

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการดำรงบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายขององค์กรธุรกิจ
ขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
Casual Factor Influenced to Gen Y employee's Retention of Medium
Enterprise in the Commercial Segment in North-East of Thailand

จตุรงค์ ศรีวงศ์วรรณ^{1*}
Jaturong Sriwongwanna^{1*}

^{1*} หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการตลาด, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

^{1*} Master of Business Administration Program, Marketing Major, Ubon Ratchathani Rajabhat
University

*Corresponding author; E-mail: jaturong.s@ubru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการดำรงบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำรงบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 3) ศึกษาความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประชากรกลุ่มเป้าหมายได้แก่ ผู้ประกอบการ ผู้จัดการ และพนักงานขององค์กรธุรกิจ ขนาดกลาง ภาคการค้า ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยจำนวนองค์กรธุรกิจขนาดกลาง ภาคการค้า มีจำนวน 838 แห่ง กลุ่มตัวอย่างจำนวน 600 คน จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) สถิติที่ใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย สถิติพื้นฐานเพื่อหาค่าแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ในการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พร้อมกับวิเคราะห์ปัจจัยสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ประกอบด้วย การวิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement Model) การวิเคราะห์โมเดลโครงสร้าง (Structure Model) เพื่อหาความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัย พบว่า 1) ค่าเฉลี่ยของปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.87), ค่าเฉลี่ยของ ปัจจัยด้านองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.16) และ ค่าเฉลี่ยของการดำรงบุคลากรเจนเนอเรชั่น วายอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.12), 2) ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่า Chi-square = 2291.583, df = 831, p = 0.000, Chi-square/df = 2.758, CFI = 0.915, GFI = 0.864, AGFI = 0.823, SRMR = 0.009, RMSEA = 0.053, ปัจจัยด้านองค์กร โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่า Chi-square = 544.594, df = 169, p = 0.000, Chi-square/df = 3.222, CFI = 0.955, GFI = 0.932, AGFI = 0.907, SRMR = 0.015, RMSEA = 0.060 และ ปัจจัยด้านการดำรงรักษา บุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย โมเดลมีความ สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่า Chi-square = 70.540, df = 25, p = 0.000, Chi-square/df = 2.822, CFI = 0.999, GFI = 0.978, AGFI = 0.952, SRMR = 0.005, RMSEA = 0.054 และ 3) การบริหารทรัพยากร มนุษย์มีอิทธิพลทางตรงต่อการ ดำรง บุคลากรเจนเนอเรชั่นวายขององค์กร ธุรกิจ ขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียง เหนือ ขนาดอิทธิพล เท่ากับ 3.3.376 อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติระดับที่ .001 ปัจจัยด้านองค์กรมีอิทธิพล ทางตรงต่อการดำรง บุคลากร

เงินเนอเรนวายขององค์กรธุรกิจ ขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 3.269 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับที่ .001

คำสำคัญ: ปัจจัยเชิงสาเหตุ, การอ้างบุคคลากร, องค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้า

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the causal factors influencing generation Y employee's retention of medium enterprise in the commercial segment in the north-east of Thailand, 2) to develop a model of causal factors influencing generation Y employee's retention of medium enterprise in the commercial segment in the north-east of Thailand, and 3) to study the consistency of the hypothesized causal relationship model with empirical data. The target population is entrepreneurs, managers and employees of medium enterprise in the commercial segment in the north-east of Thailand. The number of medium-sized business organizations in the commercial sector amounted to 838. A sample of 600 people from Multi-Stage Sampling. The statistics used in the study and data analysis of this research consisted of descriptive statistics to find the frequency distribution, percentage, to analyze the condition of the respondents. along with the Exploratory Factor Analysis and the analysis of the structural equation model consisting of measurement model analysis and structural model analysis to find the consistency of the structural equation model with empirical data.

The research results showed that 1) The research results showed that 1) the average of the human resource management factors was at a high level (mean = 3.87), the mean of organizational factors was at a high level (mean = 4.16), and the mean of retaining Generation Y personnel was at a high level (mean = 4.12), 2) The model of human resource management factor is consistent with empirical data with Chi-square = 2291.583, df = 831, p = 0.000, Chi-square/df = 2.758, CFI = 0.915, GFI = 0.864, AGFI = 0.823, SRMR = 0.009, RMSEA = 0.053, The model of organizational factors is consistent with empirical data with Chi-square = 544.594, df = 169, p = 0.000, Chi-square/df = 3.222, CFI = 0.955, GFI = 0.932, AGFI = 0.907, SRMR = 0.015, RMSEA = 0.060 and the model of Generation Y personnel retention factors is consistent with empirical data with Chi-square = 70.540, df = 25, p = 0.000, Chi-square/df = 2.822, CFI = 0.999, GFI = 0.978, AGFI = 0.952, SRMR = 0.005, RMSEA = 0.054 and 3) Human resource management has a direct influence on generation Y employee's retention of medium enterprise in the commercial segment in the north-east of Thailand, with the influence size was 3.3.376 and statistically significant level at the .001, organizational factors has a direct influence on generation Y employee's retention of medium enterprise in the commercial segment in the north-east of Thailand , with the influence size was 3.269 and statistically significant level at the .001.

Keywords: Casual Factor, Employee's Retention, Medium Enterprise in the Commercial Segment

บทนำ

องค์กรก็จำเป็นต้องหาหนทางและวิธีการที่จะพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น หรือ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะในด้านใดๆ องค์กรหรือตัวบุคลากรเองจะต้องหาหนทางที่จะพัฒนาเพื่อช่วยให้ตนเองสามารถอยู่รอดได้ในการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ (Arar and Avidov-Ungar, 2020) ซึ่งในการที่องค์กรจะบรรลุเป้าหมายนี้ องค์กรก็จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ และเมื่อองค์กรสามารถพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพได้แล้ว ขั้นตอนต่อมาที่เป็นเรื่องท้าทายขององค์กรก็คือการธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ (Gharib, Kahwaji & Elrasheed, 2017; Wakabi, 2016) โดยผลกระทบจากการไม่สามารถธำรงรักษาบุคลากรไว้ได้ เป็นที่ถกเถียงในงานวิจัยที่หลากหลาย แต่โดยส่วนมากแล้วจะเสนอไปในทิศทางเดียวกัน คือ มีผลเสียกับองค์กรมากกว่า (Manogharan, Thivaharan & Rahman, 2018) ซึ่ง Wakabi (2016) ได้กล่าวไว้ในงานวิจัยว่าการธำรงรักษาบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญของผู้จัดการหรือผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบองค์กร ซึ่งผลกระทบจากการที่องค์กรไม่สามารถธำรงรักษาบุคลากรไว้ได้ จะทำให้เกิดความขาดแคลนแรงงาน การไม่เติบโตขององค์กรในแง่ของกำไร และอัตราการลาออกของบุคลากรจะมีอัตราที่สูงขึ้น นอกจากนี้ Wakabi ยังได้ให้ความสำคัญต่อการธำรงรักษาบุคลากรไว้ โดยเปรียบเทียบว่ามีความสำคัญเท่าๆ กับการรักษาความจงรักภักดีของลูกค้าและสามารถลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากรใหม่ เช่น ค่าใช้จ่ายในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรใหม่ ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรใหม่ เป็นต้น

โดยในส่วนของบุคลากรในกลุ่ม Gen Y นั้น เป็นบุคลากรที่มีความสำคัญ โดย Forgács-Fábián (2021) ได้กล่าวสนับสนุนว่า บุคลากรในกลุ่ม Gen Y เป็นกลุ่มที่องค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและจัดอันดับให้เป็นบุคลากรในลำดับแรกๆ ที่จะดำเนินการให้มีการพัฒนาเนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีความสามารถในการพัฒนา เป็นกลุ่มที่มีความสมดุลทั้งด้านประสิทธิภาพในการทำงานและทักษะ แต่ในด้านตรงกันข้าม ด้วยคุณลักษณะพิเศษเฉพาะกลุ่ม เช่น ค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับชีวิตส่วนตัวและการพักผ่อน ความคาดหวังและต้องการที่แตกต่างจากบุคลากรกลุ่มอื่นๆ ทำให้การดูแลและธำรงรักษาบุคลากรกลุ่ม Gen Y จึงเป็นเรื่องที่สำคัญ อีกทั้ง Schroth (2019) ได้กล่าวว่า บุคลากรในกลุ่ม Gen Y นั้น มีความสำคัญในอีกรูปแบบหนึ่งก็คือเป็นกลุ่มที่จะส่งต่อทัศนคติ วัฒนธรรม รูปแบบการทำงาน และอื่นๆ ต่อไปให้บุคลากรในกลุ่ม Gen Z ที่กำลังจะเข้ามาในองค์กร ดังนั้น องค์กรต้องใส่ใจและให้ความสำคัญกับบุคลากรในกลุ่ม Gen Y เป็นพิเศษ

แต่ปัญหาหลักที่เกิดขึ้นกับองค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ก็คือขาดองค์ความรู้ทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือขาดบุคลากรที่จะมาดูแลงานทางด้านนี้ ดังนั้นงานวิจัยนี้สามารถตอบสนองต่อความต้องการในด้านการวิจัยและสร้างเสริมองค์ความรู้ให้กับองค์กรธุรกิจขนาดกลางต่อการธำรงบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายไว้ขององค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการธำรงบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการธำรงบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อศึกษาความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

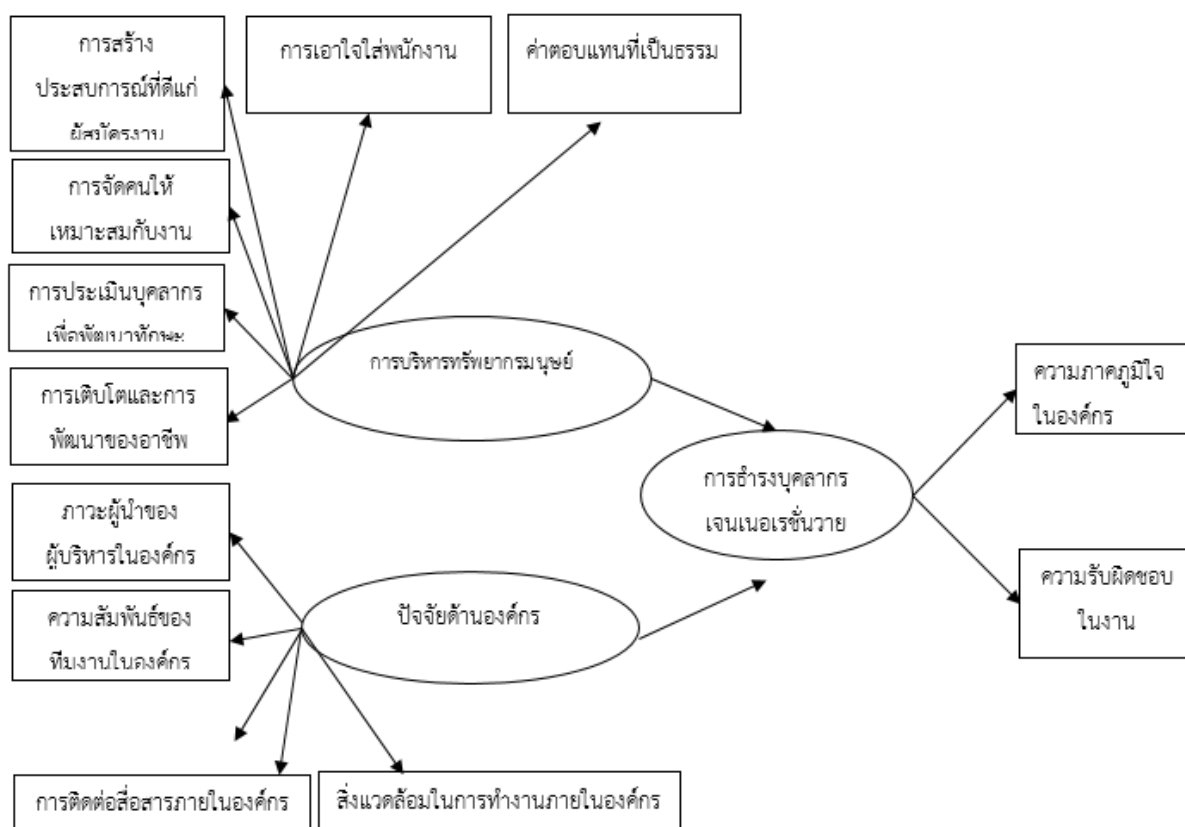
ทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ โดยทำการศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสารงานวิจัย รวมไปถึงเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้ผู้วิจัยได้รับความรู้พื้นฐานในการวิจัยและนำมาพัฒนากรอบแนวคิดของการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยทำการทบทวนวรรณกรรมเพื่อหาตัวแปรที่เกี่ยวข้องจากฐานข้อมูลต่างๆ เพื่อพัฒนาโมเดลเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีต่อการอ้างบุคลากรเงินเนอเรนวัย โดยโมเดลประกอบด้วย ตัวแปรแฝงจำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) ปัจจัยด้านองค์กร และ 3) การอ้างบุคลากรเงินเนอเรนวัย (จตุรงค์ ศรีวงษ์วรรณะ, 2558; Bratton and Gold, 2017; Collings, Wood and Szamosi, 2018; Armstrong and Taylor, 2020; Storey, 2016; O'riordan, 2017; Oludayo, Falola, Obianuju Demilade, 2018)

การวิจัยปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการอ้างบุคลากรเงินเนอเรนวัยขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อการอ้างบุคลากรเงินเนอเรนวัยขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. ปัจจัยด้านองค์กร มีอิทธิพลโดยตรงต่อการอ้างบุคลากรเงินเนอเรนวัยขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้ทำการสรุปถึงตัวแปรต่างๆ รวมถึงตัวแปรเหตุที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรผล และองค์ประกอบของตัวแปรในแต่ละตัวแปรว่ามีองค์ประกอบใดบ้าง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและสังเคราะห์ออกมาเป็นกรอบแนวคิดดังในรูปภาพที่ 1



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิด

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ในรูปของการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเพื่อสำรวจตัวแปรต่างๆ ที่ใช้ในการวิจัยซึ่งจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริโภคในจังหวัดอุบลราชธานี

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรกลุ่มเป้าหมายได้แก่ ผู้ประกอบการ ผู้จัดการ และพนักงานขององค์กรธุรกิจ ขนาดกลาง ภาคการค้า ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยจำนวนองค์กรธุรกิจขนาดกลาง ภาคการค้า มีจำนวน 838 แห่ง (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2563ก) โดยไม่ทราบขนาดประชากร

2. กลุ่มตัวอย่าง ผู้ดำเนินการวิจัยได้เลือกตัวแทนของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาคือ ผู้ประกอบการ ผู้จัดการ และพนักงาน ของธุรกิจขนาดกลาง ภาคการค้าในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีบทบาทในการตัดสินใจ และเป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งผู้ดำเนินการวิจัยได้พิจารณาถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์ โมเดลสมการโครงสร้าง Structural Equation Modeling (SEM) ซึ่ง Hair et al (2010) แนะนำว่าสถิติประเภทสมการ โครงสร้างควรกำหนดตัวอย่างประมาณ 10-20 เท่าของจำนวน ตัวแปรสังเกต และ จำนวนตัวอย่ำนมีขนาดใหญ่ โดยในงานวิจัยนี้ประกอบด้วยตัวแปร 18 ตัวแปร ในการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ขนาดของกลุ่ม ตัวอย่างจะต้องมีจำนวนอย่างน้อย 10 ฉบับต่อ 1 ตัวแปร หรือ 15 ฉบับต่อ 1 ตัวแปร (Hair, Anderson, Tatham and Black, 1998) ดังนั้น ผู้ดำเนินการวิจัยจึงได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากองค์กรธุรกิจ ขนาดกลางในเขตภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นจำนวน 15 เท่าของตัวแปร จึงได้ตัวแปร เท่ากับ 270 (18 ตัวแปร * 15) และเพื่อให้ได้แบบสอบถามครบตามจำนวน ผู้ดำเนินการวิจัยจึง ได้เพิ่ม กลุ่ม ตัวอย่างเป็นสองเท่าเท่ากับ 540 (270 * 2) ดำเนินการบัดให้ง่ายต่อการแบ่ง จึงได้เท่ากับ 600 ตัวอย่าง

3. การวิจัยในครั้งนี้ผู้ดำเนินการวิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) โดยขั้นตอน ดังนี้ (กรณีการ สุขเกษม และสุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2544; สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2544)

3.1 ดำเนินการแบ่งจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นกลุ่มตามข้อมูลของสำนักงานวิสาหกิจ ขนาดกลาง และขนาดย่อม โดยได้จำแนกออกเป็น 5 กลุ่มภูมิภาค ได้แก่

3.1.1 กลุ่มจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง จำนวน 4 จังหวัด คือ ร้อยเอ็ด มหาสารคาม ขอนแก่น กาฬสินธุ์

3.1.2 กลุ่มจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 จำนวน 5 จังหวัด คือ เลย บึงกาฬ หนองคาย หนองบัวลำภู และอุดรธานี

3.1.3 กลุ่มจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 จำนวน 3 จังหวัด คือ นครพนม มุกดาหาร และสกลนคร

3.1.4 กลุ่มจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 จำนวน 4 จังหวัด คือ ชัยภูมิ นครราชสีมา

3.1.5 กลุ่มจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 จำนวน 4 จังหวัด คือ ยโสธร ศรีสะเกษ อำนาจเจริญ และอุบลราชธานี

3.2 ดำเนินการจัดแบ่งกลุ่มจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (cluster sampling) จำแนกเป็น 3 กลุ่มภูมิภาค ได้แก่

3.2.1 กลุ่มจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง จำนวน 4 จังหวัด คือ ร้อยเอ็ด มหาสารคาม ขอนแก่น กาฬสินธุ์

3.2.2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน มี 8 จังหวัด ประกอบไปด้วย จังหวัดอุดรธานี เลย หนองคาย บึงกาฬ หนองบัวลำภู สกลนคร มุกดาหาร นครพนม

3.2.3 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง มี 8 จังหวัด ประกอบไปด้วย จังหวัด นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ สุรินทร์ อุบลราชธานี ยโสธร ศรีสะเกษ อำนาจเจริญ

3.3 การจัดกลุ่มจังหวัดของแต่ละภูมิภาคใช้การสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (probability sampling) ทำการจัดกลุ่มจังหวัดจากทั้ง 3 ภูมิภาค แบบการสุ่มแบ่งกลุ่ม (cluster sampling) เป็นกลุ่มจังหวัดในแต่ละภูมิภาคที่เป็น ธุรกิจขนาดกลางภาคการค้า ดังนี้

3.3.1 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 5 จังหวัด ประกอบด้วย อุตรธานี เลย หนองคาย มุกดาหาร สกลนคร

3.3.2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง 4 จังหวัด ประกอบด้วย ขอนแก่น กาฬสินธุ์ ร้อยเอ็ด มหาสารคาม

3.3.3 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 5 จังหวัดที่ ประกอบด้วย นครราชสีมา อุบลราชธานี ชัยภูมิ ศรีสะเกษ สุรินทร์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร งานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างเป็นแบบสอบถามที่ตรงตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยเน้นเนื้อหาของแบบสอบถามจะแบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นส่วนของคำถามที่เกี่ยวข้องกับลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบ สอบถาม โดยคำถามในส่วนนี้ประกอบไปด้วยคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 เป็นส่วนของคำถามข้อมูลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การธุรกิจ ขนาดกลางภาคการค้า ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนส่งเสริมอาชีพ การพัฒนาอาชีพ การบริหารค่าตอบแทน การปรับเปลี่ยนทรัพยากรมนุษย์ รวมจำนวน 50 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์กรความสัมพันธ์ของทีมงาน ในองค์กร นโยบายขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และสิ่งแวดล้อมในการทำงานภายในองค์กร รวมจำนวน 22 ข้อ

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับการอ้างบุคลากรเจนเนอร์ชันวาย ได้แก่ ความภาคภูมิใจ การมีส่วนร่วม ความมุ่งมั่น รวมจำนวน 10 ข้อ

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษาค้นคว้าดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

- 1.ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
- 2.กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามตามประเด็นสำคัญของขอบเขต โดยจัดทำแบบสอบถามตามที่คุณศึกษาสร้างขึ้นเอง ดำเนินการพิจารณาความครบถ้วนความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาที่จะทำการสำรวจ
- 3.การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นหาความเที่ยงตรง โดยสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ หากค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยผู้วิจัยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 มาใช้เป็นข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างความเที่ยงตรงของเนื้อหา ครอบคลุมในแต่ละด้าน และครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย ส่วนข้อที่มี IOC ต่ำกว่า 0.5 ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

4.การหาความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่าง เป็นการทดสอบก่อนจำนวน 30 ชุด เพื่อทดลองด้านการตอบแบบสอบถาม ก่อนการเก็บ

ข้อมูลจริง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม และนำไปหาค่าโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดย หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach alpha coefficient)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการศึกษา โดยเสนอข้อมูลเชิงพรรณนาและเชิงอนุมานประกอบตารางอธิบาย ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่อใช้พรรณนาลักษณะของกลุ่มตัวอย่างจากปัจจัยทางประชากรศาสตร์ ในส่วนของการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัย เชิงสาเหตุโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ว่าเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงหรือไม่ (Linear Relationship) และ ในส่วนของการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือ ทางสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) โดยมีค่าสถิติสำคัญที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้ ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df), ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (Comparative of Fit Index: CFI), ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI), ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI), ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Squared Error of Approximation: RMSEA) และ ค่าดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Standardized Root Mean Squared Residual: SRMR)

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 364 คน คิดเป็นร้อยละ 58.70 อายุ 36-40 ปี จำนวน 299 คน คิดเป็นร้อยละ 48.20 มีการศึกษามากกว่ามัธยมศึกษา จำนวน 336 คน คิดเป็นร้อยละ 54.20 มีตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 305 คน คิดเป็นร้อยละ 49.20 และมีรายได้น้อยกว่า 10,000 จำนวน 305 คน คิดเป็นร้อยละ 49.20

2. ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการดำรงบุคลากรเงินเนอเรนซ์หน่วยขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า

2.1 ค่าเฉลี่ยของปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.87) และรายข้ออยู่ในระดับ มากทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ อัตราค่าจ้างและเงินเดือนอยู่ในระดับเดียวกับองค์กรอื่น ๆ (ค่าเฉลี่ย = 4.19) อัตราค่าจ้างและ เงินเดือนสามารถจูงใจบุคลากร (ค่าเฉลี่ย = 4.18) อัตราค่าจ้างและเงินเดือนอยู่ในระดับเดียวกับองค์กร อื่น ๆ (ค่าเฉลี่ย= 4.17)

2.2 ค่าเฉลี่ยของปัจจัยด้านองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย= 4.16) และรายข้ออยู่ในระดับ มากทุกข้อ โดย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ มีความเชื่อมั่นระหว่างทีมงานและผู้บริหาร (ค่าเฉลี่ย= 4.31) การทำงาน เป็นทีม มีค่ามากในองค์กร ของท่าน (ค่าเฉลี่ย= 4.21) และ นโยบายและขั้นตอนแนวทางปฏิบัติขององค์กรมีประโยชน์ เข้าใจ ได้ง่าย และ ปรับปรุงเป็นปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ย= 4.26)

2.3 ค่าเฉลี่ยของการดำรงบุคลากรเงินเนอเรนซ์หน่วยอยู่ในระดับมาก มาก (ค่าเฉลี่ย= 4.12) และ รายข้ออยู่ในระดับ มากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ท่านรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายถึงที่สุด (ค่าเฉลี่ย= 4.19) ท่านมี ความคิดเห็นที่สอดคล้องกับ นโยบายต่างๆ ขององค์กร (ค่าเฉลี่ย= 4.19) ค่านิยมของท่านกับองค์กรมีความคล้ายคลึง กัน (ค่าเฉลี่ย= 4.193)

3. ผลการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำรงบุคลากรเงินเนอเรนซ์หน่วยขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า

3.1 ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่า Chi-square = 2291.583, df = 831, p = 0.000, Chi-square/df = 2.758, CFI = 0.915, GFI = 0.864, AGFI = 0.823, SRMR = 0.009, RMSEA = 0.053 แสดงว่า โมเดลการวัดมีความตรงเชิงโครงสร้าง ตัวแปรแฝงปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากร มนุษย์ จาก 6 ปัจจัย ได้แก่ การเติบโตและการพัฒนาของอาชีพ (Career Growth and Development: CGD), การประเมินบุคลากรเพื่อพัฒนาทักษะ (Assess Employee Skill Development: AESD), การจัดคนให้เหมาะสมกับงาน (Job Appropriateness: JA), การสร้าง ประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงาน (Positive Candidate Experience: PCE), การเอาใจใส่พนักงาน (Employee Caring: EC) และ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม (Compensation Fairness: CF) ซึ่งมีตัวแปรสังเกต ได้ทั้งสิ้น 36 ตัวแปรนั้น สามารถเป็นตัวแทนปัจจัยเชิงสาเหตุ ด้านปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้

3.2 ปัจจัยด้านองค์กร โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่า Chi-square = 544.594, df = 169, p = 0.000, Chi-square/df = 3.222, CFI = 0.955, GFI = 0.932, AGFI = 0.907, SRMR = 0.015, RMSEA = 0.060 ซึ่งโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดลการวัดมีความตรงเชิง โครงสร้างตัวแปรแฝงปัจจัยด้านองค์กร จาก 4 ปัจจัย ได้แก่ ความสัมพันธ์และการสื่อสาร ในองค์กร (Organizational Communication and Relationship: OCR), ความชัดเจนและ สามารถดำเนินการได้จริงของ นโยบายองค์กร (Clear and Active Organizational Policy: CAOP), ภาวะผู้นำ (Leadership: LS) และ สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร (Organizational Environment: OE) ซึ่งมีตัวแปรสังเกตได้ทั้งสิ้น 22 ตัวแปรนั้น สามารถเป็นตัวแทนปัจจัย เชิงสาเหตุด้านองค์กร ได้

3.3 ปัจจัยด้านการดำรงรักษาบุคลากรเงินเนอเรชั่นวาย โมเดลมีความ สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่า Chi-square = 70.540, df = 25, p = 0.000, Chi-square/df = 2.822, CFI = 0.999, GFI = 0.978, AGFI = 0.952, SRMR = 0.005, RMSEA = 0.054 แสดงว่า โมเดลการวัดมีความตรงเชิงโครงสร้างตัวแปรแฝงปัจจัยด้านการวัดด้านการดำรง รักษาบุคลากรเงินเนอเรชั่นวาย 2 ปัจจัย ได้แก่ ความภาคภูมิใจในองค์กร (Commitment: Comm) และ ความรับผิดชอบในงาน (Job Responsibility: JR) ซึ่งมีตัวแปรสังเกตได้ทั้งสิ้น 10 ตัวแปรนั้น สามารถเป็นตัวแทนปัจจัยเชิงสาเหตุด้านทุนทางสังคมได้

4. ผลการศึกษาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐาน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถแสดงผลได้ดังนี้

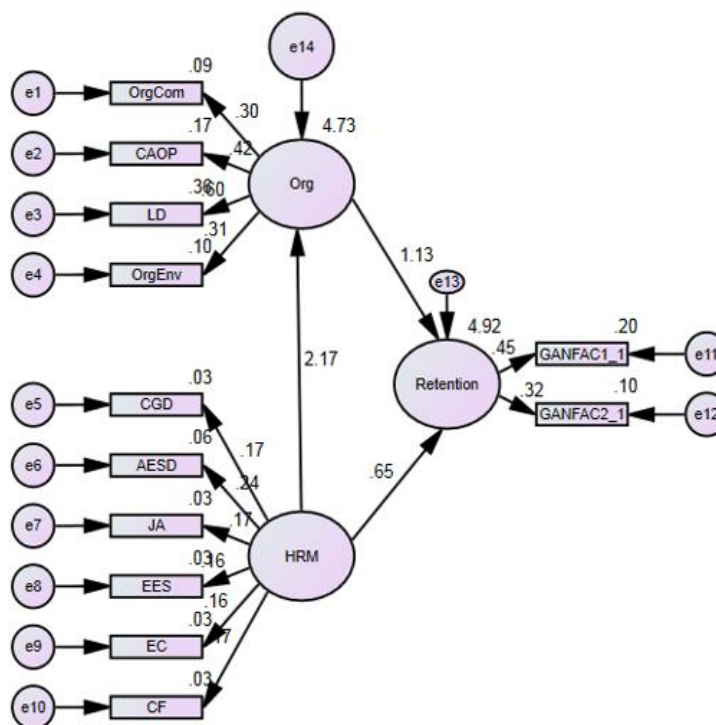
4.1 ตัวแปรที่สังเกตได้ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จาก 6 ปัจจัย พบว่า การเติบโตและการพัฒนา ของอาชีพ (Career Growth and Development: CGD) มีตัวแปรสังเกตได้ 9 ตัวแปร การประเมินบุคลากรเพื่อพัฒนาทักษะ (Assess Employee Skill Development: AESD) มีตัวแปรสังเกตได้ 8 ตัวแปร การจัดคนให้เหมาะสมกับงาน (Job Appropriateness: JA) มีตัวแปรสังเกตได้ 10 ตัวแปร การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้สมัครงาน (Positive Candidate Experience: PCE) มีตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร การเอาใจใส่พนักงาน (Employee Caring: EC) มีตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร และ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม (Compensation Fairness: CF) มีตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร รวมตัวแปรสังเกตได้ของ โมเดล การวัดด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลง ทั้งหมด 46 ตัวแปรนั้น มีค่าน้ำหนัก ปัจจัยมีค่ามากกว่า 0.5 ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้น้อยกว่า 0.5 แต่มีค่าความ เชื่อมั่นของตัวแปรแฝงมากกว่า 0.6 ทุกตัว จึงแสดง ให้เห็นว่า ตัวแปรสังเกตได้ของชุดตัวแปร การบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถร่วมกันเป็นตัวชี้วัดตัวแปรแฝงได้

4.2 ตัวแปรที่สังเกตได้ด้านองค์กร จาก 4 ปัจจัย ได้แก่ ความสัมพันธ์และการสื่อสารในองค์กร (Organizational Communication and Relationship: OCR) ตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร ความชัดเจนและสามารถดำเนินการได้จริงของ นโยบายองค์กร (Clear and Active Organizational Policy: CAOP) ตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร ภาวะผู้นำ (Leadership: LS) ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร และ สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร (Organizational Environment: OE) ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร รวมตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลด้านองค์กร ทั้งหมด 22 ตัวแปรนั้น มีค่าน้ำหนักปัจจัยมีค่ามากกว่า 0.5 ส่วนใหญ่มีค่า เฉลี่ยความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้น้อยกว่า

0.5 แต่มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงมากกว่า 0.6 ทุกตัว จึงแสดงว่า ตัวแปร สังเกตได้ของชุดตัวแปร ด้านองค์กร สามารถรวมกันเป็นตัวชี้วัดตัวแปรแฝงได้

4.3 ตัวแปรที่สังเกตได้ด้านการธำรงรักษามูลค่าการเงินเนอเรชั่นวัย จาก 2 ปัจจัย ได้แก่ ความภาคภูมิใจในองค์กร (Commitment: Comm) ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร และ ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility: Res) ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร รวมตัวแปรสังเกตได้ของ โมเดลด้านการธำรงรักษามูลค่าการเงินเนอเรชั่นวัย ทั้งหมด 10 ตัวแปร นั้น มีค่าน้ำหนักปัจจัยมีค่า มากกว่า 0.5 ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้น้อยกว่า 0.5 แต่มีค่าความเชื่อมั่นของ ตัวแปรแฝงมากกว่า 0.6 ทุกตัว จึงแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรสังเกตได้ของชุดตัวแปรการธำรงรักษามูลค่าการเงินเนอเรชั่นวัย สามารถรวมกันเป็นตัวชี้วัดตัวแปรแฝงได้

5. ผลการตรวจสอบอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของโมเดลเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการธำรงรักษามูลค่าการเงินเนอเรชั่นวัยขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การบริหารทรัพยากร มนุษย์มีอิทธิพลทางตรงต่อการธำรงรักษามูลค่าการเงินเนอเรชั่นวัยขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 3.3.376 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับที่ .001 ปัจจัยด้านองค์กรมีอิทธิพล ทางตรงต่อการธำรงรักษามูลค่าการเงินเนอเรชั่นวัยขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 3.269 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับที่ .001



Chi-square = 1526.116, df = 50, p = 0.00, Chi-square/df = 30.52, CFI = 0.968, GFI = 0.937, AGFI = 0.990, SRMR = 0.063, RMSEA = 0.002

รูปภาพที่ 2 ผลการศึกษาค่าความสอดคล้องกลไกของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมในโมเดลเชิงสาเหตุ ของปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่มีอิทธิพล ต่อการจ้างบุคลากรเงินเดือนเรชันวายขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออก เฉียงเหนือเมื่อตรวจสอบอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมตาม กรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นั้น สามารถนำผลการ วิเคราะห์จากตารางที่ 4.25-4.26 มาสรุปการทดสอบสมมติฐาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

H₁: การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อการจ้างบุคลากรเงินเดือนเรชันวายขององค์กรธุรกิจ ขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อการจ้างบุคลากร เงินเดือนเรชันวายขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 3.376 อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ดังนั้น ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

H₂: ปัจจัยด้านองค์กร มีอิทธิพลโดยตรงต่อการจ้างบุคลากรเงินเดือนเรชันวายขององค์กรธุรกิจขนาดกลาง ภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยด้านองค์กรมีอิทธิพลโดยตรงต่อการจ้างบุคลากรเงินเดือนเรชันวายของ องค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าใน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 3.269 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ดังนั้น ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ชี้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจ้างบุคลากรเงินเดือนเรชันวายขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตรงตามสมมติฐานและเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีปัจจัยที่มีผลต่อการจ้างบุคลากรเงินเดือนเรชันวายขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้แก่

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อการจ้างบุคลากรเงินเดือนเรชันวายขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากหากองค์กรได้มีการวางแผนและพัฒนาอาชีพการงานที่ดีก็จะทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นได้อย่างมีระบบ นอกจากนี้บุคลากรก็จะเกิดความพึงพอใจเนื่องจากทราบถึงทิศทางการทำงานของตนเองว่าจะไปในแนวทางไหน หรือเมื่อมาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งงานต่าง ๆ เหล่านี้แล้วจะมีเส้นทางการเติบโตของอาชีพการงานอย่างไร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bratton and Gold (2017) ที่ได้กล่าวว่า การวางแผนและพัฒนาอาชีพการงานที่ดีจะช่วยให้การดำเนินการตามกระบวนการภายในองค์กรเป็นไปได้ด้วยความราบรื่นเนื่องจากบุคลากรมีความพึงพอใจ เข้าใจ เห็นทิศทางที่ตนเองจะมุ่งไป

นอกจากนี้ การประเมินบุคลากรเพื่อพัฒนาก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อการจ้างบุคลากรเงินเดือนเรชันวายขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เป็นเช่นนี้ก็เนื่องจากหากว่า การประเมินประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรจะต้องมีการกำหนดอย่างชัดเจนเป็นนโยบาย ได้มาตรฐาน สามารถวัดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณสมบัติต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้ ความโปร่งใสและยอมรับ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมประเมินอย่างรอบด้าน อีกทั้งเมื่อเสร็จสิ้นการประเมินแล้วต้องมีการติดตามผลของการประเมินเพื่อตรวจสอบว่าผลการประเมินได้ก่อให้เกิดผลลัพธ์อย่างไร เช่น เลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน การพัฒนาตนเอง หากองค์กรดำเนินการได้ดังนี้ บุคลากรจะเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน บุคลากรเมื่อทราบถึงผลของการปฏิบัติงานของตน ทราบถึงข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นของตน บุคลากรจะได้นำเอาสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ไปแก้ไข และทำการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Armstrong and Taylor (2020) ที่ได้ให้นิยามว่า การประเมินประสิทธิภาพในการทำงานว่าเป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรโดยการพัฒนาประสิทธิภาพของบุคคลและทีม เป็นวิธีการได้รับผลลัพธ์ที่ดีขึ้นโดยการทำความเข้าใจและจัดการประสิทธิภาพภายในกรอบที่ตกลงกันไว้ตามเป้าหมายมาตรฐานและข้อกำหนดด้านความสามารถ โดยจุดมุ่งหมายโดยรวมของการประเมินประสิทธิภาพในการทำงานก็เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพสูงซึ่งบุคคลและทีมงานมีความรับผิดชอบในการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

2. ปัจจัยด้านองค์กร มีอิทธิพลโดยตรงต่อการดำรงบุคลากรเจนเนอเรชันวายขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การทำงานในองค์กรหากปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานระหว่างบุคลากรเป็นไปด้วยดี เช่น การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร ความสัมพันธ์ของบุคลากร เป็นไปในทิศทางที่ดีแล้ว ย่อมจะก่อให้เกิดความสุขต่อบุคลากรและแน่นอนว่าย่อมส่งผลต่อการดำรงบุคลากรตามมาด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Toban & Sjahruddin (2016) และ Saha (2016) ที่ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมช่วยให้บุคลากรสามารถให้ความร่วมมือ ไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างสมาชิก ยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน เข้าใจถึงเป้าหมายและทิศทางที่ทีมจะมุ่งไป และยอมทำให้บุคลากรอยากจะทำอยู่ทำงานในทีมงานต่อไปเรื่อยๆ

นอกจากนี้ ภาวะผู้นำที่ดี ย่อมส่งผลต่อความพึงพอใจของบุคลากร หากองค์กรใดมีผู้นำที่ดี เป็นตัวอย่างในการทำงาน เป็นผู้นำความคิด อธิบายชี้แจง ย่อมจะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ที่ดีต่อการทำงานในองค์กรนั้น ดังที่ Toban & Sjahruddin (2016) และ Entebang & Harrison (2019) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำได้รับการยอมรับว่าเป็นตัวขับเคลื่อนหลักสำหรับการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการทำงานและความสำเร็จขององค์กร ผ่านตัวของผู้นำโดยมีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา ช่วยเพิ่มระดับวุฒิภาวะของบุคลากรได้บังคับบัญชา ซึ่งผู้นำที่ดีจะสามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมของบุคลากร กระตุ้นให้สร้างผลงานที่ดีเลิศ นอกจากนี้ งานวิจัยของนักวิชาการได้แสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างรูปแบบความเป็นผู้นำและความใส่ใจในองค์กรของบุคลากร นอกจากนี้รูปแบบความเป็นผู้นำยังเชื่อมโยงกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน ประสิทธิภาพขององค์กรและวัฒนธรรม

สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผลต่อความรู้สึกของบุคลากร แน่นอนว่าการที่องค์กรมีการออกแบบการทำงานทั้งในด้านกายภาพ และลักษณะงานที่ดี เช่น ห้องทำงานที่ทันสมัย ปลอดภัย ปลอดภัย รูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะไม่ก่อให้เกิดบุคลากรเกิดความเครียด ซึ่งแน่นอนว่า ความเครียดจะส่งผลต่อการที่บุคลากรจะตัดสินใจอยู่หรือไม่อยู่กับองค์กรอีกต่อไป ดังที่ Ayoko & Ashkanasy (2019) ได้ดำเนินการวิจัยและสรุปว่าวิธีการทำงานของบุคลากรในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากอันเป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงทางประชากรศาสตร์ และความต้องการอย่างต่อเนื่องในการสร้างสรรค์และแข่งขัน สิ่งแวดล้อมหรือสภาพในการทำงานในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น การออกแบบสถานที่ทำงานอาจส่งผลต่อผลลัพธ์ขององค์กรและบุคลากร สภาพการทำงานที่มีความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน สิ่งแวดล้อมทางกายภาพเช่นโต๊ะ เก้าอี้ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ความปลอดภัยในที่งาน เหล่านี้เป็นสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่จะช่วยใหเกิดการสื่อสารที่ดีขึ้น การทำงานร่วมกันดีขึ้น ความคิดสร้างสรรค์ที่ดีขึ้น และการมีส่วนร่วมของพนักงานที่สูงขึ้น ความพึงพอใจต่อความเป็นอยู่ที่ดีส่งผลต่อประสิทธิภาพและการรักษาพนักงาน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการดำรงบุคลากรเจนเนอเรชันวายขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีปัจจัยในการศึกษาครั้งนี้ มี 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยองค์กร และปัจจัยการดำรงบุคลากรเจนเนอเรชันวาย พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์กรมีอิทธิพลโดยตรงต่อการดำรงบุคลากรเจนเนอเรชันวายขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทำให้บุคลากรเจนเนอเรชันวายมีความพึงพอใจต่อองค์กร และองค์กรก็สามารถดำรงบุคลากรเจนเนอเรชันวายขององค์กรไว้ได้ จึงมีข้อเสนอแนะในทางวิชาการ ดังนี้

1.เสนอให้องค์กรได้นำเอา competency มาประยุกต์ใช้กับปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น ในการจัดคนให้เหมาะสมกับงานระเร Competency ถือเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยพิจารณาได้ว่า บุคคลที่จะเข้ามาทำงานในตำแหน่งต่างๆ ควรจะมีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะอย่างไร ระดับไหนถึงจะเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆ หรือ การประเมินบุคลากรเพื่อพัฒนาทักษะ การเติบโตและการพัฒนาของอาชีพ นั้น

Competency เองจะเป็นเครื่องมือช่วยกำหนดทิศทางการต้องการในการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรแต่ละคนเพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะมีมาตรฐานให้ผู้บังคับบัญชาใช้วัดบุคลากรแต่ละคนนั้นว่ามีความสามารถหรือทักษะเป็นพิเศษทางด้านใด หรือยังขาดหรืออ่อนในด้านใด จำเป็นต้องพัฒนาอย่างไร เป็นการช่วยกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรได้ตรงเป้าหมายมากยิ่งขึ้น อีกทั้ง Competency จะช่วยทำให้บุคลากรเองสามารถทราบถึงจุดแข็ง – จุดอ่อนที่มีอยู่ และสามารถทราบถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับตนเอง ทำให้บุคลากรสามารถพัฒนาหรือเตรียมตนเองให้พร้อมสำหรับตำแหน่งใหม่ ซึ่งแน่นอนว่าบุคลากรย่อมจะเกิดความพอใจ การให้ค่าตอบแทน (compensation)

2.เสนอให้องค์กรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม เนื่องจากปัจจัยนี้มีความสำคัญอย่างมากในการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากร เช่นในปัจจุบัน Green environment เป็นประเด็นที่สำคัญอย่างยิ่ง ปัจจัยด้านพื้นที่สีเขียวในที่ทำงาน ควรให้ความสำคัญในระดับที่สูงมาก โดยอาจจะมีการณรงค์ให้พนักงานนำต้นไม้มาประดับบนโต๊ะ มีการจัดประกวดความสวยงามของโต๊ะ และแทรกวิธีการจัดโต๊ะให้เหมาะสมเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดความรู้สึกพอใจในองค์กร

3.ยังมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจ้างบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายอีกมาก จึงเป็นเหตุที่จำเป็นจะต้องมีการศึกษาเพิ่มเติมโดยผู้วิจัยเสนอแนะประเด็นที่จะนำไปศึกษาต่อ อาทิเช่น ควรศึกษานโยบายทางเศรษฐกิจทางภาครัฐที่ส่งผลต่อการจ้างบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายขององค์กรธุรกิจขนาดกลางภาคการค้าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิการ์ สุขเกษม และสุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2544). *น่านวนตกรรมวิธีวิทยาการวิจัย*. กรุงเทพฯ: บริษัทเพื่องฟ้า พรินต์ติ้ง จำกัด.
- จตุรงค์ ศรีงษาวรรณ. (2558). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2544). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: บริษัทเพื่องฟ้า พรินต์ติ้ง จำกัด.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2563ก). *จำนวนผู้ประกอบการรวมตามนิยามใหม่*. สืบค้น 25 มกราคม 2564, จาก <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrJoiOTM2NWQwMzAtNDQ4Ny00M2ZiLTJhNzEtZjc2NGQ5YmQ3MjUzliwidCI6ImExZmZjMjhhLTEzZmMtNDhiMC05NGRmLWYyYWIyOGUwNWNhNSIsImMiOiJEWfQ==>
- Arar, K., & Avidov-Ungar, O. (2020). Superintendents' perception of their role and their professional development in an era of changing organizational environment. *Leadership and Policy in Schools*, 19(3), 462-476.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. (15th edition). New York: KoganPage.
- Ayoko, O. B., & Ashkanasy, N. M. (Eds.). (2019). *Organizational Behaviour and the Physical Environment*. New York: Routledge.
- Bratton, J., & Gold, J. (2017). *Human resource management: theory and practice*. (2nd edition). Great Britain: Palgrave.
- Collings, D. G., Wood, G. T., & Szamosi, L. T. (2018). *Human resource management: A critical approach*. New York: Routledge.
- Entebang, H., & Harrison, R. T. (2019). Corporate Entrepreneurship Performance: Findings From Government-Linked Companies in Malaysia. *Journal of Public Administration and Governance*, 9(4), 248-264.

- Forgács-Fábián, S. (2021). Retention of Millennials in the Voluntary Sector: How Can Organizations Not Only Engage but Also Retain This Emerging Generation?, in *New Horizons in Business and Management Studies. Conference Proceedings. Corvinus University of Budapest*, pp. 75-87
- Gharib, M. N., Kahwaji, A. T., & Elrasheed, M. O. (2017). Factors affecting staff retention strategies used in private Syrian companies during the crisis. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 202-206.
- Hair, J., Black, B., Babin, B., Anderson, R. and Tatham, R. (2006). *Multivariate data analysis*. (6th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Manogharan, M. W., Thivaharan, T., & Rahman, R. A. (2018). Academic Staff Retention in Private Higher Education Institute--Case Study of Private Colleges in Kuala Lumpur. *International Journal of Higher Education*, 7(3), p.52-78.
- Oludayo, O. A., Falola, H. O., Obianuju, A., & Demilade, F. (2018). WORK-LIFE BALANCE INITIATIVE AS A PREDICTOR OF EMPLOYEES' BEHAVIOURAL OUTCOMES. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(1), 1-17.
- O'riordan, J. (2017). *The practice of human resource management*. N.P.: State of the Public Service Series.
- Saha, R. (2016). Factors influencing organizational commitment--research and lessons. *Management Research and Practice*, 8(3), 36-48.
- Schroth, H. (2019). Are you ready for gen Z in the workplace?. *California Management Review*, 61(3), 5-18.
- Storey, J. (2016). *A Handbook of Human resource management*. (10th edition). United Kingdom: Edward Elgar Publishing Limited
- Toban, C., & Sjahrudin, H. (2016). The antecedent and consequence of Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Journal of Business and Management Sciences*, 4(2), 26-33.
- Wakabi, B. M. (2016). Leadership style and staff retention in organizations. *International Journal of Science and Research*, 5(1), p. 412-416.