

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎี

ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย บริษัทไทยรวมสินพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด ได้นำแนวคิดและทฤษฎีดังต่อไปนี้มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา

1. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) อ้างอิงใน รินนา เตชะ โสภณมณี (2556) กล่าวถึงความหมายและความสำคัญของการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทนคือผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานรวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

สลักจิตร์ สุมันตกุล (2551) กล่าวว่าความพึงพอใจเป็นความรู้สึกที่ดีมีความสุข เมื่อคนเราได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย (Goals) ความต้องการ (Need) หรือแรงจูงใจ (Motivation)

อรรถพร (2546:29) ได้สรุปว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ทศนคติหรือระดับความพึงพอใจของบุคคลต่อกิจกรรมต่างๆ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของกิจกรรมนั้นๆ โดยเกิดจากพื้นฐานของการรับรู้ค่านิยมและประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลได้รับระดับของความพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อกิจกรรมนั้นๆสามารถตอบสนองความต้องการแก่บุคคลนั้นได้

สายจิตร์ (2546:14) ได้สรุปว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งเป็นไปได้ทั้งทางบวกและทางลบแต่ถ้าเมื่อใดที่สิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการหรือทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้ ก็จะเกิดความรู้สึกทางบวกแต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าสิ่งใดสร้างความรู้สึกผิดหวังไม่บรรลุจุดมุ่งหมาย ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกทางลบเป็นความรู้สึกไม่พึงพอใจ

เอ็ดวิน เอ. ล็อก Edwin A.Lock) ได้นิยามความพึงพอใจในงานไว้ว่า “เป็นภาวะทางอารมณ์ซึ่งเป็นผลจากการรับในผลงานของบุคคลหนึ่ง หรือประสบการณ์ในงานของบุคคลหนึ่ง (สร้อยตระกูล (ดิยานนท์) อรรถมานะ, 2545: 134)

อุทัยพรรณ สุคติใจ (2545:7) กล่าวว่าความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยอาจจะเป็นไปในเชิงประเมินค่าว่าความรู้สึกหรือทัศนคติต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้นเป็นไปในทางบวกหรือทางลบ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542:775) ให้ความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง พอใจชอบใจพฤติกรรมเกี่ยวกับความพึงพอใจของมนุษย์คือความพยายามที่จะขจัดความตึงเครียดหรือ ความกระวนกระวาย หรือภาวะไม่ได้คุณภาพในร่างกาย ซึ่งเมื่อมนุษย์สามารถขจัดสิ่งต่างๆ ดังกล่าวได้แล้วมนุษย์ย่อมได้รับความพึงพอใจในสิ่งที่ตนต้องการ (เศกสิทธิ์, 2544:6)

สุพล (2540:27) กล่าวว่าความพึงพอใจหมายถึง ความรู้สึกความคิดเห็นในลักษณะเชิงบวกของบุคคลเมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการหรือได้รับสิ่งตอบแทนที่คาดหวังไว้

สุภาลักษณ์ ชัยอนันต์ (2540:17) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกส่วนตัวที่รู้สึกเป็นสุขหรือยินดีที่ได้รับการตอบสนองความต้องการในสิ่งที่ขาดหายไปหรือสิ่งที่ไม่ทำให้เกิดความไม่สมดุลความพึงพอใจเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมที่จะแสดงออกของบุคคลซึ่งมีผลต่อการเลือกที่จะปฏิบัติในกิจกรรมใดๆ นั้น

2. ทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg (Two Factors Theory)

วิเชียร วิทญูตม, 2554:188-190) เป็นทฤษฎีแรงจูงใจ โดยศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง และเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน โดยปัจจัยดังกล่าวเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานและเป็นแรงจูงใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในการทำ (Achievement) หมายถึงการที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดีเป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่องานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและในผลสำเร็จของงานนั้นๆ ได้แก่ การใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะตนในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่คาดไว้และผลของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่คาดไว้เป็นต้น

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลต่างๆ เช่นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือ จากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ก่อให้เกิดเห็นถึงการยอมรับในความสามารถ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานชอบและรักในงาน

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่ท้าทายความสามารถ หรือเป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ๆ ซึ่งได้แก่งานที่ท้าทายให้ลงมือทำ หรือความเป็นอิสระในระหว่างปฏิบัติงาน เป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่จบการศึกษามา เป็นต้น

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการ ได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจ หรือควบคุมมากเกินไปจนขาดอิสระในการทำงาน

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้มีโอกาสปรับเงินเดือนขึ้น หรือ การได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการ ฝึกอบรม ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจ ในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือไม่สอดคล้องกับความต้องการบุคคลในองค์กร แล้ว จะก่อให้เกิดความไม่ชอบงานขึ้น แต่ถ้าปัจจัยค้ำจุนดีก็ส่งผลให้คนรักงานหรือเกิดแรงจูงใจใน การทำงาน เป็นเหมือนสุขอนามัย ซึ่งหากรักษาได้ไม่อาจเกิดปัญหาได้ ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือประโยชน์ที่ควรได้รับเหมาะสมกับ งานที่ทำ ตลอดจนเงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ ทำงาน

2.2 โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง การที่ บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถ ได้รับ ความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate and Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือ วาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความ จริงใจ และมีความเป็นกันเองเปิด โอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็น รับฟังซึ่งกันและกัน การให้ คำปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของ องค์กร

2.4 ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน (Status) หมายถึง ตำแหน่งงานนั้นเป็นที่ยอมรับ นับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริการ (Company Policy and Administration) หมายถึง การ จัดการและการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งจะต้องอยู่ในลักษณะเชิง นโยบาย มีความชัดเจน มีการแบ่งงานไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นธรรม

2.6 สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของการทำงานเช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงาน

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น สภาพการความเป็นอยู่ในปัจจุบัน ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน หรือการที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้ไม่มีความสุข และไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงขององค์กร ความยั่งยืนในอาชีพ

2.9 วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการทำงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร ตลอดจนการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหาให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

จากทฤษฎีสองปัจจัย สรุปได้ว่าปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้ เป็นสิ่งที่คนต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับกรอบแนวคิดที่ว่า เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้ จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ผลที่ตามมาก็คือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค่าจูง หรือสุขอนามัยทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่พอใจ หรือ ไม่พึงพอใจในงานขึ้น ช่วยทำให้คนเปลี่ยนเจตคติจากการ ไม่อยากทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงาน

อย่างไรก็ดี Herzberg พยายามชี้ให้นักบริหารเข้าใจว่าปัจจัยแรงจูงใจที่เป็นปัจจัยค่าจูง หรือปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) นั้นเป็นสิ่งที่สกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้น แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น เพราะการจ่ายเงินหรือสิ่งจูงใจที่ไม่เกี่ยวกับงาน หรือบีบบังคับให้พนักงานทำงานด้วยการข่มขู่ หรือลงโทษ จะทำให้พนักงานทำงานด้วยความจำเป็น ไม่มีความรู้สึกพอใจในงาน ดังนั้นจึงควรจะใช้ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น เมื่อพนักงานทำงานนั้นแล้วมีความรู้สึกที่ตนเองมีความหมาย มีคุณค่า ทำลายความสามารถ ทำแล้วได้พัฒนาตนเอง ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน แหล่งที่มา http://saw01.blogspot.com/2008/07/blog-post_1615.html (24 กรกฎาคม 2551)

3. แนวคิดเกี่ยวกับพนักงานกลุ่ม เจนเนอเรชันวาย (Generation Y)

เจนเนอเรชัน คือ การแบ่งกลุ่มคนออกเป็นรุ่นๆ ตามช่วงวัย หรือ ช่วงอายุ ของคนสำหรับองค์กรในปัจจุบันนั้น จะมีการแบ่งพนักงานออกเป็นเจนเนอเรชันได้ 3 เจนเนอเรชันคือพนักงานกลุ่ม Baby Boomers พนักงานกลุ่ม Generation X และพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) โดย

การแบ่งช่วงวัยของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายนั้นมีหลากหลายแนวคิดซึ่งยังไม่มีแนวคิดใดแนวคิดหนึ่งที่สามารถกำหนดช่วงวัย และบุคลิกลักษณะของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายนี้ได้อย่างถูกต้องและครบถ้วนหมดทุกลักษณะ

กานต์พิชชา เก่งการช่าง (2556) กล่าวว่า กลุ่มคนรุ่นใหม่ที่เกิดอยู่ในเจนเนอเรชั่นวาย คือ กลุ่มประชากรที่เกิดตั้งแต่ ค.ศ. 1977-1992 (พ.ศ. 2520-2535) ปัจจุบันอายุประมาณ 21-36 ปีประชากรกลุ่มนี้กำลังจะเป็นอัตรากำลังหรือทรัพยากรบุคคลที่สำคัญขององค์กรต่างๆ ในยุคปัจจุบันและอนาคตอันใกล้เนื่องจากประชากรในกลุ่มนี้เติบโต เรียนรู้ และใช้ชีวิตอยู่ในยุคที่มีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจสูง และมีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารโทรคมนาคมที่คล่องตัว การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้ตลอดเวลา การเดินทางที่รวดเร็วด้วยพาหนะที่ทันสมัยความสะดวกในชีวิตประจำวัน จากเครื่องมืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ กล้องดิจิทัล PDA อินเทอร์เน็ต ฯลฯ ทุกอย่างดูเหมือนจะสามารถดำเนินการได้เพียงปลายนิ้วสัมผัสหรือคลิกเมาส์ได้อย่างรวดเร็วและง่าย ดาย แต่ ในขณะที่เดียวกันเจนเนอเรชั่นวายยังได้เผชิญกับเหตุการณ์ที่แสดงถึงความวิกฤติการณ์ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจและความรุนแรงของสังคมในปัจจุบันมากอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อนด้วย เช่น สภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจต่างๆ ในหลายประเทศ เหตุการณ์ก่อการร้าย การใช้อาวุธปืนในหมู่นักเรียนนักศึกษา ภัยธรรมชาติที่ทำลาย ต้องการให้คนอื่นเห็นว่าตนเองเป็นคนสำคัญ ต้องการให้คนอื่นเข้าใจทั้งความคิดและความรู้สึก มักอยากได้ผลตอบแทนสูงๆ แต่ไม่ต้องการไต่เต้าเส้นทางอาชีพการทำงาน โดยเริ่มจากระดับปฏิบัติการประชากรกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าการท่องจำหรือปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัดตามคำสั่ง จึงมักไม่ต้องการคำแนะนำว่าควรหรือไม่ควรทำอะไร แต่ให้ความสนใจกับผลสำเร็จของงานหรือความท้าทายของเนื้อหาของงานมากกว่าวิธีการทำงาน ที่สำคัญมักที่จะเปิดใจยอมรับและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง และความหลากหลายในแง่มุมต่างๆ เช่น ความเป็นสากลได้ดี มีความสนใจใฝ่รู้ด้านเทคโนโลยีอย่างมาก ทำให้เจนเนอเรชั่นวายมีความเฉลียวฉลาดและมีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่างๆ เนื่องจากประชากรกลุ่มนี้ทราบว่าจะค้นหาข้อมูลได้จากที่ใด เวลาใด และทำได้อย่างรวดเร็ว นอกจากความสามารถในการสืบค้นข้อมูลและใช้ใช้อิเล็กทรอนิกส์แล้ว เจนเนอเรชั่นวายยังมีความสามารถในการทำงานหลายๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน

อุทติ ศิริวรรณ (2555) กล่าวว่า กลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่าง ปีพ.ศ. 2523 – 2533 ซึ่งคนเจนเนอเรชั่นวายส่วนใหญ่ รักง่าย หน่ายเร็ว สมารถสั้น กล้าแสดงออก หัวือหวา ทันแฟชั่น ทันโลก ทันเหตุการณ์ เกาะติดเทคโนโลยีใกล้ชิด ต้องการประสบความสำเร็จแบบเป็นตัวของตัวเอง และ ไม่ต้องการเป็นเจ้าคนนายคน แต่ต้องการทำงานแบบเป็นนายตัวเอง ไม่ชอบให้ใครสั่ง ไม่ชอบให้ใครบังคับ ขมขู่หรือ ควบคุม

บรูซ ทูลแกน (Bruce Tulgan) (2009) อ้างอิงใน นุสรรา ทองรอด เจ้าของบริษัทที่ปรึกษาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแห่งสหรัฐอเมริกา นักพูด นักเขียน ได้เปิดตัวในหนังสือ เรื่อง Not Everyone Gets a Trophy ได้บอกเล่าถึงพฤติกรรมของคน Gen Y ซึ่งทำให้เกิดการยอมรับและเข้าใจพวกคน Gen Y มากที่สุด จากการอ่านบทความนี้ ที่สำคัญจะอย่างไร ดังนั้นสิ่งที่ผู้บริหารควรทำคือ เข้าใจธรรมชาติที่แท้จริงของคน Gen Y หาเวลาพูดคุยตกลงกันตั้งแต่เริ่มแรกในหัวข้อต่อไปนี้

1) การยืดหยุ่นเรื่องสถานที่ทำงาน เช่น การปล่อยให้หนึ่งทำงาน ตามใจชอบ เปิดเพลงเบาๆ เข้าทำงานสายได้ ทำงานทางอินเทอร์เน็ต หรือ ทำงานอยู่ที่บ้านได้ โดยผลงานยังคงยอดเยี่ยมเหมือนเดิม

2) การเติมความรู้ให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ สิ่งที่คน Gen Y กังวลมากที่สุดคือ ความล้าสมัย บริษัทจึงต้องเตรียมหัวข้อฝึกอบรมเอาไว้ เพื่อเน้นย้ำให้เพื่อนร่วมงานให้มีการถ่ายทอดวิชาให้

3) การเข้าถึงตัวผู้บริหารระดับสูงหรือคนที่มีอำนาจในการแก้ปัญหาได้ เพราะคน Gen Y ต้องการคำตอบจากคนที่แก้ปัญหาได้จริงและมีความรวดเร็ว

4) การให้อำนาจในการทำงาน เพราะว่าคน Gen Y เชื่อว่าความสำเร็จ แบบขั้นบันไดจะนำไปสู่ความสำเร็จที่สูงกว่า และไม่แคร์ เลยว่าขั้นบันไดนั้นจะมีความสูงขนาดไหน แต่เขาต้องการให้ผู้บริหารองค์กรได้เห็นว่า เขาได้ทำงานนั้นอย่างจริงจังตลอดเวลา ขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่มีอยู่ ต้องให้อำนาจแก่เขาอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะให้พวกเขาได้ ดำเนินการทำงาน ควบคุมผลงานให้ออกมาตามที่องค์กรต้องการ พร้อมทั้งจะให้หัวหน้าได้ตรวจสอบ

5) การแก้ปัญหาและการปรับตัว ปัญหาของคน Gen Y มักพบในสถานที่ทำงานคือ การปฏิสัมพันธ์กับคนในองค์กรไม่ค่อยดี ไม่สนใจลำดับชั้นหรือการบังคับบัญชา การทำงานจะใช้ ความเป็นเพื่อนในการทำงาน หัวหน้าจึงควรสอนวิธีการปรับตัวและวิธีการเอาตัวรอดในที่ทำงานให้พวกเขา โดยเริ่มต้นตั้งแต่การพิจารณาบทบาทและหน้าที่ของตนเอง การทำงานร่วมกับผู้อื่น การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าโดยเปิดให้มีการประชุมย่อยเพื่อสอนงานในเรื่องเหล่านี้จากมีผู้มีประสบการณ์อย่างแท้จริง

6) การบริหารตัวเอง ความเชื่อที่ดูเหมือนว่าใช่ ว่าคน Gen Y ไม่เคารพ ผู้อาวุโสกว่า ซึ่งคนพันธุ่นี้จะได้รับการเลี้ยงดูมาดี ดูแลอย่างใกล้ชิดจากพ่อและแม่ ผู้ปกครอง และครู ต่างให้ความสำคัญและเห็นความสำคัญ ของพวกเขามาก ผู้บริหารรุ่นเก่าไม่ควรมองข้ามเรื่องนี้ ด้วยเพียงเหตุผล เพียงว่า พวกเขาผ่าน โลกมาน้อยไม่มีประสบการณ์ คน Gen Y ชอบ ผนวกสไตล์ของตัวเอง เข้าชีวิตการทำงานและมักมีปัญหาด้านการบริหารเวลาทูลแกน จึงสรุปว่า ของขวัญที่ดีที่สุด ที่หัวหน้างานจะให้ได้ คือ การสอนให้เขารู้จักแยกแยะสิ่งที่เป็นประโยชน์และไม่เป็นประโยชน์ออกจากกัน อีกทั้งสอนวิธีการจัดการใช้เวลาอย่างไรประโยชน์ออกไป เช่น การประเมินตนเอง การวางแผนและการทำเช็คลิสต์

7) การเป็นผู้หน้าที่เข้มแข็ง ลูกน้อง Gen Y ต้องการงานอยู่ ภายใต้อำนาจหน้าที่ที่มีความโปร่งใสไม่ควรบ่นลูกน้องว่าทำไมไม่ทำในสิ่งที่ควรทำ ควรบอกไปตรงๆ เลยว่าเราต้องการอะไรจาก

เขบบ้าง ความเด็ดขาด เมื่อออกกฎใดๆ มาแล้ว ต้องรักษากฎอย่างเคร่งครัด ไม่ลำเอียง และจำไว้อย่างหนึ่งว่า การเชิญพนักงานที่ไม่เอาไหนออก 1 คน จะทำให้พนักงานที่เหลืออยู่ขยันมากขึ้นทันตาเห็น โฟกัสที่วิธีการแก้ปัญหาไม่ใช่ที่ตัวปัญหา

8) การเปลี่ยนงานบ่อย คน Gen Y มักจะโดนต่อว่าอยู่บ่อยครั้งว่า เป็นคนเหี้ยมขี้ไก่ไม่ฝ่อไม่สู้งานหนักชอบแต่งานเบาๆ แต่หาว่าไม่รู้ไม่ว่าพวกเขาจะลาออกก็ต่อเมื่อรู้สึกว่าการทำงานแล้วไม่มีความสุข หรือทำงานหนักมากเกินไปก็ไม่มีอะไรดีขึ้น

ดังนั้นผู้บริหารระดับสูง ไม่ควรปล่อยให้พนักงานที่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพสูงหลุดออกจากองค์กรไปควรหาวิธีเก็บพวกเขาไว้ด้วยการหาช่องทางหรือโอกาสใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อดึงดูดคนพวกนี้ไว้ เป็นการเพิ่มผลประโยชน์แก่บริษัทและยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่พนักงานในองค์กรอีกด้วย

ธีรพันธ์ นันทขว้าง (2551) กล่าวถึง แนวคิดเรื่อง Generation Y ว่า Generation Y หรือ Why Generation หรือ Gen Y เป็นผู้ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2523-2537 (ค.ศ.1980-1994) เป็นกลุ่มคนที่เกิดขึ้นมาท่ามกลางความแตกต่างระหว่าง Baby Boomers กับ Generation X โดยที่ Baby Boomers อาจจะเป็นปู่ย่า ตายาย หรือญาติผู้ใหญ่ในครอบครัวและมี Generation X เป็นบิดามารดา โดยที่ Baby Boomers ในครอบครัวมีความต้องการให้คนกลุ่ม เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) มีพฤติกรรมประพฤติตัวอยู่ในกรอบแต่กลุ่ม Generation X อยากรให้คนกลุ่ม เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) เป็นตัวของตัวเอง และทำทลายสิ่งที่เป็นอยู่เดิม คนกลุ่ม เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) จึงมักจะสับสนแต่มีความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในทุกอย่างที่ตนสนใจอย่างรวดเร็วกว่า Baby Boomers และ Generation X นอกจากนี้ เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ยังเป็นคนที่มีความใจร้อน ต้องการเห็นผลสำเร็จทุกอย่างรวดเร็ว เนื่องจากเชื่อในศักยภาพของตนเองและมีความเชื่อว่ามีความพร้อมด้านฐานะทางการเงินที่มักจะได้รับการสนับสนุนจาก Generation X ซึ่งมีรายได้ดี โดยคนที่เป็น เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) มีความเชื่อว่าการประสบความสำเร็จในชีวิตจะเกิดขึ้นต้องทำงานหนัก ทำให้มีการแต่งงานช้าลง มักจะแต่งงานเมื่ออายุ 30 ปีขึ้นไป หากการมีแฟนทำให้เป็นอุปสรรคกับงาน อาจจะมีการตัดสินใจเลิกกับคู่รักได้ เพื่อเลือกงาน

เสาศนธ์ วิทวัสโอฬาร (2550) ได้ให้ความหมายของ เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ไว้คือ คนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ.2531-2540 เข้าสู่ตลาดแรงงานในปี พ.ศ.2543-ปัจจุบัน จากการศึกษาและรวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับ เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) โดยได้นำผลการวิจัยที่ได้ศึกษา ลักษณะบุคลิกภาพ ทักษะคิด ค่านิยมและแนวโน้มพฤติกรรมของกลุ่ม เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) พบว่ามีลักษณะมั่นใจในตัวเองสูง ต้องการรายได้สูง ต้องการความก้าวหน้าเร็ว ไม่ชอบการผูกมัด รักอิสระ ไม่สู้งาน สามารถสรุปบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมของกลุ่ม เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แสดงบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมของคนกลุ่ม เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y)

บุคลิกลักษณะและพฤติกรรม	ความหมาย
1. เป็นตัวของตัวเองสูง	มีความคิดอ่าน มีทัศนคติ เป้าหมาย รวมถึงการแต่งกาย วิธีพูดจา รูปแบบการใช้ชีวิตที่เป็นแบบฉบับของตัวเอง
2. ความอดทนต่ำ	ความอดทนทั้งร่างกายและจิตใจ เมื่อเกิดความรู้สึก หิว ร้อน หรืออ้วน จะแสดงอาการออกมาอย่างชัดเจน
3. อยากรู้อยากเห็น	หาคำตอบจากสิ่งที่ยสงสัย ด้วยการใช้คำถาม ทำไม อยู่บ่อยๆ
4. ทำทนายถูระเบียบ	ไม่นิยมกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎกติกา รวมถึงไม่นิยมปฏิบัติตามวัฒนธรรมประเพณี หรือแนวปฏิบัติเดิมๆ
5. ทะเยอทะยาน	มีเป้าหมายทางอาชีพชัดเจนและสูงลิ่ว และพบว่าพนักงานกลุ่มนี้มีความมุ่งมั่น และทุ่มเทเพื่อ ไปให้ถึง
6. คู่กันอยู่กับเทคโนโลยี	มีความคุ้นเคยกับอุปกรณ์เครื่องมือเทคโนโลยี ชอบความทันสมัย
7. ชอบการเปลี่ยนแปลง	มีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง แม้ไม่แน่ใจว่าจะนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่า แต่ก็กล้าเสี่ยง ชอบมีส่วนร่วมในการผลักดันการเปลี่ยนแปลงในองค์กรด้วย ชอบความท้าทาย
8. กระตือรือร้น	คิดไว ทำไว คล่องแคล่ว ตื่นตัวตลอดเวลา
9. มองโลกในแง่ดีมาก	มักคิดในเชิงบวกทุกอย่างเป็นไปได้และจะประสบความสำเร็จ เนื่องจากประสบการณ์การทำงานยังน้อย ยังมองโลกเห็นแต่เพียงด้านบวกของชีวิต
10. มีความริเริ่มสร้างสรรค์	มีแนวคิดต่างๆ มากมายอยากแสดงออก มีความคิดที่แตกต่าง (นอกกรอบ)กล้าคิดกล้าทำ
11. มั่นใจในตนเองสูง	ความมั่นใจนี้เป็นไปในเชิง รู้ลึกดีกับตัวเอง
12. ไม่เคารพผู้อาวุโสกว่า	เชื่อมั่นในตนเองสูง จนอาจมองได้ว่าไม่อ่อนน้อมและไม่มีสัมมาคารวะกับผู้ที่อาวุโสกว่าตนเอง
13. มีความจงรักภักดีต่อองค์กรต่ำ	ให้ความสำคัญกับตัวเองมากกว่าองค์กร มองหางานที่พอใจ ทำให้เกิดอัตราการลาออกจากงานสูง

สรุป กลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) คือกลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 - 2533 ซึ่งมีอายุระหว่าง 22-32 ปีเป็นกลุ่มคนที่โตมาพร้อมกับคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีเป็นวัยที่เพิ่งเริ่มเข้าสู่วัยทำงาน มีลักษณะนิสัยชอบแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกรอบ

และไม่ชอบเงื่อนไข คนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่า สิ่งที่ทำมีผลต่อตนเอง และต่อหน่วยงานอย่างไร อีกทั้งยังมีความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร และยังสามารถทำงานหลายๆ อย่างได้ ในเวลาเดียวกัน

จากแนวคิดเกี่ยวกับพนักงาน กลุ่ม เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำมากำหนดอายุของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา โดยทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่เป็นผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง ซึ่งเป็นกลุ่ม เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ที่เริ่มทำงานกับบริษัท ไทยรวมสินพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด ซึ่งเกิดในช่วงปี พ.ศ. 2523-2532 หรือมีอายุระหว่าง 21-32 ปี

2.2 ประวัติบริษัท ไทยรวมสินพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด

บริษัท ไทยรวมสินพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด เริ่มก่อตั้งเมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2516 โดยจดทะเบียนเป็นบริษัทด้วยทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท โดยประกอบธุรกิจด้านการทอผ้า และในปี พ.ศ. 2520 ได้เปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจ มาเป็นธุรกิจการผลิตและส่งออกปลาหมึกบรจูกะปิอง โดยเริ่มต้นจากธุรกิจขนาดเล็กที่มีพนักงานเพียง 200 คน มีโรงงาน อยู่ที่จังหวัดสมุทรสาคร ต่อมาในปี พ.ศ. 2521 ได้ขยายกิจการเพิ่มขึ้น โดยการเพิ่มทุนการจดทะเบียนเป็น 30 ล้านบาท บริษัทได้เล็งเห็นโอกาสเติบโตทางธุรกิจ อันจะมีผลเอื้อต่อสภาพเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ ได้พัฒนาตนเองและขยายกำลังการผลิตจนกลายเป็นผู้ผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์อาหารทะเลและปลาหมึกบรจูกะปิองรายใหญ่ของประเทศ ปัจจุบันบริษัทได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 300 ล้านบาท มีพื้นที่โรงงาน 68,285.20 ตารางเมตร บริษัทตั้งอยู่เลขที่ 30/2 หมู่ 8 ถนน เศรษฐกิจ 1 ตำบลท่าทราย อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร มีพนักงานประมาณ 8,262 คน โดยมีกำลังการผลิต 540 ตันต่อวัน ผลิตภัณฑ์ของบริษัทส่งไปจำหน่ายในประเทศต่างๆ ทั่วโลก อาทิเช่น สหรัฐอเมริกา แคนาดา ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ ยุโรป ประเทศในตะวันออกกลาง ญี่ปุ่น และในเอเชีย ธุรกิจได้ขยายตัวอย่างรวดเร็ว จึงได้รวมตัวเป็น “กลุ่มไทยยูเนียน” หรือ “THAI UNION GROUP”

ด้านคุณภาพ บริษัทได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001 Version 2008 จากสถาบัน SGS (Thailand) LTD., มาตรฐาน HACCP จากกรมประมง ส่วนมาตรฐานคุณภาพ ห้องปฏิบัติการ ISO/IEC 17025 จากสถาบัน TISI (สมอ.)

ด้านสภาวะแวดล้อม ทางบริษัท มีนโยบายอย่างมุ่งมั่นที่จะต้องรับผิดชอบต่อสภาวะแวดล้อมโดยไม่ก่อให้เกิดมลภาวะจากการผลิต อาทิเช่น การบำบัดน้ำทิ้งได้ลงทุนระบบไปประมาณ 100 ล้านบาท และติดตั้งระบบนำ BIOGAS จากการหมักในระบบบำบัดน้ำทิ้งกลับมาใช้เป็นเชื้อเพลิงในหม้อไอน้ำ ทำให้ประหยัดพลังงานน้ำมันไปได้ปีละหลายล้านบาท ทางด้านคว้นจากปล่องหม้อไอน้ำ

น้ำจะมีระบบกำจัดเขม่าก่อนปล่อยออกสู่อากาศ จะไม่มีเขม่าควันหรือกลิ่นรบกวนผู้อาศัยใกล้เคียงกับโรงงาน บริษัทได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001 จากสถาบัน SGS (Thailand) LTD.,

บริษัทไทยรวมสินพัฒนาอุตสาหกรรมจำกัด เป็นผู้ผลิตอาหารทะเลแปรรูปส่งออกชั้นนำ มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนิน ธุรกิจภายใต้ความรับผิดชอบที่จะปกป้องและธำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่ดี โดยตระหนักว่าบริษัท เป็นส่วนหนึ่งที่จะต้องรับผิดชอบต่อความร่วมมือของพนักงานทุกคนภายใต้จิตสำนึกที่คำนึงถึงคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม โดยมีการ ปฏิบัติและปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง ดังต่อไปนี้

- ปรับปรุงระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม กิจกรรม ผลิตภัณฑ์ และบริการของบริษัทฯ โดยสอดคล้องกับข้อกำหนดของ มาตรฐาน ISO14001
- ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดต่างๆ ทางด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง โดยจะนำเกณฑ์ต่างๆ มาจัดทำเป็นมาตรฐาน ขั้นต่ำในการดำเนินงานของบริษัทฯ เพื่อคุณภาพชีวิตและสังคม
- มีการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ รวมถึงพลังงานต่างๆ โดยจะมีการนำมาใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบต่อ สิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด
- มีการสร้างจิตสำนึกต่อคุณภาพของสิ่งแวดล้อม โดยที่นโยบายสิ่งแวดล้อม จะได้รับการปฏิบัติ และเผยแพร่แก่พนักงาน สาธารณชน และกลุ่มชนผู้สนใจ รวมถึงผู้ปฏิบัติงานในนามองค์กร
- มีการป้องกันมลพิษในด้านน้ำเสียที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของบริษัทฯ เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและระบบกวนชุมชน

การตลาดระดับสากล ที่ผ่านมามีบริษัทสามารถสร้างชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับจากลูกค้าทั่วโลกในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพยอดเยี่ยม เนื่องจากมีระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้บริษัทมีการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ทุกวันนี้ยังมีความมุ่งมั่นที่จะก้าวไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง พร้อมกับเสถียรภาพทางการเงิน รวมทั้งเพื่อรักษาชื่อเสียงของบริษัทในฐานะเป็นผู้นำการผลิตปลาทูน่ากระป๋อง

2.3 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

รินนา เตชะโสภณมณี (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ธนาคารกสิกรไทยเครือข่ายการบริการและการขาย 1 และ 2 เก็บรวบรวมข้อมูลจาก พนักงานธนาคารกสิกรไทย ที่ทำงานในพื้นที่เครือข่ายการบริการและการขาย 1 และ 2 จำนวน 350 ราย โดยใช้ แบบสอบถาม และใช้มาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 5 ระดับความสำคัญ นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ประกอบด้วย ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการทำงานในธนาคารกสิกรไทย เครือข่ายการบริการและการขาย 1 และ 2 ต่อปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูนอยู่ในระดับมากโดยมีความพึงพอใจต่อปัจจัยคำจูนมากกว่าปัจจัยจิตใจ (ค่าเฉลี่ย 3.67 และ 3.56 ตามลำดับ) ส่วนปัจจัยจิตใจเรียงลำดับจากมากไปน้อยที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ความก้าวหน้า (ค่าเฉลี่ย 3.84) ด้านความสำเร็จในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.63) ด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.53) ปัจจัยการจูนใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในระดับปานกลางได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย 3.45) และด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.36) ส่วนปัจจัยคำจูนปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจมากได้แก่ ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.02) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.88) ด้านนโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 3.87) ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.73) ด้านวิธีปกครองบังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.66 และปัจจัยคำจูน ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (ค่าเฉลี่ย 3.47) ด้านสภาพการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.40) และด้านเงินเดือน (ค่าเฉลี่ย 3.29)

วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2553) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์โดยทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) จำนวน 265 ราย โดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) พบว่าพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.58) โดยด้านปัจจัยคำจูน (ค่าเฉลี่ย 3.68) และด้านปัจจัยจิตใจ (ค่าเฉลี่ย 3.47) อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ปัจจัยจิตใจด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคลเป็นอันดับสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.85) รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.50) และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย 3.42) ส่วนด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.40) และ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.19) ตามลำดับ ส่วนปัจจัยคำจูน พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านความสัมพันธ์ กับเพื่อนร่วมงานเป็นอันดับสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 3.90) รองลงมาคือด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง (ค่าเฉลี่ย 3.84) ด้านนโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 3.44) ตามลำดับ

ชุตินนทน์ ยอดมงคล (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท แอดวานซ์ คอนแท็ค เซ็นเตอร์ จำกัด เก็บรวบรวมข้อมูลจาก พนักงานบริษัท แอดวานซ์ คอนแท็ค เซ็นเตอร์ จำกัด จำนวน 339 ราย โดยใช้ แบบสอบถาม และใช้มาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 5 ระดับความสำคัญ นำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หาค่าความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ย โดยใช้สถิติการทดสอบที (t-test) หาค่าความ

แปรปรวนแบบทางเดียว โดยใช้สถิติการทดสอบเอฟ (F-test) และเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ยรายคู่ภายหลัง โดยใช้สูตรของฟิชเชอร์ (Fisher's Least-Significant Difference : LSD) พบว่า ระดับปัจจัยจิตใจในการทำงานของพนักงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากอยู่ สองด้านคือ ด้านความสัมพันธ์ภาพกับ เพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.98) และด้านสภาพการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.53) ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับ ปานกลาง คือด้านสัมพันธ์ภาพกับ ผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.49) ด้านความมั่นคงความปลอดภัย (ค่าเฉลี่ย 3.44) และด้านการได้รับการยกย่อง (ค่าเฉลี่ย 3.28) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และด้าน ความก้าวหน้า (ค่าเฉลี่ย 3.27) ซึ่งการเปรียบเทียบปัจจัยจิตใจในการทำงานโดยจำแนกตามสถานภาพ ของพนักงาน ซึ่งพบว่า พนักงานที่มีเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน และแผนกที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีระดับปัจจัยจิตใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุแตกต่างกัน มีระดับปัจจัยจิตใจ ในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

จุไรรัตน์ บุตรธา (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจิตใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท แกล็กโซสมิทไคลน์ (ประเทศไทย) จำกัด เก็บรวบรวมข้อมูลจาก พนักงานบริษัท แกล็กโซส มิทไคลน์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 227 ราย โดยใช้ แบบสอบถาม และใช้มาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert's Scale) จำนวน 5 ระดับความสำคัญ นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วยความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean) พบว่า ด้านปัจจัยจิตใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานมีผลต่อการทำงานโดยรวมในระดับสำคัญมาก (ค่าเฉลี่ย 3.77) โดยปัจจัยย่อยทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงจากค่าเฉลี่ย ดังนี้ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (ค่าเฉลี่ย 3.90) ด้านความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 3.88) ด้านความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.76) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.69) และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย 3.62) ส่วน ปัจจัยจิตใจที่บำรุงรักษาจิตใจที่มีผลต่อการทำงานโดยรวมในระดับสำคัญมาก (ค่าเฉลี่ย 3.80) โดย ปัจจัยย่อยทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย ดังนี้ ด้านค่าตอบแทนและ สวัสดิการ (ค่าเฉลี่ย 4.16) ด้านความมั่นคงในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.87) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.75) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา(ค่าเฉลี่ย 3.74) ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารของหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.70)