ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพยาบาล Gen Z โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 8

นัยนา ธรรมเสนีย์, พย.บ. [1] | **สมปรารถนา ดาผา, ปร.ด. (การพยาบาล)** [2]

[1]นักศึกษา, หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทางการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น | [2]รองศาสตราจารย์, คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้ประสานงานการเผยแพร่: นัยนา ธรรมเสนีย์ (naiyana.t@kkumail.com)

วันที่รับบทความ: 6 พฤษภาคม 2569 | **วันที่แก้ไข:** 23 มิถุนายน 2569 | **วันที่ตอบรับ:** 30 สิงหาคม 2569

คำสำคัญ: *ความผูกพันในองค์กร | พยาบาล Gen Z | ปัจจัยการจัดการองค์กร | โรงพยาบาลทั่วไป*

บทคัดย่อ

บทนำ: ความผูกพันในองค์กรที่ลดลงของพยาบาลวิชาชีพ Gen Z เป็นความเปราะบางเชิงโครงสร้างที่นำไปสู่เจตจำนงในการลาออกและบั่นทอนความมั่นคงของระบบสุขภาพ จึงจำเป็นต้องศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรเพื่อช่วยธำรงรักษาพยาบาลรุ่นใหม่อย่างตรงจุด

วัตถุประสงค์: เพื่อศึกษาระดับความผูกพันในองค์กร ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านการจัดการองค์กรกับความผูกพันในองค์กร และศึกษาปัจจัยที่สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันในองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ Gen Z โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 8

วิธีการดำเนินการวิจัย: การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพยากรณ์ (Predictive research) กลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลวิชาชีพ Gen Z อายุ 22–28 ปี ในโรงพยาบาลทั่วไป 5 แห่ง เขตสุขภาพที่ 8 จำนวน 192 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิและแบบมีระบบ เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม 3 ส่วน มีค่า CVI ระหว่าง 0.93–1.00 และค่าความเที่ยงระหว่าง 0.92–0.95 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย: ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ Gen Z ที่สามารถทำนายความผูกพันในองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ($\beta = 0.326, t = 4.549, p < .001$; $\beta = 0.317, t = 5.505, p < .001$; $\beta = 0.309, t = 5.134, p < .001$ ตามลำดับ) โดยตัวแปรทั้ง 3 สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันในองค์กรได้ร้อยละ 69.4 (R^2=0.694)

สรุปผลและข้อเสนอแนะ: สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารควรส่งเสริมการมีส่วนร่วม และปรับปรุงระบบค่าตอบแทนพิเศษ (P4P) ให้โปร่งใสสะท้อนภาระงานจริง สร้างเส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน และวางแผนการบรรจุข้าราชการเพื่อสร้างความมั่นคงและธำรงรักษากำลังคนรุ่นใหม่อย่างยั่งยืน

Factors Influencing Organizational Commitment of Generation Z Nurses in General Hospitals, Health Region 8

Naiyana Tammasenee, B.N.S.[1] | Sompratthana Dapha, Ph.D. (Nursing)[2]

[1]Student, Master of Nursing Science (Nursing Administration), Faculty of Nursing, Khon Kaen University |

[2]Association Professor, Ph.D., Faculty of Nursing, Khon Kaen University

Corresponding author: Naiyana Tammasenee (naiyana.t@kkumail.com)

Received: May 6, 2026 | **Revised:** June 23, 2026 | **Accepted:** August 30, 2026

Keywords: *Organizational Commitment | Gen Z Nurses | Organizational Management Factors | General Hospitals*

ABSTRACT

Introduction: The declining organizational commitment among Gen Z nurses represents a structural vulnerability leading to resignations and undermining the stability of the healthcare system. Therefore, studying the factors influencing organizational commitment is essential to effectively retain this new generation of nurses.

Aims: This study aimed to study the level of organizational commitment, to examine the relationship between personal factors and organizational management factors with organizational commitment, and to identify factors predicting organizational commitment among Gen Z professional nurses in general hospitals in Health Region 8.

Methods: This study was predictive research. Samples consisted of 192 Gen Z professional nurses aged 22–28 years in 5 general hospitals in Health Region 8, selected using stratified and systematic random sampling. The instrument was a 3-part questionnaire with a CVI value between 0.93–1.00 and a reliability coefficient between 0.92–0.95. Data were analyzed using descriptive statistics, Pearson correlation coefficient, and stepwise multiple regression.

Results: The variables significantly correlated with organizational commitment among Gen Z professional nurses and capable of predicting organizational commitment ($p < 0.001$) were work environment, compensation and benefits. And in terms of career advancement ($\beta = 0.326$, $t = 4.549$, $p < .001$; $\beta = 0.317$, $t = 5.505$, $p < .001$; $\beta = 0.309$, $t = 5.134$, $p < .001$, respectively), the three variables together explained 69.4% of the variance in organizational commitment ($R^2 = 0.694$).

Conclusion and recommendations: The work environment is a factor that management should promote by encouraging participation and improving the compensation system (P4P) to be transparent and reflect actual workload, creating clear career advancement paths, and planning for civil servant recruitment to ensure job security and the sustainable retention of new generations of talent.

บทนำ

ระบบสาธารณสุขทั่วโลกกำลังเผชิญความท้าทายด้านกำลังคน โดยเฉพาะการขาดแคลนและการลาออกของพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพและความต่อเนื่องของบริการสุขภาพ โดยเฉพาะพยาบาล Generation Z (Gen Z) อายุ 22–28 ปี (Strauss & Howe, 1991) ซึ่งมีความคาดหวังต่อการทำงานแตกต่างจากคนรุ่นก่อน ทั้งด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ การได้รับการยอมรับ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ธราพงศ์ ลิ้มสุทธิวันภูมิและปิยศักดิ์ สูตรนันท์, 2568; อุมาพร จันทมาตย์, 2568) ปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ซึ่งหมายถึงความรู้สึกยึดมั่น ความเต็มใจทุ่มเท และความปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร (Steers, 1977) และมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คุณภาพการพยาบาล และการคงอยู่ในวิชาชีพ (Kang et al., 2019; Mehralian et al., 2024)

ประเทศไทยยังประสบปัญหาการขาดแคลนพยาบาลอย่างต่อเนื่อง โดยมีความต้องการกำลังคนสูงกว่าจำนวนพยาบาลที่ปฏิบัติงานจริง และยังขาดอัตรากำลังพยาบาลจำนวนมาก (Hfocus, 2567; สภาการพยาบาล, 2567) ขณะเดียวกัน การลาออกของพยาบาล Gen Z มีสาเหตุสำคัญจากความสัมพันธ์และการสนับสนุนในที่ทำงาน ภาระงาน โอกาสความก้าวหน้าและรายได้ ตลอดจนความไม่สอดคล้องระหว่างความคาดหวังกับสภาพการทำงานจริง (อุมาพร จันทมาตย์, 2568) โดยเฉพาะในโรงพยาบาลภาครัฐที่มีโครงสร้างการบริหารแบบลำดับชั้นและข้อจำกัดด้านทรัพยากรและอัตรากำลัง

ในเขตสุขภาพที่ 8 พยาบาล Gen Z มากกว่าร้อยละ 65 ยังมีสถานะเป็นพนักงานกระทรวงสาธารณสุขหรือลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งอาจส่งผลต่อความมั่นคงและสวัสดิการในการทำงาน (สำนักงานเขตสุขภาพที่ 8, 2568) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพยาบาล Gen Z ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลทั่วไป พบประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการต้องการภาวะผู้นำที่รับฟังและเป็นธรรม ความไม่ชัดเจนของความก้าวหน้าและการบรรจุข้าราชการ ค่าตอบแทนที่ไม่สอดคล้องกับภาระงาน และข้อจำกัดด้านทรัพยากรและอัตรากำลัง สอดคล้องกับแนวคิดของ Steers (1977) ที่ชี้ว่าความผูกพันในองค์กรได้รับอิทธิพลจากปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยจึงกำหนดปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่คาดว่าจะเกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กรของพยาบาล Gen Z จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ภาระงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยอาศัยแนวคิดของ Bass & Avolio (1994), London (1983), Herzberg (1959), Demerouti et al. (2001) และ Lake (2002) ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ศึกษาปัจจัยดังกล่าวในพยาบาล Gen Z โดยเฉพาะบริบทโรงพยาบาลทั่วไปของภาครัฐยังมีจำกัด ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์และร่วมกันทำนายความผูกพันในองค์กรของพยาบาล Gen Z ในโรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 8 เพื่อเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลและธำรงรักษาพยาบาลรุ่นใหม่ให้คงอยู่ในระบบบริการสุขภาพอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

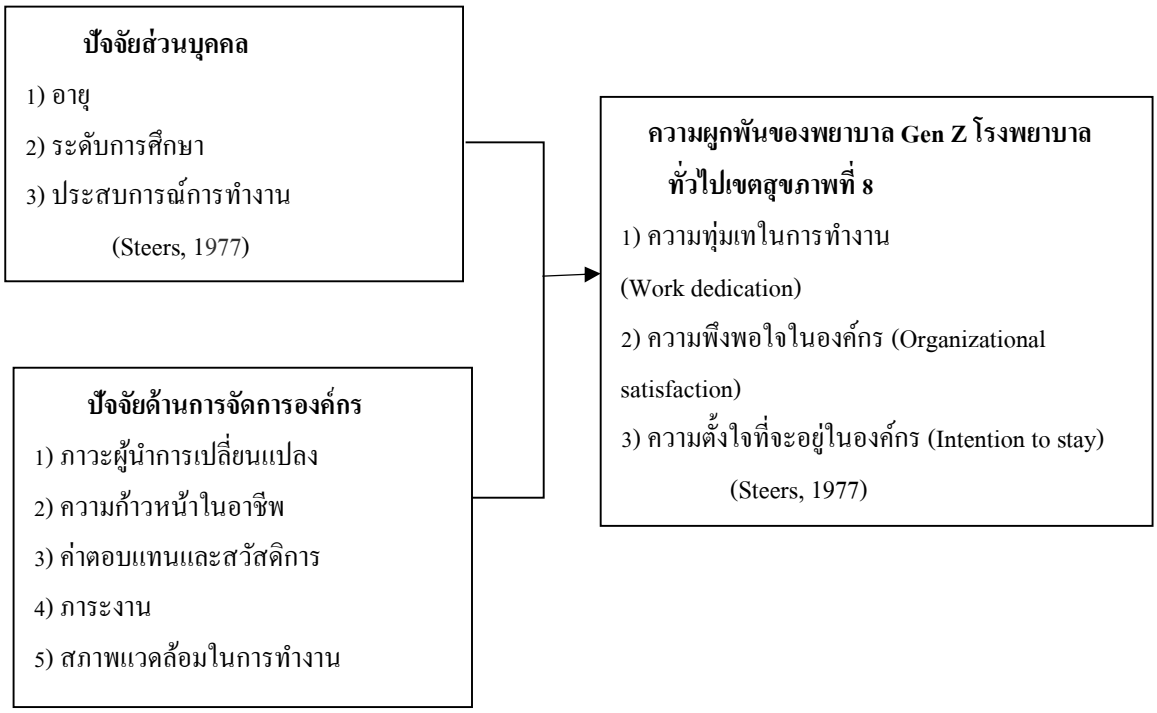
1. เพื่อศึกษาระดับของความผูกพันในองค์กรของพยาบาล Gen Z โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 8

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และปัจจัยด้านการจัดการองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ภาระงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน กับความผูกพันในองค์กรของพยาบาล Gen Z

3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันในองค์กรของพยาบาล Gen Z โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 8

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยนำมาออกแบบระเบียบวิธีวิจัยโดยกำหนดกรอบแนวคิด เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และร่วมทำนายความผูกพันในองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ Gen Z โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 8 ประกอบด้วยปัจจัยส่วนบุคคลตามแนวคิดของ Steers (1977) ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน และปัจจัยด้านการจัดการองค์กรที่ครอบคลุมความต้องการทางจิตวิทยาและโครงสร้างการทำงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ภาระงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน จึงได้กำหนดตามกรอบแนวคิดการวิจัย ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาแบบพยากรณ์ (Predictive research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพยาบาล Gen Z

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ พยาบาลวิชาชีพ Gen Z ที่ปฏิบัติหน้าที่ในระดับปฏิบัติการ ในโรงพยาบาลทั่วไป ระดับ S เขตสุขภาพที่ 8 จำนวน 5 แห่ง รวมทั้งสิ้น 326 คน กลุ่มตัวอย่างคำนวณขนาดโดยใช้กฎทั่วไป (Rule of Thumb) ของ Schumacker & Lomax (2004) กำหนดกลุ่มตัวอย่าง 20 คนต่อ 1 ตัวแปรอิสระ ในงานวิจัยมี 8 ตัวแปร ประกอบด้วย 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และ 2) ปัจจัยด้านการจัดการองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ภาระงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน จึงได้ขนาดตัวอย่างขั้นต่ำ 160 คน และเผื่อกรณีข้อมูลไม่สมบูรณ์ร้อยละ 20 รวมเป็น 192 คนดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) แบ่งตามโรงพยาบาล และสุ่มอย่างมีระบบภายในแต่ละแห่ง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่

1. แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ รวมจำนวน 3 ข้อ ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบเลือกตอบและเติมคำในช่องว่าง

2. แบบสอบถามปัจจัยด้านการจัดการองค์กร จำนวน 57 ข้อ แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ แบบสอบถามปัจจัยด้านการจัดการองค์กร ครอบคลุม 5 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (20 ข้อ) ประยุกต์จากแนวคิดของ Bass และ Avolio (1994) ครอบคลุมด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การสนับสนุนรายบุคคล และการเป็นแบบอย่างที่ดี 2) ความก้าวหน้าในอาชีพ (6 ข้อ) ประยุกต์จากแนวคิดของ London (1983) ครอบคลุมมิติการตระหนักรู้ อัตลักษณ์ และความสามารถในการปรับตัวในอาชีพ 3) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (9 ข้อ) บูรณาการแนวคิดของ Herzberg (1959), Martocchio (2020) และ Dessler (2017) 4) ภาระงาน (8 ข้อ) ประยุกต์จากแนวคิด Job Demands–Resources Model ของ Demerouti และคณะ (2001) และ 5) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (14 ข้อ) ประยุกต์จากดัชนีวัดสภาพแวดล้อม Practice Environment Scale of the Nursing Work Index (PES-NWI) ของ Lake (2002) โดยข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามเกณฑ์ของลิเคิร์ท (Likert scale)

3. แบบสอบถามความผูกพันในองค์กรของพยาบาล Gen Z จำนวน 10 ข้อ พัฒนาขึ้นโดยประยุกต์จากแนวคิดความผูกพันเชิงทัศนคติของ Steers (1977) ประกอบด้วย 3 มิติหลัก ได้แก่ ด้านความทุ่มเทในการทำงาน (3 ข้อ) ด้านความพึงพอใจในองค์กร (3 ข้อ) และด้านความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กร (4 ข้อ) โดยข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

แบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 ใช้การแปลผลคะแนนตามเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2556) ดังนี้ คะแนนเฉลี่ย 4.21–5.00 หมายถึง พยาบาล Gen Z มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด คะแนนเฉลี่ย 3.41–4.20

หมายถึง พยาบาล Gen Z มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก คะแนนเฉลี่ย 2.61–3.40 หมายถึง พยาบาล Gen Z มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง คะแนนเฉลี่ย 1.81–2.60 หมายถึง พยาบาล Gen Z มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับน้อย และคะแนนเฉลี่ย 1.00–1.80 หมายถึง พยาบาล Gen Z มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับน้อยที่สุด

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60–1.00 และ CVI 0.93–1.00 (ภาพรวมเท่ากับ 0.98) และนำไปทดลองใช้เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค พบว่าแบบสอบถามปัจจัยการจัดการองค์กรมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 และแบบสอบถามความผูกพันในองค์กรมีค่าเท่ากับ 0.92 (ความเชื่อมั่นภาพรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.98)

การพิทักษ์สิทธิ์ของกลุ่มตัวอย่าง

โครงการวิจัยได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากมหาวิทยาลัยขอนแก่น (รหัส HE682173) และได้รับอนุมัติให้เก็บข้อมูลจากโรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 8 ทั้ง 5 แห่ง ผู้วิจัยพิทักษ์สิทธิ์ผู้เข้าร่วมวิจัยโดยกำหนดให้การส่งคืนแบบสอบถามที่ตอบสมบูรณ์ถือเป็นการยินยอมเข้าร่วมวิจัย (Action consent) ตามที่ระบุในเอกสารชี้แจงอาสาสมัคร ทั้งนี้ ไม่มีการระบุชื่อ-นามสกุลเพื่อรักษาความลับอย่างเคร่งครัด และผู้ร่วมวิจัยมีสิทธิ์ถอนตัวได้ตลอดเวลาโดยไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตารางปฏิบัติงานและสิทธิประโยชน์ในวิชาชีพ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากมหาวิทยาลัยขอนแก่นโครงการ HE682173 และผ่านการรับรองจริยธรรมจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของโรงพยาบาลทั่วไปในเขตสุขภาพที่ 8 ทั้ง 5 แห่ง ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ผ่านผู้ประสานงานในแต่ละโรงพยาบาลเพื่อแจกจ่ายแก่กลุ่มตัวอย่างพยาบาล Gen Z ที่ผ่านการสุ่ม โดยพิทักษ์สิทธิ์อาสาสมัครด้วยการยินยอมเข้าร่วมวิจัยเชิงพฤติกรรม (Action consent) ชนิดไม่ระบุตัวตน เพื่อตอบแบบสอบถาม 3 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยด้านการจัดการองค์กร และความผูกพันในองค์กร จากนั้นกลุ่มตัวอย่างจะใส่ซองปิดผนึกหย่อนลงในกล่องรับที่จัดไว้เฉพาะของแต่ละโรงพยาบาลเพื่อส่งกลับคืนผู้วิจัย ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูลรวม 4 ระหว่างวันที่ 29 มกราคม ถึงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2569 ได้รับแบบสอบถามกลับจำนวน 183 ฉบับ (ร้อยละ 95.31)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1) ข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยด้านการจัดการองค์กร และระดับความผูกพันในองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ Gen Z วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านการจัดการองค์กร กับความผูกพันในองค์กรของพยาบาล Gen Z ใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient) และใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันในองค์กรของพยาบาล Gen Z โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ $p < 0.05$

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล จำนวน 183 คน พบว่า มีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 25.71 ปี (*SD* = 1.87) อายุต่ำสุด 22 ปี และอายุสูงสุด 28 ปี ช่วงอายุ 26–28 ปี มีมากที่สุด (ร้อยละ 53.60) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีทั้งหมด (ร้อยละ 100) และมีประสบการณ์การทำงานเป็นพยาบาลวิชาชีพเฉลี่ย 2.80 ปี (*SD* = 1.40) โดยมีประสบการณ์ในช่วง 1–2 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 38.80)

2. ผลของระดับความผูกพันในองค์กร ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ Gen Z โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (*M* = 3.65, *SD* = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.07, *SD* = 0.67) รองลงมาคือ ด้านความทุ่มเทในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (*M* = 3.69, SD = 0.80) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กร แต่ยังคงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง (*M* = 3.17, SD = 0.91) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับความผูกพันในองค์กรของพยาบาล Gen Z

ความผูกพัน	*M*	ร้อยละ (%)	การแปลผล
1. ด้านความทุ่มเทในการทำงาน	3.69	0.80	มาก
2. ความพึงพอใจในองค์กร	4.07	0.67	มาก
3. ความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กร	3.17	0.91	ปานกลาง
ภาพรวม	**3.65**	**0.58**	**มาก**

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันในองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ Gen Z โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 8 ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจะจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ทำให้ตัวแปรระดับการศึกษาไม่นำมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์เนื่องจากข้อมูลเป็นค่าคงที่ ตัวแปรอายุและระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ Gen Z โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 8 ($p > 0.05$) ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันในองค์กร ของพยาบาล Gen Z โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 8

ปัจจัยส่วนบุคคล	ค่าสถิติสหสัมพันธ์ (*r*)	*p*-value	ระดับความสัมพันธ์
1. อายุ	.018	.813	ไม่มีความสัมพันธ์
2. ประสบการณ์ในการทำงานเป็นพยาบาลวิชาชีพ	.009	.907	ไม่มีความสัมพันธ์

4. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการจัดการองค์กร กับความผูกพันในองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ Gen Z โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 8 พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง (r = 0.77) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง (r = 0.71) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง (r = 0.70) และ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง (r = 0.644) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p < 0.001) สำหรับ ด้านภาระงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการจัดการองค์กรกับความผูกพันในองค์กร (n = 183)

ตัวแปร	1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	2. ความก้าวหน้าในอาชีพ	3. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	4. ภาระงาน	5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	6. ความผูกพันในองค์กร
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	1					
2. ความก้าวหน้าในอาชีพ	.767**	1				
3. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	.484**	.519**	1			
4. ภาระงาน	-.015	.009	-.020	1		
5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	.768**	.726**	.696**	-.065	1	
6. ความผูกพันในองค์กร	.644**	.710**	.704**	-.038	.771**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

การแปลผลระดับความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) โดยอ้างอิงตามแนวคิดของ บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร (2553) ดังนี้

ค่า r ระหว่าง 0.71 – 0.99 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่า r ระหว่าง 0.30 – 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่า r ระหว่าง 0.01 – 0.29 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ค่า r เท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

5. ปัจจัยที่สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันในองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ Gen Z โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 8 ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันในองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ Gen Z โรงพยาบาลทั่วไป

เขตสุขภาพที่ 8 ได้ร้อยละ 69.4 (R^2= 0.694) โดยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลมากที่สุด (β = 0.326) รองลงมาคือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ (β = 0.317) และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ (β = 0.309) ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ร่วมกันทำนายความผูกพันในองค์กร (n = 183)

ตัวแปรทำนาย	*B*	*SE*	β	*t*	*p*
(ค่าคงที่)	0.804	0.156		5.146	< .001
1. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	0.326	0.072	0.326	4.549	< .001
2. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	0.231	0.042	0.317	5.505	< .001
3. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	0.250	0.049	0.309	5.134	< .001

R = .833, R^2 = .694, Adjusted R^2 =.688, F(3, 179) = 135.060, p < .001

การอภิปรายผล

ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันในองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ Gen Z โดยรวมอยู่ในระดับมาก (M = 3.65, SD = 0.58) โดยด้านความพึงพอใจในองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (M = 4.07) รองลงมาคือความทุ่มเทในการทำงาน (M = 3.69) ส่วนความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กรอยู่ในระดับปานกลางและมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (M = 3.17) สะท้อนว่าพยาบาล Gen Z ยังคงมีความพึงพอใจและทุ่มเทต่อการปฏิบัติงาน แต่ความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กรในระยะยาวยังมีความเปราะบาง สอดคล้องกับแนวคิดของ Steers (1977) ที่ความผูกพันประกอบด้วยการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจทุ่มเท และความปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร ทั้งนี้ ในบริบทเขตสุขภาพที่ 8 ซึ่งพยาบาล Gen Z กว่าร้อยละ 65 ยังไม่ได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการ ซึ่งอาจส่งผลต่อการรับรู้ความมั่นคงและอนาคตในองค์กร

ปัจจัยด้านการจัดการองค์กร พบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงกับความผูกพันในองค์กรสูงที่สุด (r = .771, p < .001) รองลงมา ได้แก่ ความก้าวหน้าในอาชีพ (r = .710, p < .001) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (r = .704, p < .001) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (r = .644, p < .001) ตามลำดับ ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่า เมื่อพยาบาลวิชาชีพ Gen Z รับรู้ว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสมและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ความผูกพันในองค์กรมีแนวโน้มอยู่ในระดับสูงขึ้น ทั้งนี้ อาจเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนจากองค์กร สัมพันธภาพในการทำงาน และการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของสภาพแวดล้อมในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Lake (2002) และการศึกษาของ Hafeez และ Yasin (2021) และจันทนา ทองศุภโชค (2565) ที่พบว่าสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันของพยาบาลรุ่นใหม่

ความก้าวหน้าในอาชีพที่มีความสัมพันธ์ระดับสูง สอดคล้องกับแนวคิดของ London (1983) ที่ให้ความสำคัญกับความชัดเจนของเส้นทางอาชีพและโอกาสพัฒนาตนเอง ขณะที่ค่าตอบแทนและสวัสดิการสอดคล้องกับแนวคิดสองปัจจัยของ Herzberg (1959) ซึ่งมองว่าเป็นปัจจัยค้ำจุนที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจ โดยเฉพาะในกลุ่มพยาบาล Gen Z ที่ต้องการเห็นโอกาสเติบโตและได้รับผลตอบแทนอย่างเป็นธรรมเมื่อเทียบกับภาระงาน

สำหรับภาระงานไม่พบความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร (r = -.038, p = .605) แม้พยาบาลจะรับรู้ว่ามีภาระงานสูง อาจเนื่องจากมองภาระงานเป็นส่วนหนึ่งของบริบทการทำงานในโรงพยาบาลภาครัฐ และยังคงสามารถปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทได้ ดังนั้น ภาระงานเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอที่จะอธิบายความผูกพัน หากบุคลากรได้รับทรัพยากรและการสนับสนุนที่เหมาะสม สอดคล้องกับ Alzoubi et al. (2024) ที่เสนอว่าทรัพยากรและการสนับสนุนจากองค์กรสามารถบรรเทาผลกระทบด้านลบของภาระงานได้ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลไม่พบความสัมพันธ์กับความผูกพัน อาจเนื่องจากกลุ่มตัวอย่างมีช่วงอายุและประสบการณ์ใกล้เคียงกัน และทั้งหมดมีการศึกษาระดับปริญญาตรี จึงมีความแปรปรวนของข้อมูลจำกัด

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันในองค์กรได้ร้อยละ 69.4 (R^2 = .694, Adjusted R^2 = .688, p < .001) โดยสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอำนาจทำนายสูงที่สุด (β = .326) รองลงมาคือค่าตอบแทนและสวัสดิการ (β = .317) และความก้าวหน้าในอาชีพ (β = .309) ผลดังกล่าวชี้ว่า ความผูกพันของพยาบาล Gen Z ได้รับอิทธิพลจาก ปัจจัยเชิงระบบขององค์กร มากกว่าปัจจัยส่วนบุคคล สอดคล้องกับแนวคิดของ Lake (2002), London (1983) และ Herzberg (1959)

โดยสรุป พยาบาล Gen Z มีความพึงพอใจและความทุ่มเทต่อองค์กรในระดับสูง แต่ความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กรยังอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารทางการพยาบาลจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและการสนับสนุน การจัดระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการให้เป็นธรรมและสอดคล้องกับภาระงาน รวมถึงการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพที่ชัดเจน โดยเฉพาะการบรรจุและการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อเปลี่ยนความพึงพอใจและความทุ่มเทที่มีอยู่ให้เป็นความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน และสนับสนุนการธำรงรักษากำลังคนพยาบาลในระบบสุขภาพต่อไป

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยพบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นปัจจัยสำคัญที่ร่วมกันทำนายความผูกพันในองค์กรของพยาบาล Gen Z ได้ถึงร้อยละ 69.40 ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปประยุกต์ใช้ ดังนี้

1. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมและเปิดพื้นที่ให้พยาบาลรุ่นใหม่มีบทบาทในคณะกรรมการระดับนโยบาย ควบคู่กับการบริหารจัดการอัตรากำลังและทรัพยากรสนับสนุนให้เพียงพอต่อหน้างาน เพื่อสร้างระบบสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เกื้อกูลและลดความกดดันจากการทำงานภายใต้เวลาที่จำกัด

2. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ควรปรับปรุงระบบค่าตอบแทนพิเศษ (OT และ P4P) ให้มีความยุติธรรมและโปร่งใส โดยใช้เกณฑ์ที่สะท้อนภาระงานและความรุนแรงของผู้ป่วยจริง รวมถึงการจัดสวัสดิการแบบยืดหยุ่น (Flexible Benefits) ที่ตอบโจทย์ค่านิยมของ Gen Z เพื่อสร้างความรู้สึกคุ้มค่าในการอุทิศตน

3. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ องค์กรต้องสร้างความชัดเจนในเส้นทางวิชาชีพผ่านระบบบันไดวิชาชีพ (Clinical Ladder) และสื่อสารแผนผังการบรรจุข้าราชการหรือความมั่นคงในตำแหน่งงานที่โปร่งใส เพื่อลดความ

กังวลใจและเพิ่มความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กรระยะยาว

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากข้อค้นพบในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

1. การขยายผลสู่การวิจัยเชิงคุณภาพ ควรศึกษาเชิงลึกเพื่อทำความเข้าใจกระบวนการปรับตัวของพยาบาล Gen Z ต่อภาระงาน เนื่องจากผลวิจัยพบความย้อนแย้งว่าภาระงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันแม้จะมีการรับรู้ในระดับสูง

2. การศึกษาตัวแปรอื่นเพิ่มเติม ควรพิจารณาศึกษาปัจจัยที่สอดคล้องกับคุณลักษณะเฉพาะของคนรุ่นใหม่ เช่น ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความเท่าเทียมในการทำงาน

เอกสารอ้างอิง

จันทนา ทองศุภโชค. (2565). ความสัมพันธ์ของบรรยากาศองค์การกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ ตามเจเนอเรชัน โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา. *วารสารวิจัยทางการพยาบาล, 38*(3), 151–167

ธราพงศ์ ลิ้มสุทธิวันภูมิ, & ปิยศักดิ์ สูตรนันท์. (2568). ทำอย่างไรให้คน Gen Z ทำงานอยู่ในองค์กรเอกชนได้นาน และลดอัตราการลาออก. *วารสารสหวิทยาการสังคมศาสตร์และการสื่อสาร, 8*(1), 104–115.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9).* สุวีริยสาส์น.

บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร. (2553). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 5.* กรุงเทพฯ: ยูแอนด์ไอ อินเตอร์มีเดีย.

ศูนย์ข่าว Hfocus. (2567, 15 กรกฎาคม). *"สมศักดิ์" ถกสภาการพยาบาล แก้ปมพยาบาลขาดแคลน*. Hfocus. https://www.hfocus.org/content/2024/07/31094

สภาการพยาบาล. (2567). *ผู้แทนสภาการพยาบาลเข้าให้ข้อมูลการขาดแคลนกำลังคนสาขาพยาบาลในระบบบริการสาธารณสุขไทยและข้อเสนอแนะการแก้ไขแก่คณะกรรมาธิการการสาธารณสุขวุฒิสภา.* สืบค้น 26 พฤศจิกายน 2567, จาก https://www.tnmc.or.th/ news/373.

สำนักงานเขตสุขภาพที่ 8. (2568). *รายงานประจำปี เขตสุขภาพที่ 8 ปีงบประมาณ 2568.* สำนักงานเขตสุขภาพที่ 8 กระทรวงสาธารณสุข.

อุมาพร จันทมาตย์. (2568). *การทำงานในวิชาชีพพยาบาลของพยาบาลรุ่นอายุแซดที่ลาออกไปประกอบอาชีพอื่น: การวิจัย เชิงคุณภาพแบบเล่าเรื่อง.* วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Ahmed, U., Ahmad, M., & Joarder, M. H. R. (2022). Career growth opportunities and employee commitment: An empirical study on healthcare professionals. *Journal of Health Management, 24*(2), 162–177

Alzoubi, M.M., Al‑Mugheed, K., Oweidat, I., Alrahbeni, T., Alnaeem, M.M., Alabdullah, A.A.S., Abdelaliem, S.M.F. et al. (2024). Moderating role of relationships between workloads, job burnout, turnover intention, and healthcare qualityamong nurses. *BMC Psychology, 12*(1), 495.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 499–512.

Dessler, G. (2017). *Human resource management (15th ed.).* Pearson.

Hafeez, M., & Yasin, H. M. (2021). Impact of working environment on employee performance: Mediating role of employee well-being. *Cogent Business & Management, 8*(1), 1923357

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2011). *The Motivation to Work (12thed.).* Transaction Publishers.

Kang, J. Y., Lee, M. K., Fairchild, E. M., Caubet, S. L., Peters, D. E., Beliles, G. R., & Matti, L. K. (2019). Relationships among organizational values, employee engagement, and patient satisfaction in an academic medical center. *Mayo Clinic Proceedings: Innovations, Quality & Outcomes, 3*(4), 400–410.

Lake, E. T. (2002). Development of the Practice Environment Scale of the Nursing Work Index. *Research in Nursing & Health, 25*(3), 176–188

London, M. (1983). Toward a theory of career motivation. Academy of Management Review, 8(4), 620–630.

Martocchio, J. J. (2020). *Strategic compensation: A human resource management approach (10th ed.).* Pearson.

Mehralian, G., Yusefi, A. R., Ahmadinejad, P., Bahmaei, J., & Bordbar, S. (2024). Investigating the professional commitment and its correlation with patient safety culture and patient identification errors: Evidence from a cross-sectional study from nurses' perspectives. The Open Public *Health Journal, 17*(1), Article e0416101923.

Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2004). *A beginner's guide to structural equation modeling (2nd ed.).* Lawrence Erlbaum Associates.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly, 22*(1), 46–56.

Strauss, W., & Howe, N. (1991). Generations: The history of America's future, 1584 to 2069. William Morrow & Company