

อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอร์เรชั่นวาย
ในจังหวัดอุดรธานี

Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture
Affecting Work Motivation of Generation Y Employees in Private
Companies in Udon Thani

จิรัฐวัฒน์ ศิริบุตร¹ และ สุพัตรา จันทนะศิริ²

Chirattawat Siributra¹ and Supatra Chantanasiri²

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี^{1, 2}

Faculty of Business Administration Bangkok Thonburi University^{1, 2}

Email: 2406651@gmail.com

Received April 4, 2021; Revised May 12, 2021; Accepted July 5, 2021

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัย เรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอร์เรชั่นวาย ในจังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นความคิดเห็น ด้านการพิจารณาส่วนบุคคล ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอร์เรชั่นวายในจังหวัดอุดรธานี และเพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือญาติและวัฒนธรรมแบบราชการ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอร์เรชั่นวาย ในจังหวัดอุดรธานี โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากตัวอย่าง 400 คน และใช้สถิติการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และส่วนการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอร์เรชั่นในจังหวัดอุดรธานี และวัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ

วัฒนธรรมแบบเครือญาติ และวัฒนธรรมแบบราชการส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน บริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย ในจังหวัดอุดรธานี

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; วัฒนธรรมองค์กร; แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน; เจนเนอเรชั่นวาย

ABSTRACT

The objectives of this study were to 1) analyze transformational leadership, for example, charisma leadership, inspirational motivation, intellectual stimulation, individual consideration affecting work motivation of generation Y employees in private companies in Udon Tani and 2) analyze organizational culture, for example, adaptability culture, achievement culture, clan culture and bureaucratic culture affecting work motivation of generation Y employees in private companies in Udon Tani. Research methodology encompasses sampling survey. 400 sets of questionnaires were used to collect data and the data analysis techniques used in this study are descriptive statistics and inferential statistics such as Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation and Multiple Regression Analysis.

The results showed that 1) transformational leadership, intellectual stimulation and individual consideration have significant effect on work motivation of generation Y employees in private companies in Bangkok. 2) Adaptability culture, achievement culture, clan culture and bureaucratic culture have significant effect on work motivation of generation Y employees in private companies in Udon Tani.

Keywords: Transformational Leadership; Organizational Culture; Work Motivation; Generation Y

บทนำ

ในโลกยุคการเปลี่ยนแปลงมีการแข่งขันเพิ่มทวีคูณขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากวิวัฒนาการในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมืองที่ไม่หยุดนิ่ง ส่งผลต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะองค์กรเอกชนที่ส่งผลกระทบอย่างรุนแรง จึงทำให้หลายองค์กรทบทวนการทำงานที่ผ่านมา ตระหนักใน ทุกด้านตลอดจนการรับมือ แก้ไขปัญหาต่างๆที่จะเกิดขึ้นในโลกแห่งการแข่งขันทางธุรกิจ หากจะมองถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง เกิดจากปัจจัยภายในขององค์กรและปัจจัยภายนอก รวมถึง ด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี ในปัจจุบันองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยจะต้องเตรียมการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในทุกด้าน ต้องมีการวางแผนเตรียมความพร้อมรองรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นสู่ความอยู่รอดและให้เกิดการยอมรับในสังคมตามมา เพื่อความ

อยู่รอดและพัฒนาไปสู่ความเป็นที่ยอมรับของสังคมโลกอย่างยั่งยืน ซึ่งต้องอาศัยพนักงานขององค์กรที่มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่งเพื่อให้ องค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทรัพยากรมนุษย์หรือพนักงานในองค์กรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ อันดับต้นๆที่จะทำให้ องค์กรหรือธุรกิจมีโอกาสประสบความสำเร็จได้ โดยมีสิ่งที่สำคัญก็คือการที่ต้องมีการจัดเตรียม พนักงานที่มีความรู้ และทักษะที่จะต้องร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อจะ นำพาบริษัทไปสู่ เป้าหมายที่วางไว้ได้ การที่จะเป็นเช่นนั้นได้พนักงานเหล่านี้จะต้องมีพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสม เพราะถ้าหากพนักงานมีพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมแล้วองค์กร นั้น ๆ ก็ย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้อย่างแน่นอน (ชูชัย สมบัติไกร, 2553) ดังนั้นพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรจึงเป็น ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ ได้ตั้งไว้ (ชีวกาส ทองปาน และ ถวัลย์ เนียมทรัพย์, 2555)

ปัญหาขององค์กรใด ๆ ในปัจจุบัน พบว่าองค์กรต่าง ๆ ในประเทศไทยควรหันมาให้ความสนใจ คือปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและองค์กร (Engagement) โดยเฉพาะในพนักงาน กลุ่ม คนรุ่นใหม่ หรือที่เรียกว่ากลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Gen Y) ที่กำลังกลายเป็นคนกลุ่มใหญ่และกำลังก้าวขึ้น สู่ระดับผู้บริหารมากขึ้น เนื่องจากคนกลุ่มนี้มักให้ความสำคัญกับอิสระและชีวิตส่วนตัวต้องการความท้าทายในชีวิตและอาชีพการงานมากกว่าอดทนทำงาน ในสภาวะแวดล้อมที่ตนเองไม่ต้องการ กลุ่ม พนักงานเจนเนอเรชั่นวายนี้มีบทบาทเข้ามามีส่วนสำคัญในการผลักดันองค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มประชากรที่เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่อยู่ในวัยที่เข้าสู่การ ปฏิบัติงานหรือเพิ่งเริ่มต้นที่จะปฏิบัติงานในกลุ่มของพนักงานผู้ที่อยู่ในรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในสถานที่ ทำงานนั้น หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต สามารถนำ เทคโนโลยีมาปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นอย่างดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นใน ตนเองสูง สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลง ต้องการที่มีความก้าวหน้า สามารถแสดงความคิดเห็น และบริหารจัดการด้วยตนเอง ทั้งในเรื่องเวลาและสถานที่ให้ความสัมพันธ์ภาพที่ดีในการทำงาน (รัชฎา อิศนธิสกุล และ อ้อยอุมา รุ่งเรือง, 2548) จะเห็นได้ว่าพนักงานในรุ่นเจนเนอเรชั่นวายนี้มีความสำคัญ ต่อองค์กรในอนาคต เพราะเป็นส่วนที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการให้สามารถก้าวต่อไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่เสียเปรียบคู่แข่งทางธุรกิจ และบ่อยครั้งกลุ่มพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย เองถูกจัดได้ว่า เป็นกลุ่มที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับคนในรุ่นอื่น เนื่องจากพนักงานในรุ่นเจนเนอเรชั่นวายนี้ มักมีการเปลี่ยนงานบ่อยที่สุด ซึ่งจะสามารถลาออกจาก บริษัทได้ทันทีหากรู้สึกไม่มีความสุขกับการทำงานหรือมีงานของบริษัทอื่นที่น่าสนใจหรือดีกว่า

จากปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่น วายในเขตจังหวัดอุดรธานี เพื่อประโยชน์กับฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัย สำหรับเป็นแนวทาง ปรับปรุงคุณภาพและวางแผนการพัฒนาให้ดีขึ้น เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย และส่งผลต่อประสิทธิภาพที่ดีแก่องค์กรในการปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดอุดรธานี

2. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การ ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดอุดรธานี

การทบทวนวรรณกรรม

เจนเนอเรชั่นวาย

อุทิส ศิริวรรณ (2549) ได้กล่าวไว้ว่า ประชาชนกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) นั้น คือกลุ่มผู้ที่เกิด ในระหว่างปี พ.ศ. 2533-2553 ซึ่งประชาชนในกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ส่วนใหญ่มักจะมีนิสัยส่วนตัว รักง่าย เป้อเร็ว สมาธิสั้น กล้าแสดงออก หรือหยา ทันสมัย ติดตามเทคโนโลยีอย่างใกล้ชิด ดังนั้น พบว่า กลุ่มเจนเนอเรชั่นวายจะมีความต้องการ ประสบความสำเร็จในชีวิตด้วยตัวเอง ไม่ชอบการเป็นหัวหน้าคน แต่ต้องการทำงานโดยเป็นนายตนเอง ไม่ชอบให้ใครต้องมาออกคำสั่ง ไม่ชอบให้ใครมาบังคับ ช่มชู้ หรือควบคุม สอดคล้องกับ โกวิท วงศ์สุรวัฒน์ (2556) ได้กล่าวถึง ประชาชนกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายกับการทำงานว่า กลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มเริ่มเข้าสู่วัยทำงาน มีบุคลิก นิสัยส่วนตัวชอบการแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเอง ไม่ชอบการตั้งเงื่อนไข ชอบการอยู่ตามลำพัง โดยประชาชนกลุ่มนี้มีความต้องการความชัดเจนในเรื่องการทำงาน กล่าวคือ การกระทำอะไรลงไปนั้นจะต้องมีผลลัพธ์ต่อตนเอง และหน่วยงานตนเอง อีกทั้งมีความสามารถในเรื่องการติดต่อประสานงานเป็นอย่างดี และยังสามารถทำงานหลายสิ่งพร้อมกันในเวลาเดียวกัน หรืออีกนัยหนึ่งชอบการส่งอีเมลมากกว่าพูดต่อหน้า ไม่ชอบการทะเลาะเบาะแว้ง ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเป็นกลุ่มพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย โดยจำกัดช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างให้อยู่ระหว่าง 26-40 ปี หรือเป็นผู้ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2523 - 2537

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Theory of Transformational Leadership)

สถานการณ์ปัจจุบัน พบว่า ผู้นำองค์กรที่มีประสิทธิภาพนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรเป็น ดังนั้น นักวิจัยจึงให้ความสำคัญในเรื่องภาวะความเป็นผู้นำ โดยมีการสร้างทฤษฎีขึ้นมาใหม่อยู่ตลอดเวลา โดยนักวิจัยได้ดำเนินการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุง พัฒนา และขยายทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงคุณลักษณะ พฤติกรรมของผู้นำและสถานการณ์ให้มีความชัดเจนมา

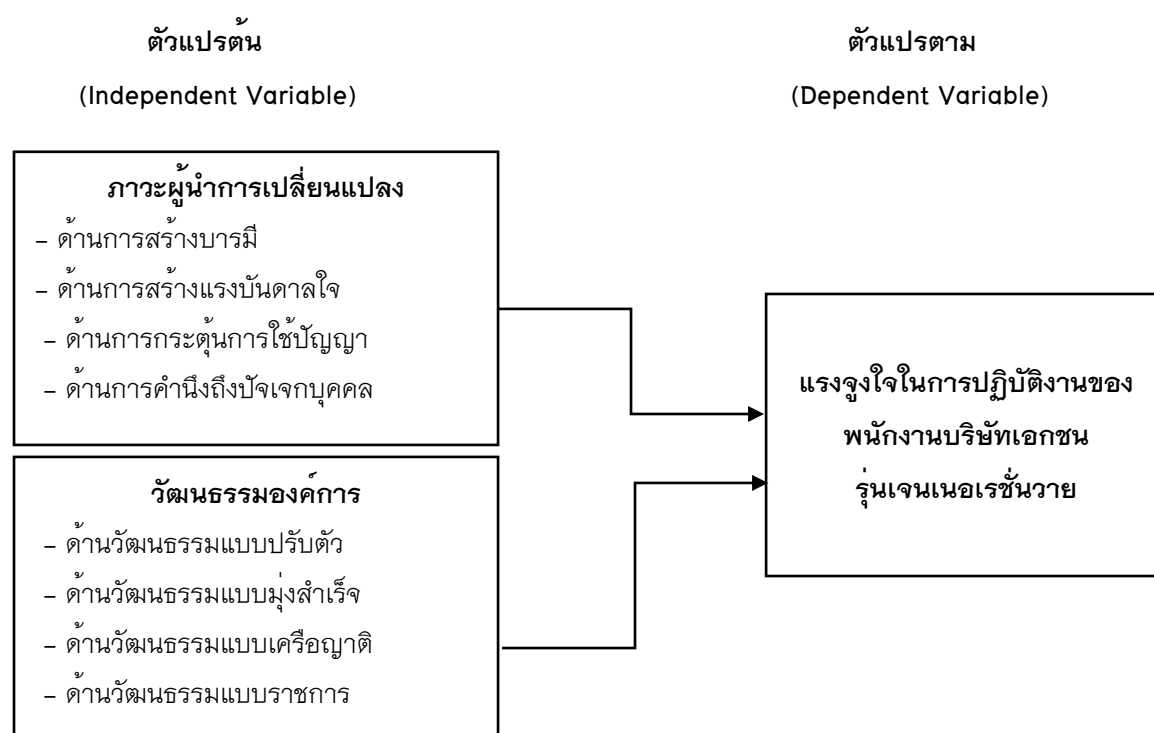
ยิ่งขึ้น ซึ่งนอกจากนี้จะพบว่านักวิจัยได้มีการพิจารณาเกี่ยวกับบทบาทของความเป็นผู้นำทางการบริหารภายใต้สถานการณ์ สภาพแวดล้อมที่สลับซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นพบว่า ปัจจุบันมีทฤษฎีความเป็นผู้นำแบบใหม่เกิดขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การศึกษาความเป็นผู้นำจึงได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก แนวความคิดของการเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือความเป็นผู้นำโดยมีวิสัยทัศน์ และบารมี เช่น ความเป็นผู้นำเชิงบันดาลใจ ความเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ เป็นต้น (พรณิภา เตมคักดี, 2552) สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกตุศิริพันธ์ เพ็ชรบูรณ์ (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาลักษณะส่วนบุคคลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร โดยงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และ อายุการทำงาน ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร ที่แตกต่างกัน 2) อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 3) อิทธิพลของ วัฒนธรรมองค์การ ด้านการริเริ่มส่วนบุคคล ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และด้านระบบการให้รางวัลขององค์การส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีและด้านการคำนึงปัจเจกบุคคลส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร และวัฒนธรรมองค์การด้านการริเริ่มส่วนบุคคล และด้านระบบการให้รางวัลขององค์การส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณลักษณะดังนี้ ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และนำไปเป็นตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้

วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture หรือ Corporate Culture)

Daft (2002) ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์การกับความมีประสิทธิภาพ พร้อมเสนอแนะว่าการจัดรูปแบบค่านิยมขององค์กร กลยุทธ์องค์กร และ สภาพแวดล้อมภายนอก ได้เหมาะสม เกิดนวัตกรรมองค์กรขึ้น 4 แบบ โดยความแตกต่างของวัฒนธรรมทั้ง 4 แบบ นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ปัจจัยคือ (1) ระดับความยืดหยุ่นในการโต้ตอบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และ (2) การมุ่งเน้นด้านกลยุทธ์ภายในที่เกิดขึ้นภายในองค์กร หรือจากบริษัทแม่ มีการเน้นด้านกลยุทธ์ภายนอกโดยใช้ปัจจัยแวดล้อมภายนอกเข้ามาเป็นหลักเกณฑ์ในการกำหนด กลยุทธ์ เมื่อทั้งสองปัจจัยผสมผสานกันจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร 4 แบบ ซึ่งแต่ละแบบจะมุ่งเน้นวัฒนธรรมที่ต่างกัน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว วัฒนธรรมองค์กรแบบเครื่องมือ วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จ และวัฒนธรรมแบบราชการ ซึ่งวัฒนธรรมดังกล่าวสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรได้ทั้งสิ้น และองค์กรจะยึดวัฒนธรรมใดหรือจะเป็นแบบผสมผสานนั้นขึ้นอยู่กับด้านกลยุทธ์ขององค์กร และความจำเป็นของ

สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยองค์กรหนึ่งอาจมีวัฒนธรรมมากกว่าหนึ่งแบบหรืออาจเป็นแบบผสมผสานกันก็ได้ ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายได้ ดังนี้ วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture หรือ Corporate Culture) หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมในการอยู่ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่ร่วมกันยึดถือและปฏิบัติสืบต่อกันมาโดยมีการถ่ายทอดให้กับสมาชิกใหม่ขององค์กร และนำวัฒนธรรมองค์กร 4 แบบข้างต้น มาศึกษาต่อกับงานวิจัยของผู้วิจัยในเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดอุดรธานี ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานรุ่นเจนเนอเรชั่นวายที่ทำงานอยู่ในบริษัทเอกชนในจังหวัดอุดรธานี โดยจำกัดช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างให้อยู่ระหว่าง 26-40 ปี หรือเป็นผู้ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2523-2537 กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนเท่ากับ 384 คน แต่เพื่อป้องกันความผิดพลาดหรือข้อบกพร่องจากการ

ตอบแบบสอบถามที่อาจจะเกิดขึ้น ผู้วิจัยจึงสำรวจตัวอย่างเพิ่มอีก 16 คน ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยในครั้งนี้จึงมีจำนวนเท่ากับ 400 คน ผู้วิจัยจึงใช้วิธีกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ (Cochran, 1953) เพื่อคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างในกรณีที่ไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน (Infinite Population) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพงาน ตำแหน่งงานในปัจจุบันและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิดแบบให้เลือกตอบ รวม 8 ข้อ ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 ด้าน แยกเป็น 24 ข้อย่อย ส่วนที่ 3 เป็นคำถามที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 4 ด้าน แยกเป็น 19 ข้อย่อย ส่วนที่ 4 เป็นคำถามที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย 14 ข้อ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) การหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ สถิติเชิงอนุมานหรือสถิติเชิงอ้างอิง (Inferential Statistic) สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

โดยผลการวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดอุดรธานี มีบทสรุปดังนี้

1. การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ผลการวิเคราะห์พบว่า

1.1 ลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67.5 มีอายุระหว่าง 30-34 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.5 มีสถานะภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 77.8 มี ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 73.0 มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.0 มี ตำแหน่งงานในปัจจุบันในระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 78.8 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 15,000-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 40.5

1.2 ระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับ อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีระดับคะแนนเฉลี่ย ทั้งในด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีคะแนนระดับเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 4.07 4.02 และ 3.95 ซึ่งอยู่ในระดับ

เห็นด้วยมาก แต่เมื่อพิจารณาในระดับปัจจัย มีระดับคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.95 – 4.17 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.599 0.750 0.681 และ 0.739 ตามลำดับ

1.3 ระดับความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย และวัฒนธรรมแบบราชการ มีระดับคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 3.84 3.84 และ 3.90 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก แต่เมื่อพิจารณาในระดับปัจจัย มีระดับคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.79 – 3.90 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.706 0.594 0.656 และ 0.676 ตามลำดับ

2. การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่ การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลของสมมติฐานทั้ง 2 ข้อ ดังนี้

2.1 สมมติฐานข้อที่ 1: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกัน ประกอบไปด้วย ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านคำมั่นถึงปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นใหม่ในจังหวัดอุดรธานี ผลการวิเคราะห์พบว่า อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างบารมี และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นใหม่ในจังหวัดอุดรธานี ในทางตรงกันข้าม อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านคำมั่นถึงปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นใหม่ในจังหวัดอุดรธานี มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

2.2 สมมติฐานข้อที่ 2: วัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน ประกอบไปด้วย ด้าน วัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นใหม่ในจังหวัดอุดรธานี ผลการวิเคราะห์พบว่า วัฒนธรรมองค์การในด้านวัฒนธรรมองค์การในด้าน วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย และวัฒนธรรมแบบราชการ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นใหม่ในจังหวัดอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลจะเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูลกับเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจะอธิบายตามสมมติฐานดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อแรงจูงใจ สำหรับการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นใหม่ในจังหวัดอุดรธานี ในภาพรวมค่อนข้างน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และ ด้านคำมั่นถึงปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างบารมี ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นใหม่ในจังหวัดอุดรธานี

เนื่องจาก ผู้นำไม่สามารถสร้างแรงจูงใจและไม่สามารถประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อเป็นที่เคารพ นับถือ ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1981) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่มีต่อความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง การสร้างบารมี ซึ่งผู้นำจะต้องปฏิบัติ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการถ่ายทอดความคิดไปยังผู้ตาม ผู้นำมีความสม่ำเสมอมากกว่าการใช้อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรม และมีจริยธรรมสูง ผู้นำที่ดีจะลดการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมเป็นหลัก โดยผู้นำจะแสดงให้เห็นถึง ไหวพริบ ความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความมุ่งมั่นตั้งใจ ความเชื่อมั่น ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ อีกทั้งผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจกับผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีทัศนคติและจุดหมายร่วมกันกับผู้นำ สร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจให้พนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดอุดรธานี เนื่องจากผู้นำไม่สามารถสร้างแรงจูงใจ ทำทนายในโรงงานของผู้ตาม ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1981) ที่ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามรู้สึกสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้นจึงสนับสนุนว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในทางตรงกันข้าม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่น เจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดอุดรธานี อันเนื่องมาจากผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ รวมถึงผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เกตุศิรินทร์ เพ็ชรบูรณ์ (2556) ที่ได้ศึกษาลักษณะส่วนบุคคลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาเขตสาทร กรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างบารมีและด้านคำนึงปัจเจกบุคคลส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร และวัฒนธรรมองค์การด้านการริเริ่มและ

ด้านระบบการให้รางวัลขององค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร

ด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือญาติ และ ด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย ในจังหวัดอุดรธานี ทั้งนี้เนื่องจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ที่มาติดต่อ ความมุ่งมั่นที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การทำงานโดยความเอาใจใส่เอื้ออาทรเพื่อนร่วมงานและลูกค้า และการทำงานอยู่ภายใต้โครงสร้างสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน สอดคล้องกับการศึกษาของ ผลิน ภูจุรณ (2548) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ ค่านิยม (Value) บรรทัดฐาน (Norm) ความเชื่อ (Belief) ประเพณี (Tradition) กรอบแนวคิด ธรรมเนียมปฏิบัติ ซึ่งพนักงานในองค์กรต้องยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานประจำวันภายในองค์กร ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ที่สำคัญคือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และการปฏิบัติในทุกระดับชั้นขององค์กร อีกทั้งสอดคล้องกับการศึกษาของ ธรรมรัตน์ อยู่พรต (2556) ได้ศึกษา ค่านิยมในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของเจนเนอเรชั่นต่าง ๆ พบว่า (1) ค่านิยมในการทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเบบี้บูมเมอร์สเป็นไปในรูปแบบและทิศทางเดียวกันคือ ค่านิยมด้านการเข้าใจผู้อื่นมากที่สุด รองลงมาคือ ค่านิยมด้านการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ค่านิยมด้านการพัฒนาตนเองและค่านิยมด้านการอนุรักษ์ ตามลำดับ (2) ค่านิยมในการทำงานด้านการเข้าใจผู้อื่น ด้านการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและด้านการพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยที่ค่านิยมในการทำงานด้านการเข้าใจผู้อื่น มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากที่สุด

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความสำคัญต่อการส่งผลในสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย ดังนั้นควรมีการเปิดโอกาสให้ พนักงานรุ่นเจนเนอเรชั่นวายมีการให้อำนาจในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในรูปแบบใหม่ ๆ และสนับสนุน ความคิดริเริ่มเหล่านี้ โดยไม่วิจารณ์ความคิดที่เกิดขึ้น รวมถึงต้องเปิดโอกาสให้พนักงานรุ่นเจนเนอเรชั่นวายนี้มีการพัฒนาศักยภาพให้มากขึ้นโดยการให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และคอยเป็นที่ปรึกษาโดยการสร้างบรรยากาศของการสนับสนุนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เนื่องจากพนักงานรุ่นเจนเนอเรชั่นวายนี้มักจะเป็นคนที่อยากรู้อยากเห็น มีความทะเยอทะยานสูง ชอบการเปลี่ยนแปลง กระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความมั่นใจในตนเองสูง ซึ่งหากองค์กรสามารถวางแผนให้เป็นอย่างนี้ โอกาสของการที่พนักงานรุ่นเจนเนอเรชั่นวายที่จะลาออกจะมีอัตราที่ลดลง และจะทำให้พนักงานรุ่นเจนเนอเรชั่นวายที่มีอยู่จะมีการพัฒนาศักยภาพที่มากขึ้น และสร้างความก้าวหน้าเพิ่มมากขึ้นให้กับองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมการปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย และวัฒนธรรมแบบราชการ ทั้งหมดนี้มีความสำคัญเช่นกันที่จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย ควรสนับสนุนให้องค์กรมีลักษณะดังกล่าวได้โดย อาจจะทำให้เกิดการผสมผสานกันหรือสร้างให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานรุ่นเจนเนอเรชั่นวายนี้ มักเป็นบุคคลไม่นิยมกฎระเบียบหรือมีการเข้มงวดจนเกินไปและทำงานให้ถึงจุดมุ่งหมายในระยะเวลาอันสั้น หากสามารถวางแผนหรือสร้างวัฒนธรรมต่าง ๆ เหล่านี้ให้เกิดขึ้นได้ ย่อมทำให้พนักงานรุ่นเจนเนอเรชั่นวายนั้นมีแรงจูงใจที่จะอยู่กับองค์กรและทำงานอย่างเต็มความสามารถต่อไปเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

สรุป

อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายค่อนข้างน้อย โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนในรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านคำมั่นถึงปัจเจกบุคคลส่วนในด้านการสร้างบารมี นั้น ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายใน เนื่องจาก ผู้นำไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้พนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในจังหวัดอุดรธานี และไม่สามารถประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือทำตัวให้เป็นที่เคารพนับถือ ส่วนวัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมแบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมแบบเครือข่าย และด้านวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวาย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 บริษัทควรจะต้องมีการเปิดโอกาสให้พนักงานรุ่นเจนเนอเรชั่นวายมีโอกาสในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในรูปแบบใหม่ๆ และสนับสนุน ความคิดริเริ่มเหล่านี้ โดยไม่วิจารณ์ความคิดที่เกิดขึ้น รวมถึงต้องเปิดโอกาสให้พนักงานรุ่นเจนเนอเรชั่นวายนี้มีการพัฒนาศักยภาพให้มากขึ้นโดยการให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และคอยเป็นที่ปรึกษาโดยการสร้างบรรยากาศของการสนับสนุนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

1.2 บริษัทควรสนับสนุนให้องค์กรมีวัฒนธรรมองค์กร โดยอาจจะสร้างให้เกิดการผสมผสานในแต่ละด้านหรือสร้างให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานรุ่นเจนเนอเรชั่นวายนี้ มักเป็นบุคคลไม่นิยมกฎระเบียบหรือมีการเข้มงวดจนเกินไป ชอบการเปลี่ยนแปลง มีความกระตือรือร้นไฟแรง มีความมุ่งมั่นที่จะทุ่มเทและทำงานให้ถึงจุดมุ่งหมายในระยะเวลาอันสั้น หากทางบริษัทสามารถวางแผนหรือสร้างวัฒนธรรมต่างๆ เหล่านี้ให้เกิดขึ้นได้ย่อมทำให้พนักงานรุ่นเจนเนอเรชั่นวายนั้นมี

แรงจูงใจที่จะอยู่กับองค์กรและทำงานอย่างเต็มความสามารถต่อไปเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรขยายขอบเขตกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเจนเนอเรชันวาย ไปยังหน่วยงานราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ หรือขยายการศึกษาไปยังจังหวัดอื่นๆ นอกเหนือจากบริษัทเอกชนที่อยู่ในจังหวัดอุดรธานี เพื่อนำมาศึกษาเปรียบเทียบและนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่บริษัท หรือองค์กรต่อไป

2.2 ควรศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานรุ่นเจนเนอเรชันวาย เช่น ลักษณะของภาวะผู้นำองค์กร รูปแบบของงาน เป็นต้น หรืออาจจะใช้ตัวแปรอื่นๆ ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในขณะนั้น

2.3 ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานรุ่นเจนเนอเรชันวายและนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- เกตุศิริพันธ์ เพ็ชรบุญ. (2556). การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ: กรณีศึกษาเขตสาทร กรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- โกวิท วงศ์สุรวัฒน์. (2556). เจนวาย Generation Y. สืบค้นจาก [www: http://guru.sanook.com/8850/](http://guru.sanook.com/8850/)
- ชีวกาส ทองปาน และ ถวัลย์ เนียมทรัพย์. (2555) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของ พนักงานในบริษัทผลิตวัสดุก่อสร้างแห่งหนึ่ง. *วารสารวิจัย มข.(บศ.)*, 12(2), 140-151.
- ชูชัย สมितिไกร. (2553). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธรรมรัตน์ อยู่พรต. (2556). ค่านิยมในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของเจนเนอเรชันต่าง ๆ. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 36(138), 40-62.
- พลิน ภูจุฑา. (2548). *การจัดการร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: เอกพิมพ์ไท.
- พรณิภา เตมศักดิ์. (2552). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ)*. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รัชฎา อลิสนธิสกุล และ อ้อยอุมา รุ่งเรือง (2548). *การสร้างความเข้าใจร่วมเกี่ยวกับเจเนอเรชันวาย (Generation Y) เพื่อการประยุกต์ใช้ในที่ทำงาน (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ)*. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อุทิส ศิริวรรณ. (2549). *การจัดการการตลาด*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น
อินโด ไชน่า.

Bass, B. M. (1981). *Stogdill's Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*.
New York: The Free Press.

Daft, R. L. (2002). *The Leadership Experience*. (2nd ed). Florida: Harcourt College.