

# ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย

## FACTORS AFFECTING JOB SATISFACTION OF GEN Y

อัจฉิมา บำเพ็ญบุญ

นักศึกษาลัทธิบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ

ดร.พุดิธร จิรายุส

อาจารย์ที่ปรึกษา มหาวิทยาลัยนานาชาติสแตมฟอร์ด

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย อีกทั้งเพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์นำไปวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์กลุ่มเจนเอเรชั่นวาย และเพื่อใช้เป็นแหล่งข้อมูลอ้างอิงสำหรับการวิจัยในอนาคต โดยกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาคือ พนักงานเอกชนและรัฐบาลในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีสถานภาพโสด มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีรายได้ 10,001-20,000 บาท และมีประสบการณ์ในการทำงาน 2-5 ปี โดยปัจจัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในระดับมาก คือ ปัจจัยวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงาน และปัจจัยโอกาสความก้าวหน้า ขณะที่ปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ปัจจัยค่าตอบแทน ปัจจัยสวัสดิการและผลประโยชน์ ปัจจัยความสมดุลชีวิตทำงานและชีวิตส่วนตัว ปัจจัยโอกาสเลื่อนตำแหน่ง และปัจจัยความสำเร็จในอาชีพ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และจากการทดสอบสมมติฐานด้วยค่า One-way ANOVA และค่า t-test พบว่า เพศที่ต่างกันไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย แต่สถานภาพ การศึกษา รายได้ และประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย ส่วนผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสหสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 พบว่า ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย คือ ปัจจัยโอกาสความก้าวหน้าซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับสูง และปัจจัยที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย น้อยที่สุดคือ ปัจจัยความสมดุลในชีวิตทำงานและชีวิตส่วนตัวซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

คำสำคัญ: ความพึงพอใจ การปฏิบัติงาน เจนเอเรชั่นวาย

### ABSTRACT

The objectives of this research are to study the factors affecting job satisfaction to Gen Y, to be guidelines for director and HR to manage the Gen Y staffs and to be the reference for any new researches. The sample group used for making this research was 400 private The result of this research showed that major responders who replied to the questionnaires were females, single status, having educational level of bachelor degree, with the income between Baht 10,001 - 20,000, and working experience of 2-5 years. The factors affecting job satisfaction in high level are Cultural and Environmental Working factor and Advance Opportunity factor. While the other factors affecting job satisfaction in average level are Income factor, Benefits factor, Work Life Balance factor, Promoting factor, and Achievement factor. The Hypothesis testing with One-way ANOVA and t-test showed that different gender don't correlate with job satisfaction to Gen Y, but different status, educational level, income and working experience correlate with job satisfaction to Gen Y at significant implication level of 0.05 The Hypothesis testing with correlation at significant implication level of 0.01 showed that the factor which correlate with job satisfaction to Gen Y the most is Advance Opportunity factor in high level correlation and the least is Work Life Balance factor in average level correlation.

**Keywords:** Satisfaction, Working, Generation Y

## บทนำ

ปัจจุบัน Generation Y (Gen Y) ถือเป็นผู้บริโภครุ่นที่ใหญ่ที่สุดของโลกหรือประมาณหนึ่งในสามของประชากรโลก “Gen Y” ตามนิยามที่มักใช้กันทั่วโลกคือกลุ่มผู้บริโภครุ่นที่เกิดระหว่างปี 1981 ถึง 2000 (ปัจจุบันอายุ 15 ถึง 34 ปี) มีสัดส่วนคิดเป็น 32% ของประชากรโลก ในขณะที่ Generation X หรือ “Gen X” หรือผู้ที่เกิดระหว่างปี 1965 ถึง 1980 (หรือรุ่นก่อน Gen Y) มีสัดส่วนคิดเป็นประมาณ 19% ของประชากรโลกและ Baby Boomers หรือผู้ที่เกิดหลังสงครามโลกครั้งที่สอง (เกิดระหว่างปี 1946 ถึง 1965) มีสัดส่วนคิดเป็นประมาณ 17% ลักษณะเฉพาะที่ทำให้ Gen Y แตกต่างจาก Gen X และ Baby Boomers ก็คือ Gen Y เป็นกลุ่มผู้บริโภครุ่นที่เกิดในช่วงที่การใช้งานอินเทอร์เน็ตและเครือข่ายสังคมออนไลน์กำลังได้รับความนิยมอย่างมากทำให้คนรุ่นนี้ชอบใช้ช่องทางออนไลน์ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันมากกว่ารุ่นก่อน

คนรุ่นนี้ยังมีศักยภาพสูงมากในการเรียนรู้มากกว่าคนรุ่นใดๆที่ผ่านมา Gen Y มีพลังในตัวเองมากและมักคิดนอกกรอบพวกเขามักมีความคิดที่แปลกแหวกแนวและมีความมั่นใจในตัวเองค่อนข้างสูงความสามารถของ Gen Y ไม่ว่าจะเป็นในนวัตกรรมใหม่ๆด้านต่างๆ ทั้งเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ล้วนเป็นความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานในโลกยุคไร้พรมแดน เช่นในปัจจุบัน Gen Y ส่วนใหญ่มักมีความสามารถในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่หลากหลายสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ๆได้อย่างรวดเร็วและพร้อมพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Gang-Y.com,2553 : ออนไลน์)

ด้านการศึกษาของ Gen Y ที่ผ่านมาจะพบว่าพวกเขาได้รับการศึกษาที่ค่อนข้างสูงและอยู่ในสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นของตนเองมากขึ้น โดยเฉพาะเมื่อเปรียบเทียบกับแนวทางการเรียนรู้ของ Gen X พวกเขาจะกล้าแสดงออกในขณะเดียวกันก็รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น Gen Y สามารถเรียนรู้ได้ดีกับคนกลุ่ม Baby Boomers โดยเฉพาะถ้าความสัมพันธ์ไม่ได้เป็นแบบทางการมากนักหากคน Gen B ให้โอกาสปรึกษาหรือพูดคุย และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ก็อาจทำให้การเรียนรู้ของคน Gen Y ประสิทธิภาพมากขึ้นได้ (อภิวิฑูมิ พิมลแสงสุริยา, 2553 : ออนไลน์)

ด้านการทำงาน Gen Y ต้องการลักษณะงานที่สร้างสรรค์และท้าทายเหมาะสมกับความสามารถโอกาสก้าวหน้าในการทำงานและมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและเจ้านาย พวกเขายึดหลักความสบายใจในการทำงานสำคัญกว่ารายได้หรือตำแหน่งงานนอกจากนี้ Gen Y ยังต้องการการทำงานที่พวกเขาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มีค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสมและมีความยืดหยุ่นในการทำงานทั้งในเรื่องเวลาและสถานที่ทำงานหากถามหาถึงความจงรักภักดีต่อองค์กรความภักดีต่อบริษัทของ Gen Y จะอยู่ในอันดับท้ายสุด พวกเขาให้ความสำคัญมากที่สุดคือครอบครัว รองลงไปคือกลุ่มเพื่อน เพื่อนร่วมงานและตัวของพวกเขาเอง ยอมรับว่าพวกเขาไม่จงรักภักดีกับองค์กรแต่จงรักกับวิชาชีพ เนื่องจากคนกลุ่มนี้มักให้ความสำคัญกับอิสระและชีวิตส่วนตัวขณะเดียวกันเขาก็ต้องการความท้าทายในชีวิตและอาชีพการงานมากกว่าการอดทนทำงานในสภาวะแวดล้อมที่ไม่ต้องการปัจจัยเช่นนี้จึงทำให้การสร้างความรู้สึกรักของพนักงานและองค์กรในปัจจุบันเป็นไปได้ยากขึ้น ส่งผลให้อัตราการเปลี่ยนงาน (turnover rate) มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วยอย่างไรก็ดี อีกด้านหนึ่งของ Gen Y คือความเชื่อมั่นในตนเองสูงบางทีก็ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอึดอัดได้ง่ายโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับบุคคลที่มีบุคลิกภาพและค่านิยมที่แตกต่างกันในแต่ละรุ่นอย่างสังคมไทย Baby Boomers และ Generation X อาจมอง Generation Y เป็นคนก้าวร้าว ไม่มีความเกรงใจ มีความคิดประหลาดคือคิดแบบนอกกรอบหลุดโลก ไม่มีความอดทนในการทำงานพร้อมจะลาออก บางครั้งถูกมองว่าชอบเรียกร้องเงินเดือนและสวัสดิการสูงๆทั้งที่เพิ่งเข้ามาทำงานได้ไม่นาน (ออนไลน์ : รัชฎา อธิสนธิสกุล)

การรักษาพนักงานในองค์กรและการดึงดูดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กรเป็นภารกิจสำคัญของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละองค์กร ด้วยวิธีที่แตกต่างกันของพนักงานแต่ละระดับได้ ทำให้สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับพนักงานได้ถูกต้องและในกฎเกณฑ์ กฎระเบียบที่เคร่งครัด อาจไม่ใช่หนทางสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ แต่การสร้าง ความพึงพอใจให้กับพนักงาน ให้มีกำลังใจและแรงบันดาลใจที่ตื่นตัวต่างหาก ที่ส่งผลต่อผลงานที่มีประสิทธิภาพยิ่ง

กว่า จึงเป็นที่มาของความสนใจในการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานกลุ่ม Gen Y.

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่ม Gen Y และนำมาใช้ประโยชน์ในองค์การรวมว่ามีปัจจัยพึงพอใจด้านใดบ้างที่สามารถรักษาพนักงานในกลุ่ม Gen Y
2. เพื่อศึกษาเสนอแนวทางให้กับผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ นำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือวางแผนทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้กับพนักงาน Gen Y
3. เพื่อศึกษาให้ได้เป็นแหล่งข้อมูล ในการใช้อ้างอิงสำหรับการวิจัยในอนาคตสำหรับผู้สนใจศึกษาในประเด็นอื่นๆ

### วิธีการดำเนินงาน

เนื่องจากผู้วิจัยไม่ทราบจำนวนประชากรที่แท้จริงของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือกลุ่มพนักงานที่มีขอบเขตกลุ่ม Gen Y มีมากในตลาดแรงงานและมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาโดยผู้วิจัยจะใช้การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณ Taro Yamane (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2549 : 26) ที่มีระดับความเชื่อมั่น 95% เพื่อตอบแบบสอบถามกรณีไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน หรือประชากรมีจำนวนไม่แน่นอน (Infinite Population) ผู้วิจัยจึงใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คนโดยใช้การสุ่มแบบง่าย (Convenience Sampling) ซึ่งเป็นวิธีที่ไม่ได้กำหนดโอกาสหรือความน่าจะเป็นที่กลุ่มตัวอย่างจะถูกเลือกจากประชากรทั้งหมด จึงไม่สามารถประมาณความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่าง อย่างไรก็ตาม การสุ่มตัวอย่างแบบนี้ก็ได้รับความสนใจและใช้กันอย่างแพร่หลายในการปฏิบัติงานจริง

$$\text{สูตร } n = \frac{P(1-P)(Z)^2}{E}$$

N = จำนวนหรือขนาดตัวอย่างจากการคำนวณ

P = ค่าเปอร์เซ็นต์ที่ต้องการสุ่ม จากประชากรทั้งหมด 50%

ค่าเปอร์เซ็นต์คลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่าง ระดับความเชื่อมั่นที่ผู้วิจัยกำหนด ผู้วิจัยใช้ความเชื่อมั่น 95% และ Z มีค่าเท่ากับ 1.96

ตัวอย่าง

$$n = \frac{(0.5)(1-0.5)(1.96)^2}{(0.05)^2} = 384.11 \text{ หรือ } 385$$

ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่ควรใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ 385 ตัวอย่าง สุ่มเพื่อความสะดวกผิดพลาดไว้ 15 ตัวอย่าง ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ร้อยละ 5 เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ดี ซึ่งรวม 400 ตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample Random Sampling) โดยการจับฉลากซึ่งเลือกเฉพาะเขตเมืองชั้นในในเขตกรุงเทพมหานครเท่านั้น เพราะเป็นบริเวณที่มีวัยทำงานร่วมกันประกอบไปด้วย 22 เขต (สำนักผังเมือง กรุงเทพมหานคร, 2555) ซึ่งผู้วิจัยเลือกทำการศึกษา 4 เขต ดังนี้ เขตสาทร เขตสีลม เขตรามอินทรา และ เขตปทุมวัน

ขั้นตอนที่ 2 การสุ่มตัวอย่างแบบกำหนดวิธีโควตา (Quota Sampling) โดยกำหนดสัดส่วนสำหรับแบบสอบถามครั้งนี้ ผู้วิจัยสุ่มตัวอย่างได้ 4 เขต โดยสุ่มตัวอย่างเขตละ 100 คน และตัวอย่างทั้งหมดเป็น 400 ตัวอย่าง

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์

#### แบบสอบถาม (Questionnaire)

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยการออกแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งส่วนหนึ่งได้สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมรวมถึงได้ศึกษาค้นคว้า แนวคิดจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้วิจัยทางผู้วิจัยได้แบ่งข้อมูลแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน เพื่อให้ครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการในการประมวลผลการวิจัย คือ

**ส่วนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ และประสบการณ์เป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด (Close-Ended Response Question) แบบให้เลือกตอบหลายข้อ (Multiple Choice)

**ส่วนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจด้านต่างๆ ในการปฏิบัติงาน

- ความพึงพอใจด้านค่าตอบแทน
- ความพึงพอใจด้านสวัสดิการและผลประโยชน์
- ความพึงใจทางด้านความสมดุลชีวิตทำงานและชีวิตส่วนตัว
- ความพึงใจทางด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงาน
- โอกาสความก้าวหน้า
- โอกาสการเลื่อนตำแหน่ง
- โอกาสความสำเร็จในงานอาชีพของท่าน

**ส่วนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับเกี่ยวกับความพึงพอใจด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน

- ด้านค่าตอบแทน
- ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์
- ด้านความสมดุลชีวิตทำงานและชีวิตส่วนตัว
- ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงาน
- ความก้าวหน้า
- การเลื่อนตำแหน่ง
- ความสำเร็จในงานอาชีพของท่าน

ระดับความเห็น	ค่าประเมิน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

**ส่วนที่ 4** เป็นคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจ ดังนั้นจึงสามารถกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดได้ดังนี้

- คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.21-5.00  
หมายถึง มีความคิดเห็นระดับมากที่สุด
- คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20  
หมายถึง มีความคิดเห็นระดับมาก
- คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40  
หมายถึง มีความคิดเห็นระดับปานกลาง
- คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60  
หมายถึง มีความคิดเห็นระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80  
หมายถึง มีความคิดเห็นระดับน้อยที่สุด

### การเก็บวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มไม่เฉพาะเจาะจงพร้อมข้อความชี้แจงว่าข้อมูลใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น และผู้วิจัยจะเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเพื่อให้ผู้ตอบมีความสบายใจในการตอบแบบสอบถาม

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยการใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการแจกแจงความถี่ของเพศ สถานภาพ การศึกษา รายได้ และประสบการณ์การทำงานของกลุ่มตัวอย่างรวมถึงปัจจัยค่าจูง และปัจจัยจูงใจ

2. ใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ด้วยสถิติต่าง ๆ ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยเพศกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยใช้การทดสอบ t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

2.2 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยสถานภาพการศึกษา รายได้ และประสบการณ์การทำงานโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Anova) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

2.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยค่าจูงและปัจจัยจูงใจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยการหาค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

### สรุปผลการศึกษา

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คนนั้น สามารถสรุปผลและอภิปรายผลการศึกษา รวมถึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยอื่น ๆ ในอนาคตดังนี้

### ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้าน

คำตอบแทนปัจจัยด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ ปัจจัยด้านความสมดุลชีวิตทำงานและชีวิตส่วนตัว ปัจจัยด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงาน ปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้า ปัจจัยด้านโอกาสเลื่อนตำแหน่ง และปัจจัยด้านความสำเร็จในอาชีพ ทั้งนี้ปรากฏว่า โดยภาพรวมของปัจจัยทั้ง 7 ด้าน มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในระดับปานกลางซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน Gen Y มากที่สุด คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงาน รองลงมาคือ ปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้า ตามมาด้วยปัจจัยด้านโอกาสความสำเร็จในอาชีพ ปัจจัยด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ ปัจจัยด้านโอกาสเลื่อนตำแหน่ง ปัจจัยด้านความสมดุลชีวิตทำงานและชีวิตส่วนตัวและสุดท้ายคือ ปัจจัยด้านคำตอบแทน

ปัจจัยด้านคำตอบแทนโดยรวมมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในระดับปานกลางโดยผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่า อัตราเงินเดือนคำตอบแทน ตลอดจนการปรับเงินเดือนประจำปีและการจ่ายโบนัสตามผลงานมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ทั้งยังคิดว่า เงินเดือนขององค์กรที่มีอัตราสูงน่าตลาดมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลางเช่นกัน ขณะที่ค่าล่วงเวลามีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย

ปัจจัยด้านสวัสดิการและผลประโยชน์โดยรวมมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ปัจจัยทุกด้านมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในระดับปานกลางโดยส่วนใหญ่เห็นว่าสวัสดิการเพียงพอและเหมาะสมกับตำแหน่งปัจจุบันมากที่สุดรองลงมาคือสวัสดิการต่างๆ ในการดูแลพนักงานครอบคลุมทุกด้าน ตามมาด้วยปัจจัยสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ของบริษัทซึ่งมีเพียงพอต่อความต้องการและความทันสมัยของอุปกรณ์เทคโนโลยีในบริษัท

ปัจจัยด้านความสมดุลชีวิตทำงานและชีวิตส่วนตัวโดยรวมมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในระดับปานกลางโดยผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานกลุ่ม Gen Y คิดว่าความสมดุลในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือ ชุดทำงานแบบฟรีสไตล์ และการเปิดโอกาสให้ทำงานที่บ้านได้บางวัน

ของสัปดาห์มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานโดยรวมมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับของค่าเฉลี่ยพบว่าส่วนใหญ่คิดว่า การยอมรับนับถือและสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก เช่นเดียวกับปัจจัยอื่นๆ คือ การที่เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชายินดีที่จะให้ความช่วยเหลือ, สภาพแวดล้อมในองค์กรสนับสนุนการทำงาน, ได้รับการยอมรับนับถือและชื่นชมผู้บังคับบัญชาและสุดท้ายคือ ความรู้สึกมีความสุขอยากไปทำงานทุกวันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

ปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้าโดยรวมมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ, ความสะดวกหรือร้อนที่จะทำงานให้สำเร็จและทำงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจมีผลต่อโอกาสความก้าวหน้าและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในระดับมาก นอกจากนี้พบว่าการถูกกล่าวขยอกจากองค์กรอยู่เสมอมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในระดับปานกลางเช่นเดียวกับความท้าทายของงาน และความชัดเจนของเส้นทางในโอกาสความก้าวหน้าของงาน

ปัจจัยด้านโอกาสเลื่อนตำแหน่งโดยรวมมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในระดับปานกลางโดยผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่า การที่ผู้บังคับบัญชาโอกาส ให้พิสูจน์ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่, องค์กรเปิดโอกาสให้ได้ให้เรียนรู้และทดลองสิ่งใหม่ๆ มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลางเช่นเดียวกับผลงานได้รับการยกย่องเสมอ

ปัจจัยด้านโอกาสความสำเร็จในงานอาชีพโดยรวมมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในระดับปานกลางโดยพบว่า ความมีชื่อเสียงของบริษัทมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในระดับมากระบบการประเมินผลงานเป็นธรรมและกำหนดชัดเจนรวมถึงสาย

อาชีพมีความก้าวหน้ามีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในระดับปานกลาง

### อภิปรายผลการศึกษา

จากผลวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติของพนักงานกลุ่ม Gen Y พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศของพนักงานกลุ่ม Gen Y ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นไปในทิศทางเดียวกับผลวิจัยของ วุฒิพงษ์ แก้วหิรัญ (2548) ขณะที่ปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ สถานภาพ การศึกษา รายได้ และประสบการณ์ทำงานมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y เช่นเดียวกับผลวิจัยของ วุฒิพงษ์ แก้วหิรัญ (2548) โดย สุพานี สุฤษฏ์วานิช (2549) ได้กล่าวถึงปัจจัยอายุงานที่มีผลต่อความพึงพอใจงานโดยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่อายุงานสูงจะมีความรู้และประสบการณ์ตลอดจนตำแหน่งหน้าที่การงานสูง จึงทำให้มีความพอใจในงานสูงขณะเดียวกันก็มีงานวิจัยจำนวนมากที่ชี้ให้เห็นว่า อายุและความพอใจในงานนั้นมีความสัมพันธ์ค่อนข้างมาก และเป็นความสัมพันธ์ในด้านบวก คือ เมื่อมีผู้ปฏิบัติงานอายุมากขึ้นจะมีความพอใจในการทำงานสูงขึ้น และเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติของพนักงานกลุ่ม Gen Y พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ วัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงาน โดยการได้รับการยอมรับนับถือและสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การที่เพื่อนที่ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาที่ดีให้ความช่วยเหลือชี้ให้เห็นว่าการได้รับความช่วยเหลือก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หรือการได้ทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานของกลุ่มพนักงาน Gen Y อย่างมากสอดคล้องกับผลการวิจัยของเสาวคนธ์ วิทวัสโอพาร (2550) ที่พบว่า Gen Y จะมุ่งเน้นความสัมพันธ์การทำงานเป็นทีม เพราะมองทุกคนเป็นเพื่อนไม่ขัดแย้งขัดขากันและพบว่าการเห็นหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาหรือหนึ่งบรรยากาศการทำงานที่จำกัดอิสระทางความคิด หรือเป็นปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน Gen Y ทั้งนี้การได้รับการยอมรับนับถือซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงานถือเป็นปัจจัยภายใน (intrinsic factors) หรือปัจจัยจูงใจ (motivators) ที่ทำให้เกิด “ความพอใจในงาน” (Job

satisfaction) ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก เช่นเดียวกับโอกาสความก้าวหน้า โอกาสความสำเร็จในอาชีพ และโอกาสเลื่อนตำแหน่งซึ่งเป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในลำดับที่ 2, 3 และ 5 ตามลำดับ ขณะที่ปัจจัย “ปัจจัยอนามัย” (Hygiene factors) หรือ “ปัจจัยการรักษา” (Maintenance factors) หรือ “ปัจจัยภายนอก” (Extrinsic factors) อย่างปัจจัยด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ ปัจจัยด้านความสมดุลในชีวิต และปัจจัยด้านค่าตอบแทนมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย Gen Y ในลำดับที่ 4, 6 และ 7 ตามลำดับ จะเห็นได้ว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติของพนักงานกลุ่ม Gen Y มากกว่าปัจจัยด้านค่าตอบแทน นั้นแสดงให้เห็นว่า การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาสำคัญกว่าค่าตอบแทนที่สูง หรือกล่าวได้ว่าองค์กรที่ให้ค่าตอบแทนเหมาะสมและมีบรรยากาศการทำงานที่ดีส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าองค์กรที่ให้ค่าตอบแทนสูงแต่บรรยากาศการทำงานไม่สนับสนุนต่อการปฏิบัติงานของพนักงานซึ่งแตกต่างจากงานของชุตินา ทิวรรณรักษ์ (2549) ที่ปัจจัยด้านค่าตอบแทนมีอิทธิพลต่อการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ซึ่งมีอายุระหว่าง 25-30 ปี และ กิ่งแก้ว สุนทรพิติภัทร (2546) ที่ปัจจัยด้านค่าตอบแทนมีอิทธิพลต่อการความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อินเทลลิเจน ออโตเมชั่น จำกัด ซึ่งกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อายุเฉลี่ยระหว่าง 26-30 ปี มีสถานภาพโสด การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี อายุงานปัจจุบันน้อยกว่า 2 ปี และส่วนมากเป็นวิศวกร รายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,000-20,000 บาท เมื่อพิจารณาความพึงพอใจด้านต่างๆ ในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y พบว่า พนักงานกลุ่มนี้พึงพอใจวัฒนธรรมและบรรยากาศในการปฏิบัติมากที่สุด ผลดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานกลุ่ม Gen Y ส่วนใหญ่พึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรของตนก็คือวัฒนธรรมและบรรยากาศการทำงานที่ดี กล่าวคือได้รับการยอมรับนับถือและความช่วยเหลือทั้งจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา หรือการได้รับการปฏิบัติเสมือนเป็นคนในครอบครัวนั่นเอง สอดคล้องกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อินเทลลิเจน ออโตเมชั่น จำกัด ซึ่งกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อายุเฉลี่ย

ระหว่าง 26-30 ปี มีสถานภาพโสด การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี อายุงานปัจจุบันน้อยกว่า 2 ปี และส่วนมากเป็นวิศวกร รายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,000-20,000 บาท ที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานสูงที่สุด (กิ่งแก้ว สุนทร ปิติภัทร, 2546) รองลงมาคือพนักงานกลุ่ม Gen Y พึงพอใจในโอกาสความสำเร็จในอาชีพของตน เพราะบริษัทที่เลือกมีชื่อเสียงและอาจมีผลต่อความก้าวหน้าของสายอาชีพ ถัดมาคือพึงพอใจในสวัสดิการและผลประโยชน์ที่ได้รับ ความสมดุลในชีวิตทำงานและชีวิตส่วนตัว ค่าตอบแทน โอกาสความก้าวหน้า และโอกาสเลื่อนตำแหน่ง ตามลำดับ นอกจากนี้เมื่อพิจารณาจากค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ปรากฏว่า ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้า โอกาสเลื่อนตำแหน่ง และโอกาสความสำเร็จในอาชีพ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในเชิงบวกที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยโอกาสความก้าวหน้าสูงสุด ( $r = .722$ ) รองลงมาคือโอกาสความสำเร็จในอาชีพ ( $r = .679$ ) และโอกาสเลื่อนตำแหน่ง ( $r = .643$ ) ขณะที่ปัจจัยค้ำจุนต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม Gen Y ในเชิงบวกเช่นกัน โดยเรียงลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ ( $r = .669$ ) ด้านค่าตอบแทน ( $r = .639$ ) ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงาน ( $r = .621$ ) และด้านความสมดุลในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ( $r = .510$ ) เป็นไปในทิศทางเดียวกับงานของสุภารัตน์น้ำใจดี (2548) ที่ทำการศึกษาร่วมเรื่องคุณภาพชีวิตและปัญหาในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและแนวโน้มพฤติกรรมการลาออกจากงานของบุคลากรมหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนดุสิตซึ่งผลการศึกษาค้นคว้าคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านสังคมในการทำงาน ด้านเวลาการทำงานกับชีวิตส่วนตัว มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน จะเห็นได้ว่า พนักงานกลุ่ม Gen Y ให้ความสำคัญเรื่องความสัมพันธ์ของคนในองค์กรเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ ถ้าพนักงานกลุ่ม Gen Y ได้รับการยอมรับนับถือหรือมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร พนักงานกลุ่ม Gen Y ก็จะเกิดความพึงพอใจหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร ยิ่งไปกว่านี้ถ้างานที่ได้รับ

มอบหมายมีความท้าทาย ได้รับคำแนะนำหรือความช่วยเหลือจากผู้บังคับและเพื่อนร่วมงาน ประกอบกับมีสวัสดิการหรืออุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเพียงพอ ก็จะทำให้พนักงานกลุ่ม Gen Y มีความกระตือรือร้นและตั้งใจปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้หากได้รับการยกย่องและโอกาสในการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอพนักงานกลุ่ม Gen Y ก็จะมี ความมั่นใจในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น และแม้ว่าความสมดุลในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวจะ มีน้อย และค่าตอบแทนที่ได้รับไม่ได้สูงนำตลาด แต่ทว่ามีความเหมาะสม พนักงานกลุ่ม Gen Y ก็มีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ

### ข้อเสนอแนะ

1. ควรสร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความเหมาะสมกับสายงานหรือธรรมชาติของพนักงานในสายงานนั้นๆ และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีน้ำใจคอยช่วยเหลือกัน เปรียบเสมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน
2. เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการทำงาน รวมถึงเปิดโอกาสให้พนักงานเรียนรู้ทดลองสิ่งใหม่ๆ ที่มีความท้าทายและได้แสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่
3. ผู้บังคับบัญชามีระบบการประเมินผลงานที่ชัดเจนและเป็นธรรม อีกทั้งควรให้กำลังใจ คำแนะนำและยกย่องผลงานผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ
4. ส่งเสริมสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสมครอบคลุมทุกด้าน รวมถึงมีอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย และเพียงพอต่อความต้องการของพนักงาน
5. มีค่าตอบแทนที่เหมาะสมการจะจูงใจคนกลุ่มนี้ให้เข้ามาทำงานจึงต้องกำหนดอัตราแรกจ้างที่เหมาะสมเพื่อสามารถดึงดูดความสนใจจากพวกเขาได้ ส่วนเงินได้อื่นๆ ที่เป็นส่วนประกอบอาจจะมากบ้างน้อยบ้างตามความเหมาะสม แต่สิ่งสำคัญอยู่ที่เงินเดือนที่สูงๆ เป็นหลัก
6. สร้างความผูกพันต่อองค์กรรวมถึงความพึงพอใจที่จะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันนั้นคือ มีความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือต่อองค์กร พร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ ของบริษัทเสมอเนื่องจากเป็นพนักงานที่เป็นกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย เป็นกลุ่มคนที่เพิ่งเริ่มเข้าสู่การทำงาน มีความคาดหวังสูง เชื่อมั่นในตนเองและมั่นใจในความสามารถที่จะประสบความสำเร็จด้วยตนเอง ไม่เคย

หยุดค้นหางานตามอุดมคติ ไม่คิดว่าการเปลี่ยนแปลงงาน บ่อยเป็นเรื่องผิดและมองหาสิ่งสำคัญในงานอยู่เสมอ พอใจกับการเปลี่ยนแปลง

7. ให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งกับพนักงาน กลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ให้รู้สึกว่าคุณเขามีส่วนร่วมและ กำหนดทิศทางของบริษัทไปพร้อมๆ กับการเติบโตไปในองค์กร ผู้บริหารจะต้องตอบใจกับความต้องการของเด็กๆ

นี้ให้ได้ และต้องสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ ให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วม กระตุ้นให้เกิดความคิด ริเริ่ม ร่วมทำงานกับเพื่อนร่วมงานและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อที่องค์กรจะมีผู้บริหารรุ่นใหม่ขึ้นมาบริหารองค์กร

## บรรณานุกรม

- กานต์พิชชา เก่งการช่าง. (2556). เจเนอเรชั่นวายกับความท้าทายใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล. วารสารสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กิ่งแก้ว สุนทรพิทักษ์. (2546). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อินเทลลิเจน ออโตเมชัน จำกัด. วิทยาศาสตร์ มหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชุตินา ทวีวรรณรักษ์. (2549). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์: กรณีศึกษาพนักงานของบริษัท เงินทุนสินอุดสาหกรรม จำกัด (มหาชน). โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และองค์การ. วิทยาศาสตร์ มหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ณัฐวุฒิ ศรีกตัญญู. (2540). รูปแบบในการดำเนินชีวิต พฤติกรรมการเปิดรับสื่อ และพฤติกรรม การบริโภคสินค้า ของเจเนอเรชั่นวาย จากนักเรียนระดับมัธยมศึกษาใน กรุงเทพมหานคร. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- รัชฎา อธิสนธิสกุล. (2548). การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) เพื่อการประยุกต์ใช้ในที่ทำงาน. วิทยานิพนธ์. ปริญญา มหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ วุฒิปริญญาตรี แก้วหิรัญ. (2548). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไทยฟูจิซีร็อกซ์ จำกัด. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิตจิตวิทยา อุดสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุพาณี สฤกษ์วานิช. (2549). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี. กรุงเทพฯ: บริษัทซี เอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- อภิวุฒิ พิมลแสงสุริยา. (2553). รับมือกับคน Gen Y. สืบค้นเมื่อ 2 กันยายน 2558, จาก <http://www.orchidslingshot.com/modx/index.php?id=1357>