

จิตวิญญาณในการทำงาน แรงจูงใจภายใน และความพึงพอใจในงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร
WORKPLACE SPIRITUALITY, INTRINSIC MOTIVATION, AND JOB SATISFACTION
RELATED TO THE ENGAGEMENT AMONG EMPLOYEES OF GEN Z IN BANGKOK

พัชรินทร์ พุกฤษ์สถาพร¹

ณัฐพัชร มณีโรจน์²

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่าง จิตวิญญาณในการทำงาน (workplace spirituality), แรงจูงใจภายใน (intrinsic motivation) และ ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) ที่ส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กร (organizational commitment) ของพนักงาน Gen Z ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงการเปรียบเทียบความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยศึกษาในกลุ่มตัวอย่างประชากรที่เป็นพนักงาน Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน ซึ่งมีอายุระหว่าง 20-30 ปี ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า พนักงานที่มีจิตวิญญาณในการทำงานสูงมักรู้สึกว่าการทำงานที่มีคุณค่าและมีความหมายต่อองค์กร รวมถึงสามารถปรับใช้ค่านิยมขององค์กรในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกัน แรงจูงใจภายใน เช่น ความรู้สึกถึงความก้าวหน้าในงาน ความท้าทาย และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีบทบาทสำคัญในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ ความพึงพอใจในงาน เช่น มีรายได้ที่เพียงพอ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของแรงงานรุ่นใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: เจเนอเรชัน Z, พนักงาน, จิตวิญญาณในการทำงาน, แรงจูงใจภายใน, ความพึงพอใจในงาน, ความผูกพันต่อองค์กร

¹สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

²อาจารย์ ดร. คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ABSTRACT

This research aims to study the relationship between workplace spirituality, intrinsic motivation, and job satisfaction that influence organizational commitment among Gen Z employees in Bangkok. The study examines factors affecting organizational commitment, including comparisons based on personal factors such as gender, age, education level, and average monthly income. The research focuses on a sample group of 400 Gen Z employees working in Bangkok, aged between 20-30 years. The findings indicate that employees with high workplace spirituality often feel that their work is valuable and meaningful to the organization and can effectively align organizational values with their tasks. At the same time, intrinsic motivation, such as a sense of career advancement, challenges, and participation in decision-making, plays a crucial role in fostering organizational commitment. Additionally, job satisfaction factors, such as adequate income, opportunities for promotion, and support from supervisors, are significant contributors to enhancing organizational commitment. The results of this research can be applied to develop human resource management strategies that effectively address the needs of the new generation workforce.

Keywords: Generation Z, Employees, workplace spirituality, intrinsic motivation, job satisfaction, organizational commitment

บทนำ

ในยุคที่เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และโครงสร้างประชากรเปลี่ยนแปลง กลุ่มแรงงาน Generation Z (Gen Z) ซึ่งเกิดระหว่างปี 1995-2009 ได้เริ่มมีบทบาทสำคัญในตลาดแรงงาน โดย Gen Z มีลักษณะเฉพาะ เช่น ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี ความยืดหยุ่น และการให้ความสำคัญกับ work-life balance รวมถึงการทำงานที่มีความหมายและสร้างคุณค่า ทั้งนี้ Gen Z คาดหวังการบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะบุคคลและสอดคล้องกับค่านิยมของตนเอง การสร้างความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยรักษาบุคลากรคุณภาพ โดยปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันนี้ได้แก่ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) จิตวิญญาณในการทำงาน (Workplace Spirituality) และความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ซึ่งช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน หากองค์กรสามารถพัฒนาองค์ประกอบเหล่านี้ได้อย่างเหมาะสม จะช่วยดึงดูดและรักษาบุคลากร Gen Z ได้อย่างยั่งยืน

การศึกษานี้มุ่งเน้นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน Gen Z ในเขตกรุงเทพฯ เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของแรงงานรุ่นใหม่และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเติบโตขององค์กรในระยะยาว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ทราบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร
2. นำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อบริษัท ในการพัฒนาการบริหารบุคคลากรในองค์กรเพื่อปรับปรุงแก้ไขและเข้าใจสถานการณ์ของบุคคลากร อันจะนำไปสู่การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร เกิดความผูกพันมากขึ้นระหว่างบุคคลากร Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานครและบริษัทต่อไป
3. นำผลงานวิจัยเป็นแนวทางแก้ไขเชิงกลยุทธ์แก่ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างเสริมและสนับสนุนพนักงานในด้านจิตวิญญาณในการทำงาน, ด้านแรงจูงใจภายใน, ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ต่อพนักงานกลุ่ม Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานครให้มีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น

ทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในการทำงาน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2017) ได้อ้างอิงถึง Robbins and Judge (2011) โดยสรุปความหมายของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานว่า คือ เป็นเรื่องสำคัญที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะทางจิตวิญญาณของบุคคลากร หากองค์กรให้ความสำคัญกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานจะช่วยสนับสนุนให้บุคคลากรได้มีการพัฒนาตนเอง รวมถึงเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้สูงขึ้น

ชนนิกันต์ ชันธิกุล (2563) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ จิตวิญญาณในการทำงาน คือ พนักงานรับรู้ว่าองค์กรได้คำนึงถึงพนักงานหรือบุคคลากร มีชีวิตที่ต้องหล่อเลี้ยงและถูกหล่อเลี้ยงโดยงานที่มีความหมายที่เกิดขึ้นในบริบทขององค์กร

แนวคิดของ Ashmos and Duchon (2000) ได้แบ่งองค์ประกอบของจิตวิญญาณในองค์กรออกเป็น 3 ด้านหลัก ได้แก่:

1.1 ชีวิตภายใน (The Inner Life): การตระหนักถึงความเป็นตัวตนภายในของพนักงาน ซึ่งช่วยให้พนักงานสามารถแสดงออกถึงสติปัญญาและความเป็นตัวตนที่แท้จริง การพัฒนาชีวิตภายในที่สมบูรณ์จะส่งผลให้พนักงานมีจิตใจที่ดีและเพิ่มขวัญกำลังใจ รวมถึงความจงรักภักดีต่อองค์กร

1.2 งานที่มีความหมายและเป้าหมาย (Meaning and Purpose in Work): การสร้างความหมายและคุณค่าในงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความสำคัญของงานและมีส่วนร่วมในเป้าหมายที่สร้างคุณค่าให้กับชีวิต

1.3 ความรู้สึกเชื่อมโยงและความเป็นชุมชน (Sense of Connection and Community): การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร โดยพนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนการทำงาน และมีโอกาสสร้างปฏิสัมพันธ์ที่มีคุณค่ากับเพื่อนร่วมงาน

1.4 แนวคิดนี้ยังได้รับการพัฒนาต่อโดย Milliman et al. (2003) ซึ่งแบ่งความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับจิตวิญญาณในการทำงานออกเป็น 3 ระดับ:

- ระดับบุคคล (Individual Level): การค้นหาคุณค่าและความหมายในงานที่ทำ
- ระดับหน่วยงาน (Group Level): การสร้างความเชื่อมโยงและความร่วมมือในกลุ่มงาน
- ระดับองค์กร (Organization Level): การสอดคล้องค่านิยมของพนักงานกับเป้าหมายขององค์กร

Milliman et al. (2003) ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงาน โดยแบ่งความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับจิตวิญญาณในการทำงานออกเป็น 3 ระดับหลัก ดังนี้:

- ระดับบุคคล (Individual Level): เป็นระดับพื้นฐานที่พนักงานค้นพบและตระหนักถึงคุณค่าและความหมายในงานของตนเอง การแสดงออกในระดับนี้เกิดจากแรงจูงใจและความปรารถนาภายใน เช่น การทำงานด้วยความสนุกและเพลิดเพลิน พร้อมทั้งรู้สึกว่าการงานมีความสำคัญต่อชีวิตของตนเองและผู้อื่น

- ระดับหน่วยงาน (Group Level): เป็นระดับที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและเพื่อนร่วมงาน ลักษณะของชุมชน การสนับสนุน การให้กำลังใจ และการเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกันช่วยสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มงาน และส่งเสริมความร่วมมือที่มีคุณค่า

- ระดับองค์กร (Organization Level): เป็นระดับที่พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองสอดคล้องกับเป้าหมายและภารกิจขององค์กร ความสอดคล้องนี้ช่วยสร้างความรับผิดชอบและแรงบันดาลใจให้พนักงานทำงานเพื่อประโยชน์ของผู้อื่นและสังคม โดยยึดหลักคุณธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ แนวคิดนี้ชี้ให้เห็นว่า การส่งเสริมจิตวิญญาณในการทำงานในทุกระดับจะช่วยสร้างพนักงานที่มีความสุข มีความผูกพัน และพร้อมสนับสนุนเป้าหมายขององค์กรอย่างยั่งยืน

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจภายใน

Deci and Ryan (2000) ได้สรุปว่า บุคคลมีแรงจูงใจภายในเพราะการเห็นคุณค่าในการกระทำนั้น มีความสนใจ ความตื่นเต้น และมีความมั่นใจ ซึ่งต่อมาจะแสดงออกในแง่ของการเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ความเพียรพยายาม ความคิดสร้างสรรค์ ความมีชีวิตชีวา การเห็นคุณค่าในตนเอง และการมีความเป็นอยู่ที่ดี ซึ่งต่างจากการกระทำ เพราะมีแรงจูงใจภายนอกมากัดดัน เช่น การกระทำ เพราะการติดสินบน เพราะความกลัวจากการถูกจับตามอง ซึ่งพฤติกรรมแบบนี้ เรียกว่า เกิดจากแรงจูงใจภายนอก นั่นคือ บุคคลจะมีแรงจูงใจภายในต่อกิจกรรมที่มีความสนใจจากภายใน โดยเป็นกิจกรรมที่มีความแปลกใหม่ ทำหาย หรือมีคุณค่า

1. ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg: Herzberg แบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานออกเป็น 2 กลุ่มหลัก

1.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivators): ปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน เช่น ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และโอกาสความก้าวหน้า

1.2 ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors): ปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พอใจในงาน เช่น สวัสดิการและค่าตอบแทน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน นโยบายองค์กร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการบริหารของหัวหน้า

2. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow: Maslow เสนอว่าความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นจากพื้นฐานไปจนถึงขั้นสูงสุด:

2.1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs): เช่น อาหาร น้ำ ที่พักอาศัย

2.2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs): เช่น ความมั่นคงในชีวิตและงาน

2.3 ความต้องการความรักและการยอมรับ (Belongingness and Love): เช่น ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

2.4 ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs): เช่น การได้รับการยอมรับและเคารพ

2.5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization): เช่น การทำตามเป้าหมายและความฝัน

3. ทฤษฎี ERG ของ Alderfer (1969): การปรับปรุงจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

Alderfer ได้พัฒนาทฤษฎี ERG (Existence, Relatedness, Growth) โดยปรับปรุงจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ให้มีความยืดหยุ่นและเรียบง่ายขึ้น โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้:

3.1 ความต้องการเพื่อดำรงชีพ (Existence Need): เป็นความต้องการพื้นฐานที่จำเป็นต่อการอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย ความปลอดภัย รวมถึงค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยในทฤษฎีของ Maslow

3.2 ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Need): เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีในสังคม เช่น ความรัก มิตรภาพ และการยอมรับจากผู้อื่น ซึ่งเทียบได้กับความต้องการด้านสังคมและการยกย่องในทฤษฎีของ Maslow

3.3 ความต้องการความเจริญเติบโต (Growth Need): เป็นความต้องการพัฒนาตนเอง เช่น การเรียนรู้สิ่งใหม่ การใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ และการเติบโตในชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการ Self-Actualization ในทฤษฎีของ Maslow

4. แนวคิดการจูงใจในการทำงาน: ทฤษฎี X และ Y, ทฤษฎีแรงจูงใจไฟส์สมุทธิ และทฤษฎี ERG

ทฤษฎี X และ Y ของ McGregor (1960): McGregor แบ่งรูปแบบการบริหารออกเป็น 2 แบบตามลักษณะของมนุษย์:

4.1 ทฤษฎี X: เชื่อว่ามนุษย์โดยทั่วไปขี้เกียจ ไม่ชอบทำงาน ต้องถูกควบคุมและบังคับเพื่อให้ทำงาน และต้องการความมั่นคงสูง

4.2 ทฤษฎี Y: เชื่อว่ามนุษย์มองการทำงานเป็นสิ่งที่ตอบสนองความพอใจ มีแรงจูงใจในตัวเอง และพร้อมรับผิดชอบ หากได้รับสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

5. ทฤษฎีแรงจูงใจไฟส์สมุทธิของ McClelland (1961): McClelland อธิบายว่าคนมีแรงจูงใจที่แตกต่างกัน 3 แบบหลัก:

5.1 แรงจูงใจใฝ่ความสำเร็จ (NACH): ชอบความท้าทาย มุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ และต้องการคำติชมเพื่อพัฒนาตนเอง

5.2 แรงจูงใจด้านความสัมพันธ์ (NAFF): เน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ชอบการทำงานร่วมกันและหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง

5.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (NPOWER): ต้องการมีอิทธิพลและสถานะในกลุ่ม สนใจการเป็นผู้นำและการได้รับการยอมรับ

6. ทฤษฎี ERG ของ Alderfer (1969): Alderfer ปรับปรุงจากทฤษฎีของ Maslow โดยลดลำดับเหลือ 3 ระดับ:

6.1 ความต้องการเพื่อดำรงชีพ (Existence): ความต้องการพื้นฐาน เช่น อาหาร น้ำ ความปลอดภัย และค่าตอบแทน

6.2 ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness): ความต้องการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและได้รับการยอมรับจากสังคม

6.3 ความต้องการความเจริญเติบโต (Growth): ความต้องการพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, (2564) ได้สรุปว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกที่ดีต่องานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ หากได้รับการสนองต่อความต้องการ ทางกายภาพและทางจิตใจ จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงาน มีความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของ Smith et al. (1969): Smith et al. (1969) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้านสำคัญ ดังนี้:

1. ด้านลักษณะงาน (Work Itself): ความพึงพอใจที่เกิดจากงานที่รับผิดชอบ เช่น ความน่าสนใจของงาน ความท้าทาย การใช้ความสามารถ โอกาสในการเรียนรู้ และความภาคภูมิใจในงาน

2. ด้านค่าตอบแทน (Pay): ความพึงพอใจต่อค่าตอบแทน สวัสดิการ และผลประโยชน์อื่น ๆ ที่เหมาะสม ยุติธรรม และเท่าเทียมกับบุคคลอื่นในองค์กร

3. ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (Career Promotion and Opportunity): ความพึงพอใจที่เกิดจากโอกาสในการพัฒนาความรู้และความสามารถ รวมถึงโอกาสเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม
4. ด้านหัวหน้างาน (Supervisor): ความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ ให้ความช่วยเหลือ และบริหารทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. ด้านเพื่อนร่วมงาน (Colleague): ความพึงพอใจในบรรยากาศการทำงานร่วมกัน เช่น การได้รับการยอมรับ ให้ความช่วยเหลือ และการทำงานเป็นทีม

ทฤษฎีคุณลักษณะของงาน (Job Characteristics Theory) โดย Hackman และ Oldham (1976): Hackman และ Oldham ได้นำเสนอทฤษฎีคุณลักษณะของงาน (Job Characteristics Theory) ซึ่งมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของงานและความพึงพอใจของพนักงาน โดยระบุคุณลักษณะสำคัญ 5 ด้านที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและประสิทธิภาพการทำงาน ดังนี้:

1. ความชัดเจนในงาน (Task Identity): ความสามารถในการระบุและเห็นผลลัพธ์ของงานที่ทำ ซึ่งช่วยให้พนักงานรู้ว่างานของตนมีความสำคัญและมีคุณค่า
2. ความสำคัญในงาน (Task Significance): การตระหนักถึงผลกระทบของงานที่ทำต่อผู้อื่นหรือองค์กรในทางที่มีคุณค่า
3. ความหลากหลายในงาน (Skill Variety): การใช้ทักษะและความสามารถที่หลากหลายในการทำงาน ซึ่งช่วยให้งานมีความน่าสนใจและลดความจำเจ
4. ความอิสระในการตัดสินใจ (Autonomy): ความสามารถในการควบคุมและตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ทำ ซึ่งช่วยเพิ่มความรับผิดชอบและแรงจูงใจ
5. การให้ผลป้อนกลับ (Feedback): การได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการทำงาน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพของพนักงาน

การออกแบบงานเพื่อสร้างแรงจูงใจภายใน: เพื่อเพิ่มแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน Hackman และ Oldham ได้เสนอแนวทางการออกแบบงานดังนี้:

1. การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation): การเปลี่ยนงานในระดับเดียวกันเพื่อเพิ่มความหลากหลาย ลดความเบื่อหน่าย และเสริมประสบการณ์
2. การขยายขอบเขตของงาน (Job Enlargement): การเพิ่มปริมาณงานในแนวนอน โดยมอบหมายงานที่แตกต่างแต่มีระดับความรับผิดชอบเท่าเดิม
3. การเพิ่มเนื้องาน (Job Enrichment): การเพิ่มความรับผิดชอบและความท้าทายในงาน เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้น

ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (1964): การจูงใจผ่านความคาดหวังและรางวัล: ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom อธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน โดยเน้นว่าพนักงานจะเพิ่มความพยายามเมื่อพวกเขาเชื่อว่าการกระทำของตนจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงพอใจ ทฤษฎีนี้มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้านที่เรียกว่า VIE Model ได้แก่:

Valence (V): ระดับความปรารถนาหรือคุณค่าที่บุคคลให้กับรางวัลหรือผลลัพธ์ เช่น การเลื่อนตำแหน่งหรือค่าตอบแทน
Instrumentality (I): การเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับรางวัล หมายถึงความเชื่อว่าจะนำผลงานที่ดีจะนำไปสู่รางวัลที่ต้องการ

Expectancy (E): ความคาดหวังว่าความพยายามจะนำไปสู่ผลงานที่ดี เช่น ความเชื่อว่าการทำงานหนักจะส่งผลให้บรรลุเป้าหมาย

หลักการสำคัญของทฤษฎี:

1. Effort-Performance Linkage: ความเชื่อว่าการพยายามจะนำไปสู่ผลงาน
2. Performance-Reward Linkage: ความเชื่อว่าการผลงานจะนำไปสู่รางวัล
3. Attractiveness: ระดับความน่าสนใจของรางวัลที่ได้รับ

ประเภทของรางวัล:

1. รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards): เช่น ค่าตอบแทน โบนัส หรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ได้รับจากการทำงาน
2. รางวัลภายใน (Intrinsic Rewards): เช่น ความสำเร็จ ความท้าทาย หรือความภาคภูมิใจที่เกิดจากการทำงาน

4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

รัตติกธกรณ จงวิศาล (2555) ได้สรุปว่า ความผูกพันของพนักงาน หมายถึง การมีส่วนร่วมและกระตือรือร้นที่พนักงานแต่ละคนที่มีต่องาน เป็นทัศนคติทางบวกของพนักงานที่มีต่อองค์กร พนักงานมีความเชื่อมั่นศรัทธาต่อองค์กร มีความผูกพันและเข้าร่วมกับองค์กร พร้อมที่จะทำในสิ่งต่างๆให้ดียิ่งขึ้น เป็นความเต็มใจที่จะพยายามอย่างสุดความสามารถเพื่อองค์กร และทำงานอยู่กับองค์กร แม้องค์กรจะอยู่ในภาวะที่ย่ำแย่เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรผ่านพ้นวิกฤตนั้นไปได้ พนักงานที่มีความผูกพันสูงจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการทำงานให้สำเร็จและมีความรู้สึกผูกพันอย่างลึกซึ้งกับองค์กร

ชินกร น้อยคำยาง (2557) ได้สรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทัศนคติ ความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกต่อองค์กร ในลักษณะที่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร และต้องการที่จะทำงานกับองค์กรต่อไป

แนวคิดของ The Gallup Organization (2006, อ้างอิงใน อิศราภรณ์ ไชยยันต์บุรณ์, 2560) Gallup คือ สถาบันวิจัยและรับให้คำปรึกษาองค์กรที่ทำการค้นคว้า ศึกษา วิจัยถึงลักษณะของมนุษย์หรือพนักงานที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร โดยได้ทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลทางเศรษฐกิจจำนวนมากจากการวิเคราะห์ข้อมูลของพนักงานและบริษัทที่เข้ามาปรึกษา นอกจากนี้ The Gallup Organization ได้ทำการศึกษาถึงพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์ โดยจากการสำรวจพนักงานจำนวน 198 คน จากองค์กร 36 แห่งที่อยู่ใน 21 อุตสาหกรรมของ 28 ประเทศ เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน โดยประเมินจากผลผลิต ปริมาณการผลิต ยอดขาย อัตราการลาออก อัตราการเกิดอุบัติเหตุ กำไรต่อหน่วยการผลิต เป็นต้น Gallup คิดค้นและสร้างคำถาม 12 ประการ (Q12) ที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือวัดความผูกพันของพนักงาน ซึ่งเชื่อมโยงกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เรียกว่า Employee Engagement Hierarchy มีอยู่ 4 ระดับ ได้แก่

1. ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Need) คือความคาดหวัง (Expect) และเครื่องมือและอุปกรณ์ (Materials and equipment)
2. ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support) คือโอกาสที่จะทำงานให้ได้ดีที่สุด (Opportunity to do best) การได้รับการยอมรับ (Recognition) การดูแลเอาใจใส่ (Care about me) และการพัฒนา (Development)
3. ด้านสัมพันธ์ภาพ (Relatedness) คือการยอมรับความคิดเห็น (Opinions count) ภารกิจ/วัตถุประสงค์ (Mission/Purpose) เพื่อนร่วมงานมีคุณภาพ (Employee committed to quality) และเพื่อนที่ดีที่สุด (Best friend)

4. ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth) คือความก้าวหน้า (Progress) และการเรียนรู้และพัฒนา (Learn and grow) และยังได้ทำการแบ่งพนักงานออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร (Engaged Employee) คือ พนักงานที่เปรียบเสมือน “ดาวเด่นในองค์กร” ทำงานด้วยความมีใจรัก และทุ่มเทในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง และจะหาแนวทางในการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เพื่อให้ให้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จในที่สุด

2. พนักงานที่ไม่มีใจรัก และทุ่มเทในงาน (Not-Engaged Employee) คือ พนักงานที่เสมือน “ผีดิบในองค์กร” ทำงานเพื่อให้งานเสร็จตามความต้องการเบื้องต้น แต่ไม่มีใจรัก และทุ่มเทในงาน ไม่มีการคิดค้นนวัตกรรม ไม่เพียงแต่ที่จะไม่ให้ความสำคัญกับองค์กร แต่ก็ยังทำงานเพื่อต่อต้านวัตถุประสงค์ขององค์กรอีกด้วย

3. พนักงานที่สร้างปัญหาให้กับองค์กร (Actively Disengaged Employee) คือ พนักงานที่มีทัศนคติแง่ลบในการทำงาน ไม่มีความสุขในงานที่ทำ และยังส่งผลต่อความรู้สึกที่ไม่ดีนี้ไปยังพนักงานที่อยู่รอบข้าง เปรียบเสมือน “แอปเปิ้ลเน่า” ที่คอยทำลายความสำเร็จของผู้อื่น ในที่สุดไม่เพียงแต่จะทำงานไม่สำเร็จ ยังจะขัดขวางการทำงานของพนักงานคนอื่นอีกด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer (1990): Allen และ Meyer (1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) โดยมองว่าเป็นแนวคิดที่ครอบคลุมทั้งด้านทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 มิติหลัก ดังนี้:

1. ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment): เป็นความรู้สึกทางอารมณ์ที่พนักงานมีต่อองค์กร เกิดจากความรู้สึกผูกพันและการเห็นพ้องกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พนักงานที่มีความผูกพันด้านนี้มีทัศนคติเชิงบวกและเต็มใจสนับสนุนองค์กร แม้ในช่วงที่องค์กรเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม หากค่านิยมของพนักงานไม่สอดคล้องกับองค์กร อาจนำไปสู่การตัดสินใจลาออกได้

ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment): เป็นความรู้สึกที่พนักงานตระหนักถึงต้นทุนหรือสิ่งที่อาจสูญเสียหากต้องออกจากองค์กร เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ หรือสิทธิประโยชน์ระยะยาว พนักงานที่มีความผูกพันด้านนี้มีทางเลือกที่จะอยู่ต่อเพราะประเมินแล้วว่าการลาออกจะทำให้สูญเสียสิ่งสำคัญ แม้ไม่ได้มีความผูกพันเชิงอารมณ์ต่อองค์กรมากนัก

ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment): เป็นความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อความรับผิดชอบและความจงรักภักดีต่อองค์กร เกิดจากแรงจูงใจภายใน เช่น ความรู้สึกที่ควรอยู่ต่อด้วยเหตุผลด้านศีลธรรม หน้าที่ หรือแรงกดดันจากสังคม เช่น ไม่อยากทำให้นายจ้างผิดหวัง หรือกังวลว่าเพื่อนร่วมงานจะมองในแง่ลบ

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของ Jim Harter (2018): Jim Harter (2018) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Employee Engagement) และพบว่าองค์กรที่มีบุคลากรที่มีความผูกพันสูงจะมีผลลัพธ์ที่ดีกว่าในหลายด้าน เช่น ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น ความกระตือรือร้นในการทำงาน และการเติบโตของกำไรต่อหุ้น ในทางตรงกันข้าม องค์กรที่บุคลากรมีความผูกพันต่ำมักเผชิญกับปัญหาการทำงานที่ช้าลง และบุคลากรมีแนวโน้มมองหางานใหม่ แม้จะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าเพียงเล็กน้อย

1) ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร: ความผูกพันต่อองค์กรครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน: ความผูกพันสะท้อนถึงผลกระทบโดยรวมที่บุคลากรมีต่อองค์กร ในขณะที่ความพึงพอใจในงานเป็นเพียงการตอบสนองต่อมุมมองเฉพาะของงาน 2) ความผูกพันต่อองค์กรมีเสถียรภาพมากกว่า: แม้จะพัฒนาอย่างช้า ๆ แต่ความผูกพันมีความมั่นคงและยั่งยืนมากกว่าความพึงพอใจใน

งาน 3) ความผูกพันเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพขององค์กร: ความผูกพันช่วยกระตุ้นให้บุคลากรทำงานที่ยากลำบากได้ดีขึ้น และส่งเสริมสมรรถนะการทำงานโดยรวม

5. **แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพนักงานกลุ่ม Gen Z** พบว่า พนักงานกลุ่ม Gen Z ถือเป็นแรงงานที่กำลังก้าวเข้าสู่ตลาดแรงงานเพิ่มมากขึ้น แต่ถือเป็นกลุ่มแรงงานที่สำคัญเนื่องจากมีศักยภาพที่โดดเด่นทางด้านเทคโนโลยีมากกว่า Gen อื่น เนื่องจากเป็นกลุ่มคนที่เติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยีและโลกยุคดิจิทัล สามารถรับข้อมูลข่าวสารจากทุกที่ทั่วโลก มีความคิดเปิดกว้าง ซึ่งมีความแตกต่างจากคนยุค Baby Boomer หรือแม่แต่คน Gen X และ Gen Y ทั้งค่านิยม ความเชื่อ แนวทางในการแก้ปัญหาเรื่องต่างๆ รวมถึงสิ่งที่คน Gen นี้ให้ความสำคัญทั้งในชีวิตการทำงานที่อาจไม่ใช่เพียงแค่ผลตอบแทนที่ยุติธรรม แต่คน Gen Z ให้ความสำคัญในเรื่องของความสุขและอิสระในที่ทำงานมากกว่าคน Gen อื่นๆ ทั้งเป็นกลุ่มที่ให้ความสำคัญของสมดุลชีวิตและการทำงาน (work-life balance) การเมืองและจริยธรรมในที่ทำงาน (corporate social responsibility) อีกทั้งยังสนใจในงานที่ท้าทาย และมีโอกาสในการเพิ่มทักษะความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น (เปมิกา งามจิตรุ่งเรือง, 2566)

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพชรวิภา ช่างเก็บ (2566) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชน Generation Z ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวนกลุ่มตัวอย่าง คือ 400 คน พบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน บริษัทเอกชน Generation Z ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร อีกทั้งความสามารถในการฟื้นพลังยังมีอิทธิพลกำกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยค้ำจุนและความผูกพันองค์กรอีกด้วย แต่กลับไม่มีอิทธิพลกำกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจและความผูกพันองค์กร โดยผู้วิจัยหวังว่างานในครั้งนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาปรับปรุงแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานบริษัทเอกชน Generation Z ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความผูกพันองค์กรและคงอยู่กับองค์กรต่อไปในระยะยาว

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ พนักงานบริษัทกลุ่ม Generation Z ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ที่มีอายุระหว่าง ซึ่งเกิดในช่วงปี พ.ศ. 2538-2548 หรือมีช่วงอายุตั้งแต่ 20-30 ปี จำนวน 400 คน โดยอ้างอิงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวในกรณีที่ไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนจากสูตรของคอคแรน (Cochran, 1977 อ้างอิงในพิริยากร ดอนนอก, 2566) โดยมีสัดส่วนของประชากรร้อยละ 50 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และมีค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ที่ ร้อยละ 5 โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธี ดังนี้

ใช้วิธีการการคัดเลือกแบบกำหนดโควตา (Quota Selection) ผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างวิจัยในแต่ละกลุ่ม โดยอ้างอิงจากจำนวนเขตตามการแบ่งเขตของกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร (2567) ซึ่งแบ่งพื้นที่กรุงเทพมหานครออกเป็น 3 เขตหลัก ได้แก่ เขตชั้นใน เขตชั้นกลาง และเขตชั้นนอก และการคัดเลือกแบบบังเอิญ (Accidental Selection) นี้ ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างวิจัยโดยใช้วิธีการบังเอิญพบ หรือไม่เฉพาะเจาะจง โดยกลุ่มตัวอย่างวิจัยที่เลือกจะต้องมีลักษณะเบื้องต้นที่สอดคล้องกับลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ เช่น การอาศัยอยู่ในพื้นที่เขตเดียวกัน ทั้งนี้ การเก็บรวบรวมข้อมูลจะดำเนินการตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ในขั้นตอนแรก ได้แก่

กรุงเทพมหานครเขตชั้นใน: จำนวน 167 ตัวอย่าง

กรุงเทพมหานครเขตชั้นกลาง: จำนวน 144 ตัวอย่าง

กรุงเทพมหานครเขตชั้นนอก: จำนวน 89 ตัวอย่าง

ดังนั้น รวมจำนวนตัวอย่างวิจัยทั้งหมด 400 ตัวอย่าง โดยผู้วิจัยจะทำการส่งแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง ให้ครบจำนวน 400 ชุด โดยกำหนดการเก็บข้อมูลแบบออนไลน์ โดยสร้างแบบสอบถามจาก Google doc กระจายแบบสอบถามให้กลุ่มเป้าหมาย

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับทฤษฎีและคำนิยามเกี่ยวกับ Gen Z
2. ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยส่วนบุคคล, ปัจจัยจิตวิญญาณต่อในการทำงาน, แรงจูงใจภายในในการทำงาน, ความพึงพอใจในงาน, ความผูกพันขององค์กร
3. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและขอคำแนะนำเพื่อปรับปรุงแก้ไข ให้ตรงตามจุดมุ่งหมายและสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย
5. นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแบบสอบถาม
6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้(Try Out) กับผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 30 ชุด เพื่อหาความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบัค(Cronbach) ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถาม โดย จะมีค่าระหว่าง $0 < \alpha < 1$ โดยค่าที่ใกล้เคียง 1 มากแสดงถึงความน่าเชื่อถือสูง โดยทั้งนี้ค่าความ น่าเชื่อถือนั้นที่ยอมรับได้จะต้องมีค่าเกิน 0.07 สรุปได้ว่า

จิตวิญญาณในการทำงาน	ค่าสัมประสิทธิ์ Alpha เท่ากับ 0.781
แรงจูงใจภายใน	ค่าสัมประสิทธิ์ Alpha เท่ากับ 0.764
ความพึงพอใจในการทำงาน	ค่าสัมประสิทธิ์ Alpha เท่ากับ 0.888
ความผูกพันต่อองค์กร	ค่าสัมประสิทธิ์ Alpha เท่ากับ 0.712
7. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยมีดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคล

เพศ พบว่า พนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 271 คน คิดเป็นร้อยละ 67.75 ขณะที่พนักงานเพศชายมีจำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 32.25

ระดับการศึกษา พบว่า พนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 392 คน คิดเป็นร้อยละ 98.00 รองลงมาคือระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.00 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.00

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า พนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ในช่วง 20,001-30,000 บาท จำนวน 298 คน คิดเป็นร้อยละ 74.50 รองลงมาคือ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001-40,000 บาท จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 19.50 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 20,000 บาท จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.50 ตามลำดับ

อายุ พบว่า พนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 20-25 ปี จำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 69.25 รองลงมาคือ อายุ 26-30 ปี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 30.75 ตามลำดับ

ระดับตำแหน่ง พบว่า พนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในตำแหน่งระดับปฏิบัติการ จำนวน 400 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00

อายุการทำงาน พบว่า พนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุงาน 4-6 ปี จำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 61.25 รองลงมาคือ อายุงาน 1-3 ปี จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 38.75 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงาน

จากการศึกษาระดับจิตวิญญาณในการทำงานของพนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผลการวิเคราะห์จิตวิญญาณในการทำงานของ ด้านสำนึกร่วมแห่งความเป็นชุมชน ด้านงานที่มีคุณค่าและความหมาย และ ด้านความสอดคล้องกันระหว่างค่านิยมขององค์กร อยู่ในระดับ ดี

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจภายใน

จากการศึกษาระดับแรงจูงใจภายในของพนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจภายในของ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับ ดี

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

จากการศึกษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในงานของ ด้านค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา และด้านลักษณะงาน อยู่ในระดับ ดี ส่วนด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ อยู่ในระดับ น้อย

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

จากการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของ ด้านความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร อยู่ในระดับ ดี ส่วน ด้านความปรารถนาในการดำรงความเป็นสมาชิกองค์กร อยู่ในระดับ ปานกลาง

สรุปผลและอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง จิตวิญญาณในการทำงาน แรงจูงใจภายใน และความพึงพอใจในงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของพนักงาน Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร ที่สามารถอภิปรายผล ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร ที่แตกต่างกัน

1. เพศ: ผลการวิจัยพบว่า เพศ มีต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานชาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อธิฐาน ว่องวิวัฒน์ (2561) ที่พบว่าเพศเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยพนักงานหญิงมักมีความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยอื่น ๆ เช่น ความพึงพอใจในงานและบรรยากาศในองค์กร มีผลต่อระดับความผูกพันของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

2. อายุ: ผลการวิจัยพบว่า อายุ มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุมากกว่ามักมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสสตะญาติ อ. และมุฮัมหมัด ก. (2566) ที่พบว่าอายุเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน โดยพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่ามักมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่า นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมการทำงานและการสนับสนุนจากองค์กรยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

3. อายุการทำงาน: ผลการวิจัยพบว่า อายุการทำงาน ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุจิรา ตัณฑพงษ์ (2563) ที่พบว่าอายุการทำงานไม่ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันส่วนใหญ่คือแรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่าประสบการณ์หรืออายุการทำงาน

สมมติฐานที่ 2 จิตวิญญาณในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร: จากผลการวิจัยที่กล่าวถึง พบว่า จิตวิญญาณในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันโดยรวม ในระดับน้อย ในเชิงบวก โดยมีความสัมพันธ์แบบแปรผัน หรือความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องผลทิศทางเดียวกันใน งานวิจัยของ สิทธิพร ปรีรอด (2559) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร : กรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก

สมมติฐานที่ 3 แรงจูงใจภายใน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร: แรงจูงใจภายใน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันโดยรวม ในระดับน้อย ในเชิงบวก โดยมีความสัมพันธ์แบบแปรผัน หรือความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องผลทิศทางเดียวกันใน งานวิจัยของ กฤตติยา ชินเดช (2564) ได้ทำการศึกษา เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมธนารักษ์ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก

สมมติฐานที่ 4 ความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท Gen Z ที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร: ความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันโดยรวม ในระดับน้อย ในเชิงบวก โดยมีความสัมพันธ์แบบแปรผัน หรือความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องผลทิศทางเดียวกันใน งานวิจัยของ สายหยุด อมรลักษณ์ปรีชา (2560) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก

ข้อเสนอแนะ

1. องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารและการสร้างวัฒนธรรมที่เน้นความเข้าใจและเป็นกันเอง โดยเน้นการสื่อสารแบบสองทางเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันและได้รับความสำคัญ องค์กรควรเปิดช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและเข้าถึงง่าย เช่น แพลตฟอร์มดิจิทัลที่คุ้นเคย เช่น Slack, Microsoft Teams เป็นต้น เพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือข้อกังวลได้อย่างอิสระ ตามข้อค้นพบของการวิจัยนี้ในด้าน จิตวิญญาณในการทำงานด้านสำนึกร่วมต่อชุมชน

2. องค์กรต้องบริหารจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม เนื่องจากรายได้เฉลี่ยส่วนใหญ่อยู่ที่ 20,001-30,000 บาท ซึ่งเป็นช่วงที่อาจมีภาระค่าใช้จ่ายเริ่มต้นในกรุงเทพฯ การเสนอค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและโปร่งใส รวมถึงการปรับเพิ่มตามผลงาน จะช่วยสร้างแรงจูงใจและความผูกพันได้ นอกจากนี้ควรพิจารณาสวัสดิการที่ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่ เช่น ประกันสุขภาพที่ครอบคลุม รวมถึงสุขภาพจิต การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเดินทาง หรือกิจกรรมสันทนาการที่ส่งเสริม Work-life Integration ตามข้อค้นพบของการวิจัยนี้ในด้าน ความพึงพอใจในการทำงาน ด้านผลตอบแทน

3. องค์กรต้องสร้างและออกแบบเส้นทางการเติบโต (Career Path) ที่ชัดเจนและรวดเร็ว ทั้งนี้ Gen Z ต้องการเติบโตในสายงานที่ชัดเจนและรวดเร็ว หากขาดการวางเส้นทางความก้าวหน้า พนักงานกลุ่ม Gen Z จะรู้สึกหมดความผูกพันและอาจลาออกอย่างรวดเร็ว องค์กรควรวาง career path อย่างโปร่งใส เช่น ระบบประเมินผลงานแบบเปิดเผย การประกาศเปิดโอกาส

ย้ายสายงานภายในองค์กร หรือสนับสนุนการเติบโตตามเกณฑ์ทักษะที่พนักงานกลุ่ม Gen Z สนใจ เพื่อรักษาคนกลุ่มนี้ให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว ตามข้อค้นพบของการวิจัยในด้าน ความพึงพอใจในการทำงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เก็บข้อมูลในเชิงปริมาณ จึงทำให้ข้อมูลที่ได้รับมีลักษณะจำกัด กลุ่มประชากรไม่สามารถแสดงความคิดเห็นหรืออธิบายข้อเท็จจริงได้ทั้งหมด ทำให้ได้รับเกี่ยวกับตัวแปรในแต่ละด้านของประชากรอาจจะยังไม่มี ความชัดเจนเพียงพอ เพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์และน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น ดังนั้น การศึกษาในครั้งต่อไปอาจจะสามารถปรับรูปแบบโดยใช้วิธีวิจัยแบบผสม (Mixed-Methods Research) ได้โดยด้วยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณผ่านแบบสอบถาม แล้วดำเนินการต่อด้วยการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการจัดโฟกัสกรุ๊ป เพื่อช่วยขยายผลและตีความข้อมูลเชิงปริมาณให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น เป็นต้น

การศึกษาวิจัยนี้ ได้ใช้กลุ่มประชากรตัวอย่าง คือ พนักงาน Gen Z ที่ทำงานในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานครเท่านั้น ดังนั้นในการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป อาจจะขยายการสำรวจกลุ่มประชากร Gen Z ในพื้นที่อื่นๆที่น่าสนใจ หรือในเขตที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจ เพื่อเปรียบเทียบผลความเห็นของ Gen Z ที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อให้เข้าใจแนวการออกแบบลักษณะงานและสวัสดิการให้ Gen Z ที่ชัดเจนและตอบโจทย์ยิ่งขึ้น เช่น เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) เป็นต้น

กิติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้ณาและการสนับสนุนจากผู้มีพระคุณหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสุดซึ้งดังนี้:

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.ณัฐพัชร์ มณีโรจน์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาใช้เวลาให้คำแนะนำอย่างเอาใจใส่ ทั้งด้านวิชาการและการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณค่า อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานวิจัยฉบับนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีรวิชัย เลิศไทยตระกูล และ อาจารย์ ดร.เศรษฐวิสุภุ พรมสิทธิ์ ที่กรุณาเป็นประธานและกรรมการสอบสารนิพนธ์ในครั้งนี้ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคมทุกท่าน ที่ได้ถ่ายทอดองค์ความรู้ด้วยความตั้งใจ และให้คำแนะนำที่ทรงคุณค่า ตลอดจนส่งเสริมประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่ประจำคณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม และ เจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนด้านเอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างดียิ่ง

ผู้วิจัยขอแสดงความขอบคุณ กลุ่มตัวอย่างวิจัย ที่ให้ความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้งานวิจัยฉบับนี้ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอน้อมกราบขอบพระคุณ ครอบครัว ที่เป็นกำลังใจสำคัญ คอยสนับสนุนด้วยความรัก ความเข้าใจ และความห่วงใยเสมอมา รวมถึงขอขอบคุณ เพื่อน ๆ ทุกคน ที่ร่วมแบ่งปันประสบการณ์ ให้คำปรึกษา และกำลังใจอันมีค่าตลอดระยะเวลาการศึกษาและการจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้

เอกสารอ้างอิง

- พงศา คล้ายจันทร์. (2567). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำขององค์กรในมุมมองของเจเนอเรชันซีที่ทำงานอยู่ในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). จิตวิญญาณในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรในชีวิตรการทำงานของบุคลากรสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา. วารสารพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, 5(1), 1-16.
- สิทธิพร ปรีรอด. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร : กรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจ มหามบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ช่างเก็บ, เพชรวิภา. (2023). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชน Generation Z ในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- McCrindle, M., & Fell, A. (2019). Understanding Generation Z: Recruiting, Training and Leading the Next Generation. McCrindle Research.
- Mcleod, S. (2025). Maslow's hierarchy of needs. Simply Psychology. [online], Available at: <https://www.simplypsychology.org/maslow.html>
- Sritanaviboonchai, N. (2012). Factors affecting overall customers' satisfaction on multifunction printer in Bangkok metropolis (Master's project, Srinakharinwirot University, Graduate School).
- Turner, N., Benjarongrat, P., Phayaphrom, B., & Siripipatthanakul, S. (2023). The influencing factors to attract Thai Generation Z to work effectively in an organization. Proceeding of 3rd International Conference on Research and Development (ICORAD 2023), 1-14. <https://doi.org/10.47841/icorad.v2i2.141>