

ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ที่สัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่ม Generation Y ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมจังหวัดระยอง

Motivating and Hygiene Factors Related to Generation Y Human Resource's Organisational Loyalty in Rayong Industrial Establishments

จิระพัชร คุเลศตรกุล^{1*}

Jirapuch Kulerttrakul^{1*}

บทคัดย่อ

การศึกษความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน กับความจงรักภักดีต่อองค์กร และเพื่อพยากรณ์ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่ม Generation Y ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมจังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนสามารถพยากรณ์ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่ม Generation Y ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมจังหวัดระยองได้ร้อยละ 57 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มี 6 ด้าน ได้แก่ ความน่าสนใจและคุณค่าของงาน (X_8) สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน (X_{11}) กฎระเบียบนโยบายบริษัท (X_9) การมีสถานภาพที่ดี (X_5) การได้รับการยกย่อง (X_2) และการมีโอกาสความก้าวหน้า (X_6) ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร กลุ่ม Generation Y ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมจังหวัดระยองทั้ง 6 ประการอย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่ม Generation Y อย่างต่อเนื่อง

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study relationship among motivating factors, hygiene factors and the Generation Y Human Resource's Organisational Loyalty and 2) to investigate whether the motivating factors and hygiene factors could predict the Generation Y Human Resource's Organisational Loyalty. The findings revealed that six aspects of motivating and hygiene factors could predict The Generation Y Human Resource's Organisational Loyalty of approximately 57% and were statistically significant at the level of 0.05 namely : interest and value of work (X_8), work environment (X_{11}), company regulations and policy (X_9), job stability (X_5), recognition for achievement (X_2) and growth opportunities of the job (X_6). Therefore, the manager should continuously interest of the six aspects of motivating and hygiene factors.

Keywords: Motivating Factors, Hygiene Factors, Organisational Loyalty, Generation Y, Industrial establishments.

* Corresponding author; e-mail address: jirapuch.k@fba.kmutnb.ac.th

¹ ภาควิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

¹ Department of Industrial Business Administration King Mongkut's University of Technology North Bangkok

คำนำ

ปัจจุบันสังคมมนุษย์ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยซึ่งปฏิเสธไม่ได้ว่าสังคมมนุษย์แต่ละยุคล้วนมีความแตกต่างกัน ท่ามกลางสภาพแวดล้อม ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและสังคมที่เปลี่ยนไป จึงทำให้เกิดการศึกษาและจัดกลุ่มมนุษย์ในแต่ละรุ่นที่เกี่ยวพันกับยุคสมัย ซึ่งเรียกแบบสากลว่า เจนเนอเรชัน (Generation) ซึ่ง 3 เจนเนอเรชันหลัก ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัยทำงานและมีบทบาทกับทุกองค์การในปัจจุบัน (ภราดร, 2556) ได้แก่ 1.Gen B หรือ Baby Boomer หมายถึง คนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489 – 2507 คือ คนที่เริ่มเข้าสู่วัยชรา ซึ่งคนกลุ่มนี้มีชีวิตกับการทำงาน เคารพ กฎ กติกา มีความอดทน ทุ่มเทให้กับการทำงานและองค์กรมาก 2. Gen X หรือ Generation X หมายถึง คนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ.2508-2522 คือ คนที่เกิดมาพร้อมกับการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจ จึงมีความคิดกว้างขวาง ช่วยเหลือตัวเองได้ดี ให้ความสำคัญในเรื่องงานและครอบครัวอย่างเท่าเทียม 3. Gen Y หรือ Why Generation หมายถึง คนที่เกิดระหว่างปี พ .ศ.2523 – 2537 คือ คนที่มีความกล้าแสดงออก ไม่แคร์ต่อคำวิจารณ์ ชอบทางลัด สะดวก รวดเร็ว และไฮเทคโนโลยีเป็นที่สุด (ภราดร, 2556) ในปัจจุบันบุคลากรที่ทำงานภายในองค์กร เริ่มมีความหลากหลายในGenerationต่างๆมากขึ้น และGenerationที่กำลังเป็นที่น่าสนใจขององค์กร คือ Generation Y ที่มีอายุน้อยที่สุดในคนวัยทำงาน และกำลังจะเติบโตเพื่อก้าวสู่ระดับผู้นำขององค์กรต่อไปในอนาคตอันใกล้ (ปรารธนา, 2557) และสังคมยุคใหม่เกิดการตื่นตัวกันทั่วโลก โดยเฉพาะประเทศอเมริกาที่ทำการศึกษเกี่ยวกับเรื่องGeneration Y กันอย่างมาก (PwC, 2013).

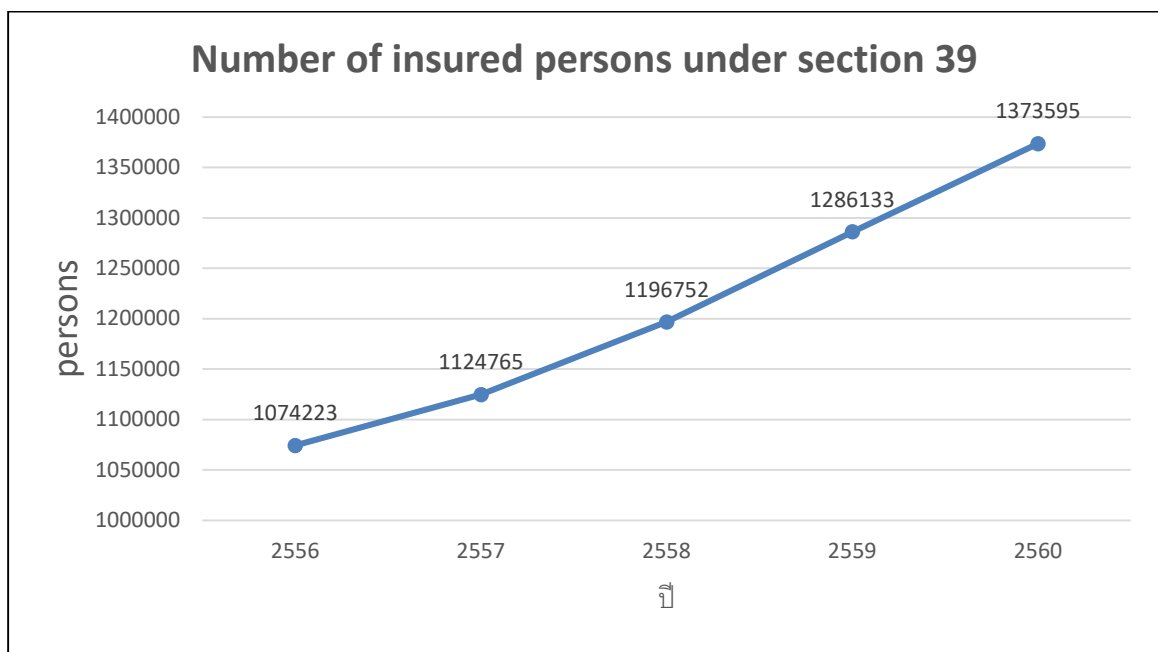


Figure 1 Number of insured persons under section 39 between 2013 - 2017, Research and Development Social Security Office, 2018

จาก Figure 1 พบว่าระหว่างช่วงปี 2556 – 2560 มีแนวโน้มการขึ้นทะเบียนผู้ประกันตนตามมาตรา 39 มากขึ้น แสดงให้เห็นว่าบุคลากรที่ทำงานประจำมีการลาออกเพื่อประกอบอาชีพอิสระเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้สถานประกอบการอุตสาหกรรมต่างๆ จำเป็นต้องหันมาให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะกลุ่ม Generation Y ถือเป็นกำลังสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไปในระยะยาว ดังนั้น

ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ที่สัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่ม Generation Y ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมจังหวัดระยอง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่ม Generation Y ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมจังหวัดระยอง
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน กับ ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่ม Generation Y ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมจังหวัดระยอง
3. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่ม Generation Y ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมจังหวัดระยอง โดยใช้ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนเป็นตัวพยากรณ์

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร O'Reilly (1981, อ้างใน กนกพร, 2553) กล่าวว่าความจงรักภักดีต่อองค์กร ประกอบด้วยการกระทำ 3 ประการ ได้แก่ 1. การยินยอมทำตาม (Compliance) ความต้องการขององค์กรบางอย่างตอบสนองจากองค์กร เช่น ค่าจ้าง 2. การซึมซับค่านิยมขององค์กร (Internalization) คือ การที่บุคลากรรับเอาค่านิยมขององค์กรมาเป็นค่านิยมของตนเอง 3. การยึดมั่นในองค์กร (Identification) คือ การที่บุคลากรยอมทำตามความต้องการขององค์กร และความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สามารถให้คำจำกัดความได้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร หมายถึง ความเชื่อของคนที่มีความผูกพันกับองค์กร มีความรู้สึกผูกพันกับงาน ยินยอมทำตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ตนได้รับมอบหมาย และการยึดมั่นต่อองค์กร เช่นการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory) (Frederick Herzberg, 1966) พบว่าปัจจัย 2 แบบ ที่ส่งผลต่อการจูงใจบุคลากร คือ 1. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน เป็นความต้องการภายนอกที่เกี่ยวข้องกับด้านร่างกายและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารต้องจัดหา ไว้เพื่อความสะดวกในการทำงาน โดยควรจัดในเรื่องเหล่านี้ คือ 1) ด้านนโยบายของบริษัท (company policy) 2) ด้านการควบคุมดูแลสั่งการ (supervision) 3) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (working conditions) 4) ด้านค่าตอบแทน (salary and benefits) 5) ด้านความมั่นคงในงาน (work security) 6) ด้านการบริหารจัดการ (administration) 2. ปัจจัยจูงใจ (Motivators) เป็นปัจจัยภายในบุคคลที่จะสร้างให้เกิดความพึงพอใจในงาน ปัจจัยที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีเพื่อจูงใจให้บุคลากรทำงานดีขึ้น ได้แก่ 2) การสร้างความสำเร็จในงาน (achievement) 2) การได้รับการยอมรับจากผู้อื่น (recognition for achievement) 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relationships) 4) การมีอิสระในการเลือกวิธีการทำงาน (the work itself) 5) ความรับผิดชอบ (responsibility) และ 6) การเติบโตก้าวหน้าในงาน (growth or advancement) หากจะประเมินข้อดีของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบิร์ก ก็คือ ทฤษฎีนี้ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจได้ว่า เงินหรือค่าตอบแทนนั้น ไม่ใช่ปัจจัยจูงใจ หรือกระตุ้นให้คนอยากทำงานเพียงอย่างเดียว หากแต่มีปัจจัยที่ต้องพิจารณา

เพื่อจูงใจให้คนทำงาน โดยเฉพาะในเรื่องของตัวงาน เช่น ความท้าทายของงาน ความรับผิดชอบในงาน หรือ โอกาสในการก้าวหน้าของงาน

ทฤษฎีความพึงพอใจในคุณลักษณะของงานของแฮคแมน และโอลแฮม (Greg R. Oldham and J. Richard Hackman, 1975) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า เมื่อใดก็ตามที่บุคลากรทำงานได้ประสบผลสำเร็จจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงควรทำการเพิ่มคุณค่าของงาน โดยนำความรู้มาสร้างตัวแปรเชิงสังเกต ด้านงานที่น่าสนใจและมีคุณค่า (interest and value of work)

แนวคิดความสมดุลของชีวิต (work life balance) มีผลงานวิจัยที่ยืนยันให้เห็นชัดเจนว่าบุคคล คือ บุคลากรเกิดปัญหาด้านสุขภาพ มีความเครียดและความเหนื่อยล้าทางอารมณ์สูงขึ้น และระดับความพึงพอใจในชีวิตลดลง ส่วนผลต่อองค์การ คือ บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานลดลง อัตราการขาดงานและการลาออกสูงขึ้น มีความผูกพันต่อองค์การลดลงประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานลดต่ำลง (Fu & Shaffer, 2001) ในทางกลับกันได้มีการศึกษาผลกระทบในทางบวกของการมีภาวะสมดุลระหว่างงานและชีวิต พบว่า หากบุคลากรมีการทำงานและชีวิตที่สมดุลจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจ เพิ่มขวัญกำลังใจในการทำงาน และเพิ่มความจงรักภักดีต่อองค์การ ลดความกดดันในการทำงาน ลดอัตราการลาออกและอุบัติเหตุก่อให้เกิดความตั้งใจในการทำงาน ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวมขององค์การ (Forsthy & Polzer-Debruyne, 2007) ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำมาสร้างตัวแปรด้านงานที่น่าสนใจและมีคุณค่า (interest and value of work) สามารถแสดงกรอบแนวคิดได้ดังนี้

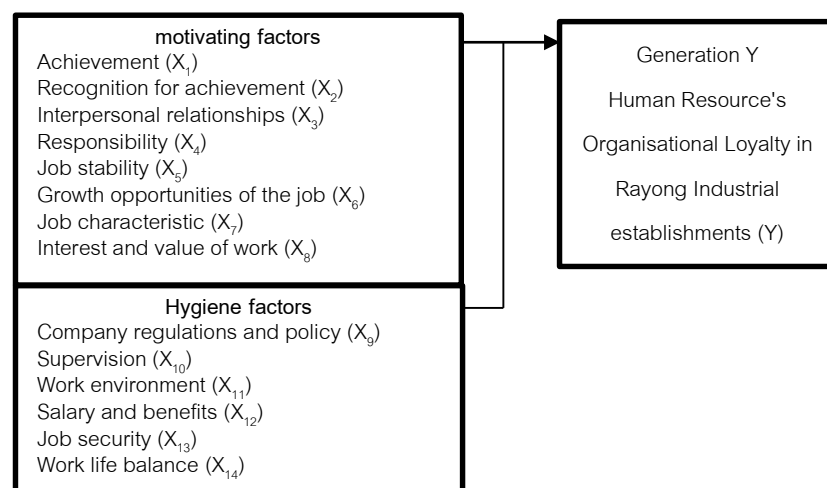


Figure 2 Conceptual Framework

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรกลุ่ม Generation Y ที่ทำงานอยู่ในสถานประกอบการในเขตนิคมอุตสาหกรรม ซึ่งตั้งอยู่ในจังหวัดระยอง ทั้ง 8 แห่ง จำนวน 420 องค์การ (การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2558) กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของทาโร่ ยามานะ (Yamane, 1976, อ้างใน ธาณินท์, 2560) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 205 องค์การ จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-

Stage Sampling) โดยเริ่มจากการสุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ ด้วยการกำหนดช่วงห่างระหว่างหมายเลขลำดับที่ตามทะเบียนรายชื่อสถานประกอบการในเขตนิคมอุตสาหกรรม ซึ่งตั้งอยู่ในจังหวัดระยอง ทั้ง 8 แห่ง จำนวน 420 องค์การ สามารถคำนวณช่วงห่างระหว่างหมายเลขได้เท่ากับ 2 หลังจากนั้นจึงจับฉลากเลือกจุดเริ่มต้นว่าควรเริ่มต้นสุ่มที่หมายเลขใด หลังจากนั้นจึงเริ่มต้นนับเรียงลำดับที่ของสถานประกอบการไปเรื่อยๆจนครบ 205 องค์การ และทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากร Generation Y โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง สามารถเก็บข้อมูลจากบุคลากรกลุ่ม Generation Y ได้จำนวนทั้งสิ้น 434 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของครอนบาคเท่ากับ 0.961 สามารถนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ (ธานินท์, 2560) ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป SPSS for Windows โดยใช้สถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (เกณฑ์ในการวัดค่าเฉลี่ย หากค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.00-1.49 แปลผลว่า ระดับน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.50-2.49 แปลผลว่า ระดับน้อย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.50-3.49 แปลผลว่า ระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50-4.49 แปลผลว่า ระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50-5.00 แปลผลว่า ระดับมากที่สุด) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทำการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation) กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (1 tailed) ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันว่ามีความอิสระกันหรือไม่ โดยกำหนดเกณฑ์ว่าถ้าค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สันเท่ากับหรือมากกว่า 0.75 หมายความว่า ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันมีความสัมพันธ์กันสูงมาก หรือเกิด Multicollinearity ให้ทำการรวมตัวแปรหรือตัดตัวแปรออก (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2551) และขั้นสุดท้ายคือการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ความจงรักภักดีต่อองค์การของบุคลากรกลุ่ม Generation Y ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมจังหวัดระยอง โดยใช้ปัจจัยจริงใจและปัจจัยค่าจูนเป็นตัวพยากรณ์ ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเข้าใจ

สรุปผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 434 คน พบว่าส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 52.5 อายุระหว่าง 26-28 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.9 จบการศึกษาดำรงระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 50.2 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 49.8 มีตำแหน่งงานระดับผู้ปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 73.3 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 29.5 มีอายุงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน 4 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.1 มีประสบการณ์ทำงาน 4 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.7 มีทางเลือกในการประกอบอาชีพเพิ่มมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 68.7 ทำงานในภาคผลิต คิดเป็นร้อยละ 90.3 สินค้าหลักขององค์กร ได้แก่ อะไหล่ยานยนต์ คิดเป็นร้อยละ 26.7 ทำงานอยู่ในองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งมีจำนวนบุคลากรภายในองค์กร 201 คน ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 74.2

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับความจงรักภักดีต่อองค์การของบุคลากรกลุ่ม Generation Y ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมจังหวัดระยอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.83$, S.D. = .617) แสดงใน Table 1

Table1 Average level of Generation Y Human Resource's Organisational Loyalty in Rayong Industrial establishments

Organisational Loyalty	n	\bar{X}	S.D.	Level
1.Organizational Commitment	434	3.73	.638	high
2.Compliance	434	3.87	.683	high
3.Identification	434	3.88	.691	high
Total	434	3.83	.617	high

ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนโดยรวม มีค่าเฉลี่ยรวม 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.597 อยู่ในระดับมาก ดังแสดงใน Table 2

Table 2 Average level of Motivators and Hygiene factors

Independent variable	N = 434 persons		
	\bar{X}	S.D.	Level
Motivating factors	3.63	.61	high
Hygiene factors	3.71	.658	high
Total	3.67	.597	high

ผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกัน พบว่าตัวแปรปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ทั้ง 14 ปัจจัย มีความเป็นอิสระต่อกัน เพราะ Multicollinearity < 0.75 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สันตั้งแต่ 0.33 - 0.74 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ดังแสดงใน Table 3

Table 3 The relationship between Motivating factors and Hygiene factors and Organizational loyalty of Generation Y Human Resource's Organisational Loyalty in Rayong Industrial establishments

Variables	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14
Y	1.00	.53**	.54**	.51**	.43**	.61**	.55**	.65**	.67**	.59**	.60**	.64**	.52**	.51**	.57**
X1		1.00	.48**	.44**	.44**	.49**	.53**	.57**	.57**	.55**	.60**	.61**	.47**	.51**	.54**
X2			1.00	.73**	.35**	.57**	.60**	.59**	.59**	.38**	.55**	.50**	.48**	.44**	.52**
X3				1.00	.43**	.59**	.63**	.59**	.60**	.37**	.55**	.55**	.52**	.51**	.52**
X4					1.00	.47**	.46**	.48**	.47**	.37**	.44**	.39**	.33**	.36**	.39**
X5						1.00	.69**	.69**	.67**	.49**	.62**	.58**	.60**	.61**	.58**
X6							1.00	.73**	.74**	.51**	.67**	.60**	.56**	.59**	.53**
X7								1.00	.73**	.62**	.72**	.68**	.61**	.59**	.61**
X8									1.00	.55**	.68**	.63**	.53**	.51**	.57**
X9										1.00	.66**	.67**	.53**	.57**	.58**
X10											1.00	.70**	.68**	.65**	.72**
X11												1.00	.70**	.64**	.73**
X12													1.00	.73**	.73**
X13														1.00	.68**
X14															1.00

** The significant level at 0.01

จาก Table 4 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนโดยรวม มีค่าเฉลี่ยรวม 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.597 อยู่ในระดับมาก และผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ พบว่า ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความน่าสนใจและคุณค่าของงาน การมีสถานภาพที่ดี การมีโอกาสความก้าวหน้า การได้รับการยกย่อง และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน และกฎระเบียบ นโยบายบริษัท สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ระดับความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อสถานประกอบการในเขตนิคมอุตสาหกรรมจังหวัดระยองได้ประมาณร้อยละ 57 (Adjusted $R^2 = .570$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงสามารถสร้างตัวแบบเพื่อพยากรณ์ระดับความจงรักภักดีของบุคลากร Generation Y ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมจังหวัดระยอง ดังนี้

$$\text{สมการในรูปคะแนนดิบ } \hat{Y} = .902 + .219X_8 + .184X_{11} + .145X_9 + .143X_5 + .121X_2 + .112X_6$$

$$\text{สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน } Z = 0.257Z_8 + 0.221Z_{11} + 0.176Z_9 + 0.167Z_5 + 0.149Z_2 + 0.131Z_6$$

Table 4 Average level of Motivators and Hygiene factors and Multiple regression analysis

Independent variable	\bar{X}	S.D.	Level	B	Beta	t	Sig.
(Constant)				.902		6.67	
Motivators	3.63	.61	high				

Independent variable	\bar{X}	S.D.	Level	B	Beta	t	Sig.
(X1) Achievement	3.86	.705	high	.024	.027	.62	.536
(X2) Recognition for achievement	3.52	.759	high	.121	.149	2.95	.003 [*]
(X3) Interpersonal relationships	3.42	.724	moderate	.017	.020	.38	.703
(X4) Responsibility	3.75	1.165	high	.032	.060	1.57	.117
(X5) Job stability	3.78	.718	high	.143	.167	3.27	.001 [*]
(X6) Growth opportunities of the job	3.49	.720	moderate	.112	.131	2.24	.025 [*]
(X7) Job characteristic	3.64	.691	high	.098	.110	1.66	.097
(X8) Interest and value of work	3.59	.725	high	.219	.257	4.42	.000 [*]
Hygiene factors	3.71	.66	high				
(X9) Company regulations and policy	4.05	.750	high	.145	.176	3.77	.000 [*]
(X10) Supervision	3.68	.754	high	.075	.092	1.45	.148
(X11) Work environment	3.70	.741	high	.184	.221	3.52	.000 [*]
(X12) Salary and benefits	3.64	.744	high	.008	.009	.17	.864
(X13) Job security	3.58	.886	high	.001	.002	.04	.972
(X14) Work life balance	3.62	.753	high	.023	.028	.49	.624
Total (N = 434 persons)	3.67	.597	high				
R = .764, R ² = .584, Adjusted R ² = .570, F = 42.035, Significance of F = .000							

* The significant level at 0.05

อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยเชิงจิตที่ก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร กลุ่ม Generation Y ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมจังหวัดระยอง ประกอบด้วย ความน่าสนใจและคุณค่าของงาน (X₈) การมีสภาพที่ดี (X₅) การได้รับการยกย่อง (X₂) และการมีโอกาสดความก้าวหน้า (X₆) สำหรับปัจจัยค่าจุนที่เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความเบื่อหน่ายหรือขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน (X₁₁) และกฎระเบียบนโยบายบริษัท (X₉) ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากร กลุ่ม Generation Y ในสถานประกอบการอุตสาหกรรมจังหวัดระยองทั้ง 6 ประการอย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่ม Generation Y อย่างต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับปัจจัยเชิงจิต ด้านความน่าสนใจและคุณค่าของงานมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรินทร์ (2554) ที่พบว่า การเพิ่มคุณค่าในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความจงรักภักดีต่อองค์การของพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .69$) ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะว่า องค์การควรมุ่งเน้นการออกแบบลักษณะงาน ให้มีความสอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของบุคลากรแต่ละคน ผู้บังคับบัญชาควรมอบหมายงาน ให้สามารถรับผิดชอบได้อย่างอิสระ ทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้วิธีการใหม่ ซึ่งก่อให้เกิดประสบการณ์ที่แปลกใหม่ น่าสนใจ และไม่ทำให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่าย ตลอดจนสามารถพัฒนาสัมพันธภาพที่เกิดขึ้นจากการทำงานใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากเจ้าของสถานประกอบการ ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างความจงรักภักดีของพนักงาน Generation Y ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กนกพร สุไพภาค. (2553). "การจํารักรักษาพนักงาน." ปรินญานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กองวิจัยและพัฒนา สำนักงานประกันสังคม. **จำนวนผู้ประกันตนภาคสมัครใจ (มาตรา 39) ปี 2552 – 2561.** เข้าถึงเมื่อ 20 มีนาคม 2561. https://www.sso.go.th/wpr/assets/upload/files_storage/sso.th/b58eb3d80e8350ed401b5cd84a334449.pdf
- การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (กนอ). **รายชื่อนิคมอุตสาหกรรม.** เข้าถึงเมื่อ 24 กรกฎาคม 2558 เข้าถึงได้จาก <http://www.ieat.go.th/ieat/index.php/th/investments/about-industrial-estates/industrial-estates-in-thailand-2/437-2013-10-16-23-55-33#พื้นที่โครงการ>
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2560). **การวิจัยและวิเคราะห์ทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS.** พิมพ์ครั้งที่ 17. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนสามัญวิศินส์อาร์แอนด์ดี.
- ปรารธนา ศรีนุวัตร. (2557). "ปัจจัยของคนรุ่นใหม่เออร์เน้นวายที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร". วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2557.
- พัชรินทร์ รอดพันธ์. (2545). "ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเพิ่มคุณค่าในงานกับความจงรักภักดีต่อองค์การ ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม". วิทยานิพนธ์ พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภราดร จํานงเวช. (2556). **เรื่องคน Gen Y คืออะไร ทำไมองค์กรต่างๆควรเจียรไนคน Gen Y?** เข้าถึงเมื่อ 24 สิงหาคม 2559. เข้าถึงได้จาก http://www.entraining.net/article-paradorn_gen-y.php
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2551). เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัว สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 6) กรุงเทพฯ : สามลดา.
- สุพานี สุฤฎีวานิช. (2552). **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี.** พิมพ์ครั้งที่ 2. ปทุมธานี: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Carmen K. Fu, Margaret A. Shaffer, (2001) The tug of work and family: Direct and indirect domain-specific determinants of work-family conflict. *Personnel Review*, Vol. 30 Issue: 5, pp.502-522

- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975) **Motivation through the design of work: Test of a theory** (Tech. Rep. No. 6). New Haven, Conn.:Yale University, Department of Administrative Sciences.
- Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard; Snyderman, Barbara B. (1966). **The Motivation to Work**. (2nd ed.). New York: John Wiley and Sons.<http://www.manager.co.th/iBizChannel/Vi ew News.aspx?NewsID=9560000079931>.
- PwC, the University of Southern California and the London Business School. (2013). PwC's Nextgen : A global generational study. Retrieved January 15, 2016, from <http://www.pwc.com>.
- Stewart Forsyth, Andrea Polzer-Debruyne. (2007). The organisational pay-offs for perceived work–life balance support. Asia Pacific. Journal of Human Resources, vol. 45, 1: pp. 113-123. , First Published Apr 1, 2007