสอดคล้องกันแล้ว พนักงานก็จะมี ความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น

ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานนั้น ทุกองค์กรย่อมต้องการพนักงานที่เก่งทั้งเรื่องงาน และทำงานให้กับองค์กรได้ในระยะยาว ซึ่งนอกจากคุณสมบัติด้านผลการเรียน หรือประสบการณ์ทำงานที่จะทำให้ได้มาซึ่งพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงานแล้ว การมองหาผู้สมัครที่ยึดถือในค่านิยมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กรก็จะทำให้ได้มาซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงด้วย ค่านิยมเป็นความเชื่อของบุคคลที่สั่งสมมาอย่างยาวนานและเปลี่ยนแปลงได้ยาก ดังนั้น การตัดสินใจเลือกผู้สมัครที่ยึดถือในค่านิยมที่สอดคล้องกับองค์กรอยู่แล้วตั้งแต่แรกจึงย่อมดีกว่าการพยายามปรับเปลี่ยนค่านิยมของพนักงานในภายหลัง ด้วยเหตุนี้ ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงควรนำเอาปัจจัยด้านความสอดคล้องของค่านิยมเข้าไปเป็นอีกหนึ่งคุณสมบัติที่ใช้ในกระบวนการคัดเลือกบุคลากร โดยอาจใช้วิธีการสัมภาษณ์หรือสร้างเป็นแบบทดสอบเพื่อใช้วัดค่านิยมส่วนบุคคลของผู้สมัคร แล้วนำไปเปรียบเทียบกับค่านิยมองค์กรต่อไป

2) การปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฐมนิเทศพนักงานใหม่

การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ ถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนามูลฐานตั้งแต่ขั้นแรกที่ก้าวเข้ามาทำงานในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานได้รู้จักองค์กรมากขึ้นและสามารถปรับตัวให้เข้ากับการทำงานได้อย่างรวดเร็ว ในช่วงแรกของการปฐมนิเทศ ผู้ทำหน้าที่ให้ข้อมูลแก่พนักงานควรเน้นย้ำถึงค่านิยมขององค์กร เพื่อให้พนักงานทุกคนได้ตระหนักถึงความสำคัญและมีความเข้าใจที่ตรงกัน การกล่าวถึงค่านิยมที่องค์กรให้ความสำคัญตั้งแต่ในขั้นตอนการปฐมนิเทศ จะทำให้สามารถสื่อสารค่านิยมองค์กรที่แท้จริงไปยังพนักงานได้ชัดเจนและถูกต้องกว่าการปล่อยให้พนักงานแต่ละคนค่อยๆ ซึมซับหรือเรียนรู้ไปเอง

จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานเจเนอเรชันวายให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมมากที่สุดเป็นอันดับแรก ดังนั้น การจัดรูปแบบการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ให้สะท้อนถึงค่านิยมดังกล่าว รวมทั้งการให้ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาตามสายงาน และพนักงานรุ่นพี่เข้ามามีส่วนร่วม ก็จะช่วยทำให้พนักงานเกิดความประทับใจในองค์กรมากขึ้น โดยรูปแบบกิจกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมด้านมนุษยธรรม เช่น การจัดเวลาให้ผู้บริหารองค์กรได้พูดคุยทำความรู้จักกับพนักงานใหม่เพิ่มมากขึ้นนอกเหนือจากการเป็นผู้กล่าวเปิดพิธี การให้ผู้บังคับบัญชาเป็นคณาพนักงานใหม่เข้าไปแนะนำตัวกับเพื่อนร่วมงานในแผนก การให้พนักงานเก่าคอยช่วยเหลือและให้คำแนะนำเบื้องต้นในการทำงาน เป็นต้น

3) การปรับปรุงการทำงานภายในองค์กร

จากผลการศึกษาพบว่าความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกและมีอิทธิพลความผูกพันต่อองค์กรทั้งเชิงความรู้สึก เชิงผลตอบแทน และเชิงบรรทัดฐาน อย่างไรก็ตามกลับพบว่า แม้พนักงานเจเนอเรชันวายจะให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมมากที่สุด แต่พนักงานกลับรู้สึกว่าองค์กรของตนให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมน้อยที่สุด จึงเป็นเหตุให้พนักงานกับองค์กรมีความสอดคล้องของค่านิยมด้านมนุษยธรรมต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับอีก 2 ด้านที่เหลือ

จากผลการศึกษาข้างต้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกองค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมรวมทั้งการพยายามถ่ายทอดให้พนักงานรับรู้ค่านิยมดังกล่าวอย่างชัดเจน ดังนั้น การปรับปรุงกระบวนการทำงานต่างๆ เพื่อให้สามารถสื่อสารค่านิยมองค์กรด้านมนุษยธรรมไปยังพนักงานได้ย่อมมีความสำคัญ เช่น การเน้นรูปแบบการทำงานเป็นทีม เพื่อให้พนักงานเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน รวมทั้งช่วยกันหาทางออกเพื่อแก้ปัญหาเพราะถือเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกคน การจัดระบบบัดดี้หรือเพื่อนช่วยเพื่อนระหว่างพนักงานภายในแผนก เพื่อให้พนักงานมีโอกาสได้ช่วยเหลือกัน ซึ่งจะช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความเครียดจากการทำงาน การเปิดให้พนักงานทุกคนได้มีโอกาสขอคำปรึกษาหรือคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาโดยตรง เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นมากกว่าการเป็นแค่เจ้านายกับลูกน้อง เป็นต้น

4) การส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร

ค่านิยมด้านความก้าวหน้า เป็นค่านิยมที่นำไปสู่ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร อย่างไรก็ตามผลการศึกษพบว่า พนักงานส่วนใหญ่กลับให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้าน้อยกว่าองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานราชการให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้าน้อยกว่าพนักงานเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอีกด้วย ผลการศึกษาที่เกิดขึ้นแสดงให้เห็นว่าพนักงานเจเนอเรชันวายของไทยยังให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้าไม่มากเท่าที่ควร โดยเฉพาะพนักงานราชการ ดังนั้น ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรจึงควรมีการดำเนินงานเพื่อกระตุ้นให้พนักงานได้เห็นความสำคัญต่อค่านิยมด้านความก้าวหน้ามากขึ้น

การจัดกิจกรรมต่างๆที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของพนักงานน่าจะเป็นอีกวิธีหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของค่านิยมด้านความก้าวหน้า ซึ่งอาจทำได้โดยการจัดกิจกรรมฝึกอบรมพัฒนาพนักงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ การเชิญผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานมาเป็นวิทยากรเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงาน การจัดทำศูนย์เรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อให้พนักงานมีช่องทางในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง รวมทั้งการสนับสนุนแหล่งเรียนรู้จากภายนอก เช่น การอนุญาตให้พนักงานได้เข้าร่วมสัมมนาที่จัดโดยองค์กรอื่นๆ หรือการศึกษาต่อ เป็นต้น

5) การดำเนินการปรับเปลี่ยนค่านิยมองค์กร

การเกษียณของพนักงานรุ่นเก่าพร้อมกับการเข้ามาของพนักงานรุ่นใหม่ทำให้โครงสร้างของบุคลากรภายในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา เช่นเดียวกับค่านิยมของพนักงานที่ย่อมเปลี่ยนแปลงไปเช่นกัน ในอนาคตอันใกล้ พนักงานเจเนอเรชันวายจะกลายเป็นพนักงานที่มีจำนวนมากที่สุดและมีบทบาทในการเป็นผู้บริหารขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรในปัจจุบันจึงควรยอมรับและตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงค่านิยมบางอย่างขององค์กรให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับค่านิยมของพนักงานเจเนอเรชันวาย โดยพยายามให้ความสำคัญต่อค่านิยมด้านมนุษยธรรมและความก้าวหน้ามากขึ้น ในขณะเดียวกัน ก็ลดความสำคัญของค่านิยมด้านอนุรักษนิยมลง เช่น การปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับที่เคร่งครัดมากเกินไปให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ เพื่อเสริมสร้างความคล่องตัวในการทำงาน เป็นต้น

ค่านิยมเป็นความเชื่อที่สั่งสมมาอย่างยาวนาน ด้วยเหตุนี้การเปลี่ยนแปลงค่านิยมองค์กร จึงจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาและต้องเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไปเพื่อไม่ให้เกิดกระทบกับการดำเนินงานในภาพรวม อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารอาจเริ่มต้นจากการปรับเปลี่ยนกิจกรรมบางอย่างขององค์กรที่ไม่ส่งผลกระทบมากนัก เช่น การปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกบุคลากร การปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ และการฝึกอบรมพนักงาน จากนั้น จึงค่อยพิจารณาการดำเนินงานในส่วนอื่นๆต่อไป

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กรเป็นหลัก โดยทำการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเจเนอเรชันวายของไทยที่กำลังทำงานอยู่ในหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือบริษัทเอกชน หากงานวิจัยในอนาคตยังคงต้องการที่จะศึกษาในประเด็นความสอดคล้องของค่านิยมระหว่างค่านิยมพนักงานกับค่านิยมองค์กร การมุ่งศึกษาในองค์กรเดียวก็ถือว่ามีความน่าสนใจ ซึ่งนอกจากจะทำให้สามารถศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลอื่นๆได้เพิ่มขึ้นแล้ว ยังสามารถแสดงให้เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างระหว่างค่านิยมองค์กรตามการรับรู้ของพนักงานกับค่านิยมองค์กรที่แท้จริงได้อีกด้วย การเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างข้างต้นสามารถสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีความสามารถในการถ่ายทอดค่านิยมองค์กรที่แท้จริงให้พนักงานได้รับรู้ได้มากน้อยเพียงใด

นอกจากนี้ หากทำการศึกษาภายในองค์กรเดียวกันโดยปรับเปลี่ยนรูปแบบให้เป็นการศึกษาเพื่อติดตามผลในระยะยาว (Longitudinal Study) ก็ถือว่ามีความน่าสนใจ เนื่องจากผู้วิจัยสามารถทำการเปรียบเทียบระหว่างค่านิยมองค์กรตามทีกลุ่มตัวอย่างรับรู้ในช่วงแรกกับค่านิยมองค์กรตามทีกลุ่มตัวอย่างรับรู้เมื่อเวลาผ่านไป ซึ่งการเปรียบเทียบดังกล่าวอาจสามารถใช้ในการประเมินความสามารถในการถ่ายทอดค่านิยมขององค์กรได้

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กองวิจัยตลาดแรงงาน. (2556). การสำรวจการเข้า-ออกงานและความต้องการแรงงานไตรมาสที่ 2 ปี 2556. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: กรมการจัดหางาน
<http://lmi.doe.go.th/index.php/research/355-research38>
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2554). สถิติสำหรับงานวิจัย. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กานต์พิชชา เก่งการช่าง. (2556). เจเนอเรชั่นวายกับความท้าทายใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล. วารสารสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์, 2(1).
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐวุฒิ ศิริกัตัญญ. (2540). รูปแบบการดำเนินชีวิต พฤติกรรมการเปิดรับสื่อและพฤติกรรมการบริโภคสินค้าของเจเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธรรมรัตน์ อยู่พรต. (2556). ค่านิยมในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของเจเนอเรชั่นต่าง ๆ. วารสารบริหารธุรกิจ, 36(138), 40-62.
- นันทนา ประกอบกิจ. (2538). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีฝ่ายพัฒนาชุมชน สำนักงานเขต สังกัดกรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา. (2523). ค่านิยมและความคาดหวังของเยาวชนไทย: รายงานการวิจัย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ปรานอม กิตติดุขฎีธรรม. (2538). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของลูกจ้างต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีอุตสาหกรรมสิ่งทอประเภทการทอด้วยเส้นใยฝ้าย และเส้นใยประดิษฐ์. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พัชรศิริ ราชรักษ์. (2555). บุคลิกภาพที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของงานและความต้องการประสบความสำเร็จของกลุ่มพนักงาน Gen Y: กรณีศึกษาผู้ปฏิบัติงานในสังกัดภาครัฐและเอกชนในประเทศไทย. WMS Journal of Management, 1, 29-45.
- รัชฎา อสิสนธิสกุล. (2548 ก). เจเนอเรชั่น วาย ทำไมน่าสนใจ. Productivity World, 10(59).
- รัชฎา อสิสนธิสกุล. (2548 ข). เตรียมรับ Generation Y คลื่นลูกใหม่ขององค์กร. Productivity World, 11(60).

- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพ.ศ.2542. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์.
- ฤทธิจักร คະชา. (2554). รูปแบบการดำเนินชีวิตของกลุ่มวัฒนธรรมย่อยในเจเนอเรชั่นวาย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัชร ววัชรเกียรติ. (2540). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรัญญา แสงลิ้มสุวรรณ, สุพจน์ นาคสวัสดิ์, พูลพงศ์ สุขสว่าง, และ กาญจนา แสงลิ้มสุวรรณ. (2556). การพัฒนาโมเดลความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงาน ในบริษัท สัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์*, 19(2), 77-93.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2556). รายงานการสำรวจสภาวะการทำงานของประชากรทั่วราชอาณาจักร ไตรมาสที่ 4: ตุลาคม-ธันวาคม 2555. กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.
- สิริอร วิชชาวุฒ. (2549). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร. (2550). *Gen Y* จับให้มันคั่นให้เวิร์ค. กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพฯธุรกิจ ปีชงปีค.

ภาษาอังกฤษ

- Abbott, G. N., White, F. A., & Charles, M. A. (2005). Linking values and organizational commitment: A correlational and experimental investigation in two organizations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(4), 531-551.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276.
- Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27(1), 95-112.

- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American journal of Sociology*, 32-40.
- Bluedorn, A. C. (1982). A unified model of turnover from organizations. *Human Relations*, 35(2), 135-153.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 533-546.
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1996). Person–organization fit, job choice decisions, and organizational entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(3), 294-311.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14(3), 333-349.
- Chen, P.-J., & Choi, Y. (2008). Generational differences in work values: a study of hospitality management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(6), 595-615.
- Curry, C. J. (2007). *Predicting the Effects of Extrinsic and Intrinsic Job Factors on Overall Job Satisfaction for Generation X and Baby Boomers in a Regional Healthcare Organization*: Georgia State University.
- Dorsey, J. R. (2009). *Y-Size Your Business: How Gen Y Employees Can Save You Money and Grow Your Business*. USA: Wiley.
- Engelman, E. (2009). *Generation Y vs. Baby Boomers: How workplace commitment levels affect recruitment and retention of Generation Y within corporate America*. CAPELLA UNIVERSITY.
- Ethics Resource Center. (2009). *Millennials, Gen X and Baby Boomers: Who's Working at Your Company and What Do They Think About Ethics*. [Online]. Available from: <http://ethics.org/files/u5/Gen-Diff.pdf>
- Etzioni, A. (1975). *Comparative Analysis of Complex Organizations*, Rev: Simon and Schuster.

- Farrell, D., & Rusbult, C. E. (1981). Exchange variables as predictors of job satisfaction, job commitment, and turnover: The impact of rewards, costs, alternatives, and investments. *Organizational Behavior and Human Performance*, 28(1), 78-95.
- Finegan, J. E. (2000). The impact of person and organizational values on organizational commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 149-169.
- Gellatly, I. R. (1995). Individual and group determinants of employee absenteeism: Test of a causal model. *Journal of Organizational Behavior*, 16(5), 469-485.
- Gursoy, D., Maier, T. A., & Chi, C. G. (2008). Generational differences: An examination of work values and generational gaps in the hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 448-458.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states*: Harvard university press.
- Hoffmann, E. A. (2006). Exit and voice: Organizational loyalty and dispute resolution strategies. *Social Forces*, 84(4), 2313-2330.
- Howe, N., & Strauss, W. (2009). *Millennials rising: The next great generation*: Vintage.
- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 555-573.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 499-517.
- Khalid, S. A., Nor, M. N. M., Ismail, M., & Razali, M. F. M. (2013). Organizational Citizenship and Generation Y Turnover Intention. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(7), 132-141.
- Kluckhohn, C. (1951). *Values and Value-orientations in the Theory of Action: An Exploration in Definition and Classification*.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.

- Kristof, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individualists' Fit at Work: a Meta-Analysis of Person-Job, Person-Organization, Person-Group, and Person-Supervisor Fit. *Personnel Psychology, 58*(2), 281-342.
- Lancaster, L. C., & Stillman, D. (2002). *When generations collide: Who they are, why they clash, how to solve the generational puzzle at work*: HarperBusiness New York.
- Leck, J. D., & Saunders, D. M. (1992). Hirschman's loyalty: attitude or behavior? *Employee Responsibilities and Rights Journal, 5*(3), 219-230.
- Lyons, S. (2003). *An Exploration of Generational Values in Life and*. Carleton University Ottawa.
- Mannheim, K. (1952). *The problem of generations*. [Online]. Available from: <http://www.history.ucsb.edu/faculty/marcuse/classes/201/articles/27MannheimGenerations.pdf>
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin, 108*(2), 171.
- McCulloch, M. C., & Turban, D. B. (2007). Using Person-Organization Fit to Select Employees for High-Turnover Jobs. *International Journal of Selection and Assessment, 15*(1), 63-71.
- McDonald, P. (1993). Individual-organizational value congruence: Operationalization and consequents.
- McDonald, P., & Gandz, J. (1991). Identification of values relevant to business research. *Human Resource Management, 30*(2), 217-236.
- McDonald, P., & Gandz, J. (1993). Getting value from shared values. *Organizational Dynamics, 20*(3), 64-77.
- McGuinness, S. V. (1999). *The Effect of Generation Group Identification on Organizational Commitment: A Study of Baby Boomers and Generation X*: Nova Southeastern University.

- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology, 78*(4), 538.
- Meyer, J. P., Bobocel, D. R., & Allen, N. J. (1991). Development of organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal study of pre-and post-entry influences. *Journal of Management, 17*(4), 717-733.
- Nwadei, A. C. (2003). *The relationship between perceived values congruence and organizational commitment in a multinational organization*. Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertation and Thesis database.(UMI No. 3082008).
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal, 34*(3), 487-516.
- Patalano, C. (2008). *A Study of the Relationship Between Generational Group Identification and Organizational Commitment: Generation X Vs. Generation Y*. ProQuest.
- Porter, L. W., Crampon, W. J., & Smith, F. J. (1976). Organizational commitment and managerial turnover: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Performance, 15*(1), 87-98.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology, 59*(5), 603.
- Robbins, S. P. (2009). *Organizational Behavior, 13/E*: Pearson Education.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*: Free Press.
- Salancik, G. R. (1977). Commitment is too easy! *Organizational Dynamics, 6*(1), 62-80.
- Schwartz, S. H. (2012). An overview of the Schwartz theory of basic values. *Online Readings in Psychology and Culture, 2*(1), 11.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly, 143-150*.

- Somers, M. J. (1995). Organizational commitment, turnover and absenteeism: An examination of direct and interaction effects. *Journal of Organizational Behavior*, 16(1), 49-58.
- Somers, M. J. (2009). The combined influence of affective, continuance and normative commitment on employee withdrawal. *Journal of Vocational Behavior*, 74(1), 75-81.
- Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069*: Morrow New York, NY:.
- Swales, S. (2002). Organizational commitment: a critique of the construct and measures. *International journal of management reviews*, 4(2), 155-178.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- Verquer, M. L., Beehr, T. A., & Wagner, S. H. (2003). A meta-analysis of relations between person-organization fit and work attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 473-489.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Wiener, Y., & Gechman, A. S. (1977). Commitment: A behavioral approach to job involvement. *Journal of Vocational Behavior*, 10(1), 47-52.
- Zemke, R., Raines, C., Filipczak, B., & American Management Association. (2000). *Generations at work: Managing the clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in your workplace*: Amacom New York, NY.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ความสัมพันธ์ 3 มิติของค่านิยมของพนักงาน ค่านิยมองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของค่านิยมของพนักงาน ค่านิยมขององค์กร และความผูกพันต่อองค์กร โดยมุ่งเน้นไปที่พนักงานเจเนอเรชันวายของไทยที่กำลังทำงานอยู่ในหน่วยงานของภาครัฐหรือเอกชน จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับและนำเสนอผลการวิเคราะห์เฉพาะในภาพรวมเท่านั้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในการให้ความร่วมมือมา ณ ที่นี้

ศุทธกานต์ มิตรกุล

☺ คำถามเพื่อคัดกรองกลุ่มเป้าหมาย

กรุณาตอบคำถาม 2 ข้อ ดังต่อไปนี้เพื่อตรวจสอบว่าท่านเป็นกลุ่มเป้าหมายของงานวิจัยในครั้งนี้หรือไม่

I. ท่านเป็นผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ.2521-2537

 ใช่

 ไม่ใช่

II. ในขณะนี้ ท่านกำลังทำงานอยู่ภายในหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน

 ใช่

 ไม่ใช่

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

** หากคำตอบของท่าน คือ ใช่ทั้ง 2 ข้อ

ผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ค่ะ

ส่วนที่ 1 ค่านิยม

“ค่านิยม คือ ความเชื่อที่บุคคลหรือองค์กรให้ความสำคัญและยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติตน”

โปรดให้คะแนนค่านิยมทั้ง 24 ประเภท ดังต่อไปนี้

- 1) ค่านิยมพนักงาน : ท่านให้ความสำคัญกับค่านิยมเหล่านี้และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติมากน้อยเพียงใด
- 2) ค่านิยมองค์กร : จากความรู้สึกของท่าน ท่านคิดว่าองค์กรของท่านได้ให้ความสำคัญกับค่านิยมเหล่านี้และใช้เป็นแนวทาง ในการปฏิบัติมากน้อยเพียงใด



ข้อ	ค่านิยม	ค่านิยมพนักงาน					ค่านิยมองค์กร				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	การปรับตัว (Adaptability) มีความยืดหยุ่น พร้อมรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ										
2	ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า (Aggressiveness) มีความมุ่งมั่นอย่างเต็มที่เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย										
3	การควบคุมตนเอง (Autonomy) เป็นตัวของตัวเอง เป็นอิสระ ไม่ขึ้นกับใคร										
4	ความใจกว้าง (Broad-Mindedness) ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น										
5	ความรอบคอบ (Cautiousness) มีความระมัดระวัง ลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น										
6	ความเห็นใจผู้อื่น (Consideration) มีความห่วงใย คิดถึงความรู้สึกของคนอื่น										
7	ความร่วมมือ (Cooperation) มีความร่วมมือร่วมใจ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี										
8	ความสุภาพ (Courtesy) มีมารยาท อ่อนน้อม เคารพในเกียรติของผู้อื่น										
9	ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) พัฒนาแนวคิดใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม										
10	การพัฒนาตน (Development) เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ										

ข้อ	ค่านิยม	ค่านิยมพนักงาน					ค่านิยมองค์กร				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
11	ความขยันหมั่นเพียร (Diligence) มีความมุ่งมั่น มุ่งงานหนัก										
12	ความมัธยัสถ์ (Economy) ประหยัด ใช้จ่ายอย่างรอบคอบ										
13	การทดลอง (Experimentation) เปิดโอกาสให้ลองผิดลองถูก เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด										
14	ความยุติธรรม (Fairness) เป็นธรรม รักในความถูกต้อง										
15	การให้อภัย (Forgiveness) พร้อมให้อภัยผู้อื่น										
16	ความเป็นทางการ (Formality) ยึดมั่นแบบแผนพิธีการ รักษาขนบธรรมเนียม										
17	อารมณ์ขัน (Humor) สร้างความสนุกสนาน มีความผ่อนคลาย										
18	ความริเริ่ม (Initiative) พร้อมไขว่คว้าโอกาสใหม่ๆ										
19	ความมีเหตุผล (Logic) ใช้เหตุผล ยึดหลักความจริง										
20	จริยธรรม (Moral Integrity) ซื่อสัตย์ มีจรรยาบรรณ										
21	การเชื่อฟัง (Obedience) ปฏิบัติตามกฎระเบียบ										
22	การเปิดเผย (Openness) จริงใจ ตรงไปตรงมา										
23	ความเป็นระเบียบ (Orderliness) จัดการเรื่องต่างๆอย่างเป็นระบบ										
24	ความเท่าเทียมกันทางสังคม (Social Equality) ไม่แบ่งชนชั้น ให้ความเท่าเทียมกับทุกคน										

ส่วนที่ 2 ความผูกพันต่อองค์กร

ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด



ข้อ	ข้อความ	1	2	3	4	5
1	ฉันจะมีความสุขมาก ถ้าได้ใช้ตลอดชีวิตการทำงานทั้งหมดของฉันในองค์กรนี้					
2	เป็นเรื่องยากที่จะลาออกจากองค์กรในตอนนี้อย่างไรก็ตาม					
3	ฉันไม่รู้สึกรู้สึกว่ามีข้อผูกมัดใดๆที่ทำให้ฉันอยู่ในองค์กรนี้					
4	ฉันรู้สึกว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กร ก็ถือเป็นปัญหาของฉันด้วย					
5	ชีวิตของฉันคงยุ่งเหยิงมาก ถ้าฉันตัดสินใจลาออกจากองค์กรในตอนนี้อย่างไรก็ตาม					
6	แม้ว่ามันจะเป็นผลดีสำหรับฉัน แต่ฉันรู้สึกว่ามันไม่ถูกต้องที่จะลาออกจากองค์กรนี้ไป					
7	ฉันไม่รู้สึกรู้สึกว่าฉันเป็น 'ส่วนหนึ่งของครอบครัว' ในองค์กรนี้					
8	ตอนนี้ การที่ฉันยังอยู่ในองค์กรก็เพราะความจำเป็นมากพอๆกับความต้องการ					
9	ฉันคงจะรู้สึกผิด ถ้าฉันลาออกจากองค์กรไปในตอนนี้					
10	ฉันไม่ได้รู้สึกผูกพันทางใจกับองค์กรนี้					
11	ฉันเชื่อว่าตัวเองมีทางเลือกอื่นน้อยมาก ถ้าต้องออกจากองค์กรนี้					
12	องค์กรนี้สมควรได้รับความจงรักภักดีจากฉัน					
13	องค์กรนี้มีความหมายสำหรับตัวฉันมาก					
14	ผลที่ตามมาหากลาออกจากองค์กรนี้ ก็คือการเสียความมั่นคงในหน้าที่การงาน					
15	ฉันจะไม่ลาออกจากองค์กรในตอนนี้อย่างไรก็ตาม เพราะฉันยังรู้สึกภักดีต่อคนอื่นๆในองค์กร					
16	ฉันไม่ได้รู้สึกอย่างแรงกล้าว่าฉันเป็นสมาชิกคนหนึ่งขององค์กรนี้					
17	ถ้าไม่ใช่เพราะฉันทุ่มเทแรงกายแรงใจกับองค์กรนี้ไปมากมาย ฉันคงคิดที่จะทำงานที่อื่น					
18	ฉันรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณต่อองค์กรนี้เป็นอย่างมาก					

ส่วนที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ
 - ชาย
 - หญิง
2. อายุ
 - 20-24 ปี
 - 25-29 ปี
 - 30-36 ปี
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด
 - ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - ปริญญาตรี
 - สูงกว่าปริญญาตรี
4. องค์กรที่สังกัด
 - องค์กรรัฐ
 - ราชการ/องค์กรภายใต้การกำกับ/องค์กรอิสระ
 - รัฐวิสาหกิจ
 - องค์กรเอกชน
 - บริษัทที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์
 - บริษัทไทยที่อยู่นอกตลาดหลักทรัพย์
 - บริษัทต่างชาติที่อยู่นอกตลาดหลักทรัพย์
5. ที่ตั้งขององค์กร
 - กรุงเทพฯและปริมณฑล
 - ต่างจังหวัด
6. ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรนี้
 - น้อยกว่า 1 ปี
 - 1-2 ปี
 - 3-4 ปี
 - 5-6 ปี
 - 7-8 ปี
 - มากกว่า 8 ปี

☺ ทางผู้วิจัยขอขอบคุณที่ท่านได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถามค่ะ
หากมีข้อสงสัยหรือข้อเสนอแนะ ท่านสามารถติดต่อผู้วิจัยได้ที่ suthakan.m@gmail.com

☺ มีความสุขกับชีวิตการทำงานนะคะ ☺



ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยมพนักงาน ครั้งที่ 1 (ค่าไอเกนและค่าแปรปรวน)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8.532	35.552	35.552	8.532	35.552	35.552	3.343	13.928	13.928
2	1.565	6.522	42.074	1.565	6.522	42.074	3.184	13.267	27.195
3	1.265	5.271	47.346	1.265	5.271	47.346	3.079	12.831	40.026
4	1.159	4.828	52.174	1.159	4.828	52.174	2.915	12.148	52.174
5	0.976	4.067	56.241						
6	0.861	3.587	59.828						
7	0.795	3.311	63.139						
8	0.746	3.11	66.249						
9	0.724	3.017	69.266						
10	0.649	2.705	71.97						
11	0.63	2.626	74.597						
12	0.601	2.503	77.1						
13	0.571	2.38	79.479						
14	0.549	2.287	81.767						
15	0.534	2.223	83.99						
16	0.5	2.083	86.073						
17	0.483	2.014	88.087						
18	0.477	1.989	90.076						
19	0.454	1.891	91.967						
20	0.431	1.798	93.764						
21	0.408	1.699	95.463						
22	0.387	1.613	97.076						
23	0.374	1.557	98.632						
24	0.328	1.368	100						

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยมพนักงาน ครั้งที่ 1 (Factor Loading)

ค่านิยมพนักงาน	ปัจจัย			
	1	2	3	4
การปรับตัว	0.544			
ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า	0.586			
การควบคุมตนเอง	0.546			
ความใจกว้าง		0.624		
ความรอบคอบ				
ความเห็นใจผู้อื่น		0.641		
ความร่วมมือ		0.698		
ความสุภาพ		0.713		
ความคิดสร้างสรรค์	0.627			
การพัฒนาตน	0.681			
ความขยันหมั่นเพียร				
ความมัธยัสถ์				
การทดลอง				
ความยุติธรรม			0.502	
การให้อภัย			0.621	
ความเป็นทางการ				0.698
อารมณ์ขัน			0.65	
ความริเริ่ม	0.527			
ความมีเหตุผล				
จริยธรรม				
การเชื่อฟัง				0.687
การเปิดเผย			0.584	
ความเป็นระเบียบ				0.655
ความเสมอภาคทางสังคม			0.571	

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยมพนักงาน ครั้งที่ 2 (ค่าไอเกนและค่าแปรปรวน)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6.851	36.058	36.058	6.851	36.058	36.058	2.829	14.887	14.887
2	1.462	7.694	43.752	1.462	7.694	43.752	2.817	14.828	29.715
3	1.164	6.127	49.879	1.164	6.127	49.879	2.782	14.644	44.359
4	1.105	5.815	55.694	1.105	5.815	55.694	2.154	11.335	55.694
5	0.846	4.451	60.145						
6	0.813	4.281	64.426						
7	0.693	3.647	68.073						
8	0.682	3.591	71.664						
9	0.611	3.215	74.879						
10	0.584	3.075	77.954						
11	0.552	2.903	80.857						
12	0.541	2.846	83.703						
13	0.504	2.651	86.354						
14	0.484	2.546	88.901						
15	0.469	2.467	91.368						
16	0.447	2.355	93.723						
17	0.442	2.327	96.050						
18	0.402	2.117	98.168						
19	0.348	1.832	100.000						

หมายเหตุ ตัดค่านิยมออกจากการวิเคราะห์ 5 ตัว ได้แก่ ความขยันหมั่นเพียร ความมั่งคั่ง การทดลอง ความมีเหตุผล และ จริยธรรม

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยมพนักงาน ครั้งที่ 2 (Factor Loading)

ค่านิยมพนักงาน	ปัจจัย			
	1	2	3	4
การปรับตัว	0.534			
ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า	0.586			
การควบคุมตนเอง	0.563			
ความใจกว้าง		0.619		
ความรอบคอบ				
ความเห็นใจผู้อื่น		0.635		
ความร่วมมือ		0.71		
ความสุภาพ		0.737		
ความคิดสร้างสรรค์	0.683			
การพัฒนาตน	0.688			
ความยุติธรรม				
การให้อภัย			0.625	
ความเป็นทางการ				0.747
อารมณ์ขัน			0.671	
ความริเริ่ม	0.539			
การเชื่อฟัง				0.705
การเปิดเผย			0.592	
ความเป็นระเบียบ				0.659
ความเสมอภาคทางสังคม			0.591	

หมายเหตุ ตัดค่านิยม 5 ตัวออกจากการวิเคราะห์ ได้แก่ ความขยันหมั่นเพียร ความมัธยัสถ์ การทดลอง ความมีเหตุผล และ จริยธรรม

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยมพนักงาน ครั้งที่ 3 (ค่าไอเกนและค่าแปรปรวน)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6.154	36.198	36.198	6.154	36.198	36.198	3.623	21.311	21.311
2	1.449	8.526	44.723	1.449	8.526	44.723	2.932	17.247	38.558
3	1.15	6.767	51.491	1.15	6.767	51.491	2.198	12.932	51.491
4	0.961	5.653	57.143						
5	0.844	4.963	62.106						
6	0.805	4.734	66.841						
7	0.688	4.045	70.885						
8	0.617	3.631	74.516						
9	0.595	3.499	78.015						
10	0.543	3.196	81.211						
11	0.524	3.081	84.293						
12	0.501	2.946	87.239						
13	0.475	2.794	90.032						
14	0.459	2.701	92.733						
15	0.444	2.61	95.343						
16	0.438	2.574	97.917						
17	0.354	2.083	100						

หมายเหตุ ตัดค่านิยมอีก 2 ตัวออกจากการวิเคราะห์ ได้แก่ ความรอบคอบ กับความยุติธรรม (ตัดออกรวม 7 ตัว)

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยมพนักงาน ครั้งที่ 3 (Factor Loading)

ค่านิยมพนักงาน	ปัจจัย		
	1	2	3
การปรับตัว		0.639	
ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า		0.554	
การควบคุมตนเอง		0.599	
ความใจกว้าง	0.684		
ความเห็นใจผู้อื่น	0.739		
ความร่วมมือ	0.727		
ความสุภาพ	0.762		
ความคิดสร้างสรรค์		0.691	
การพัฒนาตน		0.657	
การให้อภัย	0.504		
ความเป็นทางการ			0.724
อารมณ์ขัน	0.549		
ความริเริ่ม		0.61	
การเชื่อฟัง			0.743
การเปิดเผย			
ความเป็นระเบียบ			0.671
ความเสมอภาคทางสังคม	0.534		

หมายเหตุ ตัดค่านิยมอีก 2 ตัวออกจากการวิเคราะห์ ได้แก่ ความรอบคอบ กับความยุติธรรม (ตัดออกรวม 7 ตัว)

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยมองค์กร ครั้งที่ 1 (ค่าไอเกนและค่าแปรปรวน)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8.724	36.35	36.35	8.724	36.35	36.35	5.289	22.038	22.038
2	2.101	8.754	45.105	2.101	8.754	45.105	4.029	16.789	38.828
3	1.413	5.886	50.991	1.413	5.886	50.991	2.919	12.163	50.991
4	0.99	4.124	55.115						
5	0.909	3.788	58.903						
6	0.823	3.429	62.332						
7	0.78	3.249	65.581						
8	0.682	2.84	68.421						
9	0.647	2.697	71.118						
10	0.634	2.643	73.761						
11	0.603	2.512	76.273						
12	0.568	2.367	78.64						
13	0.54	2.25	80.891						
14	0.518	2.157	83.048						
15	0.491	2.045	85.092						
16	0.474	1.976	87.068						
17	0.458	1.909	88.977						
18	0.446	1.86	90.837						
19	0.406	1.69	92.527						
20	0.396	1.65	94.177						
21	0.38	1.583	95.759						
22	0.367	1.527	97.287						
23	0.346	1.44	98.727						
24	0.306	1.273	100						

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยมองค์กร ครั้งที่ 1 (Factor Loading)

ค่านิยมองค์กร	ปัจจัย		
	1	2	3
การปรับตัว		0.705	
ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า		0.719	
การควบคุมตนเอง		0.62	
ความใจกว้าง	0.516		
ความรอบคอบ		0.566	
ความเห็นใจผู้อื่น	0.64		
ความร่วมมือ	0.687		
ความสุภาพ	0.546		
ความคิดสร้างสรรค์		0.607	
การพัฒนาตน		0.621	
ความขยันหมั่นเพียร			
ความมัธยัสถ์			
การทดลอง			
ความยุติธรรม	0.691		
การให้อภัย	0.69		
ความเป็นทางการ			0.722
อารมณ์ขัน	0.708		
ความริเริ่ม		0.593	
ความมีเหตุผล			
จริยธรรม			
การเชื่อฟัง			0.767
การเปิดเผย	0.624		
ความเป็นระเบียบ			0.625
ความเสมอภาคทางสังคม	0.701		

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยมองค์กร ครั้งที่ 2 (ค่าไอเกนและค่าแปรปรวน)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6.973	36.698	36.698	6.973	36.698	36.698	4.507	23.721	23.721
2	2.052	10.802	47.5	2.052	10.802	47.5	3.557	18.721	42.442
3	1.3	6.84	54.34	1.3	6.84	54.34	2.261	11.898	54.34
4	0.822	4.324	58.664						
5	0.785	4.13	62.794						
6	0.728	3.831	66.625						
7	0.669	3.52	70.146						
8	0.62	3.261	73.407						
9	0.606	3.188	76.594						
10	0.542	2.851	79.445						
11	0.526	2.766	82.211						
12	0.498	2.622	84.833						
13	0.48	2.526	87.359						
14	0.455	2.395	89.754						
15	0.432	2.276	92.03						
16	0.407	2.145	94.175						
17	0.395	2.079	96.254						
18	0.381	2.003	98.257						
19	0.331	1.743	100						

หมายเหตุ ตัดค่านิยม 5 ตัวออกจากการวิเคราะห์ ได้แก่ ความขยันหมั่นเพียร ความมีธรรมาภิบาล การทดลอง ความมีเหตุผล และ จริยธรรม

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยมองค์กร ครั้งที่ 2 (Factor Loading)

ค่านิยมพนักงาน	ปัจจัย		
	1	2	3
การปรับตัว		0.716	
ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า		0.738	
การควบคุมตนเอง		0.649	
ความใจกว้าง	0.544		
ความรอบคอบ		0.572	
ความเห็นใจผู้อื่น	0.664		
ความร่วมมือ	0.689		
ความสุภาพ	0.553		
ความคิดสร้างสรรค์		0.598	
การพัฒนาตน		0.609	
ความยุติธรรม	0.687		
การให้อภัย	0.703		
ความเป็นทางการ			0.751
อารมณ์ขัน	0.718		
ความวิริวิรม		0.616	
การเชื้อฟง			0.772
การเปิดเผย	0.645		
ความเป็นระเบียบ			0.646
ความเสมอภาคทางสังคม	0.715		

หมายเหตุ ตัดค่านิยม 5 ตัวออกจากการวิเคราะห์ ได้แก่ ความขยันหมั่นเพียร ความมัธยัสถ์ การทดลอง ความมีเหตุผล และ จริยธรรม

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยมองค์กร ครั้งที่ 3 (ค่าไอเกนและค่าแปรปรวน)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6.267	36.865	36.865	6.267	36.865	36.865	3.934	23.144	23.144
2	1.893	11.138	48.002	1.893	11.138	48.002	3.307	19.455	42.599
3	1.272	7.482	55.484	1.272	7.482	55.484	2.19	12.885	55.484
4	0.788	4.636	60.12						
5	0.748	4.399	64.519						
6	0.719	4.231	68.75						
7	0.636	3.739	72.489						
8	0.598	3.52	76.009						
9	0.541	3.18	79.189						
10	0.529	3.111	82.3						
11	0.511	3.009	85.309						
12	0.467	2.749	88.058						
13	0.456	2.683	90.741						
14	0.436	2.562	93.303						
15	0.403	2.371	95.675						
16	0.381	2.241	97.916						
17	0.354	2.084	100						

หมายเหตุ: ตัดค่านิยมอีก 2 ตัวออกจากการวิเคราะห์ ได้แก่ ความรอบคอบ กับความยุติธรรม (ตัดออกรวม 7 ตัว)

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค่านิยมองค์กร ครั้งที่ 3 (Factor Loading)

ค่านิยมพนักงาน	ปัจจัย		
	1	2	3
การปรับตัว		0.73	
ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า		0.724	
การควบคุมตนเอง		0.668	
ความใจกว้าง	0.524		
ความเห็นใจผู้อื่น	0.646		
ความร่วมมือ	0.698		
ความสุภาพ	0.565		
ความคิดสร้างสรรค์		0.615	
การพัฒนาตน		0.606	
การให้ภัย	0.714		
ความเป็นทางการ			0.762
อารมณ์ขัน	0.745		
ความริเริ่ม		0.631	
การเชื่อฟัง			0.783
การเปิดเผย	0.632		
ความเป็นระเบียบ			0.662
ความเสมอภาคทางสังคม	0.694		

หมายเหตุ ตัดค่านิยมอีก 2 ตัวออกจากการวิเคราะห์ ได้แก่ ความรอบคอบ กับความยุติธรรม (ตัดออกรวม 7 ตัว)

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวศุทธกานต์ มิตรกุล เกิดเมื่อวันที่ 1 มกราคม พ.ศ.2531 ณ จังหวัดสงขลา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การแพทย์ จากคณะทันตแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ เมื่อปี พ.ศ. 2554 และได้เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโท หลักสูตรการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในปี พ.ศ.2555

