

การจัดการทุนมนุษย์สมัยใหม่ ยุคเจนเนอเรชั่น วาย ระดับปฏิบัติการ : กรณีศึกษา สถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ลำพูน

MODERN HUMAN CAPITAL MANAGEMENT IN OPERATIONAL LEVEL OF GENERATION Y:
A CASE STUDY AT NORTHERN REGION INDUSTRIAL ESTATE LAMPHUN

ฟ้าวิกร อินหลวง
Fawikorn Inluang
มหาวิทยาลัยธนบุรี
fahwikorn@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยแรงจูงใจ ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยบำรุงรักษาที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงาน และความสนใจในงานและองค์การ 2) พัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจ กับพฤติกรรมการปฏิบัติงาน และความสนใจในงานและองค์การ ของพนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย ระดับปฏิบัติการ ในสถานประกอบการ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ลำพูน โดยสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย จำนวน 410 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานโดยใช้ สถิติเชิงพรรณนา และแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) โดยวิเคราะห์ด้วยลิสเรล

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และปัจจัยบำรุงรักษามีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสนใจในงานและองค์การ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 จึงเป็นการชี้ชัดได้ว่าแนวทางในการปรับนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแบบจำลองความสัมพันธ์ สำหรับพนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย ระดับปฏิบัติการ ในอนาคต จึงควรจัดกิจกรรมการจูงใจที่มีความหลากหลาย โดยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย ให้เป็นไปตามที่องค์การต้องการ ควรมุ่งใช้ปัจจัยจูงใจ ส่วนการปรับเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย เพื่อให้เกิดความสนใจในงานและองค์การ ควรมุ่งใช้ปัจจัยบำรุงรักษา ได้แก่ เงินเดือนและสวัสดิการที่เหมาะสม ความมั่นคงในงาน และความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

คำสำคัญ: พฤติกรรมการปฏิบัติงาน, การจัดการทุนมนุษย์, พนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย, ปัจจัยบำรุงรักษา, ปัจจัยจูงใจ

Abstract

The purposes of this research are to 1) analyze the influence of motivation factors which include the motivating and Hygiene factors, related to the operational behaviors, and the interests in the work and the organization and 2) develop a model of the relationships between motivation factors and the operational behaviors, and the interests in the work and the organization of operational level, in the Generation Y, in the Northern Region Industrial Estate of Lamphun. The study is done by simple random search of model group of people consisted of 410 selected Y-generation employees of Northern Region Industrial Estate of Lamphun. The questionnaires were analyzed using LISREL. Two types of data analysis have been performed which are descriptive and SEM.

The result showed that the motivation factors have direct positive influence on operational behaviors and the hygiene factors have direct positive influence on the interest of working and in the organization, with the significant level at 0.01. The research findings indicate that the modified human resource management policies based on the

relationship model in the continuation of future plan for the operational level of Y's Generation employees, must aim to provide the various motivative activities. Having behavior in the right direction should focus on motivation factors. Motivation to have an interest in working and in the organization, should focus on hygiene factors such as a reasonable salary and benefits, a job security and a good relationship with colleagues and supervisors.

Keywords: Operational Behaviors, Human Capital Management, Y-generation Employees, Hygiene Factors, Motivating Factors

บทนำ

จากกระแสทุนนิยมที่มีอิทธิพลสำคัญต่อการบริหารจัดการในทุกภาคส่วน ทำให้องค์กรที่มีทุนมากกว่านับว่ามีความได้เปรียบเหนือกว่าองค์กรอื่น หลังจากปลายศตวรรษที่ 20 แนวคิดเรื่องทุนในการดำเนินการ ได้ถูกตีความมากกว่าความหมายในเรื่องของการเงินเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ทุนที่ใช้ในการดำเนินการด้านทรัพยากร การบริหารจัดการ และเทคโนโลยีแล้ว เริ่มมีการให้ความสำคัญต่อทรัพยากรบุคลากรมากขึ้น และถือเป็นทุนสำคัญขององค์การในการสร้างความได้เปรียบในการดำเนินงาน โดยเรียกบุคลากรในแนวคิดนี้ว่า Human Capital หรือ ทุนมนุษย์ (ริชญา อสิสนธิสกุล, 2559) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านต่าง ๆ และสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กรได้ เพราะทรัพยากรมนุษย์ เป็นศูนย์กลางแห่งความรู้ ประสบการณ์ ที่มีมูลค่าและมีลักษณะเฉพาะตัว และไม่มีใครสามารถลอกเลียนแบบได้ (ปิยะวัฒน์ จารุธนรัตน์กุล, 2559)

ทรัพยากรมนุษย์ หรือ คน จึงเป็นทรัพยากรในการจัดการที่สำคัญที่สุดคือ เพราะ เป็นทรัพยากรที่สามารถสร้างคุณค่าและสร้างมูลค่าเพิ่มได้ โดยสามารถเรียนรู้ เพิ่มพูนทักษะทางด้านความคิดและการกระทำ สามารถผลักดันภารกิจทั้งหลายขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ การที่บุคคลจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับความสามารถทางการจัดการของผู้บริหาร ที่จะสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจหรือการกระตุ้นให้คนในองค์กรมีแรงจูงใจการปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง ดังนั้น คน จึงเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และเป็นปัจจัยในการกำหนดโอกาสการเจริญเติบโตขององค์กรได้ แต่ในขณะเดียวกันทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กร ก็สร้างปัญหาเกิดขึ้นหลายลักษณะให้แก่องค์กรเช่นเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นทั้งในลักษณะที่เกิดจากระดับความรู้ ความสามารถของบุคลากร การมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กร และการขาดทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นจำเป็นต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพราะหากไม่ดำเนินการตามกระบวนการอย่างเป็นระบบนั้นจะก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กรในอนาคตได้ เพราะผลที่ได้รับจากการจัดการเหล่านั้นจะยังไม่สอดคล้องกับความสำเร็จหรือเป้าหมายขององค์กร (ซัชชัย พันธุ์เกตุ, 2559) ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นการจัดการความหลากหลายของมนุษย์ ในหลายๆ ด้าน เช่น ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม ทัศนคติ รวมถึงความแตกต่างขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่สำคัญที่สุด คือช่วงของอายุหรือยุคของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งคนในแต่ละยุคแต่ละสมัยนั้น ล้วนผ่านการถูกเลี้ยงดู เติบโตมาท่ามกลางสภาพแวดล้อม ความเจริญก้าวหน้าทางด้านสังคม และเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน เมื่อเติบโตขึ้นมาทำให้รูปแบบการใช้ชีวิตของคนในแต่ละยุคแต่ละสมัยก็จะต่างกันออกไปอย่างสิ้นเชิง จึงทำให้มีผู้ศึกษาเรื่องราวของคนในแต่ละรุ่นที่เกี่ยวข้องกับยุคสมัย หรือที่เรียกกันแบบสากลว่า เจนเนอเรชัน (Generation) เพื่อที่จะได้รู้ถึงลักษณะเด่น พฤติกรรม ธรรมชาติของนิสัย ในการใช้ชีวิตของคนในแต่ละเจนเนอเรชัน ว่าเป็นอย่างไร (สถาบันเอ็นเทรนนิ่ง, 2559) ปัจจุบัน กลุ่ม เจนเนอเรชัน วาย (ปีเกิด พ.ศ.2524-2544) (Strauss and Howe, 1992) เริ่มเข้าสู่การทำงานในองค์การมากขึ้นพฤติกรรมและความต้องการด้านการทำงานก็จะเป็นในแบบฉบับของตนเอง แตกต่างจากบุคลากรเจนเนอเรชันอื่นในองค์การ การเรียนรู้ความต้องการของคนกลุ่ม เจนเนอเรชัน วาย อย่างลึกซึ้ง ก็จะสามารถสร้างแรงกระตุ้นหรือแรงจูงใจให้ใช้ศักยภาพที่มีอย่างถูกต้องและอย่างเต็มที่ เพราะคนเจนเนอเรชัน วาย นี้ จะเป็นช่วงชีวิตของคนวัยทำงานที่กำลังจะเติบโตเพื่ก้าวสู่ระดับผู้นำขององค์กรต่อไปในอนาคต และเป็นพลังขับเคลื่อนองค์กรในอนาคตได้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคของการแข่งขันที่รุนแรงนี้ จำเป็นต้องเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของคนในแต่ละยุค เพราะการเติบโตในแต่ละยุคจะมีวิถีคิด วิถีชีวิตและความเชื่อต่างกัน ดังนั้นการศึกษาถึงพฤติกรรม และความต้องการของคนในยุคเจนเนอเรชั่น วาย ก็จะสามารถนำมาปรับวิธีการทำงาน กระบวนการทำงาน และปรับสิ่งแวดล้อมเพื่อจูงใจในการทำงานได้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์สมัยใหม่ ยุคเจนเนอเรชั่น วาย ระดับปฏิบัติการ : กรณีศึกษา สถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ลำพูน เพื่อศึกษาสิ่งกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อการแสดงออกพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในยุคเจนเนอเรชั่น วาย ในสถานประกอบการ ด้านปัจจัยจูงใจ และด้านปัจจัยบำรุงรักษา เพื่อนำผลที่ได้มาสร้างกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ โดยปรับเปลี่ยนการแสดงออกพฤติกรรมที่เหมาะสม และสร้างแรงกระตุ้นในการทำงานรวมถึงแนวทางในการธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพ หรือรักษาทุนมนุษย์ที่จะเป็นพลังขับเคลื่อนองค์กร ตลอดจนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ให้มีขีดความสามารถในระดับที่สูงขึ้นเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันต่อไป เพราะทุนมนุษย์ คือการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุด

ทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังนี้

Becker (1994) กล่าวว่า ทุนมนุษย์ หมายถึง ทุนของทรัพยากรมนุษย์ อันประกอบไปด้วย ทักษะที่สะสมมา ความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนบุคลิกภาพ และทรัพย์สินส่วนบุคคลอื่นที่จับต้องไม่ได้ ส่วนการจัดการทุนมนุษย์ เป็นจัดการกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างคุณภาพและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งเป็นการรวมกิจกรรมอย่างกว้างขวาง ตั้งแต่การกำหนดและสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถที่ดีที่สุด การรักษาบุคลากร การพัฒนาและจูงใจให้บุคลากรแสดงศักยภาพสูงสุดของตนเองได้

Robbins (1993) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีเงื่อนไขว่า ความพยายามนั้นสามารถทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลตามที่ต้องการ

แนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ของ Herzberg ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ซึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ (Herzberg, Mausner, and Snyderman, 1959) ได้แก่

(1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยตรง และเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ตอบสนองความต้องการภายในของบุคคล ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

(2) ปัจจัยบำรุงรักษาหรือปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร ทำให้เกิดการไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกของตัวบุคคล เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานและเป็นปัจจัยที่สามารถป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน หรือ เป็นองค์ประกอบที่ช่วยป้องกันการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะเกิดความไม่ชอบงานหรือหย่อนประสิทธิภาพลง ประกอบด้วย เงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สถานะของอาชีพ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ชีวิตส่วนตัว ความมั่นคงในงาน และการปกครองบังคับบัญชา

Albanese (1981) ได้ให้ความหมายพฤติกรรมการทำงาน คือ พฤติกรรมและการกระทำของคนงานที่จะส่งผลต่อความสำเร็จต่องานของเขาโดยตรง และพฤติกรรม นั้นยังรวมถึงการแสดงออกของคนงานที่มีต่อสิ่งแวดล้อมในสังคมที่เขาปฏิบัติงานอยู่ ได้แก่ การตรงต่อเวลา รับผิดชอบในงาน มนุษยสัมพันธ์ดี ซื่อสัตย์ และเสียสละ เป็นต้น

ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับความสนใจในงานและองค์กรนั้น จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อพนักงานมีความรู้สึก ทานี่ หรือทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ซึ่งวัดได้จากความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

สุรัสวดี สุวรรณเวช (2549) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) หมายถึง ลักษณะของความรู้สึกที่ทัศนคติในด้านบวกของพนักงานที่มีต่อองค์กร เมื่อได้มีส่วนร่วมและแสดงออกมาในลักษณะของการพูด การคิด และการแสดงออกทางพฤติกรรมในองค์กร เช่น ความรู้สึกภูมิใจในงานและองค์กร ความพอใจในกลุ่มการทำงาน การแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ในงาน เป็นต้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยแรงจูงใจ ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยบำรุงรักษาที่มีผลต่อพฤติกรรม การปฏิบัติงาน และความสนใจในงานและองค์กร ของพนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย ระดับปฏิบัติการ ในสถานประกอบการ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ลำพูน
2. เพื่อพัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจ กับพฤติกรรม การปฏิบัติงาน และความสนใจในงาน และองค์กร ของพนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย ระดับปฏิบัติการ ในสถานประกอบการ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ลำพูน

สมมติฐานของการวิจัย

1. สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยจูงใจ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสนใจในงานและองค์กร
2. สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยจูงใจ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
3. สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยบำรุงรักษา มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสนใจในงานและองค์กร
4. สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยบำรุงรักษา มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
5. สมมติฐานที่ 5 ความสนใจในงานและองค์กร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจที่มีต่อ พฤติกรรม การปฏิบัติงาน และความสนใจในงานและองค์กร ของพนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย ระดับปฏิบัติการ ในสถานประกอบการ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ลำพูน โดยเครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม เพื่อสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำนวน 410 ตัวอย่าง

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย

ประชากรเป้าหมาย ได้แก่ พนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย ระดับปฏิบัติการ ในสถานประกอบการ จังหวัดลำพูน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย ระดับปฏิบัติการ ในสถานประกอบการ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ลำพูน จำนวน 410 ตัวอย่าง โดยกำหนดประชากรจากสถิติพนักงานในสถานประกอบการในจังหวัดลำพูน จำนวน 109,826 คน และนำมาแทนค่าและใช้วิธีการประมาณขนาดตัวอย่างใช้สูตรของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

2. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

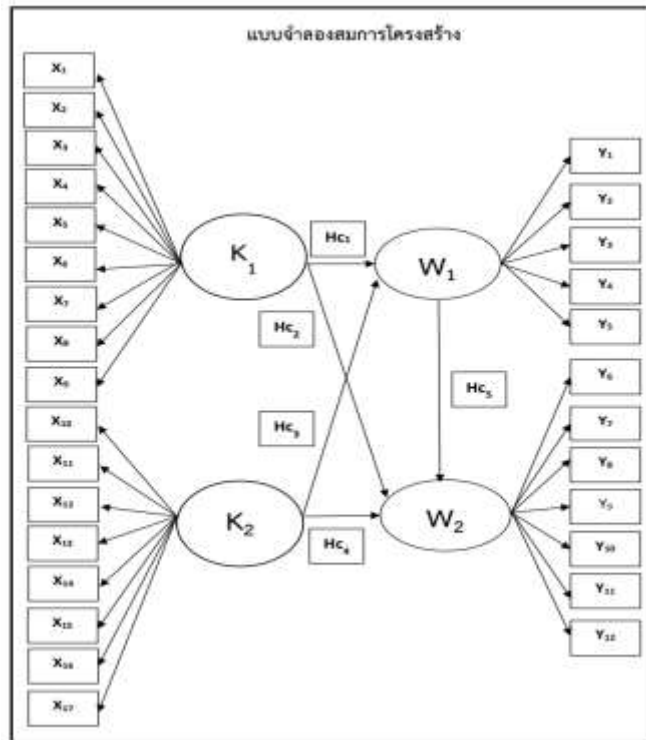
ตัวแปรแฝงภายนอก (K) ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ(K_1) และปัจจัยบำรุงรักษา(K_2)

ตัวแปรแฝงภายใน (W) ได้แก่ ความสนใจในงานและองค์กร (W_1) และพฤติกรรม การปฏิบัติงาน(W_2)

ตัวแปรสังเกตภายนอก (X) ได้แก่ ความสำเร็จในงาน(X_1) หัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน(X_2) การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา(X_3) งานมีความท้าทาย(X_4) ปริมาณงานที่รับผิดชอบ(X_5) งานมีโอกาสดำเนินงาน(X_6) มีแผนงานพัฒนาอย่างต่อเนื่อง(X_7) การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรม(X_8) งานในหน้าที่มีความสำคัญ(X_9) การสื่อสารด้านนโยบายชัดเจน(X_{10}) ผลตอบแทนที่ได้รับความนิยมเหมาะสม(X_{11}) ผู้บังคับบัญชามีความเป็นผู้นำ(X_{12}) เพื่อนร่วมงานสามารถพึ่งพาได้(X_{13}) ชั่วโมงการทำงานไม่กระทบต่อชีวิตส่วนตัว(X_{14}) บริษัทมีความมั่นคงสูงแต่จ่ายสวัสดิการต่ำ(X_{15}) เครื่องมือ อุปกรณ์ และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ มีความเหมาะสม(X_{16}) และมีความปลอดภัยในการทำงาน(X_{17})

ตัวแปรสังเกตภายใน (Y) ได้แก่ มีความชอบในงานที่ทำ(Y_1) มีความพอใจในกลุ่มการทำงาน(Y_2) มีความรู้และทักษะในงานที่ทำ(Y_3) มีสนใจแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ในงานอยู่เสมอ(Y_4) มีความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร(Y_5) มาทำงานก่อนเวลา(Y_6) ไม่อยากลาออกจากงาน(Y_7) มาทำงานทุกวันไม่เคยขาดงาน(Y_8) รักษาทรัพย์สินขององค์กรเสมือนเป็นของท่าน(Y_9) ไม่มีความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างาน(Y_{10}) ยินดีช่วยเหลืองานของบริษัทอย่างเต็มกำลังความสามารถ(Y_{11}) ทำงานได้ตรงตามมาตรฐาน(Y_{12})

ผู้วิจัยได้พัฒนา กำหนดความพันของตัวแปรในสมการโครงสร้าง แสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แบบจำลองสมการโครงสร้างในงานวิจัย

ที่มา: ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

3. เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย

การวิจัยนี้ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลความสนใจในงานและองค์กร

ส่วนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยบำรุงรักษา

ส่วนที่ 3 พฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

แบบสอบถามมีข้อความแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert) มีเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ได้แก่ ระดับอิทธิพลของปัจจัยมากที่สุด ระดับอิทธิพลของปัจจัยมาก ระดับอิทธิพลของปัจจัยปานกลาง ระดับอิทธิพลของปัจจัยน้อย ระดับอิทธิพลของปัจจัยน้อยที่สุด

4. สถิติที่ใช้ในการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล

1) ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามซึ่งเป็นข้อมูลทั่วไปและข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ ความสนใจในงาน และองค์การ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย ระดับปฏิบัติการ ในสถานประกอบการ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ลำพูน โดยทำการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูล และนำข้อมูลมาทดสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

2) ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม นำมาวัดระดับอิทธิพลของปัจจัย ซึ่งเป็นคำถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ โดยวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) โดยวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) วิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path Analysis) และวิเคราะห์ประมาณค่าพหุคูณ (Multiple Regression) ด้วยวิธีโลคัลลิธูดสูงสุด (ML) ที่ใช้กันอยู่อย่างแพร่หลาย ไม่ปรากฏว่าเคยผิดพลาด แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยแบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งนำเสนอ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสนใจในงานและองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86, S.D. = 0.50$) จากรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอันดับที่หนึ่งคือ ความสำเร็จในงานจะเกิดขึ้น เมื่อได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ รองลงมาคืองานในหน้าที่เป็นงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสนใจในงานและองค์การ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสนใจในงานและองค์การ ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12, S.D. = 0.56$) จากรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอันดับที่หนึ่งคือ อันดับที่หนึ่งคือ ท่านชอบงานที่ท่านทำในปัจจุบัน รองลงมาคือ มีความรู้และทักษะในงานที่ท่านทำในปัจจุบัน

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98, S.D. = 0.47$) จากรายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอันดับที่หนึ่งคือ อันดับที่หนึ่งคือ ท่านมาทำงานก่อนเวลา รองลงมาคือ มาทำงานทุกวันไม่เคยขาดงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง

2.1 ปัจจัยจูงใจ (K1) วัดจาก 9 ข้อคำถาม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.50 - 4.33$) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.58 - 0.77 มีค่าความเบ้ อยู่ระหว่าง -0.13 ถึง -0.74 แสดงถึงแจกแจงข้อมูลแบบเบ้ซ้าย และค่าความโด่ง มีค่าอยู่ระหว่าง 0.02 ถึง 1.59 ข้อคำถาม 7 ข้อ มีการกระจายค่อนข้างน้อย และ 2 ข้อคำถาม มีค่าเท่ากับ -0.02 ถึง -0.31 แสดงถึงการกระจายค่อนข้างมาก

2.2 ปัจจัยบำรุงรักษา (K2) วัดจาก 8 ข้อคำถาม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48 - 3.90$) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.66 - 0.87 มีค่าความเบ้ อยู่ระหว่าง -0.08 ถึง -0.91 แสดงถึงการแจกแจงข้อมูลแบบเบ้ซ้าย และค่าความโด่ง มีค่าอยู่ระหว่าง 0.07 ถึง 0.97 ข้อคำถาม 6 ข้อ มีการกระจายค่อนข้างน้อย และ 2 ข้อคำถาม มีค่าเท่ากับ -0.13 ถึง -0.29 แสดงถึงการกระจายค่อนข้างมาก

2.3 ความสนใจในงานและองค์กร (W1) วัดจาก 5 ข้อคำถาม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.95 - 4.68$) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.54 - 0.95 ทั้ง 5 ข้อคำถาม มีค่าความเบี่ยงอยู่ระหว่าง -0.20 ถึง -1.53 แสดงถึงการแจกแจงข้อมูลแบบเบ้ซ้าย และค่าความโด่ง มีค่าอยู่ระหว่าง 0.12 ถึง 1.97 แสดงถึงการกระจายค่อนข้างน้อย

2.4 พฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน (W2) วัดจาก 7 ข้อคำถาม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80 - 4.12$) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อยู่ระหว่าง 0.49 - 0.77 ข้อคำถาม 7 ข้อ มีค่าความเบี่ยงอยู่ระหว่าง -0.11 ถึง -0.65 ซึ่งมีค่าเป็นลบ แสดงถึงการแจกแจงข้อมูลแบบเบ้ซ้าย และค่าความโด่งของคำถาม 6 ข้อ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.22 ถึง 1.73 แสดงถึงการกระจายค่อนข้างน้อย และมี 1 ข้อคำถาม มีค่าเท่ากับ -0.61 แสดงถึงการกระจายค่อนข้างมาก

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการศึกษา

3.1 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัด (Construct Validity)

แบบจำลองการวัดปัจจัยจิตใจ ผลการวิเคราะห์แบบจำลองการวัดได้ค่า Chi-Square = 14.84, $df = 19$, $p = 0.73273$, CFI = 1.00, GFI = 0.99, AGFI = 0.98, RMSEA=0.000, RMR = 0.005 แสดงให้เห็นว่าแบบจำลองการวัดปัจจัยจิตใจ (K1) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

แบบจำลองการวัดปัจจัยบำรุงรักษา ผลการวิเคราะห์แบบจำลองการวัดได้ค่า Chi-Square = 7.95, $df = 9$, $p = 0.53909$, CFI = 1.00, GFI = 1.00, AGFI = 0.98, RMSEA=0.000, RMR = 0.004 แสดงให้เห็นว่าแบบจำลองการวัดปัจจัยบำรุงรักษา (K2) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

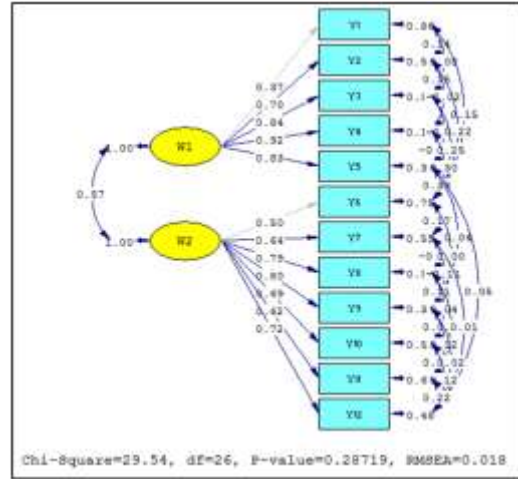
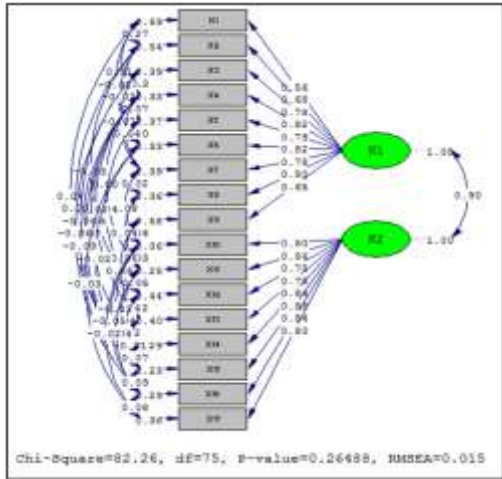
แบบจำลองการวัดความสนใจในงานและองค์กร ผลการวิเคราะห์แบบจำลองการวัดได้ค่า Chi-Square = 0.35, $df = 1$, $p = 0.55499$, RMSEA = 0.000, GFI = 1.00, AGFI = 0.99 แสดงให้เห็นว่าแบบจำลองการวัดพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน (W2) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

แบบจำลองการวัดพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์แบบจำลองการวัดได้ค่า Chi-Square = 9.26, $df = 8$, $p = 0.32116$, RMSEA = 0.020, GFI = 0.99, AGFI = 0.98 แสดงให้เห็นว่าแบบจำลองการวัดพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน (W2) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงภายนอกและภายใน

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองของตัวแปรภายนอก การวัดได้ค่า Chi-Square = 82.26, $df = 75$, $p = 0.26488$, RMSEA = 0.015, GFI = 0.98, AGFI = 0.95 แสดงให้เห็นว่าแบบจำลองการวัดองค์ประกอบปัจจัยจิตใจ และปัจจัยบำรุงรักษา ซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 17 ตัวแปร มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงดังภาพที่ 2

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองของตัวแปรภายใน การวัดได้ค่า Chi-Square = 29.54, $df = 26$, $p = 0.28719$, RMSEA = 0.018, GFI = 0.99, AGFI = 0.96 แสดงให้เห็นว่าแบบจำลองการวัดองค์ประกอบความสนใจในงานและองค์กร และพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 12 ตัว มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงดังภาพที่ 3



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลอง การวัดองค์ประกอบปัจจัยจิตใจและปัจจัยบำรุงรักษา ภาพที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลอง การวัดองค์ประกอบความสนใจองค์การและพฤติกรรมกาปฏิบัติงาน
ที่มา: การแสดงรายงานผลการวิเคราะห์จากโปรแกรมคอมพิวเตอร์

3.4 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างตามสมมติฐาน

ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการปรับแบบจำลอง (Model Modification) โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับพารามิเตอร์ในแบบจำลองด้วยค่าดัชนีปรับแบบจำลอง (Model Modification Indices: MI) จากนั้นปรับพารามิเตอร์โดยยินยอมให้ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ จนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการพิจารณาแบบจำลองผ่านเกณฑ์ แสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองโดยรวมหลังจากการ ปรับแก้แบบจำลอง

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
χ^2 /df (291.13/258)	< 2.00	1.128	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.95	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.92	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.018	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 0.05	0.015	ผ่านเกณฑ์

ที่มา: จากการคำนวณ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เส้นทาง และผลการวิเคราะห์เพื่อตอบสมมติฐานการวิจัย

1) ปัจจัยจิตใจ (K1) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสนใจในงานและองค์การ (W1) โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.06 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานงานวิจัยที่ 1(H₁) ที่ระดับนัยสำคัญ p > 0.05

(2) ปัจจัยจิตใจ (K1) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน (W2) โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.66 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานงานวิจัยที่ 2(H₂) ที่ระดับนัยสำคัญ p < 0.01 คือ ปัจจัยจิตใจ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

(3) ปัจจัยบำรุงรักษา (K2) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสนใจในงานและองค์การ (W1) โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.63 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานงานวิจัยที่ 3(H₃) ที่ระดับนัยสำคัญ $p < 0.01$ คือ ปัจจัยบำรุงรักษา มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสนใจในงานและองค์การ

(4) บำรุงรักษา (K2) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน (W2) โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.15 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานงานวิจัยที่ 4(H₄) ที่ระดับนัยสำคัญ $p > 0.05$

(5) ความสนใจในงานและองค์การ (W1) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน (W2) โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.06 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานงานวิจัยที่ 5(H₅) ที่ระดับนัยสำคัญ $p > 0.05$

(6) ปัจจัยจูงใจ (K1) และปัจจัยบำรุงรักษา (K2) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน (W2) ผ่านความสนใจในงานและองค์การ (W1) โดยมีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.00 และ 0.06 ตามลำดับ ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปและอภิปรายผล

การศึกษาเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์สมัยใหม่ ยุคเจนเนอเรชั่น วาย ระดับปฏิบัติการ : กรณีศึกษา สถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ลำพูน จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอันดับที่หนึ่งคือ ความสำเร็จในงานจะเกิดขึ้น เมื่อได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสนใจในงานและองค์การ รายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอันดับที่หนึ่งคือ ขอบงานที่ทำในปัจจุบัน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน รายการข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอันดับที่หนึ่งคือ มาทำงานก่อนเวลา

การวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงาน และความสนใจในงานและองค์การ ของพนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย ระดับปฏิบัติการ : กรณีศึกษา สถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ลำพูน ตามสมมติฐานงานวิจัยที่ 2 (H₂) ปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับรายงานการวิจัยของ Ferreira (2017) ที่ว่า ปัจจัยจูงใจทั้งภายในและภายนอกมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของทีมพนักงานขายมากกว่ามีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของทีมงานพนักงานขาย และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชูเกียรติ ยิ้มพวง (2554) ที่ว่าสำหรับแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในภาพรวมมี 5 ด้าน ได้แก่ ความมั่นคงในงาน ความสำเร็จของงาน นโยบายและการบริหาร ความก้าวหน้า และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิด แบบจำลอง MARS เกี่ยวกับพฤติกรรมและผลลัพธ์ส่วนบุคคล (MARS Model of Individual Behavior and Results) ของ McShane and Von Glinow (2004) ที่ว่า การแสดงพฤติกรรมของพนักงานนั้น มีอิทธิพลมาจาก 3 ปัจจัยคือ แรงจูงใจ ความสามารถ และ การรับรู้ในบทบาทของตนเอง ซึ่งจะได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากปัจจัยด้านสถานการณ์ด้วย จึงเป็นการยืนยันตามสมมติฐานของงานวิจัย

ตามสมมติฐานงานวิจัยที่ 3 (H₃) ปัจจัยบำรุงรักษา มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสนใจในงานและองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ Maka และ Sockelb (1999) ที่ว่า ปัจจัยบำรุงรักษา มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรงานและองค์การ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กนกพร กระจ่างแสง และ วิโรจน์ เจริญลักษณ์ (2560) ที่ว่าแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Vance (2006) ที่ศึกษาเกี่ยวกับ ความผูกพันที่มีต่อองค์กรและความไว้วางใจได้ของพนักงาน พบว่า การทำให้พนักงานในองค์กรรู้สึกผูกพันกับองค์กรนั้น สร้างได้จากการให้ความชัดเจนในงาน ให้อิสระในการงาน งานมีความหลากหลายได้ใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ และได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ส่วนความไว้วางใจได้ของพนักงานนั้นจะเกิดจากการเพิ่มปัจจัยองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ ซึ่งทั้งการสร้างความผูกพันที่มีต่อองค์กรและความไว้วางใจได้ของพนักงาน เป็นการจัดกิจกรรมด้านปัจจัยบำรุงรักษา จึงเป็นการยืนยันตามสมมติฐานของงานวิจัย

สมมติฐานงานวิจัยที่ 5 (H₅) ความสนใจในงานและองค์การ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า ความสนใจในงานและองค์การ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ

งานวิจัยของ Maka และ Sockelb (1999) ที่ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร (ความสนใจในงานและองค์กร) มีความสัมพันธ์กันในเชิงลบ การลาออกจางาน (พฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน)

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

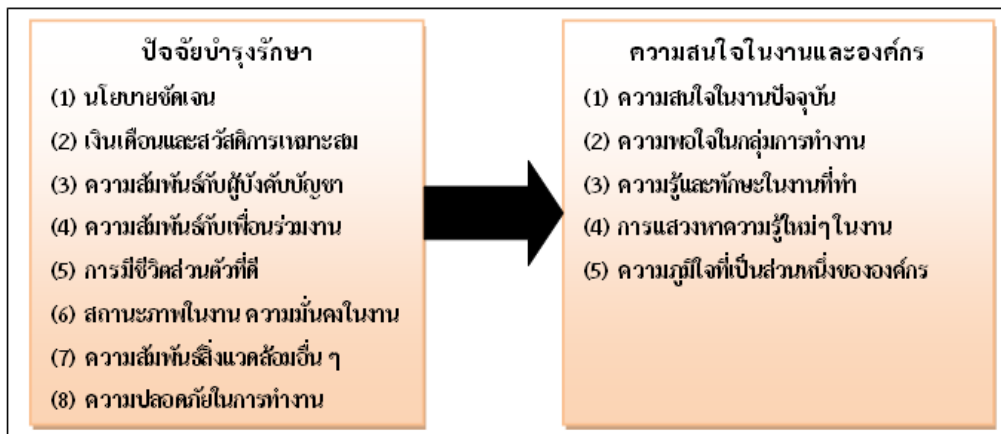
การศึกษานี้ ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยที่ว่า ปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และปัจจัยบำรุงรักษามีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสนใจในงานและองค์กรนั้น มาพัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อเป็นแนวทางกำหนดนโยบายในการจัดการทุนมนุษย์ ยุคเจนเนอเรชั่น วาย ในสถานประกอบการ โดยการกำหนดปัจจัยจูงใจ ตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยตรง เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจ และให้พนักงานเกิดพฤติกรรมที่เป็นไปตามที่องค์กรต้องการ เช่น มีความตรงต่อเวลาการปฏิบัติงาน เกิดความผูกพันในงาน ทุ่มเทและเสียสละในการปฏิบัติงาน เป็นต้น ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ กับพฤติกรรมของพนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย แสดงดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แบบจำลองเพื่อประยุกต์ใช้ปัจจัยจูงใจในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย

ที่มา: ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาจากผลงานวิจัย

ส่วนการกำหนดปัจจัยบำรุงรักษา ตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เพื่อลดความไม่พึงพอใจให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และให้พนักงานเกิดความสนใจในงานและองค์กร เช่น มีความสนใจงาน และมีความพอใจในกลุ่มงาน มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ในการทำงาน รวมถึงการมีความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นต้น ซึ่งเป็นการป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบำรุงรักษา กับความสนใจในงานและองค์กร ของพนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย แสดงดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 แบบจำลองเพื่อประยุกต์ใช้ปัจจัยบำรุงรักษาในการปรับเปลี่ยนทัศนคติให้เกิดความสนใจในงานและองค์การของพนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย ที่มา: ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาจากผลงานวิจัย

จากผลการวิจัยดังกล่าว การกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการทำงาน และให้พนักงานเกิดความสนใจในงานและองค์การ โดยให้ครอบคลุมทั้งทางด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยบำรุงรักษา ดังนี้

1. นโยบายด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติเกี่ยวกับงาน เป็นไปตามความสามารถที่ตำแหน่งงานนั้น ๆ โดยมีแนวทางในการพัฒนาที่หลากหลาย มีจัดการระบบการจัดการข้อมูลความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย และการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อวางแผนฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2. นโยบายสวัสดิการและผลตอบแทน ควรมีการกำหนดผลตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการต่าง ๆ ตามตำแหน่ง ความรับผิดชอบ สอดคล้องกับความสามารถของพนักงานในทุกระดับภายในองค์กร อย่างยุติธรรม โดยดำเนินการควบคุมกับการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับธุรกิจทั้งในอุตสาหกรรมเดียวกันและต่างอุตสาหกรรม เพื่อให้พนักงานได้รับผลตอบแทน สิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่เป็นไปตามกฎหมาย และสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ภายนอกได้

3. นโยบายสร้างความสัมพันธ์และผูกพันภายในองค์กร ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์การผู้บริหารระดับสูงและพนักงานทุกระดับ โดยเน้นการสื่อสารภายในองค์กรแบบ 2 ทาง เพื่อรับฟังความคิดเห็นต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิดมุมมองเชิงสร้างสรรค์ของพนักงาน และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานและกระบวนการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมผ่านการทำกิจกรรมต่าง ในองค์การ

4. นโยบายด้านผลการปฏิบัติงาน ควรมีการกำหนดนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานอย่างเป็นธรรม และมีมาตรฐานในการประเมิน

5. นโยบายด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานอย่างชัดเจน ในด้านการจัดสถานที่ทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เครื่องแบบในการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับลักษณะงาน รวมถึงจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตามความจำเป็น

ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย เพื่อให้เกิดการแสดงพฤติกรรมอัตโนมัติ นั้น ต้องสร้างให้เกิดการรับรู้ และทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดเป็นความเชื่อในสิ่งๆ ที่ตนเองทำว่าเป็นสิ่งที่ดีและถูกต้อง และเป็นค่านิยมในการทำงานของพนักงาน เพื่อที่ในระยะยาวองค์การจะได้ไม่ต้องใช้สิ่งเสริมแรง นอกจากนโยบายเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ที่เน้นสร้างให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานแล้ว การจัดการกิจกรรมจูงใจที่เหมาะสม ก็จะสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของพนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย ให้เป็นไปตามที่องค์การต้องการได้ ซึ่งจะเป็นการอ้างไว้ซึ่งทุนมนุษย์ที่มีคุณค่าไว้กับองค์การ เพราะทุนมนุษย์กลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มที่เป็นกำลังสำคัญต่อองค์การต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งต่อไปควรสำรวจข้อมูลเปรียบเทียบระหว่างพนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย กับ พนักงานเจนเนอเรชั่น เอ็กซ์ เพราะพนักงานในองค์กรมีความแตกต่างกันในเรื่องของอายุและยุคสมัย ซึ่งแต่ละยุคจะมีความต้องการและพฤติกรรมที่ต่างกัน
2. การวิจัยครั้งต่อไปควรสำรวจข้อมูลเปรียบเทียบระหว่างแผนกหรือฝ่ายที่พนักงานยุคเจนเนอเรชั่น วาย ทำงานอยู่ เพราะพนักงานแต่ละแผนก เนื้อหาของงานจะแตกต่างกัน ดังนั้นความต้องการการจูงใจจะแตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

- กนกพร กระจ่างแสง และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2560). อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและการสนับสนุนจากองค์กร ที่ส่งผลต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานผ่านความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลนครธน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*. 11(26): 116-129.
- ชัชชัย พันธุ์เกตุ. (2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคการแข่งขัน*. สืบค้นเมื่อ 2 กรกฎาคม 2559, จาก www.hu.ac.th/academic/article/HR/chatchai.htm
- ชูเกียรติ ยิ้มพวง. (2554). *แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัด ปทุมธานี*. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- ปิยะวัฒน์ จารุณรัตน์กุล. (2559). *ทุนมนุษย์*. สืบค้นเมื่อ 8 สิงหาคม 2559, จาก www.thaihrm.com/article_detail.asp?id=2974
- รัชฎา อสิสนธิสกุล. (2559). *แนวคิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่: คอลัมน์ HR Conner*. สืบค้นเมื่อ 9 มิถุนายน 2559, www.gotoknow.org/posts/267913
- สถาบันเอ็นเทรนนิ่ง. (ม.ป.ป.). *คน Gen Y คืออะไร ทำไมองค์กรต่าง ๆ ควรต้องเจียระไนคน Gen Y?* สืบค้นเมื่อ 15 กรกฎาคม 2559, www.enttraining.net/article-paradom_gen-y.php
- สุรัสวดี สุวรรณเวช. (2549). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน. *วารสารการบริหารสำหรับนักบริหารงานบุคคลมือ อาชีพ*. 27(3): 30-31.
- Albanese Robert. (1981). *Managing: Toward accountability for performance*. 3rd edn. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Becker Gary S. (1994). *Human Capital*. Chicago: University of Chicago Press.
- Ferreira, Teresa Santos. (2017). Motivational factors in sales team management and their influence on individual performance. *Tourism & Management Studies*. 13(1): 60-65.
- Herzberg Frederick, Mausner Bernard and Snyderman Bloch Barbara. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Maka, Brenda L. and Sockelb, Hy. (1999). A confirmatory factor analysis of IS employee motivation and retention. *Journal of Information & Management*. 38(2001): 256-276.
- McShane Steven and Von Glinow Mary Ann. (2004). *MARS Model of Individual Behavior and Results Organizational Behavior*. 7th ed. New York: McGraw-Hill.
- Robbins Stephen P. (1993). *Organizational Behavior : Concepts Controversies and Applications*. New York : Prentice-Hall Inc.

- Strauss William and Howe Neil. (1992). *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*. London: HarperCollins.
- Vance, Robert J. (2006). *Engagement and Commitment: A Guide to Understanding, Measuring and Increasing Engagement in Your Organization*. Duke Street, Alexandria: SHRM Foundation Press.

Translated Thai References

- Asisonthisakul, R. (2016). *Modern Human Resource Management Concept: HR Conner column*. Retrieved June 9, 2516, from www.gotoknow.org/posts/267913 (in Thai).
- Charuthanaratkul, P. (2016). *Human Capital*. Retrieved August 8, 2516, from www.hu.ac.th/academic/article/HR/chatchai.htm (in Thai).
- Entraining Institution. (n.d.). *What is Gen Y? Why should organizations retouch the Gen Y?* Retrieved July 15, 2516, from www.entraining.net/article-paradom_gen-y.php (in Thai).
- Krajangsaeng, Kanokporn and Jadesadaiug, Viroj. (2017). The Influence of The Motivation to work and Organization Support That Affect The Quality of Performance Through Organization Commitment of The Personnel Nakornthon Hospital. *Journal of Thonburi University*. 11(26): 116-129. (in Thai).
- Panket, C. (2016). *Human resource management in the Social Enterprises in the competitive era*. Retrieved July 2, 2016, from www.hu.ac.th/academic/article/HR/chatchai.htm (in Thai).
- Suwanwech, Suratsawadee. (2006). Employee Engagement. *Journal of Management for Professional Personnel Management*. 27(3): 30-31. (in Thai).
- Yimpuang, C. (2011). *Motivational factors affecting operation : Case study of Bangkok glass Co.,ltd Pathumthani plant*. (Master of Business Administration Independent Study, Rajamangala University of Technology Thanyaburi). (in Thai).