

การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรเจนเอเรชั่นเอ็กซ์และบุคลากร

เจนเอเรชั่นวาย: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

A Comparison of Work Motivation Factors between Generation X and Generation Y

: A case study of Provincial Electricity Authority's Employees

ฉัฐจุฑา นกจันทร์¹

Chatjutha Nokchan¹

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเอเรชั่นวาย 2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจำแนกตามเจนเอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเอเรชั่นวาย 3) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและประสบการณ์ในการทำงาน 4) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเอเรชั่นวาย จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานเจนเอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเอเรชั่นวายของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่ จำนวน 350 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างคำนวณจากสูตรของยามานะ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) การทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีของ LSD โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานเจนเอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเอเรชั่นวายมีแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) พนักงานที่มีเจนเอเรชั่นต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน 3) พนักงานเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนและประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) พนักงานเจนเอเรชั่นวายที่มีเพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการทำงาน เจนเอเรชั่น

¹ สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

Abstract

The purposes of this thesis are: 1) to study level of work motivation for generation X and generation Y 2) to compare work motivation of employees classified by generation X and generation Y 3) to compare work motivation of generation X classified by gender education income per month and work experience and 4) to compare work motivation of generation Y classified by gender education income per month and work experience. The sample group was 350 employees from Provincial Electricity Authority, Head quarter. The sample size was calculated by Yamane equation. Instrumentals for this thesis were questionnaires. Data were analyzed by using package computer programs. Statistical procedures were t-test, One-Way Analysis of Variance, Multiple Comparison with Least Significant Difference (LSD). Statistical significance was set at .05.

The results revealed that 1) the overall work motivation of generation X and generation Y was in moderate level 2) employees with different generations did not have different work motivation 3) generation X with different income per month and work experience had different work motivation with statistically significant level of .05 4) generation Y with different gender education income per month and work experience did not have different work motivation.

Keywords: work motivation, generation

ความสำคัญและที่มาของปัญหาการวิจัย

องค์กรทุกแห่งย่อมต้องการให้องค์กรของตนเองนั้นมีความเจริญเติบโต มีความมั่นคง เป็นองค์กรขนาดใหญ่ เป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียง เพื่อที่จะสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ และสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันสูงขึ้นเรื่อยๆ ได้สิ่งที่ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า นั่นก็คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กร ซึ่งปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2523) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นที่ยอมรับว่าบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร การปฏิบัติงานในองค์กร การปฏิบัติงานควรจะได้รับ การตอบสนอง ความต้องการของบุคคล ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจ

ที่เหมาะสมจะทำให้เขาเอาใจใส่กับงานมากขึ้น สมศักดิ์ กิจธนะวัฒน์ (2548) กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานไว้ว่า การจูงใจมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารองค์กร ซึ่งผู้บริหารควรเข้าใจพฤติกรรมบุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถใช้อิทธิพลในการบังคับบัญชาบุคคลเหล่านั้น ให้ปฏิบัติงานตามแนวทางที่พวกเขาต้องการได้ เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจากผู้ใต้บังคับบัญชา ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ (2528) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า แต่ส่วนใหญ่องค์กรมักมองข้ามความสำคัญของการจูงใจ (Motivation) แต่กลับไปให้ความสำคัญกับปัจจัยอื่นๆ เกี่ยวกับงานมากกว่า ดังนั้นจะเห็นได้ว่าถ้าอยากให้

องค์กรพัฒนา ก็ควรที่จะมุ่งเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ควบคู่ไปกับการเพิ่มผลผลิตของ องค์กร ซึ่งจะเห็นได้ว่าบุคคลและแรงจูงใจเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์กัน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงาน ก็จะทำให้เขาตั้งใจทำงานและทำให้งานที่ออกมามีประสิทธิภาพ ซึ่งถือว่าบุคลากรในองค์กรนั้น มีส่วนที่ทำให้ทิศทางขององค์กรเปลี่ยนแปลงไปให้ดีขึ้นหรือแย่ลงได้

แต่เนื่องจากในองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ นั้นมีบุคลากรที่มีความแตกต่างระหว่างบุคลากรในด้านค่านิยม วัฒนธรรม เป้าหมาย วิธีการทำงาน ซึ่งเป็นผลนำไปสู่ความคิด ความรู้สึก ความต้องการ และการกระทำต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งแตกต่างกัน (สราวุธ ชัยวิจิต, 2550) ซึ่งความแตกต่างของบุคลากรในองค์กรในเชิงความคิด พฤติกรรม ตลอดจนแนวทางในทางในการทำงานนั้น ทำให้เกิดความ ต้องการ ความคาดหวัง การรับรู้ของบุคลากรในแต่ละเจเนอเรชั่นแตกต่างกันออกไป และนำไปสู่ความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างเจเนอเรชั่นที่ทำงานร่วมกัน (Generational at work) (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2552)

นักพฤติกรรมองค์การและนักวิชาการได้แบ่งวัยของคนออกเป็นเจเนอเรชั่นได้ 3 เจเนอเรชั่น คือ เบบี้บูมเมอร์ส (Baby Boomer) เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจเนอเรชั่นวาย (รัชฎา อธิสนธิกุล และอ้อยยุมา รุ่งเรือง, 2548) ซึ่งเจเนอเรชั่นหมายถึง กลุ่มคนรุ่นราวคราวเดียวกัน โดยกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย เป็นกลุ่มที่มีอายุโตขึ้นมาอยู่ในกลุ่มวัยรุ่น และกำลังเข้าสู่วัยทำงาน (กุลมา กุลชนะจรัส และเนติกา วานันท์หนูกุล, 2553) และช่วงอายุการทำงานของบุคลากรในองค์กรที่มีมากที่สุด คือ ช่วงอายุระหว่าง 15-59 ปี ซึ่งในกลุ่มของเจเนอเรชั่น

วาย ก็จะมีมากขึ้นตามไปด้วย (สราวุธ ชัยวิจิต, 2550) ดังนั้นจะเห็นได้ว่า จากช่วงกลุ่มอายุของคนทำงานนั้น ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มคนเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ และเจนเอเรชั่นวาย ซึ่งคาดว่าในอนาคต เจเนอเรชั่นวาย จะมีบทบาทสำคัญในองค์กรมากขึ้น จากจำนวนของกลุ่มคนเจนเอเรชั่นที่กำลังทยอยเข้ามาสู่ตลาดแรงงาน และมาทำงานในองค์กรแต่อย่างไรก็ตาม เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ ก็ยังคงที่จะมีบทบาทและความสำคัญกับองค์กรอยู่ ถ้าพิจารณาจากช่วงอายุโดยทั่วไปแล้ว ผู้บริหารส่วนใหญ่จะอยู่ในช่วงของเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ ซึ่งเป็นระดับหัวหน้าไปแทนที่คนกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ส ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูง ส่วนใหญ่อายุของคนกลุ่มนี้มีจัดอยู่ในกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ส (Baby Boomer) ซึ่ง Zemke et al. (2000) ได้กล่าวว่า กลุ่มเบบี้บูมเมอร์ส (Baby Boomer) เป็นกลุ่มที่กำลังทยอยเกษียณอายุไป นอกจากนี้ De Long (2010) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละเจเนอเรชั่นนั้นเป็นสิ่งสำคัญเพื่อเป็นการสร้างความสามัคคี เคารพซึ่งกันและกัน ความร่วมมือกันไม่เชื่อใจกัน อย่างไรก็ตามลักษณะพฤติกรรมที่ทำการวิจัย ศึกษาและกล่าวเอาไว้ นั้น จะช่วยให้เข้าใจและเห็นถึงความแตกต่างของกลุ่มเจเนอเรชั่นได้ดีขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า เป็นเรื่องยากในการจัดการกับบุคลากรในองค์กรที่มีวัยที่แตกต่างกันซึ่งแต่ละวัยมีความคิด พฤติกรรมค่านิยม และความต้องการที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้น การศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของแต่ละเจเนอเรชั่น ถือเป็นการช่วยให้ผู้บริหาร รวมทั้งบุคลากรในองค์กร ได้เข้าใจถึงลักษณะของกลุ่มคนแต่ละเจเนอเรชั่น รวมถึงแรงจูงใจในการทำการงานที่แท้จริงของแต่ละเจเนอเรชั่นที่มีความแตกต่างกันไป

ซึ่งผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพราะเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่มีขนาดใหญ่ มีระเบียบโครงสร้างขององค์การบริหาร เป็นลำดับขั้นในการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน อีกทั้ง

บุคลากรที่อยู่ในช่วงเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย ที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น มีอยู่จำนวนมาก เพียงพอกับการทำการวิจัยในครั้งนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน เจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย
2. เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน จำแนกตาม เจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวาย
3. เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน
4. เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจ ในการทำงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ผู้วิจัยศึกษาศึกษาในครั้งนี้ คือ พนักงานเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ จำนวน 2,744 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มตัวอย่างจากการใช้สูตรของยามาเน (Yamane) ได้กลุ่มตัวอย่าง

จำนวน 350 คน ด้วยวิธีสุ่มตัวอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน

สมมติฐานของการวิจัย

1. บุคลากรที่มีเจนเนอเรชั่นต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน
2. บุคลากรเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ที่มีเพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน
3. บุคลากรเจนเนอเรชั่นวายที่มีเพศ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างสำหรับวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน เจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวายของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่ จำนวนของกลุ่มตัวอย่างคำนวณจากสูตรของ Yamane (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 350 คน ซึ่งใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 4-25 มกราคม 2555

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น โดยอ้างอิงทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg, 1959) และนำมาหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาและค่าความ

เชื่อมั่น โดยทำการ try out กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .969 โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของ LSD โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเจนเนอร์ชั่นเอ็กซ์ ร้อยละ 68 และเจนเนอร์ชั่นวาย ร้อยละ 32 จำแนกตามเพศ โดยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 61.7 และเป็นเพศชาย ร้อยละ 38.3

จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 50.9 รองลงมาคือสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 40.6 และต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 8.6 ตามลำดับ

จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ในช่วง 10,001-20,000 บาท ร้อยละ 34.6 รองลงมา มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ในช่วง 20,000-30,000 บาท ร้อยละ 22.6 30,001-40,000 บาท ร้อยละ 21.4 สูงกว่า 40,000 บาท ร้อยละ 19.4 และ

รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท ร้อยละ 2.0 ตามลำดับ

จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในช่วง 1-10 ปี ร้อยละ 44.9 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในช่วง 11-20 ปี ร้อยละ 28.6 21-30 ปี ร้อยละ 17.7 น้อยกว่า 1 ปี ร้อยละ 4.9 และประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 30 ปี ร้อยละ 4.0 ตามลำดับ

ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.55$) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานที่อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านความมั่นคงของงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านสถานภาพและด้านชีวิตส่วนตัว นอกจากนั้น ด้านที่เหลือมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการยอมรับ ด้านเงินเดือน/ค่าตอบแทน ด้านเทคนิคการบังคับ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านนโยบายของบริษัท และการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านโอกาสในการเจริญเติบโต ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรที่มีเจนเนอร์ชั่นต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรที่มีเจนเนอร์ชั่นต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตาม

สมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยทำการศึกษานั้น เป็นบุคลากรที่ทำงานอยู่ในองค์กรเดียวกัน ดังนั้นอาจมีปัจจัยอื่นที่อาจทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน เช่น ลักษณะของงานที่ทำที่มีความคล้ายกัน

สมมติฐานที่ 2 บุคลากรเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เพราะองค์กรมีการเปิดโอกาสให้กับพนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิง ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกันในทุกๆ ด้าน ซึ่งอาจส่งผลต่อความพึงพอใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 3 บุคลากรเจนเนอเรชั่นวายที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรเจนเนอเรชั่นวายที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากองค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรเจนเนอเรชั่นวายทั้งเพศหญิงและเพศชาย ซึ่งถือว่าเป็นคนรุ่นใหม่ที่จะเข้าช่วยมาพัฒนาองค์กร ได้มีส่วนร่วมในปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งในด้านความรับผิดชอบ ภาระหน้าที่ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน เป็นต้น

สมมติฐานที่ 4 บุคลากรเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน โดยถึงแม้ว่าระดับการศึกษาของบุคลากรเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์จะมีความแตกต่างกัน แต่หากองค์กรมีมาตรฐานในการจัดสรร สวัสดิการ เงินเดือน

ตลอดจนโอกาสในการเจริญก้าวหน้า การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ที่เหมาะสมกับคุณสมบัติและระดับการศึกษาของแต่ละบุคคล ก็สามารถทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานที่เท่ากันได้

สมมติฐานที่ 5 บุคลากรเจนเนอเรชั่นวายที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรเจนเนอเรชั่นวายที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากบุคลากรเหล่านี้ได้รับปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับความจูงใจตามทฤษฎีของ Herzberg (1959) เช่น เงินเดือน สวัสดิการที่เพียงพอ และความมั่นคงของงาน โอกาสในการเจริญก้าวหน้า ตลอดจนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ที่เหมาะสมกับคุณสมบัติและระดับการศึกษาของบุคคลนั้น ก็อาจทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานที่ไม่ต่างกัน

สมมติฐานที่ 6 บุคลากรเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐาน ซึ่งเงินหรือผลตอบแทนที่เป็นเงินในรูปแบบต่างๆ นั้น เป็นสิ่งที่มนุษย์ต้องการ เพราะถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นในการดำรงชีพขั้นพื้นฐานของมนุษย์และเนื่องจากบุคลากรเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์นั้นเป็นกลุ่มคนที่อยู่ในช่วงวัยกลางคน ซึ่งเป็นช่วงวัยที่มีความรับผิดชอบต่อครอบครัวสูง จึงจำเป็นต้องมีรายได้ที่เพียงพอและสอดคล้องกับรายจ่ายที่ตนเองต้องรับผิดชอบ ดังนั้นเงินหรือการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นเงิน จึงถือว่าเป็นสิ่งจูงใจอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคลากรเอ็กซ์มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยปัจจัยด้านเงินเดือน/ค่าตอบแทน

(Salary/Pay) นั้นเป็นปัจจัยหนึ่งที่อยู่ในทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (1959) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอนันต์ มาลีวัด (2554) ที่ทำการศึกษาแรงจูงใจของพนักงานช่างในศูนย์บริการรถยนต์ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า พนักงานช่างในศูนย์บริการรถยนต์ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีรายได้ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 7 บุคลากรเจเนอเรชั่นวายที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรเจเนอเรชั่นวายที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากบุคลากรเจเนอเรชั่นวาย เป็นกลุ่มคนที่เพิ่งเริ่มเข้ามาทำงาน จึงทำให้ช่วงระยะห่างของรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยทำการศึกษานั้นไม่ต่างกันมากนัก และหากองค์การมีการจัดสรรรายได้ให้เพียงพอและสอดคล้องกับ การดำรงชีพของพนักงาน ก็ทำอาจให้พนักงานเจเนอเรชั่นวายมีแรงจูงใจไม่ต่างกันได้เช่นกัน

สมมติฐานที่ 8 บุคลากรเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐาน ซึ่งพนักงานเจเนอเรชั่นเอ็กซ์นั้นมีความห่างของช่วงอายุค่อนข้างมาก คือเป็นกลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี ค.ศ.1960-1980 (พ.ศ.2503-2523) (Zemke et al., 2000) ดังนั้น บุคลากรที่มีอายุการทำงานมากนั้น ย่อมจะมีความรู้ทักษะ ความชำนาญในเรื่องของลักษณะงานที่ทำ อีก

ทั้งยังมีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบมากไปตามประสบการณ์ในการทำงานและตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น เมื่อเทียบกับบุคลากรเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ที่มีประสบการณ์ทำงานที่น้อยกว่า ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ นาควะรี (2553) ที่ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกลาโหม พบว่า ข้าราชการกรมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกลาโหมที่มีอายุการทำงานต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 9 บุคลากรเจเนอเรชั่นวายที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรเจเนอเรชั่นวายที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเป็นเพราะประสบการณ์ในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยทำการศึกษานั้นมีความแตกต่างกันไม่มาก เนื่องจากบุคลากรเจเนอเรชั่นวาย เป็นกลุ่มคนที่อยู่ในช่วงอายุ 12-31 ปี (Zemke et al., 2000) ซึ่งจะเห็นได้ว่าอายุบางช่วงของบุคลากรเจเนอเรชั่นวายนั้น ยังไม่สามารถที่จะทำงานได้และไม่เป็นกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยในครั้งนี้ จึงทำให้เมื่อพิจารณากลุ่มตัวอย่างบุคลากรเจเนอเรชั่นวายแล้ว ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 11 ปี

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผลจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่าปัจจัยด้านโอกาสในการเจริญเติบโต มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคลและผู้ที่เกี่ยวข้อง ควรเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีนโยบายในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานในองค์กร เช่น การเปิดโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นในการทำงาน หรือจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะให้ตรงกับสายงานของพนักงาน เพื่อให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ผลจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่าพนักงานเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ที่มีแรงจูงใจในการทำงานต่ำ คือกลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 30,001 บาท ดังนั้นองค์กรควรจะทำให้ความสำคัญและหาวิธีเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานกลุ่มนี้ โดยมีนโยบายส่งเสริมให้มีรายได้เพิ่มเติมในพนักงาน เช่น มีการให้ทำงานล่วงเวลาและได้รับผลตอบแทนอย่างเหมาะสม หรือจัดให้มีการตั้งชมรมตามความถนัดและความสนใจของพนักงาน รวมกลุ่มกันผลิตสินค้าจำหน่ายให้กับคนในองค์กร เพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่พนักงาน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการปฏิบัติ

1. ผลจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่าพนักงาน เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจที่แตกต่างกัน โดยพบว่าพนักงานเจนเอเรชั่นเอ็กซ์ ที่มีแรงจูงใจในการทำงานต่ำสุด คือ ประสิทธิภาพทำงาน 11-20 ปี ดังนั้นการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคควรจะทำให้ความสำคัญและหาวิธีเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานกลุ่มนี้ เช่น มีการจัดหมุนเวียนงาน เพื่อลดความเบื่อหน่ายของพนักงาน และรู้สึกว่าได้รับงานที่ท้าทาย ความรู้ความสามารถ และยังทำให้พนักงานมีความรู้ ทักษะที่กว้างขวางในงานที่หลากหลาย เป็นต้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในทุกเจเนอเรชั่น เพื่อให้ทราบว่าคุณค่าการเจเนอเรชั่นอื่นที่ทำงานในองค์กร มีแรงจูงใจแตกต่างกันมากน้อยอย่างไร

2. ควรมีการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรทั้งหน่วยงาน เพื่อให้เห็นภาพรวมขององค์กรและนำไปใช้ในการพัฒนาได้ครอบคลุมทั้งหมด

3. อาจมีการศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่อยู่ในองค์กรอื่นๆ เช่น การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค การไฟฟ้านครหลวงและการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เพื่อให้ทราบเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร และสภาพแวดล้อมว่ามีความเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานหรือไม่

บรรณานุกรม

- จุฑารัตน์ นาควะรี. (2553). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลาโหม**. หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2552). “การรับรู้คุณลักษณะของเจเนอเรชั่นวายและแรงจูงใจในการทำงาน มุมมองระหว่างเจเนอเรชั่นต่างๆในองค์กร” **จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์**. ปีที่ 31 ฉบับที่ 121.
- นุชรัตน์ โกงเกสร. (2551). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัททีดีอีเล็คโทรนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด**. หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- รัชฎา อธิสนธิกุล และอ้อยอุมมา รุ่งเรือง. (2548). **การสร้างความสำเร็จร่วมกันเกี่ยวกับเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) เพื่อการประยุกต์ใช้ในที่ทำงาน**. สารนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ. (2528). **จิตวิทยาธุรกิจ**. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมศักดิ์ กิจฉนวนวัฒน์. (2548). **ตำราประกอบการสอนรายวิชาจิตวิทยาธุรกิจ**. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- สรารัฐ ชัยวิจิต. (2550). **ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- อนันต์ มาลีวัด. (2554). **แรงจูงใจของพนักงานช่างในศูนย์บริการรถยนต์ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้**. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- De Long, L. I. (2010). **An Intergenerational Study of Intrinsic Motivators, As Perceived by Humansorce Professionals**. A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Education in Organizational Leadership University of La Verne California.
- Herzberg F. , Mausner B. , Snyderman B. B. (1959). **The Motivation to work**. Second Edition. New York : John Wiley and Sons, Inc.
- Zemke, R. , Raines , C. and Filipczak, B. (2000). **Generations at work: Managing the clash of veterans, boomers, Xers, nexters in your workplace**. Saranac Lake, NY: AMACOM.