

**อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความตั้งใจ  
คงอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย  
ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดระยอง**

**THE INFLUENCE OF HUMAN RESOURCE  
MANAGEMENT ON INTENTIONS TO STAY OF  
GENERATION Y ENGINEER EMPLOYEES AT  
INDUSTRIAL ESTATE IN RAYONG**

ปริญญญา ปิ่นทอง\*

Pathinya Pinthong\*

จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงษ์\*\*

Jutamard Thaweepaiboonwong\*\*

---

\* นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

\* Master's Student of Industrial Administration and Development, Kasetsart University Sriracha Campus

\* Email: pathinya.p@ku.th

\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์และปริญญาเอก คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

\*\* Assistant Professor and Ph.D., Faculty of Management Sciences, Kasetsart University Sriracha Campus

\*\* Email: fmsjtt@src.ku.ac.th

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความตั้งใจคงอยู่ของพนักงาน 2) ประเมินการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่ของพนักงาน และ 3) วิเคราะห์อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงาน โดยกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดระยอง จำนวน 405 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบ และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดระยอง มีระดับความตั้งใจคงอยู่ในระดับสูง ผลการสกัดองค์ประกอบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่ได้ องค์ประกอบทั้งหมด 10 องค์ประกอบ ได้แก่ ค่าตอบแทน การออกแบบงาน การพัฒนาอาชีพ สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์เงื่อนไข การวิเคราะห์งาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การจัดการผลการปฏิบัติงาน และความปลอดภัยของพนักงาน โดยทำการประเมินระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 10 องค์ประกอบพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกองค์ประกอบ ซึ่งจากการวิเคราะห์อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทน การพัฒนาอาชีพ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และการฝึกอบรมและพัฒนา มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ:** การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความตั้งใจคงอยู่ เจเนอเรชั่นวาย

## Abstract

The objectives of this research were 1) to study the levels of intentions to stay of employees, 2) to evaluate current human resource management practices of employees and 3) to analyze the influence of human resource management on intentions to stay. Samples were collected by questionnaires from Generation Y Engineer Employees at Industrial Estate in Rayong for 405 samples. The statistics used in analyzing the data were frequency, percentage, mean, standard deviation, factor analysis, and multiple regression.

The analysis result showed that generation y engineer employees at industrial estate in Rayong have a high level of intentions to stay. Ten factors were extracted by factor analysis. Sequentially, the extracted factors are compensation, job design, career development, incentive and benefits, job analysis, work-life balance, training and development, employee-labor relations, performance management and safety. There are ten practices of human resource management that already exist have a high level of agreement. The analysis results have showed that human resource management were included compensation, career development, work-life balance and training and development had influenced on intentions to stay of generation y engineer employees with a statistical significance level of 0.05.

**Keywords:** Human Resource Management, Intentions to stay, Generation Y

## บทนำ

ในโลกธุรกิจปัจจุบันมีการแข่งขันสูงและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์การธุรกิจต่างต้องปรับตัวเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคอุตสาหกรรมซึ่งถือว่ามีความสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยทำให้ตลาดมีการขยายตัวและความต้องการทางด้านแรงงานสูงขึ้นส่งผลให้หลายอุตสาหกรรมประสบปัญหาขาดแคลนแรงงาน โดยเฉพาะจังหวัดระยองที่มีโรงงานอุตสาหกรรมมากที่สุดในประเทศไทย (การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2560) อีกทั้งยังมีรายได้ต่อหัวของประชากรจังหวัดระยองสูงที่สุดของภาคตะวันออกและของประเทศซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความเจริญทางด้านเศรษฐกิจและความสำคัญของสภาพแรงงานในจังหวัดระยอง

ทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญและมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อองค์การ จากช่วงกลุ่มอายุของคณาจารย์นั้น ปัจจุบันส่วนใหญ่อยู่ในเจนเนอเรชันเอ็กซ์และเจนเนอเรชันวายทำให้ปัจจุบันในองค์การมีพนักงานหลายเจนเนอเรชันทำงานร่วมกัน (Daft & Marcic, 2013, pp.346-347) อย่างไรก็ตามกลุ่มเจนเนอเรชันวายมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นในตลาดแรงงาน และกลายเป็นกำลังแรงงานที่สำคัญรวมทั้งมีความสำคัญในองค์การมากขึ้น จึงเป็นประเด็นสำคัญที่องค์การต้องปรับตัวเพื่อลดช่องว่างและใช้โอกาสจากคุณลักษณะเด่นของกลุ่มเจนเนอเรชันนี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับเจนเนอเรชันวาย ซึ่งมีคุณลักษณะ คือ ความเป็นตัวของตัวเองและความเชื่อมั่นในตนเองสูง นอกจากนี้กลุ่มเจนเนอเรชันวายชอบการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน (Irvine, 2010, p. 64; Zemke, Raines & Filipczak, 2013, p. 5) สามารถปรับตัวได้ดีต่อการเปลี่ยนแปลง และให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน อีกทั้งมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนไป และด้วยคุณลักษณะพื้นฐานนี้ทำให้แรงงานกลุ่มนี้คนช่างเลือก ไม่ยึดติดกับองค์การ และพร้อมที่จะหาโอกาสในหน้าที่การงานใหม่ๆ เสมอจึงไม่น่าแปลกใจที่คนกลุ่มนี้มักเลือกงานและเปลี่ยนที่ทำงานบ่อยกว่าเจนเนอเรชันก่อนหน้า (เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร, 2550, น. 22-25)

เนื่องจากปัญหาการลาออก ทำให้เกิดผลกระทบในหลายด้าน เช่น พนักงานที่ยังอยู่ในองค์การจะมีภาระงานมากขึ้น ประสิทธิภาพของผลงานลดลง (Mowday, Porter, & Steer, 1982, pp. 147-148) และทำให้องค์การเกิดต้นทุนในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สูงขึ้น สำหรับการคัดเลือกพนักงานใหม่ (Ramzan & Riaz, 2013, p. 705) และการฝึกอบรม อีกทั้งยังส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่องและประสิทธิภาพ

จากปัญหาในการคงอยู่ของพนักงานและคุณลักษณะของพนักงานเจนเนอเรชันวายดังกล่าว การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้คงอยู่กับองค์การในระยะยาว (Neuhauser, 2002, p.470) โดยไม่คิดที่จะลาออก และมีการวางแผนในอนาคตว่าจะทำงานอยู่กับองค์การนั้นเป็นเวลานานที่สุด (Taunton, Krampitz, & Wood, 1989, p.17) การที่องค์การเข้าใจถึงสถานการณ์ดังกล่าว จะทำให้องค์การสามารถเตรียมรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น และสามารถดำเนินกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้พนักงานมีความตั้งใจคงอยู่ในองค์การ

จากที่กล่าวมาข้างต้นเป็นที่น่าสนใจที่จะศึกษาในเรื่อง อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจนเนอเรชันวาย ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดระยอง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ที่สนใจหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทราบถึงมุมมองของพนักงานกลุ่มนี้ในเชิงบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมนุษย์ เพื่อจะดึงดูดและรักษานักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายไว้กับองค์การได้และลดอุปสรรคควบคู่กับการใช้โอกาสจากคุณลักษณะเด่นของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชันวายนี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจนเนอเรชันวาย
2. เพื่อประเมินการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจนเนอเรชันวาย
3. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่ม เจนเนอเรชันวาย

## แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

### ความตั้งใจคงอยู่

ความตั้งใจคงอยู่ หมายถึง การที่พนักงานต้องการอยู่ในองค์การเดิม โดยไม่คิดที่จะลาออกจากงานที่ตนเองทำ (นงนุช เจตีย์แปง, 2550, น. 10) และวางแผนที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การนั้นให้นานที่สุด (Neuhauser, 2002, p. 470; Taunton et al., 1989, p. 17) ซึ่งการประเมินระดับความตั้งใจคงอยู่ของพนักงาน ในการวางแผนหรือมีแนวโน้มที่จะอยู่ในองค์การนั้น โดยมีนักวิจัยหลายท่านได้เสนอการวัดความตั้งใจคงอยู่หลากหลายรูปแบบ เช่น Mc Carthy, Tyrrell, and Lehane (2007, pp. 250-251) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวัดความตั้งใจคงอยู่ในงาน โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผน และการคาดคะเนที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การในปัจจุบัน แม้ว่าสถานการณ์จะไม่เป็นไปตามความคาดหวัง ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราประเมินค่าตามมาตรวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.90 ซึ่งต่อมา นิตยา วันทยานันท์ (2559, น. 91) ทำการศึกษาการวัดความตั้งใจคงอยู่ตามแนวคิดของ Mc Closkey & Joanne (1990) พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.82 โดยข้อคำถามเกี่ยวกับความตั้งใจคงอยู่ในองค์การเดิม โดยไม่คิดที่จะลาออกจากองค์การเดิม ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้น และการวางแผนที่จะปฏิบัติงานในองค์การให้นานที่สุด นอกจากนี้ Ma (2010, p. 108) ทำการศึกษาการวัดความตั้งใจคงอยู่ ตามแนวคิดของ Mitchel (1981) ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราประเมินค่าตามมาตรวัดของลิเคิร์ต 7 ระดับ และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.71 ถึง 0.90 โดยข้อคำถามเกี่ยวกับความต้องการอยู่ในองค์การเดิม โดยไม่คิดที่จะลาออกจากอาชีพที่ตนเองทำ และการวางแผนที่จะคงอยู่ในองค์การอย่างต่อเนื่องตลอดไป ซึ่งต่อมา Nasaira, Othman, and Ghazali (2014, p. 867) นำแนวคิดนี้ไปปรับใช้ในงานวิจัยของตนเอง ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.75

### การจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้ว่าเป็นกระบวนการทางการจัดการบุคลากรที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อดึงดูด พัฒนา และธำรงรักษา (Bowin & Harvey, 1996, p. 6) บุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Mondy, Noe, & Premeaux, 1996, p. 4; Mathis & Jackson, 2011, p. 4) จากการศึกษา และเปรียบเทียบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของนักวิชาการหลายท่านได้แก่ Pynes (2009) Ivancevich (2010) Noe, Hollenbeck, Gerhart and Wright (2011) Mathis and Jackson (2011) Dias (2011) และ Mondy (2014) สามารถสรุปแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงาน 12 ด้าน ประกอบด้วย การวิเคราะห์งาน การออกแบบงาน การจัดการผลการปฏิบัติงาน พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การฝึกอบรมและพัฒนา การพัฒนาอาชีพ การจัดการค่าตอบแทน สิ่งจูงใจ ผลประโยชน์เกื้อกูล การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความปลอดภัยและสุขภาพ

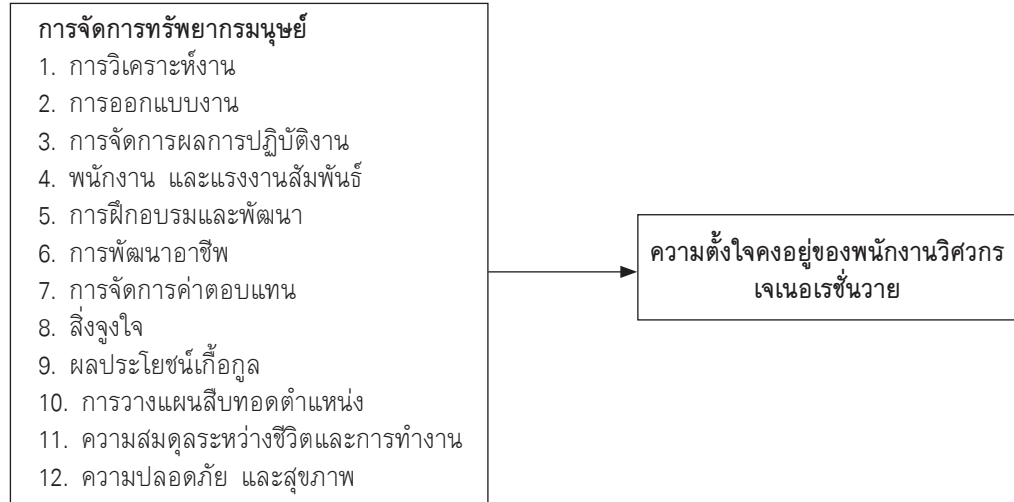
### เจเนอเรชันวาย

เจเนอเรชันวาย (Generation Y) หรือนักวิชาการหลายท่านเรียกว่า Millennials Generation, Nexters, Echo Boomers และ Generation Next ซึ่ง Ericson (2008, p. 9) และ Zemke et al. (2013, p. 3) ที่มีแนวคิดการแบ่งกลุ่มประชากรเจเนอเรชันวายเหมือนกัน คือ กลุ่มประชากรที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2523 - 2543 ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับ Lancaster and Stillman (2002, p. 2) และ Howe and Strauss (2000, p. 13) ที่กล่าวไว้ว่า ประชากรเจเนอเรชันวาย คือ คนที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2525 - 2543 ทั้งนี้การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้เกณฑ์การแบ่งกลุ่มตามช่วงปีเกิดของ Ericson (2008) และ Zemke et al. (2013) คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปีพ.ศ. 2523 - 2543 หรือกลุ่มคนที่มีอายุ 18-38 ปี ในปีพ.ศ. 2561 เนื่องจากช่วงอายุมีขอบเขตที่กว้างและอยู่ในช่วงวัยทำงาน

## กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



**ภาพที่ 1** กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่องอิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชันวายในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดระยอง

**สมมติฐานการวิจัย** คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชันวาย ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดระยอง

### วิธีการดำเนินการวิจัย

1. **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชันวายที่ทำงานอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดระยอง จำนวนทั้งสิ้น 8 นิคม 882 บริษัทโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามสูตรของ Cochran (1953, p. 13) เนื่องจากการไม่ทราบจำนวนประชากรที่ชัดเจนจึงเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยทำการสำรวจนิคมอุตสาหกรรมที่มีจำนวนโรงงานมากที่สุดเป็นสามอันดับแรก ได้แก่ นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ และนิคมอุตสาหกรรมเหมราชอีสเทิร์นซีบอร์ด โดยกำหนดจำนวนตัวอย่างให้เท่ากันทุกโรงงานจำนวนโรงงานละ 5 คน ซึ่งได้เป็นจำนวนโรงงานทั้งสิ้น 81 แห่ง จำนวนพนักงานทั้งสิ้นเท่ากับ 405 ตัวอย่าง

2. **เครื่องมือวิจัย** เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ อายุ เพศ ตำแหน่งงาน อายุงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 48 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชันวาย จำนวน 3 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัจจัยอื่นที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน และข้อเสนอแนะ

โดยนำแบบสอบถามไปทดสอบความเชื่อมั่น โดยไปทดลองใช้กับพนักงานวิศวกรกลุ่ม เจเนอเรชันวาย ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดชลบุรี จำนวน 45 คน พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.724 – 0.890 ด้านความตั้งใจคงอยู่ มีค่า อยู่ระหว่าง 0.924 – 0.942 ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.943 – 0.952

**3. การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยทำหนังสือถึงฝ่ายทรัพยากรบุคคลหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อขออนุมัติในการเก็บรวบรวมข้อมูลหลังจากที่ได้รับการอนุมัติให้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ได้ประสานงานกับฝ่ายธุรการของแผนกวิศวกรรม เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการทำวิจัยและขอความร่วมมือในการจัดส่งพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเข้าตอบแบบสอบถาม และมอบแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างโดยตรง ซึ่งใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลประมาณ 2 เดือน

**4. การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยนำแบบสอบถามการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

### ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

#### ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 67.41 เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 32.59 มีอายุอยู่ในช่วง 25-31 ปีมากที่สุด โดยตำแหน่งงานส่วนใหญ่ คือ วิศวกรเฉพาะทาง ซึ่งประกอบด้วย วิศวกรเครื่องมือวัด วิศวกรเครื่องกล วิศวกรอัตโนมัติ วิศวกรไฟฟ้า วิศวกรพลังงาน และวิศวกรออกแบบผลิตภัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 23.95 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 1-3 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.17

#### ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชันวาย

พนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชันวายมีระดับความตั้งใจคงอยู่โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.653 และเมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็นคำถาม พบว่า พนักงานมีความตั้งใจคงอยู่ในระดับสูงในประเด็นของท่านมีความต้องการอยู่ในองค์กรปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.805 ท่านไม่คิดที่จะลาออกจากงานปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.593 และท่านตั้งใจจะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรของท่านให้นานที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.560 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความตั้งใจคงอยู่

ความตั้งใจคงอยู่	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านมีความต้องการอยู่ในองค์กรปัจจุบัน	3.80	0.696	สูง
2. ท่านตั้งใจจะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรของท่านให้นานที่สุด	3.56	0.748	สูง
3. ท่านไม่คิดที่จะลาออกจากงานปัจจุบัน	3.59	0.678	สูง
รวม	3.65	0.604	สูง

#### ส่วนที่ 3 การประเมินการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชันวาย

##### ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่

จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงาน 12 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมประเด็นที่สำคัญ และสรุปปัจจัยเป็นจำนวนทั้งหมด 48 ตัวแปร เพื่อนำไปสกัดองค์ประกอบโดยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง

ยืนยัน (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อทำการศึกษาค้นหาความสัมพันธ์ของโครงสร้างของตัวแปร โดยลดจำนวนตัวแปรให้อยู่ในกลุ่มที่มีความสัมพันธ์กัน ด้วยวิธีการสกัดองค์ประกอบโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญ (Principal Component Analysis: PCA) และหมุนแกนองค์ประกอบ จากการหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) โดยวิธีแวนริแม็กซ์ (Varimax Method) พบว่าค่าสถิติของไคเซอร์ - ไมเยอร์ - โอลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin: KMO) มีค่าเท่ากับ 0.926 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 และมากกว่า 0.5 แสดงว่าข้อมูลทั้งหมดและตัวแปรต่างๆ นั้น มีความสัมพันธ์กันมาก และค่าสถิติของบาร์ทเลทท์ (Bartlett 's Test of Sphericity) พบว่า ค่าสถิติไค-สแควร์ (X<sup>2</sup>) ที่ใช้ในการทดสอบมีค่าเท่ากับ 7892.308 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า เมตริกสหสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นจึงเหมาะสมและสามารถนำไปการวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไปได้ และจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่โดยพิจารณาจากน้ำหนักขององค์ประกอบที่มีค่ามากกว่า 0.3 พบว่าสามารถอธิบายองค์ประกอบในการประเมินการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด 10 องค์ประกอบ โดยค่าพิสัยของค่าไอเกนอยู่ระหว่าง 2.035 ถึง 3.715 และมีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 61.970 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม ในแต่ละองค์ประกอบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่

องค์ประกอบ	ค่าไอเกน	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม
1	3.715	8.846	8.846
2	3.275	7.798	16.644
3	3.160	7.523	24.167
4	2.721	6.477	30.644
5	2.395	5.702	36.346
6	2.270	5.405	41.751
7	2.236	5.324	47.075
8	2.116	5.039	52.114
9	2.104	5.011	57.125
10	2.035	4.845	61.970

จากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 10 องค์ประกอบข้างต้น สามารถกำหนดชื่อขององค์ประกอบ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 มี 5 ตัวแปร เมื่อพิจารณาข้อความโดยรวมแล้วจะเน้นในเรื่องค่าตอบแทนที่พนักงานได้รับ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน จึงเรียกองค์ประกอบนี้ว่า ค่าตอบแทน

องค์ประกอบที่ 2 มี 7 ตัวแปร เมื่อพิจารณาข้อความโดยรวมแล้วจะเน้นในเรื่องการกำหนดงานที่เฉพาะเจาะจงให้สอดคล้องกับลักษณะของพนักงานรวมถึงการวางแผนพัฒนาบุคลากรและวางแผนสืบทอดตำแหน่ง จึงเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การออกแบบงาน

องค์ประกอบที่ 3 มี 6 ตัวแปร เมื่อพิจารณาข้อความโดยรวมแล้วจะเน้นในเรื่องความก้าวหน้าในสายอาชีพ จึงเรียกองค์ประกอบนี้ว่าการพัฒนาอาชีพ

องค์ประกอบที่ 4 มี 4 ตัวแปร เมื่อพิจารณาข้อความโดยรวมแล้วจะเน้นในเรื่องโบนัสสวัสดิการและการให้รางวัล จึงเรียกองค์ประกอบนี้ว่า สิ่งจูงใจและผลประโยชน์กึ่งกู่

องค์ประกอบที่ 5 มี 4 ตัวแปร เมื่อพิจารณาข้อความโดยรวมแล้วจะเน้นในเรื่องมาตรฐานเอกสารคำบรรยายลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของพนักงาน จึงเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การวิเคราะห์งาน

องค์ประกอบที่ 6 มี 4 ตัวแปร เมื่อพิจารณาข้อความโดยรวมแล้วจะเน้นในเรื่องเวลาในการปฏิบัติงาน และการดำเนินชีวิตส่วนตัว จึงเรียกองค์ประกอบนี้ว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

องค์ประกอบที่ 7 มี 3 ตัวแปร เมื่อพิจารณาข้อความโดยรวมจะเน้นในเรื่องการส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาทั้งภายในและภายนอกองค์การ จึงเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การฝึกอบรมและพัฒนา

องค์ประกอบที่ 8 มี 3 ตัวแปร และเมื่อพิจารณาข้อความโดยรวมจะเน้นในเรื่องการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบริษัทและพนักงาน จึงเรียกองค์ประกอบนี้ว่า พนักงานและแรงงานสัมพันธ์

องค์ประกอบที่ 9 มี 3 ตัวแปร เมื่อพิจารณาข้อความโดยรวมจะเน้นในเรื่องการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จึงเรียกองค์ประกอบนี้ว่า การจัดการผลการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบที่ 10 มี 3 ตัวแปร เมื่อพิจารณาข้อความโดยรวมจะเน้นเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน จึงเรียกองค์ประกอบนี้ว่า ความปลอดภัย

จากผลการสกัดองค์ประกอบเบื้องต้น พบว่า สิ่งจูงใจและผลประโยชน์เกื้อกูลรวมเป็นองค์ประกอบเดียวกัน และการวางแผนลืบทอดตำแหน่งและการออกแบบงานรวมเป็นองค์ประกอบเดียวกันจึงได้องค์ประกอบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่ทั้งหมด 10 องค์ประกอบซึ่งผู้วิจัยได้ใช้ในการประเมินการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่ และอธิบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานต่อไป

### ขั้นตอนที่ 2 การประเมินระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่ของพนักงานวิศวกรรมกลุ่มเจเนอเรชันวายโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 (S.D. = 0.437) และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า มีระดับการจัดการอยู่ในระดับมากในด้านของด้านค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 (S.D. = 0.586) ด้านการออกแบบงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 (S.D. = 0.606) ด้านการพัฒนาอาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 (S.D. = 0.578) ด้านสิ่งจูงใจและผลประโยชน์เกื้อกูล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 (S.D. = 0.556) ด้านการวิเคราะห์งาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 (S.D. = 0.611) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตและการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 (S.D. = 0.533) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 (S.D. = 0.535) ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 (S.D. = 0.600) ด้านการจัดการผลปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 (S.D. = 0.549) และด้านความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 (S.D. = 0.507) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่	ระดับการจัดการ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านค่าตอบแทน	3.78	0.586	มาก
2. ด้านการออกแบบงาน	3.72	0.606	มาก
3. ด้านการพัฒนาอาชีพ	3.81	0.578	มาก
4. ด้านสิ่งจูงใจและผลประโยชน์เกื้อกูล	3.62	0.556	มาก
5. ด้านการวิเคราะห์งาน	3.79	0.611	มาก
6. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตและการทำงาน	3.96	0.533	มาก
7. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	4.10	0.535	มาก
8. ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์	3.81	0.600	มาก
9. ด้านการจัดการผลปฏิบัติงาน	3.90	0.549	มาก
10. ด้านความปลอดภัย	4.01	0.507	มาก
ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่โดยรวม	3.83	0.437	มาก



ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความตั้งใจของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย

#### ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบเงื่อนไขเบื้องต้นในการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ

การศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปร ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันเกิน 0.80 และจากค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (Variance Inflation Factor) มีค่าอยู่ระหว่าง 1.360 - 3.256 มีค่าความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) ของตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.307 - 0.735 จึงไม่เกิดปัญหา Multicollinearity ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันและไม่เกิด Autocorrelation เนื่องจากค่า Durbin - Watson อยู่ที่ 2.012 แสดงถึงข้อมูลไม่มีความสัมพันธ์ภายในตัวเองสามารถทำการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุเพื่อหาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจของพนักงานต่อไป

#### ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า มีตัวแปรอิสระในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างน้อย 1 ตัวที่ส่งผลต่อความตั้งใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $F = 25.946$ ,  $Sig. = 0.000$ ) โดยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านค่าตอบแทน การพัฒนาอาชีพ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนาที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรทั้ง 4 ด้านดังกล่าว สามารถอธิบายความตั้งใจของพนักงานได้ร้อยละ 39.7 ( $R^2 = 0.397$ ) และเมื่อพิจารณาขนาดของอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีผลต่อความตั้งใจของพนักงาน พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาอาชีพที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจอยู่มากที่สุด ( $Beta = 0.286$ ) รองลงมา คือ ด้านค่าตอบแทน ( $Beta = 0.183$ ) ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ( $Beta = 0.109$ ) และด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ( $Beta = 0.102$ ) ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ที่เป็นบวก แสดงว่าทั้ง 4 ตัวแปรมีความสัมพันธ์ในการเกิดความตั้งใจอยู่ในทิศทางเดียวกัน ซึ่งหมายถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาอาชีพ ด้านค่าตอบแทน ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และด้านการฝึกอบรมและพัฒนาในระดับที่มากขึ้นจะทำให้พนักงานมีความตั้งใจอยู่กับองค์กรมากขึ้นดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลของการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่ที่มีต่อความตั้งใจของ

ตัวแปร	b	SE <sub>b</sub>	$\beta$	t	sig
ค่าคงที่ (Constant)	0.588	0.258		2.276	0.023*
ค่าตอบแทน	0.189	0.073	0.183	2.597	0.010*
การออกแบบงาน	-0.052	0.070	-0.052	-0.746	0.456
การพัฒนาอาชีพ	0.299	0.066	0.286	4.505	0.000*
สิ่งจูงใจและผลประโยชน์เกื้อกูล	0.067	0.065	0.062	1.036	0.301
การวิเคราะห์งาน	0.094	0.053	0.096	1.797	0.073
ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	0.123	0.060	0.109	2.060	0.040*
การฝึกอบรมและพัฒนา	0.114	0.053	0.102	2.142	0.033*
พนักงานและแรงงานสัมพันธ์	-0.011	0.048	-0.011	-0.235	0.814
การจัดการผลการปฏิบัติงาน	0.069	0.055	0.063	1.245	0.214
ความปลอดภัย	-0.093	0.054	-0.078	-1.713	0.087
R = 0.630 R <sup>2</sup> = 0.397 R <sup>2</sup> <sub>adj</sub> = 0.382 F = 25.946 Sig = 0.000					
S.E.e = 0.475 Durbin-Watson = 2.012					

หมายเหตุ \* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปอภิปรายผลการวิจัยจากการวิเคราะห์พบว่า พนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชันวายในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดระยองมีระดับความตั้งใจคงอยู่โดยรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งพนักงานมีความต้องการอยู่ในองค์กรปัจจุบัน โดยไม่คิดที่จะลาออกจากรางานปัจจุบันและตั้งใจจะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรให้นานที่สุด ซึ่งระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชันวายมีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่อย่างไรก็ตาม มีเพียงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านการพัฒนาอาชีพ ค่าตอบแทน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และการฝึกอบรมและพัฒนาที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชันวายโดยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาอาชีพมีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานวิศวกรเจเนอเรชันวายมากที่สุด อาจเกิดจากการที่องค์กรมีนโยบายส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจนเนื่องจากทัศนคติของคนกลุ่มนี้ต้องการความรวดเร็ว (กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556, น.22) และความชัดเจนในเรื่องของเส้นทางความก้าวหน้าทางสายอาชีพ (ประคัลภ์ ปัทมพลงกูร, 2012) รวมถึงมีการสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงาน และศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนองค์การมีการประเมินผลงาน และศักยภาพของพนักงานเพื่อที่จะพัฒนาไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไป แต่อย่างไรก็ตามเส้นทางอาชีพที่ก้าวหน้าสำหรับพนักงานเจเนอเรชันอายนั้นไม่ได้หมายถึงตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในแนวดิ่งเพียงมิติเดียว แต่รวมถึงการมีโอกาสได้รับมอบหมายงานที่สำคัญ เหมาะสมกับตำแหน่ง และมีความท้าทายมากขึ้น ซึ่งเป็นการขยายโอกาสเส้นทางอาชีพในแนวราบด้วย(กานต์พิชชา เก่งการช่าง, 2556, น.25) ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาอาชีพเหล่านี้ส่งผลให้พนักงานวิศวกรเจเนอเรชันวายปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรเป็นระยะเวลาานาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Costen and Salazar (2011, pp.279-282) Othman and Lembang (2017, p.16) และWangu (2016, pp. 54-60)

นอกจากนี้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทน พนักงานวิศวกรเจเนอเรชันวายจะสนใจค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินมากกว่าสวัสดิการ ซึ่งแตกต่างจากพนักงานเจเนอเรชันก่อนหน้าที่สนใจด้านสวัสดิการมากกว่าค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (เดชา วัฒนไพศาล, 2552, น.21) และจากผลการศึกษาพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทนมีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชันวายโดยมีระดับการจัดการอยู่ในระดับมาก เนื่องจากองค์การให้ค่าตอบแทนและโบนัสที่เหมาะสมเมื่อเทียบกับองค์การอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน และมีการปรับขึ้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรมจากการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความสามารถ ทักษะ และภาระงาน ตลอดจนได้รับค่าล่วงเวลาอย่างเหมาะสมกับเวลา และความทุ่มเทของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mburu (2015, pp.44-45) และ Wangu (2016, pp. 57-60)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชันวาย โดยมีการจัดการอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของผลการวิจัย Liew, Rahman, Patah, and Rahman (2016) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชันวายมีตารางปฏิบัติงานที่เหมาะสม และยืดหยุ่น ซึ่งมุ่งเน้นให้พนักงานประสบความสำเร็จทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัว โดยพนักงานวิศวกรเจเนอเรชันวายสามารถวางแผนทำกิจกรรมล่วงหน้าในวันหยุดได้ โดยไม่ต้องกังวลกับงาน ตลอดจนพนักงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ของสามี ภรรยา บิดา มารดา หรือบุตรได้อย่างเหมาะสม โดยไม่ถูกบีบออกจากงาน ซึ่งสอดคล้องกับ พงศธร อุภิมภ์, อรพินธ์ สันติศิริกุล, และเชมกร ไชยประสิทธิ์ (2559, น.524)ที่พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ให้ความสำคัญต่อความสมดุลในชีวิตและการทำงานนั้น อาจจะช่วยใหัรักษาพนักงานกลุ่มนี้ และแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญต่อพนักงาน ทำให้พนักงานกลุ่มนี้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ตลอดจนองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และนำไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งสอดคล้องกับวิธีการดำเนินชีวิตของกลุ่มเจเนอเรชันวายได้เป็นอย่างดี (Myers, 2010, p.227) เนื่องจากความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีความสำคัญยิ่งสำหรับพนักงานเจเนอเรชันวาย (Gilbert, 2011, pp. 26-28) ซึ่งสอดคล้องกับ Downs (2009, p. 29) ที่กล่าวว่าพนักงานเจเนอเรชันวายมีความสนใจในการปรับสมดุลชีวิตส่วนตัวของการทำงานและครอบครัว ดังนั้น

จึงค่อนข้างจะทำงานเพื่ออยู่ “working to live” ซึ่งความยึดหยุ่นนี้เป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการสร้างแรงบันดาลใจของพนักงานกลุ่มนี้ (Lieber, 2010, p. 85-91) นอกจากนี้กลุ่มคนเจเนอเรชันวายเชื่อว่าตนเองสามารถทำงานได้มากขึ้นโดยการทำงานที่น้อยลง ดังนั้นคนกลุ่มนี้จึงรู้สึกว่าจะได้รับอิสระในการทำงาน ชั่วโมงการทำงานที่น้อยลง ในขณะที่เดียวกันยังคงเป็นงานที่ทำท่าย (Lloyd, 2007, p.12) อย่างไรก็ตามการทำน้อยได้มากในที่นี้ไม่ได้หมายถึงรายได้ แต่อธิบายถึงความเชื่อของคนกลุ่มนี้ว่าสามารถทำงานและบรรลุผลงานเช่นเดียวกับคนอื่น ๆ ในเวลาที่น้อยลง ซึ่งแตกต่างจากพนักงานเจเนอเรชันก่อนหน้าที่ถูกปลูกฝังและเคยชินกับการทำงานหนักเพื่อให้ได้มาซึ่งตำแหน่งและความก้าวหน้า ทำให้ค่านิยมในการใช้ชีวิตมีลักษณะแตกต่างกัน (พงศธร อุปลัสม์ และคณะ, 2559, น. 524)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีอิทธิพลต่อความตั้งใจอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชันวาย โดยมีระดับการจัดการอยู่ในระดับมาก ในประเด็นขององค์การมีแผนการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ รวมไปถึงมีหลักสูตรที่เหมาะสมและหลากหลายต่อการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ ตลอดจนมีระบบการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานหลังได้รับการฝึกอบรม ซึ่งสอดคล้องกับ Cole (1999, pp. 7-8) และ Pitcher and Purcell (1998, pp. 181-183) ที่กล่าวว่าพนักงานเจเนอเรชันวายคาดหวังว่าจะได้รับโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างมีศักยภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถอยู่ในตลาดแรงงานต่อไปได้ และสอดคล้องกับ Lieber (2010, p. 85) ที่กล่าวว่า การได้รับโอกาสในประเมินผลงานเฉพาะบุคคลถือเป็นปัจจัยในการสร้างแรงบันดาลใจที่สำคัญสำหรับพนักงานเจเนอเรชันวาย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Howe and Nadler (2009, p. 14) ในเรื่องของการทำงานที่มีระบบติดตาม และประเมินความก้าวหน้าด้วยเกณฑ์มาตรฐานที่ชัดเจนในการรักษาทักษะวิชาชีพของพนักงานเหล่านี้

เนื่องจากตัวแปรการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้สามารถร่วมกันพยากรณ์ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายได้เพียงร้อยละ 39.70 อาจเกิดจากมีปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานซึ่งสอดคล้องกับ Oluwaseun (2016) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องอิทธิพลของการมอบอำนาจให้พนักงานและความพึงพอใจในงานส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ ในอุตสาหกรรมธนาคารสหพันธ์สาธารณรัฐไนจีเรีย พบว่าการมอบอำนาจให้พนักงานสามารถร่วมพยากรณ์ความตั้งใจคงอยู่ได้ร้อยละ 25.40 ซึ่งการมอบอำนาจให้พนักงานและความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถร่วมพยากรณ์ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานได้ร้อยละ 68.30 นอกจากนี้ ฐญาภาเจนวนิชย์วิบูลย์ (2554) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการมีจิตใจเป็นเจ้าของความผูกพันต่อองค์การ และความตั้งใจคงอยู่ในงานของพนักงานสัญญาจ้าง กรณีศึกษาบริษัทสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแห่งหนึ่ง พบว่าความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน การรับรู้ความสามารถของตนเอง และอัตลักษณ์ที่แสดงความเป็นเจ้าขององค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจคงอยู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถร่วมพยากรณ์ความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานได้ร้อยละ 56.40

### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอแนะนำข้อเสนอแนะที่อาจจะเป็นประโยชน์สำหรับองค์การในการที่จะนำไปพิจารณา เพื่อเพิ่มระดับความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานให้มากขึ้นสืบต่อไป ดังนี้

1. องค์การควรมีนโยบายส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน ทั้งทางด้านการศึกษา เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน และการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้ทำงานที่หลากหลาย รวมถึงให้สิทธิแก่พนักงานในการตัดสินใจทดลองหาวิธีการทำงานใหม่ๆ หรือที่ดีกว่า ตลอดจนสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงานและศึกษาต่อทั้งในและนอกประเทศ

2. องค์กรควรมีโครงสร้างอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อเทียบกับองค์กรอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกันและเป็นไปตามสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน นอกจากนี้ควรพิจารณาถึงการปรับขึ้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรมจากการประเมินผลปฏิบัติงาน ตลอดจนมีการจัดสวัสดิการที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน

3. องค์กรควรมีการจัดแบบแผนการปฏิบัติงาน ซึ่งมุ่งเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรประสบความสำเร็จทั้งชีวิตการงานและชีวิตครอบครัว โดยมีแผนตารางการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น ตลอดจนสามารถวางแผนวันหยุดล่วงหน้าได้ และสามารถปฏิบัติหน้าที่ในครอบครัวได้ โดยไม่ถูกบีบบังคับจากงาน

4. องค์กรควรมีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ รวมถึงส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมในหลักสูตรที่หลากหลายเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานทางด้านทักษะเฉพาะทางและทั่วไป ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนมีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานหลังได้รับการฝึกอบรมแล้ว

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยในครั้งนี้ พบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถอธิบายความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชันวายได้ร้อยละ 39.7 เท่านั้น ดังนั้นผู้ที่สนใจถึงความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานจึงควรศึกษาตัวแปรเพิ่มเติม เนื่องจากอาจมีปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานกลุ่มนี้

2. สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะพื้นที่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดระยอง เท่านั้น ซึ่งในการวิจัยในครั้งต่อไปสามารถทำการศึกษาเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอื่นที่มีสภาพแวดล้อมแตกต่างกันออกไปเพื่อที่จะได้นำผลการวิจัยมาเทียบเคียง และนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กว้างขวางต่อไป

3. การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเฉพาะพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชันวาย ซึ่งมีอายุอยู่ระหว่าง 18-38 ปีในการวิจัยครั้งต่อไปอาจทำการศึกษาเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในแผนกหรือเจเนอเรชันอื่น เพื่อที่จะได้นำผลการวิจัยมาเทียบเคียง และนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์มากขึ้นต่อไป

4. การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งอาจยังไม่ครอบคลุมปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ทั้งหมด จึงควรมีการขยายขอบเขตของเครื่องมือให้กว้างมากขึ้น เช่น การวิจัยเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์การสังเกตแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น เพื่อให้ได้รับข้อมูลเชิงลึกและเป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น

## บรรณานุกรม

- การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (2560). นิคมอุตสาหกรรมในประเทศไทย. สืบค้น 2 กรกฎาคม 2560, จาก <http://www.ieat.go.th/investment/about-industrial-estates/industrial-estates-in-thailand>.
- กานต์พิชชาเก่งการช่าง. (2556). เจนเนอเรชันวายกับความท้าทายใหม่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล. *วารสารสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์*, 2(1), 15-27.
- ชญาภา เจนวณิชย์วิบูลย์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างการมีจิตใจเป็นเจ้าของความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจอยู่ในงานของพนักงานสัญญาจ้าง กรณีศึกษาบริษัทสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแห่งหนึ่ง* (ปริญญาานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เดชา วัฒนไพศาล. (2552). การรับรู้คุณลักษณะของเจนเนอเรชันวายและแรงจูงใจในการทำงาน: มุมมองระหว่างเจนเนอเรชันต่างๆ ในองค์กร. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 31(121), 1-25.
- นงนุชเจติย์แปง. (2550). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติงานบริษัทผู้ผลิตเครื่องสำอางแห่งหนึ่ง* (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นิตยา วันทยานันท์. (2559). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพกลุ่มลูกจ้างชั่วคราว โรงพยาบาลในเขตจังหวัดสกลนคร* (ปริญญาานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประคัลภ์ ปิณฑพลังกูร. (2555). การบริหารจัดการ Gen Y. สืบค้น 2 กรกฎาคม 2560, จาก <https://prakal.wordpress.com/2012/06/20การบริหารจัดการ-gen-y>.
- พงศธร อุปถัมภ์, อรพินธ สันติธีรากุล, และเชมกร ไชยประสิทธิ์. (2559). ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของเจนเนอเรชันวายในอำเภอเมืองเชียงใหม่. *วารสารบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, 2(3), 522-536.
- เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร. (2550). Gen Y จับให้มันคั้นให้เวิร์ค. กรุงเทพมหานคร:กรุงเทพธุรกิจ ปีชบู้ค.
- Bowin, R. B., & Harvey, D. F. (1996). *Human resource management: An experimental approach*. Mahwah, NJ: Prentice-Hall.
- Cole, J. (1999). The art of wooing gen xer. *HR Focus*, 76(11), 7-8.
- Cochran, W. G. (1953). *Sampling Techniques*. New York: John Wiley & Sons. Inc.
- Costen, W. M., & Salazar, J. (2011). The impact of training and development on employee job satisfaction, loyalty, and intent to stay in the lodging industry. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 10(3), 273-284.
- Daft, R. L., & Marcic, D. (2013). *Management: The new workplace* (8th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Dias, L. P. (2011). *Beginning management of human resources v.0*. Retrieved July, 15, from <https://2012books.lardbucket.org/pdfs/beginning-management-of-human-resources.pdf>.
- Downs, K. (2009). Managing generation y in recessionary times. *Business Credit*, 111(4), 29.
- Erickson, T. (2008). *Plugged in: The Generation Y Guide to Thriving at Work*. Boston: Harvard Business Press.
- Gilbert, J. (2011). The millennials: A new generation of employees, a new set of engagement policies. *Ivey Business Journal*, 75 (5), 26-28.
- Howe, N., & Strauss, W. (2000). *Millennials rising: The next great generation*. New York: Vintage Books.
- Irvine, D. (2010). How to reward a multigenerational and culturally diverse workforce. *Workspan: The Magazine of Worldat Work*, 4(10), 63-68.

- Ivancevich, J. M. (2010). *Human resource management* (11th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Lancaster, L. C., & Stillman, D. (2010). *The M-factor*. New York: Harper Collins.
- Liew, J. W., Rahman, S. Patah, R. H., & Rahman A. A. (2016). The relationship between HRM strategies and intention to stay. *Journal of Advanced Research in Social and Behavioral Sciences*, 4(1), 90-98.
- Lieber, L. D. (2010). How HR can assist in managing the four generations in today's workplace. *Employment Relations Today*, 36(4), 85-91.
- Lloyd, J. (2007). The truth about gen y. *Marketing Magazine*, 112(19), 12-22.
- Ma, E. J. (2010). *A cross-culture study on the motivational mechanism of hotel employees' organizational citizenship behavior* (Doctor of Philosophy). Stillwater, OK: Oklahoma State University.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Mburu, A. W. (2015). *Effects of human resource management practices on employee retention in deposit-taking microfinance institutions (MFIs) in Kenya* (Degree of Master in Business Administration). Kenya: University of Nairobi.
- Mc Carthy, G., Tyrrell M.P., & E. Lehane. 2007. Intention to leave or stay in nursing. *Journal of Nursing Management*, 15, 248-255.
- Mc Closkey, M., & Joanne, C. (1990). Two requirements for job contentment: autonomy and socialintegration. *Journal of Scholarship*, 22(3), 140-143.
- Mitchel, J. O. (1981). The effect of intentions, tenure, personal and organizational variables on managerial turnover. *The Academy of Management Journal*, 24(4), 742-751.
- Mondy, R. W., & Mondy, J. B. (2016). *Human resource management* (13th ed.). Boston: Pearson Education.
- Mondy, R. W., & Mondy, J. B. (2014). *Human Resource Management* (13th ed.). England: Pearson Education Limited.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (1996). *Human resource management*. Mahwah, NJ: Prentice-Hall.
- Mowday, R., Porter, L. W., & Steer, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Myers, K. (2010). Millennials in the workplace: A communication perspective on millennials, organizational relationships and performance. *Journal of Business and Psychology*, 25, 225-238.
- Nasyira, M. N., Othman M., & Ghazali, H. (2014). Predictors of intention to stay for employees of casual dining restaurant in Klang Valley area. *International Food Research Journal*, 21(3), 863-871.
- Neuhauser, P. C. (2002). Building a high-retention culture in healthcare: Fifteen ways to get good people to stay. *Journal of Nursing Administration*, 32(9), 470.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2011). *Fundamentals of human resource management* (4th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Oluwaseun, I. S. (2016). *Theeffect of employee empowerment and job satisfaction on intention to stay in Nigeria banking industry: A case study of guaranty trust bank* (Degree of Master in Business Administration). Northern Cyprus: Eastern Mediterranean University.
- Othman, S. M., & Lembang, S. A. (2017). What attract gen y to stay in organization? hr practices, organizational support or leadership style. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 1-9.

- Pitcher, J. & Purcell, K. (1998). Diverse expectations and access to opportunities: is there a graduate labor market?. *Higher Education Quarterly*, 52(2), 179-203.
- Pynes, J. E. (2009). *Human resource management for public and nonprofit organizations* (3rd ed.). San Francisco, CA: John Wiley & Sons.
- Ramzan, M., & Riaz, A.(2013). The impact of employee turnover on the efficiency of the organization. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(9), 700-711.
- Taunton, R. L., Krampitz S.D., & Wood, J.H.(1989). Manager impact on retention of hospital staff: Part 1. *Journal of Nursing Administration*, 19(3), 17.
- Wangu, M. P. (2016). *Human resource management strategies for the retention of generation Y employees: A case of Union Des Assurances De Paris Insurance Company Limited* (Degree of Masters in Business Administration). Kenya: United States International University.
- Zemke, R., Raines C., & Filipczak, B. (2013). *Generations at work: Managing the clash of boomers, gen xers, and gen yers in the workplace* (2nd ed.). New York: American Management Association.