

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจแรงจูงใจในการทำงาน
ของพนักงานเจนเนอเรชั่นซี ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
Exploratory Factor Analysis of Work Motivation in Generation Z Employees in
Muang District, Khon Kaen Province

ธนา มังคละสินธุ์¹ อภิชาติ เชื้อเมืองพาน^{2*} และ ประสงค์ ตั้งศิริวัฒนา³

Thana Mangkhalasinthu¹ Apichart Chuemuangphan^{2*} and Prasong Tangsiriwattana³

¹สาขาวิชาการเป็นผู้ประกอบการและการจัดการสมัยใหม่ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

^{2,3}นักวิชาการอิสระ

¹Program in Entrepreneurship and Modern Management Faculty of Business Administration,
Northeastern University

^{2,3}Independent scholar

*Corresponding author's email: apichartchuem@gmail.com

วันที่รับบทความ (Received)

1 พฤศจิกายน 2568

วันที่แก้ไขบทความ (Revised)

8 พฤศจิกายน 2568

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted)

19 พฤศจิกายน 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นซี กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานเจนเนอเรชั่นซีในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จำนวน 309 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัยพบว่า ค่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.949 และค่า Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่าข้อมูลมีความเหมาะสมต่อการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยผลการวิเคราะห์พบว่าแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นซีประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน การพัฒนาและความก้าวหน้าในงาน ความมั่นคงและคุณภาพชีวิตในการทำงาน บทบาทและนโยบายองค์กร สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์และการสนับสนุนในที่ทำงาน การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การยอมรับและคุณค่าในงาน และ สมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยทั้ง 9 องค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนรวมได้ ร้อยละ 72.391 ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นซีมีความหลากหลายทั้งในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความมั่นคงในงาน และการได้รับการยอมรับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการของคนรุ่นใหม่ที่มีแนวโน้มคุณค่า ความสมดุล และความก้าวหน้าในการทำงานมากกว่าปัจจัยทางวัตถุเพียงอย่างเดียว ซึ่งเป็นไปตามที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวว่าพนักงานเจนเนอเรชั่นซีเน้นสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน

คำสำคัญ: การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ แรงจูงใจในการทำงาน พนักงานเจนเนอเรชั่นซี

ABSTRACT

The objective of this study was to investigate the factors influencing the motivation of Generation Z employees in the workplace. The sample consisted of 309 Generation Z employees in Mueang District, Khon Kaen Province. The data collection instrument was a questionnaire. Frequency, percentage, mean, standard deviation, and factor analysis were the statistical methods employed for data analysis. The data were deemed appropriate for factor analysis, as Bartlett's Test of Sphericity was statistically significant at the 0.01 level and the KMO value was 0.949. The results indicated that Generation Z employees' work motivation comprised nine components: working relationships, job development and advancement, job security and quality of life, organizational roles and policies, working conditions, supervisory support, job recognition and worth, work performance, and organizational support. These nine components accounted for 72.39% of the total variance. The findings suggested that Generation Z employees' work motivation is multifaceted, encompassing job security, recognition, and interpersonal relationships. This reflects the characteristics of the younger generation, which places a higher value on career advancement, harmony, and meaningful work than on material possessions. These findings are consistent with previous studies indicating that Generation Z employees prioritize a healthy balance between their personal and professional lives.

Keywords: Exploratory Factor Analysis, Work Motivation, Generation Z Employees

บทนำ

พนักงานเจนเนอเรชั่นซีเข้าสู่ตลาดแรงงานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 มีความเชี่ยวชาญเทคโนโลยี ไม่เชื่อในระบบอาวุโส มั่นใจในตัวเอง และทำงานตามความต้องการของตนมากกว่าค่าตอบแทน (กรุงเทพมหานคร, 2024) เน้นความยืดหยุ่นในการทำงาน การแสวงหาคุณค่าในงาน ตลอดจนความสมดุลของชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (Manea and Viranuta, 2023) สะท้อนให้ผู้บริหารเห็นว่าการกำหนดค่าตอบแทนสูง อาจไม่สามารถรักษากำลังงานให้อยู่กับองค์กรระยะยาวได้ เหตุการณ์ดังกล่าวอาจนำไปสู่การสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ โดยเฉพาะช่วงเปลี่ยนถ่ายพนักงานจากกลุ่มอื่นมาสู่กลุ่มเจนเนอเรชั่นซี

แรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งแรงจูงใจดังกล่าวอาจเกิดจากแรงจูงใจภายใน เช่น การบรรลุเป้าหมายส่วนตัว หรือแรงจูงใจ

ภายนอก เช่น ค่าตอบแทน (Ryan and Deci, 2017) รวมทั้งพนักงานเจนเนอเรชั่นซีเน้นได้รับการยอมรับ ความเป็นอยู่ที่ดี และการพัฒนาทักษะ (Surugiu et al., 2025)

งานวิจัยชิ้นนี้ประยุกต์ใช้แนวคิดแรงจูงใจหรือทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, อ้างใน ฉัตรนัย วงษ์คำชัย และ ฐิตารีย์ ศิริมงคล, 2567) ทฤษฎีดังกล่าวมีมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1959 คณะผู้วิจัยจึงสนใจวิจัยว่าองค์ประกอบแรงจูงใจในการทำงานยังคงเหมือนเดิมหรือไม่ ซึ่งนักวิชาการสามารถนำองค์ประกอบ แรงจูงใจในการทำงานที่ได้ไปศึกษาความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น และผู้ประกอบการสามารถนำไปใช้ปรับปรุง ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นซีเพื่อให้พนักงานคงอยู่ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นซี

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ พนักงานเจนเนอเรชันซีในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น คณะผู้วิจัยประยุกต์ใช้หลักการคำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่างของ MacCallum et al. (1999) ที่ระบุว่า สถิติวิเคราะห์องค์ประกอบควรมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 300 ตัวอย่าง และเพื่อให้ผลการวิจัยน่าเชื่อถือมากขึ้น คณะผู้วิจัยแจกแบบสอบถามจำนวน 350 ชุด โดยมีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสะดวก และได้รับแบบสอบถามกลับคืนและมีข้อมูลที่พร้อมประมวลผล 309 ชุด

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และวิธีรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยนำแบบสอบถามแบบมีโครงสร้างที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ความสอดคล้อง และความเหมาะสม ทุกข้อคำถามมีค่า 0.50 ขึ้นไป จากนั้นหาความเชื่อมั่นเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ โดยนำไปทดลองใช้ จำนวน 30 ชุด มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคที่ยอมรับได้ ด้วยมีค่าเท่ากับ 0.982 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 Taber (2018 อ้างถึงใน ตากาญดา อรัญมาลา และคณะ, 2567) คณะผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลภาคสนามจากกลุ่มตัวอย่าง 309 ชุด โดยแจกแบบสอบถามแบบกระจายบริเวณย่านธุรกิจและหน่วยงานราชการในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือนโดยเฉลี่ย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ทั้งนี้ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (r^2) พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.273-0.788 ซึ่งไม่เกิน 0.80 แสดงว่าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันตามหลักการของ Belinda and Peat (2014 อ้างถึงใน Shrestha, 2020)

สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า พนักงานเจนเนอเรชันซี ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 53.7 มีอายุ 25-27 ปี จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 48.2 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 40.8 มีอาชีพเป็นพนักงานเอกชน/รับจ้าง จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 82.8 และมีรายได้ต่อเดือนเฉลี่ย 15,000-10,000 บาท จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 36.2

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชันซี ผลการวิเคราะห์ พบว่า มีค่า KMO เท่ากับ 0.949 ซึ่งมากกว่า 0.50 และมีค่า Bartlett's Test of Sphericity เท่ากับ 17154.884 ค่า df เท่ากับ 1596 ค่า Sig เท่ากับ 0.00 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงนำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ด้วยสถิติ Factor analysis แสดงผลของ Rotation sums of squared loadings

Total variance explained						
องค์ประกอบ	Extraction sums of squared loadings			Rotation sums of squared loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	29.080	51.017	51.017	6.729	11.806	11.806
2	2.412	4.232	55.248	6.668	11.699	23.505
3	1.890	3.315	58.564	5.864	10.287	33.792
4	1.708	2.996	61.560	5.088	8.926	42.718
5	1.511	2.651	64.211	4.617	8.100	50.818
6	1.375	2.412	66.623	4.455	7.816	58.634
7	1.210	2.123	68.746	2.894	5.078	63.712
8	1.064	1.868	70.614	2.731	4.791	68.503
9	1.013	1.778	72.391	2.216	3.888	72.391

จากตารางที่ 1 การวิเคราะห์ด้วยสถิติ Factor analysis แสดงผลของ Rotation sums of squared loadings พบว่า เมื่อพิจารณาค่าไอเกน (eigen value) ซึ่งเป็นผลรวมกำลังสองของสัมประสิทธิ์ขององค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบที่มีค่ามากกว่า 1 มีทั้งหมด 9 องค์ประกอบ สามารถอธิบายความแปรปรวนสะสมได้ร้อยละ 72.391 ของความแปรปรวนทั้งหมด ภายหลังจากการหมุนแกนแล้วพบว่า องค์ประกอบที่ 1 ลดความสำคัญลง มีค่าความแปรปรวนลดลงจากร้อยละ 29.080 เหลือร้อยละ 6.729 ส่วนองค์ประกอบที่ 2, 3, 4, 5 และ 6 เมื่อหมุนแกนแล้วจะมีค่าความแปรปรวนเพิ่มขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการหมุนแกนผู้วิจัยจึงทำการสกัดองค์ประกอบ 9 องค์ประกอบดังตารางที่ 2

จากตารางที่ 2 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบในแต่ละตัวแปรภายหลังการหมุนแกนแบบอโรทอนอลโดยวิธีแวนริแมกซ์ (Orthogonal rotation using the Varimax method) และเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เพื่อจำแนกว่าตัวแปรแต่ละตัวควรจัดอยู่ในองค์ประกอบใด ใช้เกณฑ์การพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบตามเกณฑ์ คือ เลือกตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่ามากกว่า 0.300 (Stevens, 1996) เลือกแถวแถวและรายคอลัมน์แล้ว จึงพิจารณาเป็นองค์ประกอบ ถ้าตัวแปรใดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบใกล้เคียงกันหลายค่ามากกว่า 1 องค์ประกอบ จะเลือกตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดบนองค์ประกอบนั้น ตัวแปรในองค์ประกอบทั้ง 9 องค์ประกอบ ดังผลในตารางที่ 2

องค์ประกอบที่ 1 ด้านความสัมพันธ์ในที่ทำงาน มี 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.461-0.718 คือ ผู้ได้บังคับบัญชาพร้อมมือ ผู้ได้บังคับบัญชาช่วยเหลือเวลาเดือดร้อน เข้ากับเพื่อนร่วมงาน

เป็นอย่างดี ผู้บังคับบัญชามีความเข้าใจกันดี ผู้บังคับบัญชาบริหารงานดี ผู้ใต้บังคับบัญชาสนทนสนมและจริงจัง หน้าที่ของพนักงานมีความสำคัญ เป็นอาชีพที่มีเกียรติ เพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็น และเพื่อนร่วมงานช่วยเหลือดี

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในงาน มี 11 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.426-0.726 คือ ฝึกอบรมเรียนรู้สิ่งใหม่ โอกาสแสดงความสามารถ ศึกษาต่อและดูงาน ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ เส้นทางความก้าวหน้า เป็นส่วนหนึ่งของงาน มีความรู้และความสามารถ ความไว้วางใจและได้รับความเชื่อถือ องค์การจัดอบรม/สอนงานอยู่เสมอ และพอใจกับผลงานในอดีต

องค์ประกอบที่ 3 ด้านความมั่นคงและคุณภาพชีวิตในการทำงาน มี 9 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.410-0.676 คือ ความมั่นคงต่ออนาคต สถานที่ปฏิบัติงานใกล้บ้าน ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้า องค์การมั่นคง ไม่กระทบชีวิตส่วนตัว พอใจกับความเป็นอยู่ ชั่วโมงทำงานเหมาะสม อาชีพเป็นที่ยอมรับในสังคม และงานน่าสนใจ

องค์ประกอบที่ 4 บทบาทและนโยบายองค์กร มี 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.527-0.729 คือ กำหนดหน้าที่ชัดเจน กำหนดแผนงานชัดเจน กำหนดโครงสร้างองค์กรชัดเจน มีนโยบายและแนวปฏิบัติชัดเจน และมีการสื่อสารนโยบาย

องค์ประกอบที่ 5 สภาพการทำงาน (Work Environment Factors) มี 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.428-0.716 คือ ค่าตอบแทนเหมาะสมกับงาน ค่าตอบแทนเหมาะสมกับความรู้ บรรยากาศการทำงานเหมาะสม สถานที่ในการปฏิบัติงานมั่นคงปลอดภัย ผู้บังคับบัญชารับฟังความเห็น และเครื่องมือ/อุปกรณ์ มีสภาพดีและเพียงพอ

องค์ประกอบที่ 6 ความสัมพันธ์และการสนับสนุนในที่ทำงาน (Workplace Relationships and Support) มี 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.412-0.752 คือ ยุติธรรมในการมอบหมายงาน ผู้บังคับบัญชาเป็นกันเอง สวัสดิการเหมาะสม ผู้บังคับบัญชาให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาช่วยเหลือ ปรับความเข้าใจกับเพื่อนร่วมงานได้ดี

องค์ประกอบที่ 7 การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา มี 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.402-0.567 คือ ผู้บังคับบัญชาควบคุมการปฏิบัติงานใกล้ชิด มีเวลาดูแลสุขภาพร่างกาย ผู้บังคับบัญชาแนะนำทุกครั้งที่มีปัญหา ความยุติธรรมในการแบ่งและกระจายงาน

องค์ประกอบที่ 8 การยอมรับและคุณค่าในงาน มี 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.462-0.540 คือ แสดงความคิดเห็น ไว้วางใจมอบหมายงาน และมีเกียรติและภาคภูมิใจ

องค์ประกอบที่ 9 สมรรถนะในการปฏิบัติงาน มี 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.437-0.651 คือ ความสามารถที่มีประสบการณ์ ตรงความรู้ที่ได้ศึกษา ปฏิบัติงานตามหน้าที่

ตารางที่ 2 น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นซีที่หมุนแกนแบบ
ออโรโกนอลโดยวิธีแวนนิแมกซ์

ตัวแปร	องค์ประกอบ								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
ผู้ได้บังคับบัญชา ร่วมมือดี	0.718								
ผู้ได้บังคับบัญชา ช่วยเหลือเวลา เดือดร้อน	0.708								
เข้ากับเพื่อน ร่วมงานเป็นอย่างดี	0.642								
ผู้บังคับบัญชามี ความเข้าใจกันดี	0.612								
ผู้บังคับบัญชา บริหารงานดี	0.564								
ผู้ได้บังคับบัญชา สนิทสนมและ จริงใจ	0.543								
หน้าที่ของพนักงาน มีความสำคัญ	0.524								
เป็นอาชีพที่มี เกียรติ	0.504								
เพื่อนร่วมงานรับฟัง ความคิดเห็น	0.474								
เพื่อนร่วมงาน ช่วยเหลือดี	0.416								
ฝึกอบรมเรียนรู้สิ่ง ใหม่		0.726							
โอกาสแสดง ความสามารถ		0.639							

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวแปร	องค์ประกอบ								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
ศึกษาต่อและดูงาน		0.634							
ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ		0.625							
ความคิดสร้างสรรค์		0.624							
เส้นทางความก้าวหน้า		0.594							
เป็นส่วนหนึ่งของงาน		0.533							
มีความรู้และความสามารถ		0.458							
ความไว้วางใจและได้รับความเชื่อถือ		0.440							
องค์กรจัดอบรม/สอนงานอยู่เสมอ		0.436							
พอใจกับผลงานในอดีต		0.426							
ความมั่นคงต่ออนาคต			0.676						
สถานที่ปฏิบัติงานใกล้บ้าน			0.621						
ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้า			0.609						
องค์กรมั่นคง			0.590						

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวแปร	องค์ประกอบ								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
ไม่กระทบชีวิต ส่วนตัว			0.543						
พอใจกับความ เป็นอยู่			0.528						
ชั่วโมงทำงาน เหมาะสม			0.514						
อาชีพเป็นที่ ยอมรับในสังคม			0.509						
งานน่าสนใจ			0.410						
กำหนดหน้าที่ ชัดเจน				0.729					
กำหนด แผนงานชัดเจน				0.678					
กำหนด โครงสร้าง องค์กรชัดเจน				0.677					
มีนโยบายและ แนวปฏิบัติ ชัดเจน				0.566					
มีการสื่อสาร นโยบาย				0.527					
ค่าตอบแทน เหมาะสมกับ งาน					0.716				
ค่าตอบแทน เหมาะสมกับ ความรู้					0.706				

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวแปร	องค์ประกอบ								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
บรรยากาศการ									
ทำงาน					0.612				
เหมาะสม									
สถานที่ในการ									
ปฏิบัติงาน					0.601				
มั่นคงปลอดภัย									
ผู้บังคับบัญชา					0.508				
รับฟังความเห็น									
เครื่องมือ/									
อุปกรณ์ มี					0.428				
สภาพดีและ									
เพียงพอ									
ยุติธรรมในการ						0.752			
มอบหมายงาน									
ผู้บังคับบัญชา						0.681			
เป็นกันเอง									
สวัสดิการ						0.662			
เหมาะสม									
ผู้บังคับบัญชา									
ให้กำลังใจใน						0.640			
การปฏิบัติงาน									
ผู้บังคับบัญชา						0.568			
ช่วยเหลือ									
ปรับความเข้าใจ									
กับเพื่อน						0.412			
ร่วมงานได้ดี									

ตารางที่ 2 น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นซีที่หมุนแกนแบบ
ออโรไกนอลโดยวิธีแวกซ์ (ต่อ)

ตัวแปร	องค์ประกอบ								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
ผู้บังคับบัญชา									
ควบคุมการ							0.567		
ปฏิบัติงาน									
ใกล้ชิด									
มีเวลาดูแล							0.523		
สุขภาพร่างกาย									
ผู้บังคับบัญชา									
แนะนำทุกครั้ง							0.472		
ที่มีปัญหา									
ยุติธรรมในการ									
แบ่งและ							0.402		
กระจายงาน									
แสดงความ								0.540	
คิดเห็น									
ไว้วางใจ								0.507	
มอบหมายงาน									
มีเกียรติและ								0.462	
ภาคภูมิใจ									
ความสามารถที่									0.651
มีประสบการณ์									
ตรงความรู้ที่ได้									0.623
ศึกษา									
ปฏิบัติงานตาม									0.437
หน้าที่									

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบว่า มีทั้งหมด 9 องค์ประกอบ มีความเหมือนและแตกต่างกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg หลายประการ โดยเฉพาะความแตกต่างในมิติด้านคุณภาพชีวิตและสมดุลชีวิตการทำงานที่ Herzberg ไม่ได้ระบุโดยตรง ทั้งนี้สามารถอภิปรายผลการวิจัยแยกตามองค์ประกอบได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านความสัมพันธ์ในที่ทำงาน เนื่องจากพนักงานให้ความสำคัญกับการมีตัวตนของตนเองในที่ทำงาน ต้องการการยกย่องและได้รับการยอมรับ เพื่อให้รู้สึกว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญ สอดคล้องกับ Surugiu et al. (2025) ที่ระบุว่า ความสัมพันธ์ในที่นั้นเป็นปัจจัยที่มีนัยสำคัญต่อแรงจูงใจพนักงานเจนเนอเรชันซี

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในงาน เนื่องจากพนักงานให้ความสำคัญกับการได้รับโอกาสในงานที่มีความหมายและท้าทาย มีมุมมองระยะยาว และโอกาสในการเรียนรู้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Surugiu et al. (2025) ที่พบว่า โอกาสพัฒนาทักษะรวมถึงการฝึกอบรมเป็นแรงจูงใจสำหรับพนักงานเจนเนอเรชันซี

องค์ประกอบที่ 3 ด้านความมั่นคงและคุณภาพชีวิตในการทำงาน เนื่องจากพนักงานต้องการความมั่นคงทางด้านร่างกายจิตใจ และเน้นคุณภาพชีวิตที่ดีควบคู่กัน สอดคล้องกับที่ Bińczycki et al. (2023) พบว่า ความมั่นคงในงานเป็นหนึ่งในความคาดหวังของพนักงานเจนเนอเรชันซีเมื่อมองหางาน

องค์ประกอบที่ 4 บทบาทและนโยบายองค์กร องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการที่ชัดเจน ย่อมช่วยให้พนักงานเข้าใจบทบาท หน้าที่ และเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพและแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับ Zafar et al. (2021) ที่ระบุว่า ความชัดเจนของโครงสร้างและนโยบายองค์กรช่วยสร้างการทำงานที่เป็นระบบ และส่งเสริมการตัดสินใจของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 5 สภาพการทำงาน เนื่องจากพนักงานต้องการทราบกรอบการทำงานของตนเอง ไม่ทำงานนอกเหนือภาระงานของตน แต่รับผิดชอบในส่วนงานที่อยู่ในขอบเขตงานของตนเองอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Gazi (2024) ที่ระบุว่าความเป็นระบบของโครงสร้างองค์กรและความชัดเจนของนโยบายมีผลต่อการรับรู้ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยตรง และส่งผลต่อแรงจูงใจและการคงอยู่ในองค์กรในระยะยาว

องค์ประกอบที่ 6 ความสัมพันธ์และการสนับสนุนในที่ทำงาน นโยบายยุติธรรมช่วยให้พนักงานรู้สึกมั่นคงและภักดีต่อองค์กร ประกอบกับพนักงานมุ่งเน้นความสบายใจ สอดคล้องกับงานของ Wang et al. (2021) ที่ระบุว่าความยุติธรรมเชิงกระบวนการและเชิงปฏิสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจภายในของพนักงาน สอดคล้องกับลักษณะของคนรุ่นใหม่ที่เน้นความเท่าเทียมและโปร่งใสจากองค์กร ความสนับสนุนของผู้บังคับบัญชามีบทบาทสำคัญต่อความไว้วางใจและความผูกพันของพนักงาน

องค์ประกอบที่ 7 การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เนื่องจากพนักงานเป็นกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับการได้รับคำแนะนำ การยอมรับ และการช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าบทบาทของผู้นำ

มีผลต่อแรงจูงใจของบุคลากร สอดคล้องกับ Khalid et al. (2020) ที่ระบุว่า การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ช่วยส่งเสริมให้พนักงานไว้วางใจและมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้น

องค์ประกอบที่ 8 การยอมรับและคุณค่าในงาน เนื่องจากการได้รับการยอมรับในที่ทำงานช่วยเพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของและเพิ่มคุณค่าในงานที่ทำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nawangsari and Sutawidjaya (2021) พบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานมีผลเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันกับองค์กร นอกจากนี้ การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานแสดงถึงความเชื่อมั่นในความสามารถ ซึ่งช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน งานของ Koay et al. (2021) ระบุว่าความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชามีผลต่อการพัฒนาความมุ่งมั่นในงาน และความผูกพันทางจิตใต้สำนึกต่อองค์กร ความรู้สึกมีเกียรติและภาคภูมิใจเป็นอีกองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ถึงคุณค่าของตนในงานและองค์กร

องค์ประกอบที่ 9 สมรรถนะในการปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานมีแนวโน้มเรียนรู้ด้วยตนเองและต้องการก้าวหน้าในสายอาชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Cheng et al. (2021) พบว่า ความสามารถของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและแรงจูงใจภายใน โดยเฉพาะเมื่อพนักงานใช้ความรู้และทักษะที่ได้เรียนรู้มาปรับใช้กับการทำงานจริง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตและประโยชน์ของการวิจัย

ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ

องค์กรควรส่งเสริมทางสังคมด้วยการนำเสนอแพลตฟอร์มที่ให้โอกาสในการแบ่งปันปัญหาและหาแนวทางร่วมกัน

องค์กรควรออกแบบโปรแกรมฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และเชื่อมโยงกับเป้าหมายอาชีพของพนักงาน และกำหนดเส้นทางอาชีพให้พนักงานมองเห็นการเติบโตในระยะยาว

องค์กรควรออกแบบคำบรรยายหน้าที่และแผนงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งแสดงโครงสร้างองค์กร เพื่อให้พนักงานทราบถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง

องค์กรควรสื่อสารที่เปิดกว้าง การให้คำปรึกษา และการสร้างแรงสนับสนุนแก่พนักงาน ซึ่งช่วยลดความวิตกกังวลและสร้างความเชื่อมั่นในการทำงาน โดยเฉพาะผ่านสื่อออนไลน์ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย

องค์กรควรมีโครงสร้างชัดเจน โปร่งใส และยืดหยุ่น โดยเฉพาะในเรื่องบทบาทหน้าที่ ความคาดหวัง และเป้าหมายของงาน เพื่อให้พนักงานรู้ขอบเขตความรับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจน ขณะเดียวกัน ควรส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร สนับสนุนการสื่อสารสองทาง และจัดสวัสดิการตามความต้องการของคนรุ่นใหม่

องค์กรควรสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมมือที่เน้นความยุติธรรม ความโปร่งใส และความเคารพซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาควรมีบทบาทในการส่งเสริมการสื่อสารภายในทีมอย่างเท่าเทียม

องค์กรควรจัดให้หัวหน้างานมีบทบาทเชิงรุกในการให้คำปรึกษา แนะนำ และสนับสนุนการทำงานของพนักงาน

องค์กรควรออกแบบระบบการยกย่องและการให้รางวัลที่เน้นการรับรู้คุณค่าของพนักงาน
องค์กรควรจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลที่เชื่อมโยงกับทักษะและประสบการณ์ของพนักงาน
เจนเนอเรชันซี สนับสนุนการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยเรื่องนี้เป็นวิเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจในการทำงาน คณะผู้วิจัยจึงเสนอแนะให้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชันซีกับตัวแปรอื่น เช่น ความผูกพันของพนักงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ความพึงพอใจ และความเป็นอยู่ที่ดี เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กรุงเทพธุรกิจ. (2024, 22 มกราคม). โลกการทำงานของ ‘Gen Z’ ทำไม? องค์กรขอบาย เป็นตัวปัญหา...จริง หรือ!! กรุงเทพธุรกิจ. <https://www.bangkokbiznews.com/health/labour/1109561>.
- ฉัตรดนัย วงษ์คำชัย และ ฐิตารีย์ ศิริมงคล. (2567). องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 3 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารวิชาการและวิจัยมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 14(4), 31-46.
- ดากาญดา อธิฐมาลา, ศุภกร ใหม่คามิ และธนา มังคละสินธุ์. (2567). การวิเคราะห์องค์ประกอบส่วนประสมทางการตลาดผลิตภัณฑ์สีเขียวในมุมมองของผู้บริโภค. *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 14(4), 276-285.
- Bińczycki, B., et al. (2023). Determinants of Motivation to Work in Terms of Industry 4.0—The Gen Z Perspective. *Sustainability*, 15(15), 12069.
- Cheng, B., et al. (2021). Enhancing Job Satisfaction and Motivation Through Workplace Learning: The Role of Employee Competence. *Computers in Human Behavior*, 124, 106899.
- Gazi, M. A. I. (2024). Factors Affecting the Quality of Work Life for Industrial Labour. *Journal of Social and Administrative Sciences*, 11(2), 56–68.
- Gazi MAI, et al. (2024). Factors Affecting the Quality of Work Life for Industrial Labour Force: Empirical Evidence from a Developing Country. *BMC Psychol*, 12(1), 589.
- Khalid, N., et al. (2020). When and How Abusive Supervision Leads to Knowledge Hiding Behaviors: An Islamic Work Ethics Perspective. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(3), 341–356.

- Koay, K. Y., et al. (2021). Trust in Supervisor and Work Engagement: The Mediating Role of Psychological Safety. *European Business Review*, 33(2), 304–321.
- MacCallum, R. C., et al. (1999). Sample Size in Factor Analysis. *Psychological Methods*, 4(1), 84-99.
- Manea, L. and Virlanuta, F. O. (2023). Motivation Factors and Work Behavior Among Generation Z employees. *Journal of Management Development*, 42(2), 180–197.
- Nawangარი, L. C. and Sutawidjaya, A. H. (2021). The Influence of Employee Participation and Communication on Work Motivation and Organizational Commitment. *Management Science Letters*, 11(2), 505–514.
- Ryan, R. M. and Deci, E. L. (2017). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. Guilford Press.
- Shrestha, N. (2020). Detecting Multicollinearity in Regression Analysis. *American journal of Applied Mathematics and Statistics*, 8(2), 39-42.
- Stevens, J. (1996). *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences* (3rd ed.). Lawrence Erlbaum Associates
- Surugiu, C., et al. (2025). Factors Motivating Generation Z in the Workplace: Managerial Challenges and Insights. *Administrative Sciences*, 15(1), 29. 1-24.
- Wang, Z., Xu, H. and Li, S. (2021). Organizational Justice and Employee Motivation: The Moderating Role of Trust in Management. *Frontiers in Psychology*, 12, 707913.
- Zafar, A., et al. (2021). Impact of Organizational Structure and Policies on Employee Performance: Evidence from Service Sector Organizations. *International Journal of Management Studies*, 28(4), 56–72.