

อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กร และความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y

วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย¹

ธรรมรัตน์ ธารีรักษ์²

โสภณา เสวตคชกุล³

สันติกร ภมรปฐมกุล^{4*}

Received 10 April 2023

Revised 22 April 2023

Accepted 28 April 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) อิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความไว้วางใจในองค์กรและอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y และ 2) อิทธิพลทางตรงของความไว้วางใจในองค์กรต่อความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบสะดวก เก็บข้อมูลจากพนักงานรุ่น GEN Y ในประเทศไทยจำนวน 425 คน โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ แบบสอบถามผ่านการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบไปด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ผ่านการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่าความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y เกิดจากอิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($DE = .55$) และอิทธิพลทางอ้อม ($IE = .43$) และ อิทธิพลทางตรงจากความไว้วางใจในองค์กร ($DE = .48$) ตามลำดับ มีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 99 ส่วนความไว้วางใจในองค์กรได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($DE = .90$) มีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 86 การเข้าใจในความต้องการที่แท้จริงของพนักงาน การสร้างความสุขในการทำงาน และการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในองค์กร จะช่วยให้ได้พนักงานที่มีคุณภาพอยู่คู่กับสถานที่ทำงานได้ยาวนาน ลดอัตราการลาออกจะช่วยลดปัญหาการสอนงานพนักงานเข้าใหม่ อารมณ์รักขององค์กร และบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่คู่องค์กร และทำให้เป็นองค์กรที่มีความยั่งยืน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความสุขในการทำงาน ความไว้วางใจในองค์กร พนักงานรุ่น GEN Y

^{1 2} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เลขที่ 85 ตำบลหนองปากโลง อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม 73000

³ โรงเรียนนานาชาติแดเนียล เลขที่ 131/18 หมู่ที่ 1 ตำบลบางกุ้ง อำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84290

⁴ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เลขที่ 39 หมู่ที่ 1 ตำบลคลองหก อำเภอลำลูกหลวง จังหวัดปทุมธานี 12110

* Corresponding author email: santikorn_p@rmutt.ac.th

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP THAT AFFECTS ORGANIZATIONAL TRUST AND HAPPINESS AT WORK OF GEN Y EMPLOYEES

Wisit Rittiboonchai¹

Thammarat Tareerak²

Sopana Sawetkotchakul³

Santikorn Pamornpathomkul^{4*}

Abstract

The research aims to investigate 1) the direct effect of transformational leadership influencing organizational trust, and the direct and indirect effect of transformational leadership influencing employee happiness at work of GEN Y. And 2) the direct effect of organizational trust on employee happiness at work of GEN Y. The researcher used a convenience sampling method to collect data from 425 GEN Y employees in Thailand using online questionnaires that passed the content validity test. In addition, the following statistics were used to analyze the data: Percentage, mean, standard deviation, confirmatory factor analysis, and path analysis through structural equation analysis.

The results of the research showed that happiness at work of the employees of GEN Y was caused by the direct effect of transformational leadership (DE = .55), the indirect effect (IE = .43), and the direct effect of trust in the organization (DE = .48) with a predictive value of 99 percent. In addition, organizational trust was caused by the direct effect of transformational leadership (DE = .90), with a predictive value of 86 percent. Understanding the true needs of employees, creating happiness at work and building organizational trust in the organization will cause good employees to stay at work for a long time and decrease the turnover rate. It will help reduce the problem of training new employees. Retain knowledge and personnel with the ability to stay with the organization and make a sustainable organization.

Keywords: Transformational Leadership, Happiness at Work, Organizational Trust, Generation Y Employees

^{1 2} Faculty of Management, Nakhon Pathom Rajabhat University, 85 Malaiman Road, Muang, Nakhon Pathom 73000

³ Daniel International School, 131/18 Moo 1 Thung Kong, Kanchanadit, Surat Thani, 84290 Thailand

⁴ Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi 39 No. 1 Rangsit-Nakomnayok Road, Klong 6, Thanyaburi, Pathum Thani 12110

* Corresponding author email: Santikorn_p@rmutt.ac.th

บทนำ

ความเปลี่ยนแปลงไปของสภาพการณ์ของโลก ทำให้การบริหารองค์การในยุคปัจจุบันต้องคำนึงถึงปัจจัยการเปลี่ยนแปลงที่ควบคุมไม่ได้ภายนอก อาทิ สภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์ทางสังคม และอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งดูเหมือนจะสามารถรับมือได้ง่ายกว่า แต่ก็มีผลเสียต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างบุคลากร นั่นคือ “ความแตกต่างระหว่างช่วงอายุวัย” องค์การส่วนใหญ่ในปัจจุบัน จะประกอบไปด้วยด้วยบุคลากรสามรุ่นอายุทำงานร่วมกัน คือรุ่นเบบี้บูมเมอร์ส (Baby Boomers) และรุ่นเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับผู้บริหารและรุ่นที่เป็นฝ่ายปฏิบัติการสำคัญขององค์การ และมีอยู่เป็นจำนวนมากได้แก่ รุ่นเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ด้วยการหล่อหลอมจากวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ทำให้การบริหารงานในปัจจุบันมีความยากที่จะปรับความเข้าใจกันระหว่างคนต่างเจเนอเรชัน และด้วยสาเหตุนี้เองจึงทำให้ความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่นเจนเนอเรชันวาย มีแนวโน้มลดลง เนื่องจากพนักงานรุ่นดังกล่าวเป็นวัยที่ตั้งความหวังในผลลัพธ์ไวสูง และไม่อดทนพอที่จะรอคอยเวลาในความสำเร็จ (Deutscher, 2014; Urban, 2013)

เจนเนอเรชันวายคือ ผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2523-2543 (Clark, 2017) มีความเป็นตัวของตัวเองสูง มีทักษะโดดเด่นทางเทคโนโลยี สามารถปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี ทำงานได้หลากหลาย มักคิดนอกกรอบ ชอบงานท้าทาย และต้องการประสบความสำเร็จสูงแต่ในขณะเดียวกันกลับมีความอดทนอดกลั้น และความภักดีในระดับที่ต่ำ ดังนั้นจึงมักพบปัญหาการลาออกของคนเจนเนอเรชันนี้สูง (Queiri, Yusoff & Dwaikat, 2014; Hassan et al., 2022) และสำหรับประเทศไทยแล้ว เจเนอเรชันวายคือประชากรกลุ่มใหญ่ที่สุดของไทยตอนนี้ มีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 32 ของประชากร 66 ล้านคน หรือประมาณ 21 ล้านคน (ไทยรัฐออนไลน์, 2562)

ด้วยเหตุผลดังกล่าว การลดช่องว่างในการทำงานระหว่างวัยจึงจำเป็นต้องอาศัยความไว้วางใจ ซึ่งในทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) มีการอธิบายถึงกลไกพื้นฐานเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานที่ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยมีเป้าหมายให้เกิดความไว้วางใจต่อกัน หรือการสร้างควมไว้วางใจในองค์การ เพื่อให้เกิดการรับรู้ และพร้อมที่จะตอบแทนกลับคืนให้อีกฝ่ายหนึ่ง การดึงดูดใจผู้ที่มีความสามารถเข้าสู่องค์การพร้อมกับการคัดสรรเพื่อให้ได้พนักงานที่มีค่านิยมเดียวกันมาอยู่ด้วยกัน เมื่อพนักงานมีการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างาน ก็จะทำให้เกิดทัศนคติที่ดี มีการแสดงพฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันเป็นกระบวนการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นพลวัต (Schneider & Goldstein, 1995) ด้วยความไว้วางใจ จะช่วยองค์การ เพิ่มทักษะและจงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน สร้างวัฒนธรรมและสนับสนุนทัศนคติในเชิงบวก ผ่านการพัฒนาบรรยากาศทางสังคม เกิดความยุติธรรมในการทำงาน ส่งผลให้พนักงานเพิ่มความทุ่มเทและความผูกพันต่อองค์การ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานรวมทั้งปรับปรุงผลงานให้สูงขึ้น (Kloutsiniotis & Mihail, 2020) กลายเป็นความผูกพันและมีความสุขในการปฏิบัติงานอันนำไปสู่ผลสำเร็จของงาน (Fulmer, Gerhart & Scott, 2003) ในที่สุดเหตุผลของการมุ่งความสำคัญต่อการสร้างความสุขในการทำงาน เป็นเพราะในทางปฏิบัติทุกบริษัทจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพบุคลากรสำหรับทุกสถานการณ์หรือนโยบายที่ส่งเสริมภายในแรงจูงใจผ่านการติดต่อสื่อสารที่มีคุณภาพในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานและคุณภาพจากภาวะผู้นำ (Rittiboonchai, Charutawephonnukoon, Deeprasert & Thongrawd, 2021)

ผู้วิจัยพบว่ามีงานหลายชิ้นที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถช่วยสร้างความไว้วางใจ และความสุขในการทำงาน อาทิ งานของ วิสุทธิ บุตรศรีภูมิ ทิพย์รัตน์ เลหาวิเชียร ธงไชย ศรีวรรณ และนาวัน มีนะกรณ (2563) ที่ศึกษาความสัมพันธ์หลากหลายทิศทางระหว่างความไว้วางใจในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม และความสำเร็จของโครงการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน: กรณีศึกษาจากประเทศไทย โดยผลการวิจัยพบว่า ผลกระทบของความไว้วางใจขององค์กรและความไว้วางใจในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมีส่วนต่อความสำเร็จของโครงการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการออกแบบการประเมินที่ถูกต้องและการเปรียบเทียบตำแหน่งสำคัญในโครงการเกี่ยวกับความสามารถในการเป็นผู้นำและการจัดการในช่วงเวลาที่ไม่แน่นอน งานของ Zainab, Akbar and Siddiqui (2022) ทำวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความไว้วางใจในการเปลี่ยนแปลง และการสื่อสารที่โปร่งใสต่อการเปิดกว้างของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลง: บทบาทที่กลไกของความไว้วางใจในองค์กรของพนักงาน และบทบาทที่ลดลงของการรับรู้ความสามารถของตนเองที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสื่อสารที่โปร่งใสช่วยสร้างความไว้วางใจให้กับพนักงานในองค์กร ซึ่งท้ายที่สุดแล้วจะส่งผลดีต่อการเปิดกว้างของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ในงานวิจัยของ ภาณุมาศ พิลานันท์ และ วิชัย อุตสาหจิต (2563) ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงความสุขในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานตามเกณฑ์มาตรฐานสถานศึกษาในระดับสากลของ Western Association of Schools and Colleges: WASC พบว่า ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสุขในการทำงาน ตามเกณฑ์มาตรฐานสถานศึกษาในระดับสากลของ WASC อย่างมีนัยสำคัญ งานวิจัยของ Abdullah, Ling and Ping (2017) ที่ทำวิจัยเรื่อง ความสุขในที่ทำงาน ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความมุ่งมั่นทางอารมณ์ มีผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยตรงต่อความสุขในที่ทำงาน แต่ในงานวิจัยของ Pojanes and Japos (2022) ซึ่งศึกษา ผลของความสุขในการทำงาน กับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการปฏิบัติงาน ได้ผลการวิจัยที่ตรงข้าม โดยแสดงให้เห็นว่าความสุขในที่ทำงานไม่ได้สร้างความสัมพันธ์ที่เป็นสื่อกลางระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความสุขในที่ทำงานจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ

ทั้งนี้ด้วยความเป็นพลวัตของโลกทำให้ทุกองค์การต้องรับมือการเปลี่ยนแปลง ในการสร้างความเข้าใจอันดี เพื่อก่อให้เกิดความไว้วางใจต่อกันและกัน และการสร้างความสุขร่วมกันในองค์กร แม้ว่าความแตกต่างระหว่างช่วยอายุวัยอาจจะมีปัญหาต่อการปฏิบัติงานร่วมกันบ้าง แต่ความเข้าใจในหลักภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างความไว้วางใจ และความสุขจะช่วยทำให้การทำงานร่วมกันมีความราบรื่นส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความไว้วางใจในองค์กรและอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของความไว้วางใจในองค์กรต่อความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานในองค์กร และเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับผู้บริหารงานขององค์กรซึ่งจะต้องนำเอาภาวะผู้นำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อองค์กรให้มากที่สุด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นหนึ่งในวิธีที่ดีที่สุดในการเพิ่มผลการดำเนินงานของบุคคลและกลุ่ม (Bass, 1985) ช่วยในการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ตาม ช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมายที่มีมาตรฐานสูง และโน้มน้าวผู้ตามให้เกิดแรงจูงใจและเกิดพลังในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน (DeJong & Bruch, 2013)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในภาคเอกชน (Overstreet et al., 2013; Yildiz, Basturk & Boz, 2014; ปาริฉัตร ตู่ดำ และมูหาหมัด สาแลบิง , 2560; Lashari & Rana, 2018, Arif & Akram, 2018) ที่จะต้องใช้ความสามารถของผู้บริหาร ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นบทบาทของผู้บริหารระดับสูง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแสดงถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายที่ชัดเจนสามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นจริงได้ มีการสื่อสารที่ดี รับฟังความคิดเห็น กระตุ้นส่งเสริมให้พนักงานนำเสนอความคิดเห็น รู้สึกมีความเป็นเจ้าของ มีส่วนร่วม มุ่งมั่นพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Bass & Avolio, 1994) โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญคือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individual consideration) (Bass & Riggio, 2006; Yaghoubi, Mahallati, Moghadam, & Fallah, 2014; Lashari & Rana, 2018)

ความไว้วางใจในองค์กร

ความไว้วางใจที่เกิดระหว่างบุคคล เป็นบรรยากาศที่มีอยู่ทั่วไปในชีวิตขององค์กร (McAllister, 1995) ความไว้วางใจสามารถ ก่อให้เกิดความเต็มใจในการทำงานและใช้ความรู้เป็นพื้นฐานในการกระทำด้วยความไว้วางใจ เป็นการรับรู้ถึงความเชื่อของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานว่าจะซื่อสัตย์ต่อคำพูด Erden & Erden (2009) เสนอว่าความไว้วางใจคือ การเก็บสะสมพฤติกรรมทั้งหมดของผู้จัดการที่มีต่อพนักงาน เมื่อผู้จัดการปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความจริงใจ เปิดเผย สม่ำเสมอ มองการณ์ไกลต่อพนักงาน ความไว้วางใจก็จะปรากฏขึ้น ความไว้วางใจถูกสร้างขึ้นมาจากพื้นฐานเพื่อความปลอดภัย ความเชื่อมั่น และศรัทธาของพนักงานต่อการกระทำของผู้ตรวจ ผู้จัดการ หรือผู้นำองค์กร ในขณะที่อีกความหมายหนึ่ง Searle et al. (2011) ระบุว่าความไว้วางใจต่อองค์กรเกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือและศรัทธาในความถูกต้องตามหลักการที่เป็นนามธรรม ความไว้วางใจ หมายถึง ความเชื่อมั่น ศรัทธา ยอมรับนับถือ และให้เกียรติต่อผู้อื่น เป็นความคาดหวังเชิงบวกของบุคคลที่มีต่อองค์กรพร้อมเต็มใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท และยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากความเชื่อนั้น การสร้างความไว้วางใจในองค์กรทำให้เกิดความร่วมมือและทุ่มเทระหว่างพนักงาน หัวหน้างานและองค์กร ก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรโดยรวม

ทั้งนี้ความไว้วางใจองค์กร เมื่อกาลเวลาผ่านไปจะกลายเป็นวัฒนธรรมองค์ที่เป็นที่ยอมรับ เกิดขึ้นมาจากความหลากหลายของสมาชิกที่หลอมรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมีรูปแบบของความไว้วางใจที่ประกอบด้วย กฎ หรือเกณฑ์ข้อบังคับต่าง ๆ บทบาททางวิชาชีพหรือบทบาทในสังคมและแนวทางปฏิบัติที่ประกาศใช้ในองค์กรนั้น ๆ จากงานวิจัยของ Kramer (2010) พบว่าความไว้วางใจของสมาชิกในองค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันทั้งทางตรงและ ทางอ้อม ผลวิจัยดังกล่าวจะสอดคล้องกับงานของ McEvily Perrone & Zaheer (2003) ทั้งนี้ องค์ประกอบของความไว้วางใจประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ 1) การรับรู้ได้ถึงความปรารถนาดี (Benevolence) 2) การรับรู้ได้ถึงความซื่อสัตย์ (Honesty) 3) การรับรู้ได้ถึงความเปิดเผยจริงใจ (Openness) 4) การรับรู้ได้ว่าพึ่งพาได้ (Reliability) และ 5) การรับรู้ได้ถึงความสามารถ (Competence) (Bryk & Schneider, 2002; Tschannen-Moran, 2014)

ความสุขในการทำงาน

ความสุขในการทำงาน เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน หรือประสบการณ์ของบุคคลในการทำงาน (Warr, 2007) เกิดจาก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้กระทำในสิ่งที่ตนเองรัก รู้สึกสนุกสนาน และศรัทธาในงานที่ทำ ชื่นกร น้อยคำยง และ ปภาดา น้อยคำยง (2553) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกทางบวกที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน คือ การที่บุคคลนั้นเกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน มีความสนุกสนาน กระตือรือร้นในงานที่ทำ มีความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่ดี และมีความสุขในการทำงาน

คมกริช สุรเวช (2554) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน หมายถึง การรับรู้ของ บุคลากรถึงความรื่นรมย์ ความพึงพอใจ และความกระตือรือร้นกับภารกิจหลักในการทำงาน โดย รู้สึกเพลิดเพลินและสนุกสนานกับงาน ทำงานที่ดีและมีความภูมิใจ ทำงานร่วมกับคนดี รับรู้งาน ที่ตนกระทำนั้นอยู่นั้นมีความสำคัญ รับรู้ว่ามีบุคคลที่เห็นคุณค่าในงานของตน มีหัวหน้างานที่จะกระตุ้นให้บุคลากรเข้ามามีส่วนรับผิดชอบและใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ ส่วนพรพนา พัวรักษา (2554) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน หมายถึง การรับรู้ หรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการทำงาน หรือความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นความรู้สึกที่ เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคล รวมถึงอารมณ์ที่แสดงออกทั้งด้านบวกและด้านลบจากการใช้ชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ทำงาน รวมถึงรู้สึกพอใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน รู้สึกตนเองมีคุณค่า สนุกกับการทำงาน พยายามที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และ ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน เป็นความรู้สึกชื่นชอบ หรือเป็นสุขจากงานที่ได้ทำ

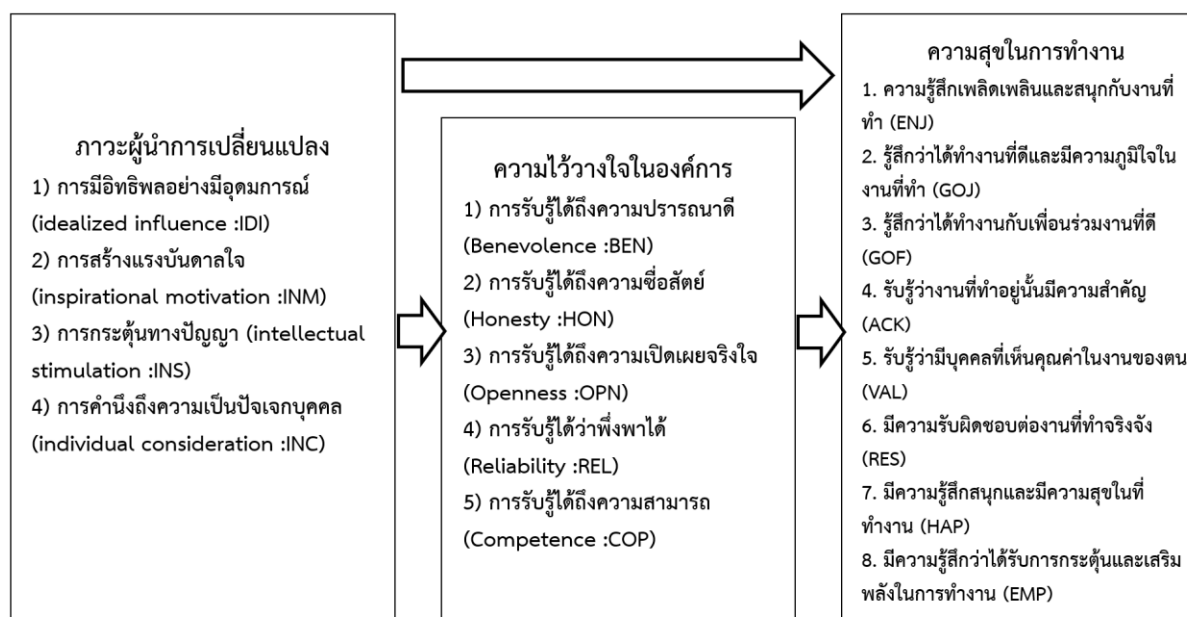
ทั้งนี้ บุญจง ขวศิริวงศ์ (2550) ได้ให้ความหมายความสุขในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยองค์ประกอบที่สำคัญของความสุขในการทำงาน นั้นเกิดจาก 1) ความรู้สึกเพลิดเพลินและสนุกกับงานที่ทำ 2) รู้สึกว่าได้ทำงานที่ดีและมีความภูมิใจในงานที่ทำ 3) รู้สึกว่าได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่ดี 4) รับรู้งานที่ทำอยู่นั้นมีความสำคัญ 5) รับรู้ว่ามีบุคคลที่เห็นคุณค่าในงานของตน 6) มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำจริงจัง 7) มีความรู้สึกสนุกและมีความสุขในที่ทำงาน และ 8) มีความรู้สึกว่าได้รับการกระตุ้นและเสริมพลังในการทำงาน และยังกล่าวต่อว่า ความสุขในการทำงาน

ดังกล่าว ไม่สามารถที่จะผลักดันหรือกดดันให้ใครเกิดความสุขในการทำงานได้ ความสุขในการทำงานในแต่ละบุคคล ปัจจัยเดียวกันอาจทำให้บุคคลหนึ่งมีความสุข ในขณะที่อีกคนหนึ่งไม่มีความสุขในการทำงาน ดังนั้นความสุขในการทำงานหากเกิดขึ้นแล้วจะยืนยาว และความสุขในการทำงานไม่สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ในทันที

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความไว้วางใจในองค์กร และความสุขในการทำงาน

ผู้วิจัยได้ทำบทวรรณกรรมจนพบงานวิจัยที่ศึกษา อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กร อาทิ งานของ Zainab, Akbar and Siddiqui (2022) และงานของ Top, Tarcen, Tekingündüz and Hikmet (2013) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน อาทิงานของ Abdullah, Ling, and Ping (2017) และ ภาณุมาศ พิลาจันทร์ และวิชัย อุตสาหจิต (2563) และงานที่ศึกษาอิทธิพลของ ความไว้วางใจในองค์กร ที่มีต่อความสุขในการทำงานอาทิงานของ Fisher (2010); Ferreira et al. (2018) และงานของ Mousa and Chaouali (2022)

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดตัวแปรต้น ตัวแปรส่งผ่าน และตัวแปรตาม โดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานรุ่น GEN Y ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบสะดวก เก็บข้อมูลจากพนักงานรุ่น GEN Y ในประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ ขนาดของตัวอย่างได้มาจากการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Hair et.al. (2010: 100-102)

ซึ่งเสนอว่า อัตราส่วนระหว่างกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรเพื่อให้มีความเหมาะสมในการวัดควรเป็นอย่างน้อย 20 ถึง 50 ตัวอย่างต่อ 1 ตัวแปรสังเกตได้ การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจำนวนตัวแปร 17 ตัวแปรสังเกตได้ และใช้เกณฑ์สูงสุด 25 ตัวอย่างต่อ 1 ตัวแปรสังเกตได้ นำข้อมูลที่ได้เพื่อทำวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลทั้งสิ้น 425 ตัวอย่าง แบบสอบถามมีการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ราย ก่อนจะนำไปจัดเก็บ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบไปด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน (The Confirmatory Factor Analysis) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ผ่านการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM)

ผลการวิจัย

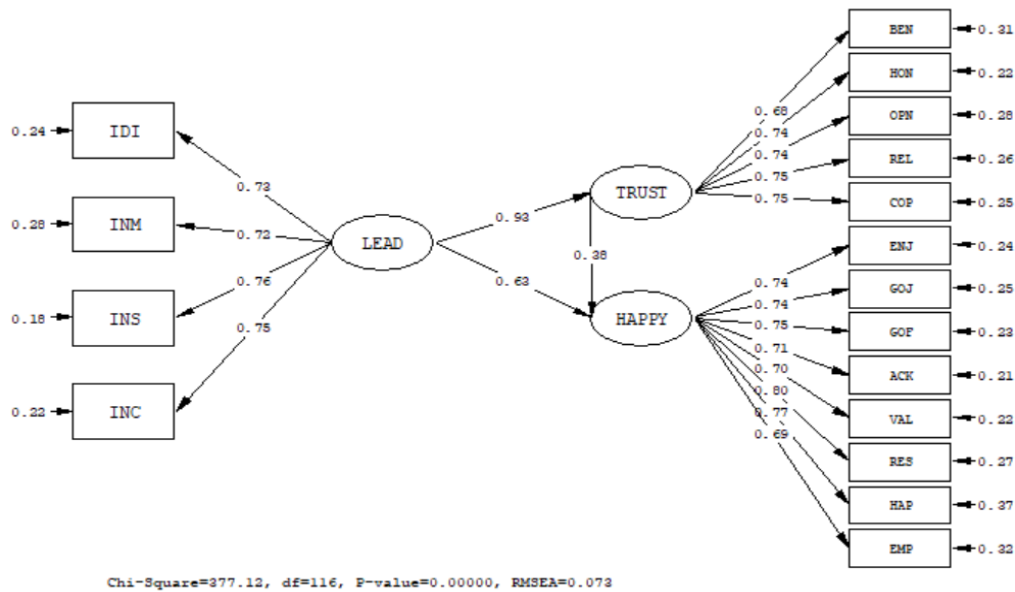
ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 73.41) มีอายุระหว่าง 28-32 ปี (ร้อยละ 28.94) สถานภาพโสด (ร้อยละ 52.00) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 78.12) รายได้ส่วนใหญ่ต่ำกว่า 25,000 บาทต่อเดือน (ร้อยละ 35.29) เป็นพนักงานบริษัทเอกชน (ร้อยละ 51.06) ผลการทดสอบปัญหาภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุของตัวแปรได้ดังนี้

ตารางที่ 1 การทดสอบปัญหาภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุ

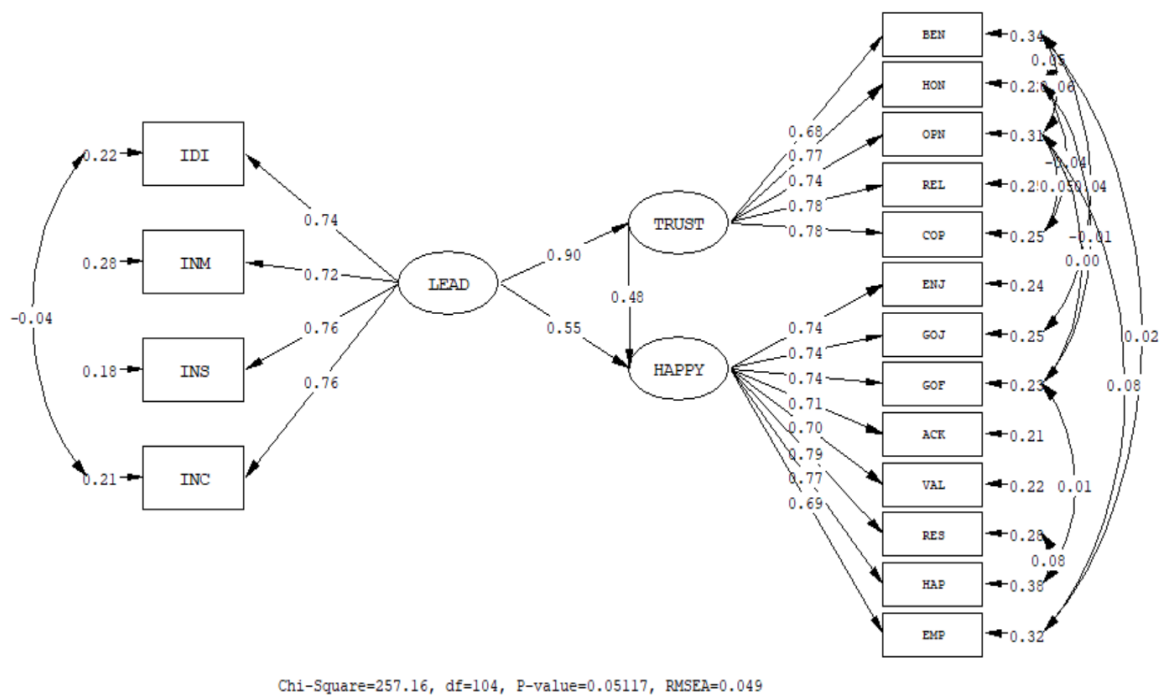
	BEN	HON	OPN	REL	COP	ENJ	GOJ	GOF	ACK	VAL	RES	HAP	EMP	IDI	INM	INS	INC	
1																		
.701	1																	
.659	.657	1																
.656	.734	.649	1															
.619	.652	.720	.654	1														
.610	.711	.656	.700	.683	1													
.669	.703	.647	.698	.692	.673	1												
.632	.681	.649	.678	.663	.737	.669	1											
.610	.664	.649	.653	.686	.702	.704	.700	1										
.611	.684	.627	.650	.671	.662	.706	.699	.688	1									
.546	.653	.666	.667	.689	.695	.706	.721	.715	.677	1								
.507	.594	.590	.586	.683	.695	.622	.678	.675	.612	.741	1							
.586	.628	.687	.598	.633	.623	.621	.652	.660	.652	.642	.574	1						
.609	.668	.560	.681	.644	.651	.692	.646	.693	.741	.692	.662	.639	1					
.571	.597	.575	.607	.611	.648	.619	.675	.685	.662	.640	.577	.635	.695	1				
.605	.703	.652	.678	.692	.686	.743	.710	.711	.726	.709	.667	.685	.717	.694	1			
.583	.648	.670	.646	.668	.712	.646	.726	.701	.691	.681	.714	.631	.669	.697	.752	1		
4.21	4.11	4.06	4.06	4.06	4.04	4.13	4.10	4.15	4.12	3.94	3.98	4.08	4.10	4.17	4.07	4.03	M	
.880	.875	.909	.903	.902	.892	.894	.887	.848	.842	.950	.983	.892	.875	.891	.873	.887	SD.	

สหสัมพันธ์ทุกค่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรทุกตัวไม่มีปัญหาภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุเนื่องจากไม่มีตัวแปรใดมีความสัมพันธ์กันเกิน .80 และเมื่อพิจารณาจะพบว่าตัวแปรที่ได้รับการประเมินสูงสุดได้แก่ การรับรู้ได้ถึงความปรารถนาดี (Mean = 4.21) ส่วนตัวแปรที่ได้รับการประเมินต่ำสุดได้แก่ มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำจริงจัง (Mean = 3.94)



ภาพที่ 2 อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กร และความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y ตัวแบบก่อนปรับ



ภาพที่ 3 อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กร และความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y ตัวแบบหลังปรับ

ผลจากการวิเคราะห์ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์องค์ประกอบครั้งใหม่ มีผลการประเมินความกลมกลืนของตัวคือ $\chi^2 = 257.16$, $df = 104$, $\chi^2/df = 2.47$, $RMSEA = .049$, $NFI = .99$, $CFI = .99$, $GFI = .94$, $SRMR = .03$ จากดัชนีดังกล่าวแสดงว่าตัวแบบใหม่นั้นมีความสอดคล้องในเชิงประจักษ์ที่ดีกว่าเพราะมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงพอ ผลการวิเคราะห์สามารถ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กร และความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y และอธิบายเส้นทางความสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงภายนอกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Lead) และตัวแปรแฝงภายใน 2 ตัวแปร คือ ความไว้วางใจในองค์กร (Trust) และความสุขในการทำงาน (Happy) ได้ดังนี้

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กร และความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y

Matrix LAMDA - Y	λ_y	t-value	R ²
ความไว้วางใจในองค์กร: TRUST			
1) การรับรู้ถึงความปรารถนาดี (Benevolence: BEN)	.68	-	.56
2) การรับรู้ถึงความซื่อสัตย์ (Honesty: HON)	.77	20.08	.72
3) การรับรู้ถึงความเปิดเผยจริงใจ (Openness: OPN)	.74	18.45	.62
4) การรับรู้ได้ว่าพึ่งพาได้ (Reliability: REL)	.78	17.85	.69
5) การรับรู้ถึงความสามารถ (Competence: COP)	.78	17.77	.69
ความสุขในการทำงาน: HAPPY			
1) ความรู้สึกเพลิดเพลินและสนุกกับงานที่ทำ (ENJ)	.74	-	.70
2) รู้สึกว่าได้ทำงานที่ดีและมีความภูมิใจในงานที่ทำ (GOJ)	.74	21.45	.69
3) รู้สึกว่าได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่ดี (GOF)	.74	21.88	.71
4) รับรู้ว่าการที่ทำงานอยู่นั้นมีความสำคัญ (ACK)	.71	21.84	.70
5) รับรู้ว่ามีบุคคลที่เห็นคุณค่าในงานของตน (VAL)	.70	21.53	.69
6) มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำจริงจัง (RES)	.79	21.53	.69
7) มีความรู้สึกสนุกและมีความสุขในที่ทำงาน (HAP)	.77	19.50	.61
8) มีความรู้สึกที่ได้รับการกระตุ้นและเสริมพลังในการทำงาน (EMP)	.69	19.11	.59
Matrix LAMDA - X	λ_x	t-value	R ²
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง :LEAD			
1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence: IDI)	.74	21.13	.71
2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation: INM)	.72	19.88	.65
3) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation: INS)	.76	22.56	.76
4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individual consideration: INC)	.76	21.74	.73

ผลการวิจัยพบว่า ความไว้วางใจในองค์กรของพนักงาน GEN Y จะเกิดจากการรับรู้ได้ว่าพึงพาได้ ($\lambda_{y14} = .78$) และการรับรู้ได้ถึงความสามารถ ($\lambda_{y15} = .78$) ส่วนความสุขในการทำงานของพนักงาน GEN Y จะเกิดจากการมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำจริงจัง ($\lambda_{y26} = .79$)

เมื่อพิจารณาถึงตัวแปรเหตุพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเกิดจากการกระตุ้นทางปัญญา ($\lambda_{X13} = .76$) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\lambda_{X14} = .76$)

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ของอิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กรและความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y

	ความไว้วางใจในองค์กร			ความสุขในการทำงาน		
	TRUST			HAPPY		
	R ² =0.86			R ² =0.99		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง LEAD	0.90**	-	0.90**	0.55**	0.43**	0.98**
	(0.054)	-	(0.054)	(0.08)	(0.07)	(0.05)
	16.58	-	16.58	6.87	5.82	20.47
ความไว้วางใจในองค์กร TRUST				0.48**	-	0.48**
				(0.08)	-	(0.08)
				5.74	-	5.74

ค่าที่นำเสนอ EP = Estimation Parameter, (SE = Standard Error), t-value (*<.05, **<.01)

DE=Direct Effect / IE = Indirect Effect/ TE = Total Effect

ความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y เกิดจากอิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (DE= .55) และอิทธิพลทางอ้อม (IE= .43) และอิทธิพลทางตรงจากความไว้วางใจในองค์กร (DE= .48) ตามลำดับ มีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 99

ส่วนความไว้วางใจในองค์กร ได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (DE=0.90) มีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 86

สรุปและอภิปรายผล

1. ความไว้วางใจในองค์กร และความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y ต่างก็ได้รับอิทธิพลมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ ภาณุมาศ พิลานันท์ และวิชัย อุตสาหจิต (2563) ที่เสนอว่า ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสุขในการทำงาน และงานวิจัยของ Abdullah, Ling and Ping (2017) ก็ยังพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยตรง

ต่อความสุขในที่ทำงาน สำหรับงานวิจัยของ Zainab, Akbar and Siddiqui (2022) ที่พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและการสื่อสารที่โปร่งใสช่วยสร้างความไว้วางใจให้กับพนักงานในองค์กร ดังนั้นในองค์กรที่มีพนักงานรุ่น GEN Y จำเป็นต้องมีการปรับใช้หลักบริหารจากการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะ การมุ่งเน้นไปยัง การกระตุ้นทางปัญญา และ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ให้มากเป็นพิเศษ

2. ความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y เกิดจากอิทธิพลทางตรงของความไว้วางใจในองค์กร ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ferreira et al. (2018) ที่เสนอว่า ความไว้วางใจของพนักงานจะกระตุ้นโดยอารมณ์เชิงบวกก่อให้เกิดความสุข ดังนั้นผู้นำต้องใช้ความเป็นผู้นำและสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีความไว้วางใจในการทำงานและในองค์กรที่ตนทำ งานวิจัยของ Mousa and Chaouali (2022) ที่เสนอว่า ความไว้วางใจในองค์กรและเพื่อนร่วมงานจะมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อความสุขในการทำงาน และงานวิจัยของ Fisher (2010) ที่เสนอว่า พนักงานในองค์กรจะมีความสุขก็ต่อเมื่อเมื่อพวกเขามีไว้วางใจกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า และองค์กรของตน

3. ความไว้วางใจในองค์กรของพนักงาน GEN Y จะเกิดจากการรับรู้ได้ว่าพึ่งพาได้และการรับรู้ได้ถึงความสามารถเป็นปัจจัยหลัก ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์ในแง่ของการใช้ความสัมพันธ์ มีลักษณะของการเข้าไปเป็นพี่เลี้ยงให้พนักงานได้รับการพึ่งพาและแสดงศักยภาพให้เกิดการยอมรับในด้านความสามารถ ดังที่ Searle et al. (2011) ได้เสนอว่า ความไว้วางใจต่อองค์กรเกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือและความศรัทธาในความถูกต้องตามหลักการที่เป็นนามธรรม ดังนั้นในฐานะผู้นำจะเป็นผู้ที่เชื่อมความไว้วางใจจากตัวบุคคลไปสู่องค์กรได้

4. ความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y จะเกิดจาก การมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำจริงจัง สอดคล้องกับแนวคิดของ Clark (2017) ที่เสนอว่า คนในรุ่น GEN Y จะมีความเป็นตัวของตัวเองสูง มีทักษะโดดเด่นทางเทคโนโลยี สามารถปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี ทำงานได้หลากหลาย มักคิดนอกกรอบ ชอบงานท้าทาย และต้องการประสบความสำเร็จสูง ดังนั้นการมอบหมายงานที่สะท้อนความรับผิดชอบต่องานที่ทำจริงจัง และมีการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งการกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจะช่วยสร้างความชัดเจนในงาน ความภาคภูมิใจในงานของคนในรุ่น GEN Y ได้ดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ผลการวิจัยพบว่าการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญกับทุกองค์การในยุคใหม่ เนื่องจากยุคนี้พนักงานส่วนใหญ่ในองค์กรคือคนรุ่น GEN Y การเข้าใจในความต้องการที่แท้จริงของพนักงาน การสร้างความสุขในการทำงาน และการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในองค์กรจะช่วยทำให้ได้พนักงานที่มีคุณภาพอยู่คู่กับสถานที่ทำงานได้ยาวนาน ลดอัตราการลาออก จะช่วยลดปัญหาการสอนงานพนักงานเข้าใหม่ อารมณ์ของความรู้ และบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่คู่องค์กร และทำให้เป็นองค์กรที่มีความยั่งยืนได้

2. ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความใกล้ชิดกับพนักงานรุ่น GEN Y โดยจะต้องแสดงความสามารถให้เกิดการยอมรับ และในเวลาเดียวกันก็เป็นพี่เลี้ยงให้กลุ่มคนเหล่านี้มีโอกาสดำเนินความสามารถทางปัญญา

และคำนึงถึงความแตกต่างตามปัจเจกบุคคล ศักยภาพของคนต่างรุ่นที่ทำงานร่วมกันจะเกิดขึ้นสูงสุดก็ต่อเมื่อได้มาทำงานร่วมกันอย่างเข้าใจ ในฐานะลักษณะเด่นของคน GEN X และ เบบี้บูม ที่ผ่านการทำงานมาก่อนย่อมสามารถส่งผ่านประสบการณ์และการยอมรับ เพื่อแลกเปลี่ยนกับความยืดหยุ่นได้ดีในเรื่องของเทคโนโลยีและการคิดนอกกรอบที่สอดคล้องกับความเป็นพลวัตของโลก ความร่วมมือดังกล่าวมีความสำคัญอย่างสูงสำหรับองค์การยุคใหม่นี้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. งานวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นเฉพาะการทำวิจัยเชิงปริมาณ ผู้ที่สนใจอาจทำการต่อยอดโดยการทำวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น
2. งานวิจัยดังกล่าวเป็นกรณีศึกษาเฉพาะกลุ่มพนักงานในรุ่น GEN Y ที่มาจากหลากหลายสถานที่ทำงานทั้งในส่วนภาครัฐ วิสาหกิจ และรัฐวิสาหกิจ ในอนาคตอาจจะเก็บข้อมูลที่มีจำนวนมากขึ้นแล้วลองเปรียบเทียบตัวแบบดังกล่าวในมิติที่แตกต่างตามสภาพการทำงาน ซึ่งน่าจะผลเชิงเปรียบเทียบที่น่าสนใจ
3. การวิจัยครั้งนี้ทำการเก็บข้อมูลที่ได้มาจากการแจกแบบสอบถามออนไลน์ ดังนั้นการกระจายของข้อมูลที่ได้อาจไม่เป็นตัวแทนที่ดีของประชากร จึงเสนอให้ผู้สนใจในอนาคตอาจทำการเก็บข้อมูลจากประชากร หรือ มีการทดสอบซ้ำ ก็จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่มีความเชื่อมั่นสูงขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- คมกริช สุรเวช. (2554). ความสุขในการทำงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดชุมพร. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ชินกร น้อยคำยาง และปภาดา น้อยคำยาง. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อดัชนีความสุขในการทำงานของบุคลากรในสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ไทยรัฐออนไลน์. (2562). Gen Y ไทยวัยอันดับ 4 ในเอเชีย. สืบค้นจาก <https://www.thairath.co.th/newspaper/columns/1618326>
- บุญจง ขวศิริวงศ์. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรที่สังกัดศูนย์อนามัยในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล).
- ปาริฉัตร ตู่ดำ และ มูหาหมัด สาแลบิง. (2560). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของธุรกิจอาหารฮาลาลในสามจังหวัดชายแดน ภาคใต้ของไทย. วารสารมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, 6(2), 189-211.
- พรพนา พัวรักษา. (2554). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาสารคาม. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).

ภาณุมาศ พิลานันท์ และ วิชัย อุตสาหจิต. (2563). ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงความสุขในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานตามเกณฑ์มาตรฐานสถานศึกษาในระดับสากลของ WASC.

วารสารวิชาการ วิทยาลัยธรรม, 12(2), 168-184.

วิสุทธิ บุตรศรีภูมิ ทิพย์รัตน์ เลหาวิเชียร ธงไชย ศรีวรรณ และนาวัน มีนะกรณ.(2563). ความสัมพันธ์ หลากหลายทิศทางระหว่างความไว้วางใจในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม และความสำเร็จของโครงการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน: กรณีศึกษาจากประเทศไทย.

วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 5(9), 460-476.

Abdullah, A. G. K., Ling, Y. L., & Ping, C. S. (2017). Workplace happiness, transformational leadership and affective commitment. **Advanced Science Letters, 23(4), 2872-2875.**

Arif, S., & Akram, A. (2018). Transformational Leadership and Organizational Performance: The Mediating Role of Organizational Innovation. **SEISENSE Journal of Management, 1(3), 59-75.**

Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations:** Collier Macmillan.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). **Improve organizational effectiveness through leadership.** London: Sage.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). **Transformational Leadership.** Mahwah, NJ: L. I Lawrence Erlbaum.

Bryk, A.S., & Schneider, B. (2002). **Trust in Schools: A Core Resource for Improvement.** New York: Russell Sage Foundation.

Clark, K. R. (2017). Managing Multiple Generations in the Workplace. **Radiologic technology, 88(4), 379-396.**

DeJong, S., & Bruch, H. (2013). The Importance of a Homogeneous Transformational Leadership Climate for Organizational Performance. **International Journal of Leadership Studies, 8(1), 61-78.**

Deutscher, S. (2014). Why Generation Y are unhappy. **Christian Teachers Journal, 22(2), 8-12.**

Erden, A., & Erden, H. (2009). Predicting organizational trust level of school managers and teachers at elementary schools. **Procedia-Social and Behavioral Sciences, 1(1), 2180-2190.**

Ferreira, F. D. S., Lopes da Costa, R., Pereira, L., Jerónimo, C., & Dias, Á. (2018). The relationship between chemical of happiness, chemical of stress, leadership, motivation and organizational trust: a case study on Brazilian workers. The relationship between chemical of happiness, chemical of stress, leadership, motivation and organizational trust: a case study on Brazilian workers. **Journal of International Business and Economics, (2), 89-100.**

- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. **International journal of management reviews**, **12**(4), 384-412.
- Fulmer, I. S., Gerhart, B., & Scott, K. S. (2003). Are the 100 best better? An empirical investigation of the relationship between being a great place to work and firm performance. **Personnel Psychology**, **56**, 965-993.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010). **Multivariate Data Analysis** (7th ed.). New York: Pearson.
- Hassan, M. M., Alam, M. N., Campbell, N., Bowyer, D., & Reaz, M. (2022). Human Resource Management in Health Care Industries for Generation Y: Challenges of 21st Century. **Australasian Accounting, Business and Finance Journal**, **16**(1), 21-40.
- Kloutsiniotis, P. V., & Mihail, D. M. (2020). The effects of high-performance work systems in employees' service-oriented OCB. **International Journal of Hospitality Management**, **90**, 102610.
- Kramer, R.M. (2010). Collective Trust within Organizations: Conceptual Foundations and Empirical Insights. **Corporate Reputation Review**, **13**(2), 82-97.
- Lashari, R. H. & Rana, A. H. (2018). The Impact of Transformational Leadership and Social Interaction on Organizational Performance in the Viewpoint of Knowledge Management: An Empirical Study in Banking Sector of Pakistan. **International Journal of Organizational Leadership**, **7**(2018), 383-396.
- McAllister, D. J. (1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. **The Academy of Management Journal**, **38**(1), 24-59.
- McEvily, B., Perrone, V., & Zaheer, A. (2003). Trust as an organizing principle. **Organization Science**, **14**(1), 91-103.
- Mousa, M., & Chaouali, W. (2022). Inspiring workplace happiness: religiosity and organizational trust in the academic context. **Asia-Pacific Journal of Business Administration**, **14**(4), 658-674.
- Overstreet, R. E., Hanna, J. B., Byrd, T. A., Cegielski, C. G., & Hazen, B. T. (2013). Leadership Style and Organizational Innovativeness Drive Motor Carriers toward Sustained Performance. **The International Journal of Logistics Management**, **24**(2), 247-270.
- Pojanes, A. D., & Japos, G. (2022). Mediating Effect of Happiness at Work in the Relationship between Transformational Leadership and Job Performance: A Literature Review. **EDITORIAL BOARD**, **50**, 85-117.

- Queiri, A., Yusoff, W. F. W., & Dwaikat, N. (2014). Generation-Y employees' turnover: Work-values fit perspective. **International Journal of Business and Management**, 9(11), 199-213.
- Rittiboonchai, W., Charutawephonnukoon, P., Deeprasert, D. & Thongrawd, C. (2021). The Role of Work Methods and People Dimension as a Mechanisms Linking Leadership Style with Readiness to Change: A Study of Thailand Services Sector. **Psychology and Education**, 58(4), 2094-2102
- Schneider, B., & Goldstein, H. W. (1995). The ASA framework: An update. **Personnel Psychology**, 48, 747-773.
- Searle, R., DenHartog, D. N., Weibel, A., Gillespie, N., Six, F., Hatzakis, T., & Skinner, D. (2011). Trust in the employer: the role of high-involvement work practices and procedural justice in European organizations. **The International Journal of Human Resource Management**, 22(5), 1069-1092.
- Top, M., Tarcan, M., Tekingündüz, S., & Hikmet, N. (2013). An analysis of relationships among transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment and organizational trust in two Turkish hospitals. **The International journal of health planning and management**, 28(3), 217-241.
- Tschannen-Moran, M. (2014). **Trust Matters: Leadership for Successful Schools** (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Urban, T. (2013). **Why generation y yuppies are unhappy. (Huffington Post)**. Retrieved from <http://hansdittmar.com/wp-content/uploads/2016/11/Expectation-Gap-Why-Generation-Y-Yuppies-Are-Unhappy.pdf>
- Warr, P. (2007). Searching for happiness at work. **The Psychologist**, 20(12), 726-729.
- Yaghoubi, H., Mahallati, T. Moghadam, A. S., & Fallah, M. A. (2014). Transformational Leadership: Enabling Factor of Knowledge Management Practices. **Journal of Management and Sustainability**, 4(3), 165-74.
- Yildiz, S., & Karaka, A. (2012). Defining methods and criteria for measuring business performance: a comparative research between the literature in Turkey and foreign. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 58, 1091-1102.
- Zainab, B., Akbar, W., & Siddiqui, F. (2022). Impact of transformational leadership and transparent communication on employee openness to change: mediating role of employee organization trust and moderated role of change-related self-efficacy. **Leadership & Organization Development Journal**, 43(1), 1-13.