

WORK MOTIVATION AND WORK ENVIRONMENT AFFECTING ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF SUPPORTIVE STAFFS AT KASETSART UNIVERSITY

Saowaluck KUMWONG¹ and Poompichai TARNDAMRONG^{1*}

1 Faculty of Business Administration, Thongsook College, Thailand

ARTICLE HISTORY

Received: 19 September 2024

Revised: 3 October 2024

Published: 17 October 2024

ABSTRACT

This research aimed to study work motivation and the work environment that affect organizational commitment among support staff at Kasetsart University. The study applied Herzberg's Two-Factor Theory as a conceptual framework to analyze motivational and hygiene factors that influence job satisfaction. The sample group consisted of 249 support staff, with data collected through questionnaires and analyzed using descriptive and inferential statistics. The results revealed that work motivations such as responsibility and career advancement significantly influenced the organizational commitment of both Gen Y and Gen Z employees. Additionally, psychological environment and interpersonal relationships were found to have a significant impact on organizational commitment. The findings also indicated differences in the factors influencing commitment between Gen Y and Gen Z groups. Recommendations from this study suggest that organizations should prioritize creating an environment that fosters motivation and commitment, along with developing strategies that are tailored to the needs of employees from different generations.

Keywords: Work Motivation, Work Environment, Organizational Commitment, Support Staff, Gen Y, Gen Z

CITATION INFORMATION: Kumwong, S., & Tarndamrong, P. (2024). Work Motivation and Work Environment Affecting Organizational Commitment of Supportive Staffs at Kasetsart University. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 2(10), 82

แรงจูงใจในการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เสาวลักษณ์ คำวงศ์¹ และ ภูมิพิชัย ธารดำรงค์^{1*}

1 คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยทองสุข

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยการศึกษาได้นำทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg มาเป็นกรอบแนวคิด เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยประกอบด้วยพนักงานสายสนับสนุน 249 คน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงาน เช่น ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าในอาชีพ มีผลต่อความผูกพันของพนักงานกลุ่ม Gen Y และ Gen Z ในขณะที่สภาพแวดล้อมทางจิตใจและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ผลการศึกษายังชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างในปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันระหว่างกลุ่ม Gen Y และ Gen Z ข้อเสนอแนะจากการวิจัยนี้ระบุว่าองค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมแรงจูงใจและความผูกพัน รวมถึงการพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับพนักงานในแต่ละเจนเนอเรชัน

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการทำงาน, สภาพแวดล้อมในการทำงาน, ความผูกพันต่อองค์กร, พนักงานสายสนับสนุน, Gen Y, Gen Z

ข้อมูลการอ้างอิง: เสาวลักษณ์ คำวงศ์ และ ภูมิพิชัย ธารดำรงค์. (2567). แรงจูงใจในการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 2(10), 82

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรธุรกิจในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี (Bangbon et al., 2023) องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อแข่งขันได้ โดยอาศัยบทบาทของบุคลากรทุกคน การเพิ่มขีดความสามารถด้านการบริหาร การมอบอำนาจอย่างเหมาะสม และความรับผิดชอบต่อสังคม ล้วนส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร (Belov et al., 2022) การจัดการเชิงสร้างสรรค์ที่มุ่งเน้นแรงจูงใจส่วนบุคคลและระบบแรงจูงใจที่พัฒนาแล้วเป็นสิ่งจำเป็นในการเพิ่มศักยภาพของพนักงาน นอกจากนี้ การสร้างความรับผิดชอบและบทบาทผู้นำที่ชัดเจน การบูรณาการการสื่อสารและเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ การส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความเป็นธรรม และการสร้างสภาพแวดล้อมองค์กรที่ดีล้วนเป็นกุญแจสำคัญในการรับประกันการดำเนินงานที่ราบรื่น อย่างไรก็ตาม องค์กรยังต้องคำนึงถึงความท้าทายในการรักษาและสร้างความผูกพันให้กับพนักงานรุ่นใหม่ โดยเฉพาะกลุ่ม Generation Y และ Z ซึ่งมีทัศนคติและความคาดหวังต่อการทำงานที่แตกต่างจากคนรุ่นก่อน (Mahmoud et al., 2020) การให้พนักงาน Gen-Y เข้าถึงงานที่หลากหลายและค่าตอบแทนที่แข่งขันได้สามารถเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรได้ ในขณะที่การให้เส้นทางอาชีพที่ชัดเจนและยอมรับสถานะของพนักงาน Gen-X อาจช่วยรักษาพนักงาน Gen-X ให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นได้

การสร้างแรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีเป็นแนวคิดสำคัญในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดริก เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg et al., 1959) ที่อธิบายว่าปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานยังเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และมีอิทธิพลต่อการกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้วย ซึ่งองค์กรต่าง ๆ รวมถึงมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความยั่งยืนขององค์กร การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพสูงสามารถนำความรู้และทักษะไปใช้ในการพัฒนาประเทศในหลากหลายด้าน และช่วยให้องค์กรปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศิริบุญฤทธิ์ สิทธิจักร และคณะ, 2567) ความผูกพันต่อองค์กรถือเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของประสิทธิผลองค์กร ซึ่งสามารถสังเกตได้จากผลการปฏิบัติงาน การขาดงาน การเข้า-ออกงาน และการขอย้ายงาน บุคลากรที่มีความผูกพันกับองค์กรจะมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรได้นานกว่า (ภัทรพงษ์ งามกิจปราโมทย์ และคณะ, 2567) ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว (Shakeel & But, 2015)

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา “แรงจูงใจในการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์” เพื่อทราบว่าแรงจูงใจในการทำงานอะไร และสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างไรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาองค์กรให้เอื้อต่อการทำงานและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น โดยผลการศึกษจะสามารถนำไปเป็นข้อมูลในการจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์กรได้ เพราะหากองค์กรทราบว่าพนักงานมีการรับรู้และผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้านอยู่ในระดับใด ผู้บริหารก็สามารถจัดการและปรับปรุงองค์กรด้านที่พนักงานรับรู้ในทางที่น้อยให้ดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ทำให้มีความทุ่มเทในการทำงาน เอาใจใส่ในงาน ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ซึ่งจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และเจริญเติบโตได้ในระยะยาว ใจทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพราะเมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กรก็就会有การแสดงออกส่วนบุคคลจะรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในองค์กรและเกิดความผูกพันในงาน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จ

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแรงจูงใจของ Herzberg

ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg หรือ Two-Factor Theory เป็นแนวคิดสำคัญในการเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงาน โดยแบ่งปัจจัยออกเป็นสองกลุ่มหลัก คือ ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) และปัจจัยจูงใจ (Motivators) (Herzberg et al., 1959) ปัจจัยสุขอนามัยเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น นโยบายองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงาน และเงินเดือน ซึ่งหากไม่ได้รับการจัดการที่ดีจะนำไปสู่ความไม่พอใจ แต่การปรับปรุงปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้เพิ่มแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญ (Dartey-Baah & Amoako, 2011) ในขณะที่ปัจจัยจูงใจเกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เช่น ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ความรับผิดชอบ และโอกาสในการเติบโต ซึ่งเป็นตัวกระตุ้นสำคัญที่ทำให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงาน (ศรัณย์ ประสาร, 2565) การศึกษาในบริบทต่างๆ ยืนยันความสำคัญของทฤษฎีนี้ เช่น การศึกษาแรงจูงใจของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 พบว่า ปัจจัยจูงใจมีความสำคัญในการส่งเสริมแรงจูงใจให้ครูทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (นันธิดา แสนคาร และ ภัทรฤทัย ลุนสำโรง, 2567) นอกจากนี้ การศึกษาในองค์กรบริหารส่วนตำบลหนองปรือ จังหวัดสมุทรปราการ ยังพบว่าการสนับสนุนและการสร้างแรงจูงใจขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อความพึงพอใจในการทำงาน (อาจารย์ ประจวบเหมาะ และคณะ, 2564) ในยุคที่สภาพแวดล้อมการทำงานมีความไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (VUCA) ทฤษฎีของ Herzberg ยังคงมีความเกี่ยวข้องอย่างมาก โดยการศึกษาพบว่าปัจจัยจูงใจเช่น การยอมรับและโอกาสในการเติบโต ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Bundtzen, 2021; Yousaf, 2020) ดังนั้น การนำทฤษฎีของ Herzberg มาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างสมดุลระหว่างการจัดการปัจจัยสุขอนามัยเพื่อป้องกันความไม่พอใจ และการส่งเสริมปัจจัยจูงใจเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีความพึงพอใจและผูกพันกับองค์กรในระยะยาว

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อทั้งพนักงานและองค์กร โดยส่งผลต่อสุขภาพกาย สุขภาพจิต ประสิทธิภาพการทำงาน และความพึงพอใจในงานของพนักงาน รวมถึงผลการดำเนินงานและภาพลักษณ์ขององค์กร (อนุสร ใจฉะ และคณะ, 2564) นักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามและแบ่งองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงานไว้หลากหลาย แต่สามารถสรุปได้เป็น 3 ด้านหลัก คือ 1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ซึ่งเกี่ยวข้องกับสิ่งที่สามารถมองเห็นและสัมผัสได้ เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ เสียง และการจัดวางอุปกรณ์ (เกียรติศักดิ์ สุภรัตน์ และ กล้าหาญ ณ น่าน, 2566) 2) สภาพแวดล้อมทางสังคม ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสื่อสาร และวัฒนธรรมองค์กร (Sugiart, 2022) และ 3) สภาพแวดล้อมทางจิตใจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้สึก การรับรู้ และทัศนคติของพนักงานต่องานและองค์กร (Rasool et al., 2021) นอกจากนี้ ยังมีการแบ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานออกเป็นด้านต่างๆ เช่น ความมั่นคงปลอดภัย โอกาสในการก้าวหน้า การจัดการขององค์กร ค่าจ้าง และสภาพการทำงาน (อัญมณี ศรีปลาด และ สุรวี ศุนาลัย, 2565) รวมถึงการแบ่งเป็นสภาพแวดล้อมเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งมีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของพนักงาน (Rasool et al., 2021) การจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความเครียดและการลาออกของพนักงาน รวมทั้งส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร (Ollukkara & Gunaseelan, 2012) ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งใน ด้านกายภาพ สังคม และจิตใจ เพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในระยะยาว

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามไว้ อาทิ ณัฐวุฒิ จันทวงศ์ และ กฤษฎา มุขัมหมัด (2564) กล่าวว่า เป็นทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ซึ่งแสดงออก

ผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ ยงยุทธ รักษาพล และคณะ (2565) ระบุว่า เป็นความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งเกิดจากการมีส่วนร่วมและการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร วราพงษ์ คล่องแคล่ว และคณะ (2566) อธิบายว่า เป็นความปรารถนาและความมุ่งมั่นที่พนักงานมีต่อองค์กร ส่วน ภัทรวดี เข้มแข็ง (2567) กล่าวว่า เป็นความรู้สึกผูกพันและมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นในการทำงาน ในการวัดความผูกพันต่อองค์กร Allen and Meyer's (1990) ได้เสนอโมเดล Three-Component Model ซึ่งแบ่งความผูกพันออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) Affective Commitment หรือความผูกพันทางอารมณ์ 2) Continuance Commitment หรือความผูกพันจากการคงอยู่ และ 3) Normative Commitment หรือความผูกพันจากพันธะผูกพัน โมเดลนี้ได้รับการยอมรับและนำไปใช้อย่างแพร่หลายในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร เช่น งานวิจัยของ Thohiroh et al. (2018) ที่พัฒนาเครื่องมือวัดความผูกพันต่อองค์กรสำหรับองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร และงานวิจัยของ Hadi and Tentama (2020) ที่ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างและความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้เทคนิค Confirmatory Factor Analysis (CFA) ทั้งนี้ ในการศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ใช้ตัววัดความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความผูกพันด้านจิตใจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ทางอารมณ์และความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กร 2) ความผูกพันความต่อเนื่อง ซึ่งเกี่ยวข้องกับความตั้งใจและการกระทำของพนักงานในการทำงานอย่างต่อเนื่อง และ 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบและความตั้งใจของพนักงานในการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และค่านิยมขององค์กร การศึกษาและเข้าใจความผูกพันต่อองค์กรในมิติต่างๆ เหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนากลยุทธ์ในการสร้างและรักษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การลดอัตราการลาออก และการสร้างความสำเร็จอย่างยั่งยืนให้กับองค์กรในระยะยาว

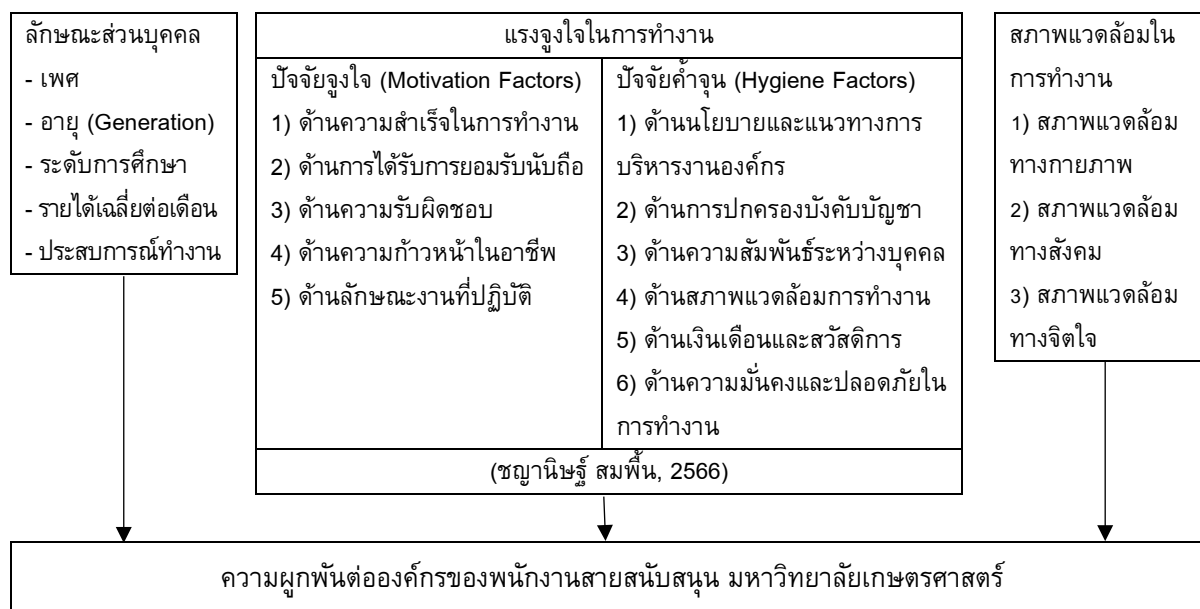
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการแบ่งกลุ่มคนตามช่วงอายุ หรือเจเนอเรชั่น

การแบ่งกลุ่มคนตามช่วงอายุหรือเจเนอเรชั่นเป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจในวงการวิชาการและธุรกิจ โดยทฤษฎีการวิเคราะห์เจเนอเรชั่นอธิบายว่ากลุ่มคนที่เกิดในช่วงเวลาเดียวกันมักมีค่านิยมและพฤติกรรมที่คล้ายคลึงกัน (Lissitsa & Kol, 2016) ทฤษฎีการแบ่งเจเนอเรชั่นของ Karl Mannheim เน้นย้ำความสำคัญของ "การรับรู้ร่วมกัน" ที่เกิดจากประสบการณ์ทางสังคมร่วมกัน (Pilcher, 1994) การแบ่งกลุ่มตามช่วงอายุประกอบด้วย Baby Boomers (1946-1964), Generation X (1965-1980), Generation Y (1981-1996), Generation Z (1997-2012) และ Generation Alpha (2013-ปัจจุบัน) โดย Generation Y และ Z มีบทบาทสำคัญในระบบเศรษฐกิจและการทำงานปัจจุบัน Generation Y มีทักษะการใช้เทคโนโลยีสูง ต้องการความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน และมุ่งเน้นงานที่มีความหมาย (Solnet & Hood, 2008; Van Meter et al., 2013) ส่วน Generation Z เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี สนใจเรื่องสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน และคาดหวังความรับผิดชอบต่อสังคมจากองค์กร (Benítez-Márquez et al., 2022; Scholz & Grotefend, 2019) เอกกรินทร์ ศิริรัตนชัย (2566) พบว่า Gen Y ชอบความยืดหยุ่นในการทำงานและใช้เทคโนโลยีอย่างกว้างขวาง ขณะที่ธัญพร วิศรียา และ วัลภา หัตถกิจพาณิซกุล (2567) ระบุว่า แรงจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมและความสำเร็จในงาน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของ Gen Y สำหรับ Generation Z สุนิสา ช่อแก้ว และศรัณญา ปานเจริญ (2565) พบว่า นายจ้างคาดหวังทักษะด้านเทคโนโลยี การปรับตัว และความยืดหยุ่น แต่ต้องการให้พัฒนาทักษะการสื่อสารและความอดทนเพิ่มเติม การเข้าใจลักษณะเฉพาะของแต่ละเจเนอเรชั่นช่วยให้องค์กรสามารถปรับกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม การใช้ทฤษฎีเจเนอเรชั่นควรคำนึงถึงความหลากหลายภายในกลุ่มและปัจจัยอื่นๆ ที่อาจส่งผลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของแต่ละบุคคลด้วย

สมมติฐานการวิจัย

- 1) ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์แตกต่างกัน
- 2) แรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3) สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์นี้ เป็นการศึกษาที่มีเป้าหมายเพื่อสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร โดยใช้วิธีการเชิงปริมาณ กลุ่มประชากรของการวิจัยนี้ประกอบด้วยพนักงานสายสนับสนุนอายุ 22-43 ปี โดยแบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Krejcie and Morgan (1970) ทั้งนี้ แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลถูกแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ข้อมูลประชากร แรงจูงใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยแบบสอบถามใช้มาตราส่วน Likert Scale 5 ระดับ เพื่อวัดระดับความคิดเห็นของพนักงานในแต่ละด้าน แบบสอบถามจำนวน 249 ชุดถูกนำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา เช่น การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร สถิติเชิงอนุมานถูกใช้เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มประชากรด้วย Independent-Sample T-Test สำหรับปัจจัยที่มีสองกลุ่ม และ One-Way ANOVA สำหรับปัจจัยที่มีมากกว่าสองกลุ่ม โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อระบุว่ากลุ่มใดมีความแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังมีการใช้สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Equation) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิจัย

ข้อมูลส่วนบุคคล

การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (75.9%) และมีการศึกษาระดับปริญญาตรี (73.9%) โดยตำแหน่งงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย (55.0%) และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ในช่วง 15,001-25,000 บาท (38.2%) สำหรับกลุ่ม Gen Y ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (81.5%) และมีการศึกษาระดับปริญญาตรี (76.6%) มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนในช่วง 25,001-35,000 บาท

(40.5%) ในขณะที่กลุ่ม Gen Z มีสัดส่วนของเพศชายและเพศหญิงเท่ากัน (50.0%) โดยส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี (61.4%) และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 15,000 บาท (56.8%)

ข้อมูลปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ ความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นและการจัดอันดับของปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ ความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจัย	Gen Y				Gen Z			
	$\bar{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
แรงจูงใจในการทำงาน								
<i>ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)</i>								
1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.52	0.52	มากที่สุด	3	3.91	0.87	มาก	4
2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	4.50	0.53	มากที่สุด	4	3.91	0.83	มาก	3
3) ด้านความรับผิดชอบ	4.54	0.50	มากที่สุด	2	3.95	0.80	มาก	1
4) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	4.46	0.56	มากที่สุด	5	3.93	0.79	มาก	2
5) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.57	0.51	มากที่สุด	1	3.84	0.79	มาก	5
<i>ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)</i>								
1) ด้านนโยบายและแนวทางการบริหารงานองค์กร	4.55	0.52	มากที่สุด	4	4.02	0.77	มาก	4
2) ด้านการปกครองบังคับบัญชา	4.39	0.60	มากที่สุด	5	3.96	0.81	มาก	5
3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.67	0.46	มากที่สุด	1	4.05	0.84	มาก	2
4) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	4.67	0.47	มากที่สุด	2	4.08	0.76	มาก	1
5) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	4.39	0.62	มากที่สุด	6	3.83	1.00	มาก	6
6) ด้านความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน	4.67	0.50	มากที่สุด	3	4.03	0.73	มาก	3
สภาพแวดล้อมในการทำงาน								
1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ	4.67	0.49	มากที่สุด	1	4.15	0.65	มาก	2
2) สภาพแวดล้อมทางสังคม	4.62	0.54	มากที่สุด	2	4.23	0.62	มากที่สุด	1
3) สภาพแวดล้อมทางจิตใจ	4.42	0.67	มากที่สุด	3	3.93	0.74	มาก	3

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 1 ซึ่งแสดงถึงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ ความผูกพันต่อองค์กร พบว่าในกลุ่มพนักงาน Gen Y และ Gen Z มีความแตกต่างในการให้ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆ โดยในส่วนของการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ พบว่ากลุ่ม Gen Y ให้ความสำคัญกับด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.57 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51 รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ และ ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยทั้งสองปัจจัยมีคะแนนเฉลี่ยสูงใกล้เคียงกัน ในขณะที่กลุ่ม Gen Z ให้ความสำคัญกับด้านความรับผิดชอบ มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.95 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.80 ส่วน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีคะแนนเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกัน ในขณะเดียวกัน การศึกษาสำหรับปัจจัยค้ำจุน พบว่า กลุ่ม Gen Y ให้ความสำคัญสูงสุดกับด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้าน

แบบจำลอง	Unstandardized		Standardized	t-value	p-value	Tolerance	VIF
	Coefficient		Coefficient				
	B	S.E.	Beta				
Gen Z							
ค่าคงที่	618	.331		1.867	.069		
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	.423	.166	.448	2.548	.015	.219	4.569
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	.427	.175	.429	2.440	.019	.219	4.569
R = .850, R ² = .723, Adjusted R ² = .710, S.E.E. = .422, Durbin-Watson = 1.758, Sig. = .000							

จากตารางที่ 3 พบว่า ในการศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนของ Gen Y มีตัวแปรแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อภาพรวมประกอบด้วย ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่า R ที่ได้เท่ากับ .755 แสดงถึงความสัมพันธ์ที่สูงระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ค่า R² เท่ากับ .570 ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ถึง 57.0% ค่า Adjusted R² เท่ากับ .563 ซึ่งสะท้อนถึงความแม่นยำในการพยากรณ์ และค่า SEE เท่ากับ .350 ซึ่งเป็นค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานที่ต่ำแสดงถึงความแม่นยำในการทำนาย ค่า Durbin-Watson ที่ได้คือ 1.537 ซึ่งบ่งชี้ว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันในข้อมูล และค่าความมีนัยสำคัญของแบบจำลองเท่ากับ .000 บ่งชี้ว่าแบบจำลองมีความเหมาะสมทางสถิติ เมื่อพิจารณาในด้านค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพบว่า ด้านความรับผิดชอบมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (β) สูงที่สุดที่ .340 รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ (β = .284) และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (β = .183) ซึ่งทุกตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าความแปรปรวนที่ยอมรับได้ มีค่า Tolerance อยู่ในช่วง .246 ถึง .297 และค่า VIF อยู่ในช่วง 3.370 ถึง 4.064 ซึ่งบ่งชี้ว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันของตัวแปรอิสระ ทั้งนี้ สามารถเขียนสมการการ คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวม = 0.362 (ความรับผิดชอบ) + 0.266(ความก้าวหน้าในอาชีพ) + 0.191(ลักษณะงานที่ปฏิบัติ)

ในขณะที่ การศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนของ Gen Z พบว่า ตัวแปรแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลสำคัญ ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีค่า R ที่ได้เท่ากับ .850 แสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับสูงระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ค่า R² เท่ากับ .723 หมายความว่าตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ถึง 72.3% ค่า Adjusted R² เท่ากับ .710 ซึ่งสะท้อนถึงความแม่นยำของการพยากรณ์ ค่า SEE เท่ากับ .422 ซึ่งแสดงถึงความแม่นยำในการพยากรณ์ ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.758 บ่งชี้ว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันในข้อมูล และค่าความมีนัยสำคัญของแบบจำลอง (Sig.) เท่ากับ .000 บ่งชี้ว่าแบบจำลองมีความเหมาะสมทางสถิติ เมื่อพิจารณาในด้านค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพบว่าด้านการได้รับการยอมรับนับถือมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (β) เท่ากับ .448 และด้านความก้าวหน้าในอาชีพมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (β) เท่ากับ .429 ซึ่งทั้งสองตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าความแปรปรวนที่ยอมรับได้ (Tolerance) อยู่ที่ .219 และค่า VIF เท่ากับ 4.569 ซึ่งบ่งชี้ว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันของตัวแปรอิสระ ทั้งนี้ สามารถเขียนสมการ คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวม = 0.423 (การได้รับการยอมรับนับถือ) + 0.427(ความก้าวหน้าในอาชีพ)

ตารางที่ 4 ผลการทดสอบอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยคำจูนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน Gen Y และ Gen Z

แบบจำลอง	Unstandardized		Standardized	t-value	p-value	Tolerance	VIF
	Coefficient		Coefficient				
	B	S.E.	Beta				
Gen Y							
ค่าคงที่	.664	.199		3.339	.001		
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	.508	.043	.594	11.860	.000	.616	1.624
ด้านความมั่นคงและปลอดภัยใน การทำงาน	.338	.053	.319	6.369	.000	.616	1.624
R = .830, R ² = .688, Adjusted R ² = .685, S.E.E. = .279, Durbin-Watson = 1.673, Sig. = .000							
Gen Z							
ค่าคงที่	.433	.358		1.207	.234		
ด้านความมั่นคงและปลอดภัยใน การทำงาน	.298	.168	.278	1.776	.083	.255	3.927
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	.322	.102	.410	3.159	.003	.370	2.700
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	.268	.105	.289	2.546	.015	.485	2.064
R = .867, R ² = .751, Adjusted R ² = .732, S.E.E. = .405, Durbin-Watson = 1.703, Sig. = .000							

จากตารางที่ 4 พบว่า ในการศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยคำจูนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนของ Gen Y มีตัวแปรที่มีอิทธิพลสำคัญได้แก่ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และด้านความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน มีค่า R ที่ได้เท่ากับ .830 แสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับสูงระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ค่า R² เท่ากับ .688 หมายความว่าตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ถึง 68.8% ค่า Adjusted R² เท่ากับ .685 ซึ่งสะท้อนถึงความแม่นยำของการพยากรณ์ ค่า SEE เท่ากับ .297 ซึ่งบ่งชี้ถึงความแม่นยำในการทำนาย ค่า Durbin-Watson ที่ได้คือ 1.673 แสดงให้เห็นว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันในข้อมูล และค่าความมีนัยสำคัญของแบบจำลอง (Sig.) เท่ากับ .000 บ่งชี้ว่าแบบจำลองมีความเหมาะสมทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาในด้านค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย พบว่า ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (β) สูงที่สุดที่ .594 รองลงมาคือ ด้านความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน (β = .319) ซึ่งทั้งสองตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าความแปรปรวนที่ยอมรับได้ (Tolerance) อยู่ที่ .616 และค่า VIF เท่ากับ 1.624 ซึ่งบ่งชี้ว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันของตัวแปรอิสระ ทั้งนี้สามารถเขียนสมการ คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวม = 0.508 (เงินเดือนและสวัสดิการ) + 0.338(ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน)

ในขณะที่ การศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยคำจูนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนของ Gen Z พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลสำคัญได้แก่ ด้านความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่า R ที่ได้เท่ากับ .867 แสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับสูงระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ค่า R² เท่ากับ .751 หมายความว่า ตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ถึง 75.1% ค่า Adjusted R² เท่ากับ .732 ซึ่งสะท้อนถึงความแม่นยำของการพยากรณ์ ค่า SEE เท่ากับ .405 ซึ่งแสดงถึงความแม่นยำในการพยากรณ์ ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.703 บ่งชี้ว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันในข้อมูล และค่าความมีนัยสำคัญของแบบจำลอง (Sig.) เท่ากับ .000 บ่งชี้ว่าแบบจำลองนี้มีความเหมาะสมทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาในด้านค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย พบว่า ด้านความมั่นคงและปลอดภัย

ในการทำงานมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (β) เท่ากับ .278 รองลงมาคือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (β) เท่ากับ .410 และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (β) เท่ากับ .289 ซึ่งตัวแปรทั้งสามมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าความแปรปรวนที่ยอมรับได้ (Tolerance) อยู่ในช่วง .255 ถึง .485 และค่า VIF อยู่ในช่วง 2.064 ถึง 3.927 ซึ่งบ่งชี้ว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันของตัวแปรอิสระ ทั้งนี้สามารถเขียนสมการ คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวม = 0.298 (ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน) + 0.322(เงินเดือนและสวัสดิการ) + 0.268(ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล)

สมมติฐานที่ 3 สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 5 ผลการทดสอบอิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน Gen Y และ Gen Z

แบบจำลอง	Unstandardized		Standardized	t-value	p-value	Tolerance	VIF
	Coefficient		Coefficient				
	B	S.E.	Beta				
Gen Y							
ค่าคงที่	1.449	.280		5.165	.000		
สภาพแวดล้อมทางกายภาพ	.407	.072	.379	5.668	.000	.679	1.474
สภาพแวดล้อมทางจิตใจ	.255	.053	.324	4.849	.000	.679	1.474
R = .623, R ² = .388, Adjusted R ² = .382, S.E.E. = .417, Durbin-Watson = 1.669, Sig. = .000							
Gen Z							
ค่าคงที่	1.302	.500		2.605	.013		
สภาพแวดล้อมทางจิตใจ	.674	.125	.640	5.393	.000	1.000	1.000
R = .640, R ² = .409, Adjusted R ² = .395, S.E.E. = .609, Durbin-Watson = 2.010, Sig. = .000							

จากตารางที่ 5 พบว่า ในการศึกษาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนของ Gen Y มีตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีอิทธิพลสำคัญได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสภาพแวดล้อมทางจิตใจ ซึ่งค่า R ที่ได้เท่ากับ .623 แสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงสูงระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ค่า R² เท่ากับ .388 หมายความว่าตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ถึง 38.8% ค่า Adjusted R² เท่ากับ .382 ซึ่งสะท้อนถึงความแม่นยำของการพยากรณ์ ค่า SEE เท่ากับ .417 ซึ่งแสดงถึงความคลาดเคลื่อนมาตรฐานที่อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.669 บ่งชี้ว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันในข้อมูล และค่าความมีนัยสำคัญของแบบจำลอง (Sig.) เท่ากับ .000 บ่งชี้ว่าแบบจำลองนี้มีความเหมาะสมทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาในด้านค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปร พบว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (β) เท่ากับ .379 รองลงมาคือ สภาพแวดล้อมทางจิตใจ (β) เท่ากับ .324 ซึ่งตัวแปรทั้งสองมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่า Tolerance เท่ากับ .679 และค่า VIF เท่ากับ 1.474 ซึ่งบ่งชี้ว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันของตัวแปรอิสระ ทั้งนี้ สามารถเขียนสมการ คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวม = 0.407(สภาพแวดล้อมทางกายภาพ) + 0.255(สภาพแวดล้อมทางจิตใจ)

ในขณะที่ การศึกษาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนของ Gen Z พบว่า มีตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีอิทธิพลสำคัญ คือ สภาพแวดล้อมทางจิตใจ มีค่า R ที่ได้เท่ากับ .640 แสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงสูงระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ค่า R² เท่ากับ .409 หมายความว่า ตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ถึง 40.9% ค่า Adjusted R² เท่ากับ

.395 ซึ่งสะท้อนถึงความแม่นยำของการพยากรณ์ ค่า SEE เท่ากับ .609 ซึ่งแสดงถึงความคลาดเคลื่อนมาตรฐานที่อยู่ ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ค่า Durbin-Watson เท่ากับ 2.010 บ่งชี้ว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันข้อมูล และค่าความมี นัยสำคัญของแบบจำลองเท่ากับ .000 บ่งชี้ว่าแบบจำลองนี้มีความเหมาะสมทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาใน ด้านค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพบว่าสภาพแวดล้อมทางจิตใจมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (β) เท่ากับ .640 ซึ่งมีอิทธิพลสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม โดยตัวแปรนี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่า Tolerance เท่ากับ 1.000 และค่า VIF เท่ากับ 1.000 ซึ่งบ่งชี้ว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันของตัวแปรอิสระ ทั้งนี้ สามารถเขียน สมการ คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านภาพรวม = 0.674(สภาพแวดล้อมทางจิตใจ)

สรุปและการอภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในทุกด้านสำหรับทั้ง Gen Y และ Gen Z งานวิจัยของ Popaitoon (2022) สนับสนุนข้อค้นพบนี้ โดยระบุว่า เพศมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทัศนคติ และพฤติกรรมต่อองค์กร โดยเฉพาะในเจนเนอเรชันที่เติบโตมาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม เช่น Gen Y และ Gen Z ที่มักมีความคาดหวังสูงต่อความเท่าเทียมทางเพศในที่ทำงาน การที่เพศมีผลต่อความผูกพันในทุกด้าน อาจสะท้อนถึงการรับรู้และการตอบสนองต่อวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกันระหว่างเพศ ซึ่งมีผลต่อการสร้างความผูกพัน ต่อองค์กร ในด้านของระดับการศึกษาที่มีผลต่อความผูกพันด้านจิตใจใน Gen Y และมีผลต่อทุกด้านยกเว้นบางด้านใน Gen Z งานวิจัยของ Benítez-Márquez et al. (2022) พบว่า ระดับการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อ องค์กร โดยเฉพาะในกลุ่ม Gen Y ที่มีแนวโน้มที่จะเชื่อมโยงความสำเร็จทางการศึกษาเข้ากับความมั่นคงในงานและ ความพึงพอใจในการทำงาน อย่างไรก็ตาม สำหรับ Gen Z ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับ การศึกษาเพียงอย่างเดียว แต่ยังเกี่ยวข้องกับโอกาสในการพัฒนาและการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ สำคัญไม่แพ้กัน สำหรับประเภทตำแหน่งงานนั้นมีผลต่อความผูกพันทุกด้านสำหรับทั้งสองกลุ่ม สอดคล้องกับงานวิจัย ของ Scholz and Grotefend (2019) ที่ระบุว่าความผูกพันต่อองค์กรใน Gen Y และ Gen Z มีความเชื่อมโยงอย่าง ชัดเจนกับลักษณะของตำแหน่งงานและความรับผิดชอบที่ได้รับในองค์กร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่มีผลต่อ ความผูกพันทุกด้านใน Gen Y แต่มีผลเพียงบางด้านใน Gen Z สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rasool et al. (2021) ที่ระบุว่า Gen Y มักให้ความสำคัญกับการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงาน เนื่องจากพวกเขา มองว่าการได้รับการยอมรับเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จและความมั่นคงในอาชีพ ในขณะที่ Gen Z ซึ่งเติบโตมาในยุคที่ การยอมรับทางสังคมออนไลน์มีบทบาทสำคัญ อาจไม่ได้มองว่าการได้รับการยอมรับในที่ทำงานเป็นปัจจัยหลักที่สร้าง ความผูกพันต่อองค์กร ในทางกลับกัน ด้านความรับผิดชอบที่มีผลต่อความผูกพันทุกด้านใน Gen Z แต่ไม่มีผลสำหรับ Gen Y สุดท้าย ด้านความก้าวหน้าในอาชีพที่มีผลต่อความผูกพันในบางด้านของทั้งสองกลุ่ม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Scholz and Grotefend (2019) และ Pitchforth et al. (2020) ที่ระบุว่า โอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพเป็นปัจจัยที่ สำคัญในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรสำหรับทั้ง Gen Y และ Gen Z โดยเฉพาะใน Gen Z ที่มองหาความก้าวหน้า ในอาชีพอย่างรวดเร็วและชัดเจน ในขณะที่ Gen Y อาจมองว่าความก้าวหน้าในอาชีพเป็นเพียงหนึ่งในหลายปัจจัยที่ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยยังคงให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว จากการศึกษเกี่ยวกับปัจจัยเชิงจิตและปัจจัยด้านจิตสำนึกที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในกลุ่มพนักงาน Gen Y และ Gen Z ผลการวิจัยได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างในการตอบสนองต่อปัจจัยเหล่านี้ระหว่างกลุ่มพนักงานทั้งสองเจนเนอเรชัน โดยในส่วนของปัจจัยเชิงจิต พบว่า ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในอาชีพ และลักษณะงานที่ปฏิบัติมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่างๆ โดยเฉพาะในด้านจิตใจ ความต่อเนื่อง และบรรทัดฐาน ทั้งนี้ ในกลุ่มพนักงาน Gen Y พบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงานและการได้รับ การยอมรับนับถือมีผลต่อความผูกพันในด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Scholz and Grotefend (2019) ที่ชี้ให้เห็นว่า Gen Y มักมองว่าความสำเร็จในงานและการได้รับการยอมรับจากผู้อื่น

เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม ปัจจัยด้านความรับผิดชอบและความก้าวหน้าในอาชีพกลับไม่มีผลต่อความผูกพันในทุกด้านของ Gen Y ซึ่งอาจสะท้อนถึงแนวโน้มของพนักงานในกลุ่มนี้ที่มุ่งเน้นไปที่การได้รับการยอมรับมากกว่าการรับผิดชอบหรือการก้าวหน้าในอาชีพ นอกจากนี้ ลักษณะงานที่ปฏิบัติพบว่ามีผลต่อความผูกพันในด้านบรรทัดฐานเท่านั้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่า Gen Y อาจไม่ได้ให้ความสำคัญกับลักษณะงานเท่ากับการได้รับการยอมรับในองค์กร ในทางกลับกัน สำหรับพนักงาน Gen Z พบว่าปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dick (2019) ที่พบว่า Gen Z ให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายในงานและมองว่าความสำเร็จในงานเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความสามารถและความมั่นคงในอาชีพ ขณะเดียวกัน การได้รับการยอมรับนับถือมีผลเฉพาะในด้านจิตใจ ความต่อเนื่อง และบรรทัดฐาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า Gen Z ให้ความสำคัญกับการได้รับการยอมรับในระดับที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกส่วนบุคคลและความรับผิดชอบต่อสังคม มากกว่าที่จะมองว่าเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติมีผลต่อความผูกพันในทุกด้านของ Gen Z ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความต้องการของกลุ่มนี้ในการมีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ท้าทายและมีความหมายต่อพวกเขา อย่างไรก็ตาม ความก้าวหน้าในอาชีพมีผลเฉพาะในด้านจิตใจ ความต่อเนื่อง และบรรทัดฐาน ซึ่งสะท้อนถึงแนวโน้มของ Gen Z ที่มองหาความก้าวหน้าในอาชีพอย่างมีเป้าหมาย แต่ไม่ได้ถือว่าเป็นปัจจัยหลักในการสร้างความผูกพันในทุกด้านของการทำงาน เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยคำจูนที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในกลุ่มพนักงานทั้งสองเจนเนอเรชัน ผลการวิจัยพบว่านโยบายและแนวทางการบริหารงานองค์กร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน ล้วนมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่างๆ อย่างไรก็ตาม การตอบสนองต่อปัจจัยเหล่านี้ระหว่าง Gen Y และ Gen Z ยังคงมีความแตกต่างกันอยู่มาก ซึ่งในกลุ่ม Gen Y พบว่า การปกครองบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในทุกด้าน ซึ่งสนับสนุนข้อสรุปจากงานวิจัยของ Rasool et al. (2021) ที่พบว่า Gen Y มักให้ความสำคัญกับการมีบรรยากาศการทำงานที่ดีและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกัน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก็มีผลต่อทุกด้านของความผูกพัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า Gen Y มีแนวโน้มที่จะรู้สึกผูกพันกับองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน อย่างไรก็ตาม ด้านนโยบายและแนวทางการบริหารงานองค์กรมีผลเฉพาะในด้านความต่อเนื่องและด้านบรรทัดฐาน ขณะที่เงินเดือนและสวัสดิการ รวมถึงความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงานไม่มีผลต่อความผูกพันในทุกด้าน ซึ่งอาจสะท้อนถึงแนวโน้มของ Gen Y ที่มองหาความมั่นคงและความเป็นอยู่ที่ดีในระยะยาวมากกว่าผลประโยชน์ทางการเงินในระยะสั้น สำหรับพนักงาน Gen Z ผลการวิจัยพบว่า การปกครองบังคับบัญชาและสภาพแวดล้อมการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในทุกด้านเช่นเดียวกับ Gen Y แต่ปัจจัยนโยบายและแนวทางการบริหารงานองค์กรมีผลต่อความผูกพันในด้านจิตใจ ความต่อเนื่อง และภาพรวม ซึ่งสะท้อนถึงความต้องการของ Gen Z ที่มองหากลยุทธ์และการบริหารงานที่โปร่งใสและเป็นธรรม นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีผลต่อความผูกพันในด้านจิตใจและบรรทัดฐาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า Gen Z ยังคงให้ความสำคัญกับการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน อย่างไรก็ตาม เงินเดือนและสวัสดิการมีผลเฉพาะในด้านจิตใจและบรรทัดฐาน ในขณะที่ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงานไม่มีผลต่อความผูกพันในทุกด้านของทั้งสองกลุ่ม ซึ่งอาจสะท้อนถึงแนวโน้มของพนักงานในยุคใหม่ที่มองหาความยืดหยุ่นและความท้าทายในการทำงานมากกว่าความมั่นคงในงาน

การศึกษาผลกระทบของสภาพแวดล้อมในการทำงานต่อความผูกพันต่อองค์กรในกลุ่มพนักงาน Gen Y และ Gen Z พบว่า ปัจจัยต่างๆ เช่น สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทางสังคม และทางจิตใจ มีบทบาทสำคัญในการกำหนดระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะในด้านจิตใจ ความต่อเนื่อง และบรรทัดฐานของพนักงาน การวิเคราะห์นี้สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของพนักงานต่อองค์กร และสามารถส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจในการคงอยู่หรือออกจากองค์กรได้ โดยในกลุ่มพนักงาน Gen Y พบว่าสภาพแวดล้อมทางจิตใจมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในทุกด้าน ซึ่งรวมถึงด้านจิตใจ ความต่อเนื่อง บรรทัดฐาน และภาพรวม ทั้งนี้สภาพแวดล้อมทาง

กายภาพและทางสังคมไม่มีผลต่อความผูกพันในทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Gurchiek (2020) ที่ระบุว่าพนักงาน Gen Y มักให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความมั่นคงทางจิตใจมากกว่าปัจจัยทางกายภาพหรือการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม การทำงานในสถานที่ที่ให้ความรู้สึกปลอดภัย มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น และส่งเสริมสุขภาวะทางจิตใจจึงเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในกลุ่มนี้ ในขณะที่เดียวกัน พนักงาน Gen Z พบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางจิตใจมีผลต่อความผูกพันในทุกด้านเช่นเดียวกับ Gen Y แต่ที่แตกต่างออกไปคือสภาพแวดล้อมทางสังคมกลับมีผลต่อความผูกพันในทุกด้านเช่นกัน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการมีปฏิสัมพันธ์และการสนับสนุนทางสังคมในที่ทำงานสำหรับพนักงาน Gen Z งานวิจัยของ Allen et al. (2022) ชี้ให้เห็นว่าพนักงานในปัจจุบันมีความยืดหยุ่นมากขึ้นในการทำงานจากสถานที่ต่างๆ และไม่ยึดติดกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพในที่ทำงานแบบดั้งเดิม ความยืดหยุ่นนี้ทำให้พนักงานสามารถปรับตัวและสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้แม้ในสถานที่ที่แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการออกแบบสภาพแวดล้อมในการทำงานที่คำนึงถึงความต้องการเฉพาะของพนักงานในแต่ละเจนเนอเรชัน โดยการให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมทางจิตใจและทางสังคมเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะในกลุ่มพนักงาน Gen Z ที่ต้องการการสนับสนุนและการมีปฏิสัมพันธ์ในที่ทำงานมากกว่ากลุ่ม Gen Y การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานแต่ละเจนเนอเรชัน จึงเป็นสิ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญเพื่อเสริมสร้างความผูกพันและรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1) ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร

ผู้บริหารองค์กรควรให้ความสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมที่เปิดกว้างและเท่าเทียม โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการตัดสินใจ ผ่านการประชุมที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ พร้อมสร้างสภาพแวดล้อมที่ยอมรับความหลากหลายทางเพศและวัฒนธรรม รวมถึงสนับสนุนเชิงนโยบายเพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าและมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้ การพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนสุขภาวะทั้งกายและจิตใจ รวมถึงการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน จะช่วยสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานและเพิ่มความผูกพันกับองค์กร อีกทั้ง การพัฒนาทักษะพนักงานผ่านการอบรม และการมีนโยบายการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน จะช่วยเพิ่มความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน สุดท้าย การปรับปรุงสวัสดิการและผลตอบแทนให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานแต่ละกลุ่ม จะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความผูกพันกับองค์กรในระยะยาว

2) ข้อเสนอแนะสำหรับนักวิชาการ

นักวิชาการควรใช้ข้อมูลนี้เพื่อวิเคราะห์ทัศนคติและค่านิยมในการทำงานของพนักงานในแต่ละเจนเนอเรชัน และระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร การทำความเข้าใจแนวโน้มเหล่านี้จะช่วยให้สามารถพัฒนาทฤษฎีใหม่ๆ ที่สะท้อนถึงพฤติกรรมของพนักงานรุ่นใหม่ และนำไปสู่การจัดการทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมในอนาคต นอกจากนี้ การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างเจนเนอเรชันจะช่วยให้นักวิชาการสามารถระบุปัจจัยที่ก่อให้เกิดความแตกต่างและพัฒนากรอบแนวคิดที่แม่นยำยิ่งขึ้น อีกทั้งการออกแบบหลักสูตรที่เน้นการจัดการความหลากหลายของพนักงานโดยคำนึงถึงแรงจูงใจและความต้องการของ Gen Y และ Gen Z จะช่วยเตรียมความพร้อมในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการวิจัยเกี่ยวกับอิทธิพลของเทคโนโลยี เช่น แพลตฟอร์มการสื่อสารออนไลน์ และเครื่องมือการจัดการงานที่ใช้ในองค์กร ต่อความผูกพันของพนักงานเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง รวมถึงมีการเปรียบเทียบผลกระทบของเทคโนโลยีต่อพนักงานกลุ่มต่างๆ ทั้งพนักงานที่มีประสบการณ์และพนักงานใหม่ โดยวิเคราะห์ทั้งด้านจิตวิทยาและสังคม นอกจากนี้ การศึกษาในอนาคตควรมีการสำรวจวิธีที่องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมความผูกพันและลด

ความรู้สึกโดดเดี่ยวของพนักงาน ในขณะเดียวกัน ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานที่ยืดหยุ่นและการสนับสนุนการพัฒนาตนเองในกลุ่มพนักงานรุ่นใหม่ ก็จะช่วยทำให้เข้าใจถึงปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจอยู่ในองค์กรระยะยาว เช่น ความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว ความหลากหลาย และโอกาสพัฒนาทักษะ อีกทั้งการวิจัยในอนาคตควรรวบรวมวิธีการเชิงคุณภาพเพื่อให้เข้าใจในรายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน Gen Y และ Gen Z เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม

เอกสารอ้างอิง

- เกียรติศักดิ์ สุภรัตน์ และ กล้าหาญ ณ น่าน. (2566). สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของข้าราชการครูประถมศึกษา. *วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ*, 10(1), 20-35.
- ธัญพร วิศรียา และ วังภา หัตถกิจพานิชกุล. (2567). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรของประชากรวัยทำงาน Generation Y หลังสถานการณ์ COVID-19. *วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*, 11(1), 125-141.
- นันทิดา แสนคาร และ ภัทรฤทัย ลุนสำโรง. (2567). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. *วารสารเสียงธรรมจากมหายาน*, 10(2), 193-207.
- ภัทรพงษ์ งามกิจปราโมทย์, กัลย์ ปิ่นเกษร และณัฐปภัสร์ จุ้ยเจริญ. (2567). ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ สำนักงานใหญ่. *วารสารการพัฒนา งานประจำสู่งานวิจัย*, 11(1).
- ภัทรวดี เข้มแข็ง. (2567). การบริหารสถานศึกษาสมรรถนะสูงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. *วารสารพุทธพัฒนาศาสตร์ศึกษา (ออนไลน์)*, 2(1), 94-109.
- ยงยุทธ รักษาพล, สุมาลี รามัญ และ ธัญนันท์ บุญอยู่. (2564). ความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กรและการบริการทรัพยากรมนุษย์สู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทอุตสาหกรรมการผลิตเหล็กแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 8(1), 31-46.
- วรพงษ์ คล่องแคล่ว, โกมลัญญา ตายะ และ นครินทร์ ชัยแก้ว. (2566). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายบริการคณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัยพะเยา. *วารสารวิชาการเพื่อการพัฒนานวัตกรรมเชิงพื้นที่*, 4(3), 1-16.
- ศรัณย์ ประสาร. (2565). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา. *วารสารการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน*, 22(2), 39-48.
- ศิริณฎภัทร สิทธิจักร, ชาดิชัย อุดมกิจมงคล และ สามารถ อัยกร. (2567). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 4(2), 495-510.
- สุนิสา ช่อแก้ว และ ศรัณญา ปานเจริญ. (2565). โลกของการทำงานกับความสามารถในการมีงานทำของว่าที่บัณฑิตจบใหม่เจนเอเรชันแซด. *วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับบัณฑิตศึกษา)*, 10(2), 172-181.
- อนุสร ใจฉะ, สุมาลี รามัญ และ ธัญนันท์ บุญอยู่. (2564). การศึกษาเรื่องอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงานในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานต่อการธำรงรักษาบุคลากรของบริษัทอุตสาหกรรมรถยนต์แห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 7(3), 175-187.

- อัญมณี ศรีปลาด และ สุรวี ศุนาลัย. (2565). สภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะของงานที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานคร. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 36(2), 134-148.
- อาจารย์ ประจวบเหมาะ, ชลธิชา ทิพย์ประทุม, รุ่งอรุณ กระแสร์สินธุ์ และ โอปอ กลับลกุล. (2564). ความพึงพอใจและแรงจูงใจของข้าราชการและพนักงานจ้างในการบริหารงานของผู้บริหารท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ. *วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย* (สสอท.), 27(1), 34-45.
- เอกรินทร์ ศิริรัตนชัย. (2566). การทำงานที่บ้านของพนักงานกลุ่ม Gen Y. *วารสาร มจร อุบลปริทัศน์*, 8(3), 90-100.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Bangbon, P., Snongtaweepon, T., Channuwong, S., Katangchol, S., Raktakanishtha, P., Pleansamai, K.,... & Klaysud, S. (2023). Strategic human resource management for organizational performance of Thai Higher Education Institutions. *Journal of Positive Psychology and Wellbeing*, 7(2), 897-911.
- Belov, M. T., Vaskov, M. A., Vorobyev, G. A., Burmistrov, S. V., & Samygin, S. I. (2020). Specifics of managerial competencies in the context of managing the personnel of an educational organization. *Public Administration and Regional Management in Russia: Challenges and Prospects in a Multicultural Region* (pp. 291-298).
- Benítez-Márquez, M. D., Sánchez-Teba, E. M., Bermúdez-González, G., & Núñez-Rydman, E. S. (2022). Generation Z within the workforce and in the workplace: A bibliometric analysis. *Frontiers in Psychology*, 12, 736820.
- Bundtzen, H. (2021). Adapting Herzberg's Motivation-Hygiene Theory to a VUCA world-a repertory grid study. *European Journal of Economics and Business Studies*, 7(1), 99-115.
- Dartey-Baah, K., & Amoako, G. K. (2011). Application of Frederick Herzberg's Two-Factor theory in assessing and understanding employee motivation at work: A Ghanaian Perspective. *European Journal of Business and Management*, 3(9), 1-8.
- Dick, S. D. (2019). *A study of the generational differences in work values of Generations X, Y, and Z*. Doctoral dissertation, Northcentral University.
- Gurchiek, K. (2020). *COVID-19 and deciding who continues working from home*. Retrieved From <https://www.deltapeo.com/wp-content/uploads/2020/07/COVID-19-and-Deciding-Who-Continues-Working-from-Home.pdf>.
- Hadi, N., & Tentama, F. (2020). Affective commitment, continuance commitment and normative commitment in reflecting organizational commitment. *American International Journal of Business Management*, 3(8), 148-156.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Lissitsa, S., & Kol, O. (2016). Generation X vs. Generation Y-A decade of online shopping. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, 304-312.
- Mahmoud, A. B., Grigoriou, N., Fuxman, L., Reisel, W. D., Hack-Polay, D., & Mohr, I. (2022). A generational study of employees' customer orientation: a motivational viewpoint in pandemic time. *Journal of Strategic Marketing*, 30(8), 746-763.

- Ollukkara, B. A., & Gunaseelan, R. (2012). A Study on the Impact of Work Environment on Employee Performance. *Namex International Journal of Management Research*, 2(2), 71-85.
- Pilcher, J. (1994). Mannheim's sociology of generations: An undervalued legacy. *The British Journal of Sociology*, 45(3), 481-495.
- Popaitoon, P. (2022). Fostering work meaningfulness for sustainable human resources: A study of generation Z. *Sustainability*, 14(6), 3626.
- Rasool, S. F., Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & Iqbal, J. (2021). How toxic workplace environment effects the employee engagement: The mediating role of organizational support and employee wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2294.
- Scholz, C., & Grotefend, L. D. (2019). Generation Z in Germany: The (Un) Typical German?. In *Generations Z in Europe* (pp. 169-197). Emerald Publishing Limited.
- Shakeel, N., & But, S. (2015). Factors influencing employee retention: An integrated perspective. *Journal of Resources development and Management*, 6(1), 32-49.
- Thohiroh, A. A., Kristalindari, M., Nurilla, A. E., Mardhiah, L., Khaerunnisa, S., Maulina, D., & Arbiyah, N. (2018, July). The Development of Organizational Commitment Scale for Non-profit Organization. In *Universitas Indonesia International Psychology Symposium for Undergraduate Research (UIPSUR 2017)* (pp. 257-264). Atlantis Press.
- VanMeter, R. A., Grisaffe, D. B., Chonko, L. B., & Roberts, J. A. (2013). Generation Y's ethical ideology and its potential workplace implications. *Journal of Business Ethics*, 117, 93-109.
- Yousaf, S. (2020). Dissection of Herzberg's two-factor theory to predict job satisfaction: Empirical evidence from the telecommunication industry of Pakistan. *The Lahore Journal of Business*, 8(2), 85-128.

Data Availability Statement: The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

Conflicts of Interest: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



Copyright: © 2024 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).