

**ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กรของกลุ่ม Generation Z**



**สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร**

**ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต**

**วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล**

**พ.ศ. 2562**

**ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล**

สารนิพนธ์

เรื่อง

**ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กรของกลุ่ม Generation Z**

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 12 พฤษภาคม พ.ศ. 2562



.....  
นางสาวคุณिता ไตรอังกูร  
ผู้วิจัย

.....  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์มลฤดี สระภู่น,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....  
สุเทพ นิ่มสาย,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....  
ดวงพร อากาศศิลป์,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

.....  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กรของกลุ่ม Generation Z ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ดี ด้วยความอนุเคราะห์จากบุคลากรหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มลฤดี สระภูมัย อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ดร.สุเทพ นิ่มสาย ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เดชา เศษะวัฒน์ ไพศาล กรรมการสอบสารนิพนธ์ และอาจารย์ท่านอื่น ๆ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไข แนวคิดต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณบุคลากรวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่านที่ช่วยอำนวยความสะดวกและให้คำแนะนำ เรื่องรูปแบบเล่มสารนิพนธ์ในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาส่งต่อแบบสอบถามการวิจัย และผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ผู้วิจัยได้รับข้อมูลที่เพียงพอต่องานวิจัย

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ นักศึกษาปริญญาโท สาขาทุนมนุษย์และการจัดการองค์กร วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล รุ่น 20C ที่คอยช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา สนับสนุน และเป็นกำลังในการทำวิจัยครั้งนี้ให้กันเสมอมา

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ญาติพี่น้อง ครอบครัว และเพื่อน ๆ ตลอดจนบุคคลสำคัญของผู้วิจัยที่ช่วยเหลือดูแล คอยให้คำปรึกษา สนับสนุนและเป็นกำลังใจในการทำสารนิพนธ์ในครั้งนี้ รวมทั้งช่วยเหลือสนับสนุนในด้านอื่นๆ เรื่อยมา เพื่อให้การศึกษาของผู้วิจัยสามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

คุณिता ไตรอังกูร

## สารบัญ

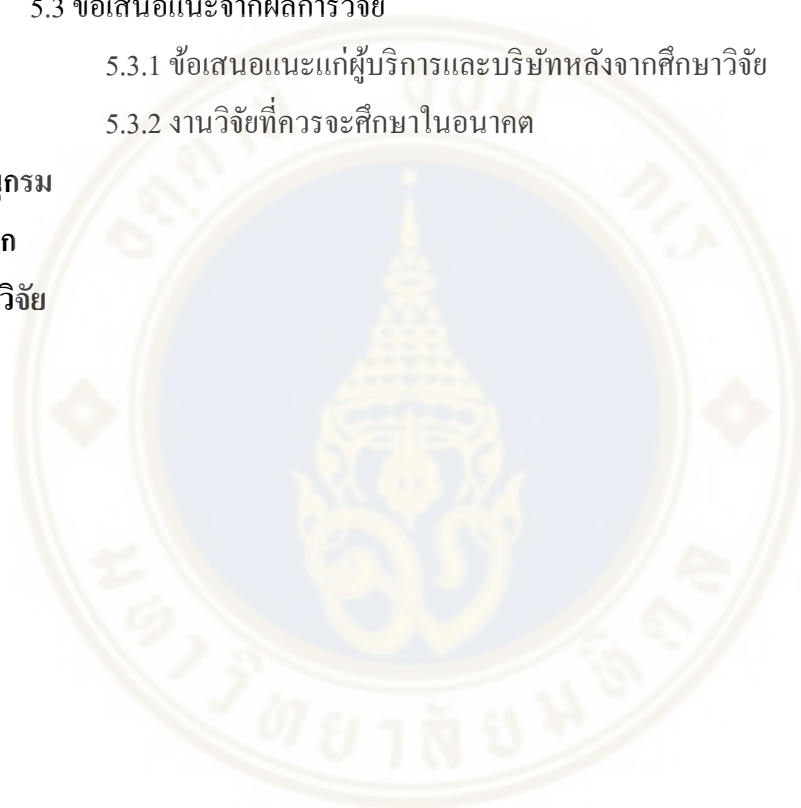
		หน้า
	กิตติกรรมประกาศ	ข
	บทคัดย่อ	ค
	สารบัญตาราง	ช
	สารบัญรูปภาพ	ซ
บทที่ 1	บทนำ	1
	1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
	1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	2
	1.3 ขอบเขตการวิจัย	2
	1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา	2
	1.3.2 ขอบเขตกลุ่มตัวอย่าง	2
	1.3.3 ขอบเขตระยะเวลา	2
	1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
	1.5 นิยามศัพท์ของการวิจัย	3
บทที่ 2	ทบทวนวรรณกรรม	4
	2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	4
	2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ Generation Z	4
	2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีความต้องการ	5
	2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์ขององค์กร (Employer Branding)	11
	2.1.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ Employer of choice	12
	2.1.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับยุคดิจิทัล	13
	2.1.6 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture)	14
	2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	17
	2.2.1 งานวิจัยในประเทศไทย	17
	2.2.2 งานวิจัยต่างประเทศ	18

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
	19
<b>บทที่ 3</b>	<b>21</b>
2.3 ผลการทบทวนวรรณกรรมที่มีต่องานวิจัยนี้	19
<b>วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>21</b>
3.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	21
3.2 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา	22
3.3 กลุ่มตัวอย่าง	22
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	23
3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	23
<b>บทที่ 4</b>	<b>25</b>
<b>ผลการวิจัย</b>	<b>25</b>
4.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์	25
4.4.1 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ	26
4.4.2 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงอายุ	26
4.4.3 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพครอบครัว	27
4.4.4 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา	27
4.4.5 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสาขาวิชาที่ศึกษา	27
4.4.6 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถาบันการศึกษา	28
4.2 ข้อมูลด้านการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม	30
4.2.1 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอาชีพ	30
4.2.2 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุงาน	31
4.2.3 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้ต่อเดือน	31
4.3 ปัจจัยในการเลือกสมัครหรือเข้าทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม	32
4.4 ลักษณะธุรกิจขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กรที่ใฝ่ฝัน	34
4.4.1 ประเภทธุรกิจ/องค์กรที่สนใจ หรืออยากทำงาน	35
4.4.2 วัฒนธรรมหรือลักษณะองค์กรที่อยากทำงาน	36
<b>บทที่ 5</b>	<b>38</b>
<b>สรุปผลการวิจัย</b>	<b>38</b>
5.1 สรุปผลการวิจัย	38
5.1.1 สรุปผลของปัจจัยในการเลือกสมัครหรือเข้าทำงาน	39

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.1.2 สรุปผลของประเภทธุรกิจหรือองค์กรที่อยากร่วมงานด้วย	39
5.1.3 สรุปผลของรูปแบบวัฒนธรรมขององค์กรที่อยากร่วมงานด้วย	39
5.2 อภิปรายผล	40
5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย	41
5.3.1 ข้อเสนอแนะแก่ผู้บริการและบริษัทหลังจากศึกษาวิจัย	41
5.3.2 งานวิจัยที่ควรจะศึกษาในอนาคต	43
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>44</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>46</b>
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>53</b>



## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
3.1	เกณฑ์การให้คะแนนการจัดอันดับ	24
4.1	จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ	26
4.2	จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามช่วงอายุ	26
4.3	จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพครอบครัว	27
4.4	จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกระดับการศึกษา	27
4.5	จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสาขาวิชาที่ศึกษา	27
4.6	จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามมหาวิทยาลัย	28
4.7	จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกอาชีพ	30
4.8	จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุงาน	31
4.9	จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	31
4.10	ลำดับและคะแนนปัจจัยในการเลือกสมัครหรือตัดสินใจเลือกเข้าทำงานของกลุ่มตัวอย่าง	33
4.11	ลำดับจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง ในการเลือกลักษณะธุรกิจขององค์กร	35
4.12	ลำดับจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง ในการเลือกวัฒนธรรมองค์กร	36

## สารบัญรูปลูกภาพ

รูปภาพ		หน้า
2.1	ทฤษฎีลำดับความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) ของ Maslow	6
2.2	8 ลำดับชั้นของความต้องการ (Maslow's Hierarchy of Needs pyramid)	8
2.3	ทฤษฎีการจูงใจ ของเฮิร์ทเบอร์ก (Herzberg's Theory of Motivation)	11
2.4	แผนภาพแสดงวัฒนธรรมทั้งสี่แบบขององค์กร (Four Corporate Cultures)	15
3.1	กรอบแนวคิดการวิจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กร	22





ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กรของกลุ่ม Generation Z

FACTORS INFLUENCING GENERATION Z TO APPLIED CAREER IN ORGANIZATION

คุณिता ไตรอังกูร 6050418

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์มลฤดี สระภูกัน, Ph.D., สุเทพ นิ่มสาย, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์เดชา เดชะวัฒนไพศาล, Ph.D.

#### บทคัดย่อ

สารนิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กรของกลุ่ม Generation Z ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยเก็บข้อมูลในรูปแบบการกระจายแบบสอบถามออนไลน์ โดยแจกแจงข้อมูลด้วยการหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าคะแนนตามลำดับความสำคัญ ซึ่งมีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 82 คน ที่เกิดในปี พ.ศ. 2537-2543 กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่า และอาศัยอยู่ในกรุงเทพฯ ปริมาณ

ผลการศึกษวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงาน ที่ได้รับเลือกมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านเงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์ ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ปัจจัยด้านสถานที่ตั้งทำงาน ตามลำดับ นอกจากนี้ ประเภทธุรกิจที่อยากร่วมงานด้วย พบว่า สนใจธุรกิจพัฒนาและให้บริการเกม ธุรกิจให้บริการเทคโนโลยี และซอฟต์แวร์ ธุรกิจโฆษณา สื่อประชาสัมพันธ์ และวัฒนธรรมองค์กรที่สนใจ ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture)

ดังนั้น องค์กรจึงจะต้องออกแบบโครงสร้างเงินเดือน สวัสดิการที่เหมาะสม สามารถแข่งขันกับตลาดแรงงานได้ การกำหนดลักษณะงานที่มีความท้าทาย ลงมือทำให้เป็นจริงได้ด้วยตนเอง การตกแต่งสำนักงานที่เอื้อต่อการคิดหาไอเดียใหม่ ๆ การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน เพื่อให้องค์กรได้เกิดเป็น Employer of choice ของคนยุคใหม่ที่เริ่มเข้ามาสู่ตลาดแรงงาน

คำสำคัญ : Generation Z/ ปัจจัยในการเลือกเข้าทำงาน/ วัฒนธรรมองค์กร/ Employer of choice/  
กลุ่มทรัพยากรบุคคล

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

การดำรงธุรกิจในปัจจุบัน ทรัพยากรบุคคลถือเป็นทรัพยากรหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ องค์กรต่าง ๆ จึงให้ความสำคัญกับการสรรหาคัดเลือก และต้องการเป็นผู้ช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดในเรื่องของการเป็นองค์กรในฝัน เพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามามากที่สุดเพื่อเข้ามาขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจต่อไปไม่มีที่สิ้นสุด

ปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับความสนใจและการตัดสินใจเลือกทำงานในองค์กรของบุคคลทั่วไปโดย ได้แก่ เงินเดือน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ หน้าที่ความรับผิดชอบ การเดินทางสะดวก มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (จ๊อบไทย, 2561) ซึ่งแต่ละ Generation มักมีความต้องการแต่ละปัจจัยที่แตกต่างกันไปตามยุคสมัย ตามสภาพแวดล้อม การเลี้ยงดู สังคม เศรษฐกิจ และอีกมากมาย ซึ่งแต่ละองค์กรจะต้องทำการศึกษาข้อมูลในแต่ละกลุ่มวัย เพื่อออกแบบและสร้าง Employer Branding ให้ตอบโจทย์กับกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ และเพื่อให้ได้เป็น Employer of choice ของกลุ่มเป้าหมายนั้น ๆ

และในปัจจุบันนี้ กำลังแรงงานที่เริ่มเข้าสู่ตลาดแรงงาน และกำลังจะกลายเป็นกลุ่มกำลังแรงงานหลักในอนาคต ได้แก่ กลุ่ม Generation Z ซึ่งเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ ที่เกิดในปี พ.ศ. 2537 เป็นต้นไป เป็นผู้ที่เริ่มทำสิ่งที่ตนเองต้องการและเป็นผู้นำเทรนด์ในปัจจุบัน และมีลักษณะต่างกับบุคคลใน Generation อื่น ๆ (อเด็คโก้ กรุ๊ป ไทยแลนด์, 2557) ทำให้องค์กรต้องเริ่มปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงรวมถึงหันมาทำความเข้าใจในสิ่งที่คนทำงานยุคใหม่ต้องการให้มากขึ้น เพื่อป้องกันปัญหาพนักงานลาออกหรือคนวัยแรงงานไม่สนใจทำงานประจำซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ เพราะกลุ่มคนเหล่านี้ในอนาคตจะเป็นแรงงานสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวหน้าต่อไป ซึ่งหลายองค์กรยังไม่มีข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับ Generation Z มากนัก โดยเฉพาะสิ่งที่ Generation Z ต้องการในการทำงาน จึงเป็นที่มาของการศึกษาในหัวข้อดังกล่าวฯ

## 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กรของกลุ่ม Generation Z
2. เพื่อศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นกระแสนิยม (Trend) ที่เป็นที่ต้องการของกลุ่ม Generation Z ในยุคปัจจุบัน (Employer of choice)
3. เพื่อศึกษาความสนใจด้านลักษณะธุรกิจ หรือองค์กรในการเลือกเข้าทำงานของกลุ่ม Generation Z ที่เข้าสู่ตลาดแรงงานแล้ว หรือกำลังจะเข้าสู่ตลาดแรงงาน

## 1.3 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กรของกลุ่ม Generation Z ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้การวิจัยเชิงปริมาณ โดยการจัดทำแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการสอบถามกลุ่มเป้าหมาย โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา จะถูกออกแบบเป็น 3 ส่วน ได้แก่

- ส่วนที่ 1 คำถามทั่วไปในด้านประชากรศาสตร์
- ส่วนที่ 2 คำถามด้านอาชีพ และประสบการณ์การทำงาน
- ส่วนที่ 3 ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กร
- ส่วนที่ 4 ลักษณะธุรกิจขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กรที่ใฝ่ฝัน

### 1.3.2 ขอบเขตกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ กลุ่ม Generation Z ที่เกิดในปี 2537 – 2543 หรืออายุ 19 – 25 ปี ที่กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่า หรือได้รับการจ้างงานในองค์กรต่าง ๆ ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 50 คน

### 1.3.3 ขอบเขตระยะเวลา

ช่วงเวลาที่ใช้ศึกษาและทำการวิจัยคือ เดือนมกราคม – เมษายน จำนวน 4 เดือน

## 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงระดับของปัจจัยที่มีอิทธิพลของกลุ่ม Generation Z ที่มีต่อการตัดสินใจเลือกทำงานในองค์กร
2. ทราบถึงสภาวะการทำงานในองค์กร วัฒนธรรม สวัสดิการ ความต้องการของบุคลากรที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคดิจิทัล
3. เพื่อให้องค์กรได้นำข้อมูลผลจากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนเพื่อการสรรหาและดึงดูดบุคลากรในกลุ่ม Generation Z ได้อย่างเหมาะสม
4. เพื่อทำการพัฒนาภาพลักษณ์ (Branding) ขององค์กรให้เป็นที่ต้องการของกลุ่ม Generation Z ทำให้องค์กรสามารถเป็น Employer of choice ได้
5. เพื่อให้องค์กรได้ปรับตัว และเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสนิยมในยุคของกลุ่ม Generation Z ได้อย่างเหมาะสม

## 1.5 นิยามศัพท์ของการวิจัย

1. กลุ่ม Generation Z คือ กลุ่มคนที่เกิดในปี พ.ศ. 2537 เป็นต้นไป ซึ่ง ณ ปี พ.ศ. 2562 (ปัจจุบัน) จะมีอายุมากที่สุดคือ 25 ปี
2. Employer Branding คือ การสร้างความจดจำองค์กรมากขึ้น ด้วยปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดเพียงปัจจัยเดียวในการสร้างอิทธิพลให้กับผู้มีความสามารถสูงในการเลือกนายจ้าง หากการสร้างแบรนด์ของนายจ้างมีความเข้มแข็ง ก็จะช่วยสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรเป็นอย่างมาก โดยช่วยดึงดูดและจูงใจให้คนตัดสินใจเลือกโอกาสการจ้างงานขององค์กรนั้น ๆ แม้ว่าองค์กรจะอยู่ที่ใดก็ตาม
3. Employer of choice คือ องค์กรที่สามารถดึงดูดใจ กระตุ้นความมุ่งมั่นทุ่มเท ด้วยความตกลงพอใจของพนักงานที่จะร่วมงานกันแสนนาน นอกจากนี้ยังถือว่าเป็นองค์กรในฝันของคนส่วนใหญ่ที่อยากเข้าทำงานที่นั่น
4. ยุคดิจิทัล คือ เป็นยุครุ่งเรืองที่มนุษย์เริ่มเปิดเข้าหาความสัมพันธ์แบบโลกเสมือนมากขึ้น ทั่วโลกได้ประจักษ์ถึงการพัฒนาทางด้านสารสนเทศและการสื่อสารที่ยิ่งใหญ่ในประวัติศาสตร์ของมนุษยชาติ เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้เข้าถึงข้อมูลจำนวนมากได้ตลอดเวลา ทำให้สามารถติดต่อกันได้ง่ายขึ้น และเปิดโอกาสใหม่ ๆ ให้ทั้งเรื่องธุรกิจและการพักผ่อน

## บทที่ 2

### ทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาค้นคว้าเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจทำงานของกลุ่ม Generation Z” ผู้ศึกษาวิจัย ได้ศึกษาแนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นต่าง ๆ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ Generation Z

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีความต้องการ

2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์ขององค์กร

2.1.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ Employer of choice

2.1.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับยุคดิจิทัล

2.1.6 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร

#### 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 งานวิจัยในประเทศไทย

2.2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### 2.3 ผลการทบทวนวรรณกรรมที่มีต่องานวิจัยนี้

### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ Generation Z

กันต์ ทาคากิ (2561) ได้อธิบายลักษณะคนในยุค Generation Z คือ คนรุ่นใหม่ในยุคปัจจุบัน กล่าวคือคนที่เกิดหลังจากปี ค.ศ. 1995 หรือปี พ.ศ. 2538 ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่จะเป็นกำลังสำคัญต่อไปในอนาคต และสิ่งที่ติดตัวคนยุค Generation Z มากก็คือ แพลตฟอร์ม คนยุคนี้จะทำงานกับสิ่งที่เป็แพลตฟอร์มของเขา และจะแตกต่างจากคนยุคอื่นตรงที่ จะมองเรื่องความมั่นคงของงานที่ทำ พวกเขาจะขอเข้าไปอยู่ในบริษัทที่มั่นคงทั้งตัวงานที่ทำและบริษัท สิ่งที่มิบทบาทสำหรับพวกเขาคือ ได้รับความ

ท้าทายในงานที่ทำ ความสนุก และได้อยู่ในองค์กรที่มีวิสัยทัศน์อยากเปลี่ยน โลก หรือองค์กรที่เกี่ยวกับนวัตกรรม เทคโนโลยี และเหนือสิ่งใดคืองานที่ทำให้รู้สึกว่าเขาเองมีคุณค่า

Elmore (2014) กล่าวว่า กลุ่มคนที่เกิดใน Generation Z คือกลุ่มที่เกิดและโตในช่วงที่มีการเติบโตด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีโทรศัพท์มือถือที่เข้ามาเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งของการดำรงชีวิต และอยู่ในยุคแห่งอินเทอร์เน็ตที่มีการค้นหาหาข้อมูลอย่างง่ายดาย

Oxford (2018) เสนอแนวคิดที่ว่า Generation Z มีลักษณะที่แตกต่างไปจาก Generation อื่น โดยมีลักษณะ (Character) ที่เด่นชัด 7 ประการ ประการแรกคือ กลุ่ม Generation Z เติบโตมาพร้อมกับยุคดิจิทัล ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ทำให้พวกเขาสามารถปรับเปลี่ยนตนเองได้อย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ประการต่อมา คือ บุคคลกลุ่มนี้มองว่าพวกเขาอาศัยอยู่บนโลกที่ไม่มีความปลอดภัย ตัวอย่างเช่น การเกิดในช่วงที่มีเหตุการณ์ 911 ซึ่งเป็นการก่อการร้ายครั้งยิ่งใหญ่ในสหรัฐอเมริกาในปี 2001 หรือในช่วงปี 2007 ที่เกิดเหตุการณ์วิกฤติเศรษฐกิจเกิดเศรษฐกิจถดถอย ครอบครัวของพวกเขาต้องตกงาน ดังนั้น บุคคลในกลุ่มนี้จึงมีความระมัดระวังและประหยัดในการใช้จ่ายมากกว่า Generation อื่น ประการที่สาม คือ การเป็นที่ยอมรับในทุกแง่มุม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเพศ ความแตกต่าง ความหลากหลายต่าง ๆ พวกเขามีการติดต่อสื่อสารที่ง่าย สะดวก และกว้างขวางมากขึ้น ประการที่สี่ คือ พวกเขาใส่ใจในสุขภาพ รับประทานอาหารที่มีประโยชน์มากกว่า Generation อื่น ๆ ประการที่ห้า คือ พวกเขาให้ความสำคัญกับความเป็นส่วนตัว คนยุคนี้โตมาด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงเส้นแบ่งระหว่างสาธารณะและความเป็นส่วนตัวในการใช้สื่อโซเชียลมีเดีย และยังเป็นผู้ที่ปกป้องความเป็นส่วนตัวอย่างระมัดระวัง ประการที่หก คือ พวกเขาเป็นผู้ประกอบการและกังวลเกี่ยวกับโอกาสในอนาคต เนื่องจากคนกลุ่มนี้เกิดในยุคเศรษฐกิจที่ไม่ค่อยดีนัก ดังนั้น พวกเขาจึงมีการวางแผนการเงินในอนาคต และพึ่งพาตนเองในการประกอบธุรกิจมากขึ้น เพื่อให้มีความมั่นคงทางการเงิน ประการสุดท้าย คือ ความแตกต่างระหว่างวัยเด็กกับวัยผู้ใหญ่ของยุค Generation Z ซึ่งไม่ได้มีเส้นแบ่งที่ชัดเจน แต่อย่างน้อย พวกเขาจะต้องเรียนให้จบในอายุ 18 ปี และพยายามที่จะประสบความสำเร็จด้วยตนเองโดยการมีกิจการส่วนตัวที่ตั้งขึ้นมา

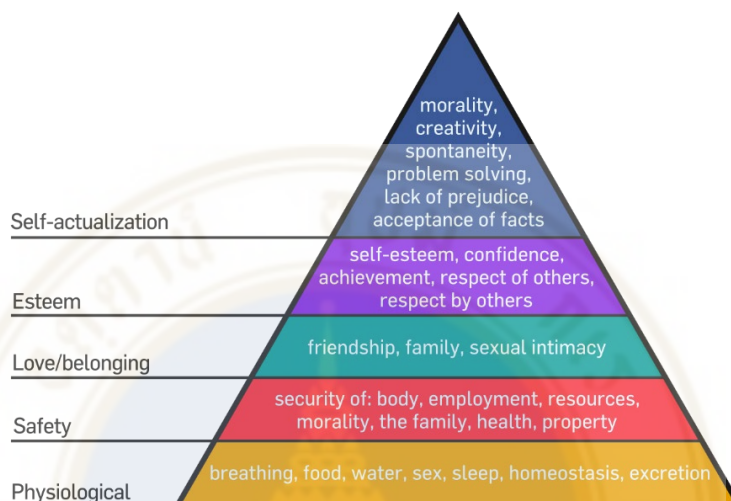
### 2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีความต้องการ

#### ทฤษฎีลำดับความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) โดย Maslow

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี (2561) บรรยายลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (อังกฤษ: Maslow's hierarchy of needs) ไว้ว่า เป็นทฤษฎีทางจิตวิทยา ที่เสนอโดย อับราฮัม มาสโลว์ ในรายงานเรื่อง "A Theory of Human Motivation" ปี 1943 หลังจากนั้นมาสโลว์ยังไปขยายแนวคิดไป

รวมถึงข้อสังเกตของเขาเกี่ยวกับความอยากรู้อยากเห็นแต่กำเนิดของมนุษย์ ทฤษฎีของเขาคล้ายกับจิตวิทยาพัฒนาการหลาย ๆ ทฤษฎี ซึ่งทั้งหมดเน้นที่การเติบโตของมนุษย์ในระยะต่าง ๆ

ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ มักถูกนำเสนอโดยรูปพีระมิด ที่ความต้องการที่มากที่สุด พื้นฐานที่สุดจะอยู่ข้างล่างและความต้องการความสมบูรณ์ของชีวิต (self-actualization) จะอยู่บนสุด



รูปภาพที่ 2.1 ทฤษฎีลำดับความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) ของ Maslow (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2561)

พีระมิดแบ่งออกเป็น 5 ชั้นของความต้องการต่าง ๆ คือ ความสมบูรณ์ของชีวิต (self-actualization) ความเคารพนับถือ (esteem) มิตรภาพและความรัก (friendship and love) ความมั่นคงปลอดภัย (security) และความต้องการทางกายภาพ ชั้นความต้องการที่พื้นฐานมากกว่าหรืออยู่ข้างล่างของพีระมิด จะต้องได้รับการตอบสนองก่อนที่บุคคลจะเกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อความต้องการในระดับที่สูงขึ้นได้

1. ความต้องการทางกายภาพ เป็นความต้องการเพื่อจะอยู่รอดของมนุษย์ถ้าความต้องการพื้นฐานที่สุดนี้ไม่ได้รับการตอบสนอง ร่างกายของมนุษย์ก็ไม่สามารถทำงานได้ หรือไม่สามารถทำงานได้ดี อากาศ น้ำ อาหาร เป็นสิ่งที่ร่างกายต้องการเพื่อใช้ในกระบวนการสร้างและสลาย เพื่อให้มนุษย์สามารถมีชีวิตอยู่ได้ เสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่มและ ที่พัก จะให้การปกป้องที่จำเป็นกับมนุษย์ จากสภาพอากาศและสิ่งแวดล้อม สัตว์ขาดยาและต้องการทางเพศ ถูกพัฒนามาจากการแข่งขันเพื่อโอกาสในการผสมและสืบพันธุ์

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย เมื่อความต้องการทางกายภาพได้รับการตอบสนองในระดับที่พอเพียง ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยจะมีอิทธิพลกับพฤติกรรม อาจ

ปรากฏออกมาในรูปของ การนิยมนงานที่มีความมั่นคง กระบวนการร้องทุกข์เพื่อปกป้องบุคคลจากการกลั่นแกล้งของผู้บังคับบัญชา หรือ ปกป้องบัญชีเงินฝาก เรียกร้องนโยบายประกันภัย ประกันสุขภาพ ประกันชีวิตต่าง ๆ การเรียกร้องที่พักที่เหมะสมสำหรับคนพิการ เป็นต้น ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย รวมถึง ความมั่นคงปลอดภัยส่วนบุคคล ความมั่นคงปลอดภัยทางการเงิน สุขภาพและความเป็นอยู่ ระบบรับประกัน-ช่วยเหลือ ในกรณีของอุบัติเหตุ และความเจ็บป่วย

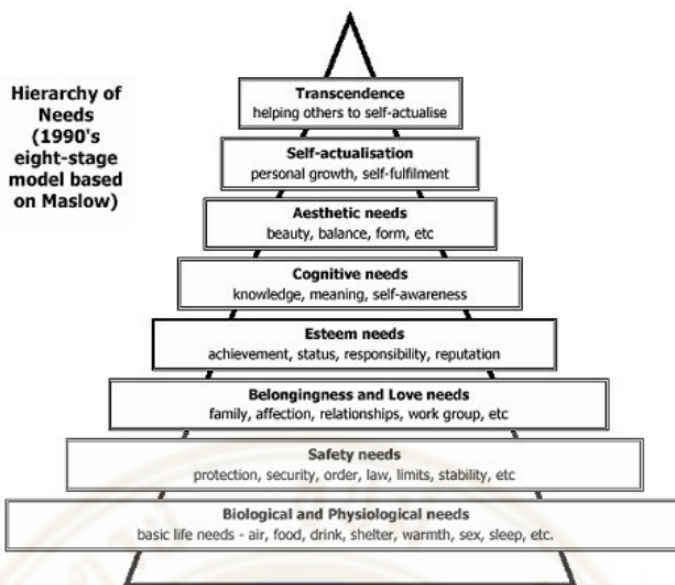
3. ความรักและความเป็นเจ้าของ เมื่อความต้องการทางกายภาพและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ระดับขั้นที่สามของความต้องการมนุษย์คือ ความต้องการเป็นเจ้าของ มนุษย์ต้องการที่จะรู้สึกเป็นเจ้าของและถูกยอมรับ ไม่ว่าจะเป็นในระดับกลุ่มสังคมใหญ่ เช่น สโมสร กลุ่มศาสนา องค์กรสายอาชีพ ทีมกีฬา หรือ ความสัมพันธ์ทางสังคมเล็ก ๆ ไม่ว่าจะ เป็น สมาชิกในครอบครัว คู่ชีวิต พี่เลี้ยง เพื่อนสนิท

4. ความเคารพนับถือ มนุษย์ทุกคนต้องการที่จะได้รับการนับถือและเคารพให้เกียรติ ความเคารพนับถือแสดงถึงความต้องการของมนุษย์ที่จะได้รับการยอมรับและเห็นคุณค่าโดยคนอื่น คนต้องการที่จะทำอะไรจริงจังเพื่อจะได้รับการยอมรับนับถือและต้องการจะมีกิจกรรมที่ทำให้รู้สึกว่า เขาได้มีส่วนทำประโยชน์ เพื่อจะรู้สึกว่าตัวเองมีคุณค่า ไม่ว่าจะ เป็นอาชีพ หรือ งานอดิเรก คนส่วนใหญ่มีความต้องการความเคารพและความภาคภูมิใจในตนเองที่มั่นคง ความต้องการความเคารพนับถือมี 2 ระดับ คือ ระดับล่าง กับ ระดับสูง ระดับล่าง เป็นความต้องการความนับถือจากคนอื่น ความต้องการสถานะ การยอมรับ ชื่อเสียง ศักดิ์ศรี และ ความสนใจ ระดับสูง เป็นความต้องการความเคารพตัวเอง ความต้องการความแข็งแกร่ง ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ความมั่นใจในตัวเอง ความเป็นตัวของตัวเอง และอิสระ

5. ความสมบูรณ์ของชีวิต “อะไรที่บุคคลเป็นได้ เขาต้องเป็น” (“What a man can be, he must be.”) เป็นคำกล่าวของมาสโลว์ที่สรุปความหมายของความต้องการความสมบูรณ์ของชีวิตไว้ว่า ความต้องการนี้เกี่ยวกับ ศักยภาพสูงสุดของบุคคล และการตระหนักถึงศักยภาพนั้น มาสโลว์อธิบายว่านี่คือความต้องการที่ปรารถนาจะเป็นมากกว่าที่เขาเป็นอยู่ เป็นความปรารถนาที่จะเป็นทุก ๆ อย่างที่เขาจะสามารถเป็นได้ เพื่อที่จะเข้าใจความต้องการความสมบูรณ์ของชีวิตได้ บุคคลจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการอื่น ๆ (กายภาพ ความปลอดภัย ความรัก ความเคารพนับถือ) อย่างดีแล้ว

DePoy and Gilson (2012 อ้างถึงใน เมธา หริมเทพาธิป, 2561) ได้กล่าวเสริมจากทฤษฎีลำดับความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) ของ Maslow ว่า ในปัจจุบัน ความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของมาสโลว์ได้ถูกแบ่งออกเป็น 8 ขั้น ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการเสริมคุณค่าความเป็นมนุษย์





รูปภาพที่ 2.2 8 ลำดับชั้นของความต้องการ (Maslow's Hierarchy of Needs pyramid) (EsIkevin, 2016)

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการลำดับต่ำสุดและเป็นพื้นฐานของชีวิต เป็นแรงผลักดันทางชีวภาพ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย ตลอดจนมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม เช่น ความสะอาด ความสว่าง การระบายอากาศที่ดี การบริการสุขภาพ เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัย (Need for safety) เป็นความต้องการที่จะเกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างไม่ขาดแคลนแล้ว หมายถึง ความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยอันตรายทั้งทางกายและจิตใจ ความมั่นคงในงาน ในชีวิตและสุขภาพ การสนองในลักษณะนี้ทำได้หลายอย่าง เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ กฎระเบียบ ข้อบังคับที่ยุติธรรม การให้มีสภาพแรงงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ฯลฯ

3. ความต้องการความรักและการยอมรับ (Need for love and acceptance) เมื่อมีความปลอดภัยในชีวิตและมั่นคงในการทำงานแล้ว คนเราจะต้องการความรัก มิตรภาพ ความใกล้ชิด ผูกพัน ความต้องการเพื่อน การมีโอกาสเข้าสมาคมสังสรรค์กับผู้อื่น ได้รับการยอมรับเป็นสมาชิกในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม

4. ความต้องการนับถือตนเองและได้รับการเคารพจากผู้อื่น (Need for self-esteem) เมื่อความต้องการความรักและการยอมรับได้รับการตอบสนองแล้ว คนเราจะต้องการสร้างสถานภาพของตัวเองให้สูงเด่น มีความภูมิใจและสร้างความนับถือตนเอง ชื่นชมในความสำเร็จของงานที่ทำ ความรู้สึกมั่นใจในตนเองและมีเกียรติ ความต้องการเหล่านี้เช่น ยศ ตำแหน่ง ระดับเงินเดือนที่สูง

งานที่ทำทนาย ได้รับการยกย่องจากผู้อื่น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงาน โอกาสแห่งความก้าวหน้าในงานอาชีพ ฯลฯ

5. ความต้องการรู้และเข้าใจตนเอง (Knowledge and understanding needs) ในด้านความสามารถ ความสนใจ สิ่งที่ชอบ สิ่งที่ทำแล้วเกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและสังคมอย่างแท้จริง โดยไม่ยึดติดกับตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน แต่ทำทุกอย่างที่เป็นความสบายใจของตนเองและเกิดประโยชน์ทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น

6. ความต้องการเข้าถึงสุนทรียะความงามของชีวิต (Need for aesthetics/beauty) มีความสามารถในการมองเห็นสิ่งสวยงามที่อยู่รอบตัวที่คนอื่นมองไม่เห็น เข้าใจอย่างแจ่มแจ้งว่าตนเองและสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งที่แยกกันไม่ออก ทุกสิ่งในโลกนี้ล้วนสวยงามและมีคุณค่าในตนเอง

7. ความต้องการเข้าถึงศักยภาพแห่งตน (Self-actualization needs) คือ ต้องการจะเติมเต็มศักยภาพของตนเอง ต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาของตนเอง ความเจริญก้าวหน้าในการพัฒนาทักษะความสามารถให้ถึงขีดสุดยอด มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจและคิดสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอาชีพและการทำงาน

8. ความต้องการเป็นบุคคลที่ยอดเยี่ยมในการอุทิศตนเพื่อมวลมนุษยชาติ (Transcendence) เป็นอัจฉริยะบุคคลที่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับมนุษยชาติอย่างถึงที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ มีชีวิตอยู่เพื่อผู้อื่น

ความต้องการทั้ง 8 อย่างเหล่านี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ความต้องการที่เกิดจากความขาดแคลน (Deficiency needs) เป็นความต้องการระดับพื้นฐาน ได้แก่ ความต้องการทางกายและความต้องการความปลอดภัย ปัจจุบันนับว่าความต้องการใช้อินเทอร์เน็ต การเข้าถึงโซเชียลมีเดีย น่าจะรวมอยู่ขั้นนี้ อีกกลุ่มหนึ่งเป็นกลุ่มที่ต้องการความก้าวหน้าและพัฒนาตนเอง (Growth needs) ได้แก่ ความต้องการทางสังคม เกียรติยศ ชื่อเสียง และความต้องการเติมความสมบูรณ์ให้ชีวิต จัดเป็นความต้องการระดับสูง และอธิบายว่าความต้องการระดับต่ำจะได้รับการตอบสนองจากปัจจัยภายในตัวบุคคลเองในการอธิบายองค์ประกอบของแรงจูงใจซึ่งมีการพัฒนาในระยะหลัง จนถึงความต้องการเป็นบุคคลที่ยอดเยี่ยมในการอุทิศตนเพื่อมวลมนุษยชาติ

### **ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) โดย เอิร์กเบิร์ก (Herzberg's Theory of Motivation)**

Herzberg (1990 อ้างถึงใน ธนพร ดันทานุตร, 2560) ได้เรียบเรียงทฤษฎีการจูงใจ โดยกล่าวถึง ปัจจัยกระตุ้น (Motivators Factors) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพอใจในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความไม่พอใจในการทำงาน

ปัจจัยกระตุ้น (Motivators Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบ และรักงาน เป็นตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงาน มี 5 ประการคือ

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคลากรสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จเกิดความรู้สึกพึงพอใจในผลสำเร็จของงานนั้น

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่ได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคลากรในองค์กร การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work itself) หมายถึง งานนั้นเป็นงานที่น่าสนใจต้องอาศัยความคิดริเริ่มทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพัง

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ในงานนั้น ๆ โดยไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความก้าวหน้า (Advancement and growth in capacity) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคลากร การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของงานที่บุคลากรต้องเกี่ยวข้องอยู่เสมอ หากไม่ได้รับการตอบสนองในปัจจัยเหล่านี้เพียงพอแล้ว จะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ มี 9 ประการ คือ

1. เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือน และการเลื่อนขึ้นเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการอย่างเป็นธรรมในองค์กร

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง และได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship) ไม่ว่าจะเป็นกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การที่บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันช่วยเหลือกัน มีความเข้าใจและมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน

4. ฐานะอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม หรือสถานภาพของวิชาชีพในสายตาของสังคมที่มีวิชาชีพต่างกัน ที่ทำให้บุคลากรรู้สึกต่องาน ให้คุณค่าแก่งานที่ปฏิบัติ

5. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technical) หมายถึง สภาพการปกครองบังคับบัญชาของผู้บริหารระดับสูง ในเรื่องการวิเคราะห์ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน การกระจายงาน การมอบหมายอำนาจ การยึดหลักความยุติธรรมในการบริหาร

6. นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับเหตุการณ์ต่าง ๆ ของการทำงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายของหน่วยงาน การบริหารงาน การจัดระบบงานของผู้บังคับบัญชา การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

7. สภาพการปฏิบัติงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพเหมาะสมในการทำงาน สภาพการทำงานที่เป็นกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ ความสะดวกสบายในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตลอดจนครอบคลุมไปถึงความสมดุลของปริมาณงานกับจำนวนบุคลากร

8. ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factor in Personal Life) หรือสภาพความเป็นอยู่ หมายถึง สถานการณ์ที่ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกดี หรือไม่ดีในช่วงเวลาที่ได้ทำงาน สภาพความเป็นอยู่ทางครอบครัว และส่วนตัวอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน

9. ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร



รูปภาพที่ 2.3 ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ทเบิร์ก (Herzberg's Theory of Motivation) (Biljana & Dragica, 2018)

### 2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์ขององค์กร (Employer Branding)

Moroko and Uncles (2008 อ้างถึงใน Uppal, Wadhwa & Vashisht, 2017) กล่าวว่า ผู้สำเร็จการศึกษาที่มีคุณภาพ มีจำนวนมากที่ได้รับโอกาสในได้การจากองค์กรต่าง ๆ ที่มีการให้

คำมั่นสัญญาในเรื่องการเติบโตในสายงาน ได้รับค่าตอบแทนที่ดี ซึ่งเป็นกลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรที่สามารถดึงดูดกลุ่มนักศึกษารุ่นใหม่

Foster (2003) กล่าวว่า Employer Brand จะช่วยให้องค์กรสามารถดึงดูดให้กลุ่มเป้าหมายสิบคนจากหนึ่งพันคน Brand จะต้องถูกตีไข่นออกมาเพื่อดึงดูดกลุ่มผู้สมัครเป็นจำนวนมาก เปรียบเสมือนกับแบรนด์สินค้าที่จะต้องขายสู่กลุ่มลูกค้าที่มากที่สุดที่จะเป็นไปได้ นอกจากนี้ การพัฒนา Brand จะต้องทำให้เป็น Employer of choice ในตลาด และดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย Brand ที่แข็งแกร่งจะเป็นเครื่องมือในการสรรหาว่าจ้างที่ดีที่สุด

#### 2.1.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ Employer of choice

Regovich (2014 อ้างถึงใน Sidorcuka & Chesnovicka, 2017) กล่าวถึง หลายปัจจัยที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ที่จะดึงดูดและจูงใจให้ผู้สมัครเลือกทำงานในองค์กรนั้น ๆ โดยปัจจัยที่ดึงดูดผู้สมัคร ได้แก่ เงินเดือนและโบนัส งานที่สนใจ สวัสดิการแปลกใหม่ รางวัลพิเศษต่าง ๆ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและปลอดภัย มีเพื่อนร่วมงานที่ดี องค์กรที่มีชื่อเสียง และประสบความสำเร็จ หัวหน้างานที่เข้าใจ

Mandhanya & Maitri (2010 อ้างถึงใน Uppal, et al., 2017) กล่าวว่า กลุ่มผู้ที่มีความสามารถ หรือ กลุ่ม Talent มักมีทางเลือกมากมายในตลาดแรงงาน องค์กรต่างประสบปัญหาในการดึงดูด และรักษาผู้ที่มีความสามารถโดดเด่น ซึ่งวิธีที่คืออย่างหนึ่งคือ การสร้างงานที่ท้าทาย และนอกจากนี้ เมื่อองค์กรหลายองค์กรเน้นเรื่องการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าแล้ว บุคลากรในองค์กรก็ยังเป็นกลุ่มสำคัญที่องค์กรควรให้ความสำคัญและควรสร้างความพึงพอใจให้กับพวกเขาอีกด้วย

Herman and Gioia (2000 อ้างถึงใน เสาวคนธ์ ศิริกิตากร, 2555) ได้ให้นิยามของ Employer of Choice ว่าเป็นองค์กรที่สามารถดึงดูดใจ กระตุ้นความมุ่งมั่นทุ่มเท ด้วยความตกลงปลงใจของพนักงานที่จะร่วมงานกันแสนนาน โดยทั้งสองได้กล่าวถึงปัจจัยที่จะร่วมผสานให้เกิดแรงดึงดูดมหาศาล จนคนทำงานกล่าวว่า ที่นี่คือที่ที่ฉันเลือก มีอยู่ 15 ประการด้วยกัน ซึ่งได้นำเสนอไว้ในหนังสือ The Employer of Choice พบว่าจำแนกเป็น มิติที่จับต้องได้ 6 ประการ และมิติด้านความรู้สึก ถึง 9 ประการ

ด้านที่จับต้องได้ประกอบด้วย ความมั่นคงทางการเงินขององค์กร ผลผลิตขั้นสูงและบริการที่มีคุณภาพ สภาพแวดล้อมที่ดีต่อคุณภาพชีวิต สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย ทำเลที่ตั้งที่สะดวกต่อการเดินทาง และการตกแต่งสำนักงานที่สวยงามร่วมสมัย

ในด้านความรู้สึกอันเป็นปัจจัยที่ทรงอิทธิพลยิ่งกว่าทั้งในแง่ ปริมาณ และการตัดสินใจสุดท้าย ประกอบด้วย ประสิทธิภาพที่น่าสนใจ วิทยาลัยที่ชัดเจน ชื่อเสียงองค์กรเป็นที่รู้จักในวงกว้าง การยอมรับในวงการ การยอมรับของชุมชน ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณค่า จิตสำนึกต่อสังคม สไตล์ของคนในองค์กร และความเป็นนานาชาติ

การสร้างองค์กรในพื้นที่คนทำงานร่วมสมัยพร้อมใจกันขอร่วมงานด้วย อาศัย เวลา จังหวะ ทรัพยากร ความทุ่มเทซึ่งคาดเดาได้ไม่ยากเลย แต่สิ่งที่จะทำให้โดดเด่นและเด็ดขั้วหัวใจได้ คือความเข้าใจการเกี่ยวร้อยสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 15 ประการ และล่วงรู้ถึงความสัมพันธ์ของสิ่งเหล่านั้นต่อหัวใจของกลุ่มเป้าหมาย อันมีความกลัว ความจำเป็น ความต้องการ ความหวัง และความฝันเป็นสำคัญ

### 2.1.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับยุคดิจิทัล

สโรจ เลاهشิริ (2560) ได้อธิบายและจำแนกยุคดิจิทัล โดยดิจิทัลเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อชีวิตของผู้คน ตั้งแต่ประมาณปี 1984 เกิด World Wide Web และการเชื่อมต่อแบบ TCP/IP เป็นยุคที่ข้อมูลจำนวนมากถูกรวบรวม จัดเก็บ เรียบเรียง และนำเสนอได้เข้าถึงกันมากขึ้น จากนั้นอีก 30 ปีถัดมา มีนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาเปลี่ยนแปลงโลก ดิจิทัลเทคโนโลยีได้รับการพัฒนาเรื่อย ๆ จนมีสิ่งประดิษฐ์เกิดขึ้นมาต่าง ๆ มากมาย โดยยุคสมัยของดิจิทัลสามารถแบ่งออกได้เป็น 5 ยุค ได้แก่

1. ยุค Desktop & Internet era (ตั้งแต่ปี 1984) ยุครุ่งเรืองของอินเทอร์เน็ตและคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล เป็นยุคที่คนเริ่มเปลี่ยนจากการทำงานแบบ Manual มาใช้คอมพิวเตอร์แทน จุดเด่นของยุคนี้คือการกำเนิดขึ้นของ e-mail เมื่อช่วงปี 1994 จากนั้นก็เริ่มมี e-commerce และ e-auction รวมไปถึงยุครุ่งเรืองของ Search engine เป็นยุคที่เริ่มมีการ Chat กัน และมีสื่อจอบอวาคาลายเป็นของติดมือทุกคน การทำการตลาดดิจิทัลขององค์กรต่าง ๆ ก็ยึดกับ E-mail marketing, Banner, SMS และ Direct marketing

2. ยุค Mobile & Social (ตั้งแต่ปี 2000) ยุคนี้เริ่มต้นพร้อม ๆ กับการพัฒนาที่มากขึ้นของ Smartphone จากนั้นไม่นาน Hi5, Myspace และ Facebook ก็ถือกำเนิดขึ้น เป็นยุครุ่งเรืองที่มนุษย์เริ่มเปิดเข้าหาความสัมพันธ์แบบโลกเสมือนมากขึ้น รวมไปถึงวัฒนธรรม Blog ที่รุ่งเรือง และเป็นยุคของ Mobile Website และ Voice interaction สิ่งที่มีการตลาดดิจิทัลทำกัน ในสมัยนั้นหลังจากยุคแบนเนอร์ คือ Telesales, Voice Services, Social Media Marketing และการทำการตลาดผ่านบริการพิเศษของมือถือ

3. ยุค Content & Data (ตั้งแต่ปี 2004) ยุคนี้เริ่มต้นขึ้นมาในยุครุ่งเรืองของ Devices ที่เอื้อต่อการผลิตคอนเทนต์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กล้องมือถือที่ละเอียดขึ้นหลักล้านพิกเซล กล้องถ่าย

วิดีโอดิจิทัล Smartphone พร้อมกับการถือกำเนิดของ Content Platform ได้แก่ Youtube, Pinterest, Instagram การถือกำเนิดขึ้นมาของระบบ Streaming Content ที่ทำให้สามารถดู Content ได้ทันทีโดยไม่ต้องดาวน์โหลดมาจนครบ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นยุคสมัยของการสร้างสรรค์ Content ต่าง ๆ ให้ผู้ชมติดตามกันผ่าน Platform ใหม่ ๆ รวมไปถึงเทคโนโลยีการจัดเก็บ Database ที่ดีขึ้น จนสามารถพัฒนาเป็น data mining ที่สามารถมาประยุกต์ใช้ในองค์กรได้ และการทำตลาดในสมัยนี้ คือ Content marketing, Social media marketing, Data driven marketing และการทำไวรัลวิดีโอจำนวนมาก

4. ยุค Digital Experience (ตั้งแต่ปี 2013) เป็นยุคที่หยิบนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาทำให้มนุษย์สามารถสัมผัสได้ทางกายภาพกันมากขึ้น มีการผลิต Smart Devices ที่นอกเหนือจาก Smartphone มากขึ้น อาทิ Smart glasses, Wearable technology อย่าง Fit bit, Drone, Virtual reality, Augmented reality ที่เริ่มเห็นเป็นรูปเป็นร่างละมีการทำตลาดกับสิ่งเหล่านี้มากขึ้น การทำเอาเทคโนโลยีเหล่านี้มาใกล้มนุษย์มากขึ้น จะทำให้มนุษย์มีความสะดวกสบายและได้รับประสบการณ์ที่เหนือกว่าที่ดิจิทัลสามารถมอบให้ได้ การทำตลาดยุคนี้จะเน้นไปที่ Utility marketing หรือการทำตลาดเชิงอรรถประโยชน์ของแบรนด์ และ Experiential marketing หรือการสร้างประสบการณ์การรับรู้ร่วมกับลูกค้าที่มากกว่าการสื่อสารทางเดียวในโลกเสมือน

5. ยุค Artificial Intelligence (ตั้งแต่ปี 2016) เป็นยุคของการการสร้างปัญญาประดิษฐ์หรือหุ่นยนต์ที่สามารถทำงานยาก ๆ วิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมากที่เก็บมาตั้งแต่สมัยยุค Content & Data เมื่อความสามารถและศักยภาพของคอมพิวเตอร์ปัจจุบันล้ำหน้าไปไกลมากทำให้การโปรแกรมการประมวลผลข้อมูลที่ยากและซับซ้อนนี้ทำได้ง่ายขึ้น จึงเป็นจุดเริ่มต้นของยุคสมัยแห่งการใช้ปัญญาประดิษฐ์และหุ่นยนต์เข้ามาทำงานหรือช่วยเหลืองานแทน ปัญญาประดิษฐ์เหล่านี้จะมีส่วนช่วยอย่างมากในการเข้าใจรูปแบบผู้บริโภค และเลือกการเข้าถึงได้อย่างง่ายดาย

สำหรับประเทศไทย จะอยู่ในยุคของ Content & Data ด้วยข้อจำกัดหลาย ๆ อย่างทางด้านความพร้อมของบุคลากรเอง ระบบ Infrastructure ของประเทศเองก็ดี ว่าด้วยเรื่องของ Connectivity และเทคโนโลยีต่าง ๆ ยังเข้าถึงไม่ทุกภาคส่วน และการปรับตัวขององค์กรใหญ่ ๆ ที่กำลังพยายามอย่างมากที่จะเซตอัปองค์กรใหม่ให้ตามทันโลก ซึ่งยังต้องอาศัยเวลาทั้งภาครัฐและเอกชน

#### 2.1.6 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture)

Daft (2002 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550) ได้อธิบายประเภทของวัฒนธรรมองค์กรว่า หากจัดค่านิยมขององค์กร กลยุทธ์องค์กรและบริบทแวดล้อมภายนอกได้เหมาะสมแล้ว จะเกิดวัฒนธรรมองค์กรขึ้น 4 แบบ โดยความแตกต่างของวัฒนธรรมทั้งสี่มาจาก 2 มิติได้แก่ (1)

ระดับของเงื่อนไขภาวะแวดล้อมภายนอกว่าต้องการความยืดหยุ่น (flexibility) หรือความมั่นคง (stability) เพียงไร (2) ระดับของเงื่อนไขด้านกลยุทธ์ว่าต้องการเน้นภายใน (internal) หรือ เน้นภายนอก (external) เพียงไร มิติทั้งสองผสมกันเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรทั้งสิ้น 4 แบบ โดยแต่ละแบบ มุ่งเน้นค่านิยมที่ต่างกัน ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว (adaptability culture) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (achievement culture) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (clan culture) และวัฒนธรรมแบบราชการ (bureaucratic culture) โดยองค์กรหนึ่ง ๆ อาจมีวัฒนธรรมองค์กรมากกว่าหนึ่งแบบหรืออาจครบทุกแบบก็ได้ อย่างไรก็ตาม องค์กรที่มีความสำเร็จสูงพบว่า มักมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเพียงแบบเดียวเท่านั้น



รูปภาพที่ 2.4 แผนภาพแสดงวัฒนธรรมทั้งสี่แบบขององค์กร (Four Corporate Cultures) (Caryn S., n.d.)

1. วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) เกิดขึ้นจากการที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leader) มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ขององค์กรที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการตีความหรือคาดการณ์ภาวะแวดล้อมภายนอกเพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์กรที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา พนักงานขององค์กรจึงได้รับความอิสระในการตัดสินใจเองและพร้อมลงมือปฏิบัติได้ทันทีเมื่อเกิดความจำเป็นโดยยึดค่านิยมในการสนองตอบต่อลูกค้าเป็นสำคัญ ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์กรด้วยการกระตุ้นพนักงานให้กล้าเสี่ยง กล้าทดลองคิดทำในสิ่งใหม่ และเน้นการให้รางวัล ผลตอบแทนแก่ผู้ที่ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นพิเศษ หลายบริษัทได้เปลี่ยนนโยบายใหม่มาเน้นเรื่องการมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจแก่พนักงาน (Employee empowerment) เน้นกลยุทธ์ความยืดหยุ่นและความสามารถตอบสนองได้รวดเร็วเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว



2. วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) ลักษณะสำคัญ คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมายองค์กร ผู้นำมุ่งเห็นผลสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น ตัวเลขยอดขายเพิ่มขึ้น ผลประกอบการมีกำไร หรือมีเปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งการตลาด (Market share) สูงขึ้น เป็นต้น องค์กรมุ่งให้บริการลูกค้าพิเศษเฉพาะกลุ่มในภาวะแวดล้อมภายนอก แต่ไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมีความยืดหยุ่นและต้องเปลี่ยนแปลงรวดเร็วแต่อย่างใด องค์กรที่ยึดวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจึงเน้นค่านิยมแบบแข่งขันเชิงรุก ความสามารถริเริ่มของบุคคล และพึงพอใจต่อการทำงานหนักในระยะยาวจนกว่าจะบรรลุผลตามเป้าหมาย ค่านิยมที่มุ่งการเอาชนะจึงเป็นเสมือนกาวเชื่อมทุกคนในองค์กรเข้าด้วยกัน หลายบริษัทที่มีวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จจะให้ความสำคัญการแข่งขัน การเอาชนะ พนักงานที่มีผลงานดีจะได้ผลตอบแทนสูงในขณะที่ผู้ที่มีผลงานต่ำกว่าเป้าก็就会被ไล่ออกจากงาน

3. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์กรเพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วจากภายนอกเป็นวัฒนธรรมที่เน้นความต้องการของพนักงานมากกว่าวัฒนธรรมแบบอื่น ดังนั้น องค์กรจึงมีบรรยากาศของมวลมิตรที่ร่วมกันทำงานคล้ายอยู่ในครอบครัวเดียวกัน ผู้นำมุ่งเน้นเรื่องความร่วมมือ การให้ความเอาใจใส่เอื้ออาทร ทั้งพนักงานและลูกค้า โดยพยายามหลีกเลี่ยงมิให้เกิดความรู้สึกแตกต่างกันทางสถานะภาพ ผู้นำจะยึดมั่นในการให้ความสำคัญและการปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาอย่างเคร่งครัด

4. วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) เป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อสถานะแวดล้อมภายใน ความคงเส้นคงวาในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นคง วัฒนธรรมแบบราชการจะมุ่งเน้นด้านวิธีการ ความเป็นเหตุผล ความมีระเบียบของการทำงาน มุ่งเน้นเรื่องให้ยึดและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ยึดหลักการประหยัด ความสำเร็จขององค์กรเกิดจากความสามารถในการบูรณาการและความมีประสิทธิภาพ ในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นนี้ มีองค์กรน้อยมากที่สามารถดำเนินงานภายใต้ภาวะแวดล้อมที่มั่นคง ผู้นำส่วนใหญ่จึงพยายามหลีกเลี่ยงวัฒนธรรมแบบราชการ เนื่องจากต้องการมีความยืดหยุ่นคล่องตัวมากขึ้นนั่นเอง

กล่าวโดยสรุปวัฒนธรรมแต่ละแบบดังกล่าว สามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรได้ทั้งสิ้น การยึดวัฒนธรรมแบบใดหรือผสมผสานมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับจุดเน้นด้านกลยุทธ์ขององค์กร และความจำเป็นของเงื่อนไขแวดล้อมภายนอกเป็นสำคัญ จึงเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้นำที่ต้องมีให้องค์กรหยุดชะงักกันอยู่กับวัฒนธรรมเดิม ซึ่งอาจเหมาะสมกับอดีต แต่ไม่อาจทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อีกต่อไป

## 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.2.1 งานวิจัยในประเทศไทย

เนื่องจากผู้วิจัยไม่พบผลงานวิจัยในประเทศที่เป็นเรื่องเดียวกับที่ผู้วิจัยกำลังศึกษาดังนั้น ทางผู้วิจัยจึงยกงานวิจัยที่ใกล้เคียง และผลสำรวจที่ไม่เป็นบทความทางวิชาการมาเป็นตัวอย่างในการศึกษาเพิ่มเติม

ณัฐพัชร ทิพย์ฉัตร (2560) ได้ทำการศึกษาและวิจัยทัศนคติของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาปี 2559 หรือกลุ่ม Generation Y ในการเลือกสถานที่ทำงาน พบว่า ผลตอบแทน (เงินเดือนและสวัสดิการ) เป็นปัจจัยแรกที่กลุ่มนักศึกษาจบใหม่นี้คิดถึง ปัจจัยรองลงมาคือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ภาพลักษณ์ขององค์กร ชื่อเสียงของบริษัท และถูกแนะนำโดยบุคคลใกล้ชิดตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะพฤติกรรมของคน Generation Y คือต้องการความชัดเจนในการทำงานว่าสิ่งที่ทำมีผลต่อตนเอง และต่อหน่วยงานอย่างไร คาดหวังที่จะมีเงินเดือนสูง ๆ คาดหวังค่าชม แต่ไม่อดทนต่องานที่ทำ มักเปลี่ยนงานอยู่บ่อยครั้ง Generation Y ไม่ได้จงรักภักดีต่อองค์กรเท่ากับ Generation X หรือ Baby Boomer และพวกเขายินดีที่จะไปจากองค์กรเดิม เพื่อไปสู่องค์กรใหม่ได้อย่างง่ายดาย

Jobthai (2561) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของคนทำงาน 2 Generation ได้แก่ Generation Y และ Generation Z โดยสำรวจกลุ่มตัวอย่างจากทั่วประเทศจำนวน 3,184 คน ในหัวข้อปัจจัยที่ใช้พิจารณาเลือกเข้าทำงานกับองค์กร พบว่ามี 5 ปัจจัยแรกที่คนทำงานทั้ง 2 Generation ให้ความสำคัญเหมือนกันมากที่สุด ได้แก่

1. เงินเดือน เป็นปัจจัยแรกที่คนทำงานทั้ง 2 Generation ต่างให้ความสำคัญ และมีผลต่อการตัดสินใจเลือกงานมากที่สุด ซึ่งจากผลสำรวจ คนทั้ง 2 Generation ให้ความสำคัญกับเรื่องเงินเดือนสูงถึง 27.96 เปอร์เซ็นต์ โดยพวกเขามีความเห็นตรงกันว่า เมื่อทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับการทำงานอย่างเต็มกำลังและเต็มความสามารถแล้ว ทุกคนย่อมควรจะได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมเป็นสิ่งตอบแทนความตั้งใจทำงานนั้น

2. สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ของพนักงาน เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่พนักงาน 2 Generation ให้ความสำคัญ ซึ่งคิดเป็น 19.59 เปอร์เซ็นต์ และยังเป็นกลยุทธ์สำคัญในการช่วยบริหารคนได้เป็นอย่างดี เพราะจะสามารถจูงใจให้พนักงานอยากทำงานกับองค์กรยาวนานขึ้น รวมถึงสามารถดึงดูดให้คนภายนอกอยากมาทำงานกับองค์กรได้มากขึ้นด้วย ยิ่งไปกว่านั้นการให้สวัสดิการที่ดีนอกจากจะเป็นการใส่ใจคุณภาพชีวิตพนักงานแล้ว ยังสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพและความมั่นคงขององค์กรนั้น ๆ อีกด้วย

3. หน้าที่ความรับผิดชอบ อยู่ที่ 14.59 เปอร์เซ็นต์ คนทำงานจากทั้ง 2 Generation มีมุมมองคล้ายกันในเรื่องภาระหน้าที่และความรับผิดชอบต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายว่าเป็นการสร้าง ความท้าทายในชีวิต อีกทั้งยังเป็นโอกาสที่ดีในการสร้างเสริมทักษะการทำงานในด้านต่าง ๆ และ หากยังได้ทำงานตรงสายก็จะทำให้รู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองได้แสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่อีกด้วย

4. การเดินทางสะดวก คนทำงานส่วนใหญ่ต่างนิยมหาสถานที่ทำงานใกล้บ้านหรือ เดินทางได้สะดวกมากขึ้น เพื่อช่วยให้ประหยัดทั้งเรื่องเวลาและค่าใช้จ่าย รวมถึงช่วยลดสาเหตุที่ ทำให้เกิดความเครียดจากปัญหาการจราจรติดขัด ดังนั้นหากองค์กรใดอยู่ในพื้นที่ที่สะดวกต่อการ เดินทางก็จะทำให้มีโอกาสนในการได้รับความสนใจจากคนทำงานมากขึ้น ซึ่งในการสำรวจนี้ พบว่า คนทั้ง 2 Generation ให้ความสำคัญกับปัจจัยเรื่องการเดินทางกันอยู่ที่ 12.81 เปอร์เซ็นต์

5. มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งคิดเป็น 12.12 เปอร์เซ็นต์ เนื่องจากจุดมุ่งหมาย ของคนทำงานทุกคนคือการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ดังนั้นองค์กรต้องแสดงให้เห็นว่า พวกเขาสามารถเติบโตในสายอาชีพได้ เช่น โอกาสในการปรับตำแหน่ง หรือการขึ้นเงินเดือน เพื่อ สร้างความมั่นใจในการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานกับองค์กร ซึ่งความก้าวหน้าอาจไม่ใช่แค่การเลื่อน ตำแหน่งเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่การมอบหมายงานที่ท้าทายมากขึ้น ก็สามารถสะท้อนให้พนักงาน เห็นถึงโอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำได้เช่นกัน

นอกจาก 5 อันดับนี้แล้ว ปัจจัยที่ Generation Z ให้ความสำคัญรองลงมาก็คือเรื่องของ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ชื่อตำแหน่ง ประเภทธุรกิจ ทำเลที่ตั้ง และชื่อเสียงองค์กร ในขณะที่ Generation Y ให้ความสำคัญกับชื่อตำแหน่ง ชื่อเสียงองค์กร สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ประเภท ธุรกิจ และทำเลที่ตั้ง

### 2.2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Uppal, Wadhwa and Vashisht (2017) ได้ศึกษาวิจัยปัจจัยด้าน Employer Branding ที่มี ผลต่อการดึงดูดผู้สมัครในยุค Generation Z จากผลวิจัยพบว่า คนกลุ่มนี้ให้ความสำคัญด้านชื่อเสียง ขององค์กรมากที่สุด ไม่ว่าจะเป็น ภาพลักษณ์องค์กร ชื่อเสียงของบริษัท เป็นผู้นำในอุตสาหกรรม การเป็นที่รู้จักในด้านนวัตกรรม และการทำให้มีประวัติการทำงานที่ดีมีชื่อเสียง

รองลงมาคือด้านส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ ทั้งในเรื่องการฝึกอบรมความรู้ โอกาสใน การส่งเสริมให้มีทักษะการทำงานที่ดีขึ้น มีสถานที่สำหรับการคิดนวัตกรรมหรือไอเดียใหม่ ๆ มี สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีโปรแกรม Coaching ให้กับพนักงาน

และปัจจัยอื่น ๆ ที่กลุ่ม Generation Z ให้ความสำคัญ ได้แก่ ความหลากหลายในงานที่รับผิดชอบ การเติบโตในองค์กร สังคมและวัฒนธรรมที่มีการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน เงินเดือนสวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตามลำดับ

Sidorcuka and Chesnovicka (2017) ได้ศึกษาปัจจัยในการดึงดูดพนักงานในกลุ่ม Generation Z พบว่ากลุ่ม Generation Z ได้ให้ความสำคัญกับเวลาที่ยืดหยุ่น ไม่ว่าจะเป็นการเข้างาน การประชุมต่าง ๆ ปัจจัยที่มีความสำคัญรองลงมา คือ เนื้องานที่มีความน่าสนใจท้าทาย จากนั้นจะเป็นในเรื่องของภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร สวัสดิการ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม โอกาสในการเติบโตในการทำงาน การจ่ายเงินเดือน สถานที่ทำงานและตำแหน่งงาน และอันดับสุดท้ายคือได้พบปะผู้คนใหม่ ๆ และมี Connection ตามลำดับ

นอกจากนี้ ทางผู้วิจัยได้ทำการสืบค้นงานวิจัยต่างประเทศที่ใกล้เคียงกับหัวข้อวิจัยเพิ่มเติมโดยได้พบงานวิจัยของ Niezurawska, Karaszewska and Dziadkiewicz (2016) ที่ได้ทำการวิจัยถึงปัจจัยในการดึงดูดกลุ่ม Generation Z ให้อยู่กับองค์กร กับระบบ Cafeteria System ซึ่งเป็นระบบการให้สวัสดิการตามความต้องการของพนักงาน สามารถเลือกแพ็คเกจสวัสดิการได้เอง พบว่ากลุ่ม Generation Z ให้ความสำคัญในด้าน Work Life Balance มากที่สุด รองลงมาจะเป็นด้าน Financial Benefits เช่น รถยนต์ โทรศัพท์มือถือ นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญรองลงมาในเรื่องสวัสดิการด้านสุขภาพ โดยส่งเสริมการออกกำลังกาย และให้ความสำคัญน้อยที่สุดกับสวัสดิการที่ไม่ใช่ตัวเงิน

### 2.3 ผลการทบทวนวรรณกรรมที่มีต่องานวิจัยนี้

จากการทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัย ทั้งแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การที่กลุ่ม Generation Z ซึ่งเป็นกลุ่มที่เติบโตในยุคการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญ เป็นยุคแห่งเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนั้น ลักษณะของคน Generation Z จะมีความแตกต่างจาก Generation อื่น ทั้งการใช้ชีวิตประจำวัน ความคิด บุคลิกลักษณะ ดังนั้น การที่กลุ่ม Generation Z จะตัดสินใจเพื่อที่จะเลือกทำงานกับองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ส่วนมาจากการตัดสินใจจากหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็น ความต้องการในปัจจัยต่าง ๆ ความนิยมในตัวองค์กร วัฒนธรรมขององค์กรที่ดึงดูดกลุ่ม Generation Z ทุกอย่างล้วนมีความสัมพันธ์กัน

ดังนั้น ผู้วิจัยได้เลือกนำทฤษฎีความต้องการ (DePoy & Gilson, 2012 อ้างถึงใน เมธา หริมเทพาธิป, 2561) ทฤษฎีแบรนด์ขององค์กร (Foster, 2003) ทฤษฎี Employer of choice (Herman

& Gioia, 2000 อ้างถึงใน เสาวคนธ์ ศิริกิตากร, 2555) ทฤษฎีวิวัฒนาการขององค์กร (Daft, 2002 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550) รวมถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อการตัดสินใจเลือกทำงาน และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาปรับใช้และประยุกต์ในการออกแบบสอบถาม โดยคัดเลือกปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจทำงาน จากทฤษฎีการจูงใจ ของ Herzberg (1990 อ้างถึงใน ธนพร ดันทานุตร, 2560) และได้ทำการแตกประเด็นออกเป็น 16 ปัจจัย เพื่อให้ง่ายต่อการตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1. ชื่อเสียงองค์กร 2. เงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์ 3. ลักษณะงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ 4. วิวัฒนาการองค์กร 5. ที่ตั้งของสถานที่ทำงานและความสะดวกสบายในการเดินทาง 6. สภาพแวดล้อมการทำงานในบริษัท 7. ระดับตำแหน่งงานและชื่อตำแหน่ง 8. มีโอกาสในการพัฒนาและเรียนรู้ ฝึกอบรม 9. มีโอกาสในการก้าวหน้าและเติบโต เลื่อนขั้น 10. สักขมในการทำงาน 11. ความมั่นคงขององค์กร อาชีพ ตำแหน่ง และประเภทการจ้าง 12. ขนาดขององค์กร องค์กรที่มีระบบ 13. นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร 14. โอกาสในการแสดงความสามารถ 15. การบอกปากต่อปาก หรือจากคนรู้จัก และ 16. ปัจจัยอื่น ๆ เพื่อมาจัดทำแบบสอบถามปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจทำงานในองค์กรของกลุ่ม Generation Z ในการเก็บข้อมูลเพื่อทำการวิจัย

## บทที่ 3

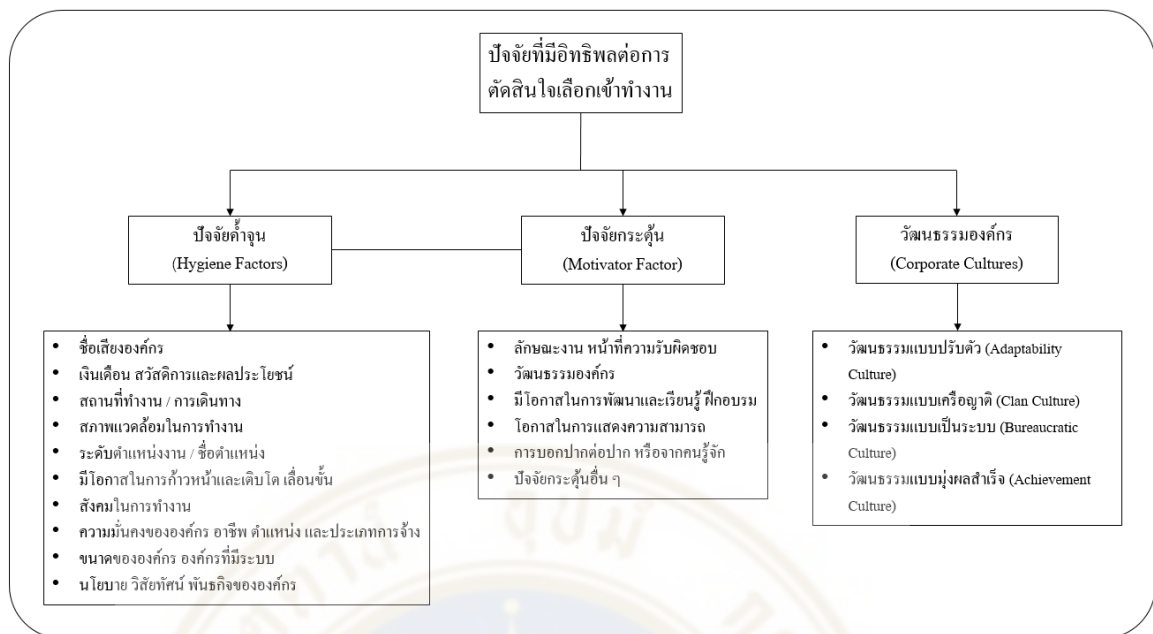
### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กรของกลุ่ม Generation Z เป็นการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง โดยสอบถามถึงความคิดเห็นจากกลุ่ม Generation Z ในจำนวนหนึ่ง ดังนั้น ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative research) เนื่องจากผลจากการวิจัยนี้ จะต้องมาจากกลุ่มตัวอย่างที่มีปริมาณมาก จึงจะสามารถวัดค่าออกมาได้อย่างสมเหตุสมผล โดยผู้วิจัยได้แบ่งวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

- 3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย
- 3.2 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา
- 3.3 กลุ่มตัวอย่าง
- 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- 3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่ามีปัจจัยต่าง ๆ มากมายสามารถที่จูงใจ ไม่ว่าจะเป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ความต้องการอื่น ๆ ที่ทำให้คนเลือกที่จะเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเพื่อให้ครอบคลุมในการวิจัยมากที่สุด ดังนั้น ผู้วิจัยได้เลือกใช้แนวคิด ทฤษฎีการจูงใจ โดย เฮิร์ทเบิร์ก(Herzberg's Theory of Motivation) (Herzberg 1990 อ้างถึงใน ชนพร ตันทานุตร, 2560) ด้วยคำถามที่ส่งผลถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจทำงานของกลุ่ม Generation Z รวมไปถึง แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) (Daft, 2002 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550) ด้วยคำถามด้านวัฒนธรรมองค์กรที่กลุ่ม Generation Z มีความสนใจเลือกเข้าทำงาน



รูปภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดการวิจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กร

### 3.2 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยแหล่งข้อมูลในการศึกษาประกอบด้วย แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ข้อมูลได้มาจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง โดยมีการแจกแบบสอบถามทางอินเทอร์เน็ตผ่าน Google Form

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) มีการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ตำราเรียน วารสาร หนังสือ รายงานผลการวิจัย บทความ และการสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมทางอินเทอร์เน็ต

### 3.3 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ กลุ่ม Generation Z ที่เกิดในปี 2537 – 2543 หรืออายุ 19 – 25 ปีที่กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่า หรือได้รับการจ้างงานในองค์กรต่าง ๆ ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 50 คน โดยเป็นการสุ่มตัวอย่างตามความสะดวก

### 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และใช้ Google Form เป็นแบบสอบถามออนไลน์ เพื่อใช้ในการสำรวจ และใช้วิธีสุ่มตัวอย่างตามความสะดวก โดยรายละเอียดในแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามรวม 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สาขาวิชาที่ศึกษา และสถาบันการศึกษา จำนวน 6 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check list)

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามรวม 3 ข้อ ได้แก่ อาชีพ อายุงาน และรายได้ต่อเดือน เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check list)

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับทัศนคติต่อการเลือกทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งตัวเลือกทั้งหมด 16 ปัจจัย ได้แก่ ชื่อเสียงองค์กร ลักษณะงานหน้าที่ความรับผิดชอบ เงินเดือนและผลประโยชน์ วัฒนธรรมองค์กร สถานที่ทำงาน/การเดินทาง สภาพแวดล้อมในการทำงาน ตำแหน่งงาน/ชื่อตำแหน่ง มีโอกาสในการพัฒนาและเรียนรู้ มีโอกาสในการก้าวหน้าและเติบโต สังคมในการทำงาน/มีการทำงานเป็นทีม ความมั่นคงขององค์กร/อาชีพ/ตำแหน่ง ขนาดขององค์กร/องค์กรที่มีระบบ นโยบาย/วิสัยทัศน์/พันธกิจขององค์กร โอกาสในการแสดงความสามารถ การบอกปากต่อปากหรือจากคนรู้จัก และอื่น ๆ เป็นแบบสอบถามแบบเรียงลำดับ (Ranking) โดยการเลือก 5 ปัจจัย จาก 16 ปัจจัย ที่มีผลต่อการเลือกทำงานในองค์กรมากที่สุด โดยแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยได้มีการพัฒนาและออกแบบขึ้นเอง

ส่วนที่ 4 เป็นลักษณะธุรกิจขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กรที่ใฝ่ฝัน ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาและออกแบบแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยแบ่งเป็น 2 หัวข้อได้แก่ ลักษณะธุรกิจขององค์กรที่มีความสนใจ โดยเลือกเพียง 1 ธุรกิจที่สนใจมากที่สุด และวัฒนธรรมองค์กรที่อยากทำงานด้วย โดยมีตัวเลือกเป็นวัฒนธรรม 4 แบบ ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability culture) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement culture) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) ซึ่งสามารถเลือกตอบได้เพียง 1 ตัวเลือกเช่นกัน

สำหรับรายละเอียดของแบบสอบถาม สามารถดูเพิ่มเติมได้ที่ ภาคผนวก ก

### 3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยดำเนินการตามลำดับดังนี้



1. เริ่มออกแบบแบบสอบถามประเภทการวิจัยเชิงสำรวจ โดยการออกแบบนี้จะใช้รูปแบบการวัดจากความถี่ในการเลือกตัวเลือก (Frequency) ร้อยละ (Percentage) การจัดเรียงลำดับความสำคัญ (Importance Ranking) ของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็น เพื่อจะได้ข้อมูลที่เป็นเชิงลึกส่วนบุคคลมากขึ้น

2. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาจากทางอินเทอร์เน็ต แล้วทำการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3. นำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลและวิเคราะห์ทางคณิตศาสตร์ พร้อมทั้งนำมาจัดเรียงลำดับของคำตอบ เพื่อสรุปผลจากกรณีศึกษา 4. เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดระดับและเกณฑ์น้ำหนักคะแนน (Ranking rating scale) ดังตารางดังนี้

ตารางที่ 3.1 เกณฑ์การให้คะแนนการจัดอันดับ

อันดับ	คะแนน
อันดับที่ 1	5
อันดับที่ 2	4
อันดับที่ 3	3
อันดับที่ 4	2
อันดับที่ 5	1

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ในการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กรของ Generation Z ผู้วิจัยได้เลือกการวิจัยแบบเชิงปริมาณ รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่าน Google Form ผลการวิจัยสามารถจำแนกออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

#### 4.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

- 4.1.1 เพศ
- 4.1.2 อายุ
- 4.1.3 สถานภาพ
- 4.1.4 ระดับการศึกษา
- 4.1.5 สาขาวิชาที่ศึกษา
- 4.1.6 สถาบันการศึกษา

#### 4.2 ข้อมูลด้านการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

- 4.2.1 อาชีพ
- 4.2.2 อายุงาน
- 4.2.3 รายได้ต่อเดือน

#### 4.3 ปัจจัยในการเลือกสมัครหรือเข้าทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

#### 4.4 ลักษณะธุรกิจขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กรที่ใฝ่ฝัน

- 4.4.1 ประเภทธุรกิจ/องค์กรที่สนใจ หรืออยากทำงาน
- 4.4.2 วัฒนธรรมหรือลักษณะองค์กรที่อยากทำงาน

#### 4.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

จากการศึกษาและวิจัยเชิงสำรวจ โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพและปริมณฑล ซึ่งเป็นกลุ่ม Generation Z ทั้งเพศชายและหญิง ที่มีอายุระหว่าง 19 – 25 ปี โดยกำลังศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าในสาขาวิชาด้านมนุษยศาสตร์/บริหารธุรกิจ/การ

จัดการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านวิศวกรรมศาสตร์ ด้านศิลปศาสตร์/มนุษยศาสตร์/อักษรศาสตร์ ด้านนิเทศศาสตร์ ด้านสถาปัตยกรรมศาสตร์/ศิลปะและการออกแบบ ด้านวิทยาศาสตร์ ด้านเศรษฐศาสตร์ ด้านสังคมศาสตร์/รัฐศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยประเทศไทยและต่างประเทศ โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 82 คน จำแนกตามตารางที่ 4.1 – 4.6 ดังต่อไปนี้

#### 4.4.1 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หญิง	51	62.20
ชาย	31	37.80
รวม	82	100.00

จากตารางที่ 4.1 ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่สำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 62.20 และเป็นเพศชาย มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 37.80

#### 4.4.2 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงอายุ

ตารางที่ 4.2 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามช่วงอายุ

ช่วงอายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
19 – 20	4	4.88
21 – 22	28	34.15
23 – 25	50	60.97
รวม	82	100.00

จากตารางที่ 4.2 ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่สำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 23 - 25 ปี มีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 60.97 รองลงมาคือกลุ่มอายุระหว่าง 21 - 22 ปี มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 34.15 และกลุ่มอายุระหว่าง 19 - 20 ปี มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.88 ซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุด

#### 4.4.3 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพครอบครัว

ตารางที่ 4.3 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพครอบครัว

สถานภาพครอบครัว	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	81	98.78
สมรส	1	1.22
<b>รวม</b>	<b>82</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.3 ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่สำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง เกือบทั้งหมดที่คงสถานภาพโสด มีจำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 98.78 และคงสถานภาพสมรส มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.22

#### 4.4.4 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ตารางที่ 4.4 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี	32	39.02
ปริญญาตรี	47	57.32
ปริญญาโทขึ้นไป หรือเทียบเท่า	3	3.66
<b>รวม</b>	<b>82</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.4 ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่สำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 57.32 รองลงมาเป็นผู้กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 39.02 และสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปหรือเทียบเท่า มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.66 ซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุด

#### 4.4.5 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสาขาวิชาที่ศึกษา

ตารางที่ 4.5 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสาขาวิชาที่ศึกษา

สาขาวิชาที่ศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
พาณิชยศาสตร์/บริหารธุรกิจ/การจัดการ	31	37.80
กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ	14	17.07
กลุ่มวิศวกรรมศาสตร์	9	10.97

ตารางที่ 4.5 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสาขาวิชาที่ศึกษา (ต่อ)

สาขาวิชาที่ศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ศิลปศาสตร์/มนุษยศาสตร์/อักษรศาสตร์	8	9.76
กลุ่มนิเทศศาสตร์	6	7.32
สถาปัตยกรรมศาสตร์/ศิลปะและการออกแบบ	5	6.10
กลุ่มวิทยาศาสตร์	4	4.88
เศรษฐศาสตร์	3	3.66
กลุ่มสังคมศาสตร์/รัฐศาสตร์	2	2.44
รวม	82	100.00

จากตารางที่ 4.5 ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่สำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ศึกษาสาขาวิชาพาณิชยศาสตร์/บริหารธุรกิจ/การจัดการ มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 37.80 รองลงมาคือกลุ่มที่ศึกษาสาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 17.07 กลุ่มวิศวกรรมศาสตร์ มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 10.97 กลุ่มศิลปศาสตร์/มนุษยศาสตร์/อักษรศาสตร์ มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.76 กลุ่มนิเทศศาสตร์ มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 7.32 กลุ่มสถาปัตยกรรมศาสตร์/ศิลปะและการออกแบบ มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.10 กลุ่มวิทยาศาสตร์ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.88 กลุ่มเศรษฐศาสตร์ มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.66 และกลุ่มสังคมศาสตร์/รัฐศาสตร์ มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.44 ซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุดตามลำดับ

#### 4.4.6 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถาบันการศึกษา

ตารางที่ 4.6 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามมหาวิทยาลัย

สถาบันการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	26	31.70
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	6	7.31
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	5	6.10
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น	5	6.10
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	4	4.87
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	3	3.66
มหาวิทยาลัยศิลปากร	3	3.66
มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	2	2.44

ตารางที่ 4.6 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามมหาวิทยาลัย (ต่อ)

สถาบันการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	2	2.44
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	2	2.44
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	2	2.44
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	2	2.44
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	2	2.44
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	2	2.44
มหาวิทยาลัยรามคำแหง	2	2.44
สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์	2	2.44
Ritsumeikan Asia Pacific University, Japan	1	1.22
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร	1	1.22
มหาวิทยาลัยศรีปทุม	1	1.22
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	1	1.22
มหาวิทยาลัยขอนแก่น	1	1.22
มหาวิทยาลัยมหิดล	1	1.22
มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	1	1.22
มหาวิทยาลัยรังสิต	1	1.22
วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดสุพรรณบุรี	1	1.22
มหาวิทยาลัยศรีปทุม	1	1.22
มหาวิทยาลัยสวนดุสิต	1	1.22
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี	1	1.22
<b>รวม</b>	<b>82</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.6 ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่สำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ศึกษาที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 31.70 รองลงมาคือกลุ่มที่ศึกษาที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 7.31 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น มีจำนวนเท่ากันคือ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.10 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.87 มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีจำนวนเท่ากันคือ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.66 มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยรามคำแหง สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ จำนวนเท่ากันคือ 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.44 Ritsumeikan Asia Pacific University, Japan มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มหาวิทยาลัยรังสิต วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดสุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยสวนดุสิต มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มีจำนวนเท่ากันคือ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.22 ซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุดตามลำดับ

#### 4.2 ข้อมูลด้านการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามส่วนนี้มีจุดประสงค์เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลเพิ่มเติมในการวิเคราะห์ผลการวิจัย โดยมีอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน พนักงานรัฐวิสาหกิจ ข้าราชการ ธุรกิจส่วนตัว และอาชีพอิสระ และยังไม่มีการประเมินจนถึงมีอายุงาน 5 ปีขึ้นไป และเป็นผู้ไม่มีรายได้ จนถึงมีรายได้เกิน 50,000 บาท จำแนกตามตารางที่ 4.7 – 4.9 ดังต่อไปนี้

##### 4.2.1 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอาชีพ

ตารางที่ 4.7 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกอาชีพ

อาชีพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ว่างงาน / ยังไม่จบการศึกษา	36	43.90
พนักงานบริษัทเอกชน	35	42.68
ธุรกิจส่วนตัว	5	6.10
อาชีพอิสระ	3	3.66
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	2	2.44
ข้าราชการ	1	1.22
<b>รวม</b>	<b>82</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.7 ข้อมูลปัจจัยด้านการทำงานที่สำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ว่างงาน / ยังไม่จบการศึกษา มีจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 43.90 รองลงมาประกอบอาชีพพนักงาน

บริษัทเอกชน มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 42.68 ประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.10 ประกอบอาชีพอิสระ มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.66 ประกอบอาชีพพนักงานรัฐวิสาหกิจ มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.44 และอาชีพข้าราชการ มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.22 ซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุด

#### 4.2.2 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุงาน

ตารางที่ 4.8 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่มีประสบการณ์	28	34.15
น้อยกว่า 1 ปี	19	23.17
1 ปี – น้อยกว่า 2 ปี	23	28.05
2 ปี – น้อยกว่า 3 ปี	8	9.76
3 ปี – น้อยกว่า 5 ปี	1	1.22
5 ปีขึ้นไป	3	3.66
รวม	82	100.00

จากตารางที่ 4.8 ข้อมูลด้านการทำงานที่สำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ยังไม่มีประสบการณ์การทำงาน มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 34.15 รองลงมามีประสบการณ์ 1 ปี – น้อยกว่า 2 ปี มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 28.05 มีประสบการณ์น้อยกว่า 1 ปี มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 23.17 มีประสบการณ์ 2 ปี – น้อยกว่า 3 ปี มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.76 มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.66 และมีประสบการณ์ 3 ปี – น้อยกว่า 5 ปี มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.22 ซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุดตามลำดับ

#### 4.2.3 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ตารางที่ 4.9 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่มีรายได้	17	20.72
น้อยกว่า 15,000 บาท	20	24.39
15,001 บาท – 20,000 บาท	15	18.29
20,001 บาท – 25,000 บาท	7	8.54



ตารางที่ 4.9 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน (ต่อ)

รายได้ต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
25,001 บาท – 30,000 บาท	6	7.32
30,001 บาท – 35,000 บาท	4	4.88
35,001 บาท – 40,000 บาท	4	4.88
40,001 บาท – 45,000 บาท	1	1.22
45,001 บาท – 50,000 บาท	4	4.88
50,001 บาท ขึ้นไป	4	4.88
รวม	82	100.00

จากตารางที่ 4.9 ข้อมูลด้านการทำงานที่สำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีรายได้น้อยกว่า 15,000 บาท มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 24.39 รองลงมาเป็นผู้ไม่มีรายได้ มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 20.72 อันดับถัดไปคือ ผู้มีรายได้ตั้งแต่ 15,001 บาท – 20,000 บาท มีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 18.29 ผู้มีรายได้ตั้งแต่ 20,001 บาท – 25,000 บาท มีจำนวน 7 คน และผู้มีรายได้ตั้งแต่ 30,001 บาท – 35,000 บาท ผู้มีรายได้ตั้งแต่ 35,001 บาท – 40,000 บาท ผู้มีรายได้ตั้งแต่ 45,001 บาท – 50,000 บาท ผู้มีรายได้ตั้งแต่ 50,001 บาท ขึ้นไป มีจำนวนเท่า ๆ กันคือ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.88 และผู้มีรายได้ตั้งแต่ 40,001 บาท – 45,000 บาท มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.22 ซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุดตามลำดับ

#### 4.3 ปัจจัยในการเลือกสมัครหรือเข้าทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 82 คน ได้มีการตอบแบบสอบถามในเรื่องของปัจจัยในการเลือกสมัครหรือตัดสินใจเลือกเข้าทำงาน โดยเลือกลำดับความสำคัญ 5 ปัจจัย จากทั้งหมด 16 ปัจจัย ได้แก่

- ปัจจัยที่ 1 ชื่อเสียงองค์กร
- ปัจจัยที่ 2 เงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์
- ปัจจัยที่ 3 ลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ
- ปัจจัยที่ 4 วัฒนธรรมองค์กร
- ปัจจัยที่ 5 สถานที่ทำงาน / การเดินทาง
- ปัจจัยที่ 6 สภาพแวดล้อมในการทำงาน

- ปัจจัยที่ 7 ระดับตำแหน่งงาน / ชื่อตำแหน่ง  
 ปัจจัยที่ 8 มีโอกาสในการพัฒนาและเรียนรู้ ฝึกอบรม  
 ปัจจัยที่ 9 มีโอกาสในการก้าวหน้าและเติบโต เลื่อนขั้น  
 ปัจจัยที่ 10 สังคมในการทำงาน  
 ปัจจัยที่ 11 ความมั่นคงขององค์กร อาชีพ ตำแหน่ง และประเภทการจ้าง (งานประจำ)  
 ปัจจัยที่ 12 ขนาดขององค์กร องค์กรที่มีระบบ  
 ปัจจัยที่ 13 นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร  
 ปัจจัยที่ 14 โอกาสในการแสดงความสามารถ  
 ปัจจัยที่ 15 การบอกปากต่อปาก หรือจากคนรู้จัก  
 ปัจจัยที่ 16 ปัจจัยอื่น ๆ

การคิดคะแนน จะคิดตามลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัย โดยปัจจัยที่สำคัญเป็นลำดับที่ 1 จะได้ 5 คะแนน ปัจจัยที่สำคัญเป็นลำดับที่ 2 จะได้ 4 คะแนน ปัจจัยที่สำคัญเป็นลำดับที่ 3 จะได้ 3 คะแนน ปัจจัยที่สำคัญเป็นลำดับที่ 4 จะได้ 2 คะแนน และปัจจัยที่สำคัญเป็นลำดับที่ 5 จะได้ 1 คะแนน และนำไปคูณกับจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เลือกตอบในแต่ละปัจจัยนั้น ๆ โดยได้แสดงผลการให้คะแนนตามตารางที่ 4.10

**ตารางที่ 4.10** ลำดับและคะแนนปัจจัยในการเลือกสมัครหรือตัดสินใจเลือกเข้าทำงานของกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	ปัจจัยในการเลือกสมัครหรือตัดสินใจเลือกเข้าทำงาน	คะแนน	ร้อยละ
1	เงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์	262	21.30
2	ลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ	237	19.27
3	สถานที่ทำงาน / การเดินทาง	136	11.06
4	สภาพแวดล้อมในการทำงาน	91	7.40
5	ชื่อเสียงองค์กร	84	6.83
6	มีโอกาสในการพัฒนาและเรียนรู้ ฝึกอบรม	77	6.26
6	มีโอกาสในการก้าวหน้าและเติบโต เลื่อนขั้น	77	6.26
7	วัฒนธรรมองค์กร	69	5.61
8	ความมั่นคงขององค์กร อาชีพ ตำแหน่ง และประเภทการจ้าง (งานประจำ)	58	4.72
9	สังคมในการทำงาน	42	3.41

**ตารางที่ 4.10** ลำดับและคะแนนปัจจัยในการเลือกสมัครหรือตัดสินใจเลือกเข้าทำงานของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยในการเลือกสมัครหรือตัดสินใจเลือกเข้าทำงาน	คะแนน	ร้อยละ
10	โอกาสในการแสดงความสามารถ	32	2.60
11	ระดับตำแหน่งงาน / ชื่อตำแหน่ง	26	2.11
12	ขนาดขององค์กร องค์กรที่มีระบบ	17	1.38
12	การบอกปากต่อปาก หรือจากคนรู้จัก	17	1.38
13	นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร	5	0.41
14	ปัจจัยอื่น ๆ	0	0
	<b>รวม</b>	<b>1,230</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.10 จะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกสมัครและเลือกเข้าทำงานของกลุ่ม Generation Z ปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นปัจจัยแรกคือ ด้านเงินเดือน สวัสดิการ และผลประโยชน์คิดเป็น 262 คะแนน อันดับที่สองคือ ด้านลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบคิดเป็น 237 คะแนน อันดับที่สามคือ ด้านสถานที่ทำงาน / การเดินทางคิดเป็น 136 คะแนน อันดับที่สูงคือด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานคิดเป็น 91 คะแนน และอันดับที่ห้าคือ ด้านชื่อเสียงองค์กรคิดเป็น 84 คะแนน

สำหรับลำดับถัดมาจะเป็น อันดับที่ 6 มีโอกาสในการพัฒนาและเรียนรู้ ฝึกอบรม รวมถึงมีโอกาสในการก้าวหน้าและเติบโต เลื่อนขั้น ซึ่งทั้งสองปัจจัยได้คะแนนเท่ากัน อันดับที่ 7 ด้านวัฒนธรรมองค์กร อันดับที่ 8 ความมั่นคงขององค์กร อาชีพ ตำแหน่ง และประเภทการจ้าง (งานประจำ) อันดับที่ 9 สังคมในการทำงาน อันดับที่ 10 โอกาสในการแสดงความสามารถ อันดับที่ 11 ระดับตำแหน่งงาน / ชื่อตำแหน่ง อันดับที่ 12 ขนาดขององค์กร องค์กรที่มีระบบ รวมถึง การบอกปากต่อปาก หรือจากคนรู้จัก ซึ่งทั้งสองปัจจัยได้คะแนนเท่ากัน อันดับที่ 13 นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร และอันดับสุดท้าย ได้แก่ ปัจจัยอื่น ๆ

#### 4.4 ลักษณะธุรกิจขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กรที่ใฝ่ฝัน

สืบเนื่องจากในปัจจุบันได้เกิดธุรกิจขึ้นมากมายที่มีลักษณะใหม่ ๆ รวมไปถึงการได้รับวัฒนธรรมขององค์กรจากตะวันตกมากขึ้น ผู้วิจัยจึงต้องการข้อมูลความสนใจจากกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในยุค Generation Y ว่าในปัจจุบันความนิยมของลักษณะธุรกิจขององค์กร และวัฒนธรรมของ

องค์กรที่ไฝ่ฝันเป็นแบบใด เพื่อให้องค์กรต่าง ๆ สามารถปรับตัวเข้ากับค่านิยม เพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดแรงงานได้มากที่สุด โดยผลการสำรวจจะแสดงในตารางที่ 4.11 – 4.12

#### 4.4.1 ประเภทธุรกิจ/องค์กรที่สนใจ หรืออยากทำงาน

ตารางที่ 4.11 ลำดับจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง ในการเลือกลักษณะธุรกิจขององค์กร

ลำดับที่	ประเภทธุรกิจ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	ธุรกิจพัฒนาเกม ให้บริการด้านเกม	10	12.20
2	ธุรกิจให้บริการเทคโนโลยี โปรแกรม/ซอฟต์แวร์	9	10.97
3	ธุรกิจโฆษณา/สื่อประชาสัมพันธ์	8	9.75
3	ธุรกิจด้านเอนเตอร์เทนเมนต์ (Entertainment)	8	9.75
4	การโรงแรมและท่องเที่ยว	6	7.31
5	องค์กรภาครัฐฯ	5	6.10
5	ธุรกิจที่ปรึกษา (Consulting)	5	6.10
5	ธุรกิจน้ำมันและเชื้อเพลิง (Oil and Gas)	5	6.10
6	ธุรกิจด้านอาหาร	4	4.87
7	พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce)	2	2.44
7	องค์กรรัฐวิสาหกิจ	2	2.44
7	รับจัดงาน/อแกไนซ์เซอร์	2	2.44
7	ธุรกิจนำเข้าและส่งออก	2	2.44
7	สตาร์ทอัพ	2	2.44
8	ออกแบบ	1	1.22
8	ธุรกิจด้านกฎหมาย	1	1.22
8	ธุรกิจประกันภัย	1	1.22
8	ธนาคาร/ให้บริการด้านการเงิน	1	1.22
8	Stationery	1	1.22
8	ธุรกิจก่อสร้าง	1	1.22
8	FMCG	1	1.22
8	องค์กรอุตสาหกรรม	1	1.22
8	ธุรกิจการบิน	1	1.22
8	ด้านสถาปัตยกรรม	1	1.22

ตารางที่ 4.11 ลำดับจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง ในการเลือกลักษณะธุรกิจขององค์กร (ต่อ)

ลำดับที่	ประเภทธุรกิจ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
8	อสังหาริมทรัพย์ (Real Estate)	1	1.22
8	ธุรกิจขนส่ง (Logistic)	1	1.22
	รวม	82	100.00

จากตารางที่ 4.11 จะเห็นได้ว่า ประเภทธุรกิจ/องค์กรที่สนใจ หรืออยากทำงานของกลุ่มตัวอย่าง ลำดับแรกที่มีความนิยมสูงสุด คือ ธุรกิจพัฒนาเกม ให้บริการด้านเกม มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 1.22 ลำดับที่ 2 คือ ธุรกิจให้บริการเทคโนโลยี โปรแกรม/ซอฟต์แวร์ มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 10.97 ลำดับที่ 3 คือ ธุรกิจโฆษณา/สื่อประชาสัมพันธ์ และ ธุรกิจด้านเอนเตอร์เทนเมนต์ (Entertainment) มีจำนวนเท่ากันคือ 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.75 ลำดับที่ 4 คือ ธุรกิจการโรงแรมและท่องเที่ยว มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 7.31 ลำดับที่ 5 คือ องค์กรภาครัฐฯ ธุรกิจที่ปรึกษา (Consulting) ธุรกิจน้ำมันและเชื้อเพลิง (Oil and Gas) มีจำนวนเท่ากันคือ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.10 ลำดับที่ 6 คือ ธุรกิจด้านอาหาร มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.87 ลำดับที่ 7 คือ พาณิชยกรรมอิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) องค์กรรัฐวิสาหกิจ รับจัดงาน/อแกไนซ์เซอร์ ธุรกิจนำเข้าและส่งออก สตาร์ทอัพ มีจำนวนเท่ากันคือ 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.44 และลำดับที่ 8 คือ ออกแบบ ธุรกิจด้านกฎหมาย ธุรกิจประกันภัย ธนาคาร/ให้บริการด้านการเงิน Stationery ธุรกิจก่อสร้าง FMCG องค์กรอุตสาหกรรม ธุรกิจการบิน ด้านสถาปัตยกรรม อสังหาริมทรัพย์ (Real Estate) ธุรกิจขนส่ง (Logistic) มีจำนวนเท่ากันคือ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.22

#### 4.4.2 วัฒนธรรมหรือลักษณะองค์กรที่อยากทำงาน

ตารางที่ 4.12 ลำดับจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง ในการเลือกวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture)	39	47.56
วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture)	25	30.49
วัฒนธรรมแบบเป็นระบบ (Bureaucratic Culture)	16	19.51
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture)	2	2.44
รวม	82	100.00

จากตารางที่ 4.12 จะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรที่กลุ่มตัวอย่าง Generation Z อยากร่วมงานด้วย ลำดับแรกที่มีความนิยมสูงสุด คือ วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 47.56 ลำดับที่ 2 คือ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 30.49 ลำดับที่ 3 คือ วัฒนธรรมแบบเป็นระบบ (Bureaucratic Culture) มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 19.51 และลำดับสุดท้ายคือ วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.44



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กรของ Generation Z มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กรของกลุ่ม Generation Z
2. เพื่อศึกษารูปแบบกระแสนิยม (Trend) ขององค์กรที่เป็นที่ต้องการของกลุ่ม Generation Z ในยุคปัจจุบัน (Employer of choice)
3. เพื่อศึกษาลักษณะพฤติกรรม ความสนใจ และลักษณะโดดเด่นของกลุ่ม Generation Z ที่เข้าสู่ตลาดแรงงานแล้ว หรือกำลังจะเข้าสู่ตลาดแรงงาน

ผู้วิจัยได้เลือกการวิจัยแบบเชิงปริมาณ รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่าน Google Form กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ กลุ่ม Generation Z ที่เกิดในปี 2537 – 2543 หรืออายุ 19 – 25 ปี ที่กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่า หรือได้รับการจ้างงานในองค์กรต่าง ๆ ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 50 คน แต่เนื่องจากมีผู้ตอบแบบสอบถามเกินการประมาณการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจึงมีทั้งหมด 82 คน

การเก็บข้อมูลในการวิจัย ได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ข้อมูลด้านการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ปัจจัยในการเลือกสมัครหรือเข้าทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม และลักษณะธุรกิจขององค์กร / วัฒนธรรมขององค์กรที่ใฝ่ฝัน

จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ความถี่ ค่าร้อยละ และการคำนวณเพื่อหาคะแนนของแต่ละปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกทำงานในองค์กรกับข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ (ดังภาคผนวก ข)

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัย สามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลัก ๆ ดังนี้

### 5.1.1 สรุปผลของปัจจัยในการเลือกสมัครหรือเข้าทำงาน

ผลการศึกษาวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่าง Generation Z ส่วนใหญ่ เลือกให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ ในการเลือกสมัครหรือการตัดสินใจเข้าทำงาน โดย 5 ลำดับแรก ได้แก่ปัจจัยด้านเงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์ที่จะได้รับ คิดเป็นร้อยละ 21.30 ของคะแนนรวมทั้งหมด ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย หน้าที่ความรับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 19.27 ปัจจัยด้านสถานที่ตั้งทำงาน ความสะดวกสบายในการเดินทาง คิดเป็นร้อยละ 11.0 สภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศและการตกแต่งสำนักงาน คิดเป็นร้อยละ 7.40 และปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร คิดเป็นร้อยละ 6.83 ของคะแนนรวมทั้งหมด

### 5.1.2 สรุปผลของประเภทธุรกิจหรือองค์กรที่อยากร่วมงานด้วย

ผลการศึกษาวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่าง Generation Z ส่วนใหญ่ อยากร่วมงานกับธุรกิจต่าง ๆ ที่กำลังเป็นที่นิยมหรือให้ความสนใจในปัจจุบัน โดยธุรกิจ 5 อันดับแรกที่มีผู้เลือกสูงสุด ได้แก่ ธุรกิจพัฒนาเกม ให้บริการด้านเกม คิดเป็นร้อยละ 12.20 ของกลุ่มตัวอย่าง ธุรกิจให้บริการเทคโนโลยี โปรแกรม และซอฟต์แวร์ คิดเป็นร้อยละ 10.97 ธุรกิจโฆษณา สื่อและประชาสัมพันธ์ และธุรกิจด้านอินเทอร์เน็ตเทนเมนต์ คิดเป็นร้อยละ 9.75 เท่ากัน ธุรกิจการโรงแรมและท่องเที่ยว คิดเป็นร้อยละ 7.31 และสำหรับองค์กรภาครัฐฯ ธุรกิจที่ปรึกษา คิดเป็นร้อยละ 6.10 เท่ากันทั้งสองธุรกิจ

### 5.1.3 สรุปผลของรูปแบบวัฒนธรรมขององค์กรที่อยากร่วมงานด้วย

ผลการศึกษาวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่าง Generation Z ส่วนใหญ่ ให้ความสำคัญกับองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) ซึ่งเป็นองค์กรที่เน้นการปรับตัว และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามสิ่งต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีผู้เลือกถึงร้อยละ 47.56 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงจะเป็นวัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) ซึ่งมีลักษณะการทำงานแบบไม่เป็นทางการ เน้นการให้ความสำคัญกับพนักงาน โดยมีผู้เลือกร้อยละ 30.49 ของกลุ่มตัวอย่าง อันดับต่อมาได้แก่ วัฒนธรรมแบบเป็นระบบ (Bureaucratic Culture) ซึ่งเป็นองค์กรที่มีระเบียบแบบแผน และมีขั้นตอนการทำงานและสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน โดยมีผู้เลือกร้อยละ 19.51 ของกลุ่มตัวอย่าง และอันดับสุดท้ายคือ วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) ซึ่งเป็นการทำงานที่เน้นการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกบริษัท เพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทน กำไรสูงสุด โดยมีผู้ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมนี้เพียงร้อยละ 2.44 ของกลุ่มตัวอย่าง Generation Z



## 5.2 อภิปรายผล

การวิจัยเพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กรของ Generation Z และทราบถึงลักษณะธุรกิจ วัฒนธรรมองค์กรที่กำลังเป็นที่สนใจในกลุ่มของ Generation Z พร้อมทั้งนำผลการวิจัยไปเป็นไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนเพื่อการสรรหาและดึงดูดบุคลากรในกลุ่ม Generation Z ได้อย่างเหมาะสม และเพื่อทำการพัฒนาภาพลักษณ์ (Branding) ขององค์กรให้เป็นที่ต้องการของกลุ่ม Generation Z ทำให้องค์กรสามารถเป็น Employer of choice ได้ โดยจากผลการวิจัยของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กรของ Generation Z คือปัจจัยด้านเงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์ที่จะได้รับ ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย หน้าที่ความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านสถานที่ตั้งทำงาน ความสะดวกสบายในการเดินทาง สภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศและการตกแต่งสำนักงาน และปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร ซึ่งเป็น 5 ปัจจัยแรกที่กลุ่ม Generation Z ให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Regovich (2014 อ้างถึงใน Sidorcuka and Chesnovicka, 2017) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่จะดึงดูดและจูงใจให้ผู้สมัครเลือกทำงานในองค์กรนั้น ๆ ได้แก่ เงินเดือน และโบนัส เนื่องจากที่สนใจ สวัสดิการแปลกใหม่ รางวัลพิเศษต่าง ๆ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและปลอดภัย

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Herman and Gioia (2000 อ้างถึงใน เสาวคนธ์ สิริกิตการ, 2555) ที่ได้ให้นิยามของ Employer of Choice ว่าเป็นองค์กรที่สามารถดึงดูดใจ กระตุ้นความมุ่งมั่นทุ่มเท ด้วยความตกลงพอใจของพนักงานที่จะร่วมงานกันแสนนาน ประกอบด้วย ความมั่นคงทางการเงินขององค์กร ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ สภาพแวดล้อมที่ดีต่อคุณภาพชีวิต สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย ท่าเลที่ตั้งที่สะดวกต่อการเดินทาง และการตกแต่งสำนักงานที่สวยงามร่วมสมัย

ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ฉัฐพัชร ทิพย์ณภัทร (2560) ได้ทำการศึกษาและวิจัยทัศนคติของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาปี 2559 หรือกลุ่ม Generation Y ในการเลือกสถานที่ทำงาน พบว่า ผลตอบแทน (เงินเดือนและสวัสดิการ) เป็นปัจจัยแรกที่กลุ่มนักศึกษายกใหม่นี้ถึง ซึ่งทำให้ทราบว่า ลักษณะแนวคิดของกลุ่ม Generation Y กับ Generation Z มีความใกล้เคียงกัน

แต่ผลการวิจัยนี้มีความแตกต่างกับผลการวิจัยจากต่างประเทศของ Uppal, Wadhwa and Vashisht (2017) ได้ศึกษาวิจัยปัจจัยด้าน Employer Branding ที่มีผลต่อการดึงดูดผู้สมัครในยุค Generation Z ซึ่งพบว่า คนกลุ่มนี้ให้ความสำคัญด้านชื่อเสียงขององค์กรมากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นภาพลักษณ์องค์กร ชื่อเสียงของบริษัท เป็นผู้นำในอุตสาหกรรม การเป็นที่รู้จักในด้านนวัตกรรม และ

การทำให้มีประวัติการทำงานที่ดีมีชื่อเสียง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะลักษณะของคนแต่ละประเทศที่มีความแตกต่างกัน

นอกจากนี้ ผลการวิจัยด้านลักษณะธุรกิจ Generation Z สนใจเลือกเข้าทำงาน ซึ่งได้แก่ ธุรกิจพัฒนาเกม ให้บริการด้านเกม ธุรกิจให้บริการเทคโนโลยี โปรแกรม/ซอฟต์แวร์ ธุรกิจโฆษณา/สื่อประชาสัมพันธ์ ธุรกิจด้านเอนเตอร์เทนเมนต์ (Entertainment) ล้วนสอดคล้องกับประเด็นด้านการเข้ามาของเทคโนโลยี หรือยุคดิจิทัลในปัจจุบัน จากบทความของ สโรจ เลหาศิริ (2560) ซึ่งยุคดิจิทัลทำให้ความนิยมในการเลือกทำงานเปลี่ยนไป เป็นธุรกิจใหม่ ๆ ที่มีการใช้เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบหลักในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น และ Elmore (2014) กล่าวว่า กลุ่มคนที่เกิดใน Generation Z คือกลุ่มที่เกิดและโตในช่วงที่มีการเติบโตด้านเทคโนโลยี ดังนั้นความสนใจจึงอยู่ในด้านเทคโนโลยีเป็นส่วนใหญ่

สำหรับ ผลการวิจัยด้านความสนใจในวัฒนธรรมองค์กรในแต่ละรูปแบบ ซึ่งวัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) จะได้รับความสนใจมากที่สุด ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่ชอบการเปลี่ยนแปลง ได้ทำสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ และมีความท้าทาย ก้าวทันในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ Oxford (2018) ที่ว่า Generation Z เติบโตมาพร้อมกับยุคดิจิทัล ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ทำให้พวกเขาสามารถปรับเปลี่ยนตนเองได้อย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมไปถึงสอดคล้องกับบทความของ Daft (2002 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) คือการให้พนักงานให้กล้าเสี่ยง กล้าทดลองคิดทำในสิ่งใหม่ และเน้นการให้รางวัล ผลตอบแทนแก่ผู้ที่ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นพิเศษ เน้นกลยุทธ์ความยืดหยุ่นและความสามารถตอบสนองได้รวดเร็วเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

## 5.3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารและบริษัทหลังจากศึกษาวิจัย

จากผลการวิจัยในเรื่องของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจทำงาน ลักษณะธุรกิจและวัฒนธรรมองค์กรที่สนใจของกลุ่ม Generation Z พบว่า Generation Z คือกลุ่มที่เกิดมาในยุคดิจิทัล และเกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรม สังคม เทคโนโลยี และเนื่องจาก Generation Z ได้เริ่มเข้ามาสู่ตลาดแรงงานมากขึ้น องค์กรหรือธุรกิจต่าง ๆ จะต้องมีการปรับตัว เพื่อให้ได้บุคลากรยุคใหม่ที่มีคุณภาพ และทำให้องค์กรได้อยู่รอดจากสภาวะแรงงานขาดตลาดที่อาจเกิดขึ้นได้

ทุกเมื่อ ดังนั้นผลจากการวิจัยที่ว่า Generation Z ให้ความสนใจกับปัจจัยด้านเงินเดือน สวัสดิการ และผลประโยชน์มากกว่าปัจจัยอื่น ๆ องค์กรจึงจะต้องออกแบบโครงสร้างเงินเดือนที่เหมาะสม สามารถแข่งขันกับตลาดแรงงานได้ เช่น องค์กรจะจ่ายไม่ต่ำกว่า Percentile ที่ 50 ของตลาดแรงงาน รวมไปถึงสวัสดิการและผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่กำลังได้รับความนิยมจากกลุ่ม Generation Z ซึ่งกำลังก้าวข้ามไปสู่วัยผู้ใหญ่เต็มตัว แต่ก็ยังรักความสนุกสนาน และการดูแลสุขภาพตนเองเป็นอย่างดี กับกระแสนิยมในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็น พื้นที่ผ่อนคลาย สวัสดิการในเรื่องการดูแลสุขภาพ

นอกจากมีการออกแบบโครงสร้างเงินเดือน และสวัสดิการที่เหมาะสมแล้ว การกำหนดลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานก็เป็นส่วนสำคัญที่กลุ่ม Generation Z ให้ความสำคัญ จากแนวคิดของ กันต์ ทาคากิ (2561) กล่าวว่า สิ่งที่มีบทบาทสำหรับพวกเขาคือ ได้รับความท้าทายในงานที่ทำ ความสนุก และได้อยู่ในองค์กรที่มีวิสัยทัศน์อยากเปลี่ยนโลก หรือองค์กรที่เกี่ยวกับนวัตกรรม เทคโนโลยี และเหนือสิ่งใดคืองานที่ทำให้รู้สึกว่าคุณค่า ดังนั้น งานที่ Generation Z ให้ความสนใจ คือ งานที่มีความท้าทายและสนุกไปในงานเดียวกัน นอกจากนี้ลักษณะงานจะต้องไม่ซ้ำจำเจ และสามารถเสนอความคิดใหม่ ๆ และลงมือทำให้เป็นจริงได้ด้วยตนเอง หากองค์กรที่สามารถออกแบบลักษณะงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบที่ Generation Z สนใจได้ จะทำให้เกิดเป็นจุดขายและ Employer of choice ได้อนาคตได้ทางหนึ่ง

วัฒนธรรมขององค์กรก็ยังมีส่วนสำคัญ ในการตัดสินใจเลือกเข้าทำงาน หากวัฒนธรรมองค์กรมีความน่าสนใจ มีความเหมาะสมกับยุค Generation Z ไม่เพียงแต่จะสามารถดึงดูดให้คนกลุ่มนี้เข้าร่วมงานเท่านั้น แต่ยังสามารถช่วยรักษาคนกลุ่มนี้ไว้ให้ทำงานกับองค์กรต่อไปได้นานขึ้น และเป็นผลให้องค์กรเกิดเอกลักษณ์ที่ชัดเจน น่าสนใจ และเกิดเป็น Employer of choice ในอนาคตได้เช่นกัน นอกจากนี้ยังมีผลพลอยได้ในการช่วยให้ธุรกิจอยู่รอดจากภัยคุกคามต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น วัฒนธรรมองค์กรที่กลุ่ม Generation Z ต้องการที่จะร่วมงานด้วย คือ วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) ซึ่งการจะเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรนั้น ไม่สามารถจะเปลี่ยนได้ในระยะเวลาอันสั้น เพราะจะกระทบกับพนักงานเดิมที่ยังคุ้นชินกับวัฒนธรรมเดิม ดังนั้น ควรที่จะเริ่มจากจุดเล็ก ๆ เช่น การตกแต่งสำนักงานที่เอื้อต่อการคิดหาไอเดียใหม่ ๆ ดีไซน์แบบทันสมัย มีจุดสำหรับผ่อนคลาย หรือสามารถนั่งทำงานที่ใดก็ได้ที่ไม่จำเป็นจะต้องอยู่ที่โต๊ะทำงาน นอกจากนี้ การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน เช่น หัวหน้ากับลูกน้องสามารถแสดงความคิดเห็นโดยตรงไปตรงมา มีการทำงานใกล้ชิดกันมากขึ้น ให้โอกาสลูกน้องในการตัดสินใจ การจัดกิจกรรมหล่อหลอมพฤติกรรมกับ Core Values ใหม่ที่ตั้งขึ้นมาเพื่อเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งอาจจะต้องเริ่มจากการส่งสัญญาณการเปลี่ยนแปลง การหา Change Agent ที่เหมาะสม ผู้บริหารควรศึกษาด้าน Change

Management เพิ่มเติม และควรให้พนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เห็นถึงประโยชน์ในการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรในครั้งนี้

### 5.3.2 งานวิจัยที่ควรจะศึกษาในอนาคต

เนื่องจากงานวิจัยนี้ เป็นงานวิจัยที่สำรวจความคิดเห็นส่วนใหญ่ของกลุ่มคน Generation Z โดยไม่ได้เจาะจงกลุ่มบริษัท หรือมีกรณีศึกษา จากที่งานวิจัยมีกลุ่มตัวอย่างเริ่มต้น 111 คน และได้คัดเลือกเฉพาะที่มีคุณสมบัติในการนำข้อมูลมาใช้ได้ มีเพียง 82 คน เนื่องจากระยะเวลาที่มีจำกัดจากการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผลให้ผลการวิจัยมีการเกาะกลุ่มกับกลุ่มคนเพียงไม่มาก ผลการวิจัยบางข้อจึงเป็นเพียงแต่ความคิดเห็นของคนกลุ่มหนึ่ง นอกจากนี้แบบประเมินยังไม่ได้ถูกตรวจสอบความเชื่อมั่นใด ๆ เนื่องจากผู้วิจัยได้ทำการพัฒนาขึ้นมาด้วยตนเอง

ดังนั้น เพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์จากการศึกษาวิจัยมากขึ้น จะต้องมีการเก็บแบบสอบถามด้วยกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่มากขึ้น เพื่อให้เกิดการกระจายของกลุ่มตัวอย่าง รวมไปถึงคำถามต่าง ๆ จะต้องมีการเพิ่ม และลงรายละเอียดมากขึ้น เช่น มีการเพิ่มคำถามปลายเปิด ให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นในแต่ละคำถาม หรือแต่ละปัจจัยที่เปิดให้กลุ่มตัวอย่างได้เลือก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของสวัสดิการ ที่กลุ่ม Generation Z มีความสนใจ ลักษณะประเภทงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะทำให้การศึกษาวิจัยเกิดได้ครอบคลุมมากขึ้น

## บรรณานุกรม

- กันต์ ทาคากิ. (2561). อภิชาติ ชันชวิธิ กับแนวทางการแก้ปัญหาความสัมพันธ์ภายในองค์กร, 24 มกราคม 2562. HR Note. <https://hcm-jinjer.com/thai-media/personnel-management/181224-mrapichat1Gen>
- จ็อบไทย. (2561). 5 ปัจจัยหลักที่ Gen Y และ Gen Z ใช้ตัดสินใจเลือกองค์กรที่อยากร่วมงานด้วย, 26 มกราคม 2562. JobThai. <https://blog.jobthai.com/hr/5-ปัจจัยหลักที่-gen-y-และ-gen-z-ใช้ตัดสินใจเลือกองค์กรที่อยากร่วมงานด้วย>
- ณัฐพัชร ทิพย์ฉภนัทร. (2560). *ทัศนคติของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา 2559 (เจนเนอเรชั่น วาย) ในเรื่องการเลือกที่ทำงาน*. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล. กรุงเทพฯ.
- ชนพร ตันทานุตร. (2560). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจทำงานในองค์กรของกลุ่มชนนาคารพาณิชย์ของกลุ่ม Generation Y*. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล. กรุงเทพฯ.
- เมธา หริมเทพาธิป. (2561). ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of need), 24 มกราคม 2562. Go to know. <https://www.gotoknow.org/posts/629839>
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2561). ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์, 24 มกราคม 2562. วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. <https://th.wikipedia.org/wiki/ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์>
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- สโรจ เลาหศิริ. (2560). 5 ยุคสมัยของดิจิทัล ประเทศไทยอยู่ในไหน? ต่างประเทศอยู่ในไหน?, 25 มกราคม 2562. Positioning Mag. <https://positioningmag.com/1114251>
- เสาวคนธ์ ศิริกิตากร. (2555). *ที่ทำงานที่ฉันเลือก The employer of choice*, 25 มกราคม 2562. Nation eJobs. <http://www.nationejobs.com/content/manage/concept/template.php?conno=1193>
- อเด็คโก้ กรุ๊ป ไทยแลนด์. (2557). *ผลสำรวจ Generation Z ในโลกของการทำงาน*, 24 มกราคม 2562. Adecco Thailand. <https://adecco.co.th/th/news/detail/adecco-thailand-generation-x-y-z-survey>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Biljana, I. & Dragica, S. (2018). Management of employee motivation for successful business in the banking sector. *Progress in Economic Sciences*, 5(5), 111-125.
- Caryn, S. (n.d.). Culture and Community (Corporate Culture), Retrieved January 24, 2019. Pinterest. <https://www.pinterest.com/pin/258957047295272286>
- Elmore, T. (2014). How Generation Z Differs from Generation Y, Retrieved January 24, 2019. Growing Leaders. <https://growingleaders.com/blog/generation-z-differs-generation-y>
- Eslkevin. (2016). Maslow's Hierarchy of Needs–Learn and Be More Creative–Stop War and Make Yourself and World a Better Place, Retrieved January 24, 2019. Eslkevin's Blog. <https://eslkevin.wordpress.com/2016/01/13/maslows-hierarchy-of-needs-learn-and-be-more-creative-stop-war-and-make-yourself-and-world-a-better-place/>
- Foster, M. (2003). *Recruiting on the web smart strategies for finding the perfect candidate*. New York: McGraw-Hill.
- Niezurawska, J., Karaszewska, H. & Dziadkiewicz, A. (2016). Attractiveness of Cafeteria Systems as Viewed by Generation Z. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 10(2), 684-688.
- Oxford Royale Academy. (2018). 7 Unique Characteristics of Generation Z, Retrieved January 24, 2019. Oxford Royale Academy. <https://www.oxford-royale.co.uk/articles/7-unique-characteristics-generation-z.html>
- Sidorcuka, I. & Chesnovicka, A. (2017). Methods of Attraction and Retention of Generation Z Staff. Retrieved January 24, 2019. CBU International Conference. <http://dx.doi.org/10.12955/cbup.v5.1030>
- Uppal, A., Wadhwa, B. & Vashisht, A. (2017). Magnitudes of Attractiveness in Employer Branding: Generation Z. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 15(1), 1-7.



**ภาคผนวก ก**  
**เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย**

**แบบสอบถามวิจัย**

แบบสอบถามชุดนี้เป็นเป็นส่วนหนึ่งการวิจัยตามหลักสูตรปริญญาโท สาขาทุนมนุษย์ และการจัดการองค์กร วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ดังนั้นจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่าน กรุณาตอบแบบสอบถามให้สมบูรณ์ ข้อมูลทั้งหมดที่ท่านตอบมาจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับ งานวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นางสาวคุณिता ไตรอังกูร อีเมลล์ : Kunita.traai@gmail.com เบอร์โทรศัพท์ 095-252-4891

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำแนะนำ : กรุณาตอบแบบสอบถาม โดยเลือกตัวเลือกที่ตรงกับคำตอบที่ตรงกับท่านมากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

19 – 20 ปี

21 – 22 ปี

23 – 25 ปี

3. สถานภาพ

โสด

สมรส

อื่น ๆ

4. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี (ระบุ.....)

กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโทขึ้นไป

5. สาขาวิชาที่ศึกษา

การบัญชี

บริหารธุรกิจ/การจัดการ

เศรษฐศาสตร์

การตลาด

การเงิน

จิตวิทยา

กลุ่มวิศวกรรมศาสตร์

เทคโนโลยีสารสนเทศ

กลุ่มสังคมศาสตร์/รัฐศาสตร์



## 5. สาขาวิชาที่ศึกษา (ต่อ)

กลุ่มวิทยาศาสตร์     โรงแรมและท่องเที่ยว     อื่น ๆ ระบุ.....

6. สถาบันการศึกษา ระบุ.....

### ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำแนะนำ : กรุณาตอบแบบสอบถาม โดยเลือกตัวเลือกที่ตรงกับคำตอบของท่านมากที่สุด

## 1. อาชีพ

ข้าราชการ     พนักงานรัฐวิสาหกิจ     พนักงานบริษัทเอกชน

ธุรกิจส่วนตัว     ว่างาน     อื่น ๆ

ระบุ.....

## 2. อายุงาน

ไม่มีประสบการณ์     น้อยกว่า 1 ปี     1 ปี – น้อยกว่า 2 ปี

2 ปี – น้อยกว่า 3 ปี     3 ปี – น้อยกว่า 5 ปี     5 ปีขึ้นไป

## 3. รายได้ต่อเดือน

ไม่มีรายได้     น้อยกว่า 15,000 บาท

15,001 บาท – 20,000 บาท     20,001 บาท – 25,000 บาท

25,001 บาท – 30,000 บาท     30,001 บาท – 35,000 บาท

35,001 บาท – 40,000 บาท     40,001 บาท – 45,000 บาท

45,001 บาท – 50,000 บาท     50,001 บาท ขึ้นไป

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยในการเลือกสมัครทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำแนะนำ : กรุณาตอบแบบสอบถาม โดยเลือกปัจจัย 5 อันดับแรก จาก 16 ตัวเลือก ที่ตรงกับคำตอบและความคิดเห็นของท่านมากที่สุด (อันดับที่ 1 สำคัญมากที่สุด และอันดับที่ 5 สำคัญรองลงมาตามลำดับ)

## 1. ปัจจัยในการเลือกสมัครทำงาน 5 อันดับแรก จาก 16 ตัวเลือก ดังนี้

\_\_\_ ชื่อเสียงองค์กร    \_\_\_ ลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ

\_\_\_ เงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์    \_\_\_ วัฒนธรรมองค์กร

\_\_\_ สถานที่ทำงาน / การเดินทาง    \_\_\_ สภาพแวดล้อมในการทำงาน

\_\_\_ ระดับตำแหน่งงาน / ชื่อตำแหน่ง    \_\_\_ มีโอกาสในการพัฒนาและเรียนรู้ ฝึกอบรม

1. ปัจจัยในการเลือกสมัครทำงาน 5 อันดับแรก จาก 16 ตัวเลือก ดังนี้ (ต่อ)

- |                                                                    |                                                        |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> มีโอกาสในการก้าวหน้าและเติบโต เลื่อนขั้น  | <input type="checkbox"/> สังคมในการทำงาน               |
| <input type="checkbox"/> ความมั่นคงขององค์กร อาชีพ ตำแหน่ง การจ้าง | <input type="checkbox"/> ขนาดขององค์กร องค์กรที่มีระบบ |
| <input type="checkbox"/> นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร        | <input type="checkbox"/> โอกาสในการแสดงความสามารถ      |
| <input type="checkbox"/> การบอกปากต่อปาก หรือจากคนรู้จัก           | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ โปรดระบุ.....          |

#### ส่วนที่ 4 ลักษณะธุรกิจขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กรที่ใฝ่ฝัน

คำแนะนำ : กรุณาตอบแบบสอบถาม โดยเลือกเพียงตัวเลือกเดียว ที่ตรงกับคำตอบและความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. ประเภทธุรกิจ/องค์กรที่ท่านสนใจ หรืออยากทำงาน

- |                                                                     |                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce)         | <input type="checkbox"/> ให้บริการเทคโนโลยี โปรแกรม/ซอฟต์แวร์    |
| <input type="checkbox"/> ธนาคาร/ให้บริการด้านการเงิน                | <input type="checkbox"/> ธุรกิจพัฒนาเกม ให้บริการด้านเกม         |
| <input type="checkbox"/> ธุรกิจด้านเอนเตอร์เทนเมนต์ (Entertainment) | <input type="checkbox"/> ธุรกิจโฆษณา/สื่อประชาสัมพันธ์           |
| <input type="checkbox"/> ธุรกิจที่ปรึกษา (Consulting)               | <input type="checkbox"/> ธุรกิจน้ำมันและเชื้อเพลิง (Oil and Gas) |
| <input type="checkbox"/> ธุรกิจก่อสร้าง                             | <input type="checkbox"/> อสังหาริมทรัพย์ (Real Estate)           |
| <input type="checkbox"/> การโรงแรมและท่องเที่ยว                     | <input type="checkbox"/> องค์กรภาครัฐฯ                           |
| <input type="checkbox"/> องค์กรรัฐวิสาหกิจ                          | <input type="checkbox"/> ธุรกิจด้านกฎหมาย                        |
| <input type="checkbox"/> ธุรกิจด้านอาหาร                            | <input type="checkbox"/> ธุรกิจด้านเครื่องสำอาง                  |
| <input type="checkbox"/> รับจัดงาน/ออแกไนซ์เซอร์                    | <input type="checkbox"/> ธุรกิจขนส่ง (Logistic)                  |
| <input type="checkbox"/> ธุรกิจยานยนต์                              | <input type="checkbox"/> โรงพยาบาลและการแพทย์                    |
| <input type="checkbox"/> ธุรกิจนำเข้าและส่งออก                      | <input type="checkbox"/> ธุรกิจขนส่งมวลชน                        |
| <input type="checkbox"/> อื่น ๆ โปรดระบุ.....                       |                                                                  |

2. วัฒนธรรมหรือลักษณะองค์กรที่อยากทำงานด้วย

- วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability culture) ต้องปรับตัวอยู่เสมอ มีความท้าทายในงาน มีอิสระในการตัดสินใจ กล้าคิดกล้าทำ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น สามารถทำงานจบด้วยตนเอง
- วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement culture) มีการแข่งขันทั้งภายในและภายนอก ทำงานเชิงรุก สามารถทำงานหนักในระยะยาวเพื่อเป้าหมายขององค์กร ได้ผลตอบแทนสูงหากมีผลงานที่ดี

2. วัฒนธรรมหรือลักษณะองค์กรที่อยากทำงานด้วย (ต่อ)

วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) เน้นความร่วมมือในองค์กร ให้ความสำคัญกับการดูแลและพัฒนาบุคลากรเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สังคมการทำงานเปรียบเสมือนครอบครัวเดียวกัน

วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) มุ่งเน้นวิธีการ ความเป็นเหตุเป็นผล การทำงานแบบมีระเบียบ มีขั้นตอนชัดเจน ยึดในกฎระเบียบ มีความเป็นทางการ



**ภาคผนวก ข**  
**ผลคะแนนจากเครื่องมือสอบถาม**

**คะแนนรวมปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจทำงานของกลุ่ม Generation Z**

ลำดับ	ปัจจัยในการเลือกสมัคร หรือตัดสินใจเลือกเข้า ทำงาน	อันดับ 1	อันดับ 2	อันดับ 3	อันดับ 4	อันดับ 5	รวม	ร้อยละ
1	เงินเดือน สวัสดิการและ ผลประโยชน์	105	100	33	20	4	262	21.30
2	ลักษณะงาน หน้าที่ความ รับผิดชอบ	150	52	18	14	3	237	19.27
3	สถานที่ทำงาน / การ เดินทาง	30	28	48	16	14	136	11.06
4	สภาพแวดล้อมในการ ทำงาน	15	24	12	24	16	91	7.40
5	ชื่อเสียงองค์กร	45	12	6	14	7	84	6.83
6	วัฒนธรรมองค์กร	5	32	27	4	1	69	5.61
7	มีโอกาสนในการพัฒนา และเรียนรู้ ฝึกอบรม	15	24	21	14	3	77	6.26
7	มีโอกาสนในการก้าวหน้า และเติบโต เลื่อนขั้น	0	16	36	18	7	77	6.26
8	ความมั่นคงขององค์กร อาชีพ ตำแหน่ง และ ประเภทการจ้าง (งาน ประจำ)	15	8	21	8	6	58	4.72

คะแนนรวมปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจทำงานของกลุ่ม Generation Z (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยในการเลือกสมัคร หรือตัดสินใจเลือกเข้า ทำงาน	อันดับ 1	อันดับ 2	อันดับ 3	อันดับ 4	อันดับ 5	รวม	ร้อยละ
9	สังคมในการทำงาน	5	12	9	12	4	42	3.41
10	โอกาสในการแสดง ความสามารถ	10	4	9	4	5	32	2.60
11	ระดับตำแหน่งงาน / ชื่อ ตำแหน่ง	10	4	0	8	4	26	2.11
12	ขนาดขององค์กร องค์กร ที่มีระบบ	5	4	0	4	4	17	1.38
12	การบอกปากต่อปาก หรือ จากคนรู้จัก	0	4	6	4	3	17	1.38
13	นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธ กิจขององค์กร	0	4	0	0	1	5	0.41
14	ปัจจัยอื่น ๆ	0	0	0	0	0	0	0
	รวม						<b>1,230</b>	<b>100.00</b>