

อิทธิพลของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน
ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโปรแกรมเมอร์ยุค Generation Z

The Influence of Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Work
Environment on the Performance of Generation Z Programmers

วิศเวศ เกิดมงคล^{1*}

Wisawas Kerdmongkon^{1*}

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโปรแกรมเมอร์ยุค Generation Z มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโปรแกรมเมอร์ยุค Generation Z การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานโปรแกรมเมอร์ Generation Z จำนวน 400 คน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณในการทดสอบสมมติฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน ล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโปรแกรมเมอร์ยุค Generation Z อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการทำงานได้ร้อยละ 50.0, 52.0 และ 48.0 ตามลำดับ

คำสำคัญ : ความพึงพอใจในงาน ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พนักงานโปรแกรมเมอร์ สภาพแวดล้อมการทำงาน Generation Z

¹ นักศึกษาระดับปริญญาโท กลุ่มวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

* ผู้ประสานงานนิพนธ์ e-mail : wisawask1999@gmail.com

Abstract

The independent study entitled " The Influence of Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Work Environment on the Performance of Generation Z Programmers" was conducted with the objective of examining transformational leadership, job satisfaction, and work environment affecting the job performance of Generation Z programmers.

This study employed a quantitative research approach. Data were collected using a questionnaire as the research instrument from a sample of 400 Generation Z programmers. 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 transformational leadership, job satisfaction, and work environment significantly affected the job performance of Generation Z programmers at the 0.05 level of significance. The three variables were able to explain the variance in job performance at 50.0%, 52.0%, and 48.0%, respectively.

Keywords: Job Satisfaction, Transformational Leadership, Work Performance, programmer, Work Environment, Generation Z

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องเผชิญกับการแข่งขันที่ทวีความรุนแรง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินงานและโครงสร้างแรงงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและนวัตกรรมของประเทศ องค์กรจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันและสร้างความยั่งยืนในระยะยาว (World Economic Forum, 2020)

ในบริบทของกำลังแรงงานยุคใหม่ พนักงานในกลุ่ม Generation Z ซึ่งเป็นผู้ที่เกิดในช่วงปลายทศวรรษ 1990 เป็นต้นมา กำลังเข้ามามีบทบาทสำคัญในตลาดแรงงาน โดยเป็นกลุ่มที่มีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีดิจิทัล มีความต้องการความยืดหยุ่นในการทำงาน และให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน รวมถึงการมีความหมายในงาน (Schroth, 2019)

อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ กำลังเผชิญกับความท้าทายอย่างหนักในการรักษามูลค่า (Retention) กลุ่ม Generation Z ไว้ในองค์กร โดยเฉพาะในสายงานเทคโนโลยีและโปรแกรมเมอร์ที่มีการแข่งขันแย่งชิงบุคลากรสูง จากผลการสำรวจของ Robert Walters (บริษัทที่ปรึกษาด้านการจัดหางานระดับโลก) พบว่าพนักงานกลุ่ม Generation Z ในประเทศไทยถึงร้อยละ 56 วางแผนที่จะลาออกจากองค์กรเดิมภายในระยะเวลาเพียง 1-2 ปี ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มอัตราการลาออก ที่พุ่งสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับรายงานการสำรวจระดับโลก 2024 Gen Z and Millennial Survey โดย Deloitte (2024) ที่ระบุว่า พนักงานกลุ่ม Generation Z ให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความสอดคล้องของคุณค่าในงาน หากองค์กรหรือหัวหน้างานไม่สามารถตอบสนองความคาดหวังเหล่านี้ได้ พนักงานกลุ่มนี้กว่าร้อยละ 50 ก็พร้อมที่จะปฏิเสธการได้รับมอบหมายงานหรือตัดสินใจเปลี่ยนงานใหม่ทันที ปรากฏการณ์การลาออกที่รวดเร็วนี้ส่งผลกระทบต่อตรงต่อต้นทุนการบริหารจัดการ การสูญเสียความรู้ความเชี่ยวชาญ และความต่อเนื่องในการพัฒนาระบบซอฟต์แวร์ขององค์กร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโปรแกรมเมอร์ยุค Generation Z
2. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโปรแกรมเมอร์ยุค Generation Z
3. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโปรแกรมเมอร์ยุค Generation Z

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำ ความพึงพอใจ และสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของโปรแกรมเมอร์ Generation Z
2. เพื่อช่วยให้ผู้บริหารและหัวหน้างานในสายเทคโนโลยี สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหาร เช่น การเป็นโค้ชมากกว่าผู้สั่งการ เพื่อดึงศักยภาพสูงสุดของพนักงานออกมา
3. เพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรในการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อดึงดูดและรักษาบุคลากรในระยะยาว

สมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโปรแกรมเมอร์ยุค Generation Z

สมมติฐานที่ 2 ความพึงพอใจในงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโปรแกรมเมอร์ยุค Generation Z

สมมติฐานที่ 3 สภาพแวดล้อมการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโปรแกรมเมอร์ยุค Generation Z

นิยามศัพท์

พนักงาน Generation Z : หมายถึง บุคลากรที่เกิดในช่วงปี ค.ศ. 1997 – 2012 (พ.ศ. 2540 – 2555) ซึ่งเติบโตมาในยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง บุคลากรกลุ่มนี้มีค่านิยมในการทำงานที่ให้ความสำคัญกับความเป็นอิสระ ความยืดหยุ่น การตระหนักถึงคุณค่าและความหมายของงาน รวมถึงความต้องการความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ซึ่งแตกต่างจากแรงงานเจเนอเรชันก่อนหน้าอย่างชัดเจน

ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership): หมายถึง รูปแบบการใช้อิทธิพลของผู้นำที่ก้าวข้ามการบริหารแบบแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ โดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อของผู้ตามให้ยกระดับขึ้น เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายระยะยาวขององค์กรด้วยความเต็มใจและศรัทธา ผ่านการเป็นแบบอย่างที่ดี การกระตุ้นวิสัยทัศน์ และการพัฒนาศักยภาพรายบุคคล ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และการดูแลรายบุคคล

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction): หมายถึง สภาวะทางอารมณ์หรือความรู้สึกเชิงบวกแบบพหุมิติที่เกิดจากการประเมินประสบการณ์ในที่ทำงาน โดยพิจารณาจากช่องว่างระหว่างสิ่งที่พนักงานคาดหวังกับสิ่งที่ได้รับจริงจากองค์กร ทั้งในด้านตัวงาน ค่าตอบแทน โอกาสความก้าวหน้า ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work Environment): หมายถึง ปัจจัยแวดล้อมทั้งหมดที่ส่งผลกระทบต่อพนักงานในขณะปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 3 มิติหลัก ได้แก่ มิติด้านสัมพันธภาพ มิติด้านการพัฒนาตนเองและเป้าหมาย และมิติด้านการดำรงรักษาระบบ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Work Performance): หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในการทำงานซึ่งสามารถสังเกตและวัดผลได้ โดยเป็นพฤติกรรมที่เกื้อหนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย มิใช่การพิจารณาเพียงผลลัพธ์ปลายทางเท่านั้น ครอบคลุมทั้งพฤติกรรมตามหน้าที่หลัก พฤติกรรมช่วยเหลือองค์กร และการลดพฤติกรรมที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ผลการปฏิบัติงานเชิงบริบท และ ผลการปฏิบัติงานแบบปรับตัว

ทบทวนวรรณกรรมและบทความวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ตามแนวคิดของ เบส (Bass, 1985) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำเข้าไปมีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยมุ่งยกระดับความตระหนักรู้ถึงคุณค่าและเป้าหมายของงาน ทำให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อมุ่งสู่ประโยชน์ของทีมและองค์กร โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ (4I's) ได้แก่:

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence): การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยมทั้งในด้านจริยธรรม ความเสียสละ และความรับผิดชอบ ทำให้ผู้ตามเกิดความเคารพ ศรัทธา ไว้วางใจ และเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงานด้วย ผู้นำลักษณะนี้จะกล้าเผชิญความเสี่ยงร่วมกับทีมและยึดมั่นในความถูกต้องเป็นหลัก

การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation): คือความสามารถของผู้นำในการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ท้าทาย และมีความหมายต่อองค์กร ผู้นำจะใช้สัญลักษณ์ การพูดเชิงบวก และการกระตุ้นอารมณ์เพื่อปลุกเร้าจิตวิญญาณในการทำงาน ทำให้พนักงานมองเห็นภาพความสำเร็จร่วมกัน และเกิดความกระตือรือร้นที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ (Intellectual Stimulation): คือการที่ผู้นำผลักดันให้ผู้ตามกล้าที่จะตั้งคำถามกับสมมติฐานหรือวิธีการทำงานแบบเดิมๆ สนับสนุนให้เกิดการคิดวิเคราะห์ปัญหาจากมุมมองใหม่ และส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม โดยผู้นำจะสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยต่อการผิดพลาด เพื่อให้พนักงานกล้าทดลองและเสนอไอเดียโดยไม่ต้องกลัวการถูกตำหนิ

การดูแลรายบุคคล (Individualized Consideration): คือการที่ผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามในฐานะปัจเจกบุคคล ไม่ใช่เพียงฟันเฟืองขององค์กร ผู้นำจะทำความเข้าใจถึงความแตกต่าง ทักษะ ความต้องการ และเป้าหมายในชีวิต

ของพนักงานแต่ละคน โดยสวมบทบาทเป็น โค้ช หรือ พี่เลี้ยง คอยให้คำแนะนำ มอบหมายงานที่ทำทายตามระดับความสามารถ และสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

2. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

ตามแนวคิด ดัชนีพรรณนางาน (Job Descriptive Index: JDI) ของสมิธ เคนดัล และฮูลิน (Smith, Kendall & Hulin, 1969) ความพึงพอใจในงานไม่ใช่ความรู้สึกเหมารวมเพียงอย่างเดียว แต่เป็นปฏิกิริยาทางอารมณ์ที่เกิดจากการประเมินประสบการณ์การทำงานในมิติต่าง ๆ โดยแบ่งองค์ประกอบหลักออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่:

ตัวงาน (Work Itself): เป็นความพึงพอใจจากปัจจัยภายใน คือการประเมินว่าลักษณะเนื้องานที่ทำมีความท้าทาย น่าสนใจ และมีคุณค่าหรือไม่ รวมถึงการที่พนักงานได้ใช้ทักษะความสามารถอย่างเต็มที่ และมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในกระบวนการทำงาน

ค่าตอบแทน (Pay): เป็นความรู้สึกพึงพอใจที่เกิดจากการรับรู้ถึงความยุติธรรมของรายได้และสวัสดิการ โดยพนักงานจะเปรียบเทียบค่าตอบแทนที่ตนได้รับกับภาระงาน ความรับผิดชอบ และเปรียบเทียบกับอัตราตลาด หรือเพื่อนร่วมวิชาชีพเดียวกัน

โอกาสความก้าวหน้า (Promotion): คือความคาดหวังและการมองเห็นเส้นทางการเติบโต ในองค์กรอย่างชัดเจน ครอบคลุมถึงโอกาสในการได้เลื่อนตำแหน่ง โอกาสในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและการได้รับมอบหมายหน้าที่ที่สำคัญขึ้น

ผู้บังคับบัญชา (Supervision): คือความพึงพอใจที่มีต่อตัวหัวหน้างาน ทั้งในมิติของความสามารถทางเทคนิค ที่สามารถให้คำแนะนำเรื่องงานได้ และ ทักษะด้านคน เช่น ความยุติธรรม การรับฟังความคิดเห็น และการให้การสนับสนุนเมื่อเกิดปัญหา

เพื่อนร่วมงาน (Coworkers): คือความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมทางสังคมในที่ทำงาน การมีเพื่อนร่วมงานที่มีความรู้ความสามารถ ไว้วางใจได้ มีทัศนคติที่ดี และคอยช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งมีผลอย่างมากต่อการลดความเครียดในการทำงาน

3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work Environment)

มูส (Moos, 1994) ได้พัฒนาแบบวัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน (Work Environment Scale: WES) โดยอธิบายว่าสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อพฤติกรรม จิตวิทยา และประสิทธิภาพของมนุษย์นั้น ประกอบด้วย 3 มิติหลัก ได้แก่:

มิติด้านสัมพันธภาพ (Relationship Dimension): มุ่งเน้นไปที่ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ประกอบด้วยระดับความผูกพันและการมีส่วนร่วมของพนักงาน ความสามัคคีและช่วยเหลือเกื้อกูลกันในทีม รวมถึงการที่หัวหน้างานให้การสนับสนุนและสื่อสารอย่างเปิดเผย

มิติด้านการพัฒนาตนเองและเป้าหมาย (Personal Growth / Goal Orientation Dimension): มุ่งเน้นไปที่การออกแบบสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้พนักงานเติบโต ประกอบด้วย การให้อิสระในการทำงานและกล้าตัดสินใจ การมุ่งเน้นความสำเร็จและประสิทธิภาพของงาน รวมถึงระดับความกดดันจากการทำงานที่อยู่ในเกณฑ์ความท้าทายที่เหมาะสม

มิติด้านการธำรงรักษาระบบ (System Maintenance and Change Dimension): มุ่งเน้นไปที่โครงสร้างและการบริหารจัดการขององค์กร ประกอบด้วย ความชัดเจนของกฎระเบียบและบทบาทหน้าที่ การควบคุมดูแลจากฝ่ายบริหาร การเปิดรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ และความพร้อมของทรัพยากร รวมถึงความสะดวกสบายทางกายภาพในสถานที่ทำงาน

4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Work Performance)

คูปมันส์ และคณะ (Koopmans et al., 2013) ได้พัฒนาแบบสอบถามประสิทธิภาพการทำงานระดับบุคคล โดยมองว่าประสิทธิภาพไม่ได้วัดแค่ผลผลิต หรือตัวชี้วัดเท่านั้น โดยแบ่งออกเป็น 3 มิติ ได้แก่:

ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (Task Performance): คือความสามารถและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานหลักตามที่ระบุไว้ในใบพรรณนางาน ครอบคลุมถึงความถูกต้องของคุณภาพงาน ปริมาณงานที่ได้ ทักษะทางเทคนิคที่ใช้ และการส่งมอบงานได้ตามมาตรฐานและระยะเวลาที่กำหนด

ผลการปฏิบัติงานเชิงบริบท (Contextual Performance): คือพฤติกรรมที่เหนือไปกว่าหน้าที่หลัก หรือที่เรียกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เช่น การอาสาสมัครรับงานเพิ่ม การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ประสบปัญหา การกระทำที่ช่วยสร้างบรรยากาศเชิงบวกในทีม และการปกป้องชื่อเสียงขององค์กร

ผลการปฏิบัติงานแบบปรับตัว (Adaptive Performance): คือความสามารถและความยืดหยุ่นของพนักงานในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นมิติที่สำคัญมากในยุคปัจจุบัน ครอบคลุมถึงความรวดเร็วในการเรียนรู้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือใหม่ ๆ การปรับวิธีคิดเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาที่ไม่คาดคิด และความสามารถในการจัดการอารมณ์เมื่อต้องทำงานในสภาวะที่มีความกดดันและไม่แน่นอนสูง

ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการดำเนินงานไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระ ได้แก่ ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ส่งผลต่อตัวแปรตามคือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

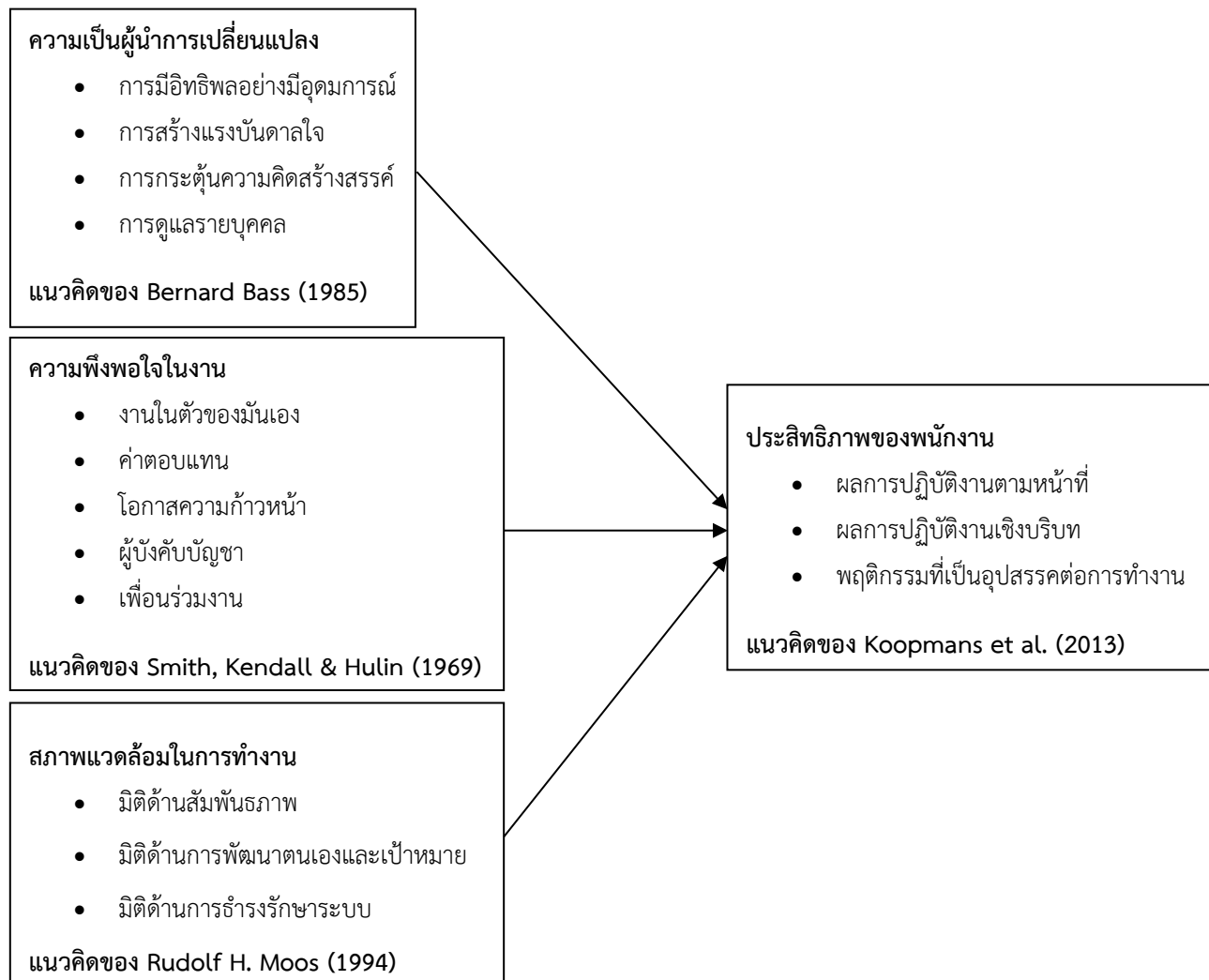
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในตำแหน่งโปรแกรมเมอร์ช่วง Generation Z จำนวน 400 คน ที่ทำงานมาแล้วไม่ต่ำกว่า 6 เดือน

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่ ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และ สภาพแวดล้อมการทำงาน

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงาน

กรอบแนวคิดการศึกษาวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโปรแกรมเมอร์ยุค Generation Z เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร: พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่ง โปรแกรมเมอร์ ที่ทำงานมาแล้วไม่ต่ำกว่า 6 เดือนและจัดอยู่ในกลุ่ม Generation Z ทั้งนี้ กำหนดขอบเขตเฉพาะพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรภาคเอกชน กลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) หรือแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีสถานที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

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

วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างและข้อจำกัด: ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) ผ่านการกระจายแบบสอบถามออนไลน์ไปยังช่องทางติดต่อสื่อสารของบริษัทเอกชนและกลุ่มชุมชนออนไลน์ของนักพัฒนาซอฟต์แวร์ที่ผู้วิจัยสามารถเข้าถึงได้

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน รวมทั้งสิ้น 53 ข้อคำถาม โดยมีมาตรวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

1. การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity): นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) พบว่าข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC ระหว่าง 0.67 - 1.00 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.50 จึงสามารถนำไปใช้ได้

2. การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability): นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ กับพนักงานโปรแกรมเมอร์ Generation Z ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) พบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.942 ซึ่งผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่ระดับ 0.70 ขึ้นไป โดยมีรายละเอียดของจำนวนข้อคำถามและค่าคุณภาพเครื่องมือแยกตามตัวแปร ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปจำนวนข้อคำถาม ค่าความเที่ยงตรง (IOC) และค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) แยกตามตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวนข้อคำถาม	ค่าความเที่ยงตรง (IOC)	ค่าความเชื่อมั่น (α)
ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	12	0.67 - 1.00	0.894
ความพึงพอใจในงาน	15	0.67 - 1.00	0.912
สภาพแวดล้อมการทำงาน	9	0.67 - 1.00	0.865
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	17	0.67 - 1.00	0.923
รวม	3.98	0.67 - 1.00	0.942

ที่มา : ผู้วิจัย (2569)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล และ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์แก่กลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์และนำข้อมูลที่ได้อำนาจวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้:

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic): ใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic): เพื่อเป็นการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (n=400)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ: ชาย	222	55.50
ระดับการศึกษา: ปริญญาตรี	268	67.00
ประสบการณ์ทำงาน: 1 - 3 ปี	169	42.25
ตำแหน่งงาน: ระดับปฏิบัติการ	346	86.50

ที่มา : ผู้วิจัย (2569)

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 55.50) อายุ 20 - 29 ปี (ร้อยละ 88.00) ระดับการศึกษาส่วนมากคือปริญญาตรี (ร้อยละ 67.00) มีประสบการณ์ทำงาน 1 - 3 ปี (ร้อยละ 42.25) และเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ (ร้อยละ 86.50)

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงาน

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นในส่วนของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความเห็น
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.98	0.82	มาก
การสร้างแรงบันดาลใจ	4.05	0.75	มาก
การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์	3.92	0.88	มาก
การดูแลรายบุคคล	3.97	0.83	มาก
รวม	3.98	0.82	มาก

ที่มา : ผู้วิจัย (2569)

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นพบว่าระดับความเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาคือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การดูแลรายบุคคล และการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นในส่วนของการพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความเห็น
ตัวงาน	3.97	0.85	มาก
ค่าตอบแทน	3.78	0.95	มาก
โอกาสความก้าวหน้า	4.00	0.82	มาก
ผู้บังคับบัญชา	3.92	0.87	มาก
เพื่อนร่วมงาน	4.02	0.80	มาก
รวม	3.98	0.82	มาก

ที่มา : ผู้วิจัย (2569)

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นพบว่าระดับความเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ เพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือโอกาสความก้าวหน้า ตัวงาน ผู้บังคับบัญชา และค่าตอบแทน ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นในส่วนของสภาพแวดล้อมการทำงาน

สภาพแวดล้อมการทำงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความเห็น
มิติด้านสัมพันธภาพ	3.90	0.88	มาก
มิติด้านการพัฒนาตนเองและเป้าหมาย	3.98	0.82	มาก
มิติด้านการดำรงรักษาระบบ	3.95	0.85	มาก
รวม	3.95	0.85	มาก

ที่มา : ผู้วิจัย (2569)

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นพบว่าระดับความเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ มิติด้านการพัฒนาตนเองและเป้าหมาย รองลงมาคือมิติด้านการดำรงรักษาระบบ และมิติด้านสัมพันธภาพ ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของตัวแปรรายด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของโปรแกรมเมอร์ Generation Z

ประสิทธิภาพของพนักงาน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความเห็น
ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่	4.10	0.74	มาก
ผลการปฏิบัติงานเชิงบริบท	4.06	0.77	มาก
ผลการปฏิบัติงานแบบปรับตัว	4.15	0.72	มาก
รวม	4.10	0.74	มาก

ที่มา : ผู้วิจัย (2569)

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นพบว่าระดับความเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผลการปฏิบัติงานแบบปรับตัว รองลงมาคือผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และผลการปฏิบัติงานเชิงบริบท ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาอิทธิพลของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโปรแกรมเมอร์ยุค Generation Z ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยนำตัวแปรอิสระทั้ง 3 ด้านมาวิเคราะห์ร่วมกันในโมเดลเดียวกัน (Combined Model) ด้วยวิธีนำตัวแปรเข้าพร้อมกัน ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของโปรแกรมเมอร์ Generation Z

ตัวแปร	β	Sig.
ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($R^2 = 0.50$) (Constant = 2.14) (Adj $R^2 = 0.50$)	0.26	0.00
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.15	0.00
การสร้างแรงบันดาลใจ	0.20	0.00
การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์	0.08	0.11
การดูแลรายบุคคล	0.32	0.00
ความพึงพอใจในงาน ($R^2 = 0.52$) (Constant = 2.08) (Adj $R^2 = 0.51$)	0.35	0.00
งานในตัวของมันเอง	0.29	0.00
ค่าตอบแทน	0.11	0.03
โอกาสความก้าวหน้า	0.36	0.00
ผู้บังคับบัญชา	0.18	0.00
เพื่อนร่วมงาน	0.15	0.00
สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($R^2 = 0.48$) (Constant = 2.23) (Adj $R^2 = 0.48$)	0.31	0.00
มิติด้านสัมพันธภาพ	0.39	0.00
มิติด้านการพัฒนาตนเองและเป้าหมาย	0.26	0.00
มิติด้านการดำรงรักษาระบบ	0.18	0.00

ที่มา : ผู้วิจัย (2569)

จากตารางที่ 7 พบว่า ปัจจัยด้าน ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p < 0.05$ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ตัวแปรย่อยส่วนใหญ่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญ ยกเว้น "การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์" ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig. = 0.11)

อภิปรายผล

สมมติฐานที่ 1 ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการทดสอบ: สมมติฐานได้รับการสนับสนุน

ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยตัวแปรย่อยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ การดูแลรายบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อย่างไรก็ตาม มิติด้านการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ เป็นเพียงตัวแปรย่อยเดียวที่ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการศึกษาพบว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของโปรแกรมเมอร์ Generation Z อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยที่ส่งผลสูงสุดคือ "การดูแลรายบุคคล" ซึ่งสะท้อนว่าคนรุ่นนี้ต้องการหัวหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง คอยสนับสนุนอย่างใกล้ชิดตาม ข้อค้นพบที่สำคัญคือ "การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์" ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ อธิบายได้ว่างานโปรแกรมมิ่งต้องใช้ตรรกะและคิดแก้ปัญหาอยู่ตลอดเวลา การที่ผู้นำพยายามกระตุ้นมากเกินไปอาจทำให้พนักงานรู้สึกถูกสั่งการหรือจู้จี้จุกจิก มากกว่าการสร้างแรงบันดาลใจ

สมมติฐานที่ 2 ความพึงพอใจในงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการทดสอบ: สมมติฐานได้รับการสนับสนุน

ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยพบว่า ตัวแปรย่อยทุกมิติมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเมื่อเรียงลำดับจากมิติที่ส่งผลมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้า งานในตัวของมันเอง ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และค่าตอบแทน ตามลำดับ

จากการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในงานส่งผลต่อประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดย "โอกาสความก้าวหน้า" และ "ตัวงาน" มีอิทธิพลสูงสุด ในขณะที่ "ค่าตอบแทน" มีอิทธิพลน้อยที่สุด ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับคุณลักษณะของ Generation Z ในสายงานเทคโนโลยี ที่ให้ความสำคัญกับการเติบโต ได้พัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีใหม่ๆ และความท้าทายในงาน มากกว่าแค่เรื่องผลตอบแทนทางการเงินเพียงอย่างเดียว

สมมติฐานที่ 3 สภาพแวดล้อมการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการทดสอบ: สมมติฐานได้รับการสนับสนุน

สภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยพบว่า ตัวแปรย่อยทุกมิติมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเมื่อเรียงลำดับจากมิติที่ส่งผลมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ มิติด้านสัมพันธภาพ มิติด้านการพัฒนาตนเองและเป้าหมาย และมิติด้านการดำรงรักษาระบบ ตามลำดับ

จากการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดย "มิติด้านสัมพันธภาพ" ส่งผลสูงสุด แสดงให้เห็นว่าแม้ลักษณะงานโปรแกรมเมอร์จะดูเหมือนทำคนเดียว แต่แท้จริงแล้วพวกเขาต้องการ ความปลอดภัยทางจิตใจ ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม การมีเพื่อนร่วมงานที่คอยสนับสนุนและสื่อสารกันได้ดี ถือเป็นหัวใจสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพงาน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. องค์กรควรพัฒนาผู้นำให้เป็นผู้ชี้แนะและผู้สอนงาน: ควรปรับเปลี่ยนรูปแบบจากการสั่งการแบบดั้งเดิมมาเป็นการบริหารที่เน้นการดูแลเอาใจใส่พนักงานเป็นรายบุคคล ผู้นำต้องลดพฤติกรรมการควบคุมงานอย่างจุจิก และเปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้สนับสนุนทรัพยากร ให้อิสระในการตัดสินใจ และคอยให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหา เพื่อดึงศักยภาพสูงสุดของพนักงานออกมาโดยไม่ทำให้รู้สึกถูกตีกรอบ

2. องค์กรควรสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจนสำหรับสายงานเทคนิค: เนื่องจากพนักงานกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับโอกาสเติบโตมากกว่าผลตอบแทนทางการเงิน องค์กรจึงควรออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าในฐานะผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง โดยไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนสายไปเป็นผู้บริหาร พร้อมทั้งสนับสนุนงบประมาณและเวลาสำหรับการฝึกอบรมเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการพัฒนาตนเอง

3. องค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างความรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจ: ควรส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่ยืดหยุ่น คล่องตัว เน้นการทำงานเป็นทีม และการสื่อสารที่เปิดกว้าง องค์กรต้องสร้างบรรยากาศที่พนักงานกล้าแสดงความคิดเห็นและกล้าทดลองสิ่งใหม่ โดยมองความผิดพลาดให้เป็นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อกูล เป็นมิตร และลดพฤติกรรมที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน

บรรณานุกรม

- THE STANDARD. (2567). ผลสำรวจเผย พนักงาน Gen Z กว่า 50% วางแผนลาออกภายใน 1-2 ปี โจทย์ใหญ่องค์กรต้องปรับตัวรักษาคณ. <https://thestandard.co/gen-z-employee-turnover/>
- ประชาชาติธุรกิจ. (2567). "Gen Z อยู่ไม่นาน" ผลสำรวจเผย 56% วางแผนลาออกใน 1-2 ปี.
- Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. Free Press.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), Handbook of industrial and organizational psychology. Consulting Psychologists Press.
- Deloitte. (2024). Deloitte's 2024 Gen Z and Millennial survey. <https://www.deloitte.com/global/en/about/press-room/deloitte-2024-gen-z-and-millennial-survey.html>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet, H. C. W., & van der Beek, A. J. (2013). Development of an individual work performance questionnaire. International Journal of Productivity and Performance Management, 62(1), 6-28.
- Moos, R. H. (1994). Work Environment Scale manual (3rd ed.). Consulting Psychologists Press.
- Schroth, H. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace? California Management Review, 61(3), 5-18.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement. Rand McNally.
- World Economic Forum. (2020). The Future of Jobs Report 2020.