

วัฒนธรรมการทำงาน และแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร

WORK CULTURE & COMPENSATION MOTIVATION AFFECTING ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF GENERATION Y EMPLOYEES IN PRIVATE COMPANIES IN BANGKOK

นิตยา เพ็ญเนตร¹⁾, อัมณนิชา ธัญญะชัยรัตน์^{2)*} และ นันทิ สุทธิการณนัย³⁾

¹⁾นักศึกษามหาบัณฑิตสาขาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย,

²⁾อาจารย์คณะบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

³⁾อาจารย์คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

Nittaya Phennetr¹⁾, Aannicha Thunyachairat^{2)*} and Nanti Suthikarnnarunai³⁾

¹⁾Master of Business Administration in Management, University of the Thai Chamber of Commerce,

²⁾Instructor in Business School, University of the Thai Chamber of Commerce

³⁾Assistant Professor, School of Engineering, University of the Thai Chamber of Commerce

*Corresponding author e-mail: aannicha_thu@utcc.ac.th

Receive : March 12, 2025

Revised: April 17, 2025

Accepted: May 8, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมการทำงาน และแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร และเพื่อศึกษาแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงินที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร และเพื่อศึกษาแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงินที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัทเอกชน กลุ่มเจเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้สูตรแบบไม่ทราบจำนวนประชากรของ Cochran ได้จำนวน 400 คน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง คือ เป็นผู้ที่ทำงานในบริษัทเอกชน พื้นที่ทำงานอยู่ 5 เขตที่มีนิติบุคคลดำเนินธุรกิจอยู่ในกรุงเทพมหานครมากที่สุด ได้แก่ เขตวัฒนา เขตบางรัก เขตประเวศ เขตจตุจักร และเขตห้วยขวาง และเกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523-2540 เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมการทำงาน แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงิน และแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงินส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้

คำสำคัญ: วัฒนธรรมการทำงาน แรงจูงใจด้านผลตอบแทน ความผูกพันต่อองค์กร พนักงานเจเนอเรชันวาย

ABSTRACT

The research on the work culture and compensation motivation affecting organizational commitment of Generation Y employees in private companies in Bangkok aims to study the work culture, financial and non-financial compensation motivation of Generation Y employees in private companies in Bangkok that affect the organizational commitment. This study employs a quantitative research approach. The sample consists of 400 Generation Y employees working in private companies in Bangkok, determined based on W. G. Cochran's formula for an unknown population size. A purposive sampling method was applied to collect data from employees born between 1980 and 1997, working in private companies across five Bangkok districts with the highest number of registered businesses: Watthana, Bang Rak, Prawet, Chatuchak, and Huai Khwang. Questionnaires were employed as the data collection tool. Statistical data analysis was conducted using descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation, as well as inferential statistics, specifically multiple linear regression analysis.

The research results indicated that the work culture, financial compensation, and non-financial compensation motivation significantly affected the organizational commitment of Generation Y employees in private companies in Bangkok with a statistical significance level of 0.05, aligning with the research hypothesis.

Keywords: work culture, compensation motivation, organizational commitment, Generation Y

บทนำ

ในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่มีการแข่งขันกันเปิดกว้างอย่างเสรี ธุรกิจต่าง ๆ ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรง และมีแนวโน้มที่จะขยายตัวเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงและพัฒนาให้สามารถตอบสนองต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ปัจจุบันองค์กรประกอบด้วยบุคลากรจาก 4 เจเนอเรชัน ได้แก่ เจเนอเรชันบี เจเนอเรชันเอ็กซ์ เจเนอเรชันวาย และเจเนอเรชันซี ซึ่งทำงานร่วมกันในบทบาทต่าง ๆ (Grubb, 2016, 17-20) กรุงเทพมหานครเป็นเมืองหลวงของประเทศไทยเป็นศูนย์กลางธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง องค์กรต่าง ๆ ต้องสรรหาและดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพโดยเฉพาะ

เจเนอเรชันวาย ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรแต่ปัญหาที่องค์กรพบ คือ กลุ่มเจเนอเรชันวายเป็นบุคคลที่เกิดพ.ศ. 2523-2540 มีความคิดสร้างสรรค์ ชอบงานด้านเทคโนโลยี มองโลกในแง่ดีสามารถทำงานหลากหลายอย่างในเวลาเดียวกันงานที่ทำงานต้องมีลักษณะชัดเจน ไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง ระดับความอดทนต่ำ (Yarrow and O'Donnell, 2009, 1-26) ด้วยเหตุนี้ องค์กรส่วนใหญ่จึงพบปัญหาการลาออกของเจเนอเรชันวายอยู่บ่อยครั้ง จากรายงานวิเคราะห์ข้อมูลอุปสงค์และอุปทานกรุงเทพมหานคร ปี 2566 เรื่องการเข้างานใหม่และการออกจากงานของแรงงานของสถานประกอบการในกรุงเทพมหานครพบว่า จำนวนแรงงานที่ออกจากงานมากที่สุด คือ ช่วงอายุ 30-44 ปี แรงงานช่วงอายุนี้

ยังคงอยู่ในตลาดแรงงาน แต่อยู่ในรูปแบบแรงงานอิสระ (กระทรวงแรงงาน, 2566) การลาออกของเจเนอเรชันวาย เกิดจากหลายปัจจัย เช่น การแสวงหาความท้าทายใหม่ วัฒนธรรมองค์กร และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ส่งผลให้องค์กรมีต้นทุนสูงขึ้นจากการสรรหา และฝึกอบรมพนักงานใหม่ซึ่งอาจทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลงและกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กร ดังนั้น การรักษานักงานที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญให้อยู่กับองค์กรจะช่วยสร้างงานที่มีคุณภาพและลดต้นทุนในระยะยาว การสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นในยุคที่มีการแข่งขันสูง (Steers, 1977) อ้างอิงใน (ชญากรณ์ นันทน์ภูมิตร, 2566, 29) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานและความอยากมีส่วนร่วมในองค์กรที่จะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่พนักงานมีให้แก่องค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรมีบทบาทสำคัญในการกำหนดค่านิยมและแนวทางปฏิบัติร่วมกัน ดังแนวคิดวัฒนธรรมการทำงานของ (Hofstede, 1997, 2021) อ้างอิงใน (วัฒนชัย ไชยอำพร และคณะ, 2565, 195) ที่กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ ค่านิยม แม้ว่าองค์กรจะไม่ได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นสิ่งที่ทำให้ทราบได้ว่า ควรปฏิบัติอย่างไร หรือควรที่จะปฏิบัติอะไร นอกจากนี้ การให้ค่าตอบแทน สวัสดิการ และความมั่นคงในการทำงานช่วยสร้างขวัญกำลังใจ ทำให้พนักงานสามารถใช้ศักยภาพได้เต็มที่และมีความรักในงานจนนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด (จิตภาพร เกษประดิษฐ์, 2563, 1) ดังที่กล่าวในแนวคิดทฤษฎีของมอนต์และโน (Mondy and Noe, 1996) ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ก (Herzberg, 1959) และทฤษฎีแฮคแมนและโอล์ดแฮม (Hackman and Oldham, 1975) เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ดังนั้น การศึกษาวิจัยนี้จึงมีความสำคัญในการนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานโยบายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นการสร้างความผูกพันกับองค์กร อีกทั้งยังช่วยให้องค์กรสามารถปรับกลยุทธ์การบริหาร

บุคลากรให้เหมาะสมกับพนักงานรุ่นใหม่ที่มีความต้องการแตกต่างจากพนักงานรุ่นก่อนหน้านี้ ผลจากการศึกษาจะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร และลดต้นทุนการลาออกของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในระยะยาว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงินที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงินที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษางานวิจัยจากฐานข้อมูลอินเทอร์เน็ตทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อศึกษาความหมาย ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม สมมติฐานต่าง ๆ เพื่อนำมาออกแบบเครื่องมือในการวิจัย องค์ประกอบของตัวแปรอิสระ ได้แก่ วัฒนธรรมการทำงาน แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงิน แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน และตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร
2. ขอบเขตด้านประชากร คือ พนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานอยู่ในบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร เป็นบุคคลที่เกิดปี พ.ศ. 2523-2540 จำนวน 400 คน
3. ขอบเขตระยะเวลา ระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2567 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2568

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแบบเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมุ่งศึกษาวัฒนธรรมการทำงาน และแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

จากการศึกษาครั้งนี้มาจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า มีตัวแปรอิสระ ได้แก่ วัฒนธรรมการทำงาน แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงิน และแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน ตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Google Form) ให้กับพนักงานบริษัทเอกชนที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร กลุ่มเจเนอเรชันวาย (บุคคลที่เกิดปี พ.ศ. 2523-2540) ได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 400 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีเครื่องมือในการวิจัยคือแบบสอบถามรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Google Form) โดยมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องบนฐานข้อมูลอินเทอร์เน็ตทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวบรวมข้อมูลที่ได้นำมากำหนดขอบเขตในการวิจัยด้านเนื้อหาและแบบสอบถามในการวิจัย โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เพื่อคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ท่านเป็นพนักงานในกรุงเทพมหานครหรือไม่ ท่านเกิด พ.ศ. 2523-2540 หรือไม่ ท่านทำงานเขตพื้นที่ใด เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงาน จำนวน 20 ข้อ ส่วนที่ 3 เกี่ยวกับ

แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปของตัวเงิน จำนวน 7 ข้อ ส่วนที่ 4 เกี่ยวกับแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปของตัวเงิน จำนวน 12 ข้อ ส่วนที่ 5 เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรจำนวน 11 ข้อ รวมคำถามทั้งหมด 50 ข้อ โดยการวัดตัวแปรแบบ Interval scale ซึ่งลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยใช้มาตรวัดตามแบบของลิเคิร์ต (Likert's scale) (Likert, 1961, 223) ซึ่งกำหนดไว้ 5 ระดับ

2. นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ คือ 0.5-1.0 (Rovinelli and Hambleton, 1977, 49-60) และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย (Try out) จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's alpha) มีค่าเท่ากับ 0.96 ซึ่งผ่านเกณฑ์ค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (Cronbach, 1990, 203)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างกรณีไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน โดยใช้สูตรของ Cochran (1977) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2567, 46) ได้ขนาดตัวอย่าง 385 ตัวอย่าง และสำรองจำนวนตัวอย่างเพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อน 15 ตัวอย่าง รวมเป็นขนาดตัวอย่างทั้งหมด 400 ตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) 5 เขต ที่มีนิติบุคคลดำเนินธุรกิจอยู่ในกรุงเทพมหานครมากที่สุด (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2567) ได้แก่ เขตวัฒนา เขตบางรัก เขตประเวศ เขตจตุจักร และเขตห้วยขวาง 2) สุ่มตัวอย่างแบบง่าย โดยจับฉลากเลือกประเภทธุรกิจ เขตละ 3 ธุรกิจ จากผลการจับฉลากพบว่า ประเภทธุรกิจที่ได้รับการคัดเลือก ได้แก่ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ก่อสร้างธุรกิจ

คำสั่งคำปลีก และธุรกิจบริการ 3) สุ่มตัวอย่างแบบโควตา จำนวน 5 เขต ๆ ละ 80 ตัวอย่าง รวมจำนวน 400 คน

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษานี้ได้กำหนด สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อใช้ในการบรรยายข้อมูลหรือผลลัพธ์จากการรวบรวม แบบสอบถาม โดยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) นอกจากนี้ใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการวัดระดับ ข้อมูลตัวแปร หลังจากนั้นจะทำการวิเคราะห์ข้อมูล ถดถอยพหุคูณเชิงเส้น (Multiple Linear Regression) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวัฒนธรรม การทำงาน แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงิน แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน และความผูกพันต่อองค์กรตามสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านบุคคล ผู้วิจัยได้เก็บ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำมาหาความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 50 ระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 48.25 มีสถานภาพโสดร้อยละ 80 ระยะเวลา การทำงาน 1-5 ปี ร้อยละ 29.50 และทำงานอยู่ในเขต วัฒนา ร้อยละ 20 เขตบางรัก ร้อยละ 20 เขตประเวศ ร้อยละ 20 เขตจตุจักร ร้อยละ 20 และเขตห้วยขวาง ร้อยละ 20

2. ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมการทำงาน และ แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ส่งผลต่อความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว นำมาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบผลแสดงดังตารางที่ 1-4 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงาน จำแนกเป็นรายด้านและภาพรวม

ด้านที่	วัฒนธรรมการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บริหาร	4.10	0.42	มาก	6
2	ลักษณะความเป็นส่วนรวม	4.29	0.52	มากที่สุด	1
3	ความเป็นชายและความเป็นหญิง	4.21	0.58	มากที่สุด	3
4	การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	4.25	0.50	มากที่สุด	2
5	ลักษณะการทำงานร่วมกัน	4.21	0.43	มากที่สุด	4
6	การแสดงออกทางอารมณ์	4.16	0.49	มาก	5
รวม		4.21	0.39	มากที่สุด	

จากตารางที่ 1 วัฒนธรรมการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ลักษณะความเป็นส่วนรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29$) รองลงมา คือ การหลีกเลี่ยง ความไม่แน่นอน ($\bar{X} = 4.25$) ความเป็นชายและ ความเป็นหญิง ($\bar{X} = 4.21$) ลักษณะการทำงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.21$) การแสดงออก ทางอารมณ์($\bar{X} = 4.16$) และ

ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.10$) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นในวัฒนธรรม การทำงานที่มีต่อความผูกพันองค์กรในลักษณะ ความเป็นส่วนรวมมากที่สุด รองลงมา คือ การหลีกเลี่ยง ความไม่แน่นอนด้านความเป็นชายและความเป็นหญิง ลักษณะการทำงานร่วมกันการแสดงออกทางอารมณ์ และลักษณะการใช้อำนาจของผู้บริหารตามลำดับ

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงิน จำแนกเป็นรายด้านและภาพรวม

ด้านที่	แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงิน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.97	0.51	มาก	2
3	การประเมินผลตามผลงาน	4.24	0.59	มากที่สุด	1
รวม		4.10	0.50	มาก	

จากตารางที่ 2 แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงินโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การประเมินผลตามผลงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.24$) รองลงมาคือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

($\bar{X} = 3.97$) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงินที่มีต่อความผูกพันองค์กรในการประเมินผลงานมากที่สุด รองลงมา คือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน จำแนกเป็นรายด้านและภาพรวม

ด้านที่	แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ความหลากหลายในงาน	4.14	0.45	มาก	3
2	ความมีอิสระในการทำงาน	4.27	0.49	มากที่สุด	1
3	ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.26	0.45	มากที่สุด	2
รวม		4.22	0.37	มากที่สุด	

จากตารางที่ 3 แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงินโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ความมีอิสระในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.27$) รองลงมาคือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 4.26$) และความหลากหลายในงาน ($\bar{X} = 4.14$)

ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงินที่มีต่อความผูกพันองค์กรในความมีอิสระในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความหลากหลายในงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำแนกเป็นรายด้านและภาพรวม

ด้านที่	ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร	4.12	0.51	มาก	2
2	ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร	4.38	0.47	มากที่สุด	1
3	ความต้องการที่จะรักษาสภาพการเป็นพนักงานขององค์กร	3.97	0.50	มาก	3
รวม		4.16	0.42	มาก	

จากตารางที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมา คือ ความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ($\bar{X} = 4.12$) และความต้องการที่จะรักษาสภาพการเป็นพนักงานขององค์กร ($\bar{X} = 3.97$) แสดงให้เห็นว่าในด้านความผูกพันต่อองค์กรให้ความสำคัญกับความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม เพื่อประโยชน์ขององค์กรมากที่สุด รองลงมา คือ ความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรและความต้องการที่จะรักษาสภาพ

การเป็นพนักงานขององค์กร ตามลำดับ

จากผลการวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมการทำงาน และแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมการทำงาน แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงิน และแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงินส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายในบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงโดยภาพรวมและรายด้านตามตารางที่ 5-8

ตารางที่ 5 แสดงการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่างตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม โดยภาพรวม

ตัวแปรอิสระ	B	S.E.	Beta	t	P-Value	แปรผล
วัฒนธรรมการทำงาน	0.455	0.048	0.421	9.520	<0.001**	ยอมรับสมมติฐาน
แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงิน	0.177	0.033	0.210	5.306	<0.001**	ยอมรับสมมติฐาน
แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน	0.343	0.049	0.298	7.007	<0.001**	ยอมรับสมมติฐาน

$R = 0.831$, $R^2 = 0.690$, Adjust $R^2 = 0.688$, Std. Error of the Estimate = 0.237, $df = 3$, $F = 294.288$,

$P\text{-Value} = <0.001$ ตัวแปรตาม: ความผูกพันต่อองค์กร **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 5 การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณระหว่างวัฒนธรรมการทำงาน แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงิน แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงินกับความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.831 สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 69 อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ ± 0.237 ค่าตัวแปรอิสระ เท่ากับ 3 โดย Beta มีค่าเท่ากับ 0.421, 0.210 และ 0.298 ตามลำดับ และมีค่า P-Value น้อยกว่า 0.001 ทั้ง 3 ตัวแปร แสดงให้เห็นถึงทิศทางที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรที่สอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 6 แสดงการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่างตัวแปรอิสระแต่ละด้านที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม

วัฒนธรรมการทำงาน	B	S.E.	Beta	t	P-Value	แปลผล
ด้านลักษณะการใช้อำนาจของผู้บริหาร	0.135	0.039	0.134	3.496	<0.001**	ยอมรับสมมติฐาน
ด้านลักษณะความเป็นส่วนรวม	0.146	0.033	0.180	4.491	<0.001**	ยอมรับสมมติฐาน
ด้านความเป็นชายและความเป็นหญิง	0.131	0.028	0.179	4.762	<0.001**	ยอมรับสมมติฐาน
ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	0.164	0.029	0.191	5.560	<0.001**	ยอมรับสมมติฐาน
ด้านลักษณะการทำงานร่วมกัน	0.236	0.036	0.239	6.458	<0.001**	ยอมรับสมมติฐาน
ด้านการแสดงออกทางอารมณ์	0.161	0.033	0.185	4.917	<0.001**	ยอมรับสมมติฐาน

$R = 0.825$, $R^2 = 0.681$, Adjust $R^2 = 0.676$, Std. Error of the Estimate = 0.241, df = 6, F= 139.921,

P-Value = <0.001 ตัวแปรตาม: ความผูกพันต่อองค์กร **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 6 การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ ประกอบด้วย ด้านลักษณะการใช้อำนาจของผู้บริหาร ด้านลักษณะความเป็นส่วนรวม ด้านความเป็นชายและความเป็นหญิง ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ด้านลักษณะการทำงานร่วมกัน และด้านการแสดงออกทางอารมณ์กับความผูกพันขององค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.825 สามารถ

ร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 68.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ ± 0.241 ค่าตัวแปรอิสระ เท่ากับ 6 โดย Beta มีค่าเท่ากับ 0.134, 0.180, 0.179, 0.191, 0.239 และ 0.185 ตามลำดับ และมีค่า P-Value น้อยกว่า 0.001 ทั้ง 6 ตัวแปร แสดงให้เห็นถึงทิศทางที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรที่สอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 7 แสดงการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่างตัวแปรอิสระแต่ละด้านที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม

แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงิน	B	S.E.	Beta	t	P-Value	แปลผล
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	0.177	0.040	0.215	4.392	<0.001**	ยอมรับสมมติฐาน
ด้านการประเมินผลตามผลงาน	0.382	0.035	0.529	10.793	<0.001**	ยอมรับสมมติฐาน

$R = 0.692$, $R^2 = 0.479$, Adjust $R^2 = 0.476$, Std. Error of the Estimate = 0.307, df = 2, F= 182.302,

P-Value = <0.001 ตัวแปรตาม: ความผูกพันต่อองค์กร **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 7 การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ ประกอบด้วย ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านการประเมินผลตามผลงานกับความผูกพันขององค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.692 สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 47.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ ± 0.307 ค่าตัวแปรอิสระ เท่ากับ 2 แสดงให้เห็นว่าค่าความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระต่อกัน โดย Beta มีค่าเท่ากับ 0.215 และ 0.529 ตามลำดับ และมีค่า P-Value น้อยกว่า 0.001 ทั้ง 2 ตัวแปร แสดงให้เห็นถึงทิศทางที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรที่สอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 8 แสดงการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ระหว่างตัวแปรอิสระแต่ละด้านที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม

แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน	B	S.E.	Beta	t	P-Value	แปลผล
ด้านความหลากหลายในงาน	0.170	0.036	0.182	4.695	<0.001**	ยอมรับสมมติฐาน
ด้านความมีอิสระในการทำงาน	0.313	0.035	0.364	8.918	<0.001**	ยอมรับสมมติฐาน
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	0.362	0.036	0.387	10.179	<0.001**	ยอมรับสมมติฐาน

$R = 0.747$, $R^2 = 0.557$, Adjust $R^2 = 0.554$, Std. Error of the Estimate = 0.283, $df = 3$, $F = 166.150$, $P\text{-Value} = <0.001$ ตัวแปรตาม: ความผูกพันต่อองค์กร **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 8 การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ ประกอบด้วย ด้านความหลากหลายในงานด้านความมีอิสระในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.747 สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 55.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ ± 0.283 ค่าตัวแปรอิสระ เท่ากับ 3 โดย Beta มีค่าเท่ากับ 0.182, 0.364 และ 0.387 ตามลำดับ และมีค่า P-Value น้อยกว่า 0.001 ทั้ง 3 ตัวแปร แสดงให้เห็นถึงทิศทางที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่สอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวัฒนธรรมการทำงาน แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงิน และแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงินส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงินมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ วัฒนธรรมการทำงาน และแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงิน ตามลำดับ โดยสามารถอธิบายได้ว่าแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงินแสดงให้เห็นว่า

พนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายในบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงินเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ส่งผลมากที่สุด คือ ความมีอิสระในการทำงานสอดคล้องกับ วิชุลดา เพียรเสมอ และ ประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ (2563, 109) กล่าวว่า ความมีอิสระในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลเอกชนในกรุงเทพมหานคร แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของบุญรักษ์ เทียงตรง (2564, 58) กล่าวว่า ความมีอิสระในงานไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนเจเนอเรชันวายรองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สอดคล้องกับ ธัญญา เกษปทุม (2566, 64-65) กล่าวว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอีคอมเมิร์ซ แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บุญรักษ์ เทียงตรง (2564, 58) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนเจเนอเรชันวาย และด้านความหลากหลายในงาน สอดคล้องกับ วิชุลดา เพียรเสมอ และประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ (2563, 109) กล่าวว่า ด้านความหลากหลายของงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บุญรักษ์ เทียงตรง (2564, 57-58) กล่าวว่า ความหลากหลายในงาน ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทเอกชนเจเนอเรชั่นวาย

ด้านวัฒนธรรมการทำงาน พบว่า มีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีวัฒนธรรมในการทำงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ส่งผลมากที่สุด คือ ลักษณะความเป็นส่วนรวม สอดคล้องกับ มัทวัน เลิศวุฒิวงศา (2564, 328) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความเกี่ยวข้องสัมพันธ์สังคมมีความสัมพันธ์ต่อความภักดีของพนักงานเอกชนของบริษัทจัดจำหน่ายเคมีภัณฑ์แห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร เมื่อพนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านความเกี่ยวข้องสัมพันธ์สังคมเพิ่มขึ้น จะมีความภักดีโดยรวมเพิ่มขึ้นในระดับสูง รองลงมาคือ ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน สอดคล้องกับ อาริรัตน์ กลมทุกสิ่ง (2563, 56) กล่าวว่า ประเทศไทยมีการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูง โดยคนในสังคมไทยมองว่า เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือสภาวะที่ผิดปกติ บุคคลในสังคมจะไม่สามารถทนต่อสภาวะนั้นได้ จึงจำเป็นต้องหลีกเลี่ยงสถานการณ์นั้น ด้านความเป็นชายและความเป็นหญิง สอดคล้องกับ อาริรัตน์ กลมทุกสิ่ง (2563, 56-57) ที่กล่าวว่า ประเทศไทยมีค่าความเป็นชายในระดับต่ำ เน้นไปในรูปแบบความเป็นหญิงเป็นส่วนมาก และให้ความสำคัญกับความเสมอภาคทางเพศ ทั้งนี้ แนวโน้มในปัจจุบันมุ่งเน้นคุณภาพชีวิตและการสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตมากขึ้น องค์กรต่าง ๆ เริ่มส่งเสริมกิจกรรมทั้งระหว่างและหลังการทำงาน สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีและเสริมสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร ซึ่งช่วยให้พนักงานมีความผูกพันในการทำงาน ด้านลักษณะการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับ วงศธร อินทวิเชียร (2566, 48) กล่าวว่า ปัจจัยด้านความมีส่วนร่วมในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน

Generation Y ในกลุ่มธุรกิจ SMEs ด้านการแสดงออกทางอารมณ์ สอดคล้องกับ อาริรัตน์ กลมทุกสิ่ง (2563, 54) กล่าวว่า บุคลากรสามารถถ่ายทอดแผนปฏิบัติเจตนาธรรมณ์ ความต้องการทั้งตนเองและผู้อื่นให้รับรู้เปรียบเสมือนสังคมที่ผอมผ้นไม่ได้ถูกควบคุมทางความคิดหรือการกระทำย่อมส่งผลให้บุคลากรมีอิสระทางความคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมผ่านการจัดการนวัตกรรมไปในทิศทางที่ก้าวหน้ากว่ารูปแบบเดิมขององค์กร พร้อมถ่ายทอดความคิดสู่ผู้อื่นและพัฒนาองค์ความรู้ในตนเองอยู่เสมอ และด้านลักษณะการใช้อำนาจของผู้บริหาร สอดคล้องกับ (Easton and Steyn, 2022) กล่าวว่า ด้านวัฒนธรรมระยะห่างทางอำนาจ (Power distance) ของพนักงานกลุ่มมิลเลนเนียล มีผลการวิจัยเฉลี่ยต่ำกว่ากลุ่มเจเนอเรชั่นอื่น จึงค่อนข้างแตกต่างจากกลุ่มเจเนอเรชั่นก่อนหน้านี้ในการทำงาน

ด้านแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงิน มีความเห็นอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพนักงานเอกชนเจเนอเรชั่นวายมีแรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงินเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่ส่งผลมากที่สุด คือ การประเมินผลตามผลงาน สอดคล้องกับ วิชชุดา เพียรเสมอ และ ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ (2563, 109) กล่าวว่า ผลสะท้อนของงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร รองลงมา คือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ สอดคล้องกับ (Machova, R.; et al., 2022) กล่าวว่า เครื่องมือสร้างแรงจูงใจที่ได้รับความนิยมมากที่สุด คือ แรงจูงใจทางการเงิน เช่น การขึ้นเงินเดือนหรือโบนัส ทั้งนี้ การเสนอค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สูงกว่ามาตรฐานเล็กน้อยอาจเป็นปัจจัยสำคัญในการดึงดูดและรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

1. วัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมความผูกพันของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในบริษัทเอกชน

ในกรุงเทพมหานครนั้น ผู้นำควรเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็น มีภาวะผู้นำทางอารมณ์ เพื่อเข้าใจและจัดการอารมณ์ของทีม ลดลำดับชั้นในการบริหาร เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ องค์กรควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร เน้นการทำงานเป็นทีม และให้ความสำคัญกับความเท่าเทียม รวมถึงปรับรูปแบบการทำงานให้ยืดหยุ่น ใช้ระบบวัดผลตามผลงานให้ความสำคัญสมดุลชีวิตกับการทำงาน สร้างโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น ให้พนักงานสามารถหมุนเวียนตำแหน่งงาน เพื่อพัฒนาทักษะ ให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่เป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความมั่นคงและพัฒนาศักยภาพของพนักงาน

2. แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงินที่ส่งเสริมความผูกพันของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครนั้น องค์กรควรกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและสามารถแข่งขันกับตลาดได้ โดยปรับเงินเดือนตามทักษะและผลงาน พร้อมทั้งให้สวัสดิการที่ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิต นอกจากนี้ ควรใช้ระบบประเมินผลที่โปร่งใส กำหนดเป้าหมายชัดเจน และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. แรงจูงใจด้านผลตอบแทนที่ไม่อยู่ในรูปตัวเงินที่ส่งเสริมความผูกพันของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย

ในบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครนั้น องค์กรควรออกแบบงานให้มีความหลากหลายและท้าทาย เปิดโอกาสให้พนักงานคิดค้นวิธีการทำงานใหม่ ๆ และเพิ่มความรับผิดชอบ นอกจากนี้ ควรสร้างวัฒนธรรมที่เน้นผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ มอบอิสระในการทำงาน และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม ผ่านการสนับสนุนจากหัวหน้างานและกิจกรรมเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การขยายขอบเขตกลุ่มตัวอย่าง การศึกษานี้มุ่งเน้นที่พนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งอาจทำให้ผลการศึกษามีข้อจำกัดในเชิงบริบท ดังนั้น การศึกษาวิจัยในอนาคตอาจพิจารณาขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังเจนเอเรชั่นอื่น เช่น เจนเอเรชั่นซี หรือพนักงานในพื้นที่อื่นของประเทศไทย เพื่อให้ได้มุมมองที่ครอบคลุมยิ่งขึ้น

2. การใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพร่วมกับเชิงปริมาณ การศึกษานี้เป็นการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ หากใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หรือกลุ่มสนทนา (Focus Group) ร่วมด้วยอาจช่วยให้เข้าใจเหตุผลและมุมมองของพนักงานได้ชัดเจนขึ้น รวมถึงช่วยอธิบายกลไกที่แรงจูงใจด้านต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2567). **จำนวนบริษัทที่จดทะเบียนนิติบุคคลของกรุงเทพมหานครที่ดำเนินกิจการอยู่ (ข้อมูล รายพื้นที่)**. ค้นเมื่อ ตุลาคม 27, 2567, จาก <https://datawarehouse.dbd.go.th/area/overview>.
- กองเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน กระทรวงแรงงาน. (2566). **รายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลอุปสงค์และอุปทานแรงงานกรุงเทพมหานคร (พิมพ์ครั้งที่ 1)**. ค้นเมื่อ ตุลาคม 12, 2567, จาก <https://www.labour.go.th/attachments/article/68400/29-08-66.pdf>.
- จิตภาพร เกษประดิษฐ์. (2563). **อิทธิพลของสวัสดิการ วัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานสายงานสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ชญาภรณ์ นันทน์ถนิมิต. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในสวัสดิการกับความผูกพันองค์กร: กรณีศึกษาพนักงาน บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ปฏิบัติงานส่วนสำนักงานใหญ่ ในยุค Post-COVID-19. สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธัญญา เกษปทุม. (2566). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท อีคอมเมิร์ซ แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ธานินทร์ ศิลปจารุ. (2567). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. กรุงเทพฯ: เอส. อาร์. พรินติ้ง แมสโปรดักส์.
- บุญรักษ์ เทียงตรง. (2564). ปัจจัยค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ทางการเงินที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทเอกชนเจเนอเรชั่นวาย. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- มัทวัน เลิศวุฒินา. (2564). ความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความภักดีของพนักงานเอกชน กรณีศึกษาบริษัทจัดจำหน่ายเคมีภัณฑ์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิษุฒดา เพียรเสมอ และประพันธ์ ชัยกิจอุไร. (2563). คุณลักษณะของงานและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 31 (1), 101-111.
- วัฒน์ชัย ไชยอำพร, สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ และภพ พุฒิมานรติกุล. (2565). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในระดับปฏิบัติการของ อุตสาหกรรมบริการในกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพมหานคร. การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 13, 15 (2), 193.
- วงศ์ธร อินทวิเชียร. (2566). การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน Generation Y ในกลุ่มธุรกิจ SMEs. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อารีรัตน์ กลมทุกสิ่ง. (2563). การศึกษาอิทธิพลด้านความแตกต่างทางวัฒนธรรมต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในบริบทค่านิยมวัฒนธรรมไทย. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques*. Johan Wiley & Sons Inc.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. 5th ed. New York: Harper Collins. Publishers, Inc.
- Easton, C., and Steyn, R. (2022). Millennials hold different cultural values to those of other generations: An empirical analysis. *SA Journal of Human Resource Management*, 20, 1901.
- Grubb, V. M. (2016). *Clash of the generations: Managing the new workplace reality*. John Wiley and Sons, 17-20.

- Herzberg, F., Mausner, B., and Snyderman, B. (1959). **The motivation to work (2nd ed.)**. John Wiley.
- Hofstede, G. (1997). **Cultures and organizations. Software of the mind**. New York, McGraw-Hill.
- Hackman, R., Lawler, E., and Oldham, G. (2015). **Job characteristics theory**. In *Organizational Behavior 1* (pp. 75-93). Routledge.
- Likert, R. (1961). **New patterns of management**. New York: McGraw-Hill.
- Mondy, R. W. and Noe, R. W. (1996). **Human Resource Management**. New York: Prentice Hall.
- Neuhauser, P.C. 2002. Building a High Retention Culture in Health Team. **Journal of Nursing Administration, 32 (9)**, 470-478.
- Machova, R., Zsigmond, T., Zsigmondova, A., and Seben, Z. (2022). Employee satisfaction and motivation of retail store employees. **Marketing i menedžment inovacij, (1)**, 67-83.
- Rovinelli, R. J., and Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. **Dutch Journal of Educational Research, 2 (2)**, 49-60.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organisational Commitment. **Administrative Science Quarterly, 22**, 46-56.
- Yarrow, K. and O'Donnell, J. (2009). **Gen BuY: How Tweens, Teens and Twenty-Somethings Are Revolutionizing Retail**. New Jersey: Wiley & Son.