

ความสัมพันธ์ระหว่างช่วงวัยและปัจจัยขับเคลื่อนการทำงาน:

กรณีศึกษา สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ*

The Relationship between Generations and Work – Driving Factors:

A Case Study of the National Research Council of Thailand

พรนิภา ศิลปศร**

Pornnipa Sinlapasorn

Pornnipa.sp@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจการทำงานของบุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ และเปรียบเทียบปัจจัยขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรเจนเนอเรชันเอ็กซ์ เจเนอเรชันวาย และเจนเนอเรชันซี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 207 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ ค่าร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) และการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูงถึงสูงสุด โดยแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ สำหรับปัจจัยขับเคลื่อนการทำงานพบว่า ทุกช่วงวัยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยขับเคลื่อนการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ตามลำดับ และพบความแตกต่างด้านความรับผิดชอบระหว่างช่วงวัย โดยเจนเนอเรชันวายมีระดับความคิดเห็นด้านความรับผิดชอบสูงกว่าเจนเนอเรชันซี ขณะที่ปัจจัยสุขภาวะ บุคลากรมีระดับความคิดเห็นด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านนโยบาย การบริหารงาน และการบังคับบัญชา และด้านชีวิตส่วนตัว ตามลำดับ

คำสำคัญ: ช่วงวัย; ปัจจัยขับเคลื่อนการทำงาน; สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ

Keywords: Generations ; Work – Driving Factors; the National Research Council of Thailand

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างช่วงวัยและปัจจัยขับเคลื่อนการทำงาน: กรณีศึกษา สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ

** นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) เป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและขับเคลื่อนงานด้านวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ทั้งในด้านการจัดสรรทุนวิจัย การประสานงาน การพัฒนาเครือข่าย และการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรด้านวิจัยและนวัตกรรม (สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ, 2568) ดังนั้น บุคลากรขององค์กรจึงจำเป็นต้องมีแรงจูงใจที่เข้มแข็งและพร้อมขับเคลื่อนภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร การเข้าใจปัจจัยขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรในแต่ละช่วงวัยจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้สามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ตรงตามความต้องการและลักษณะเฉพาะของแต่ละกลุ่มวัย เนื่องจากปัจจุบันองค์กรมีบุคลากรมากถึง 3 ช่วงวัย ได้แก่ เจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) เจเนอเรชันวาย (Generation Y) และเจเนอเรชันซี (Generation Z) ที่แม้จะมีช่วงอายุต่อเนื่องกัน แต่กลับมีลักษณะ ค่านิยม รูปแบบการทำงาน วิธีการเรียนรู้ และความต้องการที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน ซึ่งอาจนำไปสู่ความขัดแย้งในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของทีมและองค์กร หากไม่ได้รับการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม

สถานการณ์ดังกล่าว ส่งผลให้องค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ ปัจจัยพื้นฐานของบุคคล และช่วงวัย ซึ่งทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นภารกิจที่ซับซ้อนและต้องอาศัยความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรสำคัญที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ขององค์กรและความสำเร็จขององค์กรโดยตรง องค์กรจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญและทำความเข้าใจความต้องการของบุคลากร ตลอดจนคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรม ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตของบุคลากร เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อประสิทธิภาพและความสุขในการทำงาน และทำให้องค์กรมีความมั่นคง (วิณา พิงวิวัฒน์กุล, 2567, หน้า 1)

หนึ่งในแนวทางที่ได้รับความสนใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การจูงใจ (Motivation) ซึ่งเป็กลไกสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในการทำงาน โดยการจูงใจเป็นผลของปฏิกริยาระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ และขึ้นอยู่กับแรงขับ (Drive) ที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล (ประยงค์ มีใจเชื้อ, 2542, หน้า 137) อาทิ ความมั่นคง การได้รับการยอมรับ หรือความสำเร็จในชีวิต แรงขับเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่มีอิทธิพลต่อระดับความพยายาม ทศนคติ และความมุ่งมั่นของบุคลากร หากองค์กรสามารถเข้าใจและตอบสนองต่อแรงจูงใจของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ความผูกพัน และความพึงพอใจในงาน เนื่องจากหากบุคลากรมีความเต็มใจและมีเป้าหมายในการทำงานจะทำผลงานออกมาได้ดีและมีความสุขกับการทำงาน (จักรภพ ธรรมณี, 2567, หน้า 50)

อย่างไรก็ตาม การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยขับเคลื่อนการทำงานโดยเปรียบเทียบระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์ เจเนอเรชันวาย และเจเนอเรชันซี ในองค์กรภาครัฐยังมีอยู่อย่างจำกัด การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจของบุคลากร และเปรียบเทียบปัจจัยขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรทั้งสามช่วงวัย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม ออกแบบแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร โดยกำหนดการแบ่งช่วงวัยออกเป็น เจเนอเรชันเอ็กซ์ (พ.ศ. 2508 – 2522) เจเนอเรชันวาย (พ.ศ. 2523 – 2537) และเจเนอเรชันซี (พ.ศ. 2538 – 2552) (McCrindle, 2025) และนำแนวคิด ทฤษฎีสองปัจจัย (Motivation – Hygiene Theory) ของ Herzberg มาเป็นกรอบในการวิจัย ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ 5 ด้าน ได้แก่ ลักษณะงาน ความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ การได้รับการยอมรับนับถือ และความรับผิดชอบ และปัจจัยสุขภาวะ 6 ด้าน ได้แก่ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา นโยบายการบริหารงาน และการบังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน และชีวิตส่วนตัว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ จำแนกตามช่วงวัย

สมมติฐานการวิจัย

1. บุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติที่มีช่วงวัยต่างกัน มีปัจจัยจูงใจแตกต่างกัน
2. บุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติที่มีช่วงวัยต่างกัน มีปัจจัยสุขภาวะแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากตำรา เอกสารทางวิชาการ บทความ เอกสารวิจัย บทความ หนังสือ และวิทยานิพนธ์ ที่เกี่ยวกับแรงจูงใจและบุคลากรแต่ละเจเนอเรชัน และการวิจัยสำรวจ (Survey Research) โดยมีแบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายปิดเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ บุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ จำนวนทั้งสิ้น 431 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ 185 คน ลูกจ้างประจำ 18 คน พนักงานราชการ 101 คน และลูกจ้างโครงการ 127 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 2 พฤษภาคม 2568) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบสุ่ม โดยใช้วิธีการคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane (1973, p.1088 อ้างถึงใน เฉลิมพล ศรีหงส์, 2567, หน้า 23) เท่ากับ 207 คน และแบ่งตามตำแหน่งงานเป็น ข้าราชการ 89 คน ลูกจ้างประจำ 9 คน พนักงานราชการ 48 คน และลูกจ้างโครงการ 61 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยเป็นแบบสอบถามรูปแบบคำถามปลายปิด (Closed – ended questions) (เฉลิมพล ศรีหงส์, 2567, หน้า 16 – 17) ที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เจเนอเรชัน (ปีเกิด) เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการทำงานในองค์กร

ส่วนที่ 2: แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยขับเคลื่อนการทำงาน ประกอบด้วยคำถามแบบปลายปิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขภาวะ โดยมีตัวเลือกในการตอบคำถาม 5 ระดับ แบบลิเคิร์ต (Likert Scale) และกำหนดเกณฑ์คะแนน ได้แก่ ด้วยอย่างยิ่ง 1 คะแนน ไม่เห็นด้วย 2 คะแนน ปานกลาง 3 คะแนน เห็นด้วย 4 คะแนน และเห็นด้วยอย่างยิ่ง 5 คะแนน (บุญมี พันธุ์ไทย, 2551 อ้างถึงใน เฉลิมพล ศรีหงส์, 2567, หน้า 62) และนำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยเพื่อแปลผลเป็น 5 ระดับ ได้แก่ 1.00 - 1.50 ต่ำที่สุด 1.51 - 2.00 ต่ำ 2.01 - 3.00 ปานกลาง 3.01 - 4.00 สูง และ 4.01 - 5.00 สูงที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2539, หน้า 68)

การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินความมั่นคงด้านเนื้อหา (IOC: Item Objective Congruency Index) โดยนำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ประเมินคำถาม ส่วนที่ 2 จากนั้นนำผลการประเมินที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมั่นเป็นรายข้อและหาค่าเฉลี่ย ผลการทดสอบพบว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ มีความมั่นคงด้านเนื้อหา เท่ากับ 0.98 และแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยสุขภาวะ มีค่าความมั่นคงด้านเนื้อหา เท่ากับ 0.94

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิดสองปัจจัยและเจเนอเรชัน เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกรอบแนวคิดในการทำวิจัย ดำเนินการแจกแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ (Google Form) ให้กับกลุ่มตัวอย่าง และติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS และสรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์เชิงปริมาณ โดยผู้วิจัยใช้วิธีทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้การกระจายความถี่ (Frequency distribution) เพื่ออธิบายข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง และใช้วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้ง การวัดความแปรผัน (Measures of variability) เพื่อประกอบการคำนวณทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์
2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐาน “บุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติที่มีช่วงวัยต่างกัน มีปัจจัยขับเคลื่อนการทำงานที่แตกต่างกัน” และเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยขับเคลื่อนการทำงานระหว่างกลุ่มที่มีช่วงวัยต่างกัน โดยใช้การวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc)

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 207 คน ส่วนใหญ่เป็นเจเนอเรชันวาย ร้อยละ 53.62 รองลงมาคือเจเนอเรชันซี ร้อยละ 32.37 และน้อยที่สุดคือเจเนอเรชันเอ็กซ์ ร้อยละ 14.01 ตามลำดับ

จำแนกตามเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 75.36 และเพศชาย ร้อยละ 24.64

จำแนกตามสถานภาพ พบว่า ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด ร้อยละ 74.88 รองลงมา มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 18.36 สถานภาพมีคู่แต่ยังไม่แต่งงาน ร้อยละ 6.76 ตามลำดับ โดยไม่มีบุคลากรที่มีสถานภาพหย่าร้าง หรือแยกกันอยู่

จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า ส่วนใหญ่ตำแหน่งข้าราชการ ร้อยละ 43.00 รองลงมาตำแหน่งลูกจ้างโครงการ ร้อยละ 29.47 ตำแหน่งพนักงานราชการ ร้อยละ 23.19 และน้อยที่สุดตำแหน่งลูกจ้างประจำ ร้อยละ 4.35 ตามลำดับ

จำแนกตามระยะเวลาในการทำงานที่สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ พบว่า ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงาน 1 – 10 ปี ร้อยละ 61.35 รองลงมา มีระยะเวลาการทำงาน 11 – 20 ปี ร้อยละ 22.22 ระยะเวลาการทำงานมากกว่า 20 ปี ร้อยละ 10.14 และน้อยที่สุดมีระยะเวลาการทำงานน้อยกว่า 1 ปี ร้อยละ 6.28 ตามลำดับ

สรุปผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้
 วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ

ตาราง 1 ระดับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร จำแนกตามเพศ

ปัจจัยจูงใจ	เพศ					
	ชาย			หญิง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ลักษณะงาน	4.02	0.69	สูงที่สุด	3.91	0.58	สูง
2. ความสำเร็จในการทำงาน	4.38	0.49	สูงที่สุด	4.33	0.52	สูงที่สุด
3. ความก้าวหน้าในอาชีพ	3.80	0.87	สูง	3.83	0.72	สูง
4. การได้รับการยอมรับนับถือ	4.06	0.70	สูงที่สุด	4.13	0.60	สูงที่สุด
5. ความรับผิดชอบ	3.93	0.64	สูง	4.02	0.50	สูงที่สุด
รวม	4.04	0.55	สูงที่สุด	4.05	0.43	สูงที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า บุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติทั้งเพศชายและเพศหญิง มีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูงที่สุด โดยเพศหญิง มีค่าเฉลี่ย 4.05 รองลงมาคือ เพศชาย ค่าเฉลี่ย 4.04 ตามลำดับ ซึ่งเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

เพศชาย มีระดับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.38 รองลงมาคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ค่าเฉลี่ย 4.06 ด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 4.02 ด้านความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 3.93 และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าเฉลี่ย 3.80 ตามลำดับ

เพศหญิง มีระดับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.33 รองลงมาคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ค่าเฉลี่ย 4.13 ด้านความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 4.02 ด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 3.91 และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าเฉลี่ย 3.83 ตามลำดับ

ตาราง 2 ระดับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร จำแนกตามสถานภาพ

ปัจจัยจูงใจ	สถานภาพ								
	โสด			สมรส			มีคู่แต่ยังไม่แต่งงาน		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ลักษณะงาน	3.96	0.63	สูง	3.95	0.51	สูง	3.67	0.37	สูง
2. ความสำเร็จในการทำงาน	4.35	0.53	สูงที่สุด	4.26	0.43	สูงที่สุด	4.45	0.53	สูงที่สุด
3. ความก้าวหน้าในอาชีพ	3.88	0.74	สูง	3.74	0.87	สูง	3.50	0.61	สูง
4. การได้รับการยอมรับนับถือ	4.14	0.61	สูงที่สุด	4.17	0.51	สูงที่สุด	3.71	0.91	สูง
5. ความรับผิดชอบ	4.02	0.51	สูงที่สุด	4.01	0.55	สูงที่สุด	3.83	0.76	สูง
รวม	4.07	0.46	สูงที่สุด	4.03	0.45	สูงที่สุด	3.83	0.45	สูง

จากตารางที่ 2 พบว่า บุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติที่มีสถานภาพโสดและสมรส มีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูงที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.07 และ 4.03 ตามลำดับ ขณะที่กลุ่มสถานภาพมีคู่แต่ยังไม่แต่งงาน มีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ย 3.83 ซึ่งเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

กลุ่มสถานภาพโสด มีระดับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.35 รองลงมาคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ค่าเฉลี่ย 4.14 ด้านความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 4.02 ด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 3.96 และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าเฉลี่ย 3.88 ตามลำดับ

กลุ่มสถานภาพสมรส มีระดับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.26 รองลงมาคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ค่าเฉลี่ย 4.17 ด้านความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 4.01 ด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 3.95 และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าเฉลี่ย 3.74 ตามลำดับ

กลุ่มสถานภาพมีคู่แต่ยังไม่แต่งงาน มีระดับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.45 รองลงมาคือด้านความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 3.83 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ค่าเฉลี่ย 3.71 ด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 3.67 และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าเฉลี่ย 3.50 ตามลำดับ

ตาราง 3 ระดับแรงจูงใจการทำงานของบุคลากร จำแนกตามตำแหน่งงาน

ปัจจัยจูงใจ	ตำแหน่งงาน											
	ข้าราชการ			ลูกจ้างประจำ			พนักงานราชการ			ลูกจ้างโครงการ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ลักษณะงาน	3.99	0.54	สูง	4.00	0.55	สูงที่สุด	4.12	0.59	สูงที่สุด	3.70	0.64	สูง
2. ความสำเร็จในการทำงาน	4.31	0.50	สูงที่สุด	4.44	0.60	สูงที่สุด	4.45	0.46	สูงที่สุด	4.28	0.56	สูงที่สุด
3. ความก้าวหน้าในอาชีพ	4.10	0.59	สูงที่สุด	3.81	0.67	สูง	3.84	0.64	สูง	3.42	0.90	สูง
4. การได้รับการยอมรับนับถือ	4.13	0.62	สูงที่สุด	4.44	0.78	สูงที่สุด	4.30	0.43	สูงที่สุด	3.90	0.68	สูง
5. ความรับผิดชอบ	4.06	0.46	สูงที่สุด	4.33	0.80	สูงที่สุด	4.16	0.42	สูงที่สุด	3.75	0.60	สูง
รวม	4.12	0.42	สูงที่สุด	4.21	0.55	สูงที่สุด	4.17	0.35	สูงที่สุด	3.81	0.49	สูง

จากตารางที่ 3 พบว่า บุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ ตำแหน่งลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และข้าราชการมีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.21, 4.17 และ 4.12 ตามลำดับ ขณะที่บุคลากรตำแหน่งลูกจ้างโครงการมีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ย 3.81 ซึ่งเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ข้าราชการ มีระดับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.31 รองลงมาคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ค่าเฉลี่ย 4.13 ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าเฉลี่ย 4.10 ด้านความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 4.06 และด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 3.99 ตามลำดับ

ลูกจ้างประจำ มีระดับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานและการได้รับการยอมรับนับถือสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.44 รองลงมาคือด้านความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 4.33 ด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 4.00 และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าเฉลี่ย 3.81 ตามลำดับ

พนักงานราชการ มีระดับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 4.45 รองลงมาคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ค่าเฉลี่ย 4.30 ด้านความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 4.16 ด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 4.12 และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าเฉลี่ย 3.84 ตามลำดับ

ลูกจ้างโครงการ มีระดับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.28 รองลงมาคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ค่าเฉลี่ย 3.90 ด้านความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 3.75 ด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 3.70 และด้านลักษณะความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าเฉลี่ย 3.42 ตามลำดับ

ตาราง 4 ระดับแรงจูงใจการทำงานของบุคลากร จำแนกตามระยะเวลาการทำงานในองค์กร

ปัจจัยจูงใจ	ระยะเวลาการทำงานในองค์กร											
	น้อยกว่า 1 ปี			1 – 10 ปี			11 – 20 ปี			มากกว่า 20 ปี		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ลักษณะงาน	3.97	0.46	สูง	3.87	0.64	สูง	4.03	0.51	สูงที่สุด	4.13	0.56	สูงที่สุด
2. ความสำเร็จในการทำงาน	4.44	0.48	สูงที่สุด	4.34	0.52	สูงที่สุด	4.30	0.54	สูงที่สุด	4.41	0.47	สูงที่สุด
3. ความก้าวหน้าในอาชีพ	3.15	0.69	สูง	3.85	0.75	สูง	3.78	0.74	สูง	4.19	0.64	สูงที่สุด
4. การได้รับการยอมรับนับถือ	4.15	0.80	สูงที่สุด	4.06	0.60	สูงที่สุด	4.26	0.52	สูงที่สุด	4.10	0.84	สูงที่สุด
5. ความรับผิดชอบ	4.05	0.52	สูงที่สุด	3.95	0.53	สูง	4.07	0.56	สูงที่สุด	4.14	0.53	สูงที่สุด
รวม	3.95	0.43	สูง	4.01	0.45	สูงที่สุด	4.09	0.45	สูงที่สุด	4.19	0.51	สูงที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่า บุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติที่มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 20 ปี, 11 – 20 ปี และ 1 – 10 ปี มีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.19, 4.09 และ 4.01 ตามลำดับ ขณะที่บุคลากรที่มีระยะเวลาการทำงานน้อยกว่า 1 ปี มีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ย 3.95 ซึ่งเมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า

กลุ่มที่มีระยะเวลาการทำงานน้อยกว่า 1 ปี มีระดับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.44 รองลงมาคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ค่าเฉลี่ย 4.15 ด้านความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 4.05 ด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 3.97 และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าเฉลี่ย 3.15 ตามลำดับ

กลุ่มที่มีระยะเวลาการทำงาน 1 – 10 ปี มีระดับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.34 รองลงมาคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ค่าเฉลี่ย 4.06 ด้านความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 3.95 ด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 3.87 และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าเฉลี่ย 3.85 ตามลำดับ

กลุ่มที่มีระยะเวลาการทำงาน 11 – 20 ปี มีระดับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.30 รองลงมาคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ค่าเฉลี่ย 4.26 ด้านความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 4.07 ด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 4.03 และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าเฉลี่ย 3.78 ตามลำดับ

กลุ่มที่มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 20 ปี มีระดับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.41 รองลงมาคือด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าเฉลี่ย 4.19 ด้านความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 4.14 ด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ย 4.13 และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ค่าเฉลี่ย 4.10 ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ จำแนกตามช่วงวัย โดยแบ่งเป็นปัจจัยเชิงใจและปัจจัยสภาวะ ได้ดังนี้

ปัจจัยเชิงใจในการทำงานของบุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ

ตาราง 5 ปัจจัยเชิงใจในการทำงานของบุคลากร จำแนกตามช่วงวัย

ปัจจัยเชิงใจ	ช่วงวัย								
	Generation X			Generation Y			Generation Z		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความเห็น
1. ลักษณะงาน	3.95	0.57	สูง	3.99	0.58	สูง	3.84	0.65	สูง
2. ความสำเร็จ ในการทำงาน	4.17	0.46	สูงที่สุด	4.37	0.54	สูงที่สุด	4.38	0.50	สูงที่สุด
3. ความก้าวหน้า ในอาชีพ	3.91	0.92	สูง	3.89	0.63	สูง	3.69	0.87	สูง
4. การได้รับการ ยอมรับนับถือ	4.09	0.81	สูงที่สุด	4.18	0.53	สูงที่สุด	4.01	0.68	สูงที่สุด
5. ความรับผิดชอบ	3.95	0.73	สูง	4.10	0.44	สูงที่สุด	3.87	0.57	สูง
รวม	4.02	0.70	สูงที่สุด	4.11	0.54	สูงที่สุด	3.92	0.77	สูง

จากตารางที่ 5 พบว่า บุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติกลุ่มเจเนอเรชั่นวายและเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยเชิงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูงที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.11 และ 4.02 ตามลำดับ ขณะที่ เจเนอเรชั่นซี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ย 3.92 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทั้งสามช่วงวัยมีลำดับของระดับความคิดเห็นเหมือนกัน ได้แก่ เห็นด้วยกับด้านความสำเร็จในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ตามลำดับ

ตาราง 6 การเปรียบเทียบปัจจัยปัจจัยเชิงใจในการทำงานของบุคลากร จำแนกตามช่วงวัย

ปัจจัยเชิงใจ	แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ลักษณะงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.917	2	0.458	1.267	0.284
	ภายในกลุ่ม	73.780	204	0.362		
	รวม	74.697	206			
2. ความสำเร็จ ในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.987	2	0.494	1.869	0.157
	ภายในกลุ่ม	53.882	204	0.264		
	รวม	54.870	206			
3. ความก้าวหน้า ในอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	1.979	2	0.990	1.724	0.181
	ภายในกลุ่ม	117.098	204	0.574		
	รวม	119.077	206			

ปัจจัยสนใจ	แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
4. การได้รับการยอมรับ นับถือ	ระหว่างกลุ่ม	1.158	2	0.579	1.484	0.229
	ภายในกลุ่ม	79.581	204	0.390		
	รวม	80.739	206			
5. ความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	2.358	2	1.179	4.189	0.016
	ภายในกลุ่ม	57.417	204	0.281		
	รวม	59.776	206			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์โดยใช้ One – Way ANOVA ปัจจัยสนใจในการทำงาน พบว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ($F = 1.267$, $df = 2/204$, $Sig. = 0.284$) ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($F = 1.869$, $df = 2/204$, $Sig. = 0.157$) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ($F = 1.724$, $df = 2/204$, $Sig. = 0.181$) และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($F = 1.484$, $df = 2/204$, $Sig. = 0.229$) หมายความว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือของบุคลากรที่มีช่วงวัยต่างกัน ขณะที่ด้านความรับผิดชอบ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 4.189$, $df = 2/204$, $Sig. = 0.016$) หมายความว่ามีความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นด้านความรับผิดชอบของบุคลากรที่มีช่วงวัยต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 7 การเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยสนใจด้านความรับผิดชอบ ระหว่างกลุ่มที่มีช่วงวัยต่างกัน

ช่วงวัย	ช่วงวัย	Mean Difference	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Generation X	Generation Y	-0.14508	0.11064	0.191	-0.3632	0.0731
	Generation Z	0.08835	0.11793	0.455	-0.1442	0.3209
Generation Y	Generation X	0.14508	0.11064	0.191	-0.0731	0.3632
	Generation Z	0.23343*	0.08208	0.005	0.0716	0.3953
Generation Z	Generation X	-0.08835	0.11793	0.455	-0.3209	0.1442
	Generation Y	-0.23343*	0.08208	0.005	-0.3953	-0.0716

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 7 การวิเคราะห์ Post Hoc ด้วยวิธี LSD พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นด้านความรับผิดชอบของบุคลากรช่วงวัยต่าง ๆ 1 คู่ คือระหว่างเจนเนอเรชั่นวายและเจนเนอเรชั่นซี

ปัจจัยสุขภาวะในการทำงานของบุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ

ตาราง 8 ปัจจัยสุขภาวะในการทำงานของบุคลากร จำแนกตามช่วงวัย

ปัจจัยสุขภาวะ	ช่วงวัย								
	Generation X			Generation Y			Generation Z		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความเห็น
1. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	4.00	0.75	สูง	3.74	0.71	สูง	3.82	0.95	สูง
2. ความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.31	0.57	สูงที่สุด	4.29	0.53	สูงที่สุด	4.27	0.64	สูงที่สุด
3. นโยบาย การ บริหารงาน และ การบังคับบัญชา	3.98	0.83	สูง	3.90	0.81	สูง	3.74	0.81	สูง
4. สภาพการทำงาน	4.07	0.66	สูงที่สุด	3.98	0.67	สูง	4.03	0.62	สูงที่สุด
5. ความมั่นคงในงาน	4.25	0.55	สูงที่สุด	4.27	0.50	สูงที่สุด	4.25	0.61	สูงที่สุด
6. ชีวิตส่วนตัว	3.90	0.76	สูง	3.59	0.82	สูง	3.44	0.98	สูง
รวม	4.08	0.69	สูงที่สุด	3.96	0.67	สูง	3.92	0.77	สูง

จากตารางที่ 8 พบว่า บุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติเจเนอเรชันเอ็กซ์ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยสุขภาวะในการทำงานอยู่ในระดับสูงที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.08 ขณะที่เจเนอเรชันวายและเจเนอเรชันซี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ย 3.96 และ 3.92 ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทั้งสามช่วงวัยมีลำดับของระดับความคิดเห็นเหมือนกัน ได้แก่ เห็นด้วยกับด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านนโยบาย การบริหารงาน และการบังคับบัญชา และด้านชีวิตส่วนตัว ตามลำดับ

ตาราง 9 การเปรียบเทียบปัจจัยสุขภาวะในการทำงานของบุคลากร จำแนกตามช่วงวัย

ปัจจัยสุขภาวะ	แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	1.594	2	0.797	1.247	0.290
	ภายในกลุ่ม	130.375	204	0.639		
	รวม	131.969	206			
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	0.038	2	0.019	0.058	0.944
	ภายในกลุ่ม	66.368	204	0.325		
	รวม	66.406	206			

ปัจจัยสุขภาวะ	แหล่งของความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
3. นโยบาย การบริหารงาน และ การบังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	1.500	2	0.750	1.133	0.324
	ภายในกลุ่ม	135.010	204	0.662		
	รวม	136.510	206			
4. สภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.270	2	0.135	0.317	0.728
	ภายในกลุ่ม	86.717	204	0.425		
	รวม	86.987	206			
5. ความมั่นคงในงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.028	2	0.014	0.048	0.953
	ภายในกลุ่ม	60.266	204	0.295		
	รวม	60.294	206			
6. ชีวิตส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	4.276	2	2.138	2.846	0.060
	ภายในกลุ่ม	153.271	204	0.751		
	รวม	157.547	206			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์โดยใช้ One – Way ANOVA ปัจจัยสุขภาวะในการทำงาน พบว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ($F = 1.247$, $df = 2/204$, $Sig. = 0.290$) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ($F = 0.058$, $df = 2/204$, $Sig. = 0.944$) ด้านนโยบาย การบริหารงาน และการบังคับบัญชา ($F = 1.133$, $df = 2/204$, $Sig. = 0.324$) ด้านสภาพการทำงาน ($F = 0.317$, $df = 2/204$, $Sig. = 0.728$) ด้านความมั่นคงในงาน ($F = 0.048$, $df = 2/204$, $Sig. = 0.953$) และด้านชีวิตส่วนตัว ($F = 2.846$, $df = 2/204$, $Sig. = 0.060$) หมายความว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่างปัจจัยค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยสุขภาวะในการทำงานของบุคลากรที่มีช่วงวัยต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผลการวิจัย

ระดับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ

ระดับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ โดยรวมอยู่ในระดับสูงถึงสูงสุด โดยเฉพาะด้านความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ขณะเดียวกันผลการวิเคราะห์ยังพบว่า บุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน ได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการทำงานในองค์กร มีระดับแรงจูงใจในการทำงานโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน ไม่ได้แตกต่างกันอย่างชัดเจนตามปัจจัยส่วนบุคคล อาจเพราะว่าแรงจูงใจในการทำงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะตัวของบุคลากร แต่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ความหมายของงาน และการตอบสนองต่อปัจจัยภายในที่บุคลากรรับรู้จากการทำงานโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg (1959) ที่ระบุว่าปัจจัยจูงใจ คือ ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจแก่บุคลากรในการทำงาน กระตุ้นให้คนทุ่มเทความพยายามในการทำงาน และมักเป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล และผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ พลอยชมพู เหมหงษา (2563) ที่พบว่า ความแตกต่างของเพศของเจนเอเรชั่นซีในกรุงเทพมหานคร

ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร เช่นเดียวกับการศึกษาของ ธวัชชัย แจ่มเจริญ และลักษณะवादิ บุญยะศิริพันธ์ (2564) ที่พบว่า ความสำเร็จในอาชีพและการยอมรับนับถือเป็นปัจจัยที่บุคลากรเจเนอเรชั่นวาย ในบริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน) มีระดับแรงจูงใจมากที่สุด

ปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ

บุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติทั้ง 3 ช่วงวัย มีความคิดเห็นต่อปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ตามลำดับ โดยพบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นด้านความรับผิดชอบของกลุ่มเจเนอเรชั่นวายและเจเนอเรชั่นซี แสดงให้เห็นว่าความรู้สึกระบบความสำเร็จและเห็นคุณค่าในผลงานที่ตนเองทำเป็นแรงผลักดันสำคัญในการทำงาน ไม่ว่าจะอยู่ในช่วงวัยใด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg ที่ระบุว่าความสำเร็จเป็นหนึ่งในปัจจัยกระตุ้นให้คนทุ่มเทความพยายามในการทำงาน ขณะที่ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในอาชีพ อาจเป็นข้อจำกัดของระบบราชการหรือโครงสร้างองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการเลื่อนตำแหน่งหรือพัฒนาเส้นทางอาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุวรรณี แสงมหาชัย และอุทัย เลาหวิเชียร (2566) ที่พบว่า แรงจูงใจของบุคลากรภาครัฐในกรุงเทพมหานคร 4 ช่วงวัย ได้แก่ เบบีบูมเมอร์ เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ เจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นซี มีแรงจูงใจในงานสอดคล้องกัน และการศึกษาของ ณริศรา เวทยานนท์ (2566) ที่พบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จของงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกาญจนบุรีสูงรองจากด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากผลการศึกษาความแตกต่างด้านความรับผิดชอบ หมายถึง เจเนอเรชั่นวายมีความคิดเห็นต่อปัจจัยขับเคลื่อนการทำงานด้านความรับผิดชอบแตกต่างจากเจเนอเรชั่นซี โดยเจเนอเรชั่นวายมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่าเจเนอเรชั่นซี อาจเป็นเพราะเจเนอเรชั่นวายเกิดในยุคก้าวกระโดดทางเทคโนโลยี ทำให้มีลักษณะนิสัยที่มีความมุ่งมั่น (สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559) ขณะที่เจเนอเรชั่นซีเกิดและเติบโตมาพร้อมเทคโนโลยี (สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559) มีแนวโน้มให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น ความรวดเร็ว และผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ ไม่ได้ยึดติดกับโครงสร้างงานแบบเดิม จึงอาจมีแรงจูงใจทำงานมีลักษณะรูปแบบตายตัวหรือมีข้อจำกัดมากเกินไป

ปัจจัยสภาวะในการทำงานของบุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ

บุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติทั้ง 3 ช่วงวัย มีความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาวะด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านนโยบาย การบริหารงาน และการบังคับบัญชา และด้านชีวิตส่วนตัว ตามลำดับ โดยไม่พบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นระหว่างช่วงวัย แสดงให้เห็นว่าบุคลากรสำนักงานการวิจัยแห่งชาติให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล การได้รับการสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในที่องค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg ที่จัดให้ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสภาวะที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แม้ไม่ใช่ปัจจัยที่กระตุ้นการทำงานโดยตรง แต่สามารถขับเคลื่อนให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น ซึ่งสนับสนุนผลการศึกษาของ สุวรรณี แสงมหาชัย และอุทัย เลาหวิเชียร (2566) ที่พบว่า แรงจูงใจของบุคลากรภาครัฐในกรุงเทพมหานคร ช่วงวัยเบบี้บูมเมอร์ เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ เจเนอเรชั่นวาย และเจเนอเรชั่นซี มีแรงจูงใจในงานสอดคล้องกัน และสอดคล้องกับการศึกษาของ ณริศรา เวทยานนท์ (2566) ที่พบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในจังหวัดกาญจนบุรีสูงที่สุด เช่นเดียวกับการศึกษาของ พิริยากร ดอนนอก (2566) ที่พบว่า การมีปฏิสัมพันธ์กับคนใน

องค์กร เป็นปัจจัยอันดับต้น ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจต่องานของบุคลากรเจนเอเรชั่นวายและเจนเอเรชั่นซี รวมทั้งการศึกษาของ นรินทร์ นาเจริญ (2565) ที่พบว่าปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของคนเจนเอเรชั่นวายที่ทำงานในภาครัฐ เนื่องจากเพื่อนร่วมงานเป็นคนที่คอยช่วยเหลือ ดังนั้นความสัมพันธ์จึงอาจส่งผลกระทบต่อผลงาน ความอยากทำงานหรือเปลี่ยนงานได้

จากผลการศึกษาปัจจัยด้านชีวิตส่วนตัว ที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดของปัจจัยสุขภาวะในทุกช่วงวัย พบว่า เจเนอเรชันเอ็กซ์มีระดับความคิดเห็นสูงสุด รองลงมาคือ เจเนอเรชั่นวาย และเจนเอเรชั่นซี ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรในทุกช่วงวัยมีความคิดเห็นว่าการให้ความสำคัญกับชีวิตส่วนตัวของบุคลากรไม่เพียงพอ โดยเฉพาะในกลุ่มเจนเอเรชั่นซีที่ให้ความสำคัญต่ำที่สุด ซึ่งอาจสะท้อนถึงความคาดหวังที่สูงขึ้นต่อการมีชีวิตส่วนตัวที่สมดุลกับการทำงาน อีกทั้งอาจเกิดจากข้อจำกัดขององค์กรที่ยังขาดนโยบายสนับสนุนด้านนอายเป็นรูปธรรม หรือขาดความยืดหยุ่นในการทำงาน ทั้งนี้สำนักงานการวิจัยแห่งชาติซึ่งมีภารกิจหลักในการสนับสนุนและขับเคลื่อนงานด้านวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ต้องรับผิดชอบงานที่หลากหลายและมีภาระงานค่อนข้างมาก ส่งผลให้บุคลากรอาจรู้สึกขาดสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว ซึ่งข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ พิชสิรี ชมภูคำ และณัฐริดา จักรภีศิริสุข (2563) ที่พบว่า กลุ่มเจนเอเรชั่นซีในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ให้ความสำคัญกับปัจจัยการกระทำเพื่อความสุขของตนเอง โดยเฉพาะการใช้ความคิดในการทำงานและการมีสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมากกว่า เช่นเดียวกับผลการสำรวจของ Deloitte (2025) ที่พบว่ากลุ่มคนเจนเอเรชั่นวายและเจนเอเรชั่นซีหลายคนมุ่งเน้นในการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและการพัฒนาตนเอง จึงมองหาอาชีพที่มีความสมดุลของปัจจัยด้านรายได้ งานที่มีความหมาย และความเป็นอยู่ที่ดี

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ ควรสนับสนุนนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร
2. ผู้บริหารหรือหัวหน้างานควรมีแนวทางในการออกแบบงานและระบบการบริหารที่ตอบสนองต่อค่านิยมของแต่ละช่วงวัย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ หรือวิจัยแบบผสมผสาน เพื่อศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยขับเคลื่อนการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยด้านความรับผิดชอบและปัจจัยด้านชีวิตส่วนตัว เพื่อให้สามารถเข้าใจบริบทและสาเหตุความแตกต่างดังกล่าว
2. ควรศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับบุคลากรกลุ่มเจนเอเรชั่นซี ซึ่งเป็นแรงงานรุ่นใหม่ที่กำลังมีบทบาทเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมีลักษณะเฉพาะทางความคิด พฤติกรรม และความคาดหวังในการทำงานที่แตกต่างจากเจนเอเรชั่นก่อนหน้า เพื่อให้สามารถกำหนดแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับบริบทของแรงงานรุ่นใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรกับปัจจัยขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบและปรับปรุงนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละช่วงวัย

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (ม.ป.ป.). *อำนาจหน้าที่ วิสัยทัศน์ ภารกิจ*. ค้นเมื่อ 14 พฤษภาคม 2568, จาก <https://www.nrct.go.th/about/detail/188>
- จักรภพ ตรีหิรัญ. (2567). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- เฉลิมพล ศรีหงษ์. (2567). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- ณิศา เวทยานนท์. (2566). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเจนเอเรชั่นวายใน จังหวัดกาญจนบุรี*. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- รัชชัย แจ่มเจริญ และลักษณาวดี บุญยศิรินันท์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในกลุ่มเจนเอเรชั่นวายของ บริษัท อสังหาริมทรัพย์ จำกัด (มหาชน). *มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2564), 320 - 333.
- นรินทร์ นาเจริญ. (2565). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคนเจนเอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในภาครัฐจังหวัด ลพบุรี*. *ไตรศาสตร์*, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2565), 1 - 19.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2539). *การวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 2 (กรกฎาคม 2539), 68.
- ประยงค์ มีใจชื้อ. (2541). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พลอยชมพู เหมหงษา. (2563). *แรงจูงใจและค่านิยมในการปฏิบัติงาน ของ Generation Z ในกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พัชรี ชมภูคำ และณัฐธิดา จักรภีศิริสุข. (2563). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการ ทำงาน: กรณีศึกษาเปรียบเทียบคนเจนเอเรชั่น Y และเจนเอเรชั่น Z*. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 165, 1 - 8.
- พิริยากร ดอนนอก. (2566). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจต่องาน ต่อองค์กร และความตั้งใจในการทำงานต่อ ของพนักงาน Generation Y และ Z*. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- รัฐศิริพันธ์ วัจนนท์. (2567). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการและนวัตกรรมในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567ก). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567ข). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการและนวัตกรรมในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- วีณา พึ่งวิวัฒน์นิกุล. (2567). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ. *แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570*. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.
- สุวรรณี แสงมหาชัย และอุทัย เลหาวิเชียร. (2566). *แรงจูงใจในงานของพนักงานชนรุ่นแตกต่างกันในองค์กร ภาครัฐ*. *Journal of Roi Kaensam Academi ปีที่ 8*, 12 (ประจำเดือนธันวาคม 2566), 14 - 24.

- Deloitte. (2025). *2025 Gen Z and Millennial Survey*. ค้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2568, จาก <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/genz-millennial-survey.html>.
- Mccrindle. (2025). Welcome Gen Beta. ค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2568, จาก https://mccrindle-com-au.translate.goog/article/generation-beta-defined/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=th&_x_tr_hl=th&_x_tr_pto=tc