

## ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่น Y ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี\*

### FACTORS AFFECTING WORK MOTIVATION OF GENERATION Y EMPLOYEES IN SURAT THANI PROVINCE

นรารัตน์ เกื้อทอง\*, อารีวรรณ สีชุม, กิตติศักดิ์ ศรีไพโรจน์, วีรภัทร นุกุลกิจ, ฉัตรชัย กองกุล  
Nararat Kuehtong\*, Areewan Sichum, Kittisak Sripiroj, Werapart Nukulkiij, Chatchai Kongkul

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยตาปี สุราษฎร์ธานี ประเทศไทย

Faculty of Business Administration, Tapee University, Suratthani, Thailand

\*Corresponding author E-mail: nararat@tapee.ac.th

\*Tel: 081-270-9674

#### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยค้ำจุนของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานี และ 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานเจนเนอเรชั่นวายที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 - 2540 จำนวน 400 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเชิงสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจในระดับสูง โดยด้านความก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.25$ ) รองลงมา คือ ความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.15$ ) ความสำเร็จในงาน ( $\bar{X} = 4.07$ ) การได้รับการยอมรับนับถือ ( $\bar{X} = 4.05$ ) และลักษณะของงาน ( $\bar{X} = 4.00$ ) ตามลำดับ สำหรับปัจจัยค้ำจุนพบว่า ด้านนโยบายการบริหารงานขององค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.20$ ) รองลงมา คือ สภาพการทำงาน ( $\bar{X} = 4.12$ ) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.98$ ) และความเป็นอยู่ส่วนตัว ( $\bar{X} = 3.75$ ) 2) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเฉพาะด้านผู้บังคับบัญชา ความเป็นอยู่ส่วนตัว และความมั่นคงในงานสะท้อนให้เห็นว่าสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และการมีคุณภาพชีวิตที่ดี ล้วนมีบทบาทสำคัญต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจของพนักงานโดยสรุป องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนานโยบายบริหารที่ชัดเจน การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนส่งเสริมความมั่นคงและคุณภาพชีวิตของพนักงาน เพื่อยกระดับแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** ปัจจัยที่มีอิทธิพล, แรงจูงใจในการทำงาน, เจเนอเรชั่นวาย



## Abstract

This research article aimed to 1) Study the level of opinions regarding motivational factors in work performance and supportive factors among Generation Y employees in Surat Thani Province, and 2) Study the relationship between supportive factors and work motivation using quantitative research methods. The sample consisted of 400 Generation Y employees in Surat Thani Province, born between 1980 and 1997. Data was collected using questionnaires. The data were analyzed using descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, standard deviation, and inferential statistics, specifically Pearson's correlation coefficient. The results of the study revealed that 1) Generation Y employees had a high level of opinions regarding factors affecting their work motivation. The motivational factor with the highest mean score was advancement ( $\bar{X} = 4.25$ ), followed by responsibility ( $\bar{X} = 4.15$ ), achievement ( $\bar{X} = 4.07$ ), recognition ( $\bar{X} = 4.05$ ), and the nature of work ( $\bar{X} = 4.00$ ), respectively. Regarding supporting factors, the organizational management policy had the highest average score ( $\bar{X} = 4.20$ ), followed by working conditions ( $\bar{X} = 4.12$ ), relationships with supervisors, subordinates, and colleagues ( $\bar{X} = 3.98$ ), and personal well-being ( $\bar{X} = 3.75$ ). 2) The correlation analysis revealed that supporting factors had a statistically significant positive correlation with work motivation at the .05 level, particularly supervisory aspects, personal well-being, and job security. This reflected the fact that a suitable work environment, support from supervisors, and a good quality of life all play a significant role in enhancing employee motivation. In summary, organizations should focus on developing clear management policies, creating a conducive work atmosphere, and promoting job security and a good quality of life for employees in order to sustainably improve the motivation and work performance of Generation Y employees.

**Keywords:** Influencing factors, Work motivation, Generation Y

## บทนำ

ประเทศไทยในปัจจุบันกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจสังคม และวัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องปรับแนวทางการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคดิจิทัล เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2568) โดยทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กร เนื่องจากเป็นผู้สร้างคุณค่าให้กับทรัพยากรอื่น ๆ และเป็นกลไกหลักในการพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2567) ในปัจจุบัน แรงงานในประเทศไทย ประกอบด้วย บุคลากรหลายช่วงวัย ได้แก่ เจเนอเรชันบี (Baby Boomer) เจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) เจเนอเรชันวาย (Generation Y) และเจเนอเรชันแซด (Generation Z) โดยกลุ่มเจเนอเรชันวายและแซดเป็นแรงงานหลักของประเทศ ซึ่งมีลักษณะเด่น คือ มีความมั่นใจในตนเองสูง กล้าแสดงความคิดเห็น ชอบเรียนรู้ในสิ่งใหม่และให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) อย่างไรก็ตาม บุคลากรกลุ่มนี้มีแนวโน้มเปลี่ยนงานบ่อย และให้ความสำคัญกับงานที่ตรงกับความสนใจและคุณค่าของตนเองมากกว่าเรื่องความมั่นคงในอาชีพ (สำนักงานแรงงาน, 2567) แนวโน้มดังกล่าวส่งผลให้องค์กรในหลายภาคส่วน โดยเฉพาะภาคเอกชนในภูมิภาค ต้องเผชิญกับปัญหาการคงอยู่ของบุคลากร (Retention) และความต่อเนื่องของการทำงาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรในระยะยาว (Human



Resource Development Association of Thailand, 2568) ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อความพึงพอใจ การผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement) และความตั้งใจในการคงอยู่ในงาน (Job Retention) (Herzberg, F., 1959); (Deci, E. L. & Ryan, R. M., 2000)

จังหวัดสุราษฎร์ธานีมีจำนวนประชากรกลุ่มเจน Y ในจังหวัดสุราษฎร์ธานีปี พ.ศ. 2568 โดยประมาณจะอยู่ที่ 238,648 คน ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีจำนวนประชากรสูงที่สุดในภาคใต้ของประเทศไทย และมีอัตราการว่างงานต่ำเพียงร้อยละ 0.2 ซึ่งสะท้อนถึงสภาวะตลาดแรงงานที่มีการจ้างงานค่อนข้างสูงและมีความต้องการแรงงานต่อเนื่องในพื้นที่ อย่างไรก็ตามอัตราการว่างงานที่ต่ำได้หมายความว่าองค์กรในพื้นที่จะปราศจากปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ ตรงกันข้ามภายใต้บริบทของเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันสูง โดยเฉพาะในภาคบริการ การค้า และการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นภาคเศรษฐกิจหลักของจังหวัด ปัญหาที่องค์กรเผชิญ คือ “การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว” มากกว่าปัญหาการขาดแคลนตำแหน่งงาน (Human Resource Development Association of Thailand, 2568) แรงงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย ซึ่งมีช่วงอายุระหว่าง 29 - 45 ปี จัดเป็นกำลังแรงงานหลักในระบบเศรษฐกิจของจังหวัด ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน กลุ่มแรงงานดังกล่าวมีลักษณะเฉพาะทางพฤติกรรมที่แตกต่างจากวัยอื่น โดยมีแนวโน้มเปลี่ยนงานบ่อยกว่า และให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความท้าทายของงาน การพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล ความก้าวหน้าในอาชีพ และความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน มากกว่าความมั่นคงระยะยาวในองค์กรเดียว ภายใต้บริบทของจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งมีอัตราการว่างงานต่ำและมีความต้องการแรงงานต่อเนื่อง หากองค์กรไม่สามารถสร้างแรงจูงใจที่สอดคล้องกับความคาดหวังของแรงงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจนำไปสู่ปัญหาการหมุนเวียนของบุคลากร (Employee Turnover) ที่สูงขึ้น ส่งผลให้เกิดต้นทุนในการสรรหาและฝึกอบรมบุคลากรเพิ่มขึ้น รวมถึงกระทบต่อความต่อเนื่องและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว (Govaerts, N. et al., 2011)

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ปัจจัยด้านนโยบายขององค์กร สภาพการทำงานความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ล้วนมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย (Chinomona, R. & Dhurup, M., 2023) อย่างไรก็ตาม การศึกษาเฉพาะกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานียังมีจำกัด ทั้งที่จังหวัดนี้เป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจ การค้า และอุตสาหกรรมในภาคใต้ตอนบน ซึ่งมีจำนวนแรงงานรุ่นใหม่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต อันจะนำไปสู่การส่งเสริมแรงจูงใจ ความผูกพัน และประสิทธิภาพการทำงานอย่างยั่งยืนของบุคลากรรุ่นใหม่ในพื้นที่

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยค้ำจุนของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานี
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยวิธีการวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research Method) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังนี้



### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งหมายถึงบุคคลที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 - 2540 (ปัจจุบันมีอายุประมาณ 29 - 45 ปี) ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณของ Cochran สำหรับกรณีประชากรขนาดใหญ่หรือไม่สามารถระบุจำนวนที่แน่นอนได้ (Infinite Population) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ เท่ากับ .05 จากการคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 384 ตัวอย่าง เพื่อป้องกันความผิดพลาดจากการตอบแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ และเพิ่มความครบถ้วนของข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ตัวอย่าง การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติผู้ตอบแบบสอบถามให้เป็นพนักงานที่อยู่ในช่วงอายุของกลุ่มเจเนอเรชันวาย และปฏิบัติงานอยู่ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำมาปรับใช้ในแบบสอบถามของงานวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน เป็นลักษณะคำถามปลายปิดแบบเลือกตอบ (Closed-Ended Question)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคนเจเนอเรชัน วาย จังหวัดสุราษฎร์ธานี แบ่งเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า

ส่วนที่ 3 ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานี แบ่งเป็น 7 ด้าน ประกอบด้วย ด้านเงินเดือน ด้านสภาพการทำงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายการบริหารงานองค์กร ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านความมั่นคงในงาน

แบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับแบบลิเคิร์ท ซึ่งมีความหมาย ดังนี้ ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย และระดับคะแนน 1 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด (Open-Ended Question)

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงเนื้อหาของคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตรงตามวัตถุประสงค์ของคำถาม ผลการวิเคราะห์หาความเที่ยงตรง (validity) โดย IOC จะต้องไม่ต่ำกว่า 0.5 ซึ่งผลการวัดค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.879 ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริโภคมที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 ชุด เพื่อนำไปคำนวณหาค่าระดับความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach, L. J., 1951) โดยเกณฑ์ที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเชื่อมั่นที่  $\alpha \geq 0.700$  เพื่อแสดงว่าแบบสอบถามนี้มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งผลการทดสอบได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .892 ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ (Cronbach, L. J., 1951)



### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามในรูปแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ผ่านช่องทางออนไลน์ ไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มตามจำนวนที่กำหนดไว้ เก็บได้ครบ จำนวน 400 คน นำผลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดำเนินการตรวจสอบความครบถ้วนของคำตอบ เพื่อให้แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความสมบูรณ์ และความถูกต้องของ ข้อมูลเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานี วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)
3. ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงอนุมาน วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

### ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

**ตารางที่ 1** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ปัจจัยแรงจูงใจ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
<b>ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors)</b>			
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	4.05	0.66	มาก
ด้านความสำเร็จในงาน	4.07	0.63	มาก
ด้านลักษณะของงาน	4.00	0.70	มาก
ด้านความรับผิดชอบ	4.15	0.62	มาก
ด้านความก้าวหน้า	4.25	0.58	มาก
<b>ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)</b>			
ด้านเงินเดือน	3.87	0.72	มาก
ด้านสภาพการทำงาน	4.12	0.65	มาก
ด้านผู้บังคับบัญชา	3.95	0.70	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ได้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	3.98	0.68	มาก
ด้านนโยบายการบริหารงานองค์กร	4.20	0.60	มาก
ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.75	0.73	มาก
ด้านความมั่นคงในงาน	3.90	0.71	มาก
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.03</b>	<b>0.66</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคนเจนเนอเรชันวาย ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ( $\bar{X} = 4.03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้า ( $\bar{X} = 4.25$ ) รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.15$ ) ด้านความสำเร็จในงาน ( $\bar{X} = 4.07$ ) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ( $\bar{X} = 4.05$ ) และด้านลักษณะของงาน ( $\bar{X} = 4.00$ ) ตามลำดับ ส่วนปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) พบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับ ด้านนโยบายการบริหารงานองค์กร ( $\bar{X} = 4.20$ ) เป็นลำดับแรก ด้านสภาพการทำงาน ( $\bar{X} = 4.12$ ) และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.98$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ( $\bar{X} = 3.75$ ) เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ หากองค์กรมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีความมั่นคงในงาน และมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร จะส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาปัจจัยค้ำจุนควบคู่กับปัจจัยจูงใจ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายให้เกิดความยั่งยืนและนำไปสู่ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว

**ตารางที่ 2** แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ค่า p-value	ผลการทดสอบสมมติฐาน
ด้านเงินเดือน	0.082	0.134	ยอมรับ H <sub>0</sub>
ด้านสภาพการทำงาน	0.095	0.117	ยอมรับ H <sub>0</sub>
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	0.121	0.086	ยอมรับ H <sub>0</sub>
ด้านนโยบายการบริหารงานองค์กร	0.142	0.075	ยอมรับ H <sub>0</sub>
ด้านผู้บังคับบัญชา	0.167	0.008	ปฏิเสธ H <sub>0</sub>
ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว	0.535	0.005	ปฏิเสธ H <sub>0</sub>
ด้านความมั่นคงในงาน	0.745	0.001	ปฏิเสธ H <sub>0</sub>

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเจนเนอเรชันวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวก ส่วนปัจจัยด้านเงินเดือน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน และด้านนโยบายการบริหารงานองค์กร ไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## อภิปรายผล

1. จากการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) อยู่ในระดับมาก โดยภาพรวม ( $\bar{X} = 4.03$ ) ซึ่งหมายความว่า โดยทั่วไปพนักงานกลุ่มนี้เห็นด้วยในระดับค่อนข้างสูงว่าปัจจัยทั้งสองกลุ่มมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปภาวี พลโต ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงาน Generation Y ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยพบว่า ระดับของแรงจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ( $\bar{X} = 3.97$ ) ผลการศึกษาพบว่า



เจ้าหน้าที่กลุ่ม Generation Y ส่วนใหญ่มีคุณลักษณะเปิดรับประสบการณ์ มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับสูง โดยให้ความสำคัญกับความท้าทายของงานและผลสำเร็จของงาน อีกทั้งยังสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี และมีแนวโน้มชื่นชอบงานที่มีความท้าทายและเปิดโอกาสให้ค้นพบสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ (ปภาวี พลโต, 2567) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในครั้งนี้ ที่พบว่า สะท้อนให้เห็นถึงความสอดคล้องเชิงประจักษ์ว่าพนักงานกลุ่ม Generation Y ไม่ว่าจะอยู่ในบริบทพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานีหรือกรุงเทพมหานคร ต่างให้ความสำคัญกับปัจจัยแรงจูงใจในระดับสูงเช่นเดียวกัน ดังนั้นผลการวิจัยครั้งนี้จึงสนับสนุนแนวคิดที่ว่าปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีบทบาทสำคัญต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานกลุ่ม Generation Y และอาจเป็นพื้นฐานสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความภักดีต่อองค์กรในระยะยาว

2. จากผลการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หมายความว่า เมื่อพนักงานรู้สึกว่ามีผู้บังคับบัญชาที่ดี มีความเป็นอยู่ส่วนตัวที่ดี และมีความมั่นคงในงานสูง จะส่งผลให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกัน ปัจจัยค้ำจุน เช่น ด้านเงินเดือน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน รวมถึงด้านนโยบายการบริหารงานองค์กร พบว่าไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งอาจแสดงให้เห็นว่า แม้พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายจะมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยเหล่านี้อยู่ในระดับมาก แต่ในเชิงความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานจริง อาจมีผลจำกัด หรืออาจมีปัจจัยแทรกซ้อนอื่น ๆ เช่น บรรยากาศองค์กร วัฒนธรรมองค์กร หรือบุคลิกภาพส่วนบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นตัวกลาง (mediator) ผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของโอภาส จุเลิศตระกูล ที่พบว่า ปัจจัยด้านโอกาสในการเติบโตและความมั่นคงในงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ขณะที่ปัจจัยด้านผลตอบแทนทางการเงินมีอิทธิพลในระดับต่ำ (โอภาส จุเลิศตระกูล, 2564) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Chinomona, R. & Dhurup, M. ที่พบว่า ปัจจัยด้านความมั่นคงและการสนับสนุนจากองค์กรเป็นตัวทำนายแรงจูงใจของพนักงาน Generation Y อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ในขณะที่ค่าตอบแทนของทางการเงินไม่ใช่ตัวแปรทำนายหลัก (Chinomona, R. & Dhurup, M., 2023)

### สรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ ลักษณะความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับ รวมถึงบรรยากาศองค์กร มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะปัจจัยที่สะท้อนถึงความชัดเจนในเส้นทางความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ ซึ่งเป็นสิ่งที่พนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายให้ความสำคัญในระยะยาว นอกจากนี้ ยังพบว่าพนักงานให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) รวมถึงรูปแบบการบริหารงานที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม มีการสื่อสารที่ดี และได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในลักษณะของการเป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจ ความผูกพัน และความตั้งใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า องค์กรที่สามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มั่นคง โปร่งใส มีความยืดหยุ่น และให้คุณค่ากับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร จะสามารถเสริมสร้างแรงจูงใจและรักษาพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ 1) องค์กรควรส่งเสริมด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยจัดระบบการประเมินผลและ



เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจระยะยาวให้แก่พนักงาน 2) ผู้บังคับบัญชาควรมีบทบาทในฐานะ “โค้ช” หรือ “พี่เลี้ยง” ให้คำปรึกษา แนะนำ และสร้างแรงบันดาลใจแก่พนักงานรุ่นใหม่ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความผูกพันต่อองค์กร 3) องค์กรควรพัฒนาโครงการส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) และสวัสดิการที่ตอบโจทย์วิถีชีวิตของพนักงานเจนเนอเรชันวาย เช่น การทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Work) หรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต และ 4) ควรพัฒนาบรรยากาศองค์กรเชิงบวก (Positive Organizational Climate) เพื่อให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเกิดความผูกพันมากยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- ภาววิ พลโต. (2567). ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงาน Generation Y ในเขตกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพมหานคร: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2567). รายงานการพัฒนาระบบราชการประจำปี 2567. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานแรงงาน. (2567). รายงานสถานการณ์แรงงานไทย พ.ศ. 2567. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานแรงงาน.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2568). รายงานภาพรวมเศรษฐกิจและสังคมประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- โอภาส จุเลิศตระกูล. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเจนเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานคร. วารสารวิทยาการจัดการ, 8(1), 12-27.
- Chinomona, R. & Dhurup, M. (2023). Work Motivation and Job Satisfaction among Generation Y Employees: The Role of Organizational Support. *Journal of Business and Management Research*, 15(3), 102-117.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Govaerts, N. et al. (2011). Influence of learning and working climate on retention of talented employees. *Journal of Workplace Learning*, 23(1), 35-55.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Human Resource Development Association of Thailand. (2568). รายงานภาวะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: สมาคมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.