



อิทธิพลของความน่าดึงดูดขององค์กรต่อความตั้งใจสมัครงานของคนรุ่น เจนเอเรชั่นแซด

The Influence of Employer Attractiveness on Job Application Intentions Among Generation Z

อภิชนา พัดแก้ว¹, จุล ธนศิริวนิชชัย^{1*}

Apichaya Patkaew¹, Jul Thanasriwanitchai^{1*}

¹คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

¹ Faculty of Business Administration, Kasetsart University

E-mail: jul.t@ku.th

Received: 24 มีนาคม 2568

Revised: 1 กรกฎาคม 2568

Accepted: 2 กรกฎาคม 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความน่าดึงดูดขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจสมัครงานของคนรุ่นเจนเอเรชั่นแซด โดยเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างเพศชาย เพศหญิง และกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ ผลการศึกษาพบว่า มิติความน่าดึงดูดขององค์กรส่งผลต่อความตั้งใจสมัครงานแตกต่างกันตามกลุ่มเพศ โดยกลุ่มเพศชาย ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ มิติด้านเศรษฐกิจ การจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย ขณะที่กลุ่มเพศหญิง ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ มิติด้านสังคม เศรษฐกิจ และการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ส่วนกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ มิติด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย การจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และเศรษฐกิจ กลุ่มตัวอย่างคือคนรุ่นเจนเอเรชั่นแซด จำนวน 477 คน ซึ่งเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า องค์กรควรวางกลยุทธ์การสร้างแบรนด์นายจ้างที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะของแต่ละกลุ่มเพศ เช่น การเน้นผลตอบแทนที่เหมาะสมสำหรับเพศชาย การส่งเสริมความสัมพันธ์ในที่ทำงานสำหรับเพศหญิง และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างสำหรับกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดึงดูดและรักษานักวิชาการรุ่นใหม่อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ความน่าดึงดูดขององค์กร, ความตั้งใจสมัครงาน, เจนเอเรชั่นแซด, ความหลากหลายทางเพศ, การสร้างแบรนด์นายจ้าง

* Corresponding Author



Abstract

This study aimed to investigate organizational attractiveness factors that influence the job application intentions of Generation Z, with a specific focus on differences among three gender groups: male, female, and gender-diverse individuals. The findings revealed that the effects of organizational attractiveness dimensions on job application intentions varied across gender groups. For male participants, the most influential factors, in order of importance, were economic value, management and work-life balance, and application and diversity. Female participants placed the highest importance on social value, followed by economic value and management and work-life balance. For gender-diverse individuals, the most influential factors were application and diversity, followed by management and work-life balance, and economic value.

This study employed a quantitative research approach. Data were collected from 477 Generation Z participants through an online questionnaire and analyzed using multiple regression analysis. The results indicate that organizations should develop employer branding strategies that respond to the specific needs of each gender group, such as emphasizing appropriate compensation for male applicants, fostering positive workplace relationships for female applicants, and creating an inclusive organizational culture for gender-diverse individuals. Such strategies can enhance the effectiveness of attracting and retaining the new generation workforce in a sustainable manner.

Keywords: Employer Attractiveness, Job Application Intention, Generation Z, Gender Diversity, Employer Branding

บทนำ

ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและแข่งขันสูง องค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายในการดึงดูดและรักษานักบุคลากรที่มีศักยภาพ การสรรหาพนักงานจึงมิใช่เพียงกระบวนการเชิงบริหาร แต่เป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Vaiman, Cascio, Collings, & Swider, 2021) โดยเฉพาะการสร้างแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรสามารถสื่อสารคุณค่าและดึงดูดแรงงานที่มีความสามารถเข้าร่วมงาน (Theurer, Tumasjan, Welp, & Lievens, 2018) ทั้งนี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกสถานที่ทำงานไม่ได้จำกัดเพียงค่าตอบแทนและความมั่นคง แต่ยังรวมถึงวัฒนธรรมองค์กร โอกาสในการเติบโตและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Agatha & Setiorini, 2024) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยหลายชิ้นระบุว่าคุณสมบัติของนายจ้างและลูกจ้างต่อปัจจัยเหล่านี้อาจแตกต่างกัน เช่น ผลสำรวจของ Mercer (n.d.) พบว่า นายจ้างมักให้ความสำคัญกับโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพและมองหาผู้ที่มีทักษะ ความสามารถในการรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ ในขณะที่พนักงานมักให้ความสำคัญกับค่าตอบแทน ความมั่นคง และสิทธิประโยชน์อื่น ๆ มากกว่า



หนึ่งในกลุ่มแรงงานสำคัญในปัจจุบันคือคนรุ่นเจเนอเรชั่นแซด (Generation Z) ซึ่งเกิดระหว่างปี ค.ศ. 1995 ถึง 2010 และกำลังก้าวขึ้นมาเป็นกำลังหลักขององค์กร คนกลุ่มนี้มีค่านิยมและแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างจากคนรุ่นก่อนหน้าอย่างชัดเจน (Pandita, 2022) งานวิจัยของ Fuchs, Lorenz and Fuchs (2024) ชี้ให้เห็นว่า คนแต่ละเจเนอเรชั่น มีทัศนคติและความต้องการที่ต่างกันอย่างชัดเจน โดยกลุ่มเบบี้บูมเมอร์จะให้ความสำคัญกับความมั่นคงในอาชีพและความภักดีต่อองค์กร ขณะที่ เจเนอเรชั่น เอกซ์ มุ่งเน้นเสถียรภาพและความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน สำหรับ เจเนอเรชั่น วาย จะให้ความสำคัญกับโอกาสในการพัฒนา การเติบโตในสายอาชีพ และค่านิยมขององค์กรที่สอดคล้องกับตนเอง ส่วน เจเนอเรชั่นแซด จะให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นในการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน และความหมายของงานที่ทำ องค์กรจึงจำเป็นต้องพัฒนาแบรนด์นายจ้างให้มีความแข็งแกร่ง และปรับกลยุทธ์ด้านภาพลักษณ์และคุณค่าขององค์กรให้สอดคล้องกับความคาดหวังและลักษณะเฉพาะของคนรุ่นเจเนอเรชั่นแซด เพื่อให้สามารถแข่งขันในการดึงดูดและรักษานักวิชาการรุ่นใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ความหลากหลายทางเพศยังส่งผลต่อการรับรู้ความน่าดึงดูดขององค์กร เช่น เพศหญิงมักให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกัน ขณะที่เพศชายเน้นผลตอบแทนและโอกาสในการเติบโต (Zou, 2015) ส่วนกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ (LGBTQ+) มักให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปิดกว้างและปลอดภัย (Mehta, Chauhan, & Ivanovic, 2023)

แม้งานวิจัยด้านการสร้างแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) จะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่ส่วนใหญ่ยังเน้นศึกษากลุ่มแรงงานในภาพรวม โดยไม่แยกวิเคราะห์เชิงลึกตามกลุ่มเพศ อีกทั้งยังมียานวิจัยไม่มากนักที่ให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศในฐานะกลุ่มเป้าหมายหลัก ขณะเดียวกัน งานวิจัยที่ผนวกมิติด้านเจเนอเรชั่นเข้ากับการวิเคราะห์ความแตกต่างทางเพศก็ยังมีอยู่อย่างจำกัด งานวิจัยนี้จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อเติมเต็มช่องว่างดังกล่าวโดยมุ่งศึกษาผลของความน่าดึงดูดขององค์กรที่มีต่อความตั้งใจในการสมัครงานของกลุ่มคนรุ่นเจเนอเรชั่นแซด โดยจำแนกตามกลุ่มเพศ ทั้งนี้เพื่อเสนอแนวทางให้องค์กรสามารถออกแบบกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของกลุ่มแรงงานรุ่นใหม่ที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแบรนด์นายจ้างและความน่าดึงดูดใจของนายจ้าง

ในบริบทของการแข่งขันที่รุนแรงในตลาดแรงงานยุคปัจจุบัน แนวคิดการสร้างแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) ได้กลายเป็นกลยุทธ์สำคัญในยุคปัจจุบันที่องค์กรต่างต้องแข่งขันกันเพื่อดึงดูดและรักษานักวิชาการที่มีศักยภาพ การสร้างแบรนด์ที่มีเอกลักษณ์และตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมายย่อมเป็นปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และส่งเสริมการรับรู้ถึงความน่าดึงดูดขององค์กรในเชิงบวกจากผู้สมัครงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Hein, Elving, Koster, & Edzes, 2024) ซึ่งแบรนด์นายจ้างที่มีประสิทธิภาพควรสอดคล้องกับความคาดหวังและความชอบของผู้สมัครงาน กล่าวคือ เมื่อแบรนด์สะท้อนถึงคุณค่าที่ผู้สมัครให้ความสำคัญ เช่น ความมั่นคง รายได้ สภาพแวดล้อมการทำงาน หรือโอกาสในการพัฒนา ผู้สมัครจะมีแนวโน้มประเมินภาพลักษณ์ขององค์กรในเชิงบวก และส่งผลให้เกิดความตั้งใจในการสมัครงานเพิ่มขึ้น (Silva & Dias, 2023)

แนวคิดความน่าดึงดูดใจของนายจ้างจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะปัจจัยที่สะท้อนการรับรู้ของผู้สมัครงานต่อองค์กร โดยเฉพาะในด้านลักษณะของงาน วัฒนธรรมองค์กร และชื่อเสียงขององค์กร ซึ่งผู้สมัครใช้เป็น



เกณฑ์ในการประเมินความเหมาะสมและความพึงพอใจที่คาดว่าจะได้รับการทำงานในองค์กรนั้น (Ehrhart & Ziegert, 2005) ทั้งนี้ ความน่าดึงดูดใจของนายจ้างยังสัมพันธ์โดยตรงกับ ภาพลักษณ์องค์กร (Organizational Image) ที่ผู้สมัครรับรู้ ซึ่งทำหน้าที่เป็นข้อมูลสนับสนุนในการตัดสินใจเลือกสมัครงาน (Kissel & Büttgen, 2015)

จากการสังเคราะห์มิติความน่าดึงดูดใจของนายจ้างในงานวิจัยของ Mostafa (2022) ที่เน้นการสกัดองค์ประกอบผ่านการอภิปรายทางทฤษฎีเชิงลึกเกี่ยวกับแนวคิดนี้ โดยได้รวมงานวิจัยของ Berthon, Ewing and Hah (2005) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น Schlager, Bodderas, Maas and Cachelin (2011); Dabirian, Kietzmann and Diba (2017) และนักวิจัยท่านอื่น ๆ เข้าด้วยกันเพื่อสร้างความเข้าใจที่ครอบคลุมและสอดคล้องกัน โดยได้ระบุมิติที่สำคัญสำหรับการเป็นองค์กรที่มีความน่าดึงดูดใจของนายจ้างออกเป็น 7 ด้าน ดังนี้

1) คุณค่าด้านเศรษฐกิจ (Economic Value) หมายถึง เป็นองค์กรที่นำเสนอค่าจ้างที่เหมาะสม พร้อมทั้งความมั่นคงในการทำงานและโอกาสที่ดีในการทำงาน นอกจากนี้ยังมีผลตอบแทนทางการเงินที่ดีและผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่น่าสนใจอีกด้วย

2) คุณค่าด้านชื่อเสียง (Reputation Value) หมายถึง เป็นองค์กรที่มีชื่อเสียงในตลาด เป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับในฐานะแบรนด์ชั้นนำ องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีในทางที่เป็นนวัตกรรมและมีพลวัตในการพัฒนาองค์กรที่มั่นคง

3) คุณค่าด้านสังคม (Social Value) หมายถึง เป็นองค์กรที่มีทีมที่แข็งแกร่ง มีเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร และให้กำลังใจกัน มีบรรยากาศการทำงานที่ให้ความเคารพกันและน่าพึงพอใจ และมีวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับผู้คน

4) คุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Management and Work-Life Balance Value) หมายถึง เป็นองค์กรที่เสนอความยืดหยุ่นในการทำงาน มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพและระยะเวลา ส่งเสริมความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว พนักงานได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้าที่มีคุณภาพ เข้าใจความต้องการ ให้กำลังใจ และมุ่งมั่นในการช่วยเหลือ

5) คุณค่าด้านการพัฒนาและความน่าสนใจ (Development and Interest Value) หมายถึง เป็นองค์กรที่ประยุกต์ใช้แนวปฏิบัติการทำงานที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่ มีการตระหนักถึงความพยายามของพนักงาน มีวัฒนธรรมการให้คำปรึกษาและการฝึกสอนที่ดี สร้างโอกาสในการพัฒนาอาชีพและการเติบโต รวมถึงเสริมสร้างศักยภาพและการใช้ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอย่างเต็มที่

6) คุณค่าด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน (Working Environment Value) หมายถึง เป็นองค์กรที่สนับสนุนสภาพแวดล้อมที่ดีและสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความสุข ความสนุกสนาน และความกระตือรือร้นในการทำงาน

7) คุณค่าด้านการประยุกต์และความหลากหลาย (Application and Diversity Value) หมายถึง เป็นองค์กรที่ให้โอกาสพนักงานในการประยุกต์สิ่งที่ได้เรียนรู้ และสร้างความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ยอมรับความแตกต่าง ส่งเสริมการทำงานร่วมกันกับสมาชิกในทีมที่มีภูมิหลังและประสบการณ์ที่หลากหลาย พร้อมทั้งสร้างโอกาสในการทำงานที่ท้าทายและมีความหมาย เพื่อนำทักษะและความรู้ไปใช้ตอบแทนสังคม

มิติทั้ง 7 ประการข้างต้นตามแนวคิดของ Mostafa (2022) ถูกใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวัดตัวแปรต้น ได้แก่ ความน่าดึงดูดใจขององค์กร โดยแต่ละมิติสะท้อนคุณค่าที่ผู้สมัครใช้ประเมินองค์กร หากผู้สมัครรับรู้ว่าองค์กรตอบสนองต่อคุณค่าเหล่านี้ได้อย่างเหมาะสม จะส่งผลเชิงบวกต่อความตั้งใจสมัครงาน ซึ่งเป็นตัวแปรตามของการศึกษา โดยเมื่อผู้สมัครรับรู้ว่าองค์กรสามารถตอบสนองต่อคุณค่าที่ตนเองให้ความสำคัญ ก็จะเกิดทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร นำไปสู่ความตั้งใจในการสมัครงานในที่สุด



แนวคิดเกี่ยวกับความตั้งใจในการสมัครงาน

ความตั้งใจในการสมัครงาน เป็นแนวคิดที่สะท้อนถึงระดับความมุ่งมั่นหรือความตั้งใจของบุคคลในการสมัครงานกับองค์กรหนึ่งในอนาคต โดย Highhouse, Lievens and Sinar (2003) ได้เสนอว่า ความตั้งใจดังกล่าวเป็นตัวชี้วัดโดยตรงของพฤติกรรมการสมัครงาน กล่าวคือ หากผู้สมัครมีความตั้งใจสมัครงานในระดับสูง ก็จะมีแนวโน้มที่จะลงมือสมัครงานจริงมากขึ้น การพิจารณาความตั้งใจของผู้สมัครจึงสามารถใช้เป็นตัวทำนายความเป็นไปได้ของการสมัครงานที่เกิดขึ้นจริงได้อย่างแม่นยำ

แนวคิดนี้ได้รับการขยายผลเพิ่มเติมในบริบทของกลุ่มแรงงานรุ่นใหม่ โดยเฉพาะกลุ่มเจนเอเรชั่นแซด ในงานวิจัยของ Jordan and Desiana (2024) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ความตั้งใจในการสมัครงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นแซด นั้นได้รับอิทธิพลมาจากการรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กรและความรู้สึกสอดคล้องทางคุณค่าระหว่างตนเองกับองค์กร เช่น ความรู้สึกที่สอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรม หรือจุดยืนขององค์กร เป็นต้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการสมัครงาน และส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครงานอย่างเป็นรูปธรรม

แนวคิดเรื่องเพศกับความตั้งใจในการสมัครงาน

ความแตกต่างทางพฤติกรรมระหว่างเพศชายและเพศหญิงไม่ได้เป็นผลมาจากชีววิทยาโดยตรง แต่เกิดจากบทบาทที่สังคมกำหนดให้กับแต่ละเพศ ซึ่งส่งผลต่อความคาดหวังในตนเอง ความมั่นใจ และการตัดสินใจในบริบทต่าง ๆ รวมถึงการสมัครงาน โดยเพศหญิงมักถูกปลูกฝังให้มีลักษณะ เห็นอกเห็นใจ เห็นคุณค่าความสัมพันธ์ และมีความระมัดระวังในการตัดสินใจ ขณะที่เพศชายมักถูกคาดหวังให้มีลักษณะ ทะเยอทะยาน มีความกล้าแสดงออก และยอมรับความเสี่ยง (Eagly & Wood, 2016) ลักษณะเหล่านี้มีผลต่อความตั้งใจในการสมัครงาน เช่น ผู้หญิงมักลังเลที่จะสมัครงานในตำแหน่งที่ตนไม่มั่นใจว่ามีความสมบัติครบถ้วน แม้จะมีความสามารถเท่าเทียมกับผู้ชาย ขณะที่เพศชายมีแนวโน้มที่จะสมัครงานแม้มีคุณสมบัติเพียงบางส่วน ซึ่งสะท้อนว่า บทบาททางสังคมและแรงกดดันจากบริบทภายนอก ส่งผลต่อพฤติกรรมการสมัครงานของแต่ละเพศอย่างชัดเจน (Salwender & Stahlberg, 2024)

ในขณะเดียวกัน กลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ (LGBTQ+) เผชิญความท้าทายอีกรูปแบบหนึ่ง โดยเฉพาะด้านความสามารถในการเปิดเผยตัวตนในที่ทำงาน Decherd, Ellsworth and Guttman (2021) พบว่า การที่องค์กรมีวัฒนธรรมที่เปิดกว้างและยอมรับความหลากหลาย ช่วยให้พนักงานกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ มีความพึงพอใจและมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น อย่างไรก็ตาม จากการสังเคราะห์แนวคิดของ Decherd et al. (2021) และ Mehta et al. (2023) พบว่าสภาพแวดล้อมเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้คนกลุ่มนี้เกิดความตั้งใจในการสมัครงาน หากปราศจากนโยบายองค์กรที่ชัดเจน เช่น ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม การใช้ภาษาที่เป็นกลางทางเพศ สวัสดิการที่ครอบคลุมความต้องการของครอบครัวที่หลากหลาย การลาเพื่อดูแลคู่สมรสสำหรับคู่รักเพศเดียวกัน ก็อาจไม่สามารถดึงดูดพนักงานกลุ่มนี้ได้อย่างยั่งยืน (นัทธมน ทรรคนกุลพันธ์, 2559)

แนวคิดเกี่ยวกับเจนเอเรชั่นแซด

เจนเอเรชั่นแซด (Generation Z) คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี ค.ศ. 1995 - 2010 เป็นแรงงานรุ่นใหม่ที่มีพฤติกรรมและค่านิยมแตกต่างจากรุ่นก่อน โดยเฉพาะในการเลือกสมัครงาน คนกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่สะท้อนตัวตน เช่น ความยืดหยุ่นในการทำงาน ความหลากหลายและเท่าเทียมทางเพศ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และโอกาสในการเรียนรู้และเติบโตในสายอาชีพ มากกว่าการตอบแทนในเชิงโครงสร้างแบบดั้งเดิม (Lev, 2022;



Pandita, 2022) ทักษะด้านเทคโนโลยีและความสามารถในการทำงานแบบหลายบทบาทของเจนเอเรชั่นแซด ช่วยเสริมศักยภาพให้องค์กรในยุคดิจิทัล แต่ในขณะเดียวกัน ความคาดหวังที่สูงและแนวโน้มปฏิรูประบบการบริหารแบบลำดับขั้น กลับเป็นความท้าทายด้านการรักษาพนักงาน (Dieguez, Loureiro, & Ferreira, 2024) สะท้อนให้เห็นว่า การดึงดูดกลุ่มแรงงานนี้ต้องอาศัยมากกว่าการเสนอค่าตอบแทนที่แข่งขันได้ แต่รวมถึงการออกแบบประสบการณ์ในการทำงานที่ตอบโจทย์ด้านคุณค่าทางจิตวิทยาและสังคมของพวกเขา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในอดีตสะท้อนให้เห็นถึงเปลี่ยนแปลงของลำดับความสำคัญในปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจสมัครงานของแรงงานรุ่นใหม่ โดยเฉพาะเจนเอเรชั่นแซด ซึ่งมีค่านิยมและความคาดหวังที่หลากหลายตามบริบททางวัฒนธรรม เพศ และช่วงวัยของแรงงาน จากการศึกษาในบริบทประเทศไทย บวรรัตน์ ธนาฤทธิวรภาค (2561) พบว่า นักศึกษาระดับปริญญาตรีให้ความสำคัญกับความเป็นตัวของตัวเองในที่ทำงาน และการได้แสดงออกมากกว่าปัจจัยภายนอก เช่น ค่าตอบแทนหรือชื่อเสียงองค์กร ซึ่งสะท้อนลักษณะเฉพาะของเจนเอเรชั่นแซด ในบริบทเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในขณะที่ Mostafa (2022) ศึกษาในกลุ่มนักศึกษาอียิปต์ พบว่า ผู้สมัครงานรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับมิติทางเศรษฐกิจ สังคม การพัฒนา และชื่อเสียงองค์กร โดยปัจจัยเหล่านี้มีความแตกต่างตามเพศและระดับการศึกษา แสดงให้เห็นว่าลักษณะประชากรมีผลต่อการจัดลำดับความสำคัญของคุณค่าองค์กร นอกจากนี้ Liu (2018) ได้ศึกษานักศึกษาชาวจีนในต่างประเทศ พบว่า ชื่อเสียงขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความตั้งใจสมัครงาน ในขณะที่ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน เช่น ความน่าสนใจของงาน และโอกาสในการประยุกต์ใช้ความรู้ก็สามารถเพิ่มความน่าดึงดูดขององค์กรได้เช่นกัน ทั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า ปัจจัยด้านคุณค่าในการทำงานมีทั้งด้านเศรษฐกิจ จิตวิทยา และสังคม ซึ่งสอดคล้องกับมิติความน่าดึงดูดขององค์กรที่หลากหลาย

สำหรับมิติทางเพศ Lasseleben and Hofmann (2023) ศึกษาในกลุ่มนักศึกษาเยอรมนี พบว่า กลุ่มเจนเอเรชั่นแซด เพศหญิง ให้ความสำคัญกับบรรยากาศในที่ม ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน สิ่งแวดล้อมที่สนุกสนานมากกว่าเพศชาย ในขณะที่ งานวิจัยของ Andrade, Westover and Peterson (2019) พบว่า แม้ผู้หญิงจะได้รับค่าตอบแทนต่ำกว่าผู้ชาย แต่กลับมีความพึงพอใจในงานสูงกว่า เนื่องจากผู้หญิงให้ความสำคัญกับปัจจัยภายใน เช่น ความหมายของงานและการเติมเต็มชีวิต ความสัมพันธ์ในที่ทำงานและการสนับสนุนจากองค์กร โดยความไม่เป็นธรรมทางเพศยังส่งผลกระทบต่อระดับความพึงพอใจในงานของผู้หญิงอีกด้วย ขณะที่ผู้ชายให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนและรางวัลภายนอกมากกว่า ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ Naphat Wuttaphan (2024) และ Lasseleben and Hofmann (2023) ที่พบว่า แม้อัตราเพศหญิงจะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์และความหมายของงานมากกว่าค่าตอบแทน แต่แรงงานเพศหญิงในเจนเอเรชั่นแซด เริ่มให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนและความมั่นคงทางการเงินในระดับใกล้เคียงกับเพศชาย สะท้อนแนวโน้มใหม่ของแรงงานรุ่นใหม่ที่เน้นผลตอบแทนเชิงเศรษฐกิจมากขึ้น

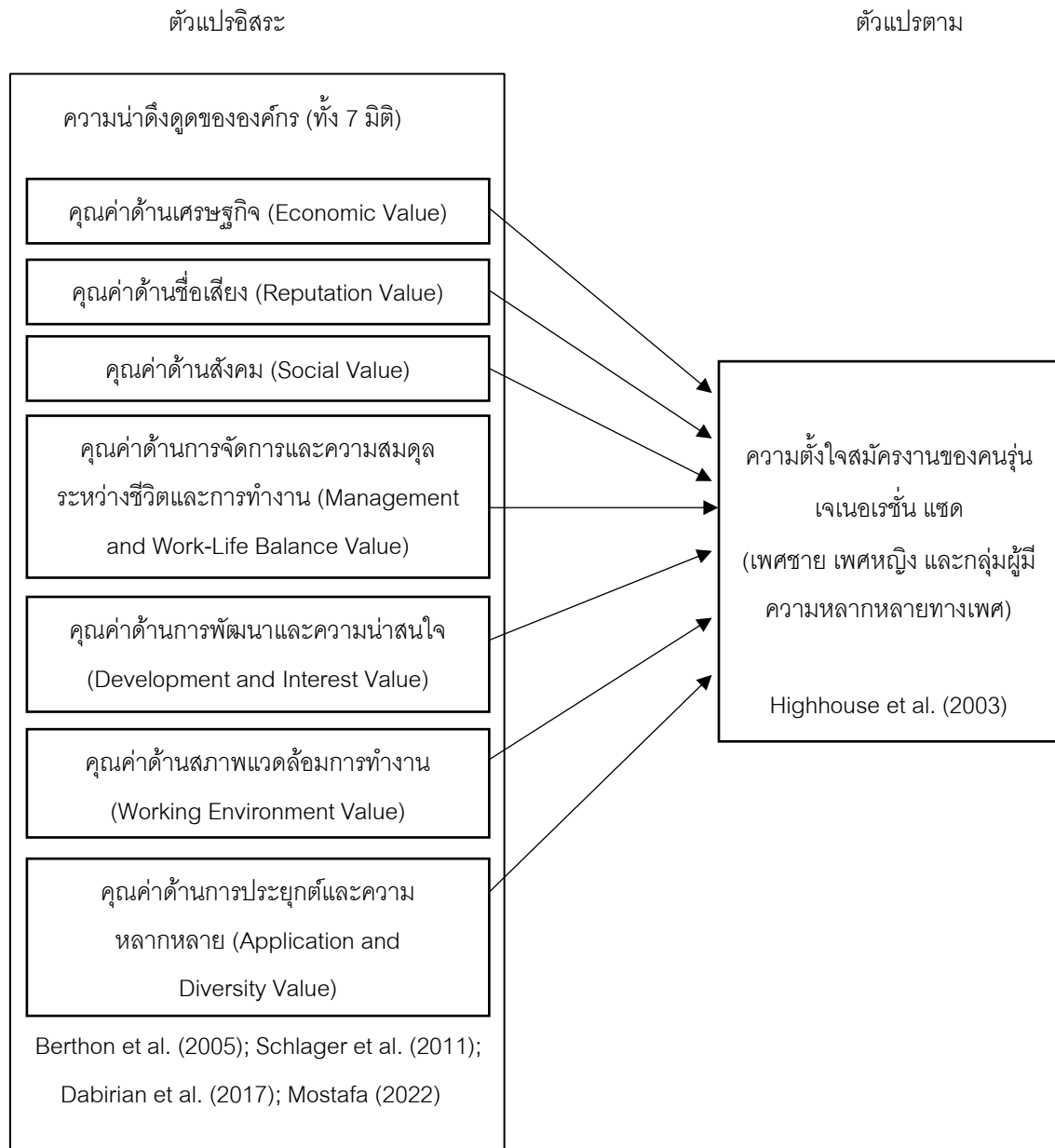
เมื่อเปรียบเทียบแนวโน้มเชิงเจนเอเรชั่น Reis and Braga (2016) พบว่า เบบีบูมเมอร์ให้ความสำคัญกับความท้าทายและความสร้างสรรค์ในงาน เจนเอเรชั่น เอกซ์ ให้ความสำคัญกับมิติด้านการพัฒนา ส่วนเจนเอเรชั่น วาย ให้ความสำคัญกับมิติด้านเศรษฐกิจมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ค่านิยมในการทำงานมีความเปลี่ยนแปลงตามช่วงวัย โดยมีมิติที่ได้รับความสนใจน้อยที่สุดในทุกกลุ่มคือ มิติด้านการประยุกต์ใช้ ในขณะที่ Bărbulescu and Vasiliu (2021) ศึกษาเปรียบเทียบเจนเอเรชั่น วาย และ แซด พบว่า ทั้งสองรุ่นให้ความสำคัญสูงกับผู้บริหารที่มีความสามารถ การสื่อสารที่เปิดกว้าง และความสัมพันธ์ในที่ทำงาน อย่างไรก็ตาม เจนเอเรชั่นแซด จะให้



ความสำคัญกับแรงจูงใจและการได้รับการได้รับข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานจากผู้บริหารมากกว่า
เจเนอเรชั่น วาย ซึ่งเน้นเรื่องความมั่นคงในอาชีพมากกว่า

โดยสรุป งานวิจัยส่วนใหญ่มุ่งเน้นที่การทำความเข้าใจความคาดหวังของแรงงานรุ่นใหม่โดยพิจารณา
จากเจเนอเรชั่น เพศ และบริบททางวัฒนธรรม ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้คุณค่าขององค์กรและความตั้งใจในการ
สมัครงาน อย่างไรก็ตาม ยังขาดการศึกษาเชิงเปรียบเทียบในมิติความหลากหลายทางเพศ และยังไม่ครอบคลุมการ
เชื่อมโยงเชิงโครงสร้างระหว่างมิติความน่าดึงดูดขององค์กรกับพฤติกรรมการสมัครงานในบริบทเฉพาะอย่างประเทศ
ไทย งานวิจัยนี้จึงมีบทบาทในการเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว โดยใช้กรอบแนวคิด 7 มิติความน่าดึงดูดขององค์กรจาก
Mostafa (2022) เปรียบเทียบในกลุ่มเพศชาย เพศหญิง และกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศในกลุ่มเจเนอเรชั่นแซด
พร้อมการวิเคราะห์เชิงสถิติแบบจำแนกเพศ เพื่อเสนอข้อมูลเชิงลึกที่สามารถนำไปใช้ในการออกแบบกลยุทธ์แบรนด์
นายจ้างให้เหมาะสมกับแรงงานกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 (H1) มิติน่าดึงดูดขององค์กร (ทั้ง 7 มิติ) ส่งผลต่อความตั้งใจสมัครงานของคนรุ่นใหม่ เชนอเรนซ์ แซด

สมมติฐานที่ 2 (H2) มิติน่าดึงดูดขององค์กร (ทั้ง 7 มิติ) ส่งผลต่อความตั้งใจสมัครงานของคนรุ่นใหม่ เชนอเรนซ์ แซด (เพศชาย)



สมมติฐานที่ 3 (H3) มิตินำความน่าดึงดูดขององค์กร (ทั้ง 7 มิติ) ส่งผลต่อความตั้งใจสมัครงานของคนรุ่นใหม่เจนเนอเรชั่นแซด (เพศหญิง)

สมมติฐานที่ 4 (H4) มิตินำความน่าดึงดูดขององค์กร (ทั้ง 7 มิติ) ส่งผลต่อความตั้งใจสมัครงานของคนรุ่นใหม่เจนเนอเรชั่นแซด (กลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ)

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ดำเนินการวิจัยโดยใช้ลักษณะข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดประชากรกลุ่มเป้าหมาย คือ คนรุ่นใหม่เจนเนอเรชั่นแซด ในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ที่อยู่ในช่วงอายุ 20 - 29 ปี เนื่องจากไม่ทราบขนาดประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยจึงใช้สูตรของ Cochran (1997) ในการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และค่าความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ อย่างไรก็ตาม การเก็บข้อมูลจริงใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้หลักความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างให้ประกอบด้วยเพศชาย เพศหญิง และกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศในสัดส่วนใกล้เคียงกัน เพื่อให้เหมาะสมต่อการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบตามเพศ โดยสามารถคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมตามสูตร ได้ดังนี้

สูตร	n	=	$\frac{P(1-P)Z^2}{e^2}$
เมื่อ	n	คือ	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	P	คือ	สัดส่วนของประชากรที่ต้องการศึกษา (สุ่มแทนค่าที่ 0.5)
	Z	คือ	ความเชื่อมั่นหรือระดับนัยสำคัญที่ผู้วิจัยต้องการใช้เพื่อสรุปผลการศึกษากำหนดไว้ 95% ซึ่งเป็นระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 มีค่า Z = 1.96 (เชื่อมั่น 95% หรือผิดพลาด 5%)
	e	คือ	ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้
แทนค่า	n	=	$\frac{(0.5)(1-0.5)(1.96)^2}{0.05^2}$
	n	=	385

เมื่อแทนค่าในสูตรแล้วจะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (n) ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เท่ากับ 385 ตัวอย่าง อย่างไรก็ตามเนื่องจากข้อมูลที่รวบรวมได้อาจจะมีข้อผิดพลาดได้จากหลายกรณี ผู้ทำการวิจัยจึงพิจารณาเพิ่มจำนวนการเก็บแบบสอบถามเพิ่มเติมเป็น 477 ตัวอย่าง โดยการเก็บแบบสอบถามออนไลน์อาจมีข้อจำกัดในการควบคุมหรือสังเกตสภาพแวดล้อมการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจึงตรวจสอบและคัดกรองข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์หรือมีลักษณะผิดปกติออกก่อนนำไปวิเคราะห์

งานวิจัยนี้ได้รับการพิจารณาและรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หมายเลขรับรอง KUREC-SSR 67/204 โดยดำเนินการภายใต้หลักจริยธรรม



การวิจัยในมนุษย์ทั้ง 3 ประการ ได้แก่ หลักความเคารพในบุคคล หลักการให้ประโยชน์ไม่ก่อให้เกิดอันตราย และหลักความยุติธรรม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามออนไลน์ จะมีการชี้แจงรายละเอียดและวัตถุประสงค์ของการเก็บข้อมูลใน Google Form ทั้งนี้ ตลอดการเก็บรวบรวมข้อมูล จะไม่มีการให้ระบุชื่อหรือข้อมูลเชิงลึกที่สามารถระบุตัวตนของผู้เข้าร่วมการวิจัยได้ ในทุกขั้นตอนของแบบสอบถาม โดยยึดถือหลักการพิทักษ์สิทธิของผู้เข้าร่วมเป็นสำคัญ ประกอบด้วยแบบสอบถาม 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 คำถามคัดกรอง และข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับมิติความน่าดึงดูดขององค์กร จำนวน 34 ข้อ โดยผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของ Mostafa (2022) และได้มีการแปลเป็นภาษาไทยและแปลย้อนกลับ (Translate/Back Translation) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อคำถาม ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความตั้งใจสมัครงาน จำนวน 5 ข้อ โดยพัฒนาแบบสอบถามมาจากการวิจัยของ บวรรัตน์ ธนาฤทธิวรภาค (2561) ที่ได้พัฒนาแบบสอบถามจาก Highhouse et al. (2003) โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ทำให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) หรือความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามที่เขียนขึ้นในแบบสอบถามกับนิยามศัพท์และผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้ว

โดยแบบสอบถามในส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 จะใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งจัดเป็นการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ด้วยการแบ่งมาตราวัดออกเป็น 5 ระดับ (Five- Point Likert Scales) ดังนี้ ระดับ 1 คือ “เห็นด้วยน้อยที่สุด” ระดับ 2 คือ “เห็นด้วยน้อย” ระดับ 3 คือ “เห็นด้วยปานกลาง” ระดับ 4 คือ “เห็นด้วยมาก” และ ระดับ 5 คือ “เห็นด้วยมากที่สุด”

จากการพิจารณาความกว้างของอันตรภาคชั้นกำหนดเกณฑ์คำแนะนำเฉลี่ยสำหรับ ประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับมิติความน่าดึงดูดขององค์กร ดังนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00	มีความน่าดึงดูดในระดับมากที่สุด
ระดับคะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20	มีความน่าดึงดูดในระดับมาก
ระดับคะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40	มีความน่าดึงดูดในระดับปานกลาง
ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60	มีความน่าดึงดูดในระดับน้อย
ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.81	มีความน่าดึงดูดในระดับน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดเก็บแบบสอบถามในช่วงเดือนมกราคม - มีนาคม พ.ศ. 2568 โดยใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลประมาณ 3 เดือน ทั้งนี้แบบสอบถามจัดทำในรูปแบบออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์ม Google Form เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะของกลุ่มเป้าหมายคือประชากรเจนเอเรชั่นแซตที่มีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีดิจิทัล

ผู้วิจัยได้เผยแพร่แบบสอบถามผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ Facebook กลุ่มนิสิต/นักศึกษา กลุ่มคนวัยทำงานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล กลุ่ม LGBTQ+ รวมถึงผ่านแอปพลิเคชันไลน์ (Line) และกลุ่ม



สนทนาอื่น ๆ ที่มีสมาชิกตรงกับคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุม

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลและการทดสอบสมมติฐานของงานวิจัย โดยการนำข้อมูลที่ได้นำมา ประมวลผล และวิเคราะห์โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ SPSS ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ มีดังนี้

1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบ แบบสอบถาม โดยใช้วิธีแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประเภทการทำงาน

2) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) สำหรับการทดสอบความเชื่อมั่นของมาตรวัด (Reliability) โดยการใช้ค่า Cronbach's Alpha การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) และ การทดสอบสมมติฐานโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงซ้อน (Multiple Regression Analysis) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปร ซึ่งกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษา

ข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปด้านประชากรศาสตร์

ข้อมูลทางประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	159	33.33
หญิง	171	35.85
กลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ (LGBTQ+)	147	30.82
2. อายุ		
20 - 22 ปี	81	16.98
23 - 25 ปี	238	49.90
26 - 29 ปี	158	33.12
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	4.82
ปริญญาตรี	414	86.79
ปริญญาโท	39	8.18
ปริญญาเอก	1	0.21



ข้อมูลทางประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. ประสบการณ์การทำงาน		
ไม่มีประสบการณ์ (นิสิต/นักศึกษา)	28	5.87
น้อยกว่า 1 ปี	66	13.83
1 - 3 ปี	203	42.56
4 - 6 ปี	147	30.82
มากกว่า 6 ปี	33	6.92
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
ไม่มีประสบการณ์ทำงาน (นิสิต/นักศึกษา)	28	5.87
น้อยกว่า 10,000 บาท	2	0.42
10,001 - 25,000 บาท	217	45.49
25,001 - 50,000 บาท	193	40.46
50,001 - 70,000 บาท	34	7.13
70,001 - 100,000 บาท	2	0.42
สูงกว่า 100,000 บาท	1	0.21
6. ประเภทองค์กรที่ทำงาน		
ไม่มีประสบการณ์ทำงาน (นิสิต/นักศึกษา)	28	5.87
ข้าราชการและพนักงานหน่วยราชการ	19	3.98
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	63	13.21
พนักงานเอกชนบริษัทจำกัด	286	59.96
พนักงานเอกชนบริษัทมหาชนจำกัด	81	16.98

จากตารางที่ 1 ข้อมูลประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง 477 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 171 คน (ร้อยละ 35.85) รองลงมา คือ เพศชาย 159 คน (ร้อยละ 33.33) และกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ 147 คน (ร้อยละ 30.82) โดยช่วงอายุที่พบมากที่สุด คือ ช่วง 23 - 25 ปี จำนวน 238 คน (ร้อยละ 49.90) ด้านระดับการศึกษาส่วนใหญ่ศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 414 คน (ร้อยละ 86.79) ด้านประสบการณ์ทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์อยู่ในช่วง 1 - 3 ปี จำนวน 203 คน (ร้อยละ 42.56) ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนพบมากที่สุดอยู่ระหว่าง 10,001 - 25,000 บาท จำนวน 217 คน (ร้อยละ 45.49) และด้านประเภทองค์กรที่ทำงานส่วนใหญ่ทำงานในบริษัทเอกชนจำกัด จำนวน 286 คน (ร้อยละ 59.96)



ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปร

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้นำองค์กร

ตัวแปรอิสระ	Means	Std. Deviation	ระดับ ความเห็น
มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ (EV)	4.28	0.469	มากที่สุด
มิติคุณค่าด้านชื่อเสียง (RV)	4.10	0.385	มาก
มิติคุณค่าด้านสังคม (SV)	4.25	0.468	มากที่สุด
มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิต และการทำงาน (MWLB)	4.17	0.536	มาก
มิติคุณค่าด้านการพัฒนาและความสนใจ (DIV)	4.19	0.486	มาก
มิติคุณค่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (WV)	4.16	0.488	มาก
มิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย (ADV)	4.08	0.509	มาก
รวม	4.17	0.384	มาก

จากตารางที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับมิติความน่าดึงดูดขององค์กรทั้ง 7 มิติ ที่มีผลต่อความตั้งใจสมัครงานของคนรุ่นใหม่เรชั่นแซดโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยแต่ละด้านจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ 4.28 มิติคุณค่าด้านสังคม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ 4.25 มิติคุณค่าด้านการพัฒนาและความสนใจ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ 4.19 มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ 4.17 มิติคุณค่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ 4.16 มิติคุณค่าด้านชื่อเสียง ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ 4.10 และ มิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ 4.08

ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของมาตรวัด (Reliability)

ตารางที่ 3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient ของมาตรวัด)

ตัวแปร	จำนวนข้อ	Cronbach's Alpha
มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ (EV)	4	0.806
มิติคุณค่าด้านชื่อเสียง (RV)	4	0.821
มิติคุณค่าด้านสังคม (SV)	4	0.855
มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิต และการทำงาน (MWLB)	6	0.934
มิติคุณค่าด้านการพัฒนาและความสนใจ (DIV)	6	0.909



ตัวแปร	จำนวนข้อ	Cronbach's Alpha
มิติคุณค่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (WV)	3	0.854
มิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย (ADV)	7	0.931
ความตั้งใจในการสมัครงาน	5	0.786

จากตารางที่ 3 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามในส่วนที่ 2 และ 3 ไปทดสอบความเชื่อมั่นของมาตรวัด เพื่อทดสอบว่าข้อคำถามที่ใช้ในแบบสอบถามมีความชัดเจนถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากผลการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง 477 คน จะเห็นได้ว่าค่า Cronbach's Alpha ของมาตรวัด มีค่าตั้งแต่ 0.786 - 0.934 ซึ่งไม่มีตัวแปรใดที่มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาที่ต่ำกว่า 0.7 (Nunnally, 1978) แสดงให้เห็นว่าข้อคำถามทุกข้อ มีค่าการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือที่ผ่านเกณฑ์ทั้งหมด จึงถือว่าข้อมูลนี้มีความน่าเชื่อถือที่ยอมรับได้

ผลการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนกด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Discriminant Validity by Correlation coefficient)

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis)

ตัวแปรอิสระ	EV	RV	SV	MWLB	DIV	WV	ADV
EV	1.000						
RV	0.439**	1.000					
SV	0.564**	0.451**	1.000				
MWLB	0.455**	0.435**	0.641**	1.000			
DIV	0.516**	0.454**	0.640**	0.672**	1.000		
WV	0.533**	0.510**	0.558**	0.562**	0.572**	1.000	
ADV	0.562**	0.592**	0.576**	0.551**	0.578**	0.631**	1.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยตัวแปรแต่ละคู่มีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในช่วงระหว่าง 0.435 - 0.672 ซึ่งแสดงว่า ตัวแปรแต่ละคู่ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity เนื่องจากมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยกว่า 0.80 (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) นอกจากนี้ ยังพบว่า คู่ที่มีค่าสหสัมพันธ์มากที่สุด คือ คู่ของมิติคุณค่าด้านการพัฒนาและความสนใจ กับมิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ซึ่งมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0.672

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

การศึกษาเปรียบเทียบความน่าดึงดูดขององค์กรที่มีผลต่อความตั้งใจในการสมัครงานของคนรุ่นใหม่เจนเนอเรชันแซด (เพศชาย เพศหญิง และกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ) ในครั้งนี้ ใช้การวิเคราะห์การถดถอย



เชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในการทดสอบสมมติฐานทั้ง 4 ข้อ โดยสมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Equation) ที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน เป็นดังต่อไปนี้

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7 + \epsilon_i$$

โดย	Y_i	คือ	ค่าความตั้งใจในการสมัครงาน (Job application intentions)
	β_0	คือ	ค่าคงที่หรือจุดตัดแกน Y
	β_1	คือ	สัมประสิทธิ์การถดถอยของมิติความน่าดึงดูดขององค์กรด้านเศรษฐกิจ
	X_1	คือ	มิติความน่าดึงดูดขององค์กรด้านเศรษฐกิจ (EV)
	β_2	คือ	สัมประสิทธิ์การถดถอยของมิติความน่าดึงดูดขององค์กรด้านด้าน ชื่อเสียง
	X_2	คือ	มิติความน่าดึงดูดขององค์กรด้านชื่อเสียง (RV)
	β_3	คือ	สัมประสิทธิ์การถดถอยของมิติความน่าดึงดูดขององค์กรด้านสังคม
	X_3	คือ	มิติความน่าดึงดูดขององค์กรด้านสังคม (SV)
	β_4	คือ	สัมประสิทธิ์การถดถอยของมิติความน่าดึงดูดขององค์กรด้านการ จัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน
	X_4	คือ	มิติความน่าดึงดูดขององค์กรด้านการจัดการและความสมดุลระหว่าง ชีวิตและการทำงาน (MWLB)
	β_5	คือ	สัมประสิทธิ์การถดถอยของมิติความน่าดึงดูดขององค์กรด้านการ พัฒนาและความสนใจ
	X_5	คือ	มิติความน่าดึงดูดขององค์กรด้านการพัฒนาและความสนใจ (DIV)
	β_6	คือ	สัมประสิทธิ์การถดถอยของมิติความน่าดึงดูดขององค์กรด้าน สภาพแวดล้อมในการทำงาน
	X_6	คือ	มิติความน่าดึงดูดขององค์กรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (WV)
	β_7	คือ	สัมประสิทธิ์การถดถอยของมิติความน่าดึงดูดขององค์กรด้านการ ประยุกต์ใช้และความหลากหลาย
	X_7	คือ	มิติความน่าดึงดูดขององค์กรด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย (ADV)
	ϵ_i	คือ	ค่าความผิดพลาด หรือ Error



ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณระหว่างมิติความน่าดึงดูดขององค์กร (ทั้ง 7 มิติ) ส่งผลต่อความตั้งใจ
สมัครงานของคนรุ่นใหม่เจนเนอเรชั่นแซด (สมมติฐานที่ 1)

ตัวแปรอิสระ	β	Std. Error	Significant (p-value)	VIF
ค่าคงที่ (Constant)	1.358	0.130	0.000**	
มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ (EV)	0.193	0.030	0.000**	1.767
มิติคุณค่าด้านชื่อเสียง (RV)	0.088	0.035	0.013*	1.654
มิติคุณค่าด้านสังคม (SV)	0.112	0.034	0.001**	2.266
มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุล ระหว่างชีวิตและการทำงาน (MWLB)	0.188	0.030	0.000**	2.231
มิติคุณค่าด้านการพัฒนาและความสนใจ (DIV)	-0.041	0.033	0.217	2.321
มิติคุณค่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (WV)	-0.046	0.031	0.142	2.069
มิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความ หลากหลาย (ADV)	0.167	0.032	0.000**	2.331

$R^2 = 0.563$, Adjusted $R^2 = 0.556$
*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 5 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression) เมื่อพิจารณาค่า Variance Inflation Factor หรือ VIF ซึ่งอยู่ระหว่าง 1.654 - 2.331 ซึ่งไม่เกิน 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวไม่เกิดปัญหา Multicollinearity (Hair et al, 2010) สามารถนำไปวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณเพื่อทดสอบสมมติฐานได้

จากผลการทดสอบ พบว่า มิติความน่าดึงดูดขององค์กรที่ส่งผลต่อความตั้งใจสมัครงานของคนรุ่นใหม่เจนเนอเรชั่นแซด มี 5 มิติ โดยสามารถเรียงตามลำดับตามค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปร (β) ได้ดังนี้ มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ ($\beta = 0.193$; $p < 0.01$), มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ($\beta = 0.188$; $p < 0.01$), มิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย ($\beta = 0.167$; $p < 0.01$), มิติคุณค่าด้านสังคม ($\beta = 0.112$; $p < 0.01$) และ มิติคุณค่าด้านชื่อเสียง ($\beta = 0.088$; $p < 0.05$) ในขณะที่มิติคุณค่าด้านการพัฒนาและความสนใจ ($p = 0.217$) และมิติคุณค่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($p = 0.142$) ตัวแปรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นหมายความว่าทั้ง 2 มิติความน่าดึงดูดขององค์กรดังกล่าว ไม่ส่งผลต่อความตั้งใจในการสมัครงานของคนรุ่นใหม่เจนเนอเรชั่นแซด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในเชิงการบริหาร ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่าฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมมิติดังกล่าวอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการจัดสรรค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันได้ การออกแบบตารางการทำงานที่ยืดหยุ่น การเปิดพื้นที่ให้พนักงานได้ใช้ศักยภาพในงานที่หลากหลาย ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความร่วมมือและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ตลอดจนสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่น่าเชื่อถือ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R-squared) อยู่ที่ 0.556 ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติ



ทั้ง 5 ตัวข้างต้น สามารถส่งผลต่อความตั้งใจในการสมัครงานของคนรุ่นใหม่เอเรชั่นแซด ได้ร้อยละ 55.60 และร้อยละ 44.40 เกิดจากปัจจัยอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาศึกษาซึ่งสามารถสร้างสมการถดถอยได้ดังนี้

$$\text{Job application intentions} = 1.358 + 0.193EV + 0.088RV + 0.112SV + 0.188MWLB - 0.041DIV - 0.046WV + 0.167ADV + \epsilon_i$$

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณระหว่างมิติความน่าดึงดูดขององค์กร (ทั้ง 7 มิติ) ส่งผลต่อความตั้งใจสมัครงานของคนรุ่นใหม่เอเรชั่นแซด (เพศชาย) (สมมติฐานที่ 2)

ตัวแปรอิสระ	β	Std. Error	Significant (p-value)	VIF
ค่าคงที่ (Constant)	1.778	0.231	0.000**	
มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ (EV)	0.212	0.053	0.000**	1.796
มิติคุณค่าด้านชื่อเสียง (RV)	0.056	0.066	0.399	1.706
มิติคุณค่าด้านสังคม (SV)	-0.020	0.062	0.752	2.176
มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (MWLB)	0.171	0.054	0.002**	2.472
มิติคุณค่าด้านการพัฒนาและความสนใจ (DIV)	0.021	0.055	0.706	2.235
มิติคุณค่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (WV)	-0.029	0.060	0.636	2.252
มิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย (ADV)	0.155	0.054	0.005**	2.363

$R^2 = 0.517$, Adjusted $R^2 = 0.494$
**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 6 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) พิจารณาค่า Variance Inflation Factor หรือ VIF ซึ่งอยู่ระหว่าง 1.706 - 2.472 ซึ่งไม่เกิน 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวไม่เกิดปัญหา Multicollinearity (Hair et al, 2010) สามารถนำไปวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณเพื่อทดสอบสมมติฐานได้

จากผลการทดสอบ พบว่า มิติความน่าดึงดูดขององค์กรที่ส่งผลต่อความตั้งใจสมัครงานของคนรุ่นใหม่เอเรชั่นแซด (เพศชาย) มี 3 มิติ โดยสามารถเรียงตามลำดับตามค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปร (β) ได้ดังนี้ มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ ($\beta = 0.212$; $p < 0.01$), มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ($\beta = 0.171$; $p < 0.01$) และ มิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย ($\beta = 0.155$; $p < 0.01$) ในขณะที่ มิติคุณค่าด้านชื่อเสียง ($P = 0.399$), มิติคุณค่าด้านสังคม ($p = 0.752$), มิติคุณค่าด้านการพัฒนาและความสนใจ ($p = 0.706$) และมิติคุณค่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($p = 0.636$) ตัวแปรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นหมายความว่าทั้ง 4 มิติความน่าดึงดูดขององค์กรดังกล่าว ไม่ส่งผลต่อความตั้งใจในการสมัครงานของคนรุ่นใหม่เอเรชั่น



แชต (เพศชาย) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจึงควรเน้นนโยบายค่าตอบแทนที่แข่งขันได้ การส่งเสริมสมดุลชีวิตและงาน และการเปิดโอกาสให้พนักงานเพศชายได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ ทั้งนี้เพื่อเพิ่มศักยภาพในการดึงดูดผู้สมัครงานกลุ่มนี้ และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjust R-squared) อยู่ที่ 0.494 ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้ง 3 ตัวข้างต้น สามารถส่งผลต่อความตั้งใจในการสมัครงานของคนรุ่นใหม่เนอเรชั่นแชต เพศชายได้ร้อยละ 49.40 และร้อยละ 50.60 เกิดจากปัจจัยอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาศึกษา ซึ่งสามารถสร้างสมการถดถอยได้ดังนี้

$$\text{Job application intentions} = 1.778 + 0.212EV + 0.056RV - 0.020SV + 0.171MWLB + 0.021DIV - 0.029WV + 0.155ADV + \epsilon_i$$

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณระหว่างมิติความน่าดึงดูดขององค์กร (ทั้ง 7 มิติ) ส่งผลต่อความตั้งใจสมัครงานของคนรุ่นใหม่เนอเรชั่นแชต (เพศหญิง) (สมมติฐานที่ 3)

ตัวแปรอิสระ	β	Std. Error	Significant (p-value)	VIF
ค่าคงที่ (Constant)	1.340	0.211	0.000**	
มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ (EV)	0.171	0.049	0.001**	1.998
มิติคุณค่าด้านชื่อเสียง (RV)	0.113	0.059	0.054	1.691
มิติคุณค่าด้านสังคม (SV)	0.191	0.059	0.002**	2.937
มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (MWLB)	0.153	0.045	0.001**	2.289
มิติคุณค่าด้านการพัฒนาและความสนใจ (DIV)	-0.051	0.051	0.321	2.318
มิติคุณค่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (WV)	-0.017	0.050	0.738	2.402
มิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย (ADV)	0.095	0.051	0.065	2.614
$R^2 = 0.601$, Adjusted $R^2 = 0.584$				
**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01				

จากตารางที่ 7 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) เมื่อพิจารณาค่า Variance Inflation Factor หรือ VIF ซึ่งอยู่ระหว่าง 1.691 - 2.937 ซึ่งไม่เกิน 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวไม่เกิดปัญหา Multicollinearity (Hair et al, 2010) สามารถนำไปวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณเพื่อทดสอบสมมติฐานได้

จากผลการทดสอบ พบว่า มิติความน่าดึงดูดขององค์กรที่ส่งผลต่อความตั้งใจสมัครงานของคนรุ่นใหม่เนอเรชั่นแชต (เพศหญิง) มี 3 มิติ โดยสามารถเรียงตามลำดับตามค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปร (β) ได้ดังนี้ มิติคุณค่าด้านสังคม ($\beta = 0.191$; $p < 0.01$), มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ ($\beta = 0.171$; $p < 0.01$) และ มิติคุณค่าด้านการ



จัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ($\beta = 0.153$; $p < 0.01$) ในขณะที่ มิติคคุณค่าด้านชื่อเสียง ($p = 0.054$), มิติคคุณค่าด้านการพัฒนาและความสนใจ ($p = 0.321$), มิติคคุณค่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($p = 0.738$) และมิติคคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย ($p = 0.065$) ตัวแปรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นหมายความว่า ทั้ง 4 มิตินำมาซึ่งความตั้งใจขององค์กร ดังกล่าว ไม่ส่งผลต่อความตั้งใจในการสมัครงานของคนรุ่นใหม่เออร์เรชั่นแซด (เพศหญิง) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรเน้นเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร การทำงานเป็นทีม และบรรยากาศที่เป็นมิตร ซึ่งสอดคล้องกับความสำคัญของมิติด้านสังคมที่ผู้หญิงให้ความสนใจสูงสุด นอกจากนี้ การจัดสรรค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและสนับสนุนสมดุลชีวิตการทำงาน จะช่วยเพิ่มความน่าดึงดูดใจขององค์กรในสายตาผู้สมัครงานเพศหญิงอีกด้วย และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjusted R-squared) อยู่ที่ 0.584 ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้ง 3 ตัวข้างต้น สามารถส่งผลต่อความตั้งใจในการสมัครงานของคนรุ่นใหม่เออร์เรชั่นแซด (เพศหญิง) ได้ร้อยละ 58.40 และร้อยละ 41.60 เกิดจากปัจจัยอื่นที่ไม่ได้นำมาศึกษา ซึ่งสามารถสร้างสมการถดถอยได้ดังนี้

$$\text{Job application intentions} = 1.340 + 0.171EV + 0.113RV + 0.191SV + 0.153MWLB - 0.051DIV - 0.017WV + 0.095ADV + \epsilon_i$$

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณระหว่างมิตินำมาซึ่งความน่าดึงดูดใจขององค์กร (ทั้ง 7 มิตินำมาซึ่งความตั้งใจสมัครงานของคนรุ่นใหม่เออร์เรชั่นแซด (กลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ) (สมมติฐานที่ 4)

ตัวแปรอิสระ	β	Std. Error	Significant (p-value)	VIF
ค่าคงที่ (Constant)	0.780	0.251	0.002**	
มิติคคุณค่าด้านเศรษฐกิจ (EV)	0.216	0.056	0.000**	1.600
มิติคคุณค่าด้านชื่อเสียง (RV)	0.062	0.063	0.331	1.720
มิติคคุณค่าด้านสังคม (SV)	0.202	0.061	0.001**	1.993
มิติคคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (MWLB)	0.242	0.058	0.000**	2.176
มิติคคุณค่าด้านการพัฒนาและความสนใจ (DIV)	-0.114	0.071	0.111	2.627
มิติคคุณค่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (WV)	-0.055	0.053	0.305	1.745
มิติคคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย (ADV)	0.249	0.065	0.000**	2.459
$R^2 = 0.632$, Adjusted $R^2 = 0.613$				
**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01				



จากตารางที่ 8 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) เมื่อพิจารณาค่า Variance Inflation Factor หรือ VIF ซึ่งอยู่ระหว่าง 1.600 - 2.627 ซึ่งไม่เกิน 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวไม่เกิดปัญหา Multicollinearity (Hair et al, 2010) สามารถนำไปวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณเพื่อทดสอบสมมติฐานได้

จากผลการทดสอบ พบว่า มิติความน่าดึงดูดขององค์กรที่ส่งผลต่อความตั้งใจสมัครงานของคนรุ่นใหม่เอเรชั่นแซด (กลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ) มี 4 มิติ โดยสามารถเรียงตามลำดับตามค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปร (β) ได้ดังนี้ มิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย ($\beta = 0.249$; $p < 0.01$), มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ($\beta = 0.242$; $p < 0.01$), มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ ($\beta = 0.216$; $p < 0.01$) และ มิติคุณค่าด้านสังคม ($\beta = 0.202$; $p < 0.01$) ในขณะที่ มิติคุณค่าด้านชื่อเสียง ($p = 0.331$), มิติคุณค่าด้านการพัฒนาและความสนใจ ($p = 0.111$) และ มิติคุณค่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($p = 0.305$) ตัวแปรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นหมายความว่าทั้ง 3 มิติความน่าดึงดูดขององค์กรดังกล่าว ไม่ส่งผลต่อความตั้งใจในการสมัครงานของคนรุ่นใหม่เอเรชั่นแซด (กลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ องค์กรจึงควรส่งเสริมความหลากหลายและการมีส่วนร่วม (Diversity and Inclusion) ผ่านนโยบายที่ยอมรับอัตลักษณ์ที่หลากหลาย พร้อมทั้งออกแบบงานที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ทักษะอย่างเต็มที่ในสภาพแวดล้อมที่ยืดหยุ่นและปลอดภัย ทั้งนี้ การจัดสรรค่าตอบแทนที่เหมาะสมและบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนทางสังคม ล้วนมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการสมัครงานของกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่เปลี่ยนไป (Adjust R-squared) อยู่ที่ 0.613 ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้ง 4 ตัวข้างต้น สามารถส่งผลต่อความตั้งใจในการสมัครงานของคนรุ่นใหม่เอเรชั่นแซด (กลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ) ได้ร้อยละ 61.30 และร้อยละ 38.70 เกิดจากปัจจัยอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาศึกษา ซึ่งสามารถสร้างสมการถดถอยได้ดังนี้

$$\text{Job application intentions} = 0.780 + 0.216EV + 0.062RV + 0.202SV + 0.242MWLB - 0.114DIV - 0.055WV + 0.249ADV + \epsilon_i$$

อภิปรายผล

มิติความน่าดึงดูดขององค์กรที่มีผลต่อความตั้งใจในการสมัครงานของคนรุ่นใหม่เอเรชั่นแซด โดยภาพรวมพบว่า มี 5 มิติที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการสมัครงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ ($\beta = 0.193$), มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ($\beta = 0.188$), มิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย ($\beta = 0.167$), มิติคุณค่าด้านสังคม ($\beta = 0.112$) และ มิติคุณค่าด้านชื่อเสียง ($\beta = 0.088$) ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ค่าตอบแทนและความมั่นคงทางการเงิน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการสมัครงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Pratiwi and Widayarsi (2024) ที่พบว่าแรงจูงใจทางการเงินเป็นปัจจัยหลักในการเลือกงานของคนรุ่นใหม่เอเรชั่นแซด นอกจากนี้ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่ง ซึ่งสนับสนุนข้อเสนองานของ Kossek, Baltes and Matthews (2011) ที่ชี้ให้เห็นว่าเจเนอเรชั่นแซด ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นในการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างสมดุล อีกทั้ง ความสำคัญของ ความหลากหลายและการยอมรับในองค์กร ยังเป็นปัจจัยที่ช่วยดึงดูดผู้สมัครงาน เป็นไปในทิศทางเดียวกับงานวิจัยของ Lievens and Slaughter (2016) ที่ชี้ว่าองค์กรที่มีความหลากหลายมีแนวโน้มที่จะดึงดูดคนรุ่นใหม่เอเรชั่นแซด ได้มากขึ้น และยังสะท้อนถึงค่านิยมแบบการมี



ส่วนร่วม (Inclusive) ซึ่งกำลังกลายเป็นคุณลักษณะสำคัญขององค์กรยุคใหม่ นอกจากนี้ปัจจัยด้านสังคมและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยดึงดูดผู้สมัครงาน สนับสนุนงานวิจัยของ Mostafa (2022) และสุดท้ายปัจจัยในเรื่องชื่อเสียงขององค์กรก็ถือเป็นปัจจัยที่ผู้สมัครงานเจนเนอเรชั่นแซด ใช้พิจารณาเพื่อตัดสินใจว่าจะสมัครงานในองค์กรนั้น ๆ หรือไม่ ซึ่งชื่อเสียงขององค์กรที่ดีจะสามารถโน้มน้าวให้ผู้สมัครงานตัดสินใจสมัครงานกับองค์กรนั้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Setiawan and Marginingsih (2021)

เมื่อแยกวิเคราะห์กลุ่มคนรุ่นเจนเนอเรชั่นแซด (เพศชาย) พบว่า มี 3 มิติที่มีผลต่อความตั้งใจสมัครงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ ($\beta = 0.212$), มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ($\beta = 0.171$) และมิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย ($\beta = 0.155$) ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า คนรุ่นเจนเนอเรชั่นแซด เพศชาย ให้ความสำคัญกับ เงินเดือนที่แข่งขันได้ ความมั่นคงทางการเงิน และโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ มากกว่าปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งสัมพันธ์กับบทบาทความรับผิดชอบตามค่านิยมทางสังคมดั้งเดิม ผลลัพธ์นี้สนับสนุนการศึกษาของ Ng, Schweitzer and Lyons (2010) ที่พบว่าคนรุ่นเจนเนอเรชั่นแซด เพศชาย มักให้ความสำคัญกับเสถียรภาพทางการเงินและโอกาสความก้าวหน้า มากกว่าปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในองค์กรและภาพลักษณ์ขององค์กร นอกจากนี้ มิติคุณค่าด้านสังคม และมิติคุณค่าด้านชื่อเสียง ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการสมัครงานของกลุ่มนี้ ซึ่งแตกต่างจากกลุ่มเจนเนอเรชั่นแซด โดยภาพรวมที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยเหล่านี้ในระดับปานกลาง

สำหรับกลุ่มคนรุ่นเจนเนอเรชั่นแซด (เพศหญิง) พบว่า มี 4 มิติที่มีผลต่อความตั้งใจสมัครงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ มิติคุณค่าด้านสังคม ($\beta = 0.191$), มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ ($\beta = 0.171$) และ มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ($\beta = 0.153$) ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า คนรุ่นเจนเนอเรชั่นแซด เพศหญิงให้ความสำคัญกับบรรยากาศการทำงานที่ดี ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร มากกว่าค่าตอบแทนทางการเงินเพียงอย่างเดียว ผลการศึกษานี้สนับสนุนงานของ Mir, Amin, Omar and Khan (2022) ซึ่งระบุว่า คนรุ่นเจนเนอเรชั่นแซด เพศหญิงมักให้ความสำคัญกับการสนับสนุนทางสังคม วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นมิตร และการทำงานเป็นทีม อย่างไรก็ตาม การที่เพศหญิงยังให้ความสำคัญกับมิติด้านเศรษฐกิจอย่างมีนัยสำคัญ ชัดแย้งกับข้อค้นพบของ Andrade et al. (2019) ที่ชี้ว่า เพศหญิงแม้ได้รับค่าตอบแทนน้อยกว่าเพศชายแต่กลับมีความพึงพอใจในงานสูง เพราะเพศหญิงให้ความสำคัญกับปัจจัยภายในมากกว่าเพศชายซึ่งเน้นค่าตอบแทนภายนอกเป็นหลัก ในขณะเดียวกัน ในบริบทของงานวิจัยนี้ ยังสะท้อนให้เห็นว่า แรงงานหญิงรุ่นใหม่ไม่ได้มองข้ามปัจจัยทางเศรษฐกิจอีกต่อไป แต่กลับเริ่มให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนและความมั่นคงทางการเงินเช่นเดียวกับเพศชาย ปรากฏการณ์ดังกล่าวอาจอธิบายได้จากบริบททางเศรษฐกิจหลังวิกฤต COVID-19 ซึ่งสร้างความไม่แน่นอนในตลาดแรงงาน ส่งผลให้ความมั่นคงทางรายได้กลายเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีความจำเป็นเท่าเทียมกันในทุกเพศ ไม่เว้นแม้แต่กลุ่มที่ในอดีตเคยให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความสัมพันธ์หรือความหมายของงานมากกว่าเชิงเศรษฐกิจ นอกจากนี้ ยังพบว่ามิติคุณค่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่มีนัยสำคัญต่อกลุ่มเพศหญิง ซึ่งถือเป็นข้อค้นพบที่ขัดแย้งกับความคาดหมายเดิม แตกต่างจากการศึกษาของ Lassleben and Hofmann (2023) ที่มองว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับแรงงานหญิง ซึ่งอาจสะท้อนว่าเพศหญิงให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความสัมพันธ์ในที่ทำงานและบรรยากาศทางจิตวิทยา มากกว่าสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ โดยเฉพาะในยุคที่แนวโน้มการทำงานแบบ Hybrid และ Remote Work มีมากขึ้น การยึดติดกับสภาพแวดล้อมภายนอกอาจลดลง ขณะที่ปัจจัยภายใน เช่น ความสัมพันธ์ ความยืดหยุ่น และการสนับสนุนอาจมีบทบาทมากกว่า



สำหรับกลุ่มคนรุ่นเจนเนอเรชั่นแซด (กลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ) พบว่า มี 4 มิติที่มีผลต่อความตั้งใจสมัครงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ มิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย ($\beta = 0.249$), มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ($\beta = 0.242$), มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ ($\beta = 0.216$) และมิติคุณค่าด้านสังคม ($\beta = 0.202$) ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า กลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ จะให้ความสำคัญกับนโยบายที่สนับสนุนความหลากหลาย ความเท่าเทียม โอกาสในการพัฒนาในองค์กร และความเป็นธรรมในการจ้างงานมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ สนับสนุนงานวิจัยของ McFadden (2015) ที่ชี้ให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ให้การยอมรับและสนับสนุนกลุ่มที่มีความหลากหลายทางเพศ รวมถึงนโยบายความหลากหลายและการไม่เลือกปฏิบัติ มีผลต่อความตั้งใจสมัครงานของคนกลุ่มนี้โดยตรง นอกจากนี้ มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานยังเป็นปัจจัยสำคัญในกลุ่มนี้ เนื่องจากคนกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ มักมองหาองค์กรที่สนับสนุนนโยบายที่เอื้อต่อการใช้ชีวิตอย่างยืดหยุ่นและมีความเท่าเทียม โดยองค์กรควรออกแบบนโยบายและสวัสดิการที่ครอบคลุม เช่น การให้สิทธิประโยชน์ด้านสุขภาพกับคู่ชีวิตที่ไม่จำกัดเพศ การกำหนดสิทธิการลาเพื่อดูแลคู่สมรสหรือครอบครัวในรูปแบบที่หลากหลาย การจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายพนักงาน LGBTQ+ เพื่อสนับสนุนซึ่งกันและกัน และจากการศึกษาของ Perales (2022) ที่ว่าการจัดอบรมเรื่องความหลากหลายและการไม่เลือกปฏิบัติแก่ผู้บริหารและพนักงาน จะทำให้พนักงาน LGBTQ+ เกิดความเป็นอยู่ที่ดี ส่งเสริมความรู้สึกปลอดภัย การมีส่วนร่วม และความผูกพันกับองค์กร

จากการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบระหว่างทั้ง 4 กลุ่ม ชี้ให้เห็นว่า แม้ว่า มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ และมิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน จะเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับทุกกลุ่มโดยภาพรวม แต่ระดับความสำคัญของแต่ละมิติมีความแตกต่างกันในแต่ละเพศ โดยเพศชายจะให้ความสำคัญมากที่สุดกับมิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ ($\beta = 0.212$) ซึ่งเน้นในเรื่องค่าตอบแทนและโอกาสเติบโตทางอาชีพ เพศหญิงจะให้ความสำคัญมากที่สุดกับมิติคุณค่าด้านสังคม ($\beta = 0.191$) ที่เน้นในเรื่องบรรยากาศและความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ในขณะที่กลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศจะให้ความสำคัญมากที่สุดกับมิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย ($\beta = 0.249$) เนื่องจากคนกลุ่มนี้จะให้ความสำคัญกับการยอมรับความหลากหลายและความยุติธรรมในองค์กร ผลการศึกษานี้แสดงว่าองค์กรควรพัฒนาแนวทางการสร้างแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) และนโยบายทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของแต่ละกลุ่มเพศ เช่น การเน้นผลตอบแทนและออกแบบระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจนสำหรับกลุ่มเพศชาย การสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อความสัมพันธ์และการสนับสนุนสำหรับกลุ่มเพศหญิง และการส่งเสริมความเท่าเทียม วัฒนธรรมที่เปิดกว้างต่อความหลากหลายและการมีส่วนร่วม (Diversity and Inclusion) สำหรับกลุ่ม LGBTQ+ ทั้งนี้ เพื่อเสริมศักยภาพในการดึงดูดและรักษานักบุคลากรรุ่นใหม่อย่างยั่งยืน

ตารางที่ 9 แสดงการเปรียบเทียบมิติความน่าดึงดูดขององค์กรที่มีผลต่อความตั้งใจในการสมัครงานของคนรุ่นเจนเนอเรชั่นแซด (เพศชาย เพศหญิง และกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ) โดยเรียงลำดับตามความมีอิทธิพลที่ส่งผลต่อความตั้งใจสมัครงานของแต่ละเพศและมีนัยสำคัญทางสถิติ

เพศชาย	เพศหญิง	กลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ
1. มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ	1. มิติคุณค่าด้านสังคม	1. มิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย



เพศชาย	เพศหญิง	กลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศ
2. มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	2. มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ	2. มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน
3. มิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย	3. มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	3. มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ
		4. มิติคุณค่าด้านสังคม

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยนี้มีคุณค่าต่อการพัฒนาองค์กรในด้านการสร้างกลยุทธ์การดึงดูดและรักษานักวิชาการรุ่นใหม่ โดยเฉพาะเจเนอเรชั่นแซต โดยพบว่ามิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน มิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย มิติคุณค่าด้านสังคม มิติคุณค่าด้านชื่อเสียง มีผลต่อความตั้งใจในการสมัครงานของเจเนอเรชั่นแซต โดยภาพรวม เมื่อนำมาวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบตามกลุ่มเพศ พบว่า เพศชายจะให้ความสำคัญกับมิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และมิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย ในขณะที่เพศหญิงจะให้ความสำคัญกับมิติคุณค่าด้านสังคม มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ และมิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ส่วนกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศจะให้ความสำคัญกับ มิติคุณค่าด้านการประยุกต์ใช้และความหลากหลาย มิติคุณค่าด้านการจัดการและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน มิติคุณค่าด้านเศรษฐกิจ และมิติคุณค่าด้านสังคม ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับแนวคิดด้านการสร้างภาพลักษณ์นายจ้าง (Employer Branding) ที่ชี้ว่า องค์กรสามารถออกแบบคุณค่าที่เสนอให้ตรงกับลักษณะและค่านิยมเฉพาะของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะแรงงานรุ่นใหม่ที่มีความสำคัญกับความสอดคล้องระหว่างคุณค่าของตนเองกับองค์กรมากกว่าค่าตอบแทนเพียงอย่างเดียว องค์กรจึงควรวางกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์โดยเน้นการเชื่อมโยงคุณค่าร่วม เพื่อเสริมสร้างความผูกพัน ความภาคภูมิใจ และความยั่งยืนของบุคลากรในระยะยาว

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถตอบสนองต่อแรงงานเจเนอเรชั่นใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจำเป็นต้องกำหนดแนวทางที่คำนึงถึงลักษณะเฉพาะของแต่ละกลุ่มเพศ โดยสำหรับกลุ่มเพศชาย ควรมิติคุณค่าที่มุ่งเน้นผลตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสมและเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน สำหรับกลุ่มเพศหญิง ควรออกแบบบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนความร่วมมือ ส่วนกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศมีความจำเป็นต้องจัดตั้งกลไกเชิงนโยบาย เช่น การกำหนดมาตรฐานความเท่าเทียมทางเพศในสถานที่ทำงาน การให้สวัสดิการคู่ชีวิตอย่างไม่จำกัดเพศ และการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและยอมรับความหลากหลายอย่างเป็นรูปธรรม แนวทางดังกล่าวไม่เพียงช่วยเพิ่มความน่าดึงดูดขององค์กร แต่ยังส่งเสริมความผูกพันของพนักงานในระยะยาวด้วย



ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

ฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถนำข้อมูลเชิงสถิติเกี่ยวกับมิติที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจสมัครงานไปใช้วางแผนกลยุทธ์การสรรหาและรักษานักงาน โดยออกแบบข้อเสนอคุณค่าที่แตกต่างตามกลุ่มเป้าหมาย เช่น เพศชาย เน้นผลตอบแทน เพศหญิงเน้นบรรยากาศการทำงาน และกลุ่มความหลากหลายเน้นความยอมรับและเท่าเทียม ส่วนฝ่ายสื่อสารองค์กรควรพัฒนาแบรนด์นายจ้างโดยยึดตามคุณค่าที่เจเนอเรชั่นแซดให้ความสำคัญ และผู้บริหารระดับนโยบายสามารถใช้ข้อมูลนี้เป็นฐานในการวางยุทธศาสตร์ระยะยาว เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันผ่านบุคลากรที่มีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

งานวิจัยในอนาคตควรขยายขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างไปยังพื้นที่นอกเขตเมืองหรือต่างจังหวัด รวมถึงพิจารณาศึกษากลุ่มเจเนอเรชั่นแซด ที่ยังไม่ได้เข้าสู่ตลาดแรงงาน เพื่อสะท้อนบริบทที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น อีกทั้งควรมีการเปรียบเทียบระหว่างเจเนอเรชั่นต่าง ๆ เช่น เจเนอเรชั่นแซด วาย และเอกซ์ เพื่อศึกษาความเปลี่ยนแปลงในค่านิยมและแรงจูงใจของแรงงาน นอกจากนี้ การใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยเฉพาะการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม จะช่วยให้เข้าใจแรงจูงใจเชิงลึกและประสบการณ์ของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรอบด้านยิ่งขึ้น อีกทั้งในเชิงสถิติ ควรพิจารณาใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ในกรณีที่ต้องการเปรียบเทียบผลระหว่างกลุ่มตัวแปร เช่น กลุ่มเพศ หรือกลุ่มเจเนอเรชั่นต่าง ๆ เพื่อให้สามารถทดสอบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างกลุ่มได้อย่างเหมาะสมและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น รวมถึงช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับผลการวิเคราะห์

ข้อจำกัดในการศึกษา

- 1) การใช้ข้อมูลเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียว งานวิจัยนี้อาศัยแบบสอบถามเชิงปริมาณเป็นหลัก ซึ่งอาจไม่สามารถสะท้อนถึงมุมมองหรือแรงจูงใจเชิงลึกของพนักงานในแต่ละกลุ่มได้อย่างครบถ้วน
- 2) ขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างจำกัด งานวิจัยนี้จำกัดกลุ่มตัวอย่างเพียงแคพนักงานในกรุงเทพมหานคร และปริมาณพลเท่านั้น ซึ่งอาจไม่สะท้อนถึงความแตกต่างในการรับรู้ความน่าดึงดูดขององค์กรในภูมิภาคอื่น ๆ ที่แตกต่างกัน
- 3) ความแตกต่างทางวัฒนธรรมและบริบททางสังคม งานวิจัยนี้ทำในบริบทของประเทศไทย อาจมีข้อจำกัดในการนำไปใช้ในประเทศอื่น ๆ ที่มีวัฒนธรรมการทำงานหรือบริบททางสังคมที่แตกต่างกัน
- 4) การสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้หลักการความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) อาจมีข้อจำกัดด้านความสามารถในการสรุปอ้างอิงไปยังประชากรทั้งหมดของเจเนอเรชั่นแซด อีกทั้งยังเสี่ยงต่ออคติจากการเลือกกลุ่มตัวอย่าง (Sampling Bias) ซึ่งอาจส่งผลต่อความเป็นตัวแทนของข้อมูลในภาพรวม ที่ไม่สามารถอธิบายพฤติกรรมของกลุ่มเจเนอเรชั่นแซด ทั้งหมดในบริบทอื่น ๆ ได้อย่างครอบคลุม
- 5) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการสมัครงานของคนรุ่นเจเนอเรชั่นแซด อาจจะมีปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอีกหลายปัจจัย เห็นได้จากค่า Adjusted R Square จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่ายังมีปัจจัยอื่น ๆ อีกร้อยละ 44.40 ที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการสมัครงานของพนักงานเจเนอเรชั่นแซด โดยภาพรวม เช่น ปัจจัยด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล ทักษะการทำงาน ความมั่นคงของอุตสาหกรรม ผลกระทบจากสื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น



รายการอ้างอิง

- นันทมน ทวรรณกุลพันธ์. (2559). *ทัศนคติการทำงานของกลุ่มคนที่มีความหลากหลายทางเพศและผลต่อความผูกพันในองค์กร*. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยมหิดล, วิทยาลัยการจัดการ.
- บวรรัตน์ ธนาฤทธิวรารักษ์. (2561). *ปัจจัยความน่าดึงดูดของนายจ้างที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจสมัครงานของกลุ่มคนเจนเอเรชั่นแซดที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี*. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี.
- Agatha, P., & Setiorini, A. (2024). Intention to apply: A perspective of Jakarta's Generation Z based on employer brand attractiveness and organizational reputation. *International Journal of Contemporary Sciences*, 2(6), 383-402.
- Andrade, M. S., Westover, J. H., & Peterson, J. (2019). Job satisfaction and gender. *Journal of Business Diversity*, 19(3), 22-40.
- Bărbulescu, F.-M., & Vasiliu-Ștefănescu, M. (2021). Employer branding-Dimensions of employer attractiveness at Generation Y and Z. *Revista Universitară de Sociologie*, 17(2), 312-323.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising: The Review of Marketing Communications*, 24(2), 151-172.
- Cochran, W. G. (1997). *Sampling Techniques* (3rd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Dabirian, A., Kietzmann, J., & Diba, H. (2017). A great place to work!? Understanding crowdsourced employer branding. *Business Horizons*, 60(2), 197-205.
- Decherd, W., Ellsworth, D., & Guttman, M. (2021). *LGBTQ+ voices: Speaking out and looking ahead*. Retrieved 28 September 2024, from <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/lgbtq-plus-voices-speaking-out-and-looking-ahead>
- Dieguez, T., Loureiro, P., & Ferreira, I. (2024). The gap between the expectations of Gen Z and organizations in Industry 4.0. In *2024 International Conference on Intelligent Systems and Computer Vision (ISCV)* (pp. 1-6). Piscataway, NJ: IEEE.
- Eagly, A. H., & Wood, W. (2016). Social role theory of sex differences. In *The Wiley Blackwell Encyclopedia of Gender and Sexuality Studies*. Singapore: John Wiley & Sons.
- Ehrhart, K. H., & Ziegert, J. C. (2005). Why are individuals attracted to organizations? *Journal of Management*, 31(6), 901-919.
- Fuchs, O., Lorenz, E., & Fuchs, L. (2024). Generational differences in attitudes towards work and career: A systematic literature review on the preferences of Generations X, Y and Z. *International Journal of Innovative Research and Advanced Studies*, 11(7), 54-71.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall, Upper Saddle River.



- Hein, A. Z., Elving, W. J. L., Koster, S., & Edzes, A. (2024). Is your employer branding strategy effective? The role of employee predisposition in achieving employer attractiveness. *Corporate Communications: An International Journal*, 29(7), 1-20.
- Highhouse, S., Lievens, F., & Sinar, E. F. (2003). Measuring attraction to organizations. *Educational and Psychological Measurement*, 63(6), 986-1001.
- Jordan, M. H., & Desiana, P. M. (2024). The influence of employer branding on intention to apply, mediated by organization reputation and person-organization fit in Generation Z talent candidates. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 9(11), 6465-6480.
- Kissel, P., & Büttgen, M. (2015). Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness. *Journal of Brand Management*, 22(9), 755-777.
- Kossek, E. E., Baltes, B. B., & Matthews, R. A. (2011). How work-family research can finally have an impact in organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, 4(3), 352-369.
- Lassleben, H., & Hofmann, L. (2023). Attracting Gen Z talents: Do expectations towards employers vary by gender? *Gender in management: An International Journal*, 38(4), 545-560.
- Lev, T. (2022). Who is afraid of Generation Z? The intergenerational gap affecting the world of work post-COVID-19 era. *Logos Universality Mentality Education Novelty: Social Sciences*, 11(1), 1-17.
- Lievens, F., & Slaughter, J. E. (2016). Employer image and employer branding: What we know and what we need to know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 407-440.
- Liu, Y. (2018). Employer attractiveness to Chinese potential employees. *European Journal of Interdisciplinary Studies*, 4(2), 147-155.
- McFadden, C. (2015). Lesbian, gay, bisexual, and transgender careers and human resource development: A systematic literature review. *Human Resource Development Review*, 14(2), 125-162.
- Mehta, A. S., Chauhan, A. S., & Ivanovic, A. (2023). Supporting LGBTQ employees in the workplace: The role of HR policies and practices. *Reviews of Contemporary Business Analytics*, 6(1), 57-71.
- Mercer. (n.d.). *Rise of the relatable organization: Global Talent Trends 2022 Study*. Retrieved 17 March 2025, from <https://www.observatoriorh.com/wp-content/uploads/2022/04/Global-Talent-Trends-2022-Report.pdf>
- Mir, M. M., Amin, H., Omar, M., & Khan, S. (2022). Applicant attraction towards the organization with the moderation effect of gender: A perception of business students. *South Asian Journal of Management Sciences*, 16(1), 59-75.
- Mostafa, B. A. (2022). Leveraging workforce insights to enhance employer attractiveness for young job seekers during pandemic era. *Heliyon*, 8(6), DOI: 10.1016/j.heliyon.2022.e09699



- Naphat Wuttaphan. (2024). Wage-gender inequality in labor market: Discrimination or others. *NIDA Development Journal*, 64(2), 1-23.
- Ng, E. S. W., Schweitzer, L., & Lyons, S. T. (2010). New generation, great expectations: A field study of the millennial generation. *Journal of Business and Psychology*, 25, 281-292.
- Nunnally, J. C. (1978). An overview of psychological measurement. In *Clinical Diagnosis of Mental Disorders: A Handbook* (pp. 97-146). Boston: Springer.
- Pandita, D. (2022). Innovation in talent management practices: Creating an innovative employer branding strategy to attract generation Z. *International Journal of Innovation Science*, 14(3/4), 556-569.
- Perales, F. (2022). Improving the wellbeing of LGBTQ+ employees: Do workplace diversity training and ally networks make a difference? *Preventive Medicine: An International Journal Devoted to Practice and Theory*, 161, DOI: 10.1016/j.ypmed.2022.107113
- Pratiwi, A., & Widyarsih, R. (2024). The influence of company reputation, compensation and work environment on interest in applying for jobs (Study of ABFII Perbanas alumni, Management Department). *Management Research Studies Journal*, 5(1), 48-62.
- Reis, G. G., & Braga, B. M. (2016). Employer attractiveness from a generational perspective: Implications for employer branding. *Revista de Administração*, 51(1), 103-116.
- Salwender, M., & Stahlberg, D. (2024). Do women only apply when they are 100% qualified, whereas men already apply when they meet only 60% qualified? *European Journal of Social Psychology*, 54(7), 1545-1557.
- Schlager, T., Bodderas, M., Maas, P., & Cachelin, J. L. (2011). The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: An empirical investigation. *Journal of Services Marketing*, 25(7), 497-508.
- Setiawan, E., & Marginingsih, R. (2021). Employer branding towards the intention to apply for a job through company reputation as mediation variable. *Andalas Management Review*, 5(2), 73-94.
- Silva, A. J., & Dias, H. (2023). The relationship between employer branding, corporate reputation and intention to apply to a job offer. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(8), 1-16.
- Theurer, C. P., Tumasjan, A., Welpe, I. M., & Lievens, F. (2018). Employer branding: A brand equity-based literature review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 155-179.
- Vaiman, V., Cascio, W. F., Collings, D. G., & Swider, B. W. (2021). The shifting boundaries of talent management. *Human Resource Management*, 60(2), 253-257.
- Zou, M. (2015). Gender, work orientations and job satisfaction. *Work, Employment and Society*, 29(1), 3-22.