

ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงาน Generation Y ในเขต

กรุงเทพมหานคร

Motivational Factors Influencing Effecting Employee Loyalty of Generation Y in Bangkok

ปภาวี พลโต¹

Paphawee Polto¹

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงาน Generation Y ในเขต กรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือพนักงาน Generation Y จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 63.70) อายุระหว่าง 31–34 ปี (ร้อยละ 42.50) สถานภาพโสด (ร้อยละ 56.80) ระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 79.20) มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 11 ปี (ร้อยละ 50.50) และมีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 25,001–35,000 บาท (ร้อยละ 43.00) ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.629) โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($\beta = 0.526$, $t = 13.794$, $p = 0.000$) เพื่อนร่วมงาน ($\beta = 0.232$, $t = 6.086$, $p = 0.000$) ความสำเร็จของงาน ($\beta = 0.181$, $t = 4.678$, $p = 0.000$) ลักษณะของงาน ($\beta = 0.102$, $t = 2.610$, $p = 0.009$) สวัสดิการ และเงินเดือน ($\beta = 0.065$, $t = 2.173$, $p = 0.030$) ค่า $R^2 = 0.838$ และ Adjusted $R^2 = 0.834$ แสดงว่าสมการสามารถอธิบายความแปรปรวนของความภักดีของพนักงานได้ถึง 83.4% อย่างไรก็ตาม ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน ไม่ส่งผลต่อความภักดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

1 โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสำหรับผู้บริหาร, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง; Master of Business Administration for Executive Program, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University; Email: 6614122010@ru.ac.th

คำสำคัญ: คำสำคัญ:ปัจจัยแรงจูงใจ,ปัจจัยค้ำจุน,ความภักดี,พนักงาน Generation Y

ABSTRACT

This study aimed to examine the motivational factors influencing effecting employee loyalty of Generation Y in Bangkok. The research employed a quantitative approach with a sample of 400 Generation Y employees. Data were collected through questionnaires and analyzed using descriptive statistics and multiple regression analysis. The demographic findings indicated that most respondents were female (63.70%), aged 31–34 years (42.50%), single (56.80%), held a bachelor's degree (79.20%), had over 11 years of work experience (50.50%), and earned a monthly income between 25,001–35,000 THB (43.00%). Motivational factors were rated at a high level (Mean = 3.97, S.D. = 0.629). Significant predictors of employee loyalty included Organizational policy and administration ($\beta = 0.526$, $t = 13.794$, $p = 0.000$) Coworker relationships ($\beta = 0.232$, $t = 6.086$, $p = 0.000$) Achievement ($\beta = 0.181$, $t = 4.678$, $p = 0.000$) Nature of work ($\beta = 0.102$, $t = 2.610$, $p = 0.009$) Compensation and benefits ($\beta = 0.065$, $t = 2.173$, $p = 0.030$) The regression model showed $R^2 = 0.838$ and Adjusted $R^2 = 0.834$, indicating that 83.4% of the variance in employee loyalty could be explained by these factors. However, responsibility, career advancement, and work environment did not show statistically significant effects.

Keywords: Motivational factors, Sustaining factors, Loyalty, Generation Y employees

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ด้วยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วการรักษาพนักงานที่มีความสามารถและประสิทธิภาพไว้ในองค์กรเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจที่จะทำงานกับองค์กรในระยะยาว (Herzberg, Mausner, and Snyderman, 1959) ซึ่งอาจรวมถึงปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ การพัฒนาอาชีพ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการเติบโต โอกาสในการทำงานที่มีความหมาย ความยืดหยุ่นในการทำงาน และการได้รับการยอมรับจากองค์กร) (Kultalahti and Viitala, 2015; Steger, Dik, and

Duffy, 2012; Maslach, Schaufeli, and Leiter, 2001) ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันทางอารมณ์ และความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาวของพนักงาน (Meyer and Allen, 1991) โดยเฉพาะพนักงาน Generation Y หรือที่เรียกว่า "เจนวาย" เป็นกลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 ถึง 2543 (ประมาณปี 1980 ค.ศ. ถึง 1994) กำลังแรงงานหลักในยุคปัจจุบันและอนาคต พนักงานกลุ่มนี้ ถือเป็นช่วงวัยที่มีประสบการณ์ในการทำงานพอสมควร จึงมักมีตำแหน่งงานในระดับกลาง หรือเป็นบุคคลที่ได้รับการมอบหมายให้สอนงานให้กับพนักงานเริ่มงานใหม่ พนักงานกลุ่มนี้เติบโตมากับเทคโนโลยี มีรูปแบบการใช้ชีวิตที่ต้องการอิสระ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพในการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูงไว้กับองค์กรในระยะยาว และสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ยังช่วยให้องค์กรเข้าใจความต้องการเฉพาะของพนักงาน Generation Y และสามารถออกแบบนโยบายที่ส่งเสริมความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรได้อย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงาน Generation Y ในเขตกรุงเทพมหานคร

นิยามศัพท์

1. ปัจจัยแรงจูงใจ (Motivational Factors) หมายถึง ปัจจัยที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการภายในของบุคคลและมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อป้องกันความไม่พึงพอใจของพนักงาน
2. ความภักดีต่อองค์กรหมายถึงความรู้สึกภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร มีความผูกพัน รู้สึกเป็นเจ้าของและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้องค์กรสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ ความต้องการของพนักงาน Generation Y ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มระดับความพึงพอใจและสร้างความภักดีต่อองค์กรได้อย่างยั่งยืน

2. เพื่อให้พนักงาน กลุ่ม Generation Y ได้ตระหนักและประเมินถึงปัจจัยที่มีผลต่อความภักดีสามารถเลือกเส้นทางการทำงานที่สอดคล้องกับคุณค่าและแรงจูงใจของตนเอง

แนวคิดทฤษฎี และการทบทวนวรรณกรรม

1.แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ

Maslow (1943) ในทฤษฎีลำดับความต้องการ (Hierarchy of Needs) กล่าวถึงปัจจัยแรงจูงใจในรูปแบบของความต้องการที่แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ความต้องการพื้นฐาน (Physiological Needs), ความต้องการด้านความปลอดภัย (Safety Needs), ความต้องการทางสังคม (Social Needs), ความต้องการความเคารพนับถือ (Esteem Needs), และความต้องการด้านการพัฒนาเต็มที่ (Self-Actualization Needs) โดยแต่ละระดับจะมีบทบาทในการกระตุ้นการทำงานและพฤติกรรมของบุคคล

Vroom (1964) ในทฤษฎีการคาดหวัง (Expectancy Theory) กล่าวว่า ปัจจัยแรงจูงใจของพนักงานจะขึ้นอยู่กับ การคาดหวังในผลลัพธ์ของการกระทำ หากพนักงานเชื่อว่าความพยายามจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่คุ้มค่า เช่น การได้รับรางวัลหรือการเลื่อนตำแหน่ง พวกเขา ก็จะมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น

McClelland (1961) ในทฤษฎีความต้องการทางอำนาจและความสำเร็จ (Need for Achievement Theory) กล่าวถึงการมีแรงจูงใจจากความต้องการในการบรรลุเป้าหมายที่ท้าทายและการได้รับการยอมรับจากผลงานของตนเอง โดยเฉพาะผู้ที่มีความต้องการในการประสบความสำเร็จ จะมุ่งมั่นในการทำงานที่มีความท้าทายและมักจะตั้งเป้าหมายที่สูงขึ้นในการพัฒนาอาชีพ

2.แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยคำจูง

McGregor (1960) ในทฤษฎี X และ Y ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมและการสนับสนุนจากองค์กรเพื่อป้องกันไม่ให้พนักงานรู้สึกไม่พอใจหรือไม่มั่นคงในงาน โดยการมุ่งเน้นการจัดการปัจจัยคำจูงให้มีประสิทธิภาพจะช่วยลดความเครียดและส่งผลต่อการพัฒนาความสัมพันธ์ภายในองค์กร

สุภารัตน์ กุลโชติ(2566) อธิบายความหมายเกี่ยวกับปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจ ปัจจัยนี้จำเป็นที่ต้องได้รับการตอบสนอง หากขาดจะทำให้พนักงานไม่พึงพอใจ

3. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับความภักดี

Hoy and Rees (1974) ความภักดีต่อองค์กรเป็นปัจจัยที่ช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงาน โดยพนักงานที่มีความภักดีสูงมักมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร และมีแนวโน้มที่จะทำงานอย่างเต็มที่เพื่อสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ ความภักดีสามารถแสดงออกผ่านพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงาน เช่น ความเต็มใจที่จะทำงานให้ดีที่สุด ซึ่งความภักดีประกอบด้วย 3 เรื่องดังนี้

1. พฤติกรรมแสดงออก (Behavioral Aspect) เป็นองค์ประกอบสำคัญของพฤติกรรมมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการตอบสนองต่อสิ่งเร้าในสภาพแวดล้อมที่บุคคลเผชิญ การศึกษาพฤติกรรมแสดงออกมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำความเข้าใจกลไกการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคล โดยเฉพาะเมื่อพฤติกรรมที่บุคคลกระทำขัดแย้งกับทัศนคติในลำดับแรก (initial attitude) ทฤษฎีทางจิตวิทยาสังคมหลายแนวทางระบุว่าการกระทำสามารถส่งผลย้อนกลับไปเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคล ทำให้เกิดแนวโน้มเชิงบวกต่อพฤติกรรมที่ปฏิบัติมากขึ้น

2. เรื่องความรู้สึก (Affective Aspect) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ทั้งในแง่ของแรงจูงใจ ความผูกพัน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการตัดสินใจในการทำงาน ความรู้สึกเชิงบวกสามารถส่งเสริมประสิทธิภาพของพนักงานและลดอัตราการลาออก ในขณะที่ความรู้สึกเชิงลบอาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความรู้สึกเชิงบวกของพนักงาน เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับองค์กร และนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว

3. เรื่องการรับรู้ (Cognitive Aspect) มีบทบาทสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร โดยเป็นกระบวนการทางความคิดที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อ ค่านิยม และการตีความข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร การรับรู้เชิงบวกสามารถส่งเสริมความไว้วางใจและความผูกพันของพนักงานที่มีต่อ

องค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น ในขณะที่การรับรู้เชิงลบอาจส่งผลให้พนักงานเกิดความไม่พอใจและมีแนวโน้มที่จะออกจากองค์กร ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการรับรู้เชิงบวกผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส และการสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

3. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับพนักงาน Generation Y

Twenge et al., (2010) ได้ให้ความหมายของ Generation Y ว่าเป็นกลุ่มประชากรที่เติบโตขึ้นมากพร้อมกับเทคโนโลยีดิจิทัล มีลักษณะการใช้ชีวิตที่เชื่อมโยงกับอินเทอร์เน็ตและโซเชียลมีเดียอย่างมาก พวกเขามีความคาดหวังสูงต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน ต้องการความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน (Work-Life Balance) และให้ความสำคัญกับความหมายของงานมากกว่าผลตอบแทนทางการเงินเพียงอย่างเดียว

อนุสร ทองอุไร (2560) ให้ความหมาย Generation Y ว่าให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน ที่มีความยืดหยุ่น หรือ Work-Life Balance อย่างมาก

เดชา เดชะวัฒนไพศาล (2552) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงานในองค์กรของกลุ่มพนักงาน Generation Y ว่าเป็นบุคคลที่ไม่ยึดตามลำดับขั้นในการทำงานให้ความสำคัญระหว่างเพื่อนร่วมงานและชอบทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยได้สรุปงานวิจัยที่ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงาน Generation Y ที่ได้ทำการศึกษา ดังนี้ ณริศรา เวทยานนท์ (2566) ได้ศึกษาการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในเขตจังหวัดกาญจนบุรี ผลวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดกาญจนบุรี ที่มีประสิทธิภาพ มีทั้งสิ้น 7 รูปแบบ ปัจจัย ได้แก่ ด้านค่าตอบแทน ด้านการมุ่งมั่นในการพัฒนา ด้านความก้าวหน้า ด้านนโยบายขององค์กร ด้านความผูกพันกับองค์กร ด้านสภาพแวดล้อม และ ด้านความเชื่อมั่นสุภาพร วิจิตชะจี (2566) ศึกษาการวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยด้านข้อมูลประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์ในการทำงาน และสายงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อความภักดีต่อองค์กรสามารถเรียงลำดับตามความสำคัญจากมากไปน้อยได้แก่แรงจูงใจภายนอกด้านความ

มั่นคงในงาน แรงจูงใจภายนอกด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานแรงจูงใจภายในด้านความก้าวหน้าในงานแรงจูงใจภายในด้านความสำเร็จในงานแรงจูงใจภายนอกด้านนโยบายและการบริหารงานแรงจูงใจภายในด้านการให้ความสำคัญ

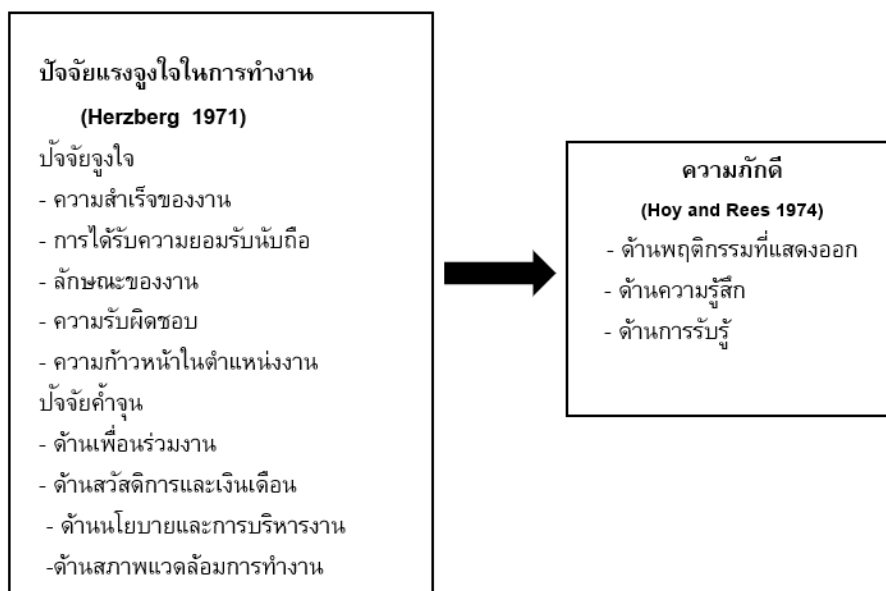
ในต่างประเทศ Camelie, Karyatun and Digdowiseiso (2023) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาผลของแรงจูงใจในการทำงาน วินัยในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความจงรักภักดีต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานและความจงรักภักดีในงานมีผลในเชิงบวกและอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ขณะที่แรงจูงใจในการทำงานและวินัยในการทำงานไม่มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ความรู้สึกพึงพอใจในหน้าที่และความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยแรงจูงใจส่งผลต่อความภักดีของพนักงาน Generation Y

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยศึกษา ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงาน Generation Y ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีกรอบแนวคิดดังรูปที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงาน Generation Y ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีช่วงอายุ ตั้งแต่ 31-45 ปี เนื่องจากไม่สามารถระบุจำนวนประชากรทั้งหมดได้อย่างชัดเจน การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจึงใช้สูตรของ W.G. Cochran (1977) ซึ่งเหมาะสมสำหรับกรณีที่ไม่ทราบขนาดประชากร โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ $\pm 5\%$ ภายใต้ระดับความเชื่อมั่น 95% เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความแม่นยำและสามารถสะท้อนถึงประชากรเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลที่ได้มีความครอบคลุมและเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็น 400 ราย และใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งแบ่งรูปแบบของแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับประชากรศาสตร์

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความภักดี

2. ผู้วิจัยได้นำคำถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญที่ทรงคุณวุฒิในด้านเนื้อหาที่เกี่ยวข้องจำนวน 3 ท่าน ประเมินความสอดคล้อง (IOC) พบว่า ค่า IOC ของข้อคำถามเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ และนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อทดสอบค่าความเชื่อมั่นก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริง เพื่อทดสอบค่าความเชื่อมั่นก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริง ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคัลฟา พบว่ามีค่าเท่ากับ 0.97 ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นในระดับสูง (มากกว่า 0.7) จึงนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล 3 ประเด็น ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ด้านประชากรศาสตร์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ 2) การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็น ปัจจัยแรงจูงใจและความภักดีและ 3) การวิเคราะห์เชิงอนุมานด้วยการวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับความภักดี และอิทธิพลปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความภักดี

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน Generation Y กลุ่มตัวอย่างพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 63.70 อายุระหว่าง 31-34 ปี จำนวน 140 คน ร้อยละ 42.50 สถานภาพโสด จำนวน 227 คน ร้อยละ 56.80 ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 317 คน ร้อยละ 79.20 ประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปี ขึ้นไป จำนวน 202 คน ร้อยละ 50.50 รายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 25,001-35,000 บาท จำนวน 172 คน ร้อยละ 43.00

2. ผลการศึกษปัจจัยแรงจูงใจและความภักดี

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.97$, S.D.=0.629) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.13$, S.D.=0.601) ด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.03$, S.D.=0.674) ด้านลักษณะงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.95$, S.D.=0.787) ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.10$, S.D.=0.658) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.59$, S.D.=1.036) ด้านเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.720) ด้านสวัสดิการและเงินเดือนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.87$, S.D.=0.779) ด้านนโยบายและการบริหารงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.82$, S.D.=0.825) ด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.99$, S.D.=0.815)

3. ผลการศึกษความภักดีของพนักงาน Generation Y

โดยภาพรวมอยู่ในระดับระดับมาก ($\bar{X}=4.03$, S.D.=0.715) เมื่อพิจารณาเป็นรายหัวข้อพบว่าด้านพฤติกรรมที่แสดงออกอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.12$, S.D.=0.752) ด้านความรู้สึก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.05$, S.D.=0.748) ด้านการรับรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.92$, S.D.=0.861)

4. ผลการวิเคราะห์และทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความภักดี

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานวิจัยปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงาน Generation Y ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิเคราะห์และทดสอบสมมติฐานตารางที่ 1

	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients				

Model	B	Stderror	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
ค่าคงที่	0.078	0.115		0.684	0.494		
1.ความสำเร็จของงาน (X1)	0.215	0.046	0.181	4.678	0.000**	0.279	3.590
2. การได้รับความยอมรับนับถือ (X2)	-.165	0.045	-.155	-3.644	0.000**	0.229	4.373
3. ลักษณะของงาน (X3)	0.093	0.035	0.102	2.610	0.009**	0.272	3.671
4.ความรับผิดชอบ (X4)	0.046	0.041	0.042	1.127	0.260	0.294	3.402
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (X5)	0.006	0.022	0.009	0.277	0.782	0.419	2.389
6. ด้านเพื่อนร่วมงาน (X6)	0.230	0.038	0.232	6.086	0.000**	0.286	3.500
7. ด้านสวัสดิการและเงินเดือน (X7)	0.059	0.027	0.065	2.173	0.030**	0.469	2.134
8. ด้านนโยบายและการบริหารงาน (X8)	0.455	0.033	0.526	13.794	0.000**	0.286	3.500
9. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน (X9)	0.049	0.034	0.056	1.443	0.150	0.277	3.609
$Y = 0.078 + 0.215 (X1) - .165 (X2) + 0.093 (X3) + 0.046 (X4) + 0.006 (X5) + 0.230 (X6) + 0.059 (X7) + 0.455 (X8) + 0.049 (X9)$ $R^2 = 0.838, \text{ Adjusted } R^2 = 0.834$							

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการศึกษาพบว่าค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยแสดงถึงอิทธิพลทำนายปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงาน Generation Y ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าตัวแปรต้นปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อ

ความภักดีมากที่สุดคือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน มีค่าเท่ากับ 0.526 ($t=13.794, p=0.000$) รองลงมาคือ ด้านเพื่อนร่วมงาน มีค่าเท่ากับ 0.232 ($t=6.086, p=0.000$) ด้านความสำเร็จของงาน 0.181 ($t=4.678, p=0.000$) ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ มีค่าเท่ากับ -0.155 ($t=-3.644, p=0.000$) ด้านลักษณะของงาน มีค่าเท่ากับ 0.102 ($t=2.610, p=0.009$) ด้านสวัสดิการและเงินเดือน มีค่าเท่ากับ 0.030 ($t=2.173, p=0.030$) ยกเว้นตัวแปรต้น ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง และด้านสภาพแวดล้อมการทำงานไม่สามารถอธิบายความแปรปรวนในความภักดีของพนักงาน Generation Y ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สรุปและอภิปรายผล

ผลการศึกษาเรื่องปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงาน Generation Y ในเขตกรุงเทพมหานครสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

จากผลการทดสอบสมมติฐาน นโยบายและการบริหารงาน เป็นปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงานมากที่สุด ($\beta = 0.526, p<0.05$) ซึ่งสะท้อนว่า Generation Y ให้ความสำคัญกับระบบการจัดการที่มีความชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม รวมถึงการมีแนวทางสนับสนุนการพัฒนาตนเองและโอกาสในการแสดงศักยภาพสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพร วิจิตชะจี (2566) ที่พบว่า นโยบายและการบริหารที่มีความชัดเจน เป็นหนึ่งในปัจจัยคำจูงที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ McGregor (1960) ที่ชี้ว่า หากองค์กรมีการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมและให้ความไว้วางใจ จะช่วยลดความไม่พึงพอใจและเสริมสร้างความผูกพันระยะยาวเพื่อนร่วมงานมีผลต่อความภักดีของพนักงาน Generation Y อย่างมีนัยสำคัญผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสำคัญอันดับสอง ($\beta = 0.232, p<0.05$) โดยพนักงาน Generation Y ให้คุณค่ากับบรรยากาศที่เป็นมิตร การสื่อสารที่เปิดกว้าง และความรู้สึกเป็นทีมสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิเศษ ชิมเจริญ (2564) ซึ่งชี้ว่า ความยืดหยุ่น ความใกล้ชิดในทีม และการได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ส่งผลต่อแรงจูงใจและความจงรักภักดีต่อองค์กร อีกทั้งยังตรงกับแนวคิดของ Maslow (1943) ที่จัดลำดับความต้องการด้าน ความสัมพันธ์ทางสังคมไว้ในลำดับที่สำคัญต่อความสุขในการทำงานและแรงจูงใจในระยะยาวการได้รับการยอมรับนับถือมีผลต่อความภักดีของพนักงาน จากผลการวิเคราะห์ พบว่า ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ มีส่งผลต่อความภักดี

ของพนักงานต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นริศ กระชังแก้ว (2563) และ วิชชุดา มั่งสั่น (2563) ที่พบว่า การได้รับการยอมรับนับถือ มีผลต่อความภักดีในองค์กรของพนักงาน Generation Y อย่างไรก็ดีตามจากผลการวิเคราะห์นี้ ค่า Beta มีค่าเท่ากับ -0.155 ซึ่งเป็นค่าที่มีทิศทาง ลบ แสดงว่าเมื่อระดับของการได้รับความยอมรับนับถือลดลง จะส่งผลให้ระดับความภักดีในองค์กรเพิ่มขึ้น หรือในทางกลับกัน หากการได้รับความยอมรับนับถือเพิ่มขึ้น ความภักดีจะมีแนวโน้มลดลงความสำเร็จของงานและการได้รับการยอมรับนับถือมีผลต่อความภักดีของพนักงานจากผลการวิเคราะห์ พบว่า ความสำเร็จของงาน ($\beta = 0.181, p < 0.05$) เป็นอีกปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความภักดี ซึ่งแสดงว่าเมื่อพนักงาน Generation Y เห็นว่าผลงานของตนเองมีความหมาย และได้รับผลตอบแทนทางจิตใจ เช่น ความภาคภูมิใจหรือคำชมเชย ย่อมเกิดแรงจูงใจในการผูกพันกับองค์กรแนวคิดนี้ตรงกับทฤษฎี Need for Achievement ของ McClelland (1961) ที่ระบุว่า คนที่มีแรงจูงใจจากความสำเร็จมักแสดงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อความภักดีต่อองค์กรงานวิจัยของ ณริศรา เวทยานนท์ (2566) และ บัญชีตา ลาภาพันธ์ (2564) ก็พบว่า ความสำเร็จของงานและ การยอมรับ เป็นปัจจัยแรงจูงใจสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความผูกพันของพนักงาน Generation Y อย่างชัดเจน สำหรับตัวแปรที่ไม่ส่งผลตัวแปรที่ไม่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญคือตัวแปรด้าน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง ไม่มีนัยสำคัญต่อความภักดีแม้ในทฤษฎีของ Herzberg (1971) ความรับผิดชอบและโอกาสก้าวหน้าจะถือเป็นแรงจูงใจภายใน แต่ผลการวิจัยในครั้งนี้กลับพบว่า 2 ปัจจัยดังกล่าว ไม่มีอิทธิพลที่มีนัยสำคัญ ต่อความภักดีของพนักงาน Generation Y อธิบายได้ว่าพนักงาน Generation Y มีแนวโน้มมองหา สมดุลชีวิต-การทำงาน (Work-Life Balance) และการทำงานที่มีคุณค่า มากกว่าการปรับเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ พิริยากร ดอนนอก (2566) ที่ระบุว่า พนักงาน Generation Y ให้ความสำคัญกับบรรยากาศการทำงาน ความสัมพันธ์ และค่าตอบแทน มากกว่าความก้าวหน้า

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความภักดีของพนักงาน Generation Y ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน เพื่อนร่วมงาน และความสำเร็จของงาน เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงาน Generation Y อย่างมีนัยสำคัญ องค์กรจึงควรกำหนดแนวทางเชิงนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานกลุ่มนี้ ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับองค์กร

1. พัฒนาระบบนโยบายที่ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความคาดหวังของพนักงาน Generation Y องค์กรควรกำหนดนโยบายด้านการบริหารงานที่เน้นความยืดหยุ่น เช่น การบริหารเวลาการทำงานที่เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถจัดสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน (Work-Life Balance) รวมถึงการออกแบบระบบประเมินผลและความก้าวหน้าทางอาชีพที่โปร่งใส ชัดเจน และเป็นธรรม

2. ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและสนับสนุนซึ่งกันและกัน เนื่องจากความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีผลต่อความภักดี องค์กรควรส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปิดกว้าง สนับสนุนการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับ รวมถึงการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือโครงการพี่เลี้ยง (Mentorship Program)

3. ยกย่องและให้คุณค่าต่อผลงานของพนักงานอย่างเป็นระบบ การรับรู้ถึงความสำเร็จและการได้รับการยอมรับเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ส่งเสริมความผูกพัน องค์กรควรจัดให้มีระบบการยกย่องผลงาน (Recognition Program) ทั้งในรูปแบบของรางวัล คำชมเชย หรือการสื่อสารภายในองค์กรอย่างเป็นทางการ เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองได้รับการเห็นคุณค่า

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งถัดไป

จากข้อจำกัดของการศึกษาครั้งนี้ที่มุ่งเน้นกลุ่มตัวอย่างเฉพาะพนักงาน Generation Y ในเขตกรุงเทพมหานคร และใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณผ่านแบบสอบถามเพียงเครื่องมือเดียว ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางสำหรับการวิจัยในอนาคต ดังนี้

1. ขยายกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมมากขึ้นทั้งด้านภูมิศาสตร์และประเภทองค์กร งานวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างในเขตกรุงเทพมหานครเพียงพื้นที่เดียว การวิจัยในอนาคตควรพิจารณาเปรียบเทียบพนักงาน Generation Y ในภูมิภาคอื่น เช่น ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หรือในจังหวัดที่มีฐานเศรษฐกิจต่างกัน รวมถึงเปรียบเทียบองค์กรรัฐ เอกชน และองค์กรไม่แสวงผลกำไร เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่สามารถสรุปภาพรวมได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2. ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพหรือแบบผสม (Mixed Methods) แม้ว่างานวิจัยเชิงปริมาณจะสามารถสะท้อนภาพรวมของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรได้ดี แต่การวิจัยในอนาคตอาจนำวิธีการเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

มาช่วยค้นหาแรงจูงใจภายในหรือความรู้สึกผูกพันของพนักงานที่ซ่อนอยู่ ซึ่งอาจไม่สามารถวัดได้ผ่านแบบสอบถามเพียงอย่างเดียว

เอกสารอ้างอิง

- เดชา เดชะวัฒนไพศาล. (2552). พฤติกรรมของพนักงาน Generation Y ในองค์กรภาครัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พริยากร ดอนนอก. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจต่องาน และความตั้งใจในการทำงานของพนักงาน Generation Y และ Z. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 25(2).
- พิเชษ ชัมเจริญ. (2564). แรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาดเล็ก. กรณีศึกษา: บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ณริศรา เวทยานนท์. (2566). ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย ในจังหวัดกาญจนบุรี, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล
- บัณฑิตา ลาภพันธ์. (2564). ปัจจัยจูงใจและปัจจัยต้านทานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ห้างสรรพสินค้าในเขตกรุงเทพฯ. วารสารบริหารธุรกิจ, 14(2), 34–45.
- วิษณุธดา มั่งสั่น (2563) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย (สํานักงานใหญ่) วารสารบริหารธุรกิจ,มหาวิทยาลัยรังสิต
- สุภาพร วิจิตชะจี. (2566). ปัจจัยที่มีผลต่อความภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารการจัดการและการพัฒนา, 15(1), 89–102.
- สุภารัตน์ กุลโชติ. (2566). ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg และการประยุกต์ใช้ในบริบทองค์กรไทย. วารสารวิจัยทางธุรกิจ, 10(1), 23–35.
- อนุสรณ์ ทองอุไร. (2560). ลักษณะของพนักงาน Generation Y กับความพึงพอใจในการทำงาน. Camelie, Karyatun and Digdowniseiso (2023). The effect of work motivation, work discipline, job satisfaction, and organizational loyalty on employee performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 4(2), 157–164.
- Ertas, (2015). Turnover intentions and work motivations of millennial employees in

federal service. *Public Personnel Management*, 44(3), 401–423.

Herzberg, (1971). *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing Company.

Hoy and Rees, (1974). The bureaucratic socialization of student teachers: A theory and a study *Journal of Teacher Education*, 25(1), 23–30.

(Kultalahti and Viitala, (2015). Generation Y – challenging clients for HRM? *Journal of Managerial Psychology*, 30(1), 101–114.

Maslow, (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.

McClelland, (1961). *Achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.

McGregor, (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.

Twenge, (2010). A review of empirical evidence on generational differences In work attitudes. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 201–210.

Vroom, (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.