

การศึกษาความสมดุลชีวิตและการทำงาน แรงจูงใจ วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการ
ทำงานของพนักงาน Generation Z ในบริษัทเอกชน เขตกรุงเทพฯ

A Study of Work-Life Balance, Motivation, and Organizational Culture
Affecting Work Performance of Generation Z Employees in Private
Companies in Bangkok

ศุภวิชญ์ ทนงหาญ^{1*} และ ชาญชัย เมธาวีรพ²

Suppavit Thanonghan¹ and Chanchai Meethaviroon²

บทคัดย่อ

ในปัจจุบันองค์กรเอกชนต้องเผชิญกับความท้าทายในการบริหารแรงงาน Generation Z ซึ่งเป็นกลุ่มแรงงานรุ่นใหม่ที่มีความสำคัญกับคุณภาพชีวิต แรงจูงใจ และวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง แตกต่างจากแรงงานในอดีต ส่งผลให้องค์กรจำเป็นต้องปรับแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อรักษาศักยภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสมดุลชีวิตและการทำงาน แรงจูงใจ และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน Generation Z ในบริษัทเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงาน Generation Z จำนวน 400 คน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณในการทดสอบสมมติฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า ความสมดุลชีวิตและการทำงาน แรงจูงใจ และวัฒนธรรมองค์กร ล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน Generation Z อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการทำงานได้ร้อยละ 45.8, 38.5 และ 46.9 ตามลำดับ

คำสำคัญ : ความสมดุลชีวิตและการทำงาน, แรงจูงใจ, วัฒนธรรมองค์กร, ประสิทธิภาพในการทำงาน

¹ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

² อาจารย์ ดร. กลุ่มวิชาการจัดการคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

* ผู้ประสานงานนิพนธ์ e-mail : palm.suppavit@gmail.com

Abstract

At present, private organizations are facing significant challenges in managing Generation Z employees, who represent a new generation of workforce that places considerable importance on quality of life, motivation, and an open organizational culture. These characteristics differ substantially from those of previous generations, thereby requiring organizations to adapt their human resource management approaches in order to maintain employee potential and enhance work performance. This study employed a quantitative research approach. Data were collected using a questionnaire as the research instrument from a sample of 400 Generation Z employees. The data were analyzed using descriptive statistics, including percentage, mean, and standard deviation. In addition, multiple regression analysis was applied to test the hypotheses at a statistical significance level of 0.05.

The results of the study revealed that work-life balance, motivation, and organizational culture significantly affected the job performance of Generation Z employees in private companies in Bangkok at the 0.05 level of significance. The three variables were able to explain the variance in job performance at 45.8%, 38.5%, and 46.9%, respectively.

Keywords: Work–Life Balance, Motivation, and Organizational Culture, Work Performance

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สังคมไทยในปัจจุบันเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต รูปแบบการทำงาน และพฤติกรรมของประชากร โดยเฉพาะแรงงานรุ่นใหม่ที่ต้องปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2567)

ในบริบทนี้ แรงงานกลุ่ม Generation Z ซึ่งเป็นผู้ที่เติบโตมากับเทคโนโลยีและการสื่อสารไร้พรมแดน ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในตลาดแรงงาน โดยมีลักษณะเด่นคือให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต ความยืดหยุ่นในการทำงาน แตกต่างจากแรงงานรุ่นก่อน ส่งผลให้องค์กรต้องปรับรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการของคนรุ่นใหม่ (Francis & Hoefel, 2018) อย่างไรก็ตาม องค์กรจำนวนมากยังคงใช้แนวทางการบริหารแบบดั้งเดิมที่เน้นโครงสร้างลำดับชั้น ซึ่งอาจไม่ตอบสนองต่อความคาดหวังของ Generation Z และนำไปสู่ปัญหาการขาดแรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์กรลดลง ปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่

ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน แรงจูงใจ และวัฒนธรรมองค์กร โดยความสมดุลชีวิตและการทำงานช่วยลดความเครียดและเพิ่มความพึงพอใจ แรงจูงใจเป็นแรงขับเคลื่อนพฤติกรรมการทำงาน ขณะที่วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและยืดหยุ่นช่วยเสริมสร้างความผูกพันและการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยด้านความสมดุลชีวิตและการทำงาน ลลนา นาชัยรัตน์ (2562) พบว่าความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ สุนิสา เหลืองปัญญากุล และ เกวลิน เศรษฐกร (2564) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตและการทำงาน กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ความสมดุลชีวิตและการทำงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ในด้านแรงจูงใจ Guo และ Chelliah (2024) พบว่า การตอบสนองความต้องการพื้นฐานด้านความเป็นอิสระ ความสามารถ และความสัมพันธ์กับผู้อื่น ช่วยเสริมแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงาน Roussillon Soyer, Balkin และ Fall (2022) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจแบบอิสระที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจแบบอิสระส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยตรง ทั้งด้านปริมาณงาน คุณภาพงาน และความสามารถในการปรับตัว แรงจูงใจภายในที่เกิดจากคุณค่าของงานในตัวเอง คือปัจจัยที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยตรง นอกจากนี้ด้านวัฒนธรรมองค์กร Adiak (2020) ยังพบว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน Pirayeh, Mahdavi และ Nematpour (2011) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรตามโมเดล Denison และผลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท Karun Oil & Gas Production Company ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรทั้ง 4 มิติของ Denison ส่งผลต่อความผูกพันและประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ผ่านมา ส่วนใหญ่มุ่งศึกษาปัจจัยแต่ละด้านแยกจากกัน และยังขาดการศึกษาที่บูรณาการอิทธิพลร่วมกันของความสมดุลชีวิตและการทำงาน แรงจูงใจ และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน Generation Z ในบริบทองค์กรเอกชนของกรุงเทพมหานคร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยทั้ง 3 ด้านร่วมกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถใช้อธิบายประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน Generation Z ได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

ทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ความสมดุลของชีวิตและการทำงาน (Work-life balance)

ในปัจจุบันแนวคิดเรื่องความสมดุลชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) ได้รับความสนใจอย่างมาก ในองค์กรยุคใหม่ เนื่องจากบุคลากรต้องเผชิญกับภาระหน้าที่ทั้งด้านการงาน ชีวิตส่วนตัว ครอบครัว การเงิน และการพัฒนาตนเอง หากบุคลากรสามารถสร้างสมดุลระหว่างบทบาทต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม จะช่วยลดความเครียด เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ซึ่ง Merrill and Merrill (2002) ได้อธิบายว่าความสมดุลชีวิตและการทำงานเป็นการบริหารจัดการบทบาทในชีวิตทั้งด้านการงาน ครอบครัว เวลา การเงิน และการพัฒนาทางปัญญาให้เกิดความเหมาะสม อันจะนำไปสู่คุณภาพชีวิตและประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น

แรงจูงใจ (Motivation)

แรงจูงใจยังเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร โดยเฉพาะแรงงาน Generation Z ที่ให้ความสำคัญกับความหมายของงาน การได้รับการยอมรับ และโอกาสในการพัฒนาตนเอง Deci and Ryan (2000) ได้พัฒนาทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Self-Determination Theory: SDT) ซึ่งอธิบายว่าแรงจูงใจภายในของบุคคลเกิดจากความต้องการพื้นฐาน 3 ประการ ได้แก่ ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ (Autonomy) ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Competence) และความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Relatedness) หากบุคคลได้รับการตอบสนองต่อความต้องการดังกล่าว จะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายในและนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

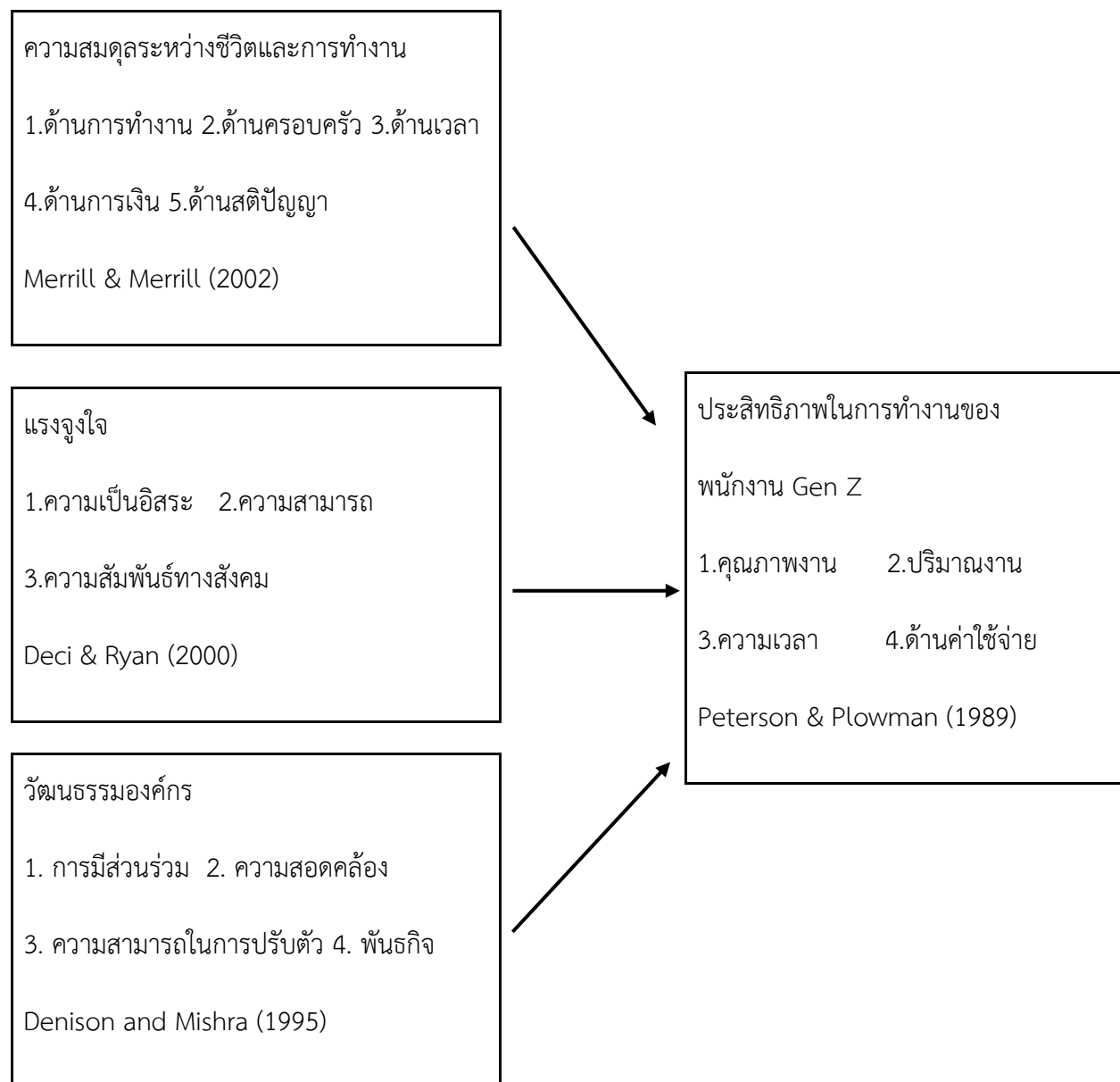
วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กรยังเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร โดยเฉพาะแรงงาน Generation Z ที่ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน การมีส่วนร่วม และการเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็น Denison and Mishra (1995) ได้พัฒนาทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture Theory) ซึ่งอธิบายว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ความสอดคล้อง และการปรับตัว จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยแบ่งองค์ประกอบสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 ประการ ได้แก่ การมีส่วนร่วม (Involvement) ความสอดคล้อง (Consistency) การปรับตัว (Adaptability) และพันธกิจ (Mission)

ประสิทธิภาพในการทำงาน (Work Performance)

ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่สะท้อนถึงความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเฉพาะพนักงาน Generation Z ที่ให้ความสำคัญกับการทำงานที่มีคุณภาพ ความรวดเร็ว และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร Peterson and Plowman (1989) ได้อธิบายองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการทำงานไว้ 4 ด้าน ได้แก่ คุณภาพของงาน (Quality) ปริมาณงาน (Quantity) เวลา (Time) และค่าใช้จ่าย (Cost) ต่องค์กรเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

กรอบแนวคิดการศึกษาวิจัย



วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความสมดุลชีวิตและการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน Generation Z ในบริษัทเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน Generation Z ในบริษัทเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน Generation Z ในบริษัทเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ความสมดุลชีวิตและการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน Generation Z ในบริษัทเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานที่ 2 แรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน Generation Z ในบริษัทเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานที่ 3 วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน Generation Z ในบริษัทเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร

นิยามศัพท์

พนักงาน Generation Z หมายถึง กลุ่มบุคคลที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2538–2555 ซึ่งเติบโตในยุคดิจิทัล มีลักษณะเด่นด้านความเป็นอิสระ การเรียนรู้ด้วยตนเอง และให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต ความยืดหยุ่นในการทำงาน และการมีส่วนร่วมในองค์กร

ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน หมายถึง ภาวะที่บุคคลสามารถจัดสรรเวลา พลังงาน และบทบาทระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม ทั้งด้านการงาน ครอบครัว สังคม และจิตใจ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการดำเนินชีวิต

แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันภายในที่ทำให้บุคคลเกิดความมุ่งมั่นและพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยเกิดจากความต้องการพื้นฐานด้านความเป็นอิสระ ความสามารถ และความสัมพันธ์กับผู้อื่น

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานร่วมที่สมาชิกในองค์กรยึดถือและใช้กำหนดพฤติกรรมในการทำงาน ครอบคลุมด้านการมีส่วนร่วม ความสอดคล้อง การปรับตัว และพันธกิจขององค์กร

ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีคุณภาพ ปริมาณ และตรงต่อเวลา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสมดุลชีวิตและการทำงาน แรงจูงใจ วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน Generation Z ในบริษัทเอกชน เขตกรุงเทพฯ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร: ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงาน Generation Z (เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2538–2553) ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรเอกชน โดยเฉพาะผู้ที่มีอายุงานตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป

กลุ่มตัวอย่าง: กำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน โดยใช้ สูตรคำนวณของ Cochran (1977) กำหนดระดับค่าความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 ซึ่งมีการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามความสะดวก (Convenience Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ปี พ.ศ. ที่เกิด ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2: แบบสอบถามเกี่ยวกับความสมดุลชีวิตและการทำงาน จำนวน 21 ข้อ

ส่วนที่ 3: แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ จำนวน 13 ข้อ

ส่วนที่ 4: แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 12 ข้อ

ส่วนที่ 5: แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน จำนวน 12 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ: เครื่องมือผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการจำนวน 3 ท่าน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objective Congruency: IOC) ระหว่าง 0.67 – 1.00 ทุกข้อ และมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของ แบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคอัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.93

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามผ่าน Google Forms เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่างเดือน มกราคม ถึงเดือน มีนาคม พ.ศ. 2569 จากพนักงาน Generation Z ที่ปฏิบัติงานในบริษัทเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร โดยกระจายแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น Line กลุ่มพนักงานเอกชน , Facebook และเครือข่ายส่วนบุคคล ทั้งนี้ แบบสอบถามใช้มาตรวัดแบบ

Likert Scale 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด ถึง 5 = เห็นด้วยมากที่สุด และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้:

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เพื่อใช้อธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีการใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เพื่อเป็นการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสมดุลชีวิตและการทำงาน แรงจูงใจ วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน Generation Z ในบริษัทเอกชน เขต กรุงเทพมหานคร มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (n=400)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ: หญิง	197	49.3
ปี พ.ศ. เกิด: 2541	129	32.3
ระดับการศึกษา: ปริญญาตรี	373	93.3
เวลาปฏิบัติงาน: มากกว่า 3 ปี	234	58.5

ที่มา : ผู้วิจัย (2569)

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 400 คนพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็น ร้อยละ 49.3 ซึ่งส่วนมากเกิดปี พ.ศ. 2541 คิดเป็นร้อยละ 32.3 ระดับการศึกษาส่วนมากคือ ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 93.3 และมีเวลาปฏิบัติงาน มากกว่า 3 ปี คิดเป็น ร้อยละ 58.5

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสมดุลชีวิตและการทำงาน แรงจูงใจ วัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิภาพในการทำงาน

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นในส่วนของคุณสมมูลชีวิตและการทำงาน

ความสมมูลชีวิตและการทำงาน	ค่าเฉลี่ย. (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	ระดับ ความเห็น
ด้านการทำงาน	4.25	0.630	มากที่สุด
ด้านครอบครัว	4.22	0.494	มากที่สุด
ด้านเวลา	4.20	0.580	มาก
ด้านการเงิน	4.27	0.800	มากที่สุด
ด้านสติปัญญา	4.26	0.646	มากที่สุด
รวม	4.24	0.630	มากที่สุด

ที่มา : ผู้วิจัย (2569)

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสมมูลชีวิตและการทำงานพบว่าระดับความเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุดคือ ด้านการเงิน รองลงมาคือ ด้านสติปัญญา ด้านการทำงาน ด้านครอบครัว และ ด้านเวลา ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นในส่วนของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ	ค่าเฉลี่ย. (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	ระดับ ความเห็น
ด้านความเป็นอิสระ	4.40	0.631	มากที่สุด
ด้านความสามารถ	4.45	0.527	มากที่สุด
ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม	4.19	0.778	มาก
รวม	4.35	0.645	มากที่สุด

ที่มา : ผู้วิจัย (2569)

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า ระดับความเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสามารถมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความเป็นอิสระ และ ความสัมพันธ์ทางสังคม ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นในส่วนของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร	ค่าเฉลี่ย. (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	ระดับ ความเห็น
----------------	----------------------	--	-------------------

ด้านการมีส่วนร่วม	4.47	0.550	มากที่สุด
ด้านความสอดคล้อง	4.28	0.712	มากที่สุด
ด้านความสามารถในการปรับตัว	4.47	0.544	มากที่สุด
พันธกิจ	4.43	0.649	มากที่สุด
รวม	4.41	0.613	มากที่สุด

ที่มา : ผู้วิจัย (2569)

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ระดับความเห็น โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีส่วนร่วมและด้านความสามารถในการปรับตัวมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน รองลงมาคือ ด้านพันธกิจ และ ด้านความสอดคล้อง ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นในส่วนของประสิทธิภาพในการทำงาน

ประสิทธิภาพในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย. (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	ระดับ ความเห็น
ด้านคุณภาพ	4.62	0.458	มากที่สุด
ด้านปริมาณงาน	4.29	0.618	มากที่สุด
ด้านเวลา	4.33	0.600	มากที่สุด
ด้านค่าใช้จ่าย	4.44	0.595	มากที่สุด
รวม	4.47	0.567	มากที่สุด

ที่มา : ผู้วิจัย (2569)

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา และ ด้านปริมาณงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของตัวแปรรายด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน Generation Z เขต กรุงเทพมหานคร

ตัวแปรต้น	Unstandardized Coefficients B	Standardized Coefficients Beta	t	Sig
-----------	-------------------------------------	--------------------------------------	---	-----

ค่าคงที่	1.973	0.148		13.368	<.001
ความสมดุลชีวิตและการทำงาน	0.599	0.033	0.677	18.342	<.001
ด้านการทำงาน	0.255	0.027	0.387	9.299	<.001
ด้านครอบครัว	0.061	0.034	0.072	1.788	.075
ด้านเวลา	-0.023	0.032	-0.032	-0.713	.477
ด้านการเงิน	0.122	0.020	0.258	6.055	<.001
ด้านสติปัญญา	0.160	0.028	0.249	5.788	<.001

$R = 0.714^a$, $R^2 = 0.510$, Adjusted $R^2 = 0.504$, Std.Error of the Estimate = 0.29231,
 $F = 81.942$, P-value = <0.01^b

ค่าคงที่	1.947	0.144		13.549	<.001
แรงจูงใจ	0.517	0.033	0.621	15.786	<.001
ด้านความเป็นอิสระ	0.212	0.031	0.323	9.299	<.001
ด้านความสามารถ	0.292	0.037	0.371	7.836	<.001
ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม	0.057	0.021	0.108	2.694	.007

$R = 0.664^a$, $R^2 = 0.441$, Adjusted $R^2 = 0.436$, Std.Error of the Estimate = 0.31144,
 $F = 104.014$, P-value = <0.01^b

ค่าคงที่	1.865	0.143		13.004	<.001
วัฒนธรรมองค์กร	0.546	0.029	0.685	18.732	<.001
ด้านการมีส่วนร่วม	0.168	0.038	0.223	4.477	<.001
ด้านความสอดคล้อง	0.097	0.032	0.167	2.927	.004
ด้านความสามารถในการปรับตัว	0.222	0.038	0.291	5.840	<.001
ด้านพันธกิจ	0.089	0.037	0.137	2.433	.015

$R = 0.691^a$, $R^2 = 0.478$, Adjusted $R^2 = 0.472$, Std.Error of the Estimate = 0.30136,
 $F = 90.292$, P-value = <0.01^b

หมายเหตุ: R คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์, R^2 คือ ค่าความผันแปรของตัวแปร, Std. Error of the Estimate คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์, F คือ ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความมีนัยสำคัญของสมการถดถอยโดยรวม, p-value คือ ค่าความน่าจะเป็นที่ใช้พิจารณานัยสำคัญทางสถิติ

ที่มา : ผู้วิจัย (2569)

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ พบว่า ความสมดุลชีวิตและการทำงาน แรงจูงใจ และวัฒนธรรมองค์กร สามารถร่วมกันอธิบายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน Generation Z ในบริษัทเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยความสมดุลชีวิตและการทำงานสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 51.0 ($R^2 = 0.510$) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุด รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์กร ($R^2 = 0.478$) และแรงจูงใจ ($R^2 = 0.441$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความสมดุลชีวิตและการทำงานด้านการเงิน และด้านสติปัญญาส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ด้านครอบครัวและด้านเวลาไม่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนแรงจูงใจ พบว่า ด้านความเป็นอิสระ ด้านความสามารถ และด้านความสัมพันธ์ทางสังคมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความสอดคล้อง ด้านความสามารถในการปรับตัว และ ด้านพันธกิจ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะด้านความสามารถในการปรับตัวที่มีอิทธิพลสูงที่สุด ทั้งนี้ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าพนักงาน Generation Z ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น ความสามารถในการพัฒนาตนเอง อิสระในการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถปรับตัวได้มากกว่าปัจจัยเชิงโครงสร้างแบบดั้งเดิมขององค์กร

ประโยชน์ที่ได้รับ

- 1 เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตและการทำงาน แรงจูงใจ และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน Generation Z ในบริบทของธุรกิจเอกชนไทย
- 2 เพื่อช่วยให้ผู้บริหารและฝ่ายบุคคลเข้าใจปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน Generation Z และนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์การรักษามูลค่า และ การพัฒนาศักยภาพพนักงาน
- 3 เพื่อส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน of แรงงานรุ่นใหม่ (Generation Z) ซึ่งเป็นกลุ่มแรงงานสำคัญของตลาดแรงงานไทยในปัจจุบัน

สรุปและอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยพบว่า พนักงาน Generation Z ในบริษัทเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความสมดุลชีวิตและการทำงาน แรงจูงใจ และวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสามารถอภิปรายผลตามสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ความสมดุลชีวิตและการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า ความสมดุลชีวิตและการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน Generation Z อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับแนวคิดของ Merrill and Merrill (2003) ที่อธิบายว่าความสมดุลชีวิตเป็นการจัดสรรบทบาทในชีวิตด้านการงาน ครอบครัว การเงิน สติปัญญา และเวลา ให้เกิดความสมดุล จะช่วยเพิ่มความพร้อมทั้งด้านร่างกายและจิตใจในการทำงาน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลลนา นาชัยรัตน์ (2562) ที่พบว่าความสมดุลชีวิตและการทำงานช่วยเพิ่มความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

สมมติฐานที่ 2 แรงจูงใจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน Generation Z อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎี Self-Determination Theory (SDT) ของ Deci and Ryan ที่ระบุว่าแรงจูงใจภายในเกิดจากความต้องการพื้นฐาน 3 ประการ ได้แก่ ความเป็นอิสระ ความสามารถ และความสัมพันธ์ทางสังคม โดยผลการวิจัยพบว่า ทั้ง 3 ด้าน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าพนักงาน Generation Z ต้องการอิสระในการทำงาน การพัฒนาความสามารถ และการได้รับการยอมรับจากสังคมในที่ทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Guo and Chelliah (2024) ที่พบว่าความต้องการพื้นฐานทางจิตใจมีบทบาทสำคัญต่อแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 3 วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน Generation Z อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับแนวคิดของ Denison and Mishra (1995) ที่อธิบายว่าวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยเฉพาะด้านการมีส่วนร่วม ความสอดคล้อง ความสามารถในการปรับตัว และพันธกิจ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม มีระบบการทำงานที่ชัดเจน และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ จะช่วยให้พนักงาน Generation Z สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Adiak (2020) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมและความสามารถในการปรับตัวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

ผลการวิจัยยังพบว่า ความสมดุลชีวิตและการทำงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน Generation Z ($\beta = 0.599$) เมื่อเปรียบเทียบกับแรงจูงใจและวัฒนธรรมองค์กร สะท้อนให้เห็นว่า Generation Z ให้ความสำคัญกับสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงานมากกว่าคนรุ่นก่อน โดยเฉพาะ

กลุ่ม Baby Boomer และ Generation X ที่มักให้ความสำคัญกับความมั่นคงในอาชีพและความก้าวหน้าในองค์กร ขณะที่ Generation Z เติบโตมาในยุคดิจิทัล จึงมีมุมมองว่าการทำงานควรเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ไม่ใช่ทั้งหมดของชีวิต ในบริบทของ Generation Z ไทย ยังพบว่าคนรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับองค์กรที่มีความยืดหยุ่น เปิดรับความคิดเห็น และส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานมากขึ้น

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า ด้านการเงินมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในองค์ประกอบของความสมดุลชีวิตและการทำงาน (Mean = 4.27) สะท้อนให้เห็นถึงความกังวลด้านเศรษฐกิจของพนักงาน Generation Z ในกรุงเทพมหานครที่มีค่าครองชีพสูง ส่งผลให้คนรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับความมั่นคงทางการเงินมากขึ้น และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญในส่วนของแรงจูงใจ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความสามารถ (Mean = 4.45) แสดงให้เห็นว่า พนักงาน Generation Z ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเอง การใช้ศักยภาพในการทำงาน และโอกาสในการเติบโต มากกว่าการทำงานที่เน้นเพียงความมั่นคงหรือการปฏิบัติตามคำสั่ง สำหรับวัฒนธรรมองค์กร ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีส่วนร่วมและความสามารถในการปรับตัว (Mean = 4.47) สะท้อนให้เห็นว่า พนักงาน Generation Z ต้องการงานในองค์กรที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น รับฟังพนักงาน และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการทำงาน เทคโนโลยี และการบริหารได้อย่างรวดเร็ว จึงให้ความสำคัญกับองค์กรที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างมากกว่าองค์กรแบบดั้งเดิมที่มีโครงสร้างเคร่งครัด

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. องค์กรควรพัฒนานโยบายด้านความสมดุลชีวิตและการทำงานให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยเฉพาะด้านการเงิน และการพัฒนาตนเอง ควรจัดวางงานให้เหมาะกับศักยภาพ ลดภาระงานที่ซ้ำซ้อน เสริมระบบช่วยเหลือกันในทีม และทบทวนค่าตอบแทนให้สัมพันธ์กับภาระงานและค่าครองชีพ ทั้งนี้เพราะผลวิจัยแสดงให้เห็นว่าปัจจัยเหล่านี้เชื่อมโยงกับประสิทธิภาพในการทำงานโดยตรง
2. องค์กรควรพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรมากพอ ๆ กับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีหรือกระบวนการทำงาน เพราะผลวิจัยชี้ว่าวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานในระดับสูง ควรเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ การรับฟังลูกค้า และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงทำให้พันธกิจและเป้าหมายขององค์กรชัดเจนพอที่พนักงานทุกระดับจะเชื่อมโยงงานของตนเข้ากับเป้าหมายนั้นได้
3. องค์กรควรสร้างระบบแรงจูงใจที่กระตุ้นจากภายใน ไม่ใช่พึ่งพาแรงจูงใจภายนอกเพียงอย่างเดียว ควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของตน จัดให้มีระบบสะท้อนผลการการทำงานที่ทำให้พนักงานเห็นพัฒนาการของตนเองอย่างชัดเจน และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าได้รับการยอมรับและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสบายใจ

บรรณานุกรม

- ลลนา นาชัยรัตน์. (2562). *ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-Life Balance) ของบุคลากรแต่ละช่วงวัยกับประสิทธิภาพในการทำงานกรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์*. การค้นคว้าอิสระ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2567). *ภาวะสังคมไทยไตรมาสสี่ และภาพรวม ปี 2566*. กรุงเทพฯ: กองพัฒนาข้อมูลและตัวชี้วัดสังคม สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุนิสา เหลืองปัญญากุล และเกวณีน เศรษฐกร. (2563). *ความสัมพันธ์ของความสุขชีวิตและงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน*. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- Adiak, M. W. (2020). THE ROLE OF ORGANISATIONAL CULTURE IN EMPLOYEE PERFORMANCE IN NIGERIA'S PRIVATE SECTOR. *International Journal of Management Studies, Business & Entrepreneurship Research*, 5(2)
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization science*, 6(2), 204-223.
- Francis, T. & Hoefel, F. (2018). True Gen': Generation Z and its implications for companies. *McKinsey & Company*, 12(2), 1-10.
- Guo, L., & Chelliah, S. (2024). The impact of self-determination theory on work motivation: A critical review. *Global Business and Management Research*, 16(4)
- Merrill, A. R., & Merrill, R. R. (2003). *Life Matters: Creating a Dynamic Balance of Work, Family, Time, and Money*. McGraw Hill.
- Peterson, E., & Plowman, E. G. (1989). *Business organization and management*. Richard D. Irwin.
- Pirayeh, N., Mahdavi, A. M., & Nematpour, A. M. (2011). Study of organizational culture influence (Based on Denison's model) on effectiveness of human resources in Karun Oil & Gas Production Company. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(9), 1886-1895.
- Roussillon Soyer, C., Balkin, D. B., & Fall, A. (2024). *Unpacking the effect of autonomous motivation on workplace performance: Engagement and distributive justice matter!* *European Management Review*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1111/emre.12476>