

อิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z¹

กมลสร ชื่นศิwa², กุลสินี สวัสดิ์³, อนัญธิดา มีวุฒิ⁴,
ภัทริน เพียงพิมพ์⁵, พลอยนภัส บุญอตุลยรัตน์⁶,
สิรินยา สุวรรณปักษ์⁷, พชรพร งามสินจำรัส⁸ และณัฐวัชร ดีพันธ์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z รวมถึงวิเคราะห์ความแตกต่างของลักษณะทางประชากรที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน และศึกษาผลของความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพนักงานเจนเนอเรชัน Z จำนวน 283 คน อายุระหว่าง 18–27 ปี ซึ่งประกอบอาชีพประจำในองค์กรประเภทต่าง ๆ ได้แก่ องค์กรเอกชน หน่วยงานราชการ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ และองค์กรไม่แสวงหากำไร โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

¹ วันที่รับบทความ 24 มิถุนายน 2568/ วันที่ตอบรับบทความ 30 มิถุนายน 2568

² นักศึกษาระดับปริญญาโท, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

³ นักศึกษาระดับปริญญาโท, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

⁴ นักศึกษาระดับปริญญาโท, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

⁵ นักศึกษาระดับปริญญาโท, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

⁶ นักศึกษาระดับปริญญาโท, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

⁷ นักศึกษาระดับปริญญาโท, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานเจนเนอเรชัน Z มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก และมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง เพศและประเภทขององค์กรไม่มีผลต่อระดับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่รายได้ส่วนตัวต่อเดือนมีผลต่อความพึงพอใจในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านลักษณะงาน ค่าตอบแทน และโอกาสความก้าวหน้า มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยสามารถอธิบายความผันแปรได้ร้อยละ 53.5 โดยลักษณะงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด

คำสำคัญ: เจเนอเรชัน ซี, ความพึงพอใจในการทำงาน, ความผูกพันต่อองค์กร

THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT AMONG GENERATION Z EMPLOYEES

Kamonsorn Chuensiwa, Kulsinee Sawaddee,
Anuntida Meewute, Pattarin Piengpim,
Ploynapat Boonadulyarat, Sirinya Suwannapak,
Aacharaporn Ngamsinchamras and Nattawat Deephan

ABSTRACT

This study aimed to investigate job satisfaction and organisational commitment among Generation Z employees, focusing on the relationship between demographic characteristics and job satisfaction, as well as the impact of job satisfaction on organisational commitment. Using a quantitative approach, data were collected via an online questionnaire from 283 full-time employees aged 18–27, working in private companies, government agencies, state enterprises, and non-profit organisations.

The findings revealed that overall job satisfaction was high, while organisational commitment was moderate. No significant differences in job satisfaction were found based on gender or type of organisation. However, personal monthly income had a significant impact on job satisfaction ($p < .001$). Notably, the nature of work,

compensation, and opportunities for advancement positively influenced organisational commitment, accounting for 53.5% of its variance, with the nature of work being the strongest predictor.

Keywords: Generation Z, Job Satisfaction, Organizational

ที่มาและความสำคัญ

ทรัพยากรบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยเฉพาะกลุ่มวัยทำงานซึ่งเป็นกำลังหลักของระบบการผลิตและบริการ การสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรจึงมีบทบาทสำคัญต่อเสถียรภาพของตลาดแรงงาน ทั้งในด้านประสิทธิภาพการทำงานและความยั่งยืนขององค์กร โดยเฉพาะในบริบทที่พนักงานเจนเนอเรชัน Z กำลังกลายเป็นแรงงานหลัก องค์กรจำเป็นต้องตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของค่านิยม ทักษะ และความคาดหวังในการทำงานของกลุ่มนี้

พนักงานเจนเนอเรชัน Z เติบโตในยุคดิจิทัล มีความสามารถในการปรับตัวสูง และให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน ความยืดหยุ่นในการทำงาน และค่าตอบแทนที่เหมาะสม งานวิจัยของ Ashley Stahl (2022) และ Garlick (2024) รวมถึงรายงานกรุงเทพมหานครธุรกิจ (2567) พบว่ากลุ่มนี้มีแนวโน้มเปลี่ยนงานบ่อยและให้ความสำคัญกับการเติบโตในสายอาชีพมากกว่าความภักดีต่อองค์กร ในบริบทดังกล่าว การส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรเป็นความท้าทายที่จำเป็นต้องศึกษา โดยเฉพาะการทำความเข้าใจปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเข้าใจ ความไว้วางใจ และความรู้สึกเป็นเจ้าของ โดยเฉพาะกับพนักงานเจนเนอเรชัน Z ที่มีลักษณะเฉพาะด้านการรับรู้และการมีส่วนร่วม การออกแบบระบบสื่อสารที่เหมาะสมทั้งรูปแบบ ภาษา ช่องทาง และความถี่ จึงช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันในระยะยาว

การศึกษานี้จึงมุ่งวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z เพื่อ

สนับสนุนการกำหนดนโยบายบริหารทรัพยากรบุคคลควบคู่กับการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน และเสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาวต่อไป

ปัญหานำวิจัย

1. พนักงานเจนเนอเรชัน Z (Generation Z) มีความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรอย่างไร
2. พนักงานเจนเนอเรชัน Z (Generation Z) ที่มีลักษณะทางประชากรแตกต่างกันจะมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
3. ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z (Generation Z) หรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

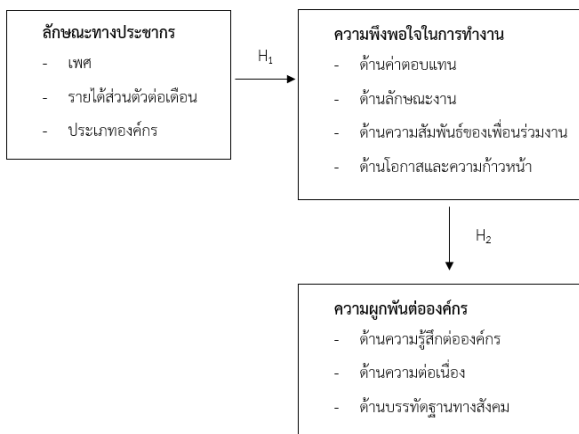
1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z (Generation Z)
2. เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างลักษณะทางประชากรกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชัน Z (Generation Z)
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z (Generation Z)

สมมติฐานการวิจัย

1. พนักงานเจนเนอเรชัน Z (Generation Z) ที่มีลักษณะประชากรแตกต่างกันจะมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

2. ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานเจนเนอเรชัน Z (Generation Z)

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z (Generation Z) โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานเจนเนอเรชัน Z (เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2540 - 2555) อายุ 18 - 27 ปี และทำงานประจำในองค์กรต่าง ๆ ได้แก่ องค์กรเอกชน หน่วยงานราชการ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ และองค์กรอิสระหรือองค์กรไม่แสวงหากำไร ช่วงเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม คือ วันที่ 22 กันยายน – 10 ตุลาคม 2567

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถต่อยอดในการวางแผนการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน เจเนอเรชัน Z (Generation Z)
2. องค์กรที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการศึกษาที่ได้ไปเป็นแบบอย่างในการจัดการการสื่อสารองค์กร

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะทางประชากร

Khan et al. (2012) ได้อธิบายไว้ว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติต่องานแตกต่างกัน ส่งผลให้ความต้องการหรือพฤติกรรมของแต่ละบุคคลไม่เหมือนกัน โดยปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีดังนี้

1. อายุ พนักงานที่มีอายุแตกต่างส่งผลให้มีทัศนคติและประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน
2. เพศ โดยเพศที่ต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจที่ต่างกัน เช่น ลักษณะงานบริการที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้คน ซึ่งเพศหญิงมีความอ่อนโยนและมีแนวโน้มการดูแลเอาใจใส่มากกว่าเพศชาย
3. ระดับรายได้ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรที่มีเงินเดือนสูงจะมีความพึงพอใจที่สูงกว่าระดับเงินเดือนที่ต่ำกว่า ซึ่งอาจนำไปสู่คุณภาพงานและความผูกพันต่อองค์กร
4. ประเภทองค์กร ลักษณะขององค์กรที่สังกัด อาจส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานเนื่องจากแต่ละประเภทองค์กรมีโครงสร้างบริหาร วัฒนธรรมองค์กร และด้านอื่น ๆ ในสายอาชีพที่ต่างกัน

กล่าวโดยสรุป แนวคิดลักษณะทางประชากร คือ การจำแนกลักษณะประชากรของพนักงานออกเป็นกลุ่มตามลักษณะประชากร (Demographic Characteristics) เป็นปัจจัยส่วนบุคคลพื้นฐานที่แตกต่างกัน ลักษณะทางประชากรถือเป็นตัวแปรพื้นฐานตัวแปรหนึ่งที่มีส่วนช่วยสนับสนุนผลการศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงานต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z (Generation Z)

แนวคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชัน Z (Generation Z)

ความหมายของ Generation ธรรมรัตน์ อยู่พรต (2556) ได้กล่าวถึงแนวความคิดของเจนเนอเรชันว่า บุคคลต้องประสบกับเหตุการณ์ทางประวัติศาสตร์ร่วมกัน เพื่อที่จะได้เกิดการรวมตัวกันเป็นรุ่นเดียวกัน จะต้องผ่านกระบวนการเดียวกันในบริบทเฉพาะของประเทศนั้น ๆ โดยเกิดจากการหล่อหลอมและประสบการณ์ที่สั่งสมมาแตกต่างกัน

สรรเพชญ์ ไชยสิริยะสวัสดิ์ (2557) กล่าวว่าสังคมในปัจจุบันนี้แบ่งเป็นกลุ่มคน 4 เจเนอเรชัน ได้แก่:

กลุ่มที่ 1: เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer) หมายถึงผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489–2507 เป็นกลุ่มประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 มีการเติบโตภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากร มีความอดทนสูง เคารพลำดับชั้น และให้ความสำคัญกับประสบการณ์ของผู้นำ ใช้ชีวิตเรียบง่ายและประหยัด

กลุ่มที่ 2: เจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) หมายถึงผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508–2522 เป็นกลุ่มที่เติบโตท่ามกลางการควบคุมการเกิด และช่วงที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาท มีความเป็นอิสระสูง ยึดถือระบบ ขนชั้นน้อยลง มีแนวคิดตั้งคำถามต่อระบบเดิม รักเสรีภาพในการทำงาน และมีความคิดสร้างสรรค์

กลุ่มที่ 3: เจเนอเรชันวาย (Generation Y) หมายถึงผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523–2540 เติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยีและการเข้าถึงข้อมูลที่รวดเร็ว มีแนวโน้มอดทนน้อย และสมาธิสั้น มักนิยมการทำงานเป็นทีมมากกว่าการทำงานภายใต้คำสั่ง และไม่ชอบการใช้อำนาจแบบกดดันจากผู้ใหญ่หรือผู้นำ

กลุ่มที่ 4: เจเนอเรชันซี (Generation Z) หมายถึงผู้ที่เกิดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา เติบโตภายใต้สภาพแวดล้อมที่เพียบพร้อมทั้งด้านเทคโนโลยี และทางเลือกในการดำเนินชีวิต มุ่งเน้นความสะดวกสบาย ความเป็นปัจเจก ไม่ชอบพิธีการ และสามารถทำหลายสิ่งพร้อมกันได้

ลักษณะของ Generation Z

จากผลการศึกษา พบว่า Generation Z ให้ความสำคัญกับการเห็นคุณค่าในตนเอง และการมีส่วนร่วมกับสังคม มุ่งแสวงหาความสมดุลในทุกด้านของชีวิต ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและความก้าวหน้าในสายงาน โดยพนักงาน Gen Z ให้ความสำคัญกับระบบการประเมินผลงาน ที่อิงกับความสามารถมากกว่าระยะเวลาการทำงาน นอกจากนี้ ยังมีความเป็นปัจเจกชนสูง และแสวงหาการยอมรับจากกลุ่มสังคม โดยให้ความสำคัญกับความมั่นคงและความปลอดภัยมากกว่ากลุ่มวัยอื่น (Wellner, 2000)

โดยสรุป Generation Z เป็นกลุ่มแรงงานที่มีความสามารถปรับตัวเก่ง และมีแนวคิดชัดเจนเกี่ยวกับคุณค่าในตนเองและเป้าหมายในชีวิตการทำงาน ซึ่งองค์กรควรทำความเข้าใจและปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้อง เพื่อสร้างความผูกพันและความยั่งยืนในกำลังแรงงานรุ่นใหม่

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกโดยรวมที่แต่ละบุคคลมีต่องาน บุคคลใดมีความพึงพอใจในการทำงานสูงจะมีความรู้สึกเชิงบวกโดยจะแสดงออกด้วยอารมณ์ความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรม ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวัง โดยความพึงพอใจเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติของพนักงานที่มีต่องานที่รับผิดชอบ ซึ่งคุณลักษณะบุคลิกภาพมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปรับตัวในการทำงาน (Khahan, 2014)

ทฤษฎีความต้องการของ Maslow แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้นตามลำดับความสำคัญ ตั้งแต่ความต้องการพื้นฐานด้านกายภาพและความปลอดภัย ไปจนถึงความต้องการด้านความรัก ความเคารพ และการเติมเต็มตนเอง ซึ่งแนวคิดนี้เป็นพื้นฐานที่นำไปพัฒนาต่อเป็นทฤษฎี ERG Model โดย Clayton P. Alderfer (1969) คือ ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ที่พัฒนาต่อยอดมาจาก Maslow's Hierarchy of Needs ซึ่งแต่ละชั้นจะมีความหมาย ดังนี้

1. Existence Needs คือ ความต้องการพื้นฐานเกี่ยวกับการดำรงชีวิต เช่น อาหาร ที่อยู่ เป็นต้น
2. Relatedness Needs คือ ความต้องการด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ ความรัก ความเป็นส่วนหนึ่งของสังคม การยอมรับจากผู้อื่น และการได้รับการเคารพนับถือในเชิงสังคม
3. Growth Needs คือ ความต้องการด้านการเติบโตและพัฒนาตนเอง ทั้งในด้านการงานและการยอมรับในศักยภาพส่วนบุคคล

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

Hrebiniak and Alutto (1972) ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ซึ่งจะเพิ่มขึ้นเมื่อพนักงานรับรู้ว่ามีผลตอบแทนที่ได้รับมีความคุ้มค่าต่อการลงทุนแรงงาน ขณะที่ Kahn (1990) มองว่าเป็นการแสดงออกในการทำงานโดยไม่กระทบต่อสถานะหน้าที่ของตนเอง โดยพนักงานจะมีความพร้อมทั้งทางร่างกาย อารมณ์ และจิตใจในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดของ Allen and Meyer (1990) ได้แบ่งความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก คือ การรับรู้ลักษณะของงาน ได้แก่ อิสระในงาน ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงาน ทักษะที่หลากหลาย และปฏิกิริยาของหัวหน้างาน
2. ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง คือ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในอาชีพ และความตั้งใจจะลาออก
3. ความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานของสังคม คือ ความรู้สึกผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานการรับรู้ได้ถึงการพึงพาองค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาทั้งหมดนั้น สามารถอธิบายได้ว่าความพึงพอใจในการทำงานที่เกิดจากการตอบสนองความต้องการพื้นฐานความสัมพันธ์ และโอกาสในการพัฒนา มีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยเฉพาะในกลุ่มเจนเอเรชั่น Z ซึ่งมีค่านิยมและความคาดหวังในการทำงานแตกต่างจากรุ่นก่อน ลักษณะทางประชากร เช่น อายุ เพศ รายได้ และประเภทองค์กร ยังทำหน้าที่เป็นปัจจัยต้นที่ส่งผลต่อการรับรู้และระดับความพึงพอใจต่อองค์กรประกอบต่าง ๆ ของงาน ซึ่งเมื่อ

ได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสม จะนำไปสู่การพัฒนาแรงจูงใจ ความผูกพัน และการคงอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พรสรัญญ์ วงศ์ศรีศุภกุล (2557) ศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาการประปาส่วนภูมิภาค พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานด้านต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติดังนี้ ด้านลักษณะงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านการเลื่อนตำแหน่ง ด้านหัวหน้างาน และด้านเพื่อนร่วมงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ($r = 0.58, p < 0.01$)

ปารมี ตันติพานิช (2567) ศึกษาระดับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานและระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน พบว่า 1) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงาน ความก้าวหน้า นโยบายและการบริหารงาน การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน ความมั่นคง และค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับมาก 2) ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน อยู่ในระดับมาก

ภัสสรลรี ภูมินันท์ศรี (2566) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์องค์กร แบรินต์นายจ้าง และความตั้งใจในการสมัครงานของประชากรเจนเนอเรชัน Z พบว่า การให้ความสำคัญกับลูกค่า บรรยากาศการทำงาน ความเข้ากันระหว่างงานและชีวิต ความน่าสนใจของหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และความน่าสนใจของค่าตอบแทนเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้เจนเนอเรชัน z มีความตั้งใจในการสมัครงานเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ลัดดาวรล์ สำราญ และคณะ (2566) คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชันวายในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย การพัฒนาความสามารถ โอกาสในการก้าวหน้า ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ระเบียบข้อบังคับในการทำงานที่ชัดเจน รวมถึงความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว

บุษกร คำโฮม และ ชวรินทร์ เครือโสม (2565) ศึกษาอิทธิพลของการบริหารผลการปฏิบัติงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรและความยุติธรรมในองค์กร และศึกษาอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์กรต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า การบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรและความยุติธรรมในองค์กร โดยการบริหารที่ชัดเจนช่วยให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

พิมพ์กมล จักรานุกูล (2560) ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อการธำรงรักษาพนักงานและความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อการธำรงรักษาพนักงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีด้านบรรทัดฐานอยู่ในระดับมากที่สุด พนักงานมีความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านผลตอบแทน โดยปัจจัยการได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสมตามกฎหมายแรงงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

จากงานวิจัยที่รวบรวม พบว่า งานวิจัยส่วนมากพบผลการศึกษาที่สอดคล้องกัน คือ ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานใน

องค์กรส่งผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กร โดยหากพนักงานในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการทำงานอาจทำประสิทธิภาพและคุณภาพงานไม่ดีเท่าที่ควร อาจมีการขาดงาน ไม่รับผิดชอบงาน และนำไปสู่การลาออกจากงาน ขณะเดียวกันหากพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานสูงก็จะส่งผลทางบวกต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้นงานวิจัยนี้จะศึกษาความพึงพอใจในการทำงานเพื่อหาความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรและเพื่อทำนายความผูกพันต่อองค์กร

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) แบบศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง (Cross-sectional Study) กลุ่มประชากรเป้าหมาย ได้แก่ บุคคลที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2540–2555 มีอายุระหว่าง 18–27 ปี และประกอบอาชีพประจำในองค์กรต่าง ๆ โดยไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่ชัด ขนาดกลุ่มตัวอย่างคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane สำหรับกรณีไม่ทราบจำนวนประชากร ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อน 6% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 283 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ด้วยเทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบอาสาสมัคร (Voluntary Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) ประกอบด้วยคำถามปลายปิด (Closed-ended Questions) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ คำถามคัดกรอง, คำถามเกี่ยวกับลักษณะประชากร, คำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันกับองค์กรที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบัน

ผู้วิจัยทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ผ่านการเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับแนวคิดและทฤษฎี จากนั้นจึงนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ก่อนดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป และทดสอบความเชื่อถือได้ (Reliability) ผ่านการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's Alpha Coefficient) ค่าที่ได้ไม่ต่ำกว่า 0.70 ถือว่า ข้อคำถามมีความเชื่อถือได้ จึงนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป ทั้งนี้ มีการใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล 2 ประเภท ได้แก่ 1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 2) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ Independent Samples T-Test, Oneway ANOVA และ Multiple Regression

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

1. ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเจนอเรชัน Z

พนักงานเจนอเรชัน Z มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ตามลำดับ ส่วนด้านค่าตอบแทนมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ความสัมพันธ์ในที่ทำงานสะท้อนถึงลักษณะเฉพาะของพนักงานเจนอเรชัน Z ที่ให้คุณค่ากับการได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การทำงานเพื่อสร้างคุณค่าและความเป็นอยู่ที่ดีให้ความสำคัญกับการประเมินผลตอบแทนจากผลงานมากกว่าอายุงาน แนวโน้มดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ

McQueen (2011) ที่ระบุว่า เจเนอเรชัน Z เป็นกลุ่มที่เปิดรับประสบการณ์ใหม่ มีอำนาจ ไม่ชอบความเสี่ยง และได้รับการปกป้องสูง นอกจากนี้ ยังสามารถเชื่อมโยงกับทฤษฎีความต้องการของ Maslow ในมิติของความ ต้องการด้านความสัมพันธ์ และการยอมรับ ทั้งยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของปารมี ดันติพานิช (2567) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่ได้รับการประเมินในระดับสูงสุด และความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานเจเนอเรชัน Z ก็อยู่ในระดับสูงเช่นกัน แสดงให้เห็นว่า ความพึงพอใจ ในการทำงานของพนักงานกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับด้านความสัมพันธ์เป็น อันดับแรก ก่อนปัจจัยอื่น ๆ

ด้านลักษณะงานที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยสนใจงานที่ท้าทายเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และเพิ่มประสบการณ์มากขึ้น ด้านโอกาสและความก้าวหน้า พนักงานเจเนอเรชัน Z มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก หากองค์กร มีการประเมินความรู้ ความสามารถ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ อยู่บนพื้นฐานแห่ง ความถูกต้อง ยุติธรรม เชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินได้ สนับสนุนและส่งเสริมให้ มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดของคนกลุ่มนี้ที่ มองข้ามเรื่องอายุงาน แต่สนใจเรื่องความสามารถและผลการปฏิบัติงาน มากกว่า

ส่วนทางด้านค่าตอบแทน พนักงานเจเนอเรชัน Z มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานในเจเนอเรชัน Z ยังไม่พอใจ ในค่าตอบแทนมากหากเทียบกับด้านอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการสร้าง คุณภาพชีวิตที่ดีของคนเจเนอเรชันนี้ พิมพ์กมล จักรานุกุล (2560) กล่าวว่า ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสมตามกฎหมายแรงงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน สอดคล้องกับคุณภาพ ชีวิตของพนักงานในระดับมาก

2. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่น Z

พนักงานเจนเนอเรชั่น Z มีความผูกพันในงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความผูกพันด้านความรู้สึกที่มีต่อองค์กรในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม และด้านความต่อเนื่องในระดับปานกลาง ตามลำดับ

จากผลการศึกษา พบว่าความผูกพันด้านความรู้สึกที่พนักงานเจนเนอเรชั่น Z มีต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง สะท้อนลักษณะเฉพาะของคนในเจนเนอเรชั่นนี้ที่ให้ความสำคัญกับการเป็นที่ยอมรับในสังคม โดยเฉพาะความภาคภูมิใจในการบอกผู้อื่นว่าตนทำงานในองค์กรนี้ รวมถึงการรู้สึกว่าการทำงานกับองค์กรเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง ความยินดีที่ได้ทำงาน และความสุขในสภาพแวดล้อมขององค์กร ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน แนวโน้มดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Hrebiniak และ Alutto (1972) ที่อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากกระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างพนักงานกับองค์กร โดยเฉพาะเมื่อพนักงานรู้สึกว่าผลตอบแทนที่ได้รับนั้นคุ้มค่ากับความทุ่มเทในการทำงาน ความผูกพันจึงยิ่งเพิ่มขึ้น

ส่วนทางด้านความต่อเนื่องและบรรทัดฐานทางสังคมนั้นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ McQueen (2011) ที่ระบุว่า เจเนอเรชั่น Z เป็นกลุ่มที่ไม่ชอบความเสี่ยงและได้รับการปกป้อง ส่งผลให้มีแนวโน้มในการตัดสินใจแบบปัจเจกสูง ไม่ยึดติดกับกรอบของสังคม และสอดคล้องกับงานของลิตดาวัลย์ สำราญ และคณะ (2566) ที่ระบุว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย การพัฒนาทักษะ โอกาสความก้าวหน้า ความสัมพันธ์เชิงบวกกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา กฎระเบียบที่ชัดเจน และความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน

กับชีวิตส่วนตัว ซึ่งล้วนมีผลโดยตรงต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

3. การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 พนักงานเจนเนอเรชัน Z (Generation Z) ที่มีลักษณะทางประชากรแตกต่างกันจะมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า

- ด้านเพศ พบว่า พนักงานเจนเนอเรชัน Z ที่มีเพศแตกต่างกันจะมีความพึงพอใจในการทำงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่หากพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชัน Z เพศชายมีความพึงพอใจในด้านค่าตอบแทนน้อยกว่าเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเพศชายมีระดับความพึงพอใจต่ำกว่าเพศหญิง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Khan et al. (2012) ที่อธิบายว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน โดยแต่ละบุคคลมีทัศนคติ ความต้องการ และพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ในกรณีนี้ เพศชายอาจมีทัศนคติว่าค่าตอบแทนควรสะท้อนบทบาทความรับผิดชอบหรือความเป็นผู้นำที่ตนแบกรับไว้มากกว่าเพศหญิง ดังนั้น องค์กรควรพิจารณาปรับระบบค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม

- ด้านรายได้ส่วนตัวต่อเดือน พบว่า พนักงานเจนเนอเรชัน Z ที่มีรายได้ส่วนตัวต่อเดือนแตกต่างกันจะมีความพึงพอใจในการทำงานในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยพนักงานเจนเนอเรชัน Z ที่มีรายได้มากกว่า 10,001 บาทขึ้นไป จะมีความพึงพอใจในงานทำงานมากกว่าพนักงานเจนเนอเรชัน Z ที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาทในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญ, พนักงานเจนเนอเรชัน Z ที่มีรายได้ส่วนตัวต่อเดือนมากกว่า

30,000 บาท จะมีความพึงพอใจในการทำงานในภาพรวมมากกว่าทุกกลุ่ม รายได้ สะท้อนให้เห็นว่า พนักงานเจนเนอเรชัน Z ให้ความสำคัญกับเรื่องรายได้ส่วนตัวต่อเดือนอย่างมาก เนื่องจากเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทสรลรี ภูมินันท์ศรี (2566) ที่กล่าวว่าความน่าสนใจของค่าตอบแทนเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้เจนเนอเรชัน Z มีความตั้งใจในการสมัครงานเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น องค์กรควรทำความเข้าใจว่าเงินหรือค่าตอบแทนคือเป้าหมายที่สำคัญของพนักงานเจนเนอเรชัน Z แม้ว่างานที่ได้รับมอบหมายจะมีความท้าทายหรือมีปริมาณมาก แต่ถ้าหากมาพร้อมกับข้อเสนอเงินเดือนที่มากขึ้นและเหมาะสม พนักงานเจนเนอเรชัน Z ก็จะมีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น เพราะฉะนั้น การพิจารณาปรับโครงสร้างค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายจึงเป็นกลยุทธ์การบริหารที่สำคัญที่จะโน้มน้าวใจพนักงานเจนเนอเรชัน Z ให้เกิดความพึงพอใจและเกิดความผูกพันต่อองค์กร

- ด้านประเภทขององค์กร พบว่า พนักงานเจนเนอเรชัน Z ที่ทำงานในประเภทองค์กรที่ต่างกันจะมีความพึงพอใจในการทำงานด้านค่าตอบแทน ด้านลักษณะงาน ด้านความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้า และในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ ไม่ว่าทำงานในองค์กรประเภทใด หากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการได้ก็ย่อมสร้างความพึงพอใจในการทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของเจนเนอเรชัน Z ในเรื่องของการเป็นที่ยอมรับในความสามารถหรือได้รับการดูแลที่ดี รวมถึงงานวิจัยของ พิมพ์กมล จักรนุกุล (2560) ที่กล่าวว่า หากมีค่าตอบแทนที่ดี มีการดูแลจิตใจและคุณภาพชีวิตของพนักงานที่เสียสละเพื่อองค์กร จะทำให้พวกเขามีความผูกพันและความภูมิใจในองค์กรที่ทำงานอยู่

สมมติฐานที่ 2 ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z (Generation Z) ผลการศึกษาพบว่า
ตารางที่ 1 ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณระหว่างความพึงพอใจ
ในการทำงานกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z
(Generation Z) ในภาพรวม

ตัวแปรอิสระ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
(ค่าคงที่)	-.029	.197	-	-.147	.883
ด้านลักษณะงาน	.413	.068	.351	6.066***	.000
ด้านค่าตอบแทน	.270	.043	.320	6.209***	.000
ด้านโอกาสและความก้าวหน้า	.200	.063	.183	3.158***	.002
R = .732 / $R^2 = .535$ / F = 107.104***, $p = .000$					

*** $p < .001$

จากตารางที่ 1 ความพึงพอใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z ในภาพรวม พบว่า ด้านลักษณะงาน ด้านค่าตอบแทน และด้านโอกาสและความก้าวหน้ามีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z ในภาพรวม สามารถอธิบายความผันแปรของความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z ในภาพรวม ได้ร้อยละ 53.5 ตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุด คือ ด้านลักษณะงาน รองลงมา คือ ด้านค่าตอบแทน และด้านโอกาสและความก้าวหน้า ตามลำดับ ส่วนด้านความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อ

องค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ พนักงานเจนเนอเรชัน Z ที่มีความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะงาน ด้านค่าตอบแทน และด้านโอกาสและความก้าวหน้าสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวมสูงกว่าพนักงานเจนเนอเรชัน Z ที่มีความพึงพอใจในการทำงานทั้ง 3 ด้านต่ำ ส่วนด้านความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญ สะท้อนให้เห็นว่าพนักงานเจนเนอเรชัน Z ไม่ได้มองว่าความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานมีผลกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Wellner (2000) ที่กล่าวถึงลักษณะของกลุ่มคน Generation Z ว่า มีความเป็นปัจเจกชนสูง ไม่เน้นการปฏิสัมพันธ์ในเชิงสร้างความผูกพันกับผู้อื่น แต่จะเน้นในเชิงของการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ

- ความพึงพอใจในการทำงาน ทั้ง 4 ด้าน มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันด้านความรู้สึกที่มีต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z อย่างมีนัยสำคัญ สามารถอธิบายความผันแปรของความผูกพันด้านความรู้สึกที่มีต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z ได้ร้อยละ 67.0 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดคือ ด้านลักษณะงาน รองลงมา คือ ด้านค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านโอกาสและความก้าวหน้า ตามลำดับ กล่าวคือ พนักงานเจนเนอเรชัน Z ที่มีความพึงพอใจในการทำงานทั้ง 4 ด้านสูง จะมีความผูกพันด้านความรู้สึกที่มีต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานเจนเนอเรชัน Z ที่มีความพึงพอใจในการทำงานทั้ง 4 ด้านต่ำ สะท้อนให้เห็นว่า เมื่อพนักงานเจนเนอเรชัน Z มีความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ ของการทำงานมากขึ้น จะส่งผลให้เกิดความผูกพันทางอารมณ์ ความภาคภูมิใจ และความสุขในการทำงานกับองค์กรสูงขึ้นตามไปด้วย

- ความพึงพอใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันด้านความต่อเนื่องที่มีต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z พบว่า ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะงาน ค่าตอบแทน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันด้านความต่อเนื่องของพนักงานเจนเนอเรชัน Z อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 35.7 ทั้งนี้ ด้านลักษณะงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด รองลงมาคือ ค่าตอบแทน และ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ในทางตรงกันข้าม ความพึงพอใจในด้านโอกาสและความก้าวหน้ากลับมีอิทธิพลทางลบต่อความผูกพันด้านความต่อเนื่องอย่างมีนัยสำคัญ (-.148) หมายความว่า พนักงานเจนเนอเรชัน Z ที่ให้ความสำคัญกับโอกาสในการเติบโตทางอาชีพอาจมีแนวโน้มเปลี่ยนงานหรือย้ายองค์กร หากมองเห็นโอกาสที่ดีกว่าในที่อื่น ส่งผลให้ระดับความผูกพันในระยะยาวต่อองค์กรลดลง กล่าวโดยสรุป ความพึงพอใจในลักษณะงาน ค่าตอบแทน และความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ส่งเสริมความผูกพันในด้านการอยู่ต่อกับองค์กร ขณะที่แรงจูงใจด้านความก้าวหน้าอาจเป็นปัจจัยหลักให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือเคลื่อนไหวในเส้นทางอาชีพ

- ความพึงพอใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคมที่มีต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชัน Z พบว่าความพึงพอใจในด้านลักษณะงานและค่าตอบแทนมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคมของพนักงานเจนเนอเรชัน Z อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 32.3 โดยมี ด้านลักษณะงาน เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุด รองลงมาคือ ด้านค่าตอบแทน ขณะที่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ โอกาสความก้าวหน้า ไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ สะท้อนว่า พนักงานเจนเนอเรชัน Z ที่พึงพอใจในงาน

ที่ได้รับมอบหมายและได้รับคำตอบที่เหมาะสม ย่อมมีแนวโน้มเกิดความผูกพันในระดับที่รับรู้ถึงความรับผิดชอบและความรู้สึกผูกพันชั่วต่ององค์กร ไม่ย้ายงานไปยังองค์กรอื่นง่าย ๆ แม้มีโอกาส ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Allen และ Meyer (1990) ที่อธิบายว่าความผูกพันจากบรรทัดฐานทางสังคมเกิดจากรู้สึกผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน การมีส่วนร่วม และการรับรู้ถึงการพึ่งพาองค์กร นอกจากนี้ยังสนับสนุนผลการศึกษาของพรสรัญญ์ วงศ์ศรีสกุล (2557) ซึ่งพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานทั้งโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ทั้งนี้จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะงานและด้านคำตอบแทนมีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรในทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคม หมายความว่า พนักงานเจนเนอเรชัน Z ให้ความสำคัญกับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายและการได้รับคำตอบแทนที่เหมาะสมเป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของ Generation Z ที่กล่าวว่าพวกเขาชอบทำงานเพื่อให้ได้รับคำชื่นชม และทำบางสิ่งบางอย่างเพื่อความ เป็นอยู่ที่ดีขององค์กร ซึ่งผลการปฏิบัติงานนี้จะนำไปสู่การประเมินผล งาน การเลื่อนตำแหน่งและการขึ้นเงินเดือน ไม่ใช่วัดจากอายุงานเหมือน สมัยก่อน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุษกร คำโฮม และ ธรรมินทร์ เครือโฮม (2565) ที่กล่าวว่าการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และความยุติธรรมใน องค์กรไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยตรง แต่หากบุคลากรรู้สึก ว่า องค์กรให้การสนับสนุนและมีเป้าหมายที่ชัดเจน บุคลากรจะมีแนวโน้มอยู่กับ องค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

1. องค์กรควรวางแผนการสื่อสารที่ส่งเสริมความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานเจนเนอเรชัน Z ที่ให้ความสำคัญกับ Work-life Balance องค์กรควรสื่อสารมาตรการสนับสนุนอย่างสม่ำเสมอ อาทิ นโยบาย Hybrid Working และกิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะ ผ่านช่องทางภายในต่าง ๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าองค์กรใส่ใจคุณภาพชีวิตของบุคลากร

2. องค์กรควรสื่อสารโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพและเกณฑ์การประเมินผลอย่างโปร่งใสเนื่องจากพนักงานเจนเนอเรชัน Z ให้ความสำคัญกับการเติบโตในสายอาชีพบนพื้นฐานของผลงาน องค์กรจึงควรชี้แจงเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) และหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โปร่งใส และยุติธรรม พร้อมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานสามารถมองเห็นอนาคตในสายงานและมีเป้าหมายในการพัฒนาอาชีพภายในองค์กร

3. องค์กรควรพิจารณาลักษณะงานที่จะมอบหมายว่า มีความท้าทายและน่าสนใจ เนื่องจากคนกลุ่มนี้ชอบการเรียนรู้และการพัฒนา นอกจากนี้ องค์กรมีหน้าที่ในการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ไปยังพนักงานเจนเนอเรชัน Z เพื่อให้พวกเขารู้สึกว่าองค์กรให้ความสนใจและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ในส่วนของคำตอบแทน องค์กรควรมองให้เห็นคุณค่าของพนักงานทุกคนและให้ผลตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานอันจะส่งผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กร

4. องค์กรควรส่งเสริมกิจกรรมระหว่างแผนกเพื่อสร้างความสามัคคี ซึ่งจะช่วยรักษาพนักงานไว้ในระยะยาว และส่งเสริมการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาครั้งต่อไป

1. อาจดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานในมิติต่าง ๆ
2. อาจเปรียบเทียบกับการทำงานแบบอิสระ Freelance ซึ่งในตลาดแรงงานมีคนเจนเนอเรชัน Z ที่เลือกทำงานแบบนี้มากขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรได้เตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเรื่องสวัสดิการและการสื่อสารสร้างแบรนด์ให้เป็นที่สนใจของคนกลุ่มนี้ต่อไป
3. ควรกำหนดจำนวนผู้ทำแบบสอบถามในแต่ละประเภทให้มีสัดส่วนที่เท่ากัน เพื่อให้การแปลผลมีความแม่นยำและครอบคลุมกลุ่มประชากรมากขึ้นต่อไป
4. ควรศึกษาตัวแปรลักษณะทางประชากรเพิ่ม ได้แก่ ระดับการศึกษาสูงสุด และอายุการทำงาน เนื่องจากตัวแปรที่แตกต่างกันอาจมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ทั้งนี้ เพื่อให้ได้มุมมองใหม่ ๆ ในการวางแผนการดูแลพนักงานและการจัดการสื่อสารองค์กรได้ต่อไป

รายการอ้างอิง

- กรุงเทพธุรกิจ. (9 กันยายน 2567). *เปลี่ยนงานบ่อยรวดเร็วกว่า วิจัยเผย Gen Z มองความภาคภูมิใจไม่จำเป็น?!*. Bangkokbiznews.
<https://www.bangkokbiznews.com/lifestyle/1143979>
- บุษกร คำโสม และ ฐามินทร์ เครือโสม. (2564). อิทธิพลของการบริหารผลการปฏิบัติงานและความยุติธรรมในองค์กรต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลเอกชน. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์*. 17(2), 121-136.
<https://so05.tcithaijo.org/index.php/JSSRA/article/view/254478/176170>
- ธรรมรัตน์ อยู่พรต. (2556). ค่านิยมในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของเจนเนอเรชั่นต่างๆ. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 36(138), 40-62.
- พรสรัญญ์ วงศ์ศรีศุภกุล. (2557). *การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาการประปาส่วนภูมิภาค*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิมพ์กมล จักรานุกุล. (2559). *อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีต่อการธำรงรักษาพนักงานโรงแรมระดับ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]*. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/2618/3/pimkamol_jakr.pdf

ภัสสรสิริ ภูรินันท์ศรี. (2566). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์องค์กร แบรินด์
นางจ้าว และความตั้งใจในการสมัครงานของประชากรเจนเอเรชั่น Z.
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*

ลัดดาวัลย์ สำราญ. (2566). *คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพัน
ต่อองค์กรของพนักงาน กลุ่มเจนเอเรชั่นวายในจังหวัด
พระนครศรีอยุธยา.*

สรพรเพชญ ไชยสิริยะสวัสดิ์. (2557). *สแกนนิสัย “คน 4 เจเนอเรชั่น” แม้
ต่างกันก็อยู่ร่วมกันได้.*
[https://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1401795159.](https://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1401795159)

Allen, N. J., & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupation Psychology*, 1-18.

Garlick, R. (2024). *New Research Confirms that Workplace Loyalty is Declining.* Pnewswire.
<https://www.pnewswire.com/news-releases/new-research-confirms-that-workplace-loyalty-is-declining-302135068.html>

Khahan, N. (2014). Influence of Personality Characteristics, and Job Satisfaction on Work Adjustment of New Graduates. *Journal of Management Sciences*, 31(1), 39-67. Prince of Songkla University.

Khan, S., Nawaz, A. & Jan, F. (2012). Impact of demographic diversities on the job satisfaction and Its consequences : case of academicians in higher learning institutions of Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*, 12, 35-43.

https://www.researchgate.net/profile/Allah_Nawaz/publication/283343642

Michael McQueen. (2011). *Ready or not, here comes Gen Z!*.

<https://teachersmattermagazine.co.nz/archives/1563>

Stahl, A. (13 December 2022). *3 Reasons Why Gen Z Is Job Hopping*. Forbes.

<https://www.forbes.com/sites/ashleystahl/2022/12/13/3-reasons-why-gen-z-is-job-hopping/?sh=37cf5f4c7170>

Wellner, A.S. (2000). *Generation Z. American Demographics*, 22(9), 60-65.