ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร
กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจค้าปลีกในเขตกรุงเทพและปริมณฑล

พัชราภรณ์ อินตะ

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจค้าปลีกในเขตกรุงเทพและปริมณฑล

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 27 มีนาคม พ.ศ. 2568

พัชราภรณ์ อินตะ

นางสาวพัชราภรณ์ อินตะ

ผู้วิจัย

รองศาสตราจารย์ชนินทร์ อยู่เพชร, Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปุญยิ่ง คงอาชาภัทร, Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์ปรารถนา ปุณณกิติเกษม, Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

สุทธาวรรณ

สุทธาวรรณ ซาโต้, Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง "ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจค้าปลีกในเขตกรุงเทพและปริมณฑล" ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ลงด้วยดี ด้วยการสนับสนุนและคำแนะนำอันทรงคุณค่าจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ชนินทร์ อยู่เพชร อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ผู้ให้ความช่วยเหลือในทุกขั้นตอนของการวิจัย ตั้งแต่การวางรากฐานด้านแนวคิด การกำหนดหัวข้อวิจัย การทบทวนวรรณกรรม การวางแผนการวิจัยอย่างเป็นระบบ การเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ตลอดจนการสรุปผลและปรับปรุงรูปแบบการนำเสนอผลการวิจัย เพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีคุณค่าและสามารถเป็นประโยชน์ต่อสังคมได้ไม่มากก็น้อย ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ชนินทร์ อยู่เพชร เป็นอย่างสูง สำหรับความเมตตาคำแนะนำ และการสนับสนุนที่มีมาโดยตลอด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่าน ที่ได้ร่วมแบ่งปันข้อมูลและประสบการณ์ที่มีค่าในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลในการวิจัยคือ พนักงานไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) ร้านค้าปลีกที่รวมห้างสรรพสินค้าและซุปเปอร์มาร์เก็ตในเขตกรุงเทพและปริมณฑล ที่สละเวลาอันมีค่ามาร่วมให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งได้ช่วยขยายความเข้าใจและเปิดมุมมองใหม่ให้กับผู้วิจัย ข้อมูลที่ได้รับมีความสำคัญอย่างยิ่งในการตอบโจทย์การศึกษาในครั้งนี้ นอกจากนี้ผู้วิจัยยังขอขอบคุณครอบครัว ที่ให้การสนับสนุนและกำลังใจอย่างไม่มีเงื่อนไข รวมถึงเพื่อนๆ ในสาขาทุนมนุษย์และการจัดการองค์กร รุ่น 26B ที่ร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลและให้คำปรึกษาอย่างเต็มใจพร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือตลอดการดำเนินงานวิจัยจนสามารถสำเร็จลุล่วงได้

ผู้วิจัยมีความหวังอย่างยิ่งว่า ผลจากการศึกษาผ่านสารนิพนธ์เรื่อง"ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจค้าปลีกในเขตกรุงเทพและปริมณฑล" จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจหรือนำไปใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงสำหรับการศึกษาวิจัยในอนาคต ทั้งในแง่ของการพัฒนาและการปรับปรุงบริการด้านการแพทย์ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการเปิดมุมมองใหม่ๆ ที่สามารถนำไปสู่ความเข้าใจและการพัฒนาที่ดีขึ้น หากในสารนิพนธ์นี้มีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขออภัยมา ณ โอกาสนี้ และขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้การสนับสนุนและคำแนะนำอันมีค่าตลอดกระบวนการวิจัย

พัชราภรณ์ อินตะ

ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจค้าปลีกในเขตกรุงเทพและปริมณฑล

EMPLOYEE RETENTION IN HYPERMARKETS INDUSTRY

พัชราภรณ์ อินตะ 6650172

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: รองศาสตราจารย์ชนินทร์ อยู่เพชร, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญยิ่ง คงอาชาภัทร, Ph.D., สุทธาวรรณ ซาโต้, Ph.D.

บทคัดย่อ

งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจค้าปลีกในเขตกรุงเทพและปริมณฑล และเพื่อศึกษาถึงแนวทางและกลยุทธ์ ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความพึงพอใจของพนักงาน ด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านการจัดการความเครียดในองค์กร เพื่อศึกษาการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร โดยใช้ระเบียบวิจัยเชิงปริมาณ และเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์จากกลุ่มพนักงานไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) ร้านค้าปลีกที่รวมห้างสรรพสินค้าและซุปเปอร์มาร์เก็ตในเขตกรุงเทพและปริมณฑล เป็นพนักงานบริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด และบริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน พนักงานทุกตำแหน่งงานจานวน 639 คน ผลการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-29 ปี สถานภาพโสด มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 20,001 - 30,000 บาท

สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร มีผลดังนี้ 1) ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน 2) ปัจจัยด้านความพึงพอใจของพนักงาน 3) ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร 4) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 5) ปัจจัยด้านการจัดการความเครียดในองค์กร

คำสำคัญ : การรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร/ แรงจูงใจในการทำงาน/ สภาพแวดล้อมในการทำงาน/ การจัดการความเครียดในองค์กร / ความผูกพันต่อองค์กร

167 หน้า

สารบัญ

		หน้า
กิตติกรรมประกาศ		**ข**
บทคัดย่อ		**ค**
สารบัญตาราง		**ช**
สารบัญรูปภาพ		**ฐ**
บทที่ 1	**บทนำ**	**1**
	1.1 ที่มาและสาระสำคัญที่เป็นที่มาของการศึกษานี้	1
	1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	6
	1.3 คำถามงานวิจัย	7
	1.4 ขอบเขตการวิจัย	7
	1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2	**แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**	**9**
	2.1 ความหมายของธุรกิจค้าปลีก	9
	2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	18
	2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน	24
	2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน	31
	2.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร	36
	2.6 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน	39
	2.7 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเครียดในองค์กร	45
	2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	52
บทที่ 3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	**55**
	3.1 ประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	55
	3.2 ตัวแปรในการทำวิจัย	57
	3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	57
	3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	57
	3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	58

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	3.6 อันตรภาคชั้น	58
	3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	59
	3.8 ระยะเวลาในการวิจัย	60
บทที่ 4	**ผลการวิจัย**	**61**
	4.1 ข้อมูลการวิเคราะห์ตัวแปรประชากรศาสตร์โดยใช้กลุ่มของตัวอย่าง	61
	4.2 การวิเคราะห์ผลของระดับความเห็นด้วยด้านปัจจัยการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	65
	4.3 การวิเคราะห์ผลของข้อมูลเกี่ยวกับความเห็นด้วยต่อตัวแปรต่างๆที่มีผลต่อการรักษาพนักงานเปรียบเทียบข้อมูลทางประชากรศาสตร์	72
	4.3.1 ข้อมูลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-test ของระดับความเห็นด้วยด้านปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสมรส	72
	4.3.2 ข้อมูลการวิเคราะห์ระดับความเห็นด้วยด้านปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มเพศเป็นรายคู่ ด้วยด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมาน	75
	4.3.3 ข้อมูลการวิเคราะห์ระดับความเห็นด้วยด้านปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมาน	88
	4.3.4 ข้อมูลการวิเคราะห์ระดับความเห็นด้วยด้านปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมาน	98
	4.3.5 ข้อมูลการวิเคราะห์ระดับความเห็นด้วยด้านปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มระดับระดับเงินเดือนเป็นรายคู่ ด้วยด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมาน	108
	4.3.6 ข้อมูลการวิเคราะห์ระดับความเห็นด้วยด้านปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มบริษัทของพนักงานเป็นรายคู่ ด้วยด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมาน	117

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

4.4 การวิเคราะห์ผลของข้อมูลเพื่อหาความเกี่ยวระหว่างตัวแปรต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) 134

บทที่ 5 อภิปรายผล สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ 136

5.1 อภิปรายผลการศึกษา 136

5.2 สรุปผลการศึกษา 143

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในครั้งถัดไป 148

5.4 ข้อจำกัดของงานวิจัย 150

บรรณานุกรม 151

ภาคผนวก 159

ภาคผนวก ก แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล 159

ประวัติผู้วิจัย 167

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
4.1	ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามเพศ	61
4.2	ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามอายุ	62
4.3	ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามสถานภาพ	62
4.4	ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด	63
4.5	ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	63
4.6	ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามบริษัท	64
4.7	ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามระดับตำแหน่ง	64
4.8	ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามอายุงานในองค์กร	65
4.9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยของตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	66
4.10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยของตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	67
4.11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยของตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	68
4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยของตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	69
4.13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยของตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	70
4.14	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยของตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร	71
4.15	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างสถานภาพโสดและสมรสต่อตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	72
4.16	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างสถานภาพโสดและสมรสต่อตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	73

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.17	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างสถานภาพโสดและสมรสต่อตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	73
4.18	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างสถานภาพโสดและสมรสต่อตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	74
4.19	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างสถานภาพโสดและสมรสต่อตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	74
4.20	ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างสถานภาพโสดและสมรสต่อตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร	75
4.21	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศของพนักงานต่อตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ด้วยวิธี One-way ANOVA	75
4.22	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศต่อตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ด้วยวิธี Bonferroni	77
4.23	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศของพนักงานต่อตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	78
4.24	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศต่อตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยวิธี Bonferroni	79
4.25	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศของพนักงานต่อตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	80
4.26	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศต่อตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน ด้วยวิธี Bonferroni	81
4.27	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศของพนักงานต่อตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้วยวิธี One-way ANOVA	81
4.28	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศต่อตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้วยวิธี Bonferroni	82
4.29	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศของพนักงานต่อตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	84

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.30	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศต่อแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยวิธี Bonferroni	85
4.31	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศของพนักงานต่อตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร ด้วยวิธี One-way ANOVA	86
4.32	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเพศต่อตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร ด้วยวิธี Bonferroni	87
4.33	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุพนักงานต่อตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ด้วยวิธี One-way ANOVA	88
4.34	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุพนักงานต่อตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ด้วยวิธี Bonferroni	88
4.35	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุพนักงานต่อตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	89
4.36	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุพนักงานต่อตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยวิธี Bonferroni	90
4.37	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุพนักงานต่อตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	90
4.38	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุพนักงานต่อตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน ด้วยวิธี Bonferroni	92
4.39	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุพนักงานต่อตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้วยวิธี One-way ANOVA	93
4.40	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุพนักงานต่อตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้วยวิธี Bonferroni	94
4.41	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุพนักงานต่อตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	94
4.42	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุพนักงานต่อตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยวิธี Bonferroni	95

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.43	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุพนักงานต่อตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร ด้วยวิธี One-way ANOVA	96
4.44	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอายุพนักงานต่อตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร ด้วยวิธี Bonferroni	97
4.45	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของพนักงานต่อตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ด้วยวิธี One-way ANOVA	98
4.46	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของพนักงานต่อตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ด้วยวิธี Bonferroni	99
4.47	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของพนักงานต่อตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	100
4.48	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของพนักงานต่อตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยวิธี Bonferroni	101
4.49	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของพนักงานต่อตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงานด้วยวิธี One-way ANOVA	101
4.50	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของพนักงานต่อตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน ด้วยวิธี Bonferroni	102
4.51	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของพนักงานต่อตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้วยวิธี One-way ANOVA	103
4.52	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของพนักงานต่อตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้วยวิธี Bonferroni	103
4.53	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของพนักงานต่อตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	104
4.54	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของพนักงานต่อตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยวิธี Bonferroni	105
4.55	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของพนักงานต่อตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร ด้วยวิธี One-way ANOVA	106

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.56	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของพนักงานต่อตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร ด้วยวิธี Bonferroni	107
4.57	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงานต่อตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	109
4.58	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงานต่อตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยวิธี Bonferroni	109
4.59	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงานต่อตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	110
4.60	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงานต่อตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน ด้วยวิธี Bonferroni	111
4.61	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงานต่อตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้วยวิธี One-way ANOVA	112
4.62	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงานต่อตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้วยวิธี Bonferroni	113
4.63	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงานต่อตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	113
4.64	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงานต่อตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยวิธี Bonferroni	115
4.65	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงานต่อตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร ด้วยวิธี One-way ANOVA	115
4.66	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงานต่อตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร ด้วยวิธี Bonferroni	116
4.67	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทของพนักงานต่อตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ด้วยวิธี One-way ANOVA	118
4.68	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทของพนักงานต่อตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ด้วยวิธี Bonferroni	119

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.69	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทของพนักงานต่อตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	121
4.70	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทของพนักงานต่อตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยวิธี Bonferroni	122
4.71	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทของพนักงานต่อตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	124
4.72	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทของพนักงานต่อตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน ด้วยวิธี Bonferroni	125
4.73	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทของพนักงานต่อตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้วยวิธี One-way ANOVA	126
4.74	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทของพนักงานต่อตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้วยวิธี Bonferroni	127
4.75	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทของพนักงานต่อตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA	128
4.76	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทของพนักงานต่อตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยวิธี Bonferroni	130
4.77	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทของพนักงานต่อตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร ด้วยวิธี One-way ANOVA	131
4.78	ข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทของพนักงานต่อตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร ด้วยวิธี Bonferroni	132
4.79	ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	134

สารบัญรูปภาพ

รูปภาพ		หน้า
1.1	การเติบโตของธุรกิจค้าปลีก ปี 2566	1
1.2	แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี 2567-2569: ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่	2
1.3	การเติบโตของอุตสาหกรรมไฮเปอร์มาร์เก็ต	3
2.1	ภาพกระบวนการทำงานของร้านค้าปลีก	11
2.2	ห้างสรรพสินค้าโลตัส (Lotus)	14
2.3	ห้างสรรพสินค้าบิ๊กซี (Big C)	14
2.4	ห้างสรรพสินค้าแมคโคร (Makro)	14
2.5	ผลรายงานดัชนีวัดความพึงพอใจต่อกลุ่มห้างค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคไทย (Grocery RPI) ประจำปี 2563	15
2.6	จำนวนสาขาของ Makro และ สาขาของ Lotus	16
2.7	จำนวนสาขาของ Big C	17
2.8	ภาพการแข่งขันระหว่างบิ๊กซีและโลตัสในการเป็น New Smart Retail	17
2.9	กระบวนการการรักษาบุคลากร มี 7 ประเด็น	20
2.10	การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร	22
2.11	จำแนกประเภทของแรงจูงใจ	26
2.12	ความสัมพันธ์ของความพอใจที่เกิดจากแรงจูงใจตามองค์ประกอบของทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg	30
2.13	กรอบแนวคิดการวิจัย	54

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ที่มาและสาระสำคัญที่เป็นที่มาของการศึกษานี้

แนวโน้มอุตสาหกรรมธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่มีแนวโน้มปรับดีขึ้นในระยะ 1-3 ปีข้างหน้า ตามการฟื้นตัวของภาวะเศรษฐกิจไทย ที่ถูกขับเคลื่อนโดยการลงทุน การบริโภคและการท่องเที่ยว โดยการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ อาทิ ระบบคมนาคมขนส่ง การขยายสนามบิน การลงทุนในเขตเศรษฐกิจพิเศษใกล้พื้นที่ชายแดน ตลอดจนนโยบาย กระตุ้นเศรษฐกิจอื่นๆ รวมถึงการขยายตัวของชุมชนเมือง จะช่วยเพิ่มกำลังซื้อของประชาชนในประเทศ จึงเป็นสัญญาณที่ดีต่อการเติบโตภาคการผลิตของกิจการค้าปลีก เมื่อผนวกกับความพยายามของภาคเอกชนในการผลักดันให้ไทยเป็นศูนย์กลางการช้อปปิ้งของเอเชียและจุดแข็งทางการแข่งขันของกิจการที่เกิดจากการมีเครือข่ายสาขาซึ่งกระจายตัวอย่างทั่วถึงในทุกภูมิภาค อีกทั้งพฤติกรรมของผู้บริโภคในยุคปัจจุบันยังเปลี่ยนไปในทิศทางที่ให้ความสำคัญกับการเลือกซื้อสินค้าผ่านช่องทางค้าปลีกแบบทันสมัยมากยิ่งขึ้น ซึ่งหนุนให้ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่กลับมาขยายตัวดีกว่าช่วงที่ผ่านมา อย่างไรก็ตาม ภาพรวมการแข่งขันของธุรกิจมีแนวโน้มสูงขึ้น ทั้งการแข่งขันจาก 1) ธุรกิจค้าปลีกประเภทเดียวกัน 2) ธุรกิจค้าปลีกข้ามประเภทซึ่งมุ่งเจาะกลุ่มผู้บริโภคประเภทเดียวกัน และ 3) คู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามาช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะผู้ประกอบการร้านค้าแบรนด์ต่างชาติที่ให้ความสนใจเปิดหรือขยายสาขาในไทยเพื่อรองรับกำลังซื้อจากนักท่องเที่ยวต่างชาติ ในกรุงเทพฯ และเมืองท่องเที่ยวต่าง ๆ รวมถึงเล็งเห็นถึงศักยภาพการเติบโตของเศรษฐกิจไทยในระยะยาว (สิรภัทร พุฒติ, 2562)

ภาพที่ 1.1 การเติบโตของธุรกิจค้าปลีก ปี 2566 (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2566)

	2020	2021	2022	2023E	2024-2026F
Department stores	-14.0	-11.5	3.5	3.6	4.0-5.0
Discount stores/ Hypermarkets/Supercenters	-11.0	-9.0	3.0	2.0	2.0-3.0
Supermarkets	-11.0	-8.0	6.0	6.5	6.5-7.0
Convenience stores	-6.5	-4.5	4.5	5.0	5.0-5.5
Modern retail sales growth	**-12.0**	**-9.0**	**4.0**	**4.5-5.0**	**5.0-5.5**

Source: Thai Retailers Association (TRA), Euromonitor, Krungsri Research
Note: 2020-2026 estimated and forecast by Krungsri Research

ภาพที่ 1.2 แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี 2567-2569: ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่ (ศูนย์วิจัยกรุงศรี, 2567)

ตลาดค้าปลีกของไทยแสดงสัญญาณฟื้นตัวหลังโควิด19 การฟื้นตัวในช่วงนี้มีรากฐานสำคัญจากภาคการท่องเที่ยวของไทย แม้ว่าจะมีจำนวนนักเดินทางจากต่างประเทศเข้ามาเยือนเพิ่มขึ้น ยังคงต่ำกว่าระดับก่อนเกิดโรคระบาด แต่รัฐบาลไทยตั้งเป้าที่จะดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติให้ถึง 28 ล้านคนในปี 2566 โดยคาดว่านักท่องเที่ยวจากจีนจะมีบทบาทสำคัญเนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีการใช้จ่ายสูง การเติบโตในหมวดต่าง ๆ เช่น อาหารและเครื่องดื่ม การช้อปปิ้ง และความบันเทิง คาดว่าดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่อง และคาดว่าตลาดไฮเปอร์มาร์เก็ตจะเติบโตมากขึ้นจากแนวโน้มนี้ อุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศไทยเติบโตเป็นอย่างมาก โดยได้แรงหนุนจากรายได้ครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น กำลังซื้อที่มากขึ้นของชนชั้นกลางและการท่องเที่ยวที่แข็งแกร่ง ซึ่งกรุงเทพฯ มีประชากรมากที่สุด และมีรายได้เฉลี่ยสูงกว่าต่างจังหวัด ทำให้กรุงเทพฯ เป็นทำเลการลงทุนที่น่าสนใจสำหรับผู้ประกอบการค้าปลีก อย่างไรก็ตาม การขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกส่วนใหญ่อยู่ในต่างจังหวัด เนื่องจากกรุงเทพฯ มีพื้นที่ขายปลีกต่อหัวมากกว่าเมืองใหญ่ในภูมิภาคอื่น ผู้ประกอบการไฮเปอร์มาร์เก็ตในไทยเน้นการขยายตัวในเขตพื้นที่เมืองที่มีประชากรอยู่อาศัยอยู่มากกว่า 300,000 คน จำนวนไฮเปอร์มาร์เก็ตในเขตเมืองเพิ่มขึ้น 181 แห่ง จากทั้งหมด 266 แห่งในปี 2555 เป็น 254 แห่งจากทั้งหมด 377 แห่ง ในปี 2565 การเติบโตในเขตพื้นที่เมืองทำให้ผู้ประกอบการไฮเปอร์มาร์เก็ตสามารถขยายฐานลูกค้าออกไปได้ (Marketeer Team, 2566) การแข่งขันของธุรกิจค่อนข้างรุนแรง จากร้านค้าปลีก Segment อื่นๆ ซึ่งจำหน่ายสินค้าคล้ายคลึงกัน อาทิ ร้านสะดวกซื้อ ซุปเปอร์มาร์เก็ต ร้านขายสินค้าเฉพาะอย่าง และร้านค้าส่ง (อาทิ Tops club และ Go Wholesale) เจ้าของกิจการต้องหาทางปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเพื่อรักษาฐานรายได้ ตั้งแต่การขยายสาขาเพื่อให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ ปรับปรุงพื้นที่

เพิ่มพื้นที่เช่าภายในอาคาร และปรับรูปแบบร้านค้าให้ทันสมัย อาทิ Big C Place (เปิดเดือนกรกฎาคม 2566) และ Lotus's Privé (จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคคุณภาพสูง นำเข้าจากทั่วโลก เพื่อจับกลุ่มลูกค้ารายได้สูง) (ศูนย์วิจัยกรุงศรี, 2567)

ภาพที่ 1.3 การเติบโตของอุตสาหกรรมไฮเปอร์มาร์เก็ต (Marketeer Team, 2566)

งานวิจัยนี้มุ่งเน้นศึกษาปัจจัยที่มีบทบาทในการส่งเสริมให้พนักงานไม่ลาออกจากองค์กรศึกษาถึงอิทธิพลที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจค้าปลีกโดยธุรกิจค้าปลีกในเขตกรุงเทพและปริมณฑลที่ผู้วิจัยสนใจคือ ธุรกิจค้าปลีกรายใหญ่ (Discount Store or Hypermarket) เนื่องจากธุรกิจค้าปลีกและร้านค้าปลีกขนาดใหญ่แนวโน้มการเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัดในช่วงปี 2566 - 2568 ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่มีแนวโน้มฟื้นตัวตามภาวะการใช้จ่ายของผู้บริโภค โดยเฉพาะการทยอยกลับมาของกลุ่มนักเดินทางจากนอกประเทศที่จะเพิ่มขึ้นในอัตราเร่ง รวมถึงความคืบหน้าของการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานที่ส่งผลให้ธุรกิจค้าปลีกยุคใหม่ขยายเครือข่ายและเติบโตตามมา แม้ว่าสถานการณ์การแข่งขันในภาคธุรกิจจะทวีความเข้มข้นมากยิ่งขึ้น ท่ามกลางระดับหนี้ครัวเรือนที่ยังคงอยู่ในระดับสูง การฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยได้ส่งผลให้การเติบโตในแต่ละภาคธุรกิจมีความแตกต่างกัน และนำไปสู่การปรับตัวที่ดีขึ้นของกำลังซื้อภายในประเทศ และการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาคธุรกิจท่องเที่ยวทำให้ภาคธุรกิจนี้กลับมาเติบโตดีขึ้น ผู้ประกอบการมีแผนการลงทุนเพื่อเพิ่มสาขาต่อเนื่องเพื่อขยายกลุ่มลูกค้าทั้งในกรุงเทพฯและ

เมืองหลักต่างๆ เพื่อรองรับโอกาสทางธุรกิจจากการเปลี่ยนแปลงของประเทศที่ขยายตัวออกสู่รอบนอก (ศูนย์วิจัยกรุงศรี, 2565) ผู้ประกอบการยังทยอยเพิ่มช่องทางการค้าออนไลน์เพื่อเพิ่มสัดส่วนรายได้จากกิจการพาณิชย์ อิเล็คทรอนิกส์ (e-Commerce) ที่มีแนวโน้มเติบโตในอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง จึงกลายเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดการแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดในแวดวงธุรกิจประเภทนี้รุนแรงขึ้น (อ้างอิง แนวโน้มธุรกิจ Krungsri Research, 2565) ประกอบกับปัจจัยหนุนจากนโยบายรัฐที่เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการต่างชาติซึ่งมีเทคโนโลยีการบริหารจัดการทันสมัยเข้ามาลงทุนธุรกิจค้าปลีกในไทย อีกทั้งเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีสายงานหลากหลาย พนักงานในภาคค้าปลีกมีแนวโน้มลาออกหรือย้ายงานบ่อย นำไปสู่การเร่งหากำลังคนเพื่อให้เพียงพอกับธุรกิจที่เพิ่มมากขึ้น และมีการแย่งชิงคนรุ่นใหม่และคนเก่งในธุรกิจนี้อย่างมาก สอดคล้องกับผลสำรวจภาพรวมตลาดงานจากตัวแทนผู้ประกอบการของบริษัท จัดหางาน จ็อบส์ ดีบี (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเปิดเผยว่าเจ้าของกิจการส่วนใหญ่เชื่อว่า เมื่อกิจการขยายตัว ก็ย่อมต้องตามมาด้วยการเปิดรับบุคลากรเพิ่มและอาจจะจ้างบางตำแหน่งที่สำคัญมากเท่านั้น และอันดับหนึ่งของกลุ่มธุรกิจที่มีการเติบโตของการลงโฆษณาประกาศหางานมากที่สุด คือ ธุรกิจค้าส่ง ค้าปลีก นอกจากนั้นแล้วยังเป็น 1 ใน 5 ภาคธุรกิจที่ต้องการแรงงานอย่างต่อเนื่อง และเนื่องด้วยในปัจจุบัน จาก BrandAge online (2022) กล่าวว่า “อุตสาหกรรมค้าปลีกร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ มีบทบาทสำคัญในเศรษฐกิจของประเทศไทย และเป็นภาคธุรกิจที่มีการจ้างงานจำนวนมาก และเป็นส่วนหนึ่งในการกระจายสินค้าและบริการไปสู่ผู้บริโภค อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมนี้มักประสบกับปัญหาการหมุนเวียนของพนักงานสูง (Turnover Rate) ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ทั้งในด้านการให้บริการลูกค้า การเพิ่มต้นทุนในการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ รวมถึงการสูญเสียพนักงานที่มีความสามารถและประสบการณ์ เนื่องจากในปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจของอุตสาหกรรมค้าปลีกในประเทศไทยหรือทั่วโลกนั้นมีการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นทุกวัน และความสำเร็จของธุรกิจนั้นๆ จำเป็นจะต้องอาศัยบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งในการผลักดันให้องค์กรเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ในยุคปัจจุบันการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลไม่ได้ครอบคลุมเพียงแค่ขั้นตอนของการสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพเข้าสู่องค์กรเท่านั้น ซึ่งอาจไม่ตอบโจทย์การพัฒนาอย่างยั่งยืน แต่สิ่งสำคัญที่แต่ละองค์กรจำเป็นต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง คือ การสร้างความพึงพอใจ ความผูกพันและความจงรักภักดี และสร้างจิตสำนึกให้แก่บุคลากรภายในองค์กรที่จะร่วมมือและปฏิบัติงานกับองค์กรในระยะยาว การที่บุคลากรมีความจงรักภักดีและยึดมั่นในองค์กรที่ตนทำงานอยู่ (Organizational Commitment) เช่น แรงผลักดันภายในที่กระตุ้นให้พนักงานมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน (Work Motivation) ทัศนคติหรือความรู้สึกตอบสนองเชิงบวกต่อประสบการณ์ในงาน (Job Satisfaction) บริบททางกายภาพ สังคม และวัฒนธรรมภายในที่พนักงานปฏิบัติงานอยู่ (Work

Environment) และการบริหารความเครียดในองค์กร (Stress Management in Organization) ล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของพนักงานในการคงอยู่หรือออกจากองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนานโยบายและกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการรักษาพนักงานที่มีฝีมือไว้ได้ เรื่องของการทำให้พนักงานอยากทำงานคงอยู่กับองค์กรไปนานๆ เรียกกันว่า Employee Retention หรือการรักษาพนักงานไว้ แนวทางในการสร้างความผูกพันเพื่อรักษาพนักงานไว้ในองค์กร เป็นหนึ่งในปัญหาหลักที่หลายองค์กรในอุตสาหกรรมค้าปลีกต้องเผชิญ ธุรกิจในกลุ่มนี้มีลักษณะเคลื่อนไหวที่ไว อีกทั้งยังพบว่ามีพนักงานลาออกจากงานอย่างสม่ำเสมอภายในช่วงเวลาหนึ่ง

การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรในระยะยาวจึงถือเป็นกลยุทธ์ที่ต้องให้ความสำคัญ ซึ่งเป็นเรื่องที่จะทำให้องค์กรนั้นๆ ดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ Humansoft online (2024) กล่าวว่า เนื่องจากอัตราการลาออกที่สูงส่งผลให้ธุรกิจต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงในการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ และอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้าโดยตรง ซึ่งองค์กรย่อมจะต้องเกิดการพัฒนาศักยภาพให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยต้องมุ่งเน้นไปในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งต้องอาศัยหลายองค์ประกอบที่ส่งเสริมให้เกิดศักยภาพในการทำงานสูงสุด โดยที่จะต้องมีการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี เป็นสิ่งสำคัญที่มีความสัมพันธ์ต่อสุขภาพทั้งทางกายและจิตใจของคนทำงานและมีผลต่อการสร้างความปลอดภัยทั้งต่อผู้ทำงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ทั้งที่เป็นรูปแบบของเงินตราและที่ไม่ใช่ในรูปแบบของเงินตราที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรได้รับงานหรือผลผลิตที่มีคุณภาพและการทำงานอย่างเต็มศักยภาพของพนักงาน อีกทั้งยังส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิตของพนักงานอีกด้วย การส่งเสริมชีวิตในการทำงานที่ดีส่งผลให้เกิดประโยชน์ในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานโดยทำให้ให้มีอัตราการคงอยู่ของพนักงาน (Retention Rate) ที่สูงขึ้น ซึ่งการรักษาพนักงานส่งผลให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่ดีกว่า และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้มากที่สุด

ปัจจุบันธุรกิจศูนย์การค้าปลีกมีการเติบโตและขยายตัวโดยเพิ่มสาขาอย่างต่อเนื่อง และมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ โดยศูนย์การค้ากลุ่มธุรกิจไฮเปร์มาเกตเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้มหาศาลให้แก่ผู้ประกอบการผ่านการให้เช่าพื้นที่แก่ธุรกิจค้าปลีกและบริการ ในปี พ.ศ. 2567 มูลค่ารายรับจากการค้าปลีกและบริการที่เกี่ยวข้องกับศูนย์การค้ามีมูลค่าถึง 9.84 ล้านล้านบาท ถือเป็นรายได้อันดับหนึ่งของปี ซึ่งแสดงให้เห็นว่าธุรกิจศูนย์การค้าเกี่ยวข้องกับการหมุนเวียนเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศอย่างมาก ด้วยการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้น ผู้ประกอบการศูนย์การค้าอย่างธุรกิจไฮเปอร์มาเก็ตจึงต้องปรับนโยบายด้านต่างๆขององค์กร ครอบคลุมทั้งในมิติของงานบริการ และกิจกรรมการตลาด เป็นประเด็นหลักในช่วงเวลาที่ตลาดแรงงานแข่งขันกันอย่างหนักเพื่อ

ดึงดูดคนเก่งและมีศักยภาพ การนำบุคลากรจากองค์กรหนึ่งไปสู่การทำงานในองค์กรอื่นส่งผลให้หลายองค์กรเริ่มตระหนักว่าการสูญเสียบุคลากรที่มีศักยภาพไม่เพียงแต่เป็นอุปสรรคต่อการเติบโตเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อรายได้ของธุรกิจ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมขององค์กรโดยตรง

จากเหตุผลทั้งหมดนี้ การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นที่จะสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร โดยเฉพาะในกรณีขององค์กรธุรกิจค้าปลีกในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปอย่างมั่นคง แม้จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและการแข่งขันที่สูง การรักษาพนักงานให้อยู่ในองค์กรจะช่วยลดต้นทุนในการบริหารทรัพยากรบุคคล ลดการสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ในองค์กร และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานและลูกค้า นอกจากนี้ยังช่วยเสริมสร้างค่านิยมองค์กร เพิ่มขวัญและกำลังใจให้พนักงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยรวม ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันได้ในระยะยาว

การวิจัยนี้จึงมีความสำคัญในการให้ข้อมูลที่สามารถช่วยให้องค์กรธุรกิจค้าปลีกเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้อยู่ในองค์กร โดยศึกษากลุ่มพนักงานในบริษัทค้าปลีกประเภทไฮเปอร์มาร์เก็ต ผลการวิจัยจะถูกนำเสนอให้กับผู้บริหารองค์กรเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมถึงการหาวิธีการแก้ไขปัญหาการสูญเสียบุคลากร และส่งเสริมความจงรักภักดีและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังสามารถพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันและความภักดีต่อองค์กร ลดอัตราการลาออก และปรับปรุงผลการดำเนินงานในธุรกิจค้าปลีกให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ งานวิจัยนี้ยังสามารถเพิ่มความเข้าใจในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมค้าปลีก ซึ่งเป็นประโยชน์ทั้งต่อนักวิจัย นักศึกษา และผู้บริหารในการวางกลยุทธ์การจัดการพนักงานเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1.2.1 เพื่อสำรวจปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานและทำให้พนักงานยังคงทำงานในองค์กรค้าปลีกไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket)

1.2.2 เพื่อเสนอแนวทางในการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร และใช้ผลการวิจัยในการช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและองค์กร

1.3 คำถามงานวิจัย

1.3.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรักษาพนักงานในไฮเปอร์มาร์เก็ตให้อยู่กับองค์กร (Hypermarket)

1.4 ขอบเขตการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่างและพื้นที่

งานวิจัยนี้มีกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลในการวิจัยคือ พนักงานไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) ร้านค้าปลีกที่รวมห้างสรรพสินค้าและซุปเปอร์มาร์เก็ตในเขตกรุงเทพและปริมณฑล บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด และบริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน พนักงานทุกตำแหน่งงาน รวมทั้งสิ้นจำนวน 400 คน ในการศึกษาครั้งนี้ จำนวนตัวอย่างที่ใช้คือ 639 คน โดยดำเนินการเลือกตามวิธีสุ่มตัวอย่างที่สะดวก (Convenience sampling)

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้อยู่ในองค์กร โดยเน้นพิจารณาปัจจัยที่สำคัญเช่น ความผูกพันของพนักงานกับองค์กร (Organizational Commitment), ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction), แรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation), สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work Environment), และการจัดการความเครียดในองค์กร (Stress Management in Organization) ซึ่งทั้งหมดมีผลต่อการตัดสินใจของพนักงานในการอยู่กับองค์กรหรือออกจากองค์กรในธุรกิจค้าปลีก

ตัวแปรตามของการศึกษานี้คือ การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร (Employee Retention)

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การเก็บข้อมูลในงานวิจัยนี้จะดำเนินการเป็นระยะเวลา 7 เดือน โดยเริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคม 2567 ถึง เดือนเมษายน 2568

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับในส่วนของรัฐบาล

1.5.1.1 ส่งเสริมความแข็งแกร่งและความยั่งยืนของตลาดแรงงาน: ช่วยลดปัญหาการขาดแคลนงานและการหมุนเวียนบุคลากรในอุตสาหกรรมค้าปลีก ทำให้ตลาดแรงงานมีเสถียรภาพมากขึ้น

1.5.1.2 กระตุ้นการเสริมสร้างทักษะและความสามารถของพนักงาน: เป็นพื้นฐานในการพัฒนานโยบายฝึกอบรมและเพิ่มทักษะของพนักงานให้มีคุณภาพและแข่งขันในตลาดได้

1.5.1.3 การทำให้เศรษฐกิจมีความมั่นคงและยั่งยืน: การรักษาพนักงานช่วยให้ธุรกิจค้าปลีกมีเสถียรภาพและส่งเสริมการเติบโตของเศรษฐกิจโดยรวม

1.5.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับในส่วนของผู้บริหาร

1.5.2.1 ลดจำนวนพนักงานที่ตัดสินใจออกจากองค์กร: การลดอัตราการลาออกจะช่วยลดต้นทุนในการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่

1.5.2.2 ปรับปรุงวิธีการจัดการพนักงาน: ข้อมูลจากการวิจัยสามารถช่วยพัฒนานโยบายที่เสริมสร้างแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงาน

1.5.2.3 ยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กร: การรักษาพนักงานที่มีทักษะทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันในตลาดได้ดียิ่งขึ้น

1.5.2.4 เพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน: การกระตุ้นให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจและภักดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืน

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาพนักงานในองค์กรธุรกิจค้าปลีกในเขตกรุงเทพและปริมณฑล โดยผู้วิจัยได้สำรวจข้อมูลจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกรอบการศึกษาและออกแบบเครื่องมือเก็บข้อมูลที่เหมาะสมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 ความหมายของธุรกิจค้าปลีก
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร
2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน
2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงาน
2.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
2.6 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน
2.7 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเครียดในองค์กร
2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายของธุรกิจค้าปลีก

ธุรกิจค้าปลีก หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขายผลิตภัณฑ์ให้กับผู้บริโภค โดยตรงขั้นสุดท้าย เพื่อการใช้ส่วนตัวที่ไม่ใช่เป็นการใช้เพื่อธุรกิจใดๆ Stanton, Etzel and Walker (1994) อ้างถึงใน ภัทราวรรณ สุขพันธุ์ (2562) จากความเปลี่ยนแปลงในรูปแบบการใช้สินค้าและบริการของผู้บริโภค พร้อมกับการปรับตัวขององค์กรที่หันมาใช้เทคโนโลยีมากขึ้นในการจัดการงานภายใน ทำให้เกิดรูปแบบการดำเนินธุรกิจของธุรกิจค้าปลีกรูปแบบใหม่ที่อาศัยความได้เปรียบทางด้านวิทยาการความรู้ ความได้เปรียบในการเจรจาทางธุรกิจที่เหนือกว่าคู่แข่ง ตลอดจนการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในด้านความราบรื่นไม่ซับซ้อนและความครบถ้วนของสินค้าที่ส่งผลกระทบต่อการลดลงอย่างต่อเนื่องของธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็กและขนาดกลาง วิวัฒนาการของธุรกิจค้าปลีก สมัยใหม่ได้สร้างวัฒนธรรมทางด้านธุรกิจค้าปลีกรูปแบบใหม่ขึ้นมา เพื่อมุ่งเน้นการ

ตอบโจทย์ความต้องการของผู้ใช้บริการควบคู่ไปกับการลดความยุ่งยากในการเข้าถึงสินค้าและบริการอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ธุรกิจการค้าปลีกทำหน้าที่เป็นคนกลางเชื่อมต่อระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภคอย่างมากในการกำหนดทิศทางและประสิทธิภาพของกิจกรรมทางการตลาดเนื่องจากธุรกิจการค้าปลีกจะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า การแบ่งสินค้าออกเป็นหน่วยย่อยๆ ขายให้กับผู้บริโภค การขายสินค้าที่หลากหลาย รวมทั้งให้การสนับสนุนด้านการขายอื่นๆ เช่น การจัดแสดงสินค้า ณ จุดขาย การสาธิตสินค้า การให้สินเชื่อ การจัดส่งสินค้าแทนผู้ผลิต การติดตั้ง การซ่อมแซม การรับประกัน และการรับคืน เป็นต้น ซึ่งในบทนี้จะกล่าวถึงบทบาทและความสำคัญของการค้าปลีก ประเภทของการค้าปลีก ความรับผิดชอบของกิจการค้าปลีกในการให้บริการและส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้าและแนวโน้มของธุรกิจค้าปลีกในทศวรรษของประเทศไทย (สิรภัทร พุตติ, 2562)

ลักษณะของธุรกิจค้าปลีกคือการจัดส่งสินค้าและบริการไปถึงมือผู้บริโภคที่เป็นจุดสิ้นสุดของกระบวนการซื้อขาย (Final Consumers) โดยมี "ร้านค้าปลีก" เป็นองค์กรสำคัญในการกระจายสินค้า ในปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกเป็นธุรกิจที่น่าจับตามองและยังมีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ประเทศไทยยังมีการพัฒนารูปแบบของธุรกิจค้าปลีกมาอย่างต่อเนื่อง การค้าปลีกได้เปลี่ยนจากรูปแบบเดิมมาเป็นร้านค้าที่ทันสมัย (Modern Trade) ได้เปลี่ยนผ่านสู่การเป็นเครือข่ายร้านค้าหลายสาขาที่เชื่อมโยงกันภายใต้ระบบเดียว (Chain Store Retailing) โดยส่วนใหญ่ร้านค้าปลีกบริหารโดยคนไทยที่เป็นเจ้าของและมีชาวต่างชาติมาร่วมกันบริหารมากขึ้น อีกทั้งร้านสะดวกซื้อยังเป็นธุรกิจที่อยู่คู่กับคนไทยมาอย่างยาวนาน เพราะเป็นร้านที่ตั้งอยู่ตามระแวกพื้นที่ที่อยู่อาศัย จึงเหมาะกับการจับจ่ายใช้สอยสินค้าอุปโภคบริโภค ส่งผลให้ปัจจุบันร้านค้าปลีกได้พัฒนาไปพร้อมกับความเจริญก้าวหน้าด้านต่างๆ และความต้องการของผู้บริโภค จนมีร้านค้ารายใหญ่และธุรกิจรายใหญ่เข้ามาร่วมหุ้นกันเปิดกิจการมากยิ่งขึ้น อีกทั้งการมีระบบบริหารจัดการร้านค้า ใช้โครงสร้างการจัดส่งที่มีประสิทธิภาพร่วมกับคลังสินค้าที่บริหารด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อรองรับความต้องการของตลาด จากการนำเทคโนโลยีด้านต่างๆ มาใช้เพื่ออาศัยความได้เปรียบทางการตลาด (พัทธ์ธีรา ตั้งอรุณสันติ, 2567)

2.1.1 กระบวนการทำงานของธุรกิจค้าปลีก

ผู้ค้าปลีกใช้ระบบจัดหาสินค้าจากผู้ค้าส่งเพื่อขายให้กับผู้บริโภค ในการจัดหาสินค้าคงคลังนั้น PN Storetailer (2023) กล่าวว่า ผู้ขายเองต้องให้ความสำคัญกับการตรวจจับสัญญาณความต้องการของลูกค้าเพื่อดูว่ากำลังเปลี่ยนไปในรูปแบบใดและยังต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ค้าส่งเพื่อให้ได้ราคาที่ถูกลงอีกด้วย ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) หรือกระบวนการต่าง ๆ ที่ทำให้เกิด

การซื้อขายในร้านค้าปลีก ประกอบไปด้วย ผู้ผลิต, ผู้ค้าส่ง, ผู้ค้าปลีกและผู้บริโภค ระบบค้าส่งดำเนินการผ่านความร่วมมือแบบตรงกับผู้ผลิตสินค้าในขณะที่ผู้ค้าปลีกเชื่อมต่อกับผู้ค้าส่ง

ภาพที่ 2.1 ภาพกระบวนการทำงานของร้านค้าปลีก (PN Storetailer, 2023)

ผู้ผลิต : ผลิตสินค้าโดยใช้เครื่องจักร วัตถุดิบ และแรงงาน

ผู้ค้าส่ง : ซื้อสินค้าสำเร็จรูปจากผู้ผลิต และขายสินค้าเหล่านั้นให้กับผู้ค้าปลีกในปริมาณมาก

ผู้ค้าปลีก : ขายสินค้าในปริมาณเล็กน้อยให้กับผู้บริโภค ในราคาที่สูงขึ้นตามที่ผู้ผลิตแนะนำราคามา

ผู้บริโภค : ซื้อสินค้าจากร้านค้าปลีกเพื่อใช้ส่วนตัว

แต่เนื่องจากร้านค้าปลีกนั้นมีหลายประเภทด้วยกัน ทำให้ห่วงโซ่อุปทานข้างต้นอาจเกิดขึ้นกับร้านค้าปลีกบางประเภทเท่านั้น เพราะร้านค้าปลีกประเภทใหญ่ ๆ บางเจ้าก็เป็นผู้ผลิตเอง เป็นผู้ค้าส่งเอง และยังเป็นผู้ค้าปลีกเองอีกด้วย

2.1.2 ประเภทของร้านค้าปลีก

ร้านค้าปลีกในประเทศไทยมีหลายแบบมากที่สร้างขึ้นมาเพื่อรองรับผู้บริโภคกลุ่มต่างๆ ซึ่งร้านค้าปลีกแต่ละประเภทก็จะให้ประสบการณ์ช้อปปิ้งที่แตกต่างกัน โดย (PN Storetailer, 2023) กล่าวว่ามีดังต่อไปนี้

1. ห้างสรรพสินค้า (Department Store)

แหล่งรวมร้านค้าปลีกแทบทุกประเภท ตั้งแต่ร้านขายสินค้าแฟชั่น ร้านขายเครื่องสำอาง ร้านยา ร้านหนังสือ ข้าวของเครื่องใช้ต่างๆ ไปจนถึงร้านขายอุปกรณ์ไอที ร้านเกม โดย

จะแบ่งหมวดหมู่สินค้า มีการตกแต่งอย่างหรูหรา มีบรรยากาศที่ดีสำหรับการเดินเลือกซื้อสินค้าและพักผ่อนหย่อนใจ จึงเป็นที่นิยมของผู้บริโภคและมีผู้คนไปใช้บริการมากมาย ตัวอย่างห้างสรรพสินค้า เช่น Central The Mall และ Robinson

2. ช็อปปิ้งมอลล์ (Shopping Mall)

ช็อปปิ้งมอลล์หรือเรียกอีกชื่อว่า “ศูนย์การค้า” เป็นแหล่งรวมร้านค้าปลีก ไม่จัดหมวดหมู่สินค้าเพราะขึ้นอยู่กับผู้เช่าที่ อาจอยู่ในร่มหรือในที่แจ้งก็ได้ มีแนวคิดให้บริการทุกอย่างแบบครบวงจร เช่น ร้านอาหาร ร้านหนังสือ ร้านขายเครื่องดนตรี เป็นต้น มีบรรยากาศที่คึกคัก ตัวอย่างช็อปปิ้งมอลล์ เช่น The EmQuartier Central Embassy และ MBK Center

3. ซุปเปอร์มาร์เก็ต (Supermarket)

ร้านค้าปลีกที่สินค้าที่จัดจำหน่ายส่วนใหญ่เป็นของใช้พื้นฐานในครัวเรือนและผลิตภัณฑ์อาหาร โดยมีราคาย่อมเยาและเหมาะสมกับผู้บริโภคทั่วไปมักตั้งอยู่ใกล้ที่พักอาศัยเพื่อเข้าถึงลูกค้าโดยทั่วไป ส่วนใหญ่ซุปเปอร์มาร์เก็ตเป็นที่รู้จักเพราะเป็นส่วนหนึ่งของห้างสรรพสินค้า โดยบางธุรกิจเลือกจะออกมาดำเนินธุรกิจแบบเดี่ยว ไม่ขึ้นกับเครือธุรกิจเดิม เรียกว่า แสตนด์อโลน (Stand-Alone) ตัวอย่างซุปเปอร์มาร์เก็ต เช่น Top Supermarket Foodland และ Villa Market

4. ไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket)

ไฮเปอร์มาร์เก็ต คือ การรวมกันของซุปเปอร์มาร์เก็ตและห้างสรรพสินค้า จึงถือได้ว่าเป็นร้านค้าปลีกแบบครบวงจร มีสินค้าแทบทุกชนิด เช่น อาหาร เครื่องใช้ไฟฟ้า เสื้อผ้า เน้นขายสินค้าที่ขายถูกและสามารถหมุนเวียนเร็ว มีนโยบายลดราคา หรือลดแลกแจกแถมทุกวัน เป็นร้านค้าปลีกที่ลงทุนสูงแต่ก็ได้รับผลตอบแทนที่สูงเพราะมีอัตราการเติบโตสูงสุด ตัวอย่างไฮเปอร์มาร์เก็ต เช่น Big C Makro และ Tesco Lotus

5. ร้านขายสินค้าเฉพาะอย่าง (Specialty Store)

ร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าหมวดหมู่ใดหมวดหมู่หนึ่ง เช่น ร้านเครื่องเขียน ร้านดอกไม้ อุปกรณ์กีฬา เครื่องสำอาง มักมีการจัดแต่งร้านให้ทันสมัย ตัวอย่างร้านขายสินค้าเฉพาะอย่าง เช่น Boots และ Watson ซึ่งเป็นร้านขายเครื่องสำอาง และผลิตภัณฑ์เสริมความงามต่างๆ ร้าน B2S และ SE-ED ซึ่งเป็นร้านขายหนังสือและเครื่องเขียน

6. ร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store)

ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก เน้นตั้งร้านค้าในบริเวณชุมชน สินค้าภายในร้านเป็นสินค้าอุปโภคบริโภค เช่น อาหาร เครื่องดื่ม ของใช้ในบ้าน ส่วนใหญ่ร้านสะดวกซื้อจะมีหลายสาขา เปิดบริการตลอด 24 ชั่วโมง ภาพลักษณ์ของร้านจะสะอาด สะดวกต่อการซื้อของ การวางสินค้ามีระบบ

และหมวดหมู่ชัดเจน มีการเช็คสต๊อกของเพื่อเคลียร์ของหมดอายุอยู่เสมอ ตัวอย่างร้านสะดวกซื้อ เช่น 7-ELEVEN Family Mart Lawson 108 และ Big C Mini

7. ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ (Discount Store หรือ Hypermarket)

มักจะขายสินค้าที่หลากหลายในราคาที่ประหยัด เน้นให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าไปทีละเยอะๆ เพื่อให้มียอดขายสินค้าในปริมาณที่สูง เน้นสินค้าและบริการที่เข้าถึงง่าย สินค้าไม่ได้หรูหราเท่าแบรนด์ต่าง ๆ ในห้างสรรพสินค้า ลักษณะเหมือนการรวมซุปเปอร์มาร์เก็ตกับห้างสรรพสินค้าเข้าไว้ด้วยกัน นอกจากนี้ก็จะยังมีสินค้าในครัวเรือน สินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไปไว้ด้วยเช่นกัน เช่น Tesco Lotus Big C และ Makro

8. มินิมาร์ท (Mini-mart)

มินิมาร์ทมีลักษณะคล้ายร้านสะดวกซื้อ คือตั้งอยู่ในบริเวณชุมชนหรือตามชานเมืองที่ชุมชนยังไม่หนาแน่นมาก หรือในปั๊มน้ำมันต่างๆ การวางสินค้าจะแบ่งเป็นหมวดหมู่ สินค้าเน้นสินค้าอุปโภคบริโภคเป็นหลัก เช่น อาหาร ของใช้ในบ้าน แต่มีขนาดร้านที่เล็กกว่าร้านสะดวกซื้อ ตัวอย่าง เช่น Jiffy Shop Shell SELECT Tiger Mart และ Star Mart

9. ร้านขายของชำ (Grocery Store)

ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก หรือที่รู้จักกันในชื่อ “ร้านโชห่วย” เป็นร้านค้าแบบดั้งเดิมที่ขายสินค้าอุปโภคบริโภค มีพื้นที่น้อยประมาณ 1-2 คูหา ส่วนใหญ่เป็นกิจการที่ทำกันภายในครอบครัว หรือเป็นกิจการเสริม จึงมักใช้พื้นที่จากที่พักอาศัย เช่น ห้องแถว บ้าน ตัวร้านค้าไม่มีการตกแต่งมากนัก เพราะเน้นขายให้กับคนในพื้นที่ ปัจจุบันร้านขายของชำมีจำนวนลดน้อยลง แต่ก็ยังเห็นได้ตามชุมชนต่างๆ ทั่วไป

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่า ไฮเปอร์มาร์เก็ต (Department Store) เป็นหนึ่งในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีสาขาและเป็นที่รู้จักค่อนข้างมาก โดยเป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ที่จำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้าจำนวนมากในทุกระดับแบบครบวงจร เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการมาซื้อที่เดียวได้ครบทุกอย่าง (One stop shopping) การจัดวางสินค้าแบ่งเป็นหมวดหมู่อย่างชัดเจน เพื่อให้สะดวกต่อการค้นหาและเลือกซื้อสินค้า เน้นการจำหน่ายสินค้าจำพวก Soft Lines เช่น เครื่องแต่งกาย เครื่องหนัง เครื่องสำอาง เป็นต้น มีการบริหารจัดการที่ค่อนข้างซับซ้อน มีพนักงานจำนวนมากและผู้ประกอบการแต่ละราย จะสร้างจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์เฉพาะเพื่อให้ลูกค้ารับรู้ถึงความแตกต่าง ซึ่งเป็นการวางกลยุทธ์เพื่อสร้างฐานลูกค้าและรักษาลูกค้าเอาไว้ โดยเน้นการให้บริการ ที่สะดวกสบาย ตัวอย่างของร้านไฮเปอร์มาเก็ตดังกล่าว ได้แก่ โลตัส บิ๊กซีและแมคโคร ซึ่งปัจจุบันไฮเปอร์มาเก็ตดังกล่าวมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงเพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดระหว่างธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ และยังต้องรับมือกับธุรกิจค้าปลีกประเภทอื่นๆ ที่

ได้รับความนิยมและมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องอย่างร้านสะดวกซื้อขนาดเล็กที่เกิดขึ้นทุกซอกทุกมุมของเมือง ส่วนใหญ่มักมีทำเลที่ตั้งในเขตตัวเมือง ชุมชน ที่เป็นย่านเศรษฐกิจ มีผู้คนพักอาศัยอยู่อย่างหนาแน่น และมีการคมนาคมที่สะดวกรวดเร็ว

โดยผู้ประกอบการในธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตในประเทศไทยมีอยู่หลากหลาย แต่ผู้ประกอบการห้างสรรพสินค้าที่เป็นที่รู้จักและผู้คนนิยมเข้าใช้บริการมีอยู่ 3 ห้างสรรพสินค้า ได้แก่ โลตัส (Lotus) บิ๊กซี (Big C) และแมคโคร (Makro) โดยทั้งสามไฮเปอร์มาเกตนี้ได้มีการขยายสาขาไปทั่วภูมิภาคในประเทศไทยและต่างประเทศในเอเชีย ซึ่งไฮเปอร์มาร์เก็ตทั้งสามมีจำนวนสาขาในประเทศไทยดังภาพ

ภาพที่ 2.2 ห้างสรรพสินค้าโลตัส (Lotus) จำนวน 200 สาขา (วิกิพีเดีย,2567)

ภาพที่ 2.3 ห้างสรรพสินค้าบิ๊กซี (Big C) (แนวหน้า,2567)

ภาพที่ 2.4 ห้างสรรพสินค้าแมคโคร (Makro) จำนวน 163 สาขา (วิกิพีเดีย,2567)

โดยทั้งสามไฮเปอร์มาร์เก็ตนี้ได้มีการขยายสาขาไปทั่วภูมิภาคในประเทศไทย จากการแข่งขันระหว่างสามธุรกิจนี้ โดยรายงานของ (Marketeer, 2021) ได้กล่าวถึง ผลรายงานดัชนีวัดความพึงพอใจต่อกลุ่มห้างค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคไทย (Grocery RPI) ประจำปี 2563 ที่จัดทำขึ้นโดยศึกษาและคำนึงถึงการเชื่อมโยงที่มีต่อห้างค้าปลีก และพฤติกรรมของผู้ซื้อในธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตที่เป็นสินค้าอุปโภคบริโภค โดยเทสโก้ โลตัส และ บิ๊กซี คือห้างค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคที่ครองใจลูกค้าได้มากที่สุด โดยลูกค้าเลือกไปจับจ่ายใช้สอยที่ห้างทั้งสองแห่งนี้บ่อยที่สุด ในขณะที่แม็คโครเป็นห้างที่ลูกค้ากว่า 14% เลือกไปซื้อสินค้าอยู่เป็นประจำ

ภาพที่ 2.5 ผลรายงานดัชนีวัดความพึงพอใจต่อกลุ่มห้างค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคไทย (Grocery RPI) ประจำปี 2563 (Marketeer, 2021)

ซึ่งผลสำรวจ RPI นี้ไม่ได้เน้นเฉพาะเจาะจงไปที่ห้างค้าปลีกยอดนิยม 3 อันดับแรกเท่านั้น การรายงานนี้มุ่งตั้งข้อสังเกตถึงความท้าทายและมีแนวโน้มการบริโภคของผู้บริโภคที่มีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา โดยเทสโก้ โลตัส และบิ๊กซี คือห้างค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคยอดนิยม ซึ่งเทสโก้ได้รับการจัดอันดับสูงสุดตามดัชนี RPI ซึ่งเป็นเพราะได้รับส่วนแบ่งการใช้จ่ายจากลูกค้ามากที่สุด และยังสร้างการเชื่อมโยงด้านอารมณ์ความรู้สึกกับลูกค้าได้มากกว่าบิ๊กซีอย่างมีนัยสำคัญด้วย อีกทั้ง เทสโก้ โลตัส ยังมีคะแนนด้านประสบการณ์การขายสินค้า โดยสาเหตุหลักมาจากทำเลที่ตั้งที่สะดวกสบาย บรรยากาศที่ดี ทั้งยังเลือกซื้อสินค้าได้ง่ายกว่าเมื่อเทียบกับห้างค้าปลีกอื่นๆ ที่จำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางหน้าร้านเหมือนกัน ทั้งนี้เทสโก้ โลตัสยังสามารถเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าได้

ด้วยการตอบสนองความต้องการของตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคตามสถานการณ์ปัจจุบันอย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งอุตสาหกรรมไฮเปอร์มาร์เก็ต ข้อมูลจาก ไนท์แฟรงค์ประเทศไทย (2566) กล่าวว่า อุตสาหกรรมไฮเปอร์มาร์เก็ตเจ้าหลักมี 2 รายเท่านั้น นั่นก็คือ กลุ่มซีพี ภายใต้แบรนด์โลตัส และบิ๊กซี รีเทล (BRC) ภายใต้แบรนด์บิ๊กซี ซึ่งทั้ง 2 ราย มีสาขารวมทั้งสิ้นมากกว่า 370 สาขาในประเทศไทย ไฮเปอร์มาร์เก็ตมีเจ้าหลักที่ 2 รายคือ ซีพี ที่เป็นเจ้าของ โลตัส แม็คโคร และกลุ่มทีซีซี ที่เป็นเจ้าของ บิ๊กซี แต่ฝั่งของซีพี อาจจะมีการขยับในเรื่องของการขยายตัว หรือปรับรูปแบบโครงการมากกว่า ทั้งในเรื่องของการขยายสาขา หรือการปรับปรุงสาขา ซึ่งทางซีพีค่อนข้างชัดเจนว่าต้องการขยายสาขาให้ครอบคลุมมากขึ้น ในส่วนของสาขาปัจจุบันก็มีปรับปรุงพื้นที่ หรือการเพิ่มพื้นที่เช่ามากขึ้น หรือการปรับรูปแบบของบางสาขาให้เป็นมากกว่าไฮเปอร์มาร์เก็ต ซึ่งมี โลตัส นอร์ธ ราชพฤกษ์ เป็นโครงการต้นแบบ การแข่งขันของธุรกิจนี้ค่อนข้างสูงมาก อีกทั้งยังต้องแข่งขันกับร้านค้าปลีกประเภทอื่นๆ เช่น ร้านสะดวกซื้อ ซุปเปอร์มาร์เก็ต และร้านขายสินค้าเฉพาะอย่าง รวมถึงผู้ประกอบการจาก Format อื่นที่ขยายการลงทุนสู่ธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตและขยายธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตในพื้นที่ต่างจังหวัดมากขึ้น

ภาพที่ 2.6 จำนวนสาขาของ Makro และ สาขาของ Lotus (Brand Inside,2024)

ภาพที่ 2.7 จำนวนสาขาของ Big C (BrandAge online, 2024)

ภาพที่ 2.8 ภาพการแข่งขันระหว่างบิ๊กซีและโลตัสในการเป็น New Smart Retail (Market Plus, 2022)

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร

2.2.1 ความหมายของการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร

ธนพร ปทุมรังสรรค (2557) อ้างถึงใน ศิริวัฒน์ ธีระชาญณรงค์ (2566) การทำให้องค์กรสามารถรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่ร่วมงานกังองค์กรในระยะยาว เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบุคลากรในองค์กร แม้จะไม่ได้อยู่ในลำดับต้นของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แต่ขั้นตอนนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว ทั้งด้านจำนวนและประเภทของบุคลากรให้มีปริมาณที่เพียงพอต่องานที่ต้องการทำให้บรรลุผลสำเร็จ

ศรารัตน์ ทับสุข และสุพาดา สิริกุตตา (2562) กล่าวว่า การรักษาให้บุคลากรที่เก่งคงอยู่กังองค์กรนั้นถือเป็นงานที่ท้าทาย และมีความสำคัญต่อองค์กร ร่วมกับการบริหารงานบุคคลในเรื่องอื่นๆที่ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด โดยสิ่งสำคัญที่จะทำให้รักษาบุคลากรไว้ได้ คือ การรับรู้ถึงปัจจัยที่จะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรคงอยู่กับองค์กร

กิ่งพร ทองใบ (2557) อ้างถึงใน ศิริวัฒน์ ธีระชาญณรงค์ (2566) กล่าวถึง องค์กรที่สามารถรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรได้ ช่วยให้องค์กรมีทีมงานที่มีทั้งความรู้เชิงลึกและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางเพิ่มมากขึ้นจากการสั่งสมประสบการณ์ และการรักษาบุคลากรไว้ได้เป็นการลดอัตราการลาออกของบุคลากร ทำให้ภายในองค์กรจะเกิดความผูกพันในทีม การทำงานก็มีเสถียรภาพมากขึ้น ลดความจำเป็นในการเรียนรู้หรือฝึกงานใหม่ให้กับคนหน้าใหม่หรือเพื่อนร่วมงานใหม่ตลอดเวลา อีกทั้งเมื่อบุคลากรในองค์กรจำนวนมากมีความเชี่ยวชาญในงานจะสามารถลดปัญหาการทำงานได้ ทำให้องค์กรสามารถให้ความสำคัญกับการพัฒนาทั้งงานและบุคลากรให้มีความสามารถยิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยลดค่าใช้จ่ายขององค์กร ส่งผลต่อ การรับรู้ถึงบุคลากรภายนอกทำให้เกิดความต้องการเข้าร่วมงานภายในองค์กรมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นสัญญาณที่ดีในความพร้อมขององค์กรที่จะเติบโตภายในอนาคต

ศุภวัฒน์ สุขะปรเมษฐม (2567) อ้างถึง การรักษาบุคลากรให้คงอยู่เป็นความพยายามที่มีหลากหลายวิธีการที่จะรักษาบุคลากรที่สำคัญให้อยู่กับองค์กร ทั้งนี้สภาวะปัจจุบันของการรักษาบุคลากรต้องมีการสร้างปฏิสัมพันธ์ผ่านกิจกรรมต่างๆ ทั้งมีความพึงพอใจในงาน มีความผูกพันกับองค์กร โดยองค์กรต้องมีการสนับสนุนที่หลากหลาย ซึ่งหากองค์กรจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีความเป็นพี่เป็นน้อง การช่วยเหลือ ให้ค่าตอบแทนสวัสดิการที่เหมาะสมจะเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาพนักงาน ส่วนเงื่อนไขและอุปสรรคในการรักษารักษาบุคลากรพบว่าหากองค์กร ขาดการบริหารความสัมพันธ์ ขาดการสร้างความพึงพอใจในงาน ขาดการสร้างความผูกพัน กฎระเบียบที่ไม่ชัดเจน ไม่มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในด้านการจัดการทรัพยากร

มนุษย์ มีวัฒนธรรมองค์กรที่กดดัน กลั่นแกล้ง เอาชนะ แข่งขัน เอื้อประโยชน์ให้พวกพ้อง ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง คิดแง่ลบ ซึ่งทางด้านการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการการรักษาบุคลากร โดยองค์กรต้องให้การสนับสนุนในประเด็นต่างๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินกิจกรรมตามบทบาทหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ พิจารณาถึงลักษณะของบุคคลกับลักษณะของงานที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกัน การสร้างความผูกพันเพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันเชิงบวกต่อองค์กร

(Donagh, 2021) อ้างถึงใน (ณัฐธิกานต์ ประหยัดทรัพย์, 2566) กล่าวว่า การรักษาพนักงาน (Employee Retention) คือ กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติที่องค์กรพัฒนาเพื่อลดการหมุนเวียนหรือการลาออกของพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นการสร้างระบบความก้าวหน้าทางสายอาชีพให้ชัดเจน ทำระบบประเมินผลงานที่เน้นไปที่ผลงานจริงๆ สร้างระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการที่แข่งขันได้ สรรหา และคัดเลือกพนักงานที่มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมของบริษัท ซึ่งหากองค์กรไม่สามารถรักษาคนดีและเก่งไว้กับองค์กรได้ ก็จะส่งผลเสียเกิดขึ้นกับองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทำให้สูญเสียทรัพยากรทั้งทางด้านคน เงินและเวลา

กล่าวโดยสรุป ภายในองค์กรต้องมีบุคลากรเป็นส่วนสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเติบโตในอนาคต ซึ่งการรักษาพนักงานที่องค์กรได้ลงทุนพัฒนาและสั่งสมทักษะมาอย่างต่อเนื่องให้อยู่ทำงานกับองค์กรในระยะยาว ไม่ว่าจะเป็นการลงทุนในการสรรหา หรือการลงทุนในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ การรักษาบุคลากรให้คงอยู่จึงเป็นหนึ่งในกระบวนการที่สำคัญ องค์กรจะต้องรับรู้และทำในสิ่งที่พนักงานมีความต้องการและเหมาะสมกับพนักงานในด้านต่าง ๆ และเป็นแรงจูงใจที่จะส่งผลให้บุคลากรไม่มีความคิดที่จะเปลี่ยนงานหรือลาออก การรักษาพนักงานไว้กับองค์กรไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะเป็นขั้นตอนที่ทั้งสำคัญและมีความซับซ้อนหลายมิติ ต้องใช้กลยุทธ์หลากหลายในการสร้างความพึงพอใจ ความผูกพัน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

2.2.2 ทฤษฎีการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร

ทฤษฎีการรักษาบุคลากรให้คงอยู่ (Theory model of retention) ของ Taunton, Krampitz และ Wood เป็นการกล่าวถึงปัจจัย 4 ด้านที่ส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่ อ้างโดย สิรินทร์ ชุ่มอินทรจักร (2566) ดังนี้

1) ด้านคุณลักษณะพนักงาน (Employee Characteristics) กล่าวคือ ลักษณะของแต่ละบุคคลต่อความสามารถในการทำงานได้หรือโอกาสการเปลี่ยนงานที่จะเข้ามา เช่น โอกาสในค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นของงานใหม่ ความก้าวหน้าของงาน เป็นต้น อีกทั้งยังมีเรื่องนิสัยหรือพฤติกรรมส่วนบุคคลที่มีจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ราบรื่นภายในองค์กรกับ หัวหน้างาน และ

เพื่อนร่วมงาน ความขัดแย้งหรือความสัมพันธ์ที่ไม่ราบรื่นระหว่างบุคลากรอาจสร้างผลเสียต่อแรงจูงใจของพนักงาน และนำไปสู่การลดลงของผลลัพธ์ในการทำงานอีกทั้งนำไปสู่การลาออกได้

2) ด้านภาระงาน (Task Requirement) รูปแบบงานที่พนักงานได้รับมอบหมายจำเป็นต้องปรับให้เหมาะสมกับทักษะและระดับความเชี่ยวชาญ และความท้าทายในการสร้างโอกาสเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ต่อยอดทักษะและเพิ่มพูนองค์ความรู้ของตน อีกทั้งลักษณะงานควรหลีกเลี่ยงการทำงานหรือกระบวนการที่ซ้ำซ้อนโดยไม่จำเป็น ตลอดจนการมีบทบาทในกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน ส่งเสริมให้ทุกฝ่ายในองค์กรเดินหน้าภายใต้เป้าหมายเดียวกัน เพื่อผลประโยชน์ขององค์กร

3) ด้านคุณลักษณะองค์กร (Organization Characteristics) คือ การให้ค่าตอบแทน และสวัสดิการขององค์กรที่จำเป็นต้องดำเนินการภายใต้หลักความเป็นธรรมและความเหมาะสมเพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจและเต็มใจ และสนับสนุนเรื่องชีวิตส่วนตัว สนับสนุนการเติบโตทางวิชาชีพควบคู่กันไป

4) ด้านคุณลักษณะผู้บริหาร (Manager Characteristics) รูปแบบของภาวะผู้นำ ทัศนะคติของผู้นำ จำเป็นต้องกำหนดแนวทางการบริหารจัดการที่โปร่งใส ชัดเจน และยึดหลักความเป็นธรรม โดยเน้นการรับฟังเสียงสะท้อนและมุมมองจากทุกคน

(ทัตเทพ ทวีไทย, 2567) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของกระบวนการการรักษาบุคลากร มี 7 ประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

ภาพที่ 2.9 กระบวนการการรักษาบุคลากร มี 7 ประเด็น (ทัตเทพ ทวีไทย, 2567)

1. การบริหารความสัมพันธ์ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลประเภทหนึ่งโดยเฉพาะระหว่างองค์กรกับบุคลากรในองค์กร ปัญหาของบุคลากร การจ่ายค่าจ้างค่าตอบแทน สวัสดิการ การ

บริหารผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาองค์กร สุขภาพอนามัยและความปลอดภัย การสื่อสาร สิทธิและหน้าที่ที่มีต่อกัน การจัดการระหว่างองค์กรและบุคลากร

2. การรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กร เป็นการรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อองค์กรถึงการได้รับโอกาสในการมีส่วนร่วมในประเด็นต่างๆ และการดูแลเอาใจใส่คำนึงถึงความเป็นอยู่ที่ดี การตอบแทนซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรและองค์กรจึงเกิดขึ้นโดยองค์กรให้การสนับสนุนในประเด็นต่างๆ เป็นพฤติกรรมและทัศนคติเชิงบวกที่มีต่อองค์กร

3. ความพึงพอใจในงาน เป็นการเป็นประเมินตัวงานและบริบทของงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับตัวบุคคล สังคม องค์กรและวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นทัศนคติของบุคคล ได้แก่ คุณลักษณะของงาน ประสบการณ์และความพึงพอใจในการทำงาน การมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

4. ความผูกพันเป็นการแสดงออกถึงความเกี่ยวข้อง ความพึงพอใจ และความกระตือรือร้นในการทำงานของบุคคล โดยแสดงออกทั้งในด้านพฤติกรรมทางกายภาพ การใช้ความรู้ความสามารถ และอารมณ์เชิงบวกในระหว่างการทำงาน รวมถึงการมีทัศนคติที่ดีต่อค่านิยมหลัก เป้าหมาย และนโยบายขององค์กรที่ได้กำหนดขึ้น

5. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการนำเอากลยุทธ์มาเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานในทุกๆส่วนขององค์กร จึงทำให้กิจกรรมต่างๆของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้รับการออกแบบให้มีความสอดคล้องกลมกลืนไปกับกลยุทธ์ขององค์กร และกลยุทธ์ขององค์กรก็เช่นเดียวกันที่ได้รับการออกแบบมาอย่างมีมุมมองที่คำนึงถึงทุกส่วนงานในองค์กร

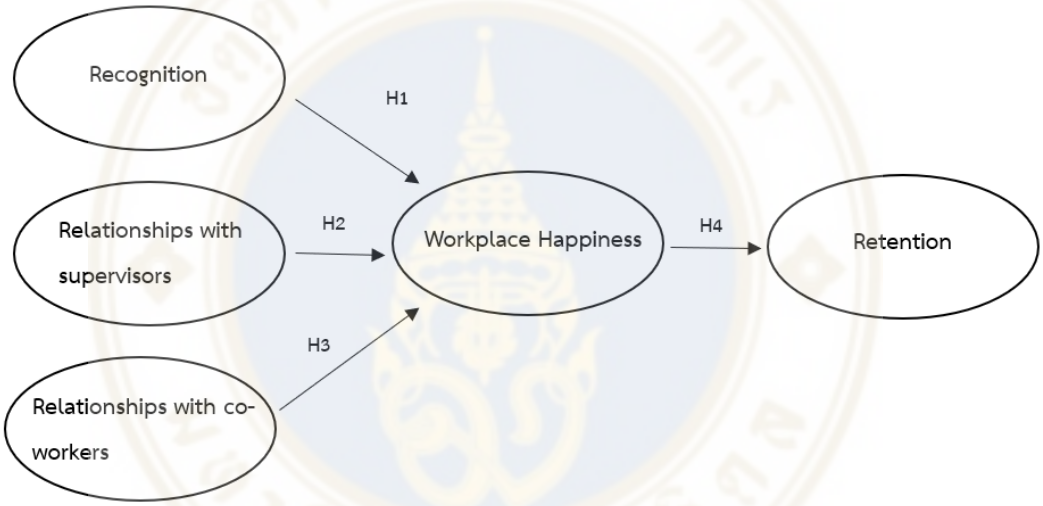
6. วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบที่สร้างความเข้าใจร่วมกันภายในองค์กร ซึ่งแต่ละองค์กรจะมีลักษณะที่ไม่เหมือนกันและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ส่งเสริมความเป็นเอกลักษณ์ทั้งในด้านองค์กรและบุคคล และเป็นสิ่งที่พนักงานให้ความสำคัญในการปฏิบัติตนตามแนวทางที่องค์กรกำหนดไว้

7. การรักษาบุคลากร ความพยายามขององค์กรในการรักษาบุคลากรที่องค์กรต้องการเพื่อทำให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ด้วยการสนับสนุนส่งเสริมผลักดันให้บุคลากรคงอยู่ในองค์กรเป็นระยะเวลานานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ หรือสามารถที่จะรับผิดชอบโครงการ ภาระงานนั้นๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ

Babatunde (2023) กล่าวว่า การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร คือ ความพยายามอย่างมากของฝ่ายบริหารองค์กร ในการสร้างและส่งเสริมสถานที่ทำงานที่ส่งเสริมให้พนักงานปัจจุบันยังคงมีงานทำต่อไป โดยมีนโยบายและแนวปฏิบัติที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานเป็นสำคัญ ซึ่งพนักงานถือเป็นทรัพย์สินที่มีค่าที่สุดขององค์กร ดังนั้นจึงเป็นประโยชน์สำหรับ

องค์กรที่จะรักษาและทำทุกอย่างที่เป็นไปได้เพื่อรักษาและปกป้องทรัพย์สินเหล่านั้น ซึ่ง Baker (2023) อ้างว่า จากการทบทวนวรรณกรรมมีผู้วิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร พบว่าการรักษาพนักงานจึงเป็นเป้าหมายขององค์กร ในการรักษาพนักงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถลดอัตราการลาออกของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น (พชรพรรณ ผลยะมา, 2566) ได้มีการศึกษาสมมติฐานการวิจัยดังนี้

1. สุขภาพที่ดีของพนักงาน
2. สังคมที่ดีในการทำงานของพนักงาน
3. สุขภาพการเงินที่ดีในการทำงานของพนักงาน
4. การงานที่ดีของพนักงาน



ภาพที่ 2.10 การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร (พชรพรรณ ผลยะมา, 2566)

Mathis and Jackson (2011) อ้างถึงใน อภิวรรณ ใจสว่าง (2566) กล่าวว่า การรักษาพนักงานในองค์กร คือ การรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ มีทักษะในการทำงานให้คงอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด หากองค์กรทำให้บุคลากรมองเห็นแบบแผนในการทำงานได้ชัดเจน จะเป็นสิ่งที่ช่วยดึงดูดให้บุคลากรมีการคงอยู่ในองค์กรได้ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรประกอบด้วย 5 ปัจจัยหลัก คือ

1. ส่วนประกอบขององค์กร (Organizational Components) หมายถึง สิ่งที่เป็นองค์ประกอบ ทั้งในเชิงของนโยบาย และการบริหารที่มีอิทธิพลแก่การตัดสินใจคงอยู่ของบุคลากร หากองค์กรใดมีวัฒนธรรมและค่านิยมที่มีจุดเด่นชัดเจน มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน จะทำให้อัตราการคงอยู่ของบุคลากรเพิ่มขึ้น

2. ความก้าวหน้าในอาชีพ (Organizational Career Opportunities) องค์กรที่มีแผนการพัฒนาทางอาชีพและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสเจริญก้าวหน้า จะมีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของบุคลากร โดยเฉพาะผู้ที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี ซึ่งเป็นวัยเริ่มสร้างตัว จะเป็นผู้ที่ต้องการการสนับสนุนและโอกาสในการพัฒนาทักษะในการทำงาน มักจะใช้สิ่งนี้เป็นเหตุผลในการพิจารณาถึงการคงอยู่ในองค์กร

3. การให้รางวัลและการคงอยู่ (Reward And Retention) รางวัลที่จับต้องได้ที่บุคคลได้รับสำหรับการทำงานจะอยู่ในรูปของค่าตอบแทน สิ่งชักจูงใจและผลประโยชน์ ผู้บริหารหลายคนเชื่อว่า เงินเป็นปัจจัยพื้นฐานของการคงอยู่ในองค์กร

4. การออกแบบงานและการทำงาน (Job Design And Work) บุคลากรต้องใช้เวลาส่วนใหญ่กับการทำงานภายในองค์กร ทุกคนจึงต้องการทำงานในที่ที่มีอุปกรณ์ เครื่องมือและเทคโนโลยีที่เพียงพอ ทันสมัย มีบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่ดีและปลอดภัย

5. สัมพันธภาพของบุคลากรภายในองค์กร (Employee Relationships) และการบริหารจัดการความหลากหลายของบุคลากรแต่ละคน สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารและสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารที่มีความยุติธรรมและไม่เข้มงวด มีโอกาสให้มีความยืดหยุ่นในงานและมีความสมดุลของชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ให้การยอมรับบุคลากรและผลการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งให้การสนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้าในงาน จะทำให้เกิดผลทางบวกต่อการคงอยู่ของบุคลากรในองค์กรได้

เพชรฟ้า กานต์อเนกองค์ (2565) กล่าวว่า การรักษาพนักงานเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องตระหนักถึงและให้ความใส่ใจแก่บุคลากรเพื่อดึงศักยภาพการทำงานของพนักงานให้ได้ประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อให้ทำคุณประโยชน์ให้แก่องค์กรได้นานที่สุด เพราะหากองค์กรไม่รักษาบุคลากรกลุ่มนี้เอาไว้ องค์กรย่อมขับเคลื่อนได้ช้า ดังนั้น การรักษาบุคลากรจึงไม่ได้เป็นเพียงหน้าที่รับผิดชอบของเฉพาะฝ่ายทรัพยากรบุคคลเท่านั้น แต่ถือเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารด้วย และปัจจัยที่องค์กรทำเพื่อสามารถรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร ได้ดังนี้ 1) ผลตอบแทน (Compensation) 2) การอบรมและการพัฒนา (Training and Development) 3) รางวัลและการยกย่อง (Reward and Recognition) 4) ความยืดหยุ่น (Flexibility) 5) ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน (Relationship) 6) สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน (Work Environment) 7) การมอบอำนาจให้กับพนักงาน (Empowerment) 8) การสื่อสาร (Communication)

กล่าวโดยสรุป การรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร คือ การที่องค์กรมีความต้องการให้พนักงานสามารถทำงานให้อยู่กับองค์กรได้อย่างยาวนานที่สุด โดยมีการสนับสนุนปัจจัยทางด้าน

ต่างๆแก่พนักงานอย่างเต็มที่ เพื่อทำให้พนักงานเกิดความมั่นใจในองค์กรและไม่คิดจะลาออกไปจากองค์กร จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและทำงานได้อย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ

จากนิยามของคำว่า การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรจากนักวิจัยท่านอื่นๆ ผู้วิจัยจึงได้สรุปความหมายว่า การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร คือ การที่องค์กรมีความต้องการให้พนักงานสามารถทำงานให้อยู่กับองค์กรได้อย่างยาวนานที่สุด โดยมีการสนับสนุนปัจจัยทางด้านต่างๆแก่พนักงานอย่างเต็มที่ เพื่อทำให้พนักงานเกิดความมั่นใจในองค์กรและไม่คิดจะลาออกไปจากองค์กรจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและทำงานได้อย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ เช่น ลักษณะรูปแบบงานในแต่ละงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนในฝ่ายงานและระหว่างฝ่ายงานที่คอยสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกัน ลักษณะรูปแบบการบริหารงานขององค์กร นโยบายองค์กร รวมไปถึงหัวหน้างานที่ต้องสนับสนุนและเข้าใจพนักงาน การได้รับผลตอบแทน ค่าจ้าง สวัสดิการต่างๆ อย่างเหมาะสมและยุติธรรม รวมไปถึงสภาพสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน การจัดกาความเครียดในการทำงาน เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่จะคอยช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในงาน ที่สามารถทำร่วมไปกับการสร้างความผูกพันกับองค์กรและพร้อมที่จะทำงานอยู่กับองค์กรต่อไปด้วยความเต็มใจและพร้อมใจที่จะทำสิ่งๆหนึ่งเพื่อองค์กร ส่งผลทำให้พนักงานสามารถอยู่กับองค์กรได้อย่างราบรื่น และคงอยู่กับองค์กรได้อย่างยั่งยืนและยาวนานด้วยเช่นกัน

2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานหรือแรงจูงใจในกาปฏิบัติงาน

2.3.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ คือ แรงผลักดันที่เกิดจากความต้องการมากระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมนั้นออกมา เพื่อให้ได้ในสิ่งที่ต้องการและแรงจูงใจนอกจากกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมออกมาแล้ว แรงจูงใจยังเป็นตัวกำหนดทิศทางของพฤติกรรม รวมถึงการพยายามในการแสดงพฤติกรรมนั้นออกมา ซึ่งสิ่งที่มากระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมนั้นออกมาคือความต้องการ (Need) และแรงขับ (Drives) ฐิตาภัทร ทุทุมมา (2563)

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2562) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นผลสำเร็จออกมา ซึ่งจะได้ผลดีหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารจะสามารถจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยการทุ่มเทให้ได้ผลงานที่ดีอย่างไร

พงศธรณ์ เชื้อชาติ (2566) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานหรือแรงจูงใจในการทำงาน เกิดจากการร่วมมือร่วมใจกันในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ตลอดจนการ

ช่วยเหลือดูแลสม่ำเสมอ ทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น การสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานก่อให้เกิดพลังของผู้ร่วมงาน เกิดความรู้สึกที่ดีต่องาน หัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน เพื่อเป็นการจูงใจในบุคลากรเกิดการทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุด

สุเมธ เดียวอิศเรศ (2553) อ้างถึงใน พิภพ วชังเงิน (2566) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นการกระตุ้นที่ทำให้มนุษย์กระทำกิจกรรมหรือพฤติกรรมออกมาและเป็นพฤติกรรมที่ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง แรงจูงใจเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดการแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการที่มีอยู่และความต้องการที่มีมากที่สุดจะเป็นแรงจูงใจให้มนุษย์เราแสดงพฤติกรรมออกมา

สัมมา รธนิชย์ (2556) อ้างถึงใน พิภพ วชังเงิน (2566) ได้กล่าวว่า การจูงใจเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้ร่วมงานในการทำงาน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำกิจการงานให้ประสบความสำเร็จ การจูงใจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายามมีความมานะอดทน คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและไม่ท้อถอยหรือลดละความพยายามและนำประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องาน แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง การจูงใจสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือวิธีการทำงาน การค้นพบช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่าเดิมและบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อการทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่มีวินัยในการทำงาน

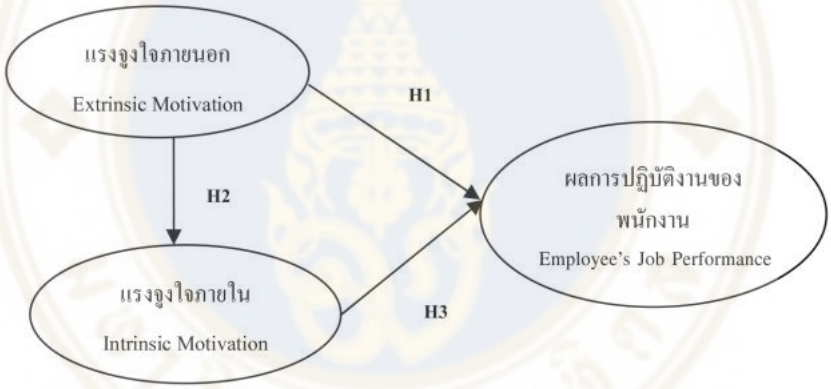
จากที่กล่าวมาในข้างต้นแสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจเปรียบเสมือนสิ่งกระตุ้น หรือสิ่งเร้าที่ผลักดันให้บุคคลมีพลังในการใช้ความรู้และความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มใจ โดยกระบวนการจูงใจควรเริ่มต้นจากการที่องค์กรทราบความต้องการของบุคคลนั้นๆ ในเรื่องของความต้องการทางกายภาพ หรือความต้องการทางร่างกาย และความต้องการทางจิตใจและสังคม อีกทั้งทราบถึงสิ่งที่สามารถจูงใจที่เป็นสิ่งกระตุ้นที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ได้แก่ สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาสของบุคคล สิ่งจูงใจทางกายภาพที่พึงพอใจ สิ่งจูงใจที่เป็นผลประโยชน์ทางอุดมคติ สิ่งจูงใจด้านความดีงามทางสังคม สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน และสิ่งจูงใจด้านความเป็นอยู่ ซึ่งสิ่งจูงใจเหล่านี้จะถูกกระตุ้นให้ได้รับการตอบสนองที่ดี ดังนั้น รางวัลจึงเป็นกลไกที่คนเราจะได้รับเมื่อกระทำสิ่งใดให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ถูกกำหนดไว้เนื่องจากมีแรงจูงใจนั่นคือรางวัลเข้ามาเกี่ยวข้อง เป็นต้น

2.3.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ภูมิภัทร สุวรรณศรี (2560) อ้างถึงโดย พิชชาภรณ์ เรืองสุทธา (2564) โดยแบ่งตามแหล่งกำเนิดของแรงจูงใจ ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) คือสิ่งผลักดันที่อยู่ภายนอกตัวบุคคล เนื่องจากเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งปกติมีบุคคลอื่น เป็นผู้กำหนดมากกว่าการจูงใจที่กำหนดโดยบุคคลนั้นเอง การจูงใจภายนอกมักใช้สิ่งจูงใจเป็น 2 ลักษณะ คือ สิ่งจูงใจที่เป็นเงินและสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น การกำหนดเงินค่าตอบแทน โบนัส เงิน รางวัลจากการทำงาน การให้ผลประโยชน์ต่างๆ นโยบายของหน่วยงาน การใช้วิธีการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบประเมินผล การให้ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย การจัดให้มีสวัสดิการของหน่วยงาน การให้การยอมรับบุคคลให้มีฐานะทางสังคม เป็นต้น

2) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงานกับผู้ปฏิบัติงาน โดยบุคคลผู้นั้นเป็นผู้กำหนดขึ้นมาเอง เช่น เกิดแรงจูงใจเพราะเห็นคุณค่านั้นเพราะเป็นงานที่ตนเองชอบ การอยากทำงานเพราะอยากท้าทายความสามารถของตนเอง หรือกิจกรรมนอกเหนือจากงาน เช่น การร่วมกิจกรรมด้านกีฬา หรือทำงานอดิเรกของแต่ละคนล้วนเกิดขึ้นจากการจูงใจภายใน



ภาพที่ 2.11 จำแนกประเภทของแรงจูงใจ พิชชาภรณ์ เรืองสุทธา (2564)

พยอม วงศ์สารศรี (2552) อ้างถึงใน สุภารัตน์ กุลโชติ (2566) ได้กล่าวไว้ว่า นักจิตวิทยาได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สิ่งที่บุคคลมีความต้องการและต้องการแสดงออกให้เห็นพฤติกรรมตามความชอบของตนเอง ได้แก่ พึงพอใจ เจตคติ ความสนใจ ความต้องการ ซึ่งเป็นรางวัลที่บุคคลได้รับโดยความรู้สึกของบุคคลนั้นๆ เองในขณะที่กำลังทำงาน ดังนั้นจึงเกิดความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงานและรางวัลที่ได้รับ

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับการแรงกระตุ้นหรือสิ่งเร้าต่างๆ จากภายนอกหรือรอบๆ ตัวบุคคล ทำให้นำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคล

แรงจูงใจประเภทนี้มักจะเกิดจากสภาพแวดล้อมของงานเป็นหลัก อาทิเช่น เงินเดือน สวัสดิการ เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือนโยบายของหน่วยงาน

ทฤษฎีสองปัจจัยของ HERZBERG (Herzberg's Two-Factor Theory) แนวคิดของ Frederick Herzberg อ้างถึงใน ศริวัฒน์ ธีระชาญณรงค์ (2566) ที่กล่าวถึง แรงจูงใจในการทำงานจะประกอบ 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานหรือปัจจัยจูงใจ และปัจจัยที่ถ้ามีจะทำให้ลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน หรือปัจจัยอนามัย รายละเอียดดังนี้

1) ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงานหรือปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors or Motivators) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องงาน เป็นปัจจัยภายในหรือความต้องการภายในของพนักงานที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งจะเป็นผลต่อแรงจูงใจและทำให้พนักงานมีความคิดในการปฏิบัติงานไปในทางที่ดี ซึ่งจะประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1.1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) คือ การที่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และต้องการเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จ ผ่านการนำความสามารถที่มีเข้าจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงต้องมีวิธีที่สามารถป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เช่น การนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ โอกาสในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน

1.2) การได้รับการยอมรับ (Recognition) คือ การได้รับวิธีการแสดงออกหรือได้รับกำลังใจจากบุคคลรอบข้างที่บ่งบอกได้ถึงการยอมรับในทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ได้รับคำกล่าวชื่นชมความสามารถจากภายในองค์กร การแสดงออกจากกลุ่มต่างๆ ในองค์กร เช่น ผู้บริหาร หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานที่เป็นการบอกถึงความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน

1.3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หรือโอกาสในการเจริญเติบโต (Possibility of Growth) คือ เมื่อปฏิบัติงานจนสำเร็จ เป็นผลงานที่ได้รับการยอมรับ ต้องได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งไปยังระดับที่สูงขึ้น หรือการได้รับโอกาสที่จะได้พัฒนาตนเองด้วยการศึกษาความรู้เพิ่มเติม เช่น โอกาสได้เข้าสู่การอบรมหลักสูตรต่างๆ เป็นต้น

1.4) ลักษณะงานที่ทำ (Work Itself) คือ ความน่าสนใจของงาน ต้องเป็นงานที่มีความถนัดตรงตามความสามารถหรือมีความท้าทาย และต้องใช้ความคิด ความสามารถความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน โดยต้องได้รับอิสระในการปฏิบัติงาน และงานที่ได้รับต้องมีความสำคัญต่อองค์กร เป็นต้น

1.5) ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ งานที่ได้รับมอบหมาย หรือการเข้าไปมีส่วนร่วมในงานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมาย จะต้องไม่มีการควบคุมในระดับที่เหมาะสมไม่มากหรือน้อยเกินไป เช่น ได้รับความไว้วางใจมอบหมายให้ปฏิบัติงาน โดยมีปริมาณงานที่มีความเหมาะสม รวมถึงการได้รับผิดชอบในงานสำคัญ เป็นต้น

2) ปัจจัยที่ถ้ามีจะทำให้ลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน หรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจ แต่ไม่ทำให้เกิดแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นจะต้องได้รับ ซึ่งถ้าไม่มีหรือให้ไม่เพียงพอ จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่เมื่อได้รับแล้ว ไม่ได้หมายความว่าจะกระตุ้นให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะประกอบด้วย 10 ด้าน ดังนี้

2.1) นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration) คือ วิธีในการดำเนินงานของบริษัทในด้านต่าง ๆ และการสื่อสารหรือติดต่อกันภายใน เช่น กฎระเบียบข้อบังคับ การควบคุมดูแลพนักงาน ขั้นตอนการทำงาน รูปแบบการบริหารงานขององค์กร ต้องมีความเป็นธรรมในทุกด้าน แบ่งงานไม่ซับซ้อน ซึ่งทั้งหมดต้องแสดงออกอย่างชัดเจน และมีการสื่อสารให้ทราบอย่างทั่วถึง

2.2) การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (Supervision) คือ ผู้บังคับบัญชาต้องมีระดับความสามารถการบริหารงาน การบังคับบัญชาต้องมีลักษณะที่มีความยุติธรรม ทั้งการแบ่งงานและกระจายงาน การมอบหมายงานต้องมีความชัดเจน และต้องควบคุมงานสามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with Supervision) คือ ความสามารถที่จะทำงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาการสื่อสารระหว่างกันไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจามีความเข้าใจซึ่งกันและกัน แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดี เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน

2.4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Peers) คือ ความสามารถ ความเข้าใจที่จะทำงานร่วมกัน แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน การสื่อสารทั้งกิริยาหรือวาจามีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เช่น การได้รับความช่วยเหลือ ความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มใจ รวมถึงความสนิทสนม และความจริงใจที่มีต่อกัน

2.5) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with Subordinators) คือ ความสามารถที่จะทำงานร่วมกันระหว่างกัน การสื่อสารระหว่างกันไม่ว่าจะเป็น

กิริยาหรือวาจามีความเข้าใจซึ่งกันและกัน แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดี เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

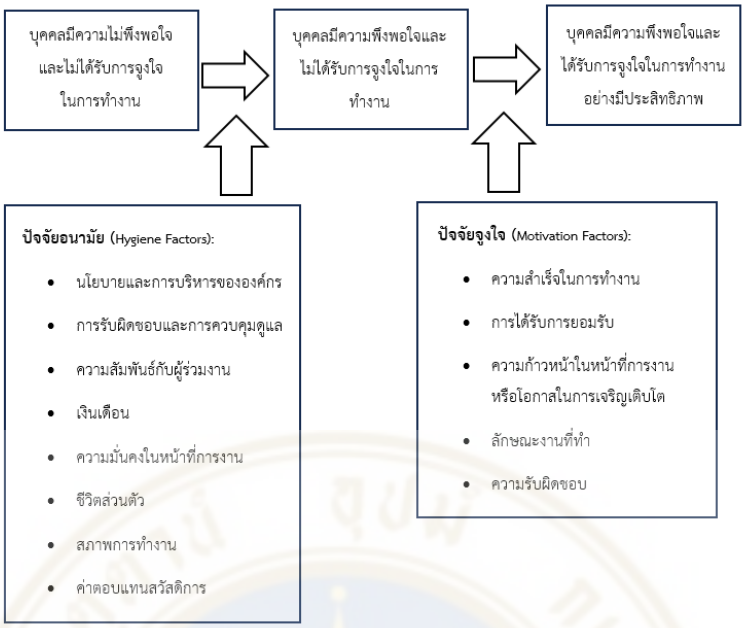
2.6) ตำแหน่งงาน (Status) คือ การเป็นที่ยอมรับของสังคมต่อหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ มีเกียรติและศักดิ์ศรี หรือได้รับตำแหน่งงานที่มีการยอมรับ และมีความสำคัญต่อองค์กร เป็นต้น

2.7) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) คือ การที่พนักงานสามารถรับรู้ถึงมั่นคงในการปฏิบัติงาน ที่จะมีความยั่งยืนในหน้าที่การงาน พร้อมความรู้สึกมั่นคงในภาพพจน์ ชื่อเสียง หรือขนาดขององค์กร

2.8) ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) คือ ความรู้สึกที่เป็นผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวจากการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ได้แก่ ระดับความสะดวกสบายในการเดินทางมาปฏิบัติงาน สภาพการใช้ชีวิตในสังคม ความเครียด เป็นต้น

2.9) สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพในสถานที่ปฏิบัติงานที่จะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของพนักงาน เช่น อุปกรณ์เครื่องมือในการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการปฏิบัติงาน ทั้งเรื่องระดับของเสียง แสง อุณหภูมิ รวมถึงจำนวนชั่วโมงการทำงาน

2.10) ค่าตอบแทน (Compensations) และสวัสดิการ (Welfares) คือ ผลตอบแทนจากการทำงานของพนักงานจะได้รับจากองค์กร ผ่านรูปแบบของเงินเดือน ค่าจ้าง รวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนในระดับที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อสร้างความพึงพอใจของพนักงาน หรือเป็นผลตอบแทนประเภทอื่นในรูปแบบสวัสดิการ เช่น เงินบำเหน็จบำนาญ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันชีวิตและประกันสุขภาพ พักร้อน ซึ่งจะมีรูปแบบแตกต่างกันไปตามแต่ละองค์กร ซึ่งความสัมพันธ์ของความพอใจที่เกิดจากแรงจูงใจตามองค์ประกอบของทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg ตามรายละเอียดภาพดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.12 ความสัมพันธ์ของความพอใจที่เกิดจากแรงจูงใจตามองค์ประกอบของทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg แนวคิดของ Frederick Herzberg อ้างถึงใน ศริวัฒน์ ธีระชาญณรงค์ (2566)

จากแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายของตนเองและองค์กร ซึ่งแรงจูงใจสามารถแบ่งออกเป็น แรงจูงใจภายใน และ แรงจูงใจภายนอก โดยแรงจูงใจภายในเกิดจากความพึงพอใจและความสนใจของบุคคลต่อเนื้องานหรือกิจกรรม เช่น การเห็นคุณค่าในงาน ความชอบ และความท้าทาย ในขณะที่แรงจูงใจภายนอกมาจากปัจจัยภายนอก เช่น เงินเดือน โบนัส สวัสดิการ การยอมรับทางสังคม และการสนับสนุนจากองค์กร โดยจากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ได้อธิบายแรงจูงใจในการทำงานผ่าน ปัจจัยจูงใจ และ ปัจจัยอนามัย ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นสิ่งที่ส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน เช่น ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลักษณะงาน และความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจ เช่น นโยบายขององค์กร ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ความมั่นคงในงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และค่าตอบแทน โดยแรงจูงใจภายในสร้างความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงานและรางวัลที่บุคคลรู้สึกได้ เช่น ความสำเร็จและความพึงพอใจส่วนตัว ในขณะที่แรงจูงใจภายนอกมักเกี่ยวข้องกับผลตอบแทนที่ได้รับจากผู้อื่นหรือองค์กร เช่น เงินเดือน สวัสดิการ หรือการได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน การสร้างสมดุลระหว่างแรงจูงใจภายในและภายนอก รวมถึงการจัดการ

ปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยอย่างเหมาะสม จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน เกิดความผูกพันกับองค์กร และเพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายทั้งส่วนตัวและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร

2.4.1 ความหมายความพึงพอใจของพนักงาน

ความหมายของความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองต่อแรงจูงใจหรือความต้องการของแต่ละบุคคลในแนวทางที่พึงประสงค์ โดยมีผู้ให้ความหมายและแนวคิดต่างๆ ดังนี้

จุฑารัตน์ ทองขาว (2562) กล่าวถึง ความหมายของความพึงพอใจว่า เป็นความรู้สึกของบุคคลในทางบวก ความชอบ ความสบายใจ ความสุขใจต่อสภาพแวดล้อมในด้านต่างๆ หรือเป็นความรู้สึกที่พอใจต่อสิ่งที่ทำให้เกิดความชอบ ความสบายใจ และเป็นความรู้สึกที่บรรลุถึงความต้องการ

พวงทอง ตั้งธิติกุล (2542) อ้างถึงใน วรรณวิไล หุยประเสริฐ (2563) กล่าวว่า ความพึงพอใจ เป็นการแสดงออกซึ่งความสุขสมหวังของมนุษย์เมื่อได้รับการตอบสนองตามความต้องการ

วาสนา ผิวผลาผล (2564) กล่าวว่า ความพึงพอใจ คือ ความรู้สึกที่ดีที่เกิดจากทัศนคติเชิงบวกและเชิงลบ หรือความรู้สึกที่ดีของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีความต้องการแตกต่างกัน ถ้าความต้องการได้รับการตอบสนองไปในทิศทางที่คาดหวังก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจขึ้น แต่ถ้าความต้องการนั้นไม่ได้รับการตอบสนองและไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ความพึงพอใจก็จะหายไปทันที เพราะฉะนั้นความพึงพอใจจึงสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

ธัญพร สินพัฒนพงค์ (2562) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่เป็นนามธรรม ซึ่งแตกต่างกันไปตามประสบการณ์ของแต่ละบุคคล เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองที่มากกว่าความต้องการหรือความคาดหวังที่ตั้งไว้ จะเกิดความรู้สึกที่ดี และพึงพอใจ ในทางตรงกันข้าม หากสิ่งที่ได้รับน้อยกว่าความต้องการหรือความคาดหวังที่ตั้งไว้ ย่อมผิดหวังและไม่พึงพอใจ

วรรณพร พูลคุณานุกูร (2554) อ้างถึงใน วรรณวิไล หุยประเสริฐ (2563) กล่าวว่า ความพึงพอใจหมายถึง ความรู้สึก (feeling) ในเชิงบวกของพนักงานที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งความรู้สึกพอใจจะเกิดขึ้นต่อเมื่อพนักงานนั้นได้รับในสิ่งที่ตนเองต้องการ ได้รับความสำเร็จตามความมุ่งหมาย

หรือเป็นไปตามเป้าหมายที่ตนเองต้องการซึ่งระดับความพึงพอใจจะแตกต่างกันย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่ต่างกันแล้วแต่บุคคล

คำนิยามความพึงพอใจมีความเกี่ยวข้องกับความต้องการของบุคคล โดยจะเกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนองตามความต้องการ เมื่อความรู้สึกเชิงบวกเป็นความพึงพอใจที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเกิดขึ้นก็จะส่งผลต่อการดำรงอยู่ในสังคมและในการทำงานได้อย่างมีความสุขซึ่งระดับความพึงพอใจจะแตกต่างกันย่อมขึ้นอยู่กับหรือองค์ประกอบที่ต่างกันแล้วแต่บุคคล

2.4.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร

ทองพิเชษฐ์ สุวรรณกูฏ (2562) ได้แบ่งประเภทของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในองค์กรออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน

ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของ บุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน เช่น งานประจำ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้ลงมือต้องทำ หรือเป็นงานที่สามารถกระทำได้โดยลำพังตั้งแต่ต้นจนจบซึ่งมักจะเป็นงานที่ไม่ง่ายหรือยากเกินไป

ลักษณะงาน (Work) หมายถึง เป็นองค์ประกอบอันดับแรกที่ทำให้คนพอใจ หรือไม่พอใจหมายถึง คนนั้นชอบงานหรือไม่ ถ้าชอบและมีความสนใจก็จะมีความพอใจในงานสูง นอกจากนี้งานนั้นท้าทายหรืองานนั้นมีโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้หรือไม่ หรืองานนั้นยากง่ายเหมาะสมกับปริมาณงานมากน้อย หรืองานนั้นส่งเสริมให้ผู้ทำมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้หรือไม่ส่งเสริมให้ผู้ทำมีโอกาสประสบความสำเร็จหรือไม่ เป็นต้น

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

เพื่อนร่วมงาน (Co-Workers) จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลได้อย่างมาก เช่นถ้าหากมีเพื่อร่วมงานที่มีความสามารถสูงเป็นมิตรพร้อมช่วยเหลือคนอื่นบุคคลนั้นก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าคนอื่น

เพื่อนร่วมงาน หมายถึง ระดับความมากน้อยของการที่เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรที่ดี มีความสามารถและให้การสนับสนุน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การยกย่องนับถือการช่วยเหลือ และความมีไมตรีที่ดีต่อกัน

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านค่าจ้างและสวัสดิการ

ค่าตอบแทนในรูปตัวเงิน (cash compensation) หมายถึงค่าตอบแทนที่จ่ายเป็นตัวเงินให้แก่บุคคล ได้แก่ การจ่ายค่าจ้างหรือเงินเดือนพื้นฐานเป็นการจ่ายค่าตอบแทนจากงานที่บุคคลได้ทำงานและจะแตกต่างกันตามทักษะและคุณค่างาน เงินค่าตอบแทนส่วนเพิ่มที่ได้ตามผลงาน (merit

pay) คือเงินปรับตามค่าครองชีพ (cost of living) เป็นการจ่ายให้ตามอัตราค่าครองชีพที่สูงขึ้นโดยเพิ่มให้ในอัตราที่เท่ากันทุกคน ค่าตอบแทนเพิ่มจูงใจ (incentive) คือค่าตอบแทนจูงใจที่เพิ่มขึ้นโดยอ้างอิงตามผลการปฏิบัติงานส่วนที่เพิ่มและการเพิ่มในค่าตอบแทน พื้นฐานรวมทั้งจะพิจารณาให้เป็นครั้งๆไปโดยใช้กับรายบุคคลกลุ่มทีมงานหรือผสมผสานกันโดยมีเป้าหมายผลงานหลายทาง เช่น จูงใจให้มีการเพิ่มปริมาณผลผลิตการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า การเพิ่มรายได้เพิ่มผลตอบแทนจากการลงทุนให้หรือการเพิ่มมูลค่ารวมของผู้ถือหุ้นให้สูงขึ้น เป็นต้น ซึ่งแบ่งออกเป็นค่าตอบแทนแบบจูงใจระยะสั้นและค่าตอบแทนพิเศษระยะยาว ส่วนมากจะจ่ายให้เป็นเงินโบนัส หุ้นบริษัทหรือให้สิทธิซื้อหุ้นในราคาพิเศษ เป็นต้น

4. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) หมายถึง ลูกจ้างหรือคนทำงานจะได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไป ซึ่งสิ่งนี้คือความหวังที่จะได้รับจากนายจ้างหรือผู้บริหาร ซึ่งในการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง ต้องพิจารณาถึงความยุติธรรมและเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้ โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน หมายถึง การได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งการงานสูงขึ้น การมีโอกาสก้าวหน้าจากความสามารถในการปฏิบัติงานย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนตำแหน่ง ในองค์กรให้สูงขึ้นและบุคคลนั้นมีโอกาสได้รับการศึกษาเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

5. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านผู้บังคับบัญชา

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations-Supervisor) หมายถึงการติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเขาใจซึ่งกันและกัน หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา (Leader) หัวหน้าลักษณะต่างๆ จะมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น หัวหน้าที่คาดหวังกับงานมากก็จะคาดหวังเรื่องงานกับลูกน้องอย่างเดียว จนหัวหน้าขาดมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งลูกน้องที่พบกับหัวหน้าประเภทนั้นจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่พึงพอใจก็ต้องขึ้นอยู่กับการปรับตัวของลูกน้องเป็นสำคัญ

Marks และ MacDermid (1996) อ้างถึงใน จรัมพร โห้ลำยอง (2565) ในขณะที่สมดุลด้านความพึงพอใจ สะท้อนภาพความพึงพอใจในทุกมิติของชีวิต ซึ่งการบรรลุประสบการณ์ชีวิตในทุกมิติต้องอาศัยพลังกาย พลังใจ เวลา และ ความมุ่งมั่นของคนทำงานที่จะต้องจัดสรรระหว่างชีวิตและการทำงานอย่างดี ความพึงพอใจในทุกมิติของชีวิตนี้มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิต และเป็นตัวชี้วัดสำคัญของความอยู่ดีมีสุข เมื่องานเป็นส่วนหนึ่งที่นำมาซึ่งความอยู่ดีมีสุข โอกาสที่คนทำงานจะมีความต้องการเปลี่ยนงานหรือย้ายงานก็ลดน้อยลง

วรรณวิไล หุยประเสริฐ (2563) กล่าวว่า หากบริษัทสามารถทราบถึงลำดับขั้นความต้องการ หรือความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริง หรือความคาดหวังของพนักงาน บริษัทก็จะสามารถจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนได้ตรงกับความต้องการของพนักงานในองค์กรได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ มีความรู้สึกที่ดี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งก็จะทำให้การปฏิบัติงานนั้นประสบทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งยังส่งผลต่อความรู้สึกผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรทำให้สามารถรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรได้นานขึ้นด้วย

Smith, Kendall and Hulin (1969) อ้างถึงใน ณัฐวัฒม์ วงษ์ชวลิตกุล และคณะ (2565) เสนอแนวคิดว่า ความพึงพอใจในงาน มีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้ 1) ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง ความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบซึ่งลักษณะงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจจะต้องเป็นงานที่ท้าทาย ได้ใช้ความรู้ความสามารถ เปิดโอกาสในการเรียนรู้และตัดสินใจ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในงาน 2) ค่าตอบแทน (Pay) หมายถึงความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับต่อเดือนในรูปของตัวเงินหรือสวัสดิการอื่นๆที่เหมาะสมและยุติธรรมเมื่อเทียบกับความสามารถและความพยายามในการทำงาน หรือเมื่อเทียบกับบุคคลอื่นภายในองค์การ 3) โอกาสและก้าวหน้าในอาชีพ (Promotion Opportunity) หมายถึง ความพึงพอใจในโอกาสที่จะก้าวหน้าในงาน เมื่อพิจารณาตามความสามารถและความยุติธรรมอย่างเต็มที่ 4) หัวหน้างาน (Supervisor) หมายถึงความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาอันเนื่องมาจากความสามารถของหัวหน้าที่คอยให้การสนับสนุนและช่วยเหลือแก่ลูกน้อง และบังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม และ 5) เพื่อนร่วมงาน (Co-worker) หมายถึง ความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ได้รับการยอมรับ ให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการให้คำปรึกษาแนะนำกัน

การทำงานที่มีบุคลากรเป็นจำนวนมาก และบุคลากรมาจากหลายหลายสถานที่ซึ่งมาอยู่ในองค์กรเดียวกัน จะพบว่าแม้หน่วยงานจะจัดระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ แต่การบริหารงานยังคงเกิดความคลาดเคลื่อนในความคาดหวังให้น้อยลงเพียงใด หรือมีการจัดกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความยุติธรรมนั้น แต่ก็ยังจะพบว่ามีบุคลากร บางคนไม่พอใจกับงานที่ทำอยู่เช่นเดิม ทั้งนี้เพราะความไม่พอใจของพนักงาน บางครั้งเกิดจากเฉพาะตัวของบุคคลซึ่งทำให้มีปฏิกิริยาทางอารมณ์ออกมา ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะหางานทำที่ถูกใจ ค่อนข้างยาก ส่วนปัจจัยที่เอื้อต่อความพึงพอใจนั้น Johns (1996) อ้างถึงใน เสาวลักษณ์ สระศรีสม (2564) ได้เสนอ 4 ปัจจัย คือ

1. ความท้าทายของงาน (Mentally Challenging Work) งานที่ทำแล้วท้าทายนั้น จะต้องใช้ความรู้ และความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งการให้โอกาสในการบริหารเวลาในการ

ทำงานด้วยตนเอง จะทำให้สร้างความพึงพอใจในงานมากกว่างานที่มีลักษณะตรงกันข้าม แต่บางครั้งงานบางงานที่ท้าทายอาจจะยากเกินไปที่จะทำ จึงทำให้จะเกิดความไม่พึงพอใจกับงานได้ซึ่งบุคลากรบางคนก็ไม่ชอบงานท้าทาย แต่ชอบงานที่ทำตามคำสั่งจากที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบมากกว่า

2. ค่าตอบแทนสูง (High pay) เป็นเรื่องที่พบโดยทั่วไปว่า ค่าตอบแทนจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน การทำงานที่ได้ค่าตอบแทนสูงจะสร้างความพึงพอใจในงานมากกว่าที่ได้ค่าตอบแทนที่ต่ำ ถึงแม้ว่าการทำงานนั้นจะมีความยาก และมีความเสี่ยงที่ไม่แตกต่างกัน แต่บางครั้งก็พบว่าบางคนไม่ได้ให้ความสำคัญกับค่าตอบแทน บางคนไม่ต้องการทำงานล่วงเวลา แต่บางคนต้องการที่จะทำงานนั้น และมีความพึงพอใจกับงานที่จะได้รับค่าตอบแทนที่ต่ำ

3. การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) การเลื่อนขั้นเงินเดือนและเลื่อนตำแหน่งเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรที่จะมีแรงกระตุ้นในการทำงานต่อไป เป็นสัญญาณให้รับรู้ว่าบุคคลนั้นมีคุณค่ากับองค์กร แต่ที่สำคัญจะต้องดำเนินไปอย่างยุติธรรม เช่น การเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้น มีคนสองกลุ่มจะมอง ว่าความยุติธรรมในการเลื่อนต่างกัน กลุ่มที่หนึ่งเห็นว่าการเลื่อนตำแหน่งงานจะต้องเป็นไปตามความสามารถของตัวเอง กลุ่มที่สอง เห็นว่าจะต้องเป็นไปตามประสบการณ์จากการทำงาน ทำให้เห็นว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในการเลื่อนขันเลื่อนตำแหน่ง

4. เพื่อนร่วมงาน (Co-worker) เพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง หากขัดแย้ง กับเพื่อนร่วมงานก็จะทำให้งานนั้นมีอุปสรรค ไม่ราบรื่น หากมีเพื่อนร่วมงานที่ดี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ก็จะเกิดความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน และมีวิธีทำงานร่วมกัน ซึ่งงานที่ปฏิบัติแตกต่างกัน วิธีการทำงานก็จะต่างกัน เพื่อนร่วมงานมีผลต่อความพึงพอใจในงานนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะงานและภาวะผู้นำในงานนั้นๆ

จากแนวคิดข้างต้นทั้งหมด แสดงให้เห็นถึงปัจจัยในด้านต่างๆ ในด้านความพึงพอใจของพนักงาน โดยความพึงพอใจของพนักงานเหล่านี้จะเป็นแรงจูงใจให้พนักงานมีแนวคิดที่จะคงอยู่กับองค์กรได้อย่างราบรื่น และเต็มใจ ทุ่มเทปฏิบัติงานให้องค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยที่องค์กรต้องมีการจัดการให้ความพึงใจของพนักงานให้ครบทุกด้าน ทั้งส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาพรวมขององค์กรและการปฏิบัติงานโดยตรง รวมไปถึงส่วนที่จะส่งผลกระทบต่อการใช้ชีวิตส่วนตัว โดยทั้งหมดต้องบริหารจัดการด้วยหลักความเสมอภาคและความยุติธรรม ซึ่งความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร (Employee Satisfaction) มีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลอย่างชัดเจนในสามมิติหลัก ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้า ความก้าวหน้าในงาน และค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งจากแนวคิดและทฤษฎีที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้ศึกษาสามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ดังนี้ 1) เพื่อนร่วมงานและ

หัวหน้ามีบทบาทสำคัญต่อบรรยากาศการทำงานที่ดี เพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตรและพร้อมช่วยเหลือกัน ช่วยลดอุปสรรคในการทำงาน ขณะที่หัวหน้าที่มีความสามารถและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น 2) ในด้านความก้าวหน้า โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือพัฒนาทักษะในงานช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและความรู้สึกว่าพนักงานมีคุณค่าในองค์กร ทั้งนี้กระบวนการเลื่อนขั้นต้องดำเนินการอย่างยุติธรรมเพื่อสร้างความไว้วางใจ 3) ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม สอดคล้องกับความสามารถและผลงาน เป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจในงาน องค์กรที่มอบรางวัลหรือสิทธิพิเศษเพิ่มเติมจะช่วยให้พนักงานรู้สึกได้รับการดูแลและเพิ่มความผูกพันกับองค์กรทั้งสามมิตินี้มีความสัมพันธ์กันและเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถรักษาพนักงานที่มีคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน

2.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ฐิตาภัทร์ ทุทุมมา (2563) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ถ้าพนักงานมีความผูกพันกับองค์กรมากเท่าใดก็จะมีความมุ่งมั่นทุ่มเทเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้ และพนักงานมีแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กร ทำให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันกับคู่แข่ง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องหาวิธีการต่างๆ มาใช้ในองค์กรเพื่อที่จะรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรให้ยาวนานยั่งยืน และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับองค์กรได้รับความสนใจเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่ธุรกิจต้องแข่งขันกันอย่างรุนแรง รูปแบบของการทำธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเพื่อตอบโจทย์พฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนไป มีการพัฒนาคนและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน มีความกดดันในการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อให้งานที่ได้ปฏิบัตินั้นบรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย และถึงแม้ในปัจจุบันเทคโนโลยีจะมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและบางองค์กรได้นำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กร แต่ก็ยังต้องมีพนักงานที่ต้องทำงานควบคู่กันไป และถ้าเป็นหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับกับงานขายหรืองานบริหาร พนักงานยังเป็นปัจจัยสำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรนานๆ จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร Steers (1997) อ้างอิงใน สุทธาทิพย์ กำธรพิพัฒนกุ (2567) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นบริบทที่คนในองค์กรมีความเต็มใจที่จะ

เป็นส่วนหนึ่งในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ ดังนี้ (1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีทัศนคติเชิงบวกต่อค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรอย่างแท้จริง พร้อมสนับสนุนกิจการขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเชื่อว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุด และตนเองจะทำงานด้วยความภาคภูมิใจ (2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร เป็นคุณลักษณะที่บุคลากรเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตนเองโดยการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและยังมีความห่วงใยต่อความเป็นไปขององค์กร (3) ความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร เป็นคุณลักษณะที่บุคลากรแสดงความต้องการ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรตลอดไป ด้วยความจงรักภักดี มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนับสนุนและสร้างสรรค์องค์กรให้ดียิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรและได้พัฒนาเครื่องมือวัดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังนี้

1) ความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร สามารถวัดได้จากพนักงานพร้อมที่จะรักษาผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กรอย่างเต็มที่ มีความสุข รู้สึกภูมิใจและยินดีที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุตามนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร

2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร สามารถวัดได้จากพนักงานมีความทุ่มเท พร้อมที่จะอุทิศแรงการแรงใจอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้าขององค์กรนี้ โดยไม่อยากทำงานที่อื่นถึงแม้ว่างานที่ทำอยู่นั้นไม่อยู่ในความรับผิดชอบก็เต็มใจที่จะทำงานนั้น ตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อตอบแทนสิ่งดีๆ ที่องค์กรได้มอบให้

3) ความปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร สามารถวัดได้จากพนักงานจะไม่ลาออกและตั้งใจจะทำงานในองค์กรนี้ จนกว่าจะเกษียณอายุ เพราะมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานและองค์กร เชื่อว่าองค์กรนี้เป็นเสมือนบ้านหลังที่สอง ถึงแม้ว่าจะมีโอกาสเปลี่ยนงานใหม่ที่ได้รับข้อเสนอเกี่ยวกับสวัสดิการและค่าตอบแทนที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น

แนวคิดของ Allen & Meyer (1990 อ้างถึงใน ฐิตาภัทร์ ทุทุมมา 2563) ได้ให้ความหมายในรูปแบบของแนวความคิดในเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ด้านดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (Affective Commitment) คือ เป็นความผูกพันที่เกิดจากความรู้สึกภายในของพนักงานที่มีต่อองค์กร มีการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความคิดเห็นสอดคล้อง เกี่ยวกับนโยบายในการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ต่างๆ ขององค์กร เมื่อพนักงานยอมรับได้ก็จะมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรนี้ และพนักงานจะมีความตั้งใจและทุ่มเททั้งกำลังกายและกำลังใจในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

มีความมั่นใจว่าองค์กรจะนำพาสิ่งดีๆ มาให้ มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในสายงาน รู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน ทำให้พนักงานไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กร ทำให้องค์กรลดปัญหาเรื่องการลาออกของพนักงาน

2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) คือ ความต่อเนื่องของการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอของพนักงานเกิดจากเมื่อพนักงานได้รับผลตอบแทนหรือสวัสดิการจากองค์กรที่เหมาะสม และพึงพอใจ พนักงาน จะแสดงออกด้วยการปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อให้งานสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมาย และมีความต้องการที่จะคงอยู่กับองค์กร หากจะมีการย้ายงานพนักงานจะคำนึงถึงผลได้และผลเสีย ถ้าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรและได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับงานจะทำให้ลดปัญหาการลาออกของพนักงาน และสามารถลดปัญหาความไม่ต่อเนื่องของการปฏิบัติงานเนื่องจากพนักงานลาออก

3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคม (Normative Commitment) คือ เป็นความผูกพันของพนักงาน เมื่อเข้ามาทำงานในองค์กรต้องมีความผูกพันในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ มีความซื่อสัตย์ มีความเชื่อมั่นในองค์กร ซึ่งเกิดมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม ความผูกพันที่เกิดขึ้นอาจจะเกิดจาก ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานในองค์กร ทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรและตอบแทนด้วยการตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

Miner (1992) อ้างถึงใน สิรินทร์ ชุ่มอินทรจักร (2566) แบ่งความหมายความผูกพันองค์กรเป็น 2 ด้าน คือ

1) ความผูกพันด้านพฤติกรรม เป็นความผูกพันในการแสดงออกทางพฤติกรรม เนื่องด้วยความจำเป็นที่จะต้องคงอยู่ในองค์กร ถึงแม้ว่าภายในจิตใจจะไม่อยากจะคงอยู่แล้วก็ตาม จึงจะเป็นการรักษาสถานภาพสมาชิกขององค์กรเอาไว้ เพราะด้วยความจำเป็น เช่น การที่พนักงานอยู่กับองค์กรมานานๆ พนักงานได้ลงทุนลงแรงไปในองค์กรนั้น ไม่ว่าจะเป็นหน้าที่ ชื่อเสียง ตำแหน่งงาน รวมไปถึงด้านการเงิน ที่มีการสะสมเงินออมที่จะเป็นผลประโยชน์ในยามเกษียณอายุ ดังนั้นพนักงานจึงต้องยังมีความผูกพันด้านพฤติกรรมต่อไปกับองค์กรเพื่อรักษาผลประโยชน์ไว้ เป็นต้น

2) ความผูกพันด้านทัศนคติ เป็นความรู้สึกของการที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดจากการสะสมทัศนคติเชิงบวก ในทางที่ดีกับองค์กร จนพนักงานในองค์กรการยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กรและพร้อมที่จะทำงานด้วยความเต็มใจ และพร้อมที่จะเสียสละเพื่อองค์กรได้ทุกเมื่อหากองค์กรต้องการแก้ไขปัญหาใดๆ หรือเพื่อสนับสนุนให้องค์กรยังคงอยู่ต่อไปได้

ธัญธิภา แก้วแสง (2562) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลในการทำงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้สมบูรณ์ บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะยินดี ยินยอมและเต็มใจที่จะอุทิศแรงกาย แรงใจให้กับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและทำงานได้

ดีกว่าบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยหรือไม่มีความผูกพันเลย ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรนั้นมีแนวทางในการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของพนักงานได้เหมาะสม ดังนั้น ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร มีดังนี้

1) ความผูกพันองค์กรสามารถใช้วิเคราะห์อัตราการลาออกจากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน

2) ความผูกพันองค์กรเป็นความรู้สึกของพนักงานที่รู้สึกเหมือนตนเองเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกันของสมาชิกคนอื่นๆ ทำให้เป็นแรงผลักดันในการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเต็มที่

3) ความผูกพันองค์กรเป็นตัวเชื่อมประสาน ระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4) มีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานและองค์กร

5) ช่วยลดการควบคุมจากภายนอกซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรของตน

จากแนวคิดและทฤษฎีที่ความผูกพันต่อองค์กร สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างพนักงานกับองค์กร ซึ่งสะท้อนถึงความตั้งใจ มุ่งมั่น และความภักดีที่พนักงานมีต่อองค์กร พนักงานที่มีความผูกพันสูงจะทุ่มเทแรงกายและแรงใจในการทำงาน พร้อมสนับสนุนเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความผูกพันนี้ยังช่วยลดอัตราการลาออก ส่งเสริมเสถียรภาพในองค์กร และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในยุคที่ธุรกิจต้องเผชิญความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายต่างๆ ความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความมั่นคงและความยั่งยืนให้กับองค์กร พนักงานที่มีความผูกพันสูงจะทำงานด้วยความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร มีความเข้าใจและการส่งเสริมความผูกพันของพนักงานจะช่วยทำให้ธุรกิจสามารถรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเผชิญกับความท้าทายและการแข่งขันในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2.6.1 ความหมายของสภาพแวดล้อมการทำงาน

สกุลนารี กาแก้ว (2546) อ้างถึงใน สุกริน ทวีสุต (2562) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ปัจจัยและองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ซึ่งมีผลกระทบต่อบุคคลในหน่วยงาน ทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม แบ่งออกเป็นสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านกายภาพ ด้านสังคม และด้านจิตใจ โดย สุกริน ทวีสุต ได้

กล่าวว่า สภาพแวดล้อมด้านจิตใจ ได้แก่ ความเบื่อหน่ายโดยพบว่าลักษณะงานที่ง่าย ซ้ำซ้อน และใช้ทักษะเดียวทำงานตลอดเวลา เป็นกระบวนการที่ได้ผลผลิตจำนวนมากในเวลาอันสั้น เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดความเบื่อหน่ายในการทำงานกลายเป็นความเหนื่อยล้าทางใจ พนักงานจะเฉื่อยและทำงานผิดพลาดได้ง่าย จึงควรมีการปรับปรุงงานจากความเบื่อ ได้แก่ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การขยายหน้าที่งาน การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน เป็นต้น

ณธัชพงศ์ พิสิษนุพงศ์ (2561) อ้างถึงใน เจตนา สายศรี (2565) ให้ความหมายสภาพแวดล้อมในการทำงานว่า หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรภายในองค์กร ประกอบด้วยความมั่นคงปลอดภัย โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน องค์กรและการจัดการค่าจ้าง คุณลักษณะเฉพาะของงาน การนิเทศงาน คุณลักษณะทางสังคมของงาน การติดต่อสื่อสาร สภาพการทำงาน และสวัสดิการหรือประโยชน์อื่น ๆ ที่ได้รับ

สภาพแวดล้อมในการทำงานถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งที่ช่วยให้พนักงานในองค์กรที่ทำงานมีความรู้สึกอยากที่จะทำงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งเกิดมาจากการรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ถ้าองค์กรที่มีพนักงานรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีคนรอบข้างก็จะเกิดความสบายใจและมีความสุข (ไกรศักดิ์ พิกุล, 2559 อ้างถึงใน เจตนา สายศรี, 2565)

ธาดา รัชกิจ (2563) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของสภาพแวดล้อมในการทำงานว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้นได้ และยังสร้างภาพลักษณ์ให้องค์กร รวมถึงสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับบุคลากร เมื่อบุคลากรได้รับการดูแลอย่างดีจากองค์กร อยู่ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่ยอดเยี่ยม ก่อให้เกิดความสุขในการทำงาน และการใช้ชีวิตสร้างสมดุลให้กับวิถีชีวิตของตนเองได้นั่นย่อมทำให้บุคลากรอยากร่วมงานและจงรักภักดีในองค์กรในระยะยาวด้วยเช่นกัน และยังทำให้องค์กรเกิดความน่าเชื่อถือ คนนอกองค์กรก็อยากมาร่วมงานด้วย ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่หลอมรวมกันให้เกิดความสำเร็จที่ยอดเยี่ยมในที่สุด

เกียรติศักดิ์ เขียวไสว (2559) อ้างถึงใน สุมินตรา พัฒชนะ (2562) ได้ให้ความหมายว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่างๆที่อยู่รอบตัวพนักงานในบริเวณที่เกี่ยวข้องในการทำงาน เช่น อากาศ เครื่องจักร เครื่องมือต่างๆ สภาพการทำงานอันได้แก่ กระบวนการทำงาน ระบบงาน ลักษณะการทำงาน ระยะเวลาการทำงาน ปริมาณงาน เป็นต้น และรวมถึงสภาพแวดล้อมทางสังคมในองค์กร ความปลอดภัยและสุขอนามัยในที่ทำงาน การจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการทำงาน เป็นต้น

ณัฐธิกานต์ ประหยัดทรัพย์ (2566) ได้กล่าวถึง ความหมายของ Work Atmosphere หรือ Work Environment คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยเป็นสภาพแวดล้อม ลักษณะทางสังคม และสภาพร่างกายของพนักงานในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมที่พนักงานทำงานอาจส่งผลต่อ

ความรู้สึกความเป็นอยู่ที่ดี ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน การทำงานร่วมกันและประสิทธิภาพการทำงาน โดยปกติแล้ว สภาพแวดล้อมในที่ทำงานอาจมีองค์ประกอบหลายอย่างที่ทำงานร่วมกัน รวมถึงพื้นที่ทางกายภาพ วัฒนธรรมของบริษัท และสภาพการทำงาน ซึ่งสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศของสถานที่ทำงานที่ดี คือ สภาพแวดล้อมที่พนักงานรู้สึกสบายใจและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรที่ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานในเชิงบวกสามารถเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากพนักงานที่มีส่วนร่วมด้วยวัฒนธรรมพนักงานที่มีอำนาจ พนักงานมีความภักดี มีแรงจูงใจในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่งผลให้กล่าวถึงองค์กรของตนในด้านที่ดีกับคนภายนอก และนำไปสู่ความสามารถในการเพิ่มผลกำไรขององค์กรได้ (Thompson, 2023) ซึ่ง Tanwar and Prasad (2017) ได้มีผลการศึกษาที่เน้นย้ำได้อีกว่า คุณค่าขององค์กรที่เป็นคุณค่าเชิงอรรถประโยชน์จากการทำงานในองค์กรมีอิทธิพลมากที่สุดกับภาพลักษณ์ขององค์กร คือ มิติด้านบรรยากาศการทำงานที่ดี (Healthy work atmosphere)

จากความหมายที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปความหมายของ สภาพแวดล้อมในการทำงานได้ว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานหมายถึงปัจจัยและองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กร โดยมีผลกระทบทั้งในด้านกายภาพ จิตใจ อารมณ์ และสังคม ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมพนักงานขณะปฏิบัติงาน ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจ และความสุขของพนักงาน รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร ดังนั้น สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีคือปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมทั้งประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและความสำเร็จขององค์กร องค์กรที่สามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ไม่ว่าจะในด้านกายภาพ สังคม หรือจิตใจจะสามารถสร้างความจงรักภักดีและความสุขในการทำงานของพนักงาน ซึ่งเป็นรากฐานของความยั่งยืนในระยะยาว

2.6.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

Schultz and Schultz (1994) (อ้างถึงใน สุกริน ทวีสุต, 2562) แบ่ง สภาพแวดล้อมในการทำงานออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1) สภาพการทำงานด้านกายภาพ (Physical Working Conditions) ประกอบด้วย ปัจจัยหลายอย่างตั้งแต่ที่จอดรถ สถานที่ตั้งของอาคาร ปริมาณเสียง แสง อุณหภูมิ และความชื้นในที่ทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สำหรับพนักงาน นอกจากนี้แล้วยังมีหลายองค์กรเริ่มเห็นความสำคัญของการจัดให้มีสถานรับเลี้ยงเด็กและผู้สูงอายุ โดยเห็นว่ามีความสำคัญในปัจจุบันเนื่องจากแรงงานสองในสามจากจำนวนแรงงานทั้งหมดเป็นพนักงานซึ่งเป็นเพศหญิง และส่วนใหญ่อยู่ในวัยที่ต้อง

เลี้ยงดูบุตรและต้องดูแลผู้สูงวัยในครอบครัว ดังนั้นในการที่บริษัทจะดึงดูดพนักงานของตนไว้และลดปัญหาการลาออกของพนักงานลง ปัจจัยดังกล่าว จึงมีส่วนในการช่วยลดปัญหาความตึงเครียดในการที่พนักงานจำเป็นต้องแบ่งเวลาในการรับผิดชอบทั้งสำหรับหน้าที่ในการทำงาน หน้าที่ที่มีต่อครอบครัวและชีวิตส่วนตัว

2) สภาพการทำงานด้านเวลา (Temporal Working Condition) ได้แก่ เวลาที่ใช้ ในการทำงาน ชั่วโมงในการทำงานที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง การทำงานเป็นกะ การทำงานแบบยืดหยุ่น เวลาหยุดพักระหว่างการทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานจะมีการขาดงานสูงขึ้น และมีอุบัติเหตุบ่อยขึ้นด้วย ถ้าหากมีการลดชั่วโมงการทำงานและยังมีการแบ่งชั่วโมง ในการทำงานออกเป็น การทำงานเต็มเวลา (Full-Time Employment) การทำงานแบบไม่เต็มเวลา (Part-Time Employment) การทำงาน 4 วันในหนึ่งสัปดาห์ (Four Day Workweek) การทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Working Hours) การทำงานเป็นกะ (Shift Work) เป็นต้น นอกจากชั่วโมงการทำงานจะมีความสำคัญแล้ว เวลาที่ทางบริษัทจัดให้พนักงานได้หยุดพักระหว่างการทำงานนั่นดีกว่า จากการศึกษาของ Hawthorne มาใช้กับการทำงานในองค์กร โดย ให้มีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานมาใช้อย่างเป็นทางการมีผลทำให้พนักงานเกิดขวัญและกำลังใจเพิ่มขึ้น ลดการเหนื่อยล้าและความเบื่อหน่ายจากการทำงาน ดังนั้นพนักงานจึงมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น โดยเฉพาะการทำงานในงานที่ต้องใช้แรงงานมาก การหยุดพักจะช่วยลด อาการบาดเจ็บที่มักเกิดขึ้นที่มือและข้อมือในระหว่างการปฏิบัติงานได้ และการจัดให้มีการหยุดพักยังช่วยสร้างเสริมทัศนคติที่ดีของพนักงานที่มีต่อฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการขององค์กรอีกด้วย

3) สภาพการทำงานด้านจิตวิทยาและสังคม (Psychological and Social Working Conditions) เกี่ยวข้องกับธรรมชาติของงาน การออกแบบงานและผลกระทบของงานที่มีต่อพนักงาน เช่น งานนั้นสร้างความพึงพอใจ ความสำเร็จให้กับพนักงาน หรืองานนั้นทำให้พนักงานรู้สึกเหนื่อย เบื่อหน่ายหรืองานบางประเภทถูกออกแบบให้ง่ายมาก ไม่ต้องใช้แรงงานที่มีทักษะเฉพาะก็สามารถทำได้ งานประเภทนี้ มักทำให้พนักงานมีอาการเบื่องานง่าย และโดยเฉพาะเมื่อต้องทำอยู่อย่างเดิมซ้ำๆ อาการเบื่อหน่าย ก็จะเริ่มเปลี่ยนเป็นความอ่อนล้า (Fatigue) ได้เช่นกัน

Jones (1949) อ้างถึงใน เจตนา สายศรี (2565) ได้แบ่งองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงานไว้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical environment) หมายถึง ภูมิอากาศ พื้นที่ภูมิประเทศและอุณหภูมิ โดยทั่วไปเป็นสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญในแง่ของการเป็นรูปแบบการปฏิสัมพันธ์กับมนุษย์ในอันดับแรก ๆ

2. สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social environment) หมายถึง ผู้คนที่อยู่ล้อมรอบบุคคลทั่วไปและมีอิทธิพลต่อบุคคลนั้น อาจมีกิจกรรมร่วมกันหรือไม่มีก็ได้

3. สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม (Cultural environment) มีความสำคัญมากที่สุด เพราะได้รวมถึงสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นทั้งหมด เช่น เครื่องมือและอุปกรณ์ ที่อยู่ อาศัย กฎหมาย เครื่องจักร ความเชื่อ ประเพณี และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ

4. สภาพแวดล้อมย่อย (Segmented environment) ได้แก่ สภาพชนบท และสภาพสังคมเมือง

สภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้วิจัยสนใจ แนวคิดสภาพแวดล้อมในการทำงานของ Moos (1986) อ้างถึงใน เจตนา สายศรี (2565) มาใช้เป็นตัวแปรอิสระในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านสัมพันธภาพ 2) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน และ 3) ด้านการคงไว้และการเปลี่ยนแปลงระบบงาน เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ครอบคลุมทั้งสภาพแวดล้อมภายในจิตใจและสภาพแวดล้อมภายนอกที่อยู่รอบตัวขององค์กรค้าปลีก และองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบนี้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคคลากรในอุตสาหกรรมค้าปลีก โดยองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบนี้ มีการสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน มีความก้าวหน้าในงาน

โดยมีโอกาสแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีโครงสร้างขององค์กรที่มีความชัดเจนกับแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยสรุปความหมายขององค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านสัมพันธภาพ หมายถึง การมีส่วนร่วมในงาน ความผูกพันระหว่างเพื่อนร่วมงาน และการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา โดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีการอุทิศตนให้กับงาน มีส่วนร่วมในงาน มีการเสนอความคิดเห็นในการทำงาน และร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน มีการแสดงความเป็นมิตรของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีการสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้ปฏิบัติงานได้รับความไว้วางใจ การสนับสนุน ได้รับการยกย่องชมเชย และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา

2. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเป็นอิสระ ได้รับการส่งเสริมและเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ตามความเหมาะสม โดยองค์กรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีอำนาจ ตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้วยตัวเองอย่างเต็มที่ ผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงาน มีการวางแผนการดำเนินงานที่ดี ปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานอยู่ในสภาวะที่ต้อง

รับผิดชอบงานในปริมาณมาก ต้องปฏิบัติงานภายใต้ระยะเวลาที่จำกัดและให้งานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

3. ด้านการคงไว้และการเปลี่ยนแปลงระบบงาน หมายถึง โครงสร้างขององค์กรมีความชัดเจน มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความรู้ใหม่เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพการทำงาน และมีสถานที่ปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน องค์กรมีการประกาศถึงวัตถุประสงค์ ระเบียบข้อบังคับให้ผู้ปฏิบัติงานให้ทราบโดยทั่วกัน มีการระบุหน้าที่ของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน มีแนวทางในการควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม ภายใต้กฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีที่หลากหลาย มาใช้ในการปฏิบัติงาน ปรับและเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพการทำงาน บรรยากาศและสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม เพียงพอ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

ธาดา รัชกิจ (2563) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของสภาพแวดล้อมในการทำงานว่า สภาพแวดล้อมในการทางานที่ดีเป็นส่วนหนึ่ง ที่จะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้นด้วย และยังสร้างภาพลักษณ์ให้องค์กรไปในตัว รวมถึงสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับบุคลากร เมื่อบุคลากรได้รับการดูแลอย่างดีจากองค์กร อยู่ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่ยอดเยี่ยม ก่อให้เกิดความสุขในการทำงานและการใช้ชีวิตสร้างสมดุลให้กับวิถีชีวิตของตนเองได้ ย่อมทำให้บุคลากรอยากร่วมงานและจงรักภักดีในองค์กรในระยะยาวด้วยเช่นกัน และยังทำให้องค์กรเกิดความน่าเชื่อถือ บุคลากรนอกองค์กรก็อยากมาร่วมงานด้วย ซึ่งนั่นล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่หลอมรวมกันให้เกิดความสำเร็จที่สุด

จากการทบทวนวรรกรรมผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานมุ่งเน้นถึงปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ความสุข และความพึงพอใจของพนักงาน โดยแนวคิดสำคัญเหล่านี้ครอบคลุมหลากหลายมิติ ทั้งในด้านกายภาพ เวลา จิตวิทยา และสังคม องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีจะช่วยสร้างความสมดุลในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว รวมถึงส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพนักงาน ดังที่ได้กล่าวไว้ในงานวิจัยต่างๆ ซึ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานสามารถแบ่งออกเป็นหลายมิติ ได้แก่ สภาพแวดล้อมด้านกายภาพ เช่น สิ่งอำนวยความสะดวกในที่ทำงาน ปริมาณเสียง แสง อุณหภูมิ และความชื้น ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดให้มีบริการที่ช่วยลดความตึงเครียด เช่น สถานรับเลี้ยงเด็กและผู้สูงอายุ เพื่อช่วยให้พนักงานที่มีภาระครอบครัวสามารถจัดการงานและชีวิตส่วนตัวได้ดีขึ้น ลดปัญหาการขาดงาน และเพิ่มความผูกพันกับองค์กร นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมด้านเวลาเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่รวมถึงชั่วโมงการทำงาน การทำงานเป็นกะ การหยุดพักระหว่างการทำงาน และการทำงานแบบยืดหยุ่น การจัดเวลาอย่างเหมาะสมไม่เพียงช่วยลดความเหนื่อยล้าและ

อาการบาดเจ็บจากการทำงานเท่านั้น แต่ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานอีกด้วย โดยเฉพาะในกลุ่มงานที่ใช้แรงงานมาก การจัดให้มีเวลาหยุดพักอย่างเป็นทางการช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจและลดความเบื่อหน่ายจากการทำงานที่ซ้ำซาก ในส่วนของสภาพแวดล้อมด้านจิตวิทยาและสังคม มีความสำคัญต่อความรู้สึกและประสบการณ์ของพนักงานที่มีต่องาน เช่น การออกแบบงานให้เหมาะสมเพื่อสร้างความพึงพอใจและลดความเบื่อหน่าย งานที่มีความหลากหลายและท้าทายจะช่วยให้พนักงานมีแรงจูงใจและสนุกกับการทำงาน ในขณะที่การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการประสบความสำเร็จ และสภาพแวดล้อมในการทำงานควรรวมถึงการสร้างสัมพันธภาพที่ดี การสนับสนุนพนักงานให้แสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ และการปรับเปลี่ยนระบบงานให้ทันสมัยและเหมาะสมกับสภาพการทำงานในปัจจุบัน การมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และเทคโนโลยีที่เอื้อประโยชน์ จะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ซึ่งสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีไม่เพียงส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสุขของพนักงาน แต่ยังช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร เพิ่มความน่าเชื่อถือ และดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพให้มาร่วมงาน องค์กรที่ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมการทำงานอย่างจริงจังจึงมีโอกาสสูงที่จะประสบความสำเร็จและเติบโตได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

2.7 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเครียดในองค์กร

2.7.1 ความหมายของความเครียด

ลัดดา เหล็กมั่น (2550) อ้างถึงใน ธรรญชนก ชัยภูมิ (2564) กล่าวว่า ความเครียด (stress) คือ ความเครียดเป็นสภาวะของอารมณ์หรือความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลจะต้องเผชิญกับปัญหา และทำให้เกิดความรู้สึกไม่ดี อึดอัด วุ่นวายใจ วิตกกังวล รวมถึงถูกบีบบังคับให้รู้สึกแย่ เมื่อบุคคลรับรู้หรือประเมินว่าปัญหาเหล่านั้นเป็นสิ่งที่รบกวนจิตใจหรืออาจจะก่อให้เกิดอันตรายแก่ร่างกาย จะส่งผลต่อร่างกายและจิตใจ ขาดความสมดุล ซึ่งความเครียดเป็นสภาวะที่ไม่สมดุลของร่างกายและจิตใจจนก่อให้เกิดความรู้สึกที่ไม่พึงพอใจต่อสิ่งเร้าต่างๆรอบตัวและจะเกิดการตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่ไม่ต้องการ และการตอบสนองนั้นจะออกมาในรูปแบบทางด้านพฤติกรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้หรือสังเกตไม่ได้ โดยมีทั้งด้านแง่บวกและแง่ลบ

ความเครียดเป็นภาวะทางจิตใจที่ตื่นตัวพร้อมที่จะเผชิญกับสถานการณ์หรือสิ่งเร้าที่คุกคาม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดความรู้สึกกดดันทางด้านจิตใจ เกิดความกังวล ความขัดแย้งหรือ ความคับข้องภายในจิตใจและส่งผลต่อปฏิกิริยาตอบสนองที่จะแสดงออกทางด้านร่างกาย ความเครียดนั้น

ส่งผลทั้งดีและผลเสียแต่ขึ้นอยู่กับสภาพของแต่ละบุคคลว่าจะปรับตัวได้มากน้อยเพียงใด วิศิษฐ์ วัชรเทวินทร์กุล (2551) อ้างถึงใน ธรรญชนก ชัยภูมิ (2564)

อัญชลี หัสดี (2558) อ้างถึงใน สุมีนตรา พัฒชนะ (2562) ได้ให้ความหมายของความเครียดว่า การที่บุคคลต้องเผชิญอยู่ในภาวะความไม่สบายใจ เกิดความวิตกกังวล ทำให้เกิดการตอบสนองต่อจิตใจ และคิดหาทางปรับตัว เพื่อให้เกิดความสมดุลในร่างกายและจิตใจเพื่อลดความเครียดและสามารถจัดการกับปัญหาต่างๆได้ หากไม่สามารถปรับสมดุลทางร่างกายและจิตใจได้ ความเครียดจะส่งผลเสียต่อความสมดุลในการดำเนินชีวิตประจำวัน

กรมสุขภาพจิต (2541) อ้างถึงใน วาทินี บุตรศรีภูเภา (2563) ให้ความหมายว่า ความเครียด เป็นปฏิกิริยาตอบสนองของร่างกาย จิตใจ ความคิดและพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้า ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกโดยรับรู้ว่าเป็นความกดดัน บีบคั้นคุกคาม หากสามารถปรับตัวและจัดการต่อสิ่งนั้นได้เป็นการสร้างเสริมความแข็งแรงของร่างกายและจิตใจ หากไม่สามารถปรับตัวได้ก็จะเกิดความเครียดทำให้เสียสมดุลในการดำรงชีวิตได้

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554 (2556) อ้างถึงใน จักรวาล สุขไมตร (2562) ได้ให้ความหมายของความเครียด หมายถึงลักษณะอาการที่สมองไม่ได้ผ่อนคลายเพราะคร่ำเคร่งอยู่กับงานจนเกินไป ลักษณะอาการที่จิตใจมีอารมณ์บางอย่างมากดดันความรู้สึกอย่างรุนแรง หรือเป็นปฏิกิริยาตอบสนองของร่างกาย จิตใจ ความคิด และพฤติกรรมของ บุคคลที่มีต่อสิ่งเร้า ทั้งภายในและภายนอกซึ่งสิ่งเร้านั้นอาจเป็นบุคคล ความรู้สึกนึกคิด สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ถ้าบุคคลนั้นสามารถปรับตัวให้เหมาะสมและมีความพึงพอใจ จะทำให้เกิดการตื่นตัวเกิดพลังในการจัดการกับสิ่งแวดล้อมต่างๆได้ แต่ถ้าไม่มีความพึงพอใจ และไม่สามารถปรับตัวได้ก็จะทำให้เกิดความเครียดส่งผลให้เกิดการเสียสมดุลในการดำเนินชีวิตในสังคมได้

อาจกล่าวได้ว่าความเครียดของบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่การงานในองค์กรนั้นเป็นอาการของบุคคลที่มีการตอบสนองต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เข้ามากระทบ ซึ่งอาจเป็นการแสดงออกทางด้านร่างกายจิตใจ ความคิด หรืออารมณ์ต่างๆโดยการแสดงออกดังกล่าวสามารถที่จะสังเกตได้และสังเกตไม่ได้และแต่ละบุคคลจะมีการแสดงออกในความเครียดที่แตกต่างกันตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง จนถึงพนักงานทุกคน ซึ่งต่างเคยประสบกับความเครียดมาแล้วทุกคน ขึ้นอยู่กับว่าเครียดมากหรือน้อย และเครียดเรื่องอะไร ซึ่งนับวันปัญหาที่เกิดจากความเครียดของบุคคลในองค์กรเพิ่มมากขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากแนวคิดต่างๆพอสรุปได้ว่า ความเครียดนั้นเป็นสภาวะที่ไม่สมดุลของทางร่างกายและจิตใจที่จะส่งผลก่อให้เกิดความรู้สึกวิตกกังวลหรือความกดดัน โดยที่สิ่งเร้ารอบตัวจะเป็นตัวทำให้เกิดปฏิกิริยาการตอบสนองว่าความเครียดนั้นเป็นทางด้านดีหรือไม่ดี ถ้าเป็นทางด้านที่ดีนั้นจะ

เปรียบเสมือนแรงผลักดันให้ตัวบุคคลมีความรู้สึกอยากจะก้าวไปต่อหรือท้าทายตนเองในการทำงาน แต่ถ้าเป็นทางด้านไม่ดีจะเป็นผลเสียต่อร่างกายและจิตใจ ทั้งนี้สามารถส่งผลต่อสุขภาพได้อีกเช่นกัน

2.7.2 การจัดการกับความเครียด

ภูริตทัต ศรมณี (2561) อ้างถึงใน สุมินตรา พัฒชนะ (2562) กล่าวว่า การจัดการความเครียดหมายถึง ความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงความรู้สึกนึกคิดและพฤติกรรมเพื่อลดความตึงเครียด หรือความกดดันทางจิตใจ เกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมที่จะไปกระตุ้นกระบวนการทางพฤติกรรมหรือทางจิตใจเพื่อที่จะลดสิ่งแวดล้อมที่คุกคามทั้งภายในและภายนอกเพื่อเป็นการรักษาภาวะสมดุลทางจิตใจ และสามารถกลับมาดำเนินชีวิตตามปกติได้

วิธีการจัดการกับความเครียดนั้นเป็นวิธีการที่ใช้สำหรับจัดการกับปัญหาที่เป็นสิ่งเร้าก่อให้เกิดความเครียดต่อตนเอง โดยจะมีวิธีการจัดการที่แตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับตัวบุคคลและขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในตอนนั้น ซึ่งวิธีหรือรูปแบบการจัดการความเครียดมีหลากหลาย ได้แก่ รูปแบบการจัดการความเครียด (Coping Strategies) จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความเครียดตั้งแต่ยุคปัจจุบัน จนย้อนกลับไปในยุคอดีต พบว่าการจัดการกับความเครียดนั้นมีหลากหลายวิธีการ ได้แก่ Lazarus & Folkman (1984) อ้างถึงใน ธรรญชนก ชัยภูมิ (2562) จำแนกรูปแบบการจัดการความเครียดออกเป็น 3 แบบ ได้แก่

กลวิธีการจัดการความเครียดแบบมุ่งแก้ไขปัญหา (Problem-focused Coping Strategy) คือ การที่บุคคลจัดการกับความเครียดที่เกิดขึ้นโดยเน้นที่จะจัดการกับปัญหา มีการ วิเคราะห์ปัญหาเพื่อให้เข้าใจปัญหาดีขึ้น

กลวิธีการจัดการความเครียดแบบมุ่งเน้นอารมณ์ (Emotional-focused Coping Strategy) คือ การลดความเครียดที่เกิดขึ้นโดยจัดการกับอารมณ์ ได้แก่ การคิดถึงสิ่งที่ต้องการ การถอยห่างจากสิ่งที่เกิดขึ้น การคิดในทางบวก การตำหนิตนเอง การลดความตึงเครียด และ การแยกตัวออกจากการอยู่ร่วมกับผู้อื่น

กลวิธีการจัดการความเครียดแบบผสม (Mixed Problem and Emotional Focused Coping Strategy) คือ บุคคลไม่สามารถจัดการกับความเครียดโดยใช้วิธีมุ่งแก้ปัญหาหรือมุ่งจัดการกับอารมณ์ แต่บุคคลต้องการที่จะได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่นในการแก้ไขปัญหาหรือการจัดการกับอารมณ์

วิธีการจัดการความเครียดของ จาโลวิค (1988) อ้างถึงใน ธรรญชนก ชัยภูมิ (2564) มาใช้ในการประเมินการเลือกใช้วิธีการจัดการกับความเครียดแบบต่างๆ โดยประเมินตามแบบประเมินของจาโลวิค (Jalowice Coping Scale) มี 8 วิธี ได้แก่

1. การเผชิญกับปัญหา (Confrontive Coping) การเผชิญกับปัญหา เป็นการรับมือกับความเครียด จะต้องศึกษาเกี่ยวกับ ปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น มีทั้งการหาข้อมูลและมีความพยายามในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

2. การหลีกเลี่ยงหรือหลบหนีปัญหา (Evasive Coping) การหลีกเลี่ยงปัญหาหรือหลบหนีปัญหาเป็นวิธีที่ใช้ในการหลีกเลี่ยงออกจาก สถานการณ์ที่ทำให้บุคคลรู้สึกเครียดหรืออึดอัด จะเป็นการหลีกหนีเพียงชั่วคราวเท่านั้นหรือ อาจจะเป็นการสร้างความหวังที่ว่ายังไงปัญหาที่เกิดขึ้นมันจะผ่านไปได้

3. การจัดการกับความเครียดโดยการมองโลกแต่แง่ดี (Optimistic Coping) การมองโลกในแง่ดีเป็นการคิดในเชิงทางบวก หรือเป็นการมองเปรียบเทียบ ในทางด้านดี ซึ่งความคิดแบบนี้จะเป็นการจัดการความเครียดที่ดีได้ในระดับนึง

4. การมองโลกในแง่ร้ายหรือมองเป็นเรื่องของเคราะหก์รรม (Fatalistic Coping) การมองโลกออกมาในแง่ร้ายนั้นเพื่อเป็นการดูว่าสิ่งที่เกิดขึ้นมันเป็นผลมาจากเคราะห์ร้ายที่ทำให้ตัวบุคคลรู้สึกถึงความสิ้นหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นเลยส่งผลให้เกิดความเครียด

5. การจัดการกับอารมณ์ (Emotive Coping) การจัดการกับอารมณ์เป็นการแสดงอารมณ์ออกมา ไม่ว่าจะเป็น ความรู้สึกโกรธ ไม่พอใจ คับแค้นใจ ความไม่เข้าใจหรือแม้แต่ความขัดแย้งกันภายในใจ เป็นการแสดงออกมาของอารมณ์ เพื่อเป็นการทำให้หายรู้สึกจากความรู้สึกเช่นนี้จึงมีการระบายอารมณ์ ออกมาแต่จะเป็นการสร้างความกดดันภายในจิตใจแก่บุคคลอื่นที่มารับรู้

6. การบรรเทาความรู้สึก (Palliative Coping) การบรรเทาความรู้สึก เป็นการที่บุคคลพยายามลดความทุกข์ภายในจิตใจ เพื่อให้ตนเองรู้สึกดีขึ้น เช่น พยายามทำตัวไม่ให้ว่างโดยการทำงานเพิ่มมากขึ้น หรืออาจจะเป็นการออกกำลังกายให้หนักกว่าเดิม รวมถึงการดื่มสุราและมีการสูบบุหรี่

7. การอาศัยความช่วยเหลือ (Supportive Coping) การขอความช่วยเหลือ เช่น มีการขอคำแนะนำจากบุคคลรอบข้างเพื่อบรรเทาความเครียดที่เกิดขึ้นกับตนเอง หรืออาจจะพูดคุยปรึกษาปัญหากับครอบครัวหรือกลุ่มเพื่อนมากขึ้นเพื่อให้ตนไม่รู้สึกเครียด

8. การพึ่งตนเองหรือความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Reliant Coping) การพึ่งตนเองหรือความเชื่อมั่นในตนเองเป็นการรับมือ การเผชิญกับปัญหา หรือวิธีการจัดการกับความเครียดโดยการพึ่งพาตนเองมากกว่าที่จะพึ่งพาผู้อื่น การเสริมสร้างภูมิคุ้มกันป้องกันความเครียด โดยที่ถ้าอยากมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่เราจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมีความสุข สามารถจัดการกับความตึงเครียดได้มากน้อยเพียงใด กลวิธีที่ดีที่สุดในการจัดการกับความเครียดนั้น คือ การมุ่งเน้นแบบ

แก้ไขปัญหา เพราะการพยายามแก้ไขปัญหาจะช่วยให้ปัญหานั้นลดลง ทำให้ความเครียดที่เกิดขึ้นลดลงด้วย เช่นเดียวกัน

สุพานี สฤษฎวานิช (2549) อ้างถึงใน จักรวาล สุขไมตร (2562) การจัดการความเครียดทำได้หลายวิธี เช่น 1. เสริมสร้างสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง โดยรับประทานอาหารที่มีประโยชน์มีคุณค่าครบทั้ง 5 หมู่ รวมถึงออกกำลังกายเป็นประจำ และนอนหลับให้เพียงพอ 2. พยายามเปลี่ยนแปลงที่จิตใจจะเกิดขึ้นได้จากการมีหลักธรรม หรือหลักศาสนาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ ยกระดับจิตใจของตน ไม่ให้โกรธง่าย ไม่มองโลกในแง่ร้ายมองโลกในหลายๆแง่มุม สร้างอารมณ์ขัน คิดถึงแต่เรื่องดีๆ ที่สร้างสรรค์รู้จักให้อภัยไม่โกรธ ไม่ท้อถอย พยายามคิดในเชิงบวก สร้างกำลังใจให้กับตนเอง 3. แก้ไขปัญหาอย่างถูกวิธีมีสติในการพิจารณาหาสาเหตุ 4. เปลี่ยนแปลงสภาพที่ทำให้เครียด เช่น หาเวลาหยุดพักผ่อน ไปท่องเที่ยวเปลี่ยนบรรยากาศ พักผ่อนสมองให้คลายเครียด 5. บริหารเวลา โดยควรมีการมอบหมายงาน วางแผนการทำงาน จัดลำดับความสำคัญของงาน คืองานที่ต้องทำ งานที่ควรทำ และงานที่ถ้าจะทำคือมีเวลาจึงทำ

การจัดการความเครียดเป็นกระบวนการที่บุคคลพยายามปรับเปลี่ยนความคิดและพฤติกรรมเพื่อลดความตึงเครียดหรือความกดดันทางจิตใจที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกหรือปัจจัยภายใน เพื่อรักษาภาวะสมดุลทั้งทางร่างกายและจิตใจ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกับความเครียดมีหลากหลายวิธี ซึ่งขึ้นอยู่กับบุคคลและสถานการณ์ โดยแนวทางหลักๆ การจัดการความเครียดที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยความเข้าใจในตัวเอง สภาพแวดล้อม และการเลือกวิธีที่เหมาะสมตามสถานการณ์ การจัดการทั้งในเชิงรุกเพื่อแก้ไขปัญหา และในเชิงรับเพื่อบรรเทาความรู้สึก สามารถช่วยลดผลกระทบจากความเครียด ส่งเสริมสุขภาพจิตและร่างกาย และการทำงานได้อย่างยั่งยืน

2.7.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเครียดในองค์กร

จิรัฏฐ์ จิตอรุโณทัย (2565) กล่าวว่า ความเครียดที่บุคคลส่วนใหญ่จะต้องเผชิญแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ใหญ่ๆ ได้แก่ ความเครียดจากการดำเนินชีวิตและความเครียดจากการทำงาน ทั้งนี้ด้วย สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน เป็นเหตุให้องค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน กฎระเบียบ โครงสร้างองค์กร และการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมซึ่งอาจจะส่งผล ให้บุคคลภายในองค์กรเกิดความเครียดจากการทำงานได้ เช่น ปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น การ ปฏิบัติงานให้เสร็จภายในระยะเวลาสั้นลง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กรที่ไม่ดี และการต้องเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ เป็นต้น โดยจะส่งผลต่อบุคคลทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ และพฤติกรรม อันจะกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลและภาพรวมขององค์กรทั้งใน

ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลในท้ายที่สุด เนื่องจากบุคคลถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ โดยหากบุคคลมีความเครียดอยู่ในระดับที่สูงมากเกินไปจะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายและเฉื่อยชา รวมทั้งเกิดการแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง ในขณะเดียวกันหากบุคคลมีความเครียดอยู่ ในระดับที่เหมาะสมจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นเช่นกัน ด้วยเหตุนี้องค์กรจึงจำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงทั้งในด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และโครงสร้างองค์กร เพื่อบริหารจัดการกับความเครียดจากการทำงานของบุคคลให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

วันทนา เนาว์วัน (2563) ความเครียดคือภาวะของอารมณ์หรือความรู้สึกที่เกิดขึ้น เมื่อต้องเกิดสภาพปัญหาและทำให้รู้สึกกดดัน ไม่สบายใจ วิตกกังวล การจัดการความเครียดควรปฏิบัติเพื่อลดความเครียดเช่น การฝึกเกร็งและคลายกล้ามเนื้อ การหายใจ สมาธิ การใช้เทคนิคความเงียบ การควบคุมความเครียดในการทำงานประกอบด้วย การออกกำลังกาย การพักผ่อนให้ เพียงพอ การพูดคุยปรึกษาปัญหากับคนใกล้ชิด การรู้จักปรับเปลี่ยนความคิด คิดในสิ่งดีๆ และการฝึกเทคนิคคลายเครียด เป็นต้น

หงษ์ศิริ ภิยโยดิลกชัย และคณะฯ (2558) อ้างถึงใน สุมินตรา พัฒชนะ (2562) กล่าวว่าเป็นความพยายามในการแก้ไขความเครียดที่เกิดขึ้น เป็นความพยายามทั้งทางด้านการควบคุมอารมณ์ ความคิด พฤติกรรม และการตอบสนองทางสรีรวิทยาของร่างกาย รวมไปถึงความพยายามในการควบคุมปัจจัยสภาพแวดล้อมด้วย โดยมีเป้าหมายเพื่อกำจัดความเครียด และทำให้สามารถกลับมาดำเนินชีวิตตามปกติได้ แต่การจัดการความเครียดบางส่วนก็เป็นผลจากการทำงานของจิตใจในระดับจิตไร้สำนึก หรือเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติต่อปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียด

ธรรญชนก ชัยภูมิ (2562) ได้นำแนวคิดวิธีการเผชิญความเครียดของ จาโลวิค มา ใช้ในการประเมินการเลือกใช้วิธีการจัดการกับความเครียดแบบต่างๆ โดยประเมินตามแบบ ประเมินของจาโลวิค (Jalowice Coping Scale) มี 8 วิธี ได้แก่

1. การเผชิญกับปัญหา (Confrontive Coping)

การเผชิญกับปัญหาและเป็นการรับมือกับความเครียด จะต้องศึกษาเกี่ยวกับปัญหาที่กำลังเกิดขึ้นมีทั้งการหาข้อมูลและมีความพยายามในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

2. การหลีกเลี่ยงหรือหลบหนีปัญหา (Evasive Coping)

การหลีกเลี่ยงปัญหาหรือหลบหนีปัญหาเป็นวิธีที่ใช้ในการหลีกเลี่ยงออกจากสถานการณ์ที่ทำให้บุคคลรู้สึกเครียดหรืออึดอัดนั่นเอง จะเป็นการหลีกหนีเพียงชั่วคราวเท่านั้นหรืออาจจะเป็นการสร้างความหวังที่ว่า ยังไงปัญหาที่เกิดขึ้นมันจะผ่านไปได้

3. การจัดการกับความเครียดโดยการมองโลกแต่แง่ดี (Optimistic Coping)

การมองโลกในแง่ดีเป็นการคิดในเชิงทางบวก หรือเป็นการมองเปรียบเทียบ ในทางด้านดี ซึ่งความคิดแบบนี้จะเป็นการจัดการความเครียดที่ดีได้ในระดับนึง

4. การมองโลกในแง่ร้ายหรือมองเป็นเรื่องของเคราะห์กรรม (Fatalistic Coping)

การมองโลกออกมาในแง่ร้ายนั้นเพื่อเป็นการดูว่าสิ่งที่เกิดขึ้นมันเป็นผลมาจากเคราะห์กรรมที่ทำให้ตัวบุคคลรู้สึกถึงความสิ้นหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นเลยส่งผลให้เกิดความเครียด

5. การจัดการกับอารมณ์ (Emotive Coping)

การจัดการกับอารมณ์เป็นการแสดงอารมณ์ออกมานั่นเอง ไม่ว่าจะเป็น ความรู้สึกโกรธ ไม่พอใจ คับแค้นใจ ความไม่เข้าใจหรือแม้แต่ความขัดแย้งกันภายในใจก็เป็นการแสดงออกมาของอารมณ์ เพื่อเป็นการทำให้หายรู้สึกจากความรู้สึกเช่นนี้จึงมีการระบายอารมณ์ ออกมาแต่จะเป็นการสร้างความกดดันภายในจิตใจแก่บุคคลอื่นที่มารับรู้

6. การบรรเทาความรู้สึก (Palliative Coping)

การบรรเทาความรู้สึก เป็นการที่บุคคลพยายามลดความทุกข์ภายในจิตใจ เพื่อให้ตนเองรู้สึกดีขึ้นเช่น พยายามทำตัวไม่ให้ว่างโดยการทำงานเพิ่มมากขึ้นหรืออาจจะเป็นการออกกำลังกายให้หนักกว่าเดิม รวมถึงการดื่มสุราและมีการสูบบุหรี่

7. การอาศัยความช่วยเหลือ (Supportive Coping)

การขอความช่วยเหลือนั่นเอง เช่น มีการขอคำแนะนำ จากบุคคลรอบข้างเพื่อบรรเทาความเครียดที่เกิดขึ้นกับตนเอง หรืออาจจะพูดคุยปรึกษาปัญหากับครอบครัวหรือกลุ่ม พื่อนมากขึ้นเพื่อให้ตนไม่รู้สึกเครียด

8. การพึ่งตนเองหรือความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Reliant Coping)

การพึ่งตนเองหรือความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นการรับมือ การเผชิญกับปัญหา หรือวิธีการจัดการกับความเครียดโดยการพึ่งพาตนเองมากกว่าที่จะพึ่งพาผู้อื่น

การเสริมสร้างภูมิคุ้มกันป้องกันความเครียด โดยที่ถ้าอยากมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่เราจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมีความสุข ทั้งการรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ต่อร่างกายและเลี่ยงอาหารที่ให้โทษ การออกกำลังกายและการรู้จักควบคุมจิตใจ โดยแต่ละบุคคลจะใช้วิธีการจัดการในความเครียดมากกว่าหนึ่งวิธีในเวลาเดียวกันหรือ เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ตึงเครียดเรื่องเดียวกันในเวลาเดียวกันหรือสถานภาพที่แตกต่างกัน ก็อาจมีการใช้กลวิธีที่แตกต่างกัน ดังนั้นจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์และตัวบุคคลจะมีการประเมินว่า ตนเองสามารถจัดการกับความตึงเครียดได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งกลวิธีที่ดีที่สุดในการจัดการกับความเครียดนั้น คือ การมุ่งเน้นแบบแก้ไขปัญหา

เพราะการพยายามแก้ไขปัญหาจะช่วยให้ปัญหานั้นลดลงทำให้ความเครียดที่เกิดขึ้นลดลงด้วยเช่นเดียวกัน

จากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเครียดในองค์กร การจัดการความเครียดในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากความเครียดส่งผลกระทบต่อทั้งบุคคลและองค์กรในหลายมิติ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และพฤติกรรม โดยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน เช่น การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น และความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนในองค์กร ล้วนเป็นปัจจัยที่กระตุ้นความเครียด หากไม่ได้รับการจัดการที่เหมาะสม ความเครียดอาจทำให้บุคคลเกิดความเบื่อหน่าย ลดประสิทธิภาพการทำงาน และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร ซึ่งกลวิธีที่ดีที่สุดในการจัดการความเครียด คือการมุ่งเน้นแก้ไขปัญหา เนื่องจากช่วยลดสาเหตุของความเครียดได้โดยตรง และช่วยให้บุคคลสามารถฟื้นตัวจากความเครียดได้อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม การจัดการความเครียดต้องปรับให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสถานการณ์ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุดทั้งต่อพนักงานและองค์กร ดังนั้น การจัดการความเครียดในองค์กรเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยทั้งความพยายามของบุคคลและการสนับสนุนจากองค์กร การใช้กลวิธีที่หลากหลายในการลดความเครียด รวมถึงการปรับปรุงสภาพแวดล้อมและการบริหารจัดการ จะช่วยสร้างสมดุลในชีวิตการทำงานของพนักงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และส่งเสริมความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

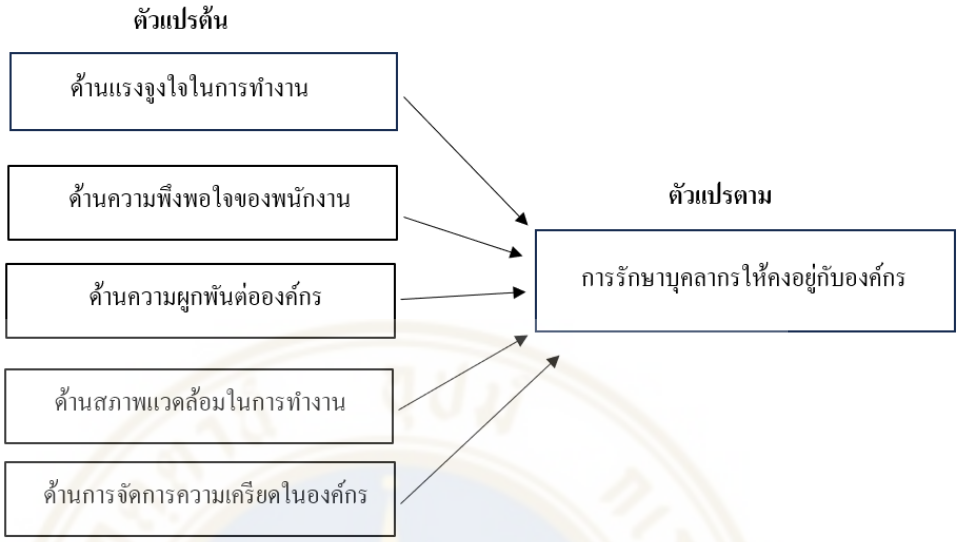
สิรินทร์ ชมอินทรจักร (2566) อ้างว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการคงอยู่ของพนักงาน โดยเฉพาะในด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหากองค์กรสามารถส่งเสริมให้พนักงานมีเส้นทางการเติบโตที่ชัดเจน มีระบบการเลื่อนตำแหน่งและสนับสนุนการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้พนักงานรู้สึกมั่นคง มีเป้าหมาย และต้องการอยู่กับองค์กรในระยะยาว นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชายังเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่มีผลสูงสุดต่อการคงอยู่ของพนักงาน หากหัวหน้ามีความใกล้ชิด รับฟังความคิดเห็น มีความยุติธรรม และพร้อมสนับสนุนพนักงานในด้านต่างๆ จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนมีคุณค่าและพร้อมจะทำงานร่วมกับองค์กรต่อไปด้วยความภักดี ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานก็มีบทบาทไม่น้อย พนักงานจะรู้สึกอยากทำงานต่อเมื่อสถานที่ทำงานมีความสะดวก ปลอดภัย มีบรรยากาศที่ดี และมีความยืดหยุ่น เช่น การทำงานแบบ Hybrid หรือการออกแบบพื้นที่ให้เหมาะสมกับแต่ละหน้าที่ ช่วยลดความเครียดและเพิ่มความสุขในการทำงานได้มาก สุดท้าย ความผูกพันต่อ

องค์กรในเชิงความจำเป็น (Continuance Commitment) ก็มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ พนักงานหลายคนเลือกที่จะอยู่ต่อเพราะรู้สึกว่าได้ลงทุนกับองค์กรไว้มาก ทั้งในแง่เวลา ประสบการณ์ หน้าที่ตำแหน่ง หรือผลประโยชน์ระยะยาว เช่น สวัสดิการและเงินเกษียณ หากต้องลาออกก็เท่ากับต้องเสียสิ่งเหล่านี้ไป งานวิจัยชิ้นนี้ชี้ให้เห็นว่า หากองค์กรต้องการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ ควรให้ความสำคัญกับการออกแบบนโยบายที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ สร้างผู้นำที่มีคุณภาพ พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสม และจัดสรรผลประโยชน์หรือสวัสดิการที่ตอบโจทย์ความต้องการของพนักงานในระยะยาว ทั้งหมดนี้ล้วนเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยลดอัตราการลาออก และส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกอยากเติบโตไปพร้อมกับองค์กร

รัตนา วงศ์สุทธิธรรม (2563) พบว่า ปัจจัยความพึงพอใจของพนักงาน ทั้ง 11 ด้าน คือ 1) ด้านความมั่นคง 2) ด้านสภาพแวดล้อม 3) ด้านความสัมพันธ์องค์กร 4) ด้านนโยบายบริหารงาน 5) ด้านความรับผิดชอบในงาน 6) ด้านลักษณะของงาน 7) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 8) ด้านเงินเดือน สวัสดิการ 9) ด้านความสัมพันธ์กับบังคับ บัญชา 10) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และ 11) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ พบว่า ทั้ง 11 ด้าน มีผลเชิงบวกต่อการคงอยู่ของพนักงานในบริษัท และความผูกพันองค์กร ความผูกพัน 2 ด้าน คือ ด้านจิตใจ และ ด้านบรรทัดฐาน ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน

งานวิจัยนี้ศึกษาการจัดการความเครียดในการทำงานของพนักงานบริษัทส่งออกแห่งหนึ่งในกรุงเทพฯ พบว่าพนักงานมีความเครียดในระดับปานกลาง โดยปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ รายได้ ไม่มีผลต่อระดับความเครียดอย่างมีนัยสำคัญ ธรรญชนก ชัยภูมิ (2564) กล่าวว่า แม้พนักงานส่วนใหญ่จะใช้วิธีมองโลกในแง่ดีเพื่อจัดการความเครียด แต่ก็ไม่พบความสัมพันธ์ชัดเจนระหว่างวิธีการจัดการหรือคุณภาพชีวิตในการทำงานกับระดับความเครียด งานวิจัยจึงเสนอให้ดูแลสุขภาพจิตของพนักงานและสร้างสภาพแวดล้อมที่ช่วยลดความเครียดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างยั่งยืน

2.9 กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 2.13 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานภายในองค์กร: กรณีศึกษาธุรกิจค้าปลีกประเภทไฮเปอร์มาร์เก็ตในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล เป็นการวิจัยในลักษณะเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือกด้วยวิธีการสุ่มแบบสะดวก (Convenience Sampling) และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล โดยมีการวางแผนและกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้อย่างชัดเจน ดังนี้

3.1 ประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
3.2 ตัวแปรในการทำวิจัย
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
3.4 การทดสอบเครื่องมือวิจัย
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
3.6 อันตรภาคชั้น
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์
3.8 ระยะเวลาในการวิจัย

3.1 ประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรในงานวิจัย

สำหรับประชากรในงานวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) ร้านค้าปลีกที่รวมห้างสรรพสินค้าและซุปเปอร์มาร์เก็ตในเขตกรุงเทพและปริมณฑล เป็นพนักงานบริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด และบริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน

3.3.2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ พนักงานไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) ร้านค้าปลีกที่รวมห้างสรรพสินค้าและซุปเปอร์มาร์เก็ตในเขตกรุงเทพและปริมณฑล

ซึ่งพนักงานทุกตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด และบริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน ในเขตกรุงเทพและปริมลฑล จำนวนทั้งหมด 400 คน เนื่องจากไม่ได้มีการทราบถึงขนาดของประชากรที่แน่ชัดจึงคำนวณหาจำนวนตัวอย่างจากสูตรคอแครน (Cochran) ซึ่งได้จำนวน 385 คน และใช้การเลือกตัวอย่างแบบบังเอิญหรือตามความสะดวก (Convenience Sampling) เพื่อความสะดวกในเรื่องที่วิจัยโดยไม่ทราบสถานที่และจำนวนประชากร โดยจะทำการกำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนี้

$$\text{ใช้สูตร } n = \frac{Z^2}{4xe^2}$$

โดยที่ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

e = ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ (e=0.05)

Z = ค่า Z ที่ระดับความเชื่อมั่นหรือระดับนัยสำคัญ (Z=1.96) เนื่องจากระดับความเชื่อมั่น 95% หรือระดับนัยสำคัญ 0.05 มีค่า Z=1.96

ค่าพารามิเตอร์ที่เลือกนำมาใช้คือค่าสัดส่วนประชากร (p) หมายถึง สัดส่วนของโอกาสที่ผู้บริโภคในกรุงเทพและปริมณฑล โดยมีตัวประมาณพารามิเตอร์ คือ ค่าสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่าง ($\bar{p}$) หมายถึง สัดส่วนของโอกาสที่กลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคในกรุงเทพและปริมณฑล ซึ่งจะกำหนดความคลาดเคลื่อนของ $|p-\bar{p}|$ เท่ากับ 0.05 หรือคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5 %

เมื่อแทนค่าในสูตรการหากลุ่มตัวอย่างของพนักงานไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) ร้านค้าปลีกที่รวมห้างสรรพสินค้าและซุปเปอร์มาร์เก็ตในเขตกรุงเทพและปริมณฑล จะได้

$$n = \frac{(1.96)^2}{(4x0.5)^2}$$

n = 384.16

ดังนั้น จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ต้องไม่น้อยกว่า 385 คน จึงสามารถวิเคราะห์หาค่าร้อยละโดยประมาณ ตามความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 5 หรือที่ระดับความมั่นใจร้อยละ 95 ดังนั้นจึงใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 ตัวอย่าง โดยทำการสุ่มตัวอย่างโดยมีเงื่อนไข 2 เงื่อนไข ดังนี้

1. พนักงานไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) ร้านค้าปลีกที่รวมห้างสรรพสินค้าและซุปเปอร์มาร์เก็ตในเขตกรุงเทพและปริมณฑล

2. พนักงานทุกตำแหน่งงานของบริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด และบริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน

3.2 ตัวแปรในการทำวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่

1.1 ตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ทั่วไปต่อเดือน

1.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ได้แก่ ด้านความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ด้านความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) ด้านแรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work Environment) ด้านการจัดการความเครียดในองค์กร (Stress Management in Organization)

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ การรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร (Employee Retention)

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้ได้จัดทำแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามได้แบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามคัดกรองของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 ปัจจัยใดที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรของพนักงานไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket)

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลของพนักงานทุกตำแหน่งงานของบริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด และบริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน ในเขตกรุงเทพปริมณฑลจำนวน 400 ตัวอย่าง ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถาม

ออนไลน์ (Online Questionnaire) และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม Statistical Package for Social Sciences: SPSS

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง พนักงานทุกตำแหน่งงานของบริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด และบริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน ในเขตกรุงเทพปริมณฑลมารวบรวม แล้ว ผู้วิจัยได้จัดทำข้อมูลดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความครบถ้วนของการตอบแบบสอบถามและทำการเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่ตอบอย่างครบถ้วนเท่านั้น

2. ผู้วิจัยนำข้อมูลของแบบสอบถามที่สมบูรณ์ที่ได้มาจาก Google Form มาแปลงเป็นรูปแบบของ Microsoft Excel และบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์

3. ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ด้วยการใช้โปรแกรม SPSS (Statistical Package for Social Sciences)

3.6 อันตรภาคชั้น

งานศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร กรณีศึกษาธุรกิจค้าปลีก กลุ่มไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้ทำการสำรวจความพึงพอใจของนักงานทุกตำแหน่งงานของบริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด และบริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 ตัวอย่าง และรวบรวมข้อมูลโดยใช้ แบบสอบถามออนไลน์ โดยมีคำถามให้เลือกเป็น Rating Scale 5 ระดับ โดยกำหนด ระดับคะแนนความเห็นด้วย ดังนี้

1 หมายความถึง ความเห็นทางเดียวกันน้อยที่สุด

2 หมายความถึง ความเห็นทางเดียวกันน้อย

3 หมายความถึง ความเห็นทางเดียวกันปานกลาง

4 หมายความถึง ความเห็นทางเดียวกันมาก

5 หมายความถึง ความเห็นทางเดียวกันมากที่สุด

การแปลผลจะแบ่งคะแนนออกเป็น 5 ช่วง โดยใช้หลักทางสถิติ ได้แก่

ความกว้างของอันตรภาคชั้น = (คะแนนสูงสุด – คะแนนต่ำสุด)/จำนวนชั้น

แทนค่า ความกว้างของอันตรภาคชั้น = (5-1)/5

= 0.8

โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายเพื่อแสดงระดับความเห็นด้วย ดังนี้

1.00 ถึง 1.80 หมายความถึง ความเห็นทางเดียวกันน้อยที่สุด

1.81 ถึง 2.60 หมายความถึง ความเห็นทางเดียวกันน้อย

2.61 ถึง 3.40 หมายความถึง ความเห็นทางเดียวกันปานกลาง

3.41 ถึง 4.20 หมายความถึง ความเห็นทางเดียวกันมาก

4.21 ถึง 5.00 หมายความถึง ความเห็นทางเดียวกันมากที่สุด

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่จะนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลของวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน

3.7.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เพื่อแสดงสัดส่วนของข้อมูลพื้นฐานของคนที่ตอบแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร กรณีศึกษาธุรกิจค้าปลีก กลุ่มไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล แสดงผลวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบการอธิบาย โดยค่าทางสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าของความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนการเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation; S.D.) มาใช้สำหรับอธิบายข้อมูลต่างๆ

3.7.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

เพื่อทดสอบสมมติฐานของงานวิจัย โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 สำหรับเครื่องมือในการวิเคราะห์ มีดังนี้

3.7.2.1 การทดสอบ T-Test และความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) สำหรับเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยในกลุ่มตัวอย่างที่มี 2 กลุ่มหรือมากกว่า 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกันตามลำดับ

3.7.2.2 การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคุณ (Multiple Regression Analysis) สำหรับ หาความสัมพันธ์และทิศทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม ตามสมมติฐาน

ที่ตั้งไว้ ปัจจัยใดที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรของพนักงานไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket)

3.8 ระยะเวลาในการวิจัย

ช่วงเวลาในการเก็บข้อมูลแบบสอบถาม ระยะเวลา 7 เดือน โดยที่มีช่วงเวลาในการทำวิจัย ตั้งแต่ช่วงเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2567 ถึง เมษายน พ.ศ. 2568

บทที่ 4
ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจค้าปลีกในเขตกรุงเทพและปริมณฑล เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มของตัวอย่าง 639 คน จากนั้นทำการสังเคราะห์ คำนวณข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS เพื่อตอบความประสงค์งานวิจัยรวมถึงทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยข้อมูลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังนี้

4.1 ข้อมูลการวิเคราะห์ตัวแปรประชากรศาสตร์โดยใช้กลุ่มของตัวอย่าง

สำหรับผลการศึกษาตัวแปรทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ สถานภาพ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ โดยใช้การวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) รวมทั้งค่าร้อยละ (Percentage) มีดังนี้

ตาราง 4.1 ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามเพศ

(N=639)

เพศ	**จำนวน (คน)**	**ร้อยละ**
หญิง	352	55.09
ชาย	272	42.53
LGBTQ+	15	2.35
รวม	**639**	**100.00**

ตาราง 4.1 แสดงข้อมูลทางประชากรศาสตร์ที่จำแนกตามเพศของกลุ่มตัวอย่าง โดยเห็นว่า สัดส่วนที่มากที่สุดเป็นเพศหญิง จำนวน 352 คน ซึ่งคิดเป็นอัตราส่วนร้อยละ 55.09 สัดส่วนที่สองคือ เพศชายมีจำนวน 272 คน คิดเป็นอัตราส่วนร้อยละ 42.53

ตาราง 4.2 ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามอายุ

(N=639)

อายุ	**จำนวน (คน)**	**ร้อยละ**
18 ปี ถึง 25 ปี	83	12.99
26 ถึง 29 ปี	206	32.23
30 ถึง 33 ปี	169	26.44
34 ถึง 37 ปี	106	16.58
38 ถึง 41 ปี	43	6.73
42 ปีขึ้นไป	32	5.01
รวม	**639**	**100.00**

จากตาราง 4.2 แสดงข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรประชากรศาสตร์ ในส่วนของอายุ จะเห็นว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 26 ถึง 29 ปี จำนวน 206 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 32.23 อันดับสอง มีอายุ 30 ถึง 33 ปี คิดเป็นจำนวน 169 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 26.44 อันดับสาม มีอายุ 34 ถึง 37 ปี คิดเป็นจำนวน 106 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 16.58 อันดับสี่ มีอายุ 18 ถึง 25 ปี คิดเป็นจำนวน 83 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 12.99 อันดับห้า มีอายุ 38 ถึง 41 ปี คิดเป็นจำนวน 43 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 6.73 ซึ่งใกล้เคียงกับ อายุช่วง 42 ปีขึ้นไป จำนวน 32 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 5.01

ตาราง 4.3 ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามสถานภาพ

(N=639)

สถานภาพ	**จำนวน (คน)**	**ร้อยละ**
โสด	354	55.40
สมรส	285	44.60
รวม	**639**	**100.00**

จากตาราง 4.3 แสดงข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างตามตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามสถานภาพ โดยเห็นว่า สัดส่วนที่มากเป็นอันดับหนึ่งมีสถานภาพโสด จำนวน 354 คน ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 55.40 และส่วนที่เหลือมีสถานภาพสมรส จำนวน 285 คน คำนวณเป็นร้อยละ 44.60

ตาราง 4.4 ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

(N=639)

ระดับการศึกษาสูงสุด	**จำนวน (คน)**	**ร้อยละ**
ปริญญาตรี	584	91.40
ปริญญาโท	15	2.35
อื่นๆ	40	6.26
รวม	**639**	**100.00**

จากตาราง 4.4 แสดงข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรประชากรศาสตร์ ในด้านระดับการศึกษา โดยเห็นว่า อันดับแรกจะมีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีสูงสุด จำนวน 584 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 91.35 อันดับถัดมาคือ อื่นๆ จำนวน 40 ราย คำนวณเป็นสัดส่วนร้อยละ 6.26 และอันดับสุดท้ายปริญญาโท มีจำนวน 15 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 2.35

ตาราง 4.5 ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

(N=639)

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	**จำนวน (คน)**	**ร้อยละ**
10,001 ไปจนถึง 20,000	226	35.36
20,001 ไปจนถึง 30,000	315	49.30
30,001 ไปจนถึง 40,000	79	12.36
40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	2.97
รวม	**639**	**100.00**

จากตาราง 4.5 แสดงข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประชากรศาสตร์ในส่วนของรายได้ทั่วไปต่อเดือน โดยเห็นว่า สัดส่วนที่มากที่สุดมีรายได้ทั่วไปต่อเดือนอยู่ที่มากกว่า 10,001 ไปจนถึง 20,000 บาท จำนวน 226 ราย คำนวณเป็นร้อยละ 35.36 อันดับสอง คือ 20,001 ไปจนถึง 30,000 บาท จำนวน 315 ราย คำนวณเป็นสัดส่วนร้อยละ 49.30 อันดับสาม คือ 30,001 ไปจนถึง 40,000 บาท จำนวน 79 ราย คำนวณเป็นสัดส่วนร้อยละ 12.36 อันดับสี่ คือ 40,001 จนถึง 100,00 ขึ้นไปจำนวน 19 ราย คำนวณเป็นสัดส่วนร้อยละ 2.97

ตาราง 4.6 ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามบริษัท

(N=639)

บริษัท	**จำนวน (คน)**	**ร้อยละ**
บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	47.74
บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	28.80
บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	23.47
รวม	**639**	**100.00**

จากตาราง 4.6 แสดงข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประชากรศาสตร์ในส่วนของบริษัท โดยเห็นว่า สัดส่วนที่มากที่สุดคือ บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 305 ราย คำนวณเป็นร้อยละ 47.74 อันดับสอง บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน จำนวน 184 ราย คำนวณเป็นสัดส่วนร้อยละ 28.80 อันดับสาม บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด จำนวน 150 ราย คำนวณเป็นสัดส่วนร้อยละ 23.47

ตาราง 4.7 ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามระดับตำแหน่ง

(N=639)

ตำแหน่ง	**จำนวน (คน)**	**ร้อยละ**
พนักงาน	437	68.39
หัวหน้าแผนก / ผู้ช่วยผู้จัดการแผนก	171	26.76
ผู้ช่วยรองประธานและตำแหน่งที่สูงกว่า	31	4.85
รวม	**639**	**100.00**

จากตาราง 4.7 แสดงข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประชากรศาสตร์ในส่วนของตำแหน่งโดยเห็นว่า สัดส่วนที่มากที่สุดคือ พนักงาน จำนวน 437 ราย คำนวณเป็นร้อยละ 68.39 อันดับสอง หัวหน้าแผนก / ผู้ช่วยผู้จัดการแผนก จำนวน 171 ราย คำนวณเป็นสัดส่วนร้อยละ 26.76 อันดับสาม ผู้ช่วยรองประธานและตำแหน่งที่สูงกว่า จำนวน 31 ราย คำนวณเป็นสัดส่วนร้อยละ 4.85

ตาราง 4.8 ค่าร้อยละของตัวแปรประชากรศาสตร์จำแนกตามอายุงานในองค์กร

(N=639)

อายุงาน	**จำนวน (คน)**	**ร้อยละ**
1 ปีขึ้นไป – 3 ปี	143	22.38
3 - 5 ปี	125	19.56
5 - 7 ปี	182	28.49
7 – 10 ปี	114	17.84
10 ปีขึ้นไป	75	11.74
รวม	**639**	**100.00**

จากตาราง 4.8 แสดงข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุงานในองค์กรโดยเห็นว่าสัดส่วนที่มากที่สุดคือ 5 - 7 ปี จำนวน 182 คน คำนวณเป็นร้อยละ 28.49 อันดับสอง 1 ปีขึ้นไป – 3 ปี จำนวน 143 คน คำนวณเป็นสัดส่วนร้อยละ 22.38 อันดับสาม 3 - 5 ปี จำนวน 125 คน คำนวณเป็นสัดส่วนร้อยละ 19.56 อันดับสี่ 7 – 10 ปี จำนวน 114 คน คำนวณเป็นสัดส่วนร้อยละ 17.84 และอันดับสุดท้าย 10 ปีขึ้นไป จำนวน 75 คน คำนวณเป็นสัดส่วนร้อยละ 11.74

4.2 การวิเคราะห์ผลของระดับความเห็นด้วยด้านปัจจัยการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร

สำหรับการวิเคราะห์ผลของระดับความเห็นด้วยด้านปัจจัยการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ที่มีโดยใช้หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนด ระดับคะแนนความเห็นด้วย ดังนี้

1.00 ถึง 1.80 หมายความถึง ความเห็นทางเดียวกันน้อยที่สุด

1.81 ถึง 2.60 หมายความถึง ความเห็นทางเดียวกันน้อย

2.61 ถึง 3.40 หมายความถึง ความเห็นทางเดียวกันปานกลาง

3.41 ถึง 4.20 หมายความถึง ความเห็นทางเดียวกันมาก

4.21 ถึง 5.00 หมายความถึง ความเห็นทางเดียวกันมากที่สุด

ตาราง 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยของตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร

(N=639)

ตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	ระดับความเห็นด้วย		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ท่านรู้สึกว่าลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับทักษะและความสามารถของท่าน	4.00	0.783	เห็นด้วยระดับมาก
องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง	3.68	0.727	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและยุติธรรมจากองค์กร	3.82	0.821	เห็นด้วยระดับมาก
หัวหน้างานของท่านมีความยุติธรรมและสนับสนุนการทำงานของพนักงาน	3.91	0.817	เห็นด้วยระดับมาก
องค์กรของท่านมีนโยบายที่ช่วยส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	3.87	0.784	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านรู้สึกว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานในองค์กร	3.87	0.758	เห็นด้วยระดับมาก
องค์กรมีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นสำคัญ	3.80	0.804	เห็นด้วยระดับมาก
สภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรช่วยส่งเสริมความสะดวกสบายและประสิทธิภาพในการทำงาน	3.83	0.809	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านมีความมั่นใจในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้	3.76	0.785	เห็นด้วยระดับมาก
องค์กรมีการสนับสนุนและจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร	3.68	0.783	เห็นด้วยระดับมาก
รวม	**3.82**	**0.408**	**เห็นด้วยระดับมาก**

จากตาราง 4.9 แสดงถึงช่วงของความเห็นด้วยของตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร โดยหลักแล้วเห็นด้วยระดับมาก เฉลี่ยมีค่าอยู่ที่ 3.82 ซึ่งเมื่อศึกษาเป็นรายข้อ ทำให้อธิบายได้ว่า ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับทักษะและความสามารถของท่านเป็นปัจจัยอันดับแรกที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมาก เฉลี่ยมีค่าที่ 4.00 โดยอันดับสองถัดลงมาที่กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยมาก คือ หัวหน้างานของท่านมีความยุติธรรมและสนับสนุนการทำงานของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.91 อันดับสาม องค์กรของท่านมีนโยบายที่ช่วยส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตการ

ทำงานและชีวิตส่วนตัวและท่านรู้สึกว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานในองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.87

ตาราง 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยของตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน

(N=639)

ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	**ระดับความเห็นด้วย**		
	$\bar{X}$	**S.D.**	**แปลผล**
ท่านพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร เช่น เงินเดือน โบนัส	3.98	0.803	เห็นด้วยระดับมาก
สวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของท่าน	3.87	0.800	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานในองค์กร	3.78	0.821	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านรู้สึกว่ามีความมั่นคงในงานที่ทำ เช่น โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือรักษาสถานะในองค์กร	3.79	0.853	เห็นด้วยระดับมาก
นโยบายและการบริหารขององค์กรมีความยุติธรรมและช่วยสนับสนุนการทำงานของท่าน	3.70	0.825	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อสามารถทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	3.94	0.769	เห็นด้วยระดับมาก
งานที่ท่านทำตรงกับความชอบและความสามารถของท่าน	3.67	0.749	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ช่วยเพิ่มความสำคัญและคุณค่าของท่าน	3.76	0.843	เห็นด้วยระดับมาก
งานที่ท่านทำมีความท้าทายและช่วยพัฒนาความสามารถของท่าน	3.91	0.775	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านมีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่	3.83	0.778	เห็นด้วยระดับมาก
รวม	**3.82**	**0.409**	**เห็นด้วยระดับมาก**

จากตาราง 4.10 แสดงถึงช่วงของความเห็นด้วยของตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน โดยหลักแล้วเห็นด้วยระดับมาก เฉลี่ยมีค่าอยู่ที่ 3.82 ซึ่งเมื่อศึกษาเป็นรายข้อ ทำให้อธิบายได้ว่า ท่านพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร เช่น เงินเดือน โบนัส เป็นปัจจัยอันดับแรกที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมาก เฉลี่ยมีค่าที่ 3.98 โดยอันดับสองถัดลงมาที่กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยมาก คือ ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อสามารถทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.94 อันดับสาม งานที่ท่านทำมีความท้าทายและช่วยพัฒนาความสามารถของท่าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.91

ตาราง 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยของตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน

(N=639)

ตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	ระดับความเห็นด้วย		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ท่านพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านให้ อยู่ในระดับใด (ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น)	4.04	0.778	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง และเงินเดือนตามความสามารถและผลงาน	3.70	0.729	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านพึงพอใจกับบรรยากาศการทำงานในองค์กร	3.77	0.832	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านรู้สึกว่าหัวหน้างานปฏิบัติต่อท่านอย่างยุติธรรม	3.89	0.797	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านพึงพอใจกับความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว	3.92	0.815	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ทำให้ท่านมีคุณค่า	3.87	0.802	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านพอใจกับระบบการประเมินผลการทำงานขององค์กร	3.83	0.774	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านรู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับเมื่อเทียบกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ทำ	3.73	0.801	เห็นด้วยระดับมาก
รวม	**3.84**	**0.416**	**เห็นด้วยระดับมาก**

จากตาราง 4.11 แสดงถึงช่วงของความเห็นด้วยของตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงานโดยหลักแล้วเห็นด้วยระดับมาก เฉลี่ยมีค่าอยู่ที่ 3.84 ซึ่งเมื่อศึกษาเป็นรายข้อ ทำให้อธิบายได้ว่า ท่านพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านให้ อยู่ในระดับใด (ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น เป็นปัจจัยอันดับแรกที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมาก เฉลี่ยมีค่าที่ 4.04 โดยอันดับสองถัดลงมาที่กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยมาก คือ ท่านพึงพอใจกับความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.92 อันดับสาม ท่านรู้สึกว่าหัวหน้างานปฏิบัติต่อท่านอย่างยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.89

ตาราง 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยของตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร

(N=639)

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความเห็นด้วย		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้	4.03	0.775	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านยอมรับและสนับสนุนเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	3.70	0.752	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านมีความสุขและยินดีที่จะทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร	3.75	0.835	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านพร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร	3.86	0.835	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านรู้สึกว่าองค์กรนี้เหมือนบ้านหลังที่สองของท่าน	3.74	0.885	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ	3.25	1.290	เห็นด้วยระดับปานกลาง
ท่านจะไม่พิจารณาลาออกจากองค์กร แม้จะได้รับข้อเสนองานที่ดีกว่าจากที่อื่น	3.12	1.335	เห็นด้วยระดับปานกลาง
ท่านรู้สึกว่าองค์กรนี้ให้ความมั่นคงในหน้าที่การงานของท่าน	3.71	0.857	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อสนับสนุนองค์กร	3.78	0.766	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านรู้สึกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	3.79	0.733	เห็นด้วยระดับมาก
รวม	**3.67**	**0.525**	**เห็นด้วยระดับมาก**

จากตาราง 4.12 แสดงถึงช่วงของความเห็นด้วยของตัวแปรการด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยหลักแล้วเห็นด้วยระดับมาก เฉลี่ยมีค่าอยู่ที่ 3.67 ซึ่งเมื่อศึกษาเป็นรายข้อ ทำให้อธิบายได้ว่า ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ เป็นปัจจัยอันดับแรกที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมาก เฉลี่ยมีค่าที่ 4.03 โดยอันดับสองถัดลงมาที่กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยมาก คือ ท่านพร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.86 อันดับสาม ท่านรู้สึกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.79

ตาราง 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยของตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

(N=639)

ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับความเห็นด้วย		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
สถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม เช่น พื้นที่จอดรถ ห้องพักผ่อน	4.00	0.771	เห็นด้วยระดับมาก
สภาพแสง อุณหภูมิ และเสียงในที่ทำงานของท่านช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.66	0.737	เห็นด้วยระดับมาก
องค์กรมีนโยบายที่ช่วยสนับสนุนพนักงานที่ต้องดูแลครอบครัว เช่น การจัดสถานรับเลี้ยงเด็ก	3.78	0.817	เห็นด้วยระดับมาก
ชั่วโมงการทำงานของท่านเหมาะสมและไม่ทำให้เกิดความเหนื่อยล้าจนเกินไป	3.90	0.800	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านมีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานอย่างเพียงพอ เพื่อฟื้นฟูพลังงาน	3.85	0.797	เห็นด้วยระดับมาก
การจัดการเวลาทำงานแบบยืดหยุ่นในองค์กรช่วยให้ท่านสามารถสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้	3.75	0.787	เห็นด้วยระดับมาก
งานที่ท่านทำถูกออกแบบมาให้เหมาะสมกับความสามารถและช่วยสร้างความพึงพอใจในงาน	3.79	0.800	เห็นด้วยระดับมาก
เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน	3.82	0.788	เห็นด้วยระดับมาก
โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่น	3.81	0.824	เห็นด้วยระดับมาก
องค์กรมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและระบบงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในปัจจุบัน	3.68	0.770	เห็นด้วยระดับมาก
รวม	**3.80**	**0.411**	**เห็นด้วยระดับมาก**

จากตาราง 4.13 แสดงถึง ช่วงของความเห็นด้วยของตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยหลักแล้วเห็นด้วยระดับมาก เฉลี่ยมีค่าอยู่ที่ 3.80 ซึ่งเมื่อศึกษาเป็นรายข้อ ทำให้อธิบายได้ว่า สถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม เช่น พื้นที่จอดรถ ห้องพักผ่อน เป็นปัจจัยอันดับแรกที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมาก เฉลี่ยมีค่าที่ 4.00 โดยอันดับสองถัดลงมาที่กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยมาก คือ ชั่วโมงการทำงานของท่านเหมาะสมและไม่ทำให้เกิดความเหนื่อยล้าจนเกินไป มี

ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.90 อันดับสาม ท่านมีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานอย่างเพียงพอ เพื่อฟื้นฟูพลังงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.85

ตาราง 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความเห็นด้วยของตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร

(N=639)

ตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร	ระดับความเห็นด้วย		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ท่านสามารถจัดการกับปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.94	0.794	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านรู้สึกว่าองค์กรสนับสนุนการมองโลกในแง่บวกเพื่อลดความเครียดในที่ทำงาน	3.67	0.763	เห็นด้วยระดับมาก
องค์กรจัดเวลาพักที่เหมาะสมเพื่อลดความเหนื่อยล้าจากการทำงาน	3.77	0.848	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านมีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียด	3.92	0.806	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านสามารถปรับเปลี่ยนความคิดและอารมณ์เพื่อลดความกดดันในงานได้	3.88	0.783	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านรู้สึกว่าองค์กรจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด	3.85	0.791	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.79	0.800	เห็นด้วยระดับมาก
องค์กรมีการจัดการเทคโนโลยีและโครงสร้างงานเพื่อลดปัญหาที่อาจก่อให้เกิดความเครียด	3.74	0.806	เห็นด้วยระดับมาก
ท่านสามารถพึ่งพาตนเองและจัดการกับความเครียดได้โดยไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น	3.76	0.791	เห็นด้วยระดับมาก
องค์กรมีการส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียด เช่น การออกกำลังกายหรือการจัดกิจกรรมเพื่อผ่อนคลาย	3.70	0.790	เห็นด้วยระดับมาก
รวม	**3.80**	**0.416**	**เห็นด้วยระดับมาก**

จากตาราง 4.14 แสดงถึง ช่วงของความเห็นด้วยของตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร โดยหลักแล้วเห็นด้วยระดับมาก เฉลี่ยมีค่าอยู่ที่ 3.80 ซึ่งเมื่อศึกษาเป็นรายข้อ ทำให้อธิบายได้ว่า ท่านสามารถจัดการกับปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยอันดับแรกที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมาก เฉลี่ยมีค่าที่ 3.94 โดยอันดับสองถัดลงมาที่กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วย

มาก คือ ท่านมีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียด มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.92 อันดับสาม ท่านสามารถปรับเปลี่ยนความคิดและอารมณ์เพื่อลดความกดดันในงานได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.88

4.3 การวิเคราะห์ผลของข้อมูลเกี่ยวกับความเห็นด้วยต่อตัวแปรต่างๆที่มีผลต่อการรักษาพนักงานเปรียบเทียบข้อมูลทางประชากรศาสตร์

สำหรับการวิเคราะห์ความคิดเห็นด้านปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบความเกี่ยวข้องระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามกับตัวแปรประชากร โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน ด้วยวิธี One-way ANOVA และ T-test เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร โดยแสดงเฉพาะตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติของความเกี่ยวข้องที่ระดับ 0.05 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.3.1 ข้อมูลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธี T-test ของระดับความเห็นด้วยด้านปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสมรส

ตาราง 4.15 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างสถานภาพโสดและสมรสต่อตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร

(N=639)

ตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	สถานภาพ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
ท่านได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและยุติธรรมจากองค์กร	โสด	354	3.73	0.841	-3.235	0.001
	สมรส	285	3.94	0.780		

จากตาราง 4.15 จากการทดสอบด้วย T-Test โดยเลือกที่จะแสดงผลและวิเคราะห์เฉพาะปัจจัยที่พบว่า ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและยุติธรรมจากองค์กร สถานภาพสมรสมีความคิดเห็นด้วยมากกว่ามากกว่าสถานภาพโสด

ตาราง 4.16 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างสถานภาพโสดและสมรสต่อตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน

(N=639)

ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	สถานภาพ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
สวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของท่าน	โสด	354	3.81	0.812	-2.197	0.028
	สมรส	285	3.95	0.779		
ท่านได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานในองค์กร	โสด	354	3.69	0.830	-3.191	0.001
	สมรส	285	3.90	0.796		
ท่านรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ช่วยเพิ่มความสำคัญและคุณค่าของท่าน	โสด	354	3.69	0.867	-2.366	0.018
	สมรส	285	3.85	0.806		

จากตาราง 4.16 จากการทดสอบด้วย T-Test โดยเลือกที่จะแสดงผลและวิเคราะห์เฉพาะปัจจัยที่พบว่า สวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน ได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานในองค์กร และรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ช่วยเพิ่มความสำคัญและคุณค่าของท่าน สถานภาพสมรสมีความคิดเห็นด้วยมากกว่ามากกว่าสถานภาพโสด

ตาราง 4.17 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างสถานภาพโสดและสมรสต่อตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน

(N=639)

ตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	สถานภาพ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
ท่านพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านให้ อยู่ในระดับใด (ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น)	โสด	354	4.11	0.782	2.481	0.013
	สมรส	285	3.95	0.765		
ท่านรู้สึกว่าหัวหน้างานปฏิบัติต่อท่านอย่างยุติธรรม	โสด	354	3.81	0.825	-2.806	0.005
	สมรส	285	3.99	0.750		
ท่านพึงพอใจกับความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว	โสด	354	3.84	0.855	-2.805	0.005
	สมรส	285	4.02	0.753		

จากตาราง 4.17 จากการทดสอบด้วย T-Test โดยเลือกที่จะแสดงผลและวิเคราะห์เฉพาะปัจจัยที่พบว่า รู้สึกว่าหัวหน้างานปฏิบัติต่อท่านอย่างยุติธรรมและพึงพอใจกับความสมดุล

ระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว สถานภาพสมรสมีความคิดเห็นด้วยมากกว่าสถานภาพโสด และพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ได้รับ (ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น) สถานภาพโสดมีความคิดเห็นด้วยมากกว่าสถานภาพสมรส

ตาราง 4.18 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างสถานภาพโสดและสมรสต่อตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร

(N=639)

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	สถานภาพ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
ท่านยอมรับและสนับสนุนเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	โสด	354	3.61	0.760	-3.145	0.002
	สมรส	285	3.80	0.731		
ท่านตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ	โสด	354	3.15	1.321	-2.039	0.042
	สมรส	285	3.36	1.244		

จากตาราง 4.18 จากการทดสอบด้วย T-Test โดยเลือกที่จะแสดงผลและวิเคราะห์เฉพาะปัจจัยที่พบว่า ยอมรับและสนับสนุนเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ สถานภาพสมรสมีความคิดเห็นด้วยมากกว่าสถานภาพโสด

ตาราง 4.19 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างสถานภาพโสดและสมรสต่อตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

(N=639)

ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	สถานภาพ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
องค์กรมีนโยบายที่ช่วยสนับสนุนพนักงานที่ต้องดูแลครอบครัว เช่น การจัดสถานรับเลี้ยงเด็ก	โสด	354	3.71	0.854	-2.564	0.011
	สมรส	285	3.87	0.760		
ท่านมีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานอย่างเพียงพอ เพื่อฟื้นฟูพลังงาน	โสด	354	3.79	0.809	-2.074	0.038
	สมรส	285	3.92	0.776		
งานที่ท่านทำถูกออกแบบมาให้เหมาะสมกับความสามารถและช่วยสร้างความพึงพอใจในงาน	โสด	354	3.73	0.822	-2.291	0.022
	สมรส	285	3.87	0.765		

จากตาราง 4.19 จากการทดสอบด้วย T-Test โดยเลือกที่จะแสดงผลและวิเคราะห์เฉพาะปัจจัยที่พบว่า องค์กรมีนโยบายที่ช่วยสนับสนุนพนักงานที่ต้องดูแลครอบครัว เช่น การจัดสถานรับเลี้ยงเด็ก มีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานอย่างเพียงพอ เพื่อฟื้นฟูพลังงานและ งานที่ท่านทำถูกออกแบบมาให้เหมาะสมกับความสามารถและช่วยสร้างความพึงพอใจในงาน สถานภาพสมรสมีความคิดเห็นด้วยมากกว่าสถานภาพโสด

ตาราง 4.20 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างสถานภาพโสดและสมรสต่อตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร

(N=639)

ตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร	**สถานภาพ**	**N**	$\bar{X}$	**S.D.**	**t**	**Sig. (2-tailed)**
องค์กรจัดเวลาพักที่เหมาะสมเพื่อลดความเหนื่อยล้าจากการทำงาน	โสด	354	3.68	0.853	-2.781	0.006
	สมรส	285	3.87	0.831		
ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	โสด	354	3.71	0.822	-2.801	0.005
	สมรส	285	3.89	0.761		

จากตาราง 4.20 จากการทดสอบด้วย T-Test โดยเลือกที่จะแสดงผลและวิเคราะห์เฉพาะปัจจัยที่พบว่า องค์กรจัดเวลาพักที่เหมาะสมเพื่อลดความเหนื่อยล้าจากการทำงานและสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถานภาพสมรสมีความคิดเห็นด้วยมากกว่ามากกว่าสถานภาพโสด

4.3.2 ข้อมูลการวิเคราะห์ระดับความเห็นด้วยด้านปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มเพศเป็นรายคู่ ด้วยด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมาน

ตาราง 4.21 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างเพศของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	**เพศ**	**N**	$\bar{x}$	**S.D.**	**F**	**Sig**
องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง	ชาย	272	3.64	0.746	3.421	0.033
	หญิง	352	3.69	0.702		
	LGBTQ+	15	4.13	0.834		

ตาราง 4.21 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างเพศของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA (ต่อ)

(N=639)

ตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	เพศ	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและยุติธรรมจากองค์กร	ชาย	272	3.75	0.835	5.071	0.007
	หญิง	352	3.85	0.799		
	LGBTQ+	15	4.40	0.828		
องค์กรของท่านมีนโยบายที่ช่วยส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	ชาย	272	3.88	0.763	5.601	0.004
	หญิง	352	3.85	0.798		
	LGBTQ+	15	4.53	0.516		
ท่านรู้สึกว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานในองค์กร	ชาย	272	3.79	0.813	3.981	0.019
	หญิง	352	3.91	0.708		
	LGBTQ+	15	4.27	0.704		
องค์กรมีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นสำคัญ	ชาย	272	3.75	0.854	4.989	0.007
	หญิง	352	3.82	0.757		
	LGBTQ+	15	4.40	0.737		
ท่านมีความมั่นใจในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้	ชาย	272	3.73	0.801	4.276	0.014
	หญิง	352	3.77	0.768		
	LGBTQ+	15	4.33	0.724		
องค์กรมีการสนับสนุนและจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร	ชาย	272	3.63	0.809	5.951	0.003
	หญิง	352	3.69	0.753		
	LGBTQ+	15	4.33	0.724		

จากตาราง 4.21 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรกับเพศ พบว่า เพศที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรพบว่าในส่วนของเรื่อง องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง ให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและยุติธรรมแก่พนักงาน องค์กรยังมีนโยบายที่ช่วยส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว พนักงานรู้สึกว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน อีมีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นสำคัญ สพนักงานมีความมั่นใจในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และองค์กรยังมีการสนับสนุนและจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความ

ผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กรอีกด้วยทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร โดยจำแนกตามเพศเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	เพศ (I)	เพศ (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและยุติธรรมจากองค์กร	LGBTQ+	ชาย	0.650*	0.216	0.008	5.071	0.007
		หญิง	0.548*	0.215	0.033		
องค์กรของท่านมีนโยบายที่ช่วยส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	LGBTQ+	ชาย	0.658*	0.206	0.004	5.601	0.004
		หญิง	0.687*	0.205	0.003		
องค์กรมีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็น	LGBTQ+	ชาย	0.654*	0.212	0.006	4.989	0.007
		หญิง	0.576*	0.211	0.019		
ท่านมีความมั่นใจในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้	LGBTQ+	ชาย	0,605*	0.207	0.011	4.276	0.014
		หญิง	0.566*	0.206	0.018		
องค์กรมีการสนับสนุนและจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร	LGBTQ+	ชาย	0.705*	0.206	0.002	5.951	0.003
		หญิง	0.640*	0.205	0.006		

จากตารางที่ 4.22 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ในกลุ่ม LGBTQ+ มีความคิดเห็นในเรื่อง ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมยุติธรรมจากองค์กร องค์กรยังมีนโยบายที่ช่วยส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว รวมถึงมีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นสำคัญ ทำให้

พนักงานมีความมั่นใจในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นอกจากนี้ องค์กรยังมีการสนับสนุนและจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กรอีกด้วยของกลุ่มตัวอย่างเพศชายและเพศหญิง นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างเพศชายและเพศหญิง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตาราง 4.23 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างเพศของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	เพศ	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร เช่น เงินเดือน โบนัส	ชาย	272	3.88	0.810	6.800	0.001
	หญิง	352	4.03	0.791		
	LGBTQ+	15	5.53	0.640		
นโยบายและการบริหารขององค์กรมีความยุติธรรมและช่วยสนับสนุนการทำงานของท่าน	ชาย	272	3.70	0.886	3.792	0.023
	หญิง	352	3.67	0.766		
	LGBTQ+	15	4.27	0.884		
งานที่ท่านทำตรงกับความชอบและความสามารถของท่าน	ชาย	272	3.61	0.779	4.628	0.010
	หญิง	352	3.68	0.716		
	LGBTQ+	15	4.20	0.775		
ท่านรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ช่วยเพิ่มความสำคัญและคุณค่าของท่าน	ชาย	272	3.75	0.858	6.535	0.002
	หญิง	352	3.74	0.823		
	LGBTQ+	15	4.53	0.743		
งานที่ท่านทำมีความท้าทายและช่วยพัฒนาความสามารถของท่าน	ชาย	272	3.91	0.775	3.084	0.046
	หญิง	352	3.89	0.776		
	LGBTQ+	15	4.40	0.632		
ท่านมีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่	ชาย	272	3.82	0.829	4.176	0.016
	หญิง	352	3.81	0.731		
	LGBTQ+	15	4.40	0.737		

จากตาราง 4.23 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงานกับเพศ พบว่าเพศที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยการด้านแรงจูงใจในการทำงานพบว่าในส่วนของเรื่อง พอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร เช่น เงินเดือนและโบนัส อีกทั้งนโยบายและการบริหารขององค์กรมีความยุติธรรมและช่วยสนับสนุนการทำงานของท่าน นอกจากนี้ งานที่ท่านทำ

สอดคล้องกับความชอบและความสามารถของท่าน ทำให้รู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ช่วยเพิ่มความสำคัญและคุณค่าของตนเอง อีกทั้งลักษณะงานยังมีความท้าทายและช่วยพัฒนาความสามารถของท่าน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.24 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงานโดยจำแนกตามเพศเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	**เพศ (I)**	**เพศ (J)**	**Mean Difference**	**Std. Error**	**Sig**	**ANOVA**	
						F	**Sig**
ท่านพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร เช่น เงินเดือน โบนัส	ชาย	หญิง	-0.159*	0.64	0.41	6.800	0.001
		LGBTQ+	-0.658*	0.211	0.006		
นโยบายและการบริหารขององค์กรมีความยุติธรรมและช่วยสนับสนุนการทำงานของท่าน	ชาย	LGBTQ+	-0.564*	0.218	0.29	3.792	0.023
งานที่ท่านทำตรงกับความชอบและความสามารถของท่าน	LGBTQ+	ชาย	0.586*	0.198	0.009	4.628	0.010
		หญิง	0.515*	0.196	0.027		
ท่านรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ช่วยเพิ่มความสำคัญและคุณค่าของท่าน	LGBTQ+	ชาย	0.787*	0.222	0.001	6.535	0.002
		หญิง	0.792*	0.220	0.001		
งานที่ท่านทำมีความท้าทายและช่วยพัฒนาความสามารถของท่าน	LGBTQ+	ชาย	0.492*	0.205	0.50	3.084	0.046
		หญิง	0.505*	0.204	0.040		
ท่านมีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่	LGBTQ+	ชาย	0.580*	0.205	0.015	4.176	0.016
		หญิง	0.588*	0.204	0.012		

จากตารางที่ 4.24 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ในกลุ่มเพศชาย มีความคิดเห็นในเรื่อง พอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร เช่น เงินเดือนและโบนัส อีกทั้งนโยบายและการบริหารขององค์กรมีความยุติธรรมและช่วยสนับสนุนการทำงานของท่านอย่างมีประสิทธิภาพน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างเพศหญิงและ LGBTQ+ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ งานที่ท่านทำสอดคล้องกับความชอบและความสามารถของท่าน อีกทั้งการทำงานในองค์กรนี้ยังช่วยเพิ่มความสำคัญและคุณค่าของท่าน นอกจากนี้ ลักษณะงานที่รับผิดชอบมีความท้าทาย ซึ่งช่วยส่งเสริมการพัฒนาความสามารถ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ ของกลุ่มตัวอย่าง LGBTQ+ นั้นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างเพศชายและเพศหญิง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตาราง 4.25 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างเพศของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	เพศ	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง และเงินเดือนตามความสามารถและผลงาน	ชาย	272	3.68	0.743	4.718	0.009
	หญิง	352	3.70	0.712		
	LGBTQ+	15	4.27	0.704		
ท่านพอใจกับระบบการประเมินผลการทำงานขององค์กร	ชาย	272	3.79	0.816	3.537	0.030
	หญิง	352	3.84	0.740		
	LGBTQ+	15	4.33	0.617		

จากตาราง 4.25 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรความพึงพอใจของพนักงานกับเพศ พบว่าเพศที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยการด้านความพึงพอใจของพนักงานพบว่าในส่วนของเรื่อง โอกาสเลื่อนตำแหน่ง และเงินเดือนตามความสามารถและผลงานและพอ ใจกับระบบการประเมินผลการทำงานขององค์กรทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.26 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน โดยจำแนกตามเพศเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	เพศ (I)	เพศ (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง และเงินเดือนตามความสามารถและผลงาน	LGBTQ+	ชาย	0.590*	0.192	0.007	4.718	0.009
		หญิง	0.568*	0.191	0.009		
ท่านพอใจกับระบบการประเมินผลการทำงานขององค์กร	LGBTQ+	ชาย	0.593*	0.205	0.026	3.537	0.030
		หญิง	0.490*	0.203	0.049		
ท่านรู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับเมื่อเทียบกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ทำ	LGBTQ+	ชาย	0.753*	0.210	0.001	7.213	<.001
		หญิง	0.633*	0.209	0.008		

จากตารางที่ 4.26 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความพึงพอใจของพนักงานซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ในกลุ่ม LGBTQ+ มีความคิดเห็นในเรื่อง โอกาสเลื่อนตำแหน่ง และเงินเดือนตามความสามารถและผลงาน พอใจกับระบบการประเมินผลการทำงานขององค์กรและรู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับเมื่อเทียบกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ทำ มากกว่ากลุ่มตัวอย่างเพศหญิงและเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.27 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างเพศของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	เพศ	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านยอมรับและสนับสนุนเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	ชาย	272	3.68	0.786	3.495	0.031
	หญิง	352	3.69	0.719		
	LGBTQ+	15	4.20	0.775		
ท่านพร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร	ชาย	272	3.80	0.850	4.065	0.018
	หญิง	352	3.88	0.817		
	LGBTQ+	15	4.40	0.828		

ตาราง 4.27 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างเพศของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA (ต่อ)

(N=639)

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	เพศ	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านรู้สึกว่าองค์กรนี้ให้ความมั่นคงในหน้าที่การงานของท่าน	ชาย	272	3.67	0.860	3.503	0.031
	หญิง	352	3.71	0.851		
	LGBTQ+	15	4.27	0.799		
ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อสนับสนุนองค์กร	ชาย	272	3.72	0.740	4.757	0.009
	หญิง	352	3.80	0.779		
	LGBTQ+	15	4.33	0.724		
ท่านรู้สึกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	ชาย	272	3.78	0.735	5.340	0.005
	หญิง	352	3.78	0.727		
	LGBTQ+	15	4.40	0.632		

จากตาราง 4.27 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กรกับเพศ พบว่า เพศที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยการด้านความผูกพันต่อองค์กรพบว่าในส่วนของเรื่องยอมรับและสนับสนุนเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร รู้สึกว่าองค์กรนี้ให้ความมั่นคงในหน้าที่การงาน พร้อมที่จะปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อสนับสนุนองค์กร รู้สึกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.28 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กรพนักงาน โดยจำแนกตามเพศเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	เพศ (I)	เพศ (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านยอมรับและสนับสนุนเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	LGBTQ+	ชาย	0.524*	0.199	0.026	3.495	0.031
		หญิง	0.510*	0.198	0.030		

ตารางที่ 4.28 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กรพนักงาน โดยจำแนกตามเพศเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni (ต่อ)

(N=639)

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	เพศ (I)	เพศ (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
ท่านรู้สึกว่าองค์กรนี้เหมือนบ้านหลังที่สองของท่าน	ชาย	หญิง	-0.232*	0.710	0.003	8.972	0.001
		LGBTQ+	-0.741*	0.232	0.004		
ท่านรู้สึกว่าองค์กรนี้ให้ความมั่นคงในหน้าที่การงานของท่าน	LGBTQ+	ชาย	0.598*	0.226	0.025	3.503	0.031
		หญิง	0.554*	0.225	0.042		
ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อสนับสนุนองค์กร	LGBTQ+	ชาย	0.609*	0.202	0.008	4.757	0.009
		หญิง	0.538*	0.201	0.023		
ท่านรู้สึกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับ บัญชามีส่วนช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	LGBTQ+	ชาย	0.617*	0.193	0.004	5.340	0.005
		หญิง	0.624*	0.192	0.004		

จากตารางที่ 4.28 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ในกลุ่ม LGBTQ+ มีความคิดเห็นในเรื่อง ยอมรับและสนับสนุนเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ท่านรู้สึกว่าองค์กรนี้ให้ความมั่นคงในหน้าที่การงาน พร้อมที่จะปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อสนับสนุนองค์กรและทรู้สึกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร มากกว่ากลุ่มตัวอย่างเพศหญิงและเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ งานที่ท่านทำสอดคล้องกับความชอบและความสามารถของท่าน อีกทั้งการทำงานในองค์กรนี้ยังช่วยเพิ่มความสำคัญและคุณค่าของท่าน นอกจากนี้ รู้สึกว่าองค์กรนี้เหมือนบ้านหลังที่สองของท่าน ของกลุ่มตัวอย่างเพศชายนั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างเพศชายและ LGBTQ+ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตาราง 4.29 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างเพศของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน	เพศ	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
สถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม เช่น พื้นที่จอดรถ ห้องพักผ่อน	ชาย	272	3.97	0.805	3.833	0.022
	หญิง	352	3.99	0.745		
	LGBTQ+	15	4.55	0.516		
สภาพแสง อุณหภูมิ และเสียงในที่ทำงานของท่านช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ชาย	272	3.64	0.746	6.518	0.002
	หญิง	352	3.65	0.720		
	LGBTQ+	15	4.33	0.724		
งานที่ท่านทำถูกออกแบบมาให้เหมาะสมกับความสามารถและช่วยสร้างความพึงพอใจในงาน	ชาย	272	3.71	0.805	4.396	0.013
	หญิง	352	3.83	0.791		
	LGBTQ+	15	4.27	0.704		
เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน	ชาย	272	3.73	0.800	6.211	0.002
	หญิง	352	3.86	0.773		
	LGBTQ+	15	4.40	0.632		
โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่น	ชาย	272	3.81	0.840	4.995	0.007
	หญิง	352	3.78	0.805		
	LGBTQ+	15	4.47	0.743		
องค์กรมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและระบบงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในปัจจุบัน	ชาย	272	3.67	0.774	3.505	0.031
	หญิง	352	3.67	0.761		
	LGBTQ+	15	4.20	0.775		

จากตาราง 4.29 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงานกับเพศ พบว่าเพศที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยการด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานองค์กร พบว่าในส่วนของเรื่อง สถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม เช่น พื้นที่จอดรถ ห้องพักผ่อนสภาพแสง อุณหภูมิ และเสียงในที่ทำงานของท่านช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานที่ท่านทำถูกออกแบบมาให้เหมาะสมกับความสามารถและช่วยสร้างความพึงพอใจในงาน เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่น องค์กรมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและระบบงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในปัจจุบัน ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.30 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยจำแนกตามเพศเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน	เพศ (I)	เพศ (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
สถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม เช่น พื้นที่จอดรถ ห้องพักผ่อน	LGBTQ+	ชาย	0.563*	0.204	0.018	3.833	0.022
		หญิง	0.542*	0.202	0.023		
สภาพแสง อุณหภูมิ และเสียงในที่ทำงานของท่านช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	LGBTQ+	ชาย	0.697*	0.194	0.001	6.518	0.002
		หญิง	0.680*	0.193	0.001		
การจัดการเวลาทำงานแบบยืดหยุ่นในองค์กรช่วยให้ท่านสามารถสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้	ชาย	หญิง	-0.166*	0.063	0.025	7.784	0.001
		LGBTQ+	-0.690*	0.207	0.003		
เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน	LGBTQ+	ชาย	0.668*	0.207	0.004	6.211	0.002
		หญิง	0.545*	0.206	0.025		
โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่น	LGBTQ+	ชาย	0.654*	0.217	0.008	4.995	0.007
		หญิง	0.683*	0.216	0.005		
องค์กรมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและระบบงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในปัจจุบัน	LGBTQ+	ชาย	0.535*	0.203	0.026	3.505	0.031
		หญิง	0.527*	0.202	0.028		

จากตารางที่ 4.30 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ในกลุ่ม LGBTQ+ มีความคิดเห็นในเรื่อง สถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม เช่น พื้นที่จอดรถ ห้องพักผ่อน สภาพแสง อุณหภูมิ และเสียงในที่ทำงานของท่านช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและ

สนับสนุนในการทำงาน โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่นและองค์กรมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและระบบงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในปัจจุบัน มากกว่ากลุ่มตัวอย่างเพศหญิงและเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ งานการจัดการเวลาทำงานแบบยืดหยุ่นในองค์กรช่วยให้ท่านสามารถสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้ ของกลุ่มตัวอย่างเพศชายนั้นน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างเพศชายและLGBTQ+ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นกัน

ตาราง 4.31 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างเพศของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร	เพศ	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านมีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียด	ชาย	272	3.92	0.808	5.483	0.004
	หญิง	352	3.90	0.797		
	LGBTQ+	15	4.60	0.737		
ท่านสามารถปรับเปลี่ยนความคิดและอารมณ์เพื่อลดความกดดันในงานได้	ชาย	272	3.83	0.829	3.193	0.042
	หญิง	352	3.90	0.746		
	LGBTQ+	15	4.33	0.617		
ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ชาย	272	3.72	0.842	4.654	0.010
	หญิง	352	3.82	0.759		
	LGBTQ+	15	4.33	0.724		
องค์กรมีการจัดการเทคโนโลยีและโครงสร้างงานเพื่อลดปัญหาที่อาจก่อให้เกิดความเครียด	ชาย	272	3.72	0.771	4.228	0.015
	หญิง	352	3.73	0.822		
	LGBTQ+	15	4.33	0.900		
องค์กรมีการส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียด เช่น การออกกำลังกายหรือการจัดกิจกรรมเพื่อผ่อนคลาย	ชาย	272	3.70	0.840	3.120	0.045
	หญิง	352	3.68	0.748		
	LGBTQ+	15	4.20	0.676		

จากตาราง 4.31 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กรกับเพศ พบว่า เพศที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยการการจัดการความเครียดในองค์กรพบว่าในส่วนของเรื่อง ท่านมีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียด สามารถปรับเปลี่ยนความคิดและอารมณ์เพื่อลดความกดดันในงานได้ สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรมีการจัดการเทคโนโลยีและ

โครงสร้างงานเพื่อลดปัญหาที่อาจก่อให้เกิดความเครียด องค์กรมีการส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียด เช่น การออกกำลังกายหรือการจัดกิจกรรมเพื่อผ่อนคลาย ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.32 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กรโดยจำแนกตามเพศเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร	เพศ (I)	เพศ (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านมีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียด	LGBTQ+	ชาย	0.685*	0.212	0.004	5.483	0.004
		หญิง	0.697*	0.211	0.003		
ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	LGBTQ+	ชาย	0.609*	0.211	0.012	4.654	0.010
		หญิง	0.515*	0.210	0.043		
องค์กรมีการจัดการเทคโนโลยีและโครงสร้างงานเพื่อลดปัญหาที่อาจก่อให้เกิดความเครียด	LGBTQ+	ชาย	0.616*	0.213	0.012	4.228	0.015
		หญิง	0.600*	0.212	0.014		
องค์กรมีการส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียด เช่น การออกกำลังกายหรือการจัดกิจกรรมเพื่อผ่อนคลาย	LGBTQ+	ชาย	0.501*	0.209	0.050	3.120	0.045
		หญิง	0.518*	0.208	0.938		

จากตารางที่ 4.32 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการจัดการความเครียดในองค์กรซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ในกลุ่ม LGBTQ+ มีความคิดเห็นในเรื่อง มีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียด สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรมีการจัดการเทคโนโลยีและโครงสร้างงานเพื่อลดปัญหาที่อาจก่อให้เกิดความเครียด และองค์กรมีการส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียด เช่น การออกกำลังกายหรือการจัดกิจกรรมเพื่อผ่อนคลายมากกว่ากลุ่มตัวอย่างเพศหญิงและเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.3.3 ข้อมูลการวิเคราะห์ระดับความเห็นด้วยด้านปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมาน

ตาราง 4.33 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างอายุพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	อายุ	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและยุติธรรมจากองค์กร	18 ถึง 25 ปี	83	3.58	0.843	3.818	0.002
	26 ถึง 29 ปี	206	3.75	0.797		
	30 ถึง 33 ปี	169	3.87	0.821		
	34 ถึง 37 ปี	106	3.92	0.818		
	38 ถึง 41 ปี	43	3.91	0.840		
	42 ปี ขึ้นไป	32	4.22	0.706		

จากตาราง 4.33 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรกอายุ พบว่า เพศที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรพบว่าในส่วนของเรื่อง ท่านได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและยุติธรรมจากองค์กร ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.34 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร โดยจำแนกตามอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและยุติธรรมจากองค์กร	42 ปีขึ้นไป	18 ถึง 25 ปี	0.640*	0.169	0.002	3.818	0.002
		26 ถึง 29 ปี	0.466*	0.154	0.039		

จากตารางที่ 4.34 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างเพศกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อายุพบว่า 42 ปีขึ้นไป

มีความคิดเห็นในเรื่อง ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและยุติธรรมจากองค์กร มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง18 ถึง 25 ปี และ26 ถึง 29 ปีอย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.35 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างระดับการอายุของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	อายุ	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานในองค์กร	18 ถึง 25 ปี	83	3.47	0.801	5.291	<0.001
	26 ถึง 29 ปี	206	3.70	0.819		
	30 ถึง 33 ปี	169	3.89	0.805		
	34 ถึง 37 ปี	106	3.85	0.848		
	38 ถึง 41 ปี	43	3.98	0.740		
	42 ปี ขึ้นไป	32	4.13	0.707		
ท่านรู้สึกว่ามีความมั่นคงในงานที่ทำ เช่น โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือรักษาสถานะในองค์กร	18 ถึง 25 ปี	83	3.24	0.958	10.401	<0.001
	26 ถึง 29 ปี	206	3.76	0.838		
	30 ถึง 33 ปี	169	3.93	0.791		
	34 ถึง 37 ปี	106	3.92	0.745		
	38 ถึง 41 ปี	43	3.98	0.740		
	42 ปี ขึ้นไป	32	4.13	0.871		
ท่านรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ช่วยเพิ่มความสำคัญและคุณค่าของท่าน	18 ถึง 25 ปี	83	3.59	0.842	2.839	0.015
	26 ถึง 29 ปี	206	3.67	0.871		
	30 ถึง 33 ปี	169	3.79	0.825		
	34 ถึง 37 ปี	106	3.87	0.794		
	38 ถึง 41 ปี	43	3.95	0.785		
	42 ปี ขึ้นไป	32	4.06	0.878		

จากตาราง 4.35 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงานกับอายุ พบว่าอายุที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานพบว่าในส่วนของเรื่องได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานในองค์กร รู้สึกว่ามีความมั่นคงในงานที่ทำ เช่น โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือรักษาสถานะในองค์กร รู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ช่วยเพิ่มความสำคัญและคุณค่าของท่าน ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.36 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานในองค์กร	18 ถึง 25 ปี	30 ถึง 33 ปี	-0.418*	0.108	0.002	5.291	<0.001
		34 ถึง 37 ปี	-0.379*	0.118	0.021		
		38 ถึง 41 ปี	-0.507*	0.152	0.013		
		42 ปีขึ้นไป	-0.655*	0.168	0.002		
ท่านรู้สึกว่ามีความมั่นคงในงานที่ทำ เช่น โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือรักษาสถานะในองค์กร	18 ถึง 25 ปี	26 ถึง 29 ปี	-0.516*	0.107	<0.001	10.401	<0.001
		30 ถึง 33 ปี	-0.688*	0.110	<0.001		
		34 ถึง 37 ปี	-0.674*	0.121	<0.001		
		38 ถึง 41 ปี	-0.736*	0.155	<0.001		
นโยบายและการบริหารขององค์กรมีความยุติธรรมและช่วยสนับสนุนการทำงานของท่าน	18 ถึง 25 ปี	30 ถึง 33 ปี	-0.413*	0.109	0.002	5.472	<0.001
		34 ถึง 37 ปี	-0.416*	0.119	0.007		
		42 ปีขึ้นไป	-0.739*	0.169	<0.001		
	26 ถึง 29 ปี	42 ปีขึ้นไป	-0.504*	0.154	0.017		

จากตารางที่ 4.36 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อายุพบว่า 18 ถึง 25 ปี มีความคิดเห็นในเรื่อง ท่านได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานในองค์กร รู้สึกว่ามีความมั่นคงในงานที่ทำ เช่น โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือรักษาสถานะในองค์กร นโยบายและการบริหารขององค์กรมีความยุติธรรมและช่วยสนับสนุนการทำงานของท่าน น้อยกลุ่มตัวอย่าง 30 ถึง 33 ปี 34 ถึง 37 ปี 38 ถึง 41 ปีและ 42 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.37 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างอายุพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	อายุ	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านได้รับ อยู่ในระดับใด (เช่น ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น	18 ถึง 25 ปี	83	4.13	0.761	3.536	0.004
	26 ถึง 29 ปี	206	4.11	0.792		
	30 ถึง 33 ปี	169	4.10	0.769		

ตาราง 4.37 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างอายุพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA (ต่อ)

(N=639)

ตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	อายุ	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
	34 ถึง 37 ปี	106	3.90	0.729		
	38 ถึง 41 ปี	43	3.67	0.778		
	42 ปี ขึ้นไป	32	3.97	0.782		
ท่านพึงพอใจกับบรรยากาศการทำงานในองค์กร	18 ถึง 25 ปี	83	3.43	0.872	7.625	<0.001
	26 ถึง 29 ปี	206	3.63	0.796		
	30 ถึง 33 ปี	169	3.86	0.819		
	34 ถึง 37 ปี	106	3.92	0.825		
	38 ถึง 41 ปี	43	4.12	0.697		
	42 ปี ขึ้นไป	32	3.43	0.872		
ท่านรู้สึกว่าหัวหน้างานปฏิบัติต่อท่านอย่างยุติธรรม	18 ถึง 25 ปี	83	3.72	0.816	2.850	0.015
	26 ถึง 29 ปี	206	3.87	0.825		
	30 ถึง 33 ปี	169	3.82	0.799		
	34 ถึง 37 ปี	106	4.02	0.730		
	38 ถึง 41 ปี	43	4.16	0.688		
	42 ปี ขึ้นไป	32	4.03	0.782		

จากตาราง 4.37 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงานกับอายุ พบว่า อายุที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยด้านด้านความพึงพอใจของพนักงานพบว่าในส่วนของเรื่อง ท่านพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านได้รับ อยู่ในระดับใด (เช่น ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น พึงพอใจกับบรรยากาศการทำงานในองค์กร รู้สึกว่าหัวหน้างานปฏิบัติต่อท่านอย่างยุติธรรม ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.38 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงานโดยจำแนกตามอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านได้รับ อยู่ในระดับใด (เช่น ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น	38 ถึง 41 ปี	18 ถึง 25 ปี	-0.458*	0.145	0.024	3.536	0.004
		26 ถึง 29 ปี	-0.437*	0.129	0.011		
		30 ถึง 33 ปี	-0.426*	0.132	0.019		
ท่านพึงพอใจกับบรรยากาศการทำงานในองค์กร	18 ถึง 25 ปี	30 ถึง 33 ปี	-0.424*	0.109	0.002	7.625	<0.001
		34 ถึง 37 ปี	-0.491*	0.119	0.001		
		38 ถึง 41 ปี	-0.683*	0.152	0.000		
		42 ปีขึ้นไป	-0.629*	0.169	0.003		
	26 ถึง 29 ปี	34 ถึง 37 ปี	-0.293*	0.097	0.039		
		38 ถึง 41 ปี	-0.485*	0.136	0.006		
ท่านรู้สึกว่าหัวหน้างานปฏิบัติต่อท่านอย่างยุติธรรม	18 ถึง 25 ปี	38 ถึง 41 ปี	-0.440*	0.149	0.048	2.850	0.015

จากตารางที่ 4.38 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านด้านความพึงพอใจของพนักงานซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอายุ พบว่า 38 ถึง 41 ปี มีความคิดเห็นในเรื่อง ท่านพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านได้รับ อยู่ในระดับใด (เช่น ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น น้อยกลุ่มตัวอย่าง 18 ถึง 25 ปี 26 ถึง 29 ปี 30 ถึง 33 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า 18 ถึง 25 ปี และ 26 ถึง 29 ปี มีความคิดเห็นในเรื่อง พึงพอใจกับบรรยากาศการทำงานในองค์กร น้อยกว่าอายุ 30 ถึง 33 ปี 34 ถึง 37 ปี 38 ถึง 41 ปี 42 ปีขึ้นไป และพบว่า 18 ถึง 25 ปี ความคิดเห็นในเรื่อง รู้สึกว่าหัวหน้างานปฏิบัติต่อท่านอย่างยุติธรรม น้อยกว่า 38 ถึง 41 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.39 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างอายุพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	อายุ	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านมีความสุขและยินดีที่จะทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร	18 ถึง 25 ปี	83	3.58	0.912	3.841	0.002
	26 ถึง 29 ปี	206	3.62	0.817		
	30 ถึง 33 ปี	169	3.80	0.811		
	34 ถึง 37 ปี	106	3.86	0.749		
	38 ถึง 41 ปี	43	4.00	0.900		
	42 ปี ขึ้นไป	32	4.03	0.861		
ท่านพร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร	18 ถึง 25 ปี	83	3.75	0.835	2.781	0.017
	26 ถึง 29 ปี	206	3.66	0.887		
	30 ถึง 33 ปี	169	3.87	0.882		
	34 ถึง 37 ปี	106	3.78	0.744		
	38 ถึง 41 ปี	43	4.01	0.834		
	42 ปี ขึ้นไป	32	3.91	0.811		
ท่านจะไม่พิจารณาลาออกจากองค์กร แม้จะได้รับข้อเสนองานที่ดีกว่าจากที่อื่น	18 ถึง 25 ปี	83	3.20	1.359	2.249	0.048
	26 ถึง 29 ปี	206	3.08	1.400		
	30 ถึง 33 ปี	169	2.96	1.351		
	34 ถึง 37 ปี	106	3.13	1.288		
	38 ถึง 41 ปี	43	3.23	1.043		
	42 ปี ขึ้นไป	32	3.78	1.099		

จากตาราง 4.39 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กรกับอายุ พบว่า อายุที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรพบว่าในส่วนของเรื่อง มีความสุขและยินดีที่จะทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร พร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร จะไม่พิจารณาลาออกจากองค์กร แม้จะได้รับข้อเสนองานที่ดีกว่าจากที่อื่น ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.40 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยจำแนกตามอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านจะไม่พิจารณาลาออกจากองค์กร แม้จะได้รับข้อเสนองานที่ดีกว่าจากที่อื่น	30 ถึง 33 ปี	42 ปีขึ้นไป	-0.823*	0.256	0.021	2.249	0.048

จากตารางที่ 4.40 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอายุ พบว่า 30 ถึง 33 ปีมีความคิดเห็นในเรื่อง จะไม่พิจารณาลาออกจากองค์กร แม้จะได้รับข้อเสนองานที่ดีกว่าจากที่อื่น น้อยกลุ่มปีตัวอย่าง 42 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.41 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างอายุพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	อายุ	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
องค์กรมีนโยบายที่ช่วยสนับสนุนพนักงานที่ต้องดูแลครอบครัว เช่น การจัดสถานรับเลี้ยงเด็ก	18 ถึง 25 ปี	83	3.61	0.895	3.382	0.005
	26 ถึง 29 ปี	206	3.71	0.790		
	30 ถึง 33 ปี	169	3.79	0.825		
	34 ถึง 37 ปี	106	3.91	0.787		
	38 ถึง 41 ปี	43	3.74	0.759		
	42 ปี ขึ้นไป	32	4.22	0.751		
ท่านมีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานอย่างเพียงพอ เพื่อฟื้นฟูพลังงาน	18 ถึง 25 ปี	83	3.55	0.769	3.398	0.005
	26 ถึง 29 ปี	206	3.87	0.789		
	30 ถึง 33 ปี	169	3.84	0.804		
	34 ถึง 37 ปี	106	3.96	0.827		
	38 ถึง 41 ปี	43	3.86	0.743		
	42 ปี ขึ้นไป	32	4.09	0.689		

จากตาราง 4.41 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานกับอายุ พบว่า อายุที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยด้านด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่าในส่วนของเรื่อง องค์กรมีนโยบายที่ช่วยสนับสนุนพนักงานที่ต้องดูแลครอบครัว เช่น การจัดสถานรับเลี้ยงเด็ก มีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานอย่างเพียงพอ เพื่อฟื้นฟูพลังงาน ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.42 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยจำแนกตามอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
องค์กรมีนโยบายที่ช่วยสนับสนุนพนักงานที่ต้องดูแลครอบครัว เช่น การจัดสถานรับเลี้ยงเด็ก	42 ปีขึ้นไป	18 ถึง 25 ปี	0.604*	0.168	0.005	3.382	0.005
		26 ถึง 29 ปี	0.505*	0.154	0.016		
ท่านมีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานอย่างเพียงพอเพื่อฟื้นฟูพลังงาน	18 ถึง 25 ปี	26 ถึง 29 ปี	-0.315*	0.103	0.034	3.398	0.005
		34 ถึง 37 ปี	-0.408*	0.116	0.007		
		42 ปีขึ้นไป	-0.540*	0.164	0.016		

จากตารางที่ 4.42 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอายุ พบว่า 42 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นในเรื่อง องค์กรมีนโยบายที่ช่วยสนับสนุนพนักงานที่ต้องดูแลครอบครัว เช่น การจัดสถานรับเลี้ยงเด็ก มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง 18 ถึง 25 ปีและ26 ถึง 29 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และอายุ 18 ถึง 25 ปี ความคิดเห็นในเรื่อง มีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานอย่างเพียงพอ เพื่อฟื้นฟูพลังงาน น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่าง 26 ถึง 29 ปี 34 ถึง 37 ปี และ 42 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.43 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างอายุพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร	อายุ	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านรู้สึกว่าองค์กรสนับสนุนการมองโลกในแง่บวกเพื่อลดความเครียดในที่ทำงาน	18 ถึง 25 ปี	83	3.52	0.846	3.954	0.002
	26 ถึง 29 ปี	206	3.56	0.748		
	30 ถึง 33 ปี	169	3.75	0.738		
	34 ถึง 37 ปี	106	3.74	0.734		
	38 ถึง 41 ปี	43	3.74	0.727		
	42 ปี ขึ้นไป	32	4.06	0.716		
องค์กรจัดเวลาพักที่เหมาะสมเพื่อลดความเหนื่อยล้าจากการทำงาน	18 ถึง 25 ปี	83	3.67	0.763	5.231	<0.0001
	26 ถึง 29 ปี	206	3.66	0.914		
	30 ถึง 33 ปี	169	3.66	0.833		
	34 ถึง 37 ปี	106	3.73	0.820		
	38 ถึง 41 ปี	43	3.88	0.825		
	42 ปี ขึ้นไป	32	3.86	0.833		
ท่านสามารถพึ่งพาตนเองและจัดการกับความเครียดได้โดยไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น	18 ถึง 25 ปี	83	3.69	0.840	2.973	0.012
	26 ถึง 29 ปี	206	3.69	0.789		
	30 ถึง 33 ปี	169	3.79	0.786		
	34 ถึง 37 ปี	106	3.69	0.760		
	38 ถึง 41 ปี	43	3.93	0.768		
	42 ปี ขึ้นไป	32	4.19	0.693		

จากตาราง 4.43 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กรกับอายุ พบว่า อายุที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยด้านการจัดการความเครียดในองค์กรพบว่าในส่วนของเรื่อง รู้สึกว่าองค์กรสนับสนุนการมองโลกในแง่บวกเพื่อลดความเครียดในที่ทำงาน องค์กรจัดเวลาพักที่เหมาะสมเพื่อลดความเหนื่อยล้าจากการทำงานสามารถพึ่งพาตนเองและจัดการกับความเครียดได้โดยไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.44 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กรโดยจำแนกตามอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
องค์กรจัดเวลาพักที่เหมาะสมเพื่อลดความเหนื่อยล้าจากการทำงาน	42 ปีขึ้นไป	18 ถึง 25 ปี	0.744*	0.173	<0.0001	5.231	<0.0001
		26 ถึง 29 ปี	0.746*	0.158	<0.0001		
		30 ถึง 33 ปี	0.673*	0.161	<0.0001		
		34 ถึง 37 ปี	0.529*	0.168	0.026		
ท่านสามารถพึ่งพาตนเองและจัดการกับความเครียดได้โดยไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น	42 ปีขึ้นไป	18 ถึง 25 ปี	0.501*	0.163	0.034	2.973	0.012
		26 ถึง 29 ปี	0.493*	0.149	0.015		
		34 ถึง 37 ปี	0.499*	0.158	0.025		

จากตารางที่ 4.44 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการจัดการความเครียดในองค์กร ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอายุ พบว่า 42 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นในเรื่อง องค์กรจัดเวลาพักที่เหมาะสมเพื่อลดความเหนื่อยล้าจากการทำงาน สามารถพึ่งพาตนเองและจัดการกับความเครียดได้โดยไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง 18 ถึง 25 ปี 26 ถึง 29 ปี 34 ถึง 37 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.3.4 ข้อมูลการวิเคราะห์ระดับความเห็นด้วยด้านปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมาน

ตาราง 4.45 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างระดับการศึกษาของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	ระดับการศึกษา	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง	ปริญญาตรี	584	3.66	0.731	4.847	0.008
	ปริญญาโท	315	3.67	0.488		
	อื่นๆ	40	4.03	0.660		
องค์กรของท่านมีนโยบายที่ช่วยส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	ปริญญาตรี	584	3.87	0.785	3.522	0.030
	ปริญญาโท	315	3.53	0.640		
	อื่นๆ	40	4.13	0.757		
ท่านรู้สึกว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานในองค์กร	ปริญญาตรี	584	3.84	0.760	6.356	0.002
	ปริญญาโท	315	3.80	0.561		
	อื่นๆ	40	4.28	0.679		

จากตาราง 4.45 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรกับระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรพบว่าในส่วนของเรื่อง องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง องค์กรของท่านมีนโยบายที่ช่วยส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว รู้สึกว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานในองค์กร ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.46 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรโดยจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง	ปริญญาตรี	อื่นๆ	-0.367*	0.118	0.006	4.847	0.008
องค์กรของท่านมีนโยบายที่ช่วยส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	ปริญญาโท	อื่นๆ	-0.592*	0.236	0.038	3.522	0.030
ท่านรู้สึกว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานในองค์กร	ปริญญาตรี	อื่นๆ	-0.436*	0.123	0.001		
สภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรช่วยส่งเสริมความสะดวกสบายและประสิทธิภาพในการทำงาน	อื่นๆ	ปริญญาตรี	0.524*	0.131	<0.001	8.999	<0.001
		ปริญญาโท	0.658*	0.242	0.020		
ท่านมีความมั่นใจในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้	อื่นๆ	ปริญญาตรี	0.652*	0.126	<0.001	13.439	<0.001
		ปริญญาโท	0.642*	0.233	0.018		

จากตารางที่ 4.46 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอายุ พบว่า ปริญญาตรี มีความคิดเห็นในเรื่อง องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างต่อเนื่องและรู้สึกว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานในองค์กร น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และปริญญาโท มีความคิดเห็นในเรื่อง องค์กรของท่านมีนโยบายที่ช่วยส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ

พบว่า อื่นๆ มีความคิดเห็นในเรื่อง สภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรช่วยส่งเสริมความสะดวกสบายและประสิทธิภาพในการทำงาน มีความมั่นใจในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง ปริญญาตรีและปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.47 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างระดับการศึกษาพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ระดับการศึกษา	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
สวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของท่าน	ปริญญาตรี	584	3.85	0.794	5.931	0.003
	ปริญญาโท	315	3.67	0.976		
	อื่นๆ	40	4.28	0.716		
นโยบายและการบริหารขององค์กรมีความยุติธรรมและช่วยสนับสนุนการทำงานของท่าน	ปริญญาตรี	584	3.66	0.831	6.611	0.001
	ปริญญาโท	315	3.93	0.704		
	อื่นๆ	40	4.13	0.648		
งานที่ท่านทำตรงกับความชอบและความสามารถของท่าน	ปริญญาตรี	584	3.64	0.754	6.027	0.003
	ปริญญาโท	315	3.80	0.676		
	อื่นๆ	40	4.05	0.597		
ท่านมีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่	ปริญญาตรี	584	3.82	0.787	3.168	0.043
	ปริญญาโท	315	3.60	0.737		
	อื่นๆ	40	4.10	0.591		

จากตาราง 4.47 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงานกับระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยด้านด้านแรงจูงใจในการทำงานพบว่าในส่วนของเรื่อง สวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของท่าน นโยบายและการบริหารขององค์กรมีความยุติธรรมและช่วยสนับสนุนการทำงานของท่าน งานที่ท่านทำตรงกับความชอบและความสามารถของท่าน มีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.48 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
สวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของท่าน	อื่นๆ	ปริญญาตรี	0.427*	0.130	0.003	5.931	0.003
		ปริญญาโท	0.608*	0.240	0.035		

จากตารางที่ 4.48 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับการศึกษา พบว่า อื่นๆ มีความคิดเห็นในเรื่อง สวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของท่าน มากกว่ากลุ่มตัวอย่างปริญญาตรีและปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.49 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างระดับการศึกษาของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	ระดับการศึกษา	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านรู้สึกว่าหัวหน้างานปฏิบัติต่อท่านอย่างยุติธรรม	ปริญญาตรี	584	3.87	0.798	3.830	0.22
	ปริญญาโท	315	3.87	0.743		
	อื่นๆ	40	4.23	0.733		
ท่านพึงพอใจกับความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว	ปริญญาตรี	584	3.90	0.798	3.046	0.048
	ปริญญาโท	315	3.87	0.743		
	อื่นๆ	40	4.23	0.733		

จากตาราง 4.49 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงานกับระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยด้านความพึงพอใจของ

พนักงานพบว่าในส่วนของท่านรู้สึกว่าหัวหน้างานปฏิบัติต่อท่านอย่างยุติธรรม พึงพอใจกับความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.50 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน โดยจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านรู้สึกว่าหัวหน้างานปฏิบัติต่อท่านอย่างยุติธรรม	ปริญญาตรี	อื่นๆ	-0.359*	0.130	0.018	3.380	0.022
ท่านพึงพอใจกับความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว	ปริญญาตรี	อื่นๆ	-0.326*	0.133	0.043	3.046	0.048
ท่านรู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับเมื่อเทียบกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ทำ	อื่นๆ	ปริญญาตรี	0.633*	0.129	<0.001	12.147	<0.001
		ปริญญาโท	0.658*	0.238	0.018		

จากตารางที่ 4.50 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับการศึกษา พบว่า ปริญญาตรี มีความคิดเห็นในเรื่อง รู้สึกว่าหัวหน้างานปฏิบัติต่อท่านอย่างยุติธรรม พึงพอใจกับความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว น้อยกลุ่มตัวอย่างอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่ากลุ่มตัวอย่างอื่นๆ มีความคิดเห็นในเรื่อง รู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับเมื่อเทียบกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ทำ มากกว่ากลุ่มตัวอย่างปริญญาตรีและปริญญาโทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.51 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างระดับการศึกษาของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	ระดับการศึกษา	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านพร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร	ปริญญาตรี	584	3.83	0.841	5.673	0.004
	ปริญญาโท	315	4.27	0.799		
	อื่นๆ	40	4.20	0.648		
ท่านรู้สึกว่าองค์กรนี้เหมือนบ้านหลังที่สองของท่าน	ปริญญาตรี	584	3.70	0.894	6.605	0.001
	ปริญญาโท	315	3,73	0.594		
	อื่นๆ	40	4.23	0.698		

จากตาราง 4.51 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกับระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเชิงบวกกับปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร รู้สึกว่าองค์กรนี้เหมือนบ้านหลังที่สองของท่าน ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.52 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กรพนักงาน โดยจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านพร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร	ปริญญาตรี	อื่น ๆ	-0.375*	0.136	0.018	5.673	0.004
ท่านรู้สึกว่าองค์กรนี้เหมือนบ้านหลังที่สองของท่าน	ปริญญาตรี	อื่นๆ	-0.521*	0.143	<0.001	6.605	0.001
ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อสนับสนุนองค์กร	อื่น ๆ	ปริญญาตรี	0.610*	0.123	<0.001	12.326	<0.001
		ปริญญาโท	0.617*	0.228	0.021		

ตารางที่ 4.52 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กรพนักงาน โดยจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni (ต่อ)

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านรู้สึกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	อื่นๆ	ปริญญาตรี	0.595*	0.118	<0.001	12.786	<0.001
		ปริญญาโท	0.550*	0.218	0.036		

จากตารางที่ 4.52 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับการศึกษา พบว่า ปริญญาตรี มีความคิดเห็นในเรื่อง พร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร รู้สึกว่าองค์กรนี้เหมือนบ้านหลังที่สองของท่าน น้อยกลุ่มตัวอย่างอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่ากลุ่มตัวอย่างอื่นๆ มีความคิดเห็นในเรื่อง พร้อมที่จะปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อสนับสนุนองค์กร รู้สึกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร มากกว่ากลุ่มตัวอย่างปริญญาตรีและปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.53 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างระดับการศึกษาของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับการศึกษา	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านมีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานอย่างเพียงพอ เพื่อฟื้นฟูพลังงาน	ปริญญาตรี	584	3.83	0.803	4.707	0.009
	ปริญญาโท	315	3.53	0.743		
	อื่นๆ	40	4.18	0.636		
เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน	ปริญญาตรี	584	3.79	0.792	6.307	0.002
	ปริญญาโท	315	3.60	0.632		
	อื่นๆ	40	4.23	0.660		
โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่น	ปริญญาตรี	584	3.79	0.827	7.293	<0.001
	ปริญญาโท	315	3.47	0.743		

ตาราง 4.53 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างระดับการศึกษาของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA (ต่อ)

(N=639)

ตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับการศึกษา	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
	อื่นๆ	40	4.25	0.670		
องค์กรมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและระบบงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในปัจจุบัน	ปริญญาตรี	584	3.65	0.767	9.912	<0.001
	ปริญญาโท	315	3.67	0.617		
	อื่นๆ	40	4.20	0.687		

จากตาราง 4.53 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานกับระดับการศึกษา พบว่า ท่านมีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานอย่างเพียงพอ เพื่อฟื้นฟูพลังงาน เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่น องค์กรมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและระบบงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในปัจจุบัน ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.54 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านมีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานอย่างเพียงพอ เพื่อฟื้นฟูพลังงาน	อื่นๆ	ปริญญาตรี	0.343*	0.129	0.025	4.707	0.009
		ปริญญาโท	0.642*	0.240	0.023		
เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน	อื่นๆ	ปริญญาตรี	0.432*	0.128	0.002	6.307	0.002
		ปริญญาโท	0.625*	0.237	0.025		

ตารางที่ 4.54 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni (ต่อ)

(N=639)

ตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่น	อื่นๆ	ปริญญาตรี	0.459*	0.133	0.002	7.293	<0.001
		ปริญญาโท	0.783*	0.247	0.005		

จากตารางที่ 4.54 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับการศึกษา พบว่า อื่นๆ มีความคิดเห็นในเรื่อง ท่านมีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานอย่างเพียงพอเพื่อฟื้นฟูพลังงาน เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่นมากกว่ากลุ่มตัวอย่างปริญญาตรีและปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.55 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่าระดับการศึกษาของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร	ระดับการศึกษา	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านมีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียด	ปริญญาตรี	584	3.91	0.815	3.848	0.022
	ปริญญาโท	315	3.73	0.704		
	อื่นๆ	40	4.25	0.630		
ท่านสามารถปรับเปลี่ยนความคิดและอารมณ์เพื่อลดความกดดันในงานได้	ปริญญาตรี	584	3.85	0.785	6.487	0.002
	ปริญญาโท	315	4.13	0.743		
	อื่นๆ	40	4.28	0.640		
ท่านรู้สึกว่าองค์กรจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด	ปริญญาตรี	584	3.83	0.798	6.132	0.002
	ปริญญาโท	315	3.80	0.676		
	อื่นๆ	40	4.28	0.599		

ตาราง 4.55 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างระดับการศึกษาของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA (ต่อ)

(N=639)

ตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร	ระดับการศึกษา	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านสามารถพึ่งพาตนเองและจัดการกับความเครียดได้โดยไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น	ปริญญาตรี	584	3.74	0.791	5.793	0.003
	ปริญญาโท	315	3.53	0.743		
	อื่นๆ	40	4.15	0.700		

จากตาราง 4.55 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กรกับระดับการศึกษา พบว่า มีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียด สามารถปรับเปลี่ยนความคิดและอารมณ์เพื่อลดความกดดันในงานได้รู้สึกว่าองค์กรจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด สามารถพึ่งพาตนเองและจัดการกับความเครียดได้โดยไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.56 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร โดยจำแนกตาระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านมีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียด	ปริญญาตรี	อื่นๆ	-0.342*	0.131	0.028	3.848	0.022
ท่านสามารถปรับเปลี่ยนความคิดและอารมณ์เพื่อลดความกดดันในงานได้	ปริญญาตรี	อื่นๆ	-0.427*	0.127	0.002	6.487	0.002
ท่านรู้สึกว่าองค์กรจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด	ปริญญาตรี	อื่นๆ	-0.448*	0.128	0.002	6.132	0.002

ตารางที่ 4.56 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กรโดยจำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni (ต่อ)

(N=639)

ตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร	ระดับการศึกษา (I)	ระดับการศึกษา (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านสามารถพึ่งพาตนเองและจัดการกับความเครียดได้โดยไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น	อื่นๆ	ปริญญาตรี	0.412*	0.128	0.004	5.793	0.003
		ปริญญาโท	0.617*	0.238	0.029		
องค์กรมีการส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียด เช่น การออกกำลังกายหรือการจัดกิจกรรมเพื่อผ่อนคลาย	อื่นๆ	ปริญญาตรี	0.639*	0.127	<0.001	12.722	<0.001
		ปริญญาโท	0.633*	0.235	0.022		

จากตารางที่ 4.56 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับการศึกษากับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านการจัดการความเครียดในองค์กร ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับการศึกษา พบว่า ปริญญาตรี มีความคิดเห็นในเรื่อง ท่านมีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครีย สามารถปรับเปลี่ยนความคิดและอารมณ์เพื่อลดความกดดันในงานได้รู้สึกว่าองค์กรจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า อื่นๆ มีความคิดเห็นในเรื่อง สามารถพึ่งพาตนเองและจัดการกับความเครียดได้โดยไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น องค์กรมีการส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียด เช่น การออกกำลังกายหรือการจัดกิจกรรมเพื่อผ่อนคลาย มากกว่ากลุ่มตัวอย่างปริญญาตรีและปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.3.5 ข้อมูลการวิเคราะห์ระดับความเห็นด้วยด้านปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มระดับระดับเงินเดือนเป็นรายคู่ ด้วยด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมาน

ตาราง 4.57 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ระดับเงินเดือน	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านรู้สึกว่ามีความมั่นคงในงานที่ทำ เช่น โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือรักษาสถานะในองค์กร	10,001 ไปจนถึง 20,000	226	3.62	0.917	6.757	<0.0001
	20,001 ไปจนถึง 30,000	315	3.85	0.785		
	30,001 ไปจนถึง 40,000	79	4.08	0.797		
	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	3.74	0.991		
ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อสามารถทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	10,001 ไปจนถึง 20,000	226	3.88	0.827	2.949	0.032
	20,001 ไปจนถึง 30,000	315	4.01	0.744		
	30,001 ไปจนถึง 40,000	79	3.80	0.686		
	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	4.21	0.631		
ท่านมีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่	10,001 ไปจนถึง 20,000	226	3.77	0.837	3.953	0.008
	20,001 ไปจนถึง 30,000	315	3.91	0.739		
	30,001 ไปจนถึง 40,000	79	3.77	0.639		
	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	3.37	1.012		

จากตาราง 4.57 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงานกับระดับการเงินเดือน พบว่า รู้สึกว่ามีความมั่นคงในงานที่ทำ เช่น โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือรักษาสถานะในองค์กร รู้สึกพึงพอใจเมื่อสามารถทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.58 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับเงินเดือนกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรแรงจูงใจในการทำงานโดยจำแนกตามระดับเงินเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ระดับเงินเดือน (I)	ระดับเงินเดือน (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านรู้สึกว่ามีความมั่นคงในงานที่ทำ เช่น โอกาสเลื่อน	10,001 ไปจนถึง 20,000	20,001 ไปจนถึง 30,000	-0.234*	0.073	0.009	6.757	<0.0001

ตารางที่ 4.58 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับเงินเดือนกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรแรงจูงใจในการทำงานโดยจำแนกตามระดับเงินเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni (ต่อ)

(N=639)

ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	ระดับเงินเดือน (I)	ระดับเงินเดือน (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ตำแหน่งหรือรักษาสถานะในองค์กร		30,001 ไปจนถึง 40,000	-0.456*	0.110	0.000		
ท่านมีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่	20,001 ไปจนถึง 30,000	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	0.543*	0.183	0.018	3.953	0.008

จากตารางที่ 4.58 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับระดับเงินเดือนกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับระดับเงินเดือน พบว่า 10,001 ไปจนถึง 20,000 มีความคิดเห็นในเรื่อง รู้สึกว่ามีความมั่นคงในงานที่ทำ เช่น โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือรักษาสถานะในองค์กร น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่าง 20,001 ไปจนถึง 30,000 และ 30,001 ไปจนถึง 40,000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า 20,001 ไปจนถึง 30,000 มีความคิดเห็นในเรื่อง มีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง 40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.59 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่าระดับเงินเดือนของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	ระดับเงินเดือน	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านได้รับ อยู่ในระดับใด (เช่น ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น	10,001 ไปจนถึง 20,000	226	4.01	0.792	5.441	0.001
	20,001 ไปจนถึง 30,000	315	4.14	0.738		
	30,001 ไปจนถึง 40,000	79	3.81	0.735		
	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	3.68	1.108		

ตาราง 4.59 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA (ต่อ)

(N=639)

ตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	ระดับเงินเดือน	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านพึงพอใจกับบรรยากาศการทำงานในองค์กร	10,001 ไปจนถึง 20,000	226	3.66	0.829	3.751	0.011
	20,001 ไปจนถึง 30,000	315	3.79	0.837		
	30,001 ไปจนถึง 40,000	79	4.01	0.759		
	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	3.68	0.885		

จากตาราง 4.59 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงานกับระดับเงินเดือน พบว่า ท่านพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านได้รับ อยู่ในระดับใด (เช่น ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น พึงพอใจกับบรรยากาศการทำงานในองค์กร ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.60 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่าระดับเงินเดือนกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงานโดยจำแนกตามระดับเงินเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	ระดับเงินเดือน (I)	ระดับเงินเดือน (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านได้รับ อยู่ในระดับใด (เช่น ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น	20,001 ไปจนถึง 30,000	30,001 ไปจนถึง 40,000	0.326*	0.097	0.005	5.441	0.001
ท่านพึงพอใจกับบรรยากาศการทำงานในองค์กร	10,001 ไปจนถึง 20,000	30,001 ไปจนถึง 40,000	-0.353*	0.108	0.007	3.751	0.011

จากตารางที่ 4.60 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับเงินเดือนกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ

เงินเดือน พบว่า 20,001 ไปจนถึง 30,000 มีความคิดเห็นในเรื่อง พอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านได้รับ อยู่ในระดับใด (เช่น ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง 30,001 ไปจนถึง 40,000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า 10,001 ไปจนถึง 20,000 มีความคิดเห็นในเรื่อง พึงพอใจกับบรรยากาศการทำงานในองค์กร น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่าง 30,001 ไปจนถึง 40,000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.61 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างระดับเงินของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	ระดับเงินเดือน	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้	10,001 ไปจนถึง 20,000	226	3.96	0.807	2.734	0.043
	20,001 ไปจนถึง 30,000	315	4.12	0.746		
	30,001 ไปจนถึง 40,000	79	3.90	0.691		
	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	4.00	1.054		
ท่านรู้สึกว่าองค์กรนี้เหมือนบ้านหลังที่สองของท่าน	10,001 ไปจนถึง 20,000	226	3.64	0.943	4.721	0.003
	20,001 ไปจนถึง 30,000	315	3.86	0.824		
	30,001 ไปจนถึง 40,000	79	3.52	0.904		
	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	3.68	0.820		
ท่านตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ]	10,001 ไปจนถึง 20,000	226	2.98	1.389	5.084	0.002
	20,001 ไปจนถึง 30,000	315	3.40	1.254		
	30,001 ไปจนถึง 40,000	79	3.33	1.047		
	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	3.53	1.172		

จากตาราง 4.61 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านด้านความผูกพันต่อองค์กร กับระดับการเงินเดือน พบว่า ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี รู้สึกว่าองค์กรนี้เหมือนบ้านหลังที่สองของท่าน ตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ]ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.62 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเงินเดือนกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร โดยจำแนกตามระดับเงินเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	ระดับเงินเดือน (I)	ระดับเงินเดือน (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านรู้สึกว่าองค์กรนี้เหมือนบ้านหลังที่สองของท่าน	20,001 ไปจนถึง 30,000	10,001 ไปจนถึง 20,000	0.222*	0.076	0.023	4.721	0.003
		30,001 ไปจนถึง 40,000	0.345*	0.110	0.011		
ท่านตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ]	20,001 ไปจนถึง 30,000	10,001 ไปจนถึง 20,000	0.415*	0.111	0.001	5.084	0.002

จากตารางที่ 4.62 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับเงินเดือนกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับระดับเงินเดือน พบว่า 20,001 ไปจนถึง 30,000 มีความคิดเห็นในเรื่อง องค์กรนี้เหมือนบ้านหลังที่สองของท่าน มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง 10,001 ไปจนถึง 20,000 และ30,001 ไปจนถึง 40,000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า 20,001 ไปจนถึง 30,000 มีความคิดเห็นในเรื่อง ตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง 10,001 ไปจนถึง 20,000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.63 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับเงินเดือน	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
องค์กรมีนโยบายที่ช่วยสนับสนุนพนักงานที่ต้องดูแลครอบครัว เช่น การจัดสถานรับเลี้ยงเด็ก	10,001 ไปจนถึง 20,000	226	3.65	0.836	3.405	0.017
	20,001 ไปจนถึง 30,000	315	3.88	0.806		
	30,001 ไปจนถึง 40,000	79	3.76	0.738		
	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	3.79	0.918		

ตาราง 4.63 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA (ต่อ)

(N=639)

ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับเงินเดือน	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน	10,001 ไปจนถึง 20,000	226	3.71	0.818	3.214	0.023
	20,001 ไปจนถึง 30,000	315	3.90	0.767		
	30,001 ไปจนถึง 40,000	79	3.85	0.718		
	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	3.58	0.902		
โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่น	10,001 ไปจนถึง 20,000	226	3.82	0.788	2.661	0.047
	20,001 ไปจนถึง 30,000	315	3.79	0.821		
	30,001 ไปจนถึง 40,000	79	3.87	0.820		
	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	3.75	0.707		
องค์กรมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและระบบงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในปัจจุบัน	10,001 ไปจนถึง 20,000	226	3.81	0.824	3.232	0.022
	20,001 ไปจนถึง 30,000	315	3.65	0.826		
	30,001 ไปจนถึง 40,000	79	3.76	0.739		
	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	3.57	0.673		

จากตาราง 4.63 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานกับระดับการเงินเดือน พบว่า องค์กรมีนโยบายที่ช่วยสนับสนุนพนักงานที่ต้องดูแลครอบครัว เช่น การจัดสถานรับเลี้ยงเด็ก เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่น องค์กรมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและระบบงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในปัจจุบัน ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.64 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับเงินเดือนกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยจำแนกตามระดับเงินเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับเงินเดือน (I)	ระดับเงินเดือน (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
องค์กรมีนโยบายที่ช่วยสนับสนุนพนักงานที่ต้องดูแลครอบครัว เช่น การจัดสถานรับเลี้ยงเด็ก	10,001 ไปจนถึง 20,000	20,001 ไปจนถึง 30,000	-0.226*	0.071	0.009	3.405	0.017
เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน	10,001 ไปจนถึง 20,000	20,001 ไปจนถึง 30,000	-0.190*	0.068	0.033	3.214	0.023

จากตารางที่ 4.64 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับเงินเดือนกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับระดับเงินเดือน พบว่า 10,001 ไปจนถึง 20,000 มีความคิดเห็นในเรื่อง องค์กรมีนโยบายที่ช่วยสนับสนุนพนักงานที่ต้องดูแลครอบครัว เช่น การจัดสถานรับเลี้ยงเด็ก น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่าง 20,001 ไปจนถึง 30,000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า 10,001 ไปจนถึง 20,000 มีความคิดเห็นในเรื่อง เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่าง 20,001 ไปจนถึง 30,000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.65 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร	ระดับเงินเดือน	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านสามารถจัดการกับปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	10,001 ไปจนถึง 20,000	226	3.90	0.845	4.089	0.007
	20,001 ไปจนถึง 30,000	315	4.03	0.724		
	30,001 ไปจนถึง 40,000	79	3.76	0.851		

ตาราง 4.65 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างระดับเงินเดือนของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA (ต่อ)

(N=639)

ตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร	ระดับเงินเดือน	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	3.63	0.831		
ท่านรู้สึกว่าองค์กรจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด	10,001 ไปจนถึง 20,000	226	3.76	0.765	3.117	0.026
	20,001 ไปจนถึง 30,000	315	3.95	0.800		
	30,001 ไปจนถึง 40,000	79	3.80	0.774		
	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	3.68	0.885		
ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	10,001 ไปจนถึง 20,000	226	3.85	0.791	3.448	0.016
	20,001 ไปจนถึง 30,000	315	3.70	0.853		
	30,001 ไปจนถึง 40,000	79	3.88	0.750		
	40,001 ไปจนถึง 100,000 ขึ้นไป	19	3.76	0.788		

จากตาราง 4.65 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านด้านการจัดการความเครียดในองค์กรกับระดับการเงินเดือน พบว่า ท่านสามารถจัดการกับปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภา รู้สึกว่าองค์กรจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.66 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับเงินเดือนกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร โดยจำแนกตามระดับเงินเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร	ระดับเงินเดือน (I)	ระดับเงินเดือน (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านสามารถจัดการกับปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	20,001 ไปจนถึง 30,000	30,001 ไปจนถึง 40,000	0.275*	0.099	0.034	4.089	0.007

ตารางที่ 4.66 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับเงินเดือนกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร โดยจำแนกตามระดับเงินเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni (ต่อ)

(N=639)

ตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร	ระดับเงินเดือน (I)	ระดับเงินเดือน (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านรู้สึกว่าองค์กรจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด	10,001 ไปจนถึง 20,000	20,001 ไปจนถึง 30,000	-0.193*	0.069	0.031	3.117	0.026
ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	10,001 ไปจนถึง 20,000	20,001 ไปจนถึง 30,000	-0.183*	0.069	0.050	3.448	0.016

จากตารางที่ 4.66 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับเงินเดือนกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยการจัดการความเครียดในองค์กร ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษาเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับระดับเงินเดือน พบว่า 20,001 ไปจนถึง 30,000 มีความคิดเห็นในเรื่อง สามารถจัดการกับปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง 30,001 ไปจนถึง 40,000อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า 10,001 ไปจนถึง 20,000 มีความคิดเห็นในเรื่อง รู้สึกว่าองค์กรจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่าง 20,001 ไปจนถึง 30,000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า 10,001 ไปจนถึง 20,000 มีความคิดเห็นในเรื่อง ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่าง 20,001 ไปจนถึง 30,000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.3.6 ข้อมูลการวิเคราะห์ระดับความเห็นด้วยด้านปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มบริษัทของพนักงานเป็นรายคู่ ด้วยด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมาน

ตาราง 4.67 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างบริษัทของพนักงานด้วยวิธี One-way ANOVA (N=639)

ตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	บริษัท	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านรู้สึกว่าลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับทักษะและความสามารถของท่าน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.91	0.803	3.633	0.027
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	4.04	0.741		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	4.10	0.772		
องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.61	0.740	3.216	0.041
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.79	0.780		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.70	0.647		
ท่านได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการ ที่เหมาะสมและยุติธรรมจากองค์กรหรือรักษาสถานะในองค์กร	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.76	0.839	5.082	0.006
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	4.01	0.798		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.78	0.789		
หัวหน้างานของท่านมีความยุติธรรมและสนับสนุนการทำงานของพนักงาน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.83	0.808	3.477	0.031
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	4.05	0.846		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.91	0.798		
องค์กรมีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นสำคัญ	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.75	0.805	4.039	0.018
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.97	0.839		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.76	0.759		

จากตาราง 4.67 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรกับระดับการเงินเดือน พบว่า ท่านรู้สึกว่าลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับทักษะ

และความสามารถของท่าน องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและยุติธรรมจากองค์กรหรือรักษาสถานะในองค์กร หัวหน้างานของท่านมีความยุติธรรมและสนับสนุนการทำงานของพนักงาน องค์กรมีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นสำคัญ ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.68 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างบริษัทกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร โดยจำแนกตามบริษัทเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	**บริษัท (I)**	**บริษัท (J)**	**Mean Difference**	**Std. Error**	**Sig**	**ANOVA**	
						F	**Sig**
ท่านรู้สึกว่าลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับทักษะและความสามารถของท่าน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	-0.189*	0.073	0.029	3.633	0.027
องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.180*	0.072	0.038	3.216	0.041
ท่านได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและยุติธรรมจากองค์กร	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.249*	0.081	0.007	5.082	0.006
		บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	0.229*	0.090	0.032		
หัวหน้างานของท่านมีความยุติธรรมและสนับสนุนการทำงานของพนักงาน	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.214*	0.081	0.026	3.477	0.031

ตารางที่ 4.68 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างบริษัทกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร โดยจำแนกตามบริษัทเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni (ต่อ)

ตัวแปรด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	บริษัท (I)	บริษัท (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
องค์กรมีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นสำคัญ	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.216*	0.080	0.021	4.039	0.018
องค์กรมีการสนับสนุนและจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	-0.315*	0.077	<0.001	13.091	<0.001
		บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	-0.308*	0.072	<0.001		

จากตารางที่ 4.68 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างระดับเงินเดือนกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยการการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับบริษัทเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับระดับเงินเดือน พบว่า บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นในเรื่อง ท่านรู้สึกว่าลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับทักษะและความสามารถของท่านน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด ความคิดเห็นในเรื่อง องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง มากกว่า บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด ความคิดเห็นในเรื่อง ท่านได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและยุติธรรมจากองค์กรมากกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชนและ บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด ความคิดเห็นในเรื่อง หัวหน้างานของท่านมีความยุติธรรมและสนับสนุนการทำงานของพนักงานองค์กรมีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นสำคัญ มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)อย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ความคิดเห็นในเรื่อง องค์กรมีการสนับสนุนและจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กรน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.69 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างบริษัทของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	บริษัท	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร เช่น เงินเดือน โบนัส	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.88	0.845	6.405	0.002
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.99	0.705		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	4.14	0.783		
สวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของท่าน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.78	0.747	3.645	0.027
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.98	0.945		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.92	0.743		
ท่านรู้สึกว่ามีความมั่นคงในงานที่ทำ เช่น โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือรักษาสถานะในองค์กร	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.70	0.895	3.877	0.021
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.93	0.791		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.83	0.816		
งานที่ท่านทำตรงกับความชอบและความสามารถของท่าน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.59	0.734	3.336	0.036
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.78	0.785		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.70	0.735		
ท่านรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ช่วยเพิ่มความสำคัญและคุณค่าของท่าน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.69	0.833	5.524	0.004
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.96	0.897		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.72	0.794		
งานที่ท่านทำมีความท้าทายและช่วยพัฒนาความสามารถของท่าน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.85	0.815	3.400	0.034
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	4.05	0.727		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.91	0.734		

จากตาราง 4.69 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านด้านแรงจูงใจในการทำงานกับบริษัท พบว่า ท่านพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร เช่น เงินเดือน โบนัส สวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของท่าน รู้สึกว่ามีความมั่นคงในงานที่ทำ เช่น โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือรักษาสถานะในองค์กร งานที่ท่านทำตรงกับความชอบและความสามารถของท่าน รู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ช่วยเพิ่มความสำคัญและคุณค่าของท่าน งานที่ท่านทำมีความท้าทายและช่วยพัฒนาความสามารถของท่านทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.70 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างบริษัทกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน โดยจำแนกตามบริษัทเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	บริษัท (I)	บริษัท (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร เช่น เงินเดือน โบนัส	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	-0.266*	0.079	0.001	6.405	0.002
สวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของท่าน	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	-0.196*	0.079	0.041	3.645	0.027
ท่านรู้สึกว่ามีความมั่นคงในงานที่ทำ เช่น โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือรักษาสถานะในองค์ก	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	-0.228*	0.085	0.022	3.877	0.021
นโยบายและการบริหารขององค์กรมีความยุติธรรมและช่วยสนับสนุนการทำงานของท่าน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	-0.349*	0.081	<0.001	10.489	<0.001
		บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	-0.226*	0.076	0.009		

ตารางที่ 4.70 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างบริษัทกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงานโดยจำแนกตามบริษัทเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni (ต่อ)

ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน	บริษัท (I)	บริษัท (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ช่วยเพิ่มความสำคัญและคุณค่าของท่าน	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.268*	0.084	0.004	5.524	0.004
		บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	0.243*	0.092	0.026		
งานที่ท่านทำมีความท้าทายและช่วยพัฒนาความสามารถของท่าน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	-0.201*	0.77	0.028	3.400	0.034
ท่านมีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	-0.245*	0.077	0.004	8.944	<0.001
		บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	-0.267*	0.072	<0.001		

จากตารางที่ 4.70 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างบริษัทกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับบริษัทเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับระดับเงินเดือน พบว่า บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นในเรื่อง พอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร เช่น เงินเดือน โบนัส น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด ความคิดเห็นในเรื่องสวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน น้อยกว่า บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ความคิดเห็นในเรื่อง รู้สึกว่ามีความมั่นคงในงานที่ทำ เช่น โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือรักษาสถานะในองค์ก น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นในเรื่อง นโยบายและการบริหารขององค์กรมีความยุติธรรมและช่วยสนับสนุนการทำงานของท่าน น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด บริษัท แม็คโคร

จำกัด มหาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด มีความคิดเห็นในเรื่อง รู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ช่วยเพิ่มความสำคัญและคุณค่าของท่านมากกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นในเรื่อง งานที่ท่านทำมีความท้าทายและช่วยพัฒนาความสามารถของท่านน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่าบริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นในเรื่อง โอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด และบริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.71 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างบริษัทของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	บริษัท	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านให้ อยู่ในระดับใด (ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น)	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.96	0.808	3.620	0.027
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	4.07	0.761		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	4.15	0.728		
ท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง และเงินเดือนตามความสามารถและผลงาน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.63	0.729	3.240	0.040
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.78	0.776		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.77	0.681		
ท่านพึงพอใจกับบรรยากาศการทำงานในองค์กร	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.70	0.839	3.773	0.024
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.93	0.831		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.75	0.831		
ท่านพึงพอใจกับความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.84	0.866	5.677	0.004

	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	4.11	0.743		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.90	0.762		

จากตาราง 4.71 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงานกับบริษัท พบว่า ท่านพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านให้ อยู่ในระดับใด (ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น) มีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง และเงินเดือนตามความสามารถและผลงาน พึงพอใจกับบรรยากาศการทำงานในองค์กรพึงพอใจกับความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ท่านรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ทำให้ท่านมีคุณค่า รู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับเมื่อเทียบกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ทำ ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.72 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างบริษัทกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน โดยจำแนกตามบริษัทเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน	บริษัท (I)	บริษัท (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านให้ อยู่ในระดับใด (ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น)	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	-0.189*	0.072	0.027	3.620	0.027
ท่านพึงพอใจกับบรรยากาศการทำงานในองค์กร	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	-0.225*	0.83	0.020	3.773	0.024
ท่านพึงพอใจกับความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	-0.271*	0.081	0.003	5.677	0.004
ท่านรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ทำให้ท่านมีคุณค่า	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	-.0283*	0.079	0.001	6.380	0.002
ท่านรู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับเมื่อเทียบ	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	-0.227*	0.079	0.013	4.756	0.009

กับปริมาณและคุณภาพของงานที่ทำ							

จากตารางที่ 4.72 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างบริษัทกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับบริษัทเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติบริษัท พบว่า บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นในเรื่อง พอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านให้ อยู่ในระดับใด (ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น) น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ความคิดเห็นในเรื่อง พึงพอใจกับบรรยากาศการทำงานในองค์กรท่านพึงพอใจกับความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว รู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ทำให้ท่านมีคุณค่า รู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับเมื่อเทียบกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ทำ น้อยกว่า บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.73 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างบริษัทของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	**บริษัท**	**N**	$\bar{x}$	**S.D.**	**F**	**Sig**
ท่านมีความสุขและยินดีที่จะทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.71	0.841	3.614	0.027
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.91	0.885		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.68	0.767		
ท่านพร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.77	0.878	4.728	0.009
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.87	0.774		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	4.01	0.793		
ท่านตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.11	1.217	4.155	0.016
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.26	1.481		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.46	1.218		
ท่านรู้สึกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มีส่วน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.72	0.745	3.632	0.027
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.92	0.747		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.80	0.689		

ช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร						

จากตาราง 4.73 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กรกับบริษัท พบว่ามีความสุขและยินดีที่จะทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร พร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร ตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ รู้สึกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.74 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างบริษัทกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กรพนักงาน โดยจำแนกตามบริษัทเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร	บริษัท (I)	บริษัท (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านมีความสุขและยินดีที่จะทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.222*	0.091	0.047	3.614	0.027
ท่านพร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	-0.238*	0.078	0.007	4.728	0.009
ท่านตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	-3.45*	0.120	0.012	4.155	0.016
ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อสนับสนุนองค์กร	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.232*	0.076	0.007	4.720	0.009
ท่านรู้สึกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.195*	0.073	0.022	3.632	0.027

จากตารางที่ 4.74 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างบริษัทกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับบริษัทเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติบริษัท พบว่า บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม มีความคิดเห็นในเรื่อง มีความสุขและยินดีที่จะทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ความคิดเห็นในเรื่อง พร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร ตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ น้อยกว่า บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม มีความคิดเห็นในเรื่อง ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อสนับสนุนองค์กร รู้สึกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.75 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างบริษัทของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน	บริษัท	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
สถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม เช่น พื้นที่จอดรถ ห้องพักผ่อน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.91	0.773	3.210	0.041
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	4.07	0.808		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	4.07	0.725		
งานที่ท่านทำถูกออกแบบมาให้เหมาะสมกับความสามารถและช่วยสร้างความพึงพอใจในงาน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.70	0.782	5.335	0.005
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.96	0.834		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.80	0.781		
เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.68	0.797	10.027	<0.001
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.99	0.764		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.90	0.755		

ตาราง 4.75 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างบริษัทของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA (ต่อ)

ตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน	บริษัท	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่น	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.70	0.828	9.209	<0.001
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	4.05	0.830		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.81	0.824		
องค์กรมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและระบบงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในปัจจุบัน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.59	0.730	5.300	0.005
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.83	0.833		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.72	0.764		

จากตาราง 4.75 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานกับบริษัท พบว่า สถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม เช่น พื้นที่จอดรถ ห้องพักผ่อ งานที่ท่านทำถูกออกแบบมาให้เหมาะสมกับความสามารถและช่วยสร้างความพึงพอใจในงาน เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่น องค์กรมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและระบบงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในปัจจุบัน ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.76 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างบริษัทกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยจำแนกตามบริษัทเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน	บริษัท (I)	บริษัท (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
การจัดการเวลาทำงานแบบยืดหยุ่นในองค์กรช่วยให้ท่านสามารถสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.288*	0.078	<0.001	7.179	<0.001
		บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	0.248*	0.086	0.012		
งานที่ท่านทำถูกออกแบบมาให้เหมาะสมกับความสามารถและช่วยสร้างความพึงพอใจในงาน	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.258*	0.079	0.003	5.335	0.005
		บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	-0.227*	0.073	0.006		
โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่น	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.348*	0.081	<0.001	9.209	<0.001
		บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	0.237*	0.90	0.025		
องค์กรมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและระบบงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในปัจจุบัน	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.240*	0.076	0.005	5.300	0.005

จากตารางที่ 4.76 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างบริษัทกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับบริษัทเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติบริษัท พบว่า บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม มีความคิดเห็นในเรื่อง มีการจัดการเวลาทำงานแบบยืดหยุ่นในองค์กรช่วยให้ท่านสามารถสมดุล มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม มีความคิดเห็นในเรื่อง งานที่ท่านทำถูกออกแบบมาให้เหมาะสมกับความสามารถ

และช่วยสร้างความพึงพอใจในงานมากกว่า บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) แต่น้อยกว่า บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม มีความคิดเห็นในเรื่อง โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่น มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) และ บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม มีความคิดเห็นในเรื่อง องค์กรมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและระบบงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในปัจจุบัน มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4.77 ข้อมูลการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องระหว่างบริษัทของพนักงาน ด้วยวิธี One-way ANOVA

(N=639)

ตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร	บริษัท	N	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ท่านสามารถจัดการกับปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.86	0.839	3.510	0.030
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	4.07	0.800		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.97	0.693		
องค์กรจัดเวลาพักที่เหมาะสมเพื่อลดความเหนื่อยล้าจากการทำงาน	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.64	0.870	6.898	0.001
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.91	0.859		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.86	0.769		
ท่านมีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.82	0.833	5.261	0.005
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	4.05	0.792		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.99	0.750		
ท่านรู้สึกว่าองค์กรจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.81	0.804	4.393	0.013
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	4.02	0.781		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.79	0.764		
องค์กรมีการส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียด เช่น การออกกำลังกายหรือการจัดกิจกรรมเพื่อผ่อนคลาย	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	305	3.59	0.781	6.967	0.001
	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	150	3.88	0.851		
	บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	184	3.73	0.724		

จากตาราง 4.77 ข้อมูลการวิเคราะห์ด้วยวิธี One-way ANOVA สถิติเชิงอนุมานศึกษาความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กรกับบริษัท พบว่า ท่านสามารถจัดการกับปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจัดเวลาพักที่เหมาะสมเพื่อลดความเหนื่อยล้าจากการทำงา มีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียดรู้สึกว่าองค์กรจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด องค์กรมีการส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียด เช่น การออกกำลังกายหรือการจัดกิจกรรมเพื่อผ่อนคลาย ทั้งหมดนี้นั้นมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.78 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างบริษัทกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร โดยจำแนกตามบริษัทเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(N=639)

ตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร	บริษัท (I)	บริษัท (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
ท่านสามารถจัดการกับปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.204*	0.079	0.029	3.510	0.030
องค์กรมีการจัดการเทคโนโลยีและโครงสร้างงานเพื่อลดปัญหาที่อาจก่อให้เกิดความเครียด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	-0.274*	0.084	0.003	6.898	0.001
		บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	-0.219*	0.078	0.016		
ท่านมีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียด	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.234*	0.080	0.011	5.261	0.005
ท่านรู้สึกว่าองค์กรจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.207*	0.078	0.026	4.393	0.013
		บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน	0.232*	0.087	0.023		

ตารางที่ 4.78 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างบริษัทกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร โดยจำแนกตามบริษัทเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni (ต่อ)

ตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร	บริษัท (I)	บริษัท (J)	Mean Difference	Std. Error	Sig	ANOVA	
						F	Sig
องค์กรมีการส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียด เช่น การออกกำลังกายหรือการจัดกิจกรรมเพื่อผ่อนคลาย	บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด	บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)	0.287*	0.078	<0.001	6.967	0.001

จากตารางที่ 4.78 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างบริษัทกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยการจัดการความเครียดในองค์กร ซึ่งนำมาจำแนกตามกลุ่มระดับบริษัทเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติบริษัท พบว่า บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม มีความคิดเห็นในเรื่อง สามารถจัดการกับปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นในเรื่อง องค์กรมีการจัดการเทคโนโลยีและโครงสร้างงานเพื่อลดปัญหาที่อาจก่อให้เกิดความเครียดน้อยกว่า บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม และ บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม มีความคิดเห็นในเรื่อง มีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียด องค์กรมีการส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียด เช่น การออกกำลังกายหรือการจัดกิจกรรมเพื่อผ่อนคลาย มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม มีความคิดเห็นในเรื่อง รู้สึกว่าองค์กรจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด มากกว่ากลุ่มตัวอย่าง บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) และ บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.4 การวิเคราะห์ผลของข้อมูลเพื่อหาความเกี่ยวข้องระหว่างตัวแปรต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานและความเกี่ยวข้องระหว่างตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจของพนักงาน แรงจูงใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการจัดการความเครียดในองค์กร โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) กำหนดระดับนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้ข้อมูลการวิเคราะห์ดังนี้

ตาราง 4.79 ข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

Model Summary			
Model Summary R	**R Square**	**Adjusted R Square**	**Std. Error of the Estimate**
.869a	0.755	0.753	0.20275

ANOVA					
	Sum of Squares	**df**	**Mean Square**	**F**	**Sig.**
Regression	80.300	5	16.060	390.683	<.001b
Residual	26.021	633	0.041		
Total	106.321	638			

Coefficients					
	Unstandardized Coefficients		**Standardized Coefficients**	**t**	**Sig.**
	B	**Std. Error**	**Beta**		
(Constant)	0.300	0.083		3.607	0.000
ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน	0.098	0.036	0.098	2.724	0.007
ปัจจัยด้านความพึงพอใจของพนักงาน	0.068	0.036	0.070	1.923	0.055
ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	0.073	0.024	0.094	3.096	0.002
ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	0.364	0.036	0.367	10.112	0.000
ปัจจัยด้านการจัดการความเครียดในองค์กร	0.324	0.036	0.330	9.092	0.000

จากตาราง 4.79 แสดงถึงข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรพบว่า ค่า R Square มีค่าเท่ากับ 0.755 ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ว่าตัวแปรต้นทั้ง 5 ปัจจัย สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรได้ ร้อยละ 75.50 และเมื่อศึกษาตาราง Coefficients จะเห็นว่า ตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกับการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรอย่างมีนัยสาคัญทางสถิติโดยเรียงจากปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดไปต่ำสุดดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Cocfficients Beta) เท่ากับ 0.367 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรร้อยละ 36.70

2. ตัวแปรด้านการจัดการความเครียดในองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Coefficients Beta) เท่ากับ 0.330 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรการจัดการความเครียดในองค์กร มีผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรร้อยละ 33

3. ตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Coefficients Beta) เท่ากับ 0.098 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรด้านแรงจูงใจในการทำงาน มีผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรร้อยละ 9.8

4. ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Coefficients Beta) เท่ากับ 0.094 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร มีผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรร้อยละ 9.4

5. ตัวแปรด้านความด้านความพึงพอใจของพนักงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standarized Coefficients Beta) เท่ากับ 0.070 หรืออธิบายได้ว่าตัวแปรด้านความพึงพอใจของพนักงาน มีผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรร้อยละ7

บทที่ 5
อภิปรายผล สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจค้าปลีกในเขตกรุงเทพและปริมณฑล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรค้าปลีกไฮเปอร์มาร์เก็ตและเพื่อหาแนวทาง ข้อเสนอแนะในการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรและนำผลการวิจัยไปเสนอต่อผู้บริหารขององค์กรในการช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่อไป โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เลือกกลุ่มตัวอย่างตามความสะดวก ใช้เครื่องมือแบบสอบถามออนไลน์ในการเก็บข้อมูลและรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 639 คน โดยแสดงผลการศึกษา ดังนี้

5.1 อภิปรายผลการศึกษา
5.2 สรุปผลการศึกษา
5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในครั้งถัดไป
5.4 ข้อจำกัดของงานวิจัย

5.1 อภิปรายผลการศึกษา

ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจค้าปลีกไฮเปอร์มาร์เก็ตในเขตกรุงเทพและปริมณฑล เมื่อพิจารณาจากผลของการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวต้องทั้งหมด สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

5.1.1 อภิปรายผลของปัจจัยด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรกับข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

การเปรียบเทียบข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ เช่น เพศ ช่วงอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และสถานภาพส่วนบุคคล ถูกนำมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ร่วมกับตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการรักษาบุคลากรภายในองค์กร ผล

การศึกษาที่ได้จากการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้งสองส่วนนี้นำไปสู่ข้อค้นพบที่สามารถถอดความหมายออกเป็นประเด็นอภิปรายที่สำคัญ ซึ่งจะนำเสนอในลำดับถัดไป

ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านเพศ การที่บุคลากรมีเพศที่แตกต่างกัน ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างในระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรแต่อย่างใด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยทางเพศมิได้มีบทบาทสำคัญต่อการคงอยู่ในสถานประกอบการในระยะยาว สาเหตุหนึ่งอาจมาจากแนวทางการบริหารภายในที่ยึดมั่นในหลักความเท่าเทียม โดยให้คุณค่ากับศักยภาพและทักษะของแต่ละบุคคลมากกว่าการคำนึงถึงลักษณะทางชีวภาพ องค์กรจึงประเมินผลการทำงานของพนักงานโดยไม่ขึ้นกับเพศ ทำให้ทั้งเพศชายและเพศหญิงมีโอกาสแสดงศักยภาพอย่างเท่าเทียมกัน

หลักการปฏิบัติดังกล่าว สอดคล้องกับวิจัยของฤทัยชนก ไชยสุวรรณ (2562) ที่ระบุว่าความสามารถในการปฏิบัติงานมิได้ผูกติดกับเพศสภาพของผู้ปฏิบัติ และอรรถพลเกิด อรุณสุขศรี (2565) มีความคิดเห็นว่า แม้บุคลากรจะมีความแตกต่างในเรื่องเพศหรือประสบการณ์ ก็ไม่ได้ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อโอกาสในการอยู่กับองค์กร นอกจากนี้ งานวิจัยบางชิ้นยังชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของเพศกับสภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรหรือบรรยากาศในที่ทำงาน แต่ผลกระทบเหล่านี้ไม่ได้นำไปสู่ความแตกต่างในพฤติกรรมการคงอยู่ของพนักงาน

เมื่อพิจารณาร่วมกับการที่องค์กรมีนโยบายปฏิบัติต่อพนักงานทุกเพศอย่างเท่าเทียม ไม่ว่าจะเป็นด้านสวัสดิการ โอกาสในการเติบโต หรือการได้รับการยอมรับ ส่งผลให้พนักงานทุกกลุ่มมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร และยินดีปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของอภิญญา ทองเดช (2565) ที่ชี้ว่า ความแตกต่างทางเพศไม่เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการตัดสินใจอยู่ต่อภายในองค์กร หากองค์กรสร้างวัฒนธรรมที่เน้นเป้าหมายร่วม ความเป็นธรรม และความเท่าเทียมในที่ทำงาน

ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านอายุ ผลการวิเคราะห์พบว่า ช่วงอายุของพนักงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มในการอยู่กับองค์กร โดยเฉพาะกลุ่มที่มีอายุมากกว่ามักแสดงออกถึงความผูกพันกับสถานที่ทำงานในระดับที่สูงกว่าเมื่อเทียบกับพนักงานที่อายุน้อยกว่า ความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มอายุมากขึ้นก็มักปรากฏในระดับสูงกว่าด้วย ซึ่งอาจเกิดจากการที่บุคคลเมื่อมีอายุมากขึ้นจะเริ่มตระหนักถึงข้อจำกัดในการโยกย้ายงานใหม่ ทำให้มีแนวโน้มที่จะเลือกอยู่กับองค์กรเดิมนานขึ้น ส่งผลให้เกิดความผูกพันอย่างลึกซึ้งและมีแรงจูงใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งความรู้สึกเชิงบวกเหล่านี้ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เอื้อต่อการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว

สอดคล้องกับงานศึกษาของเกวลิน ฟางหงษ์ (2562) ที่ระบุว่าอายุและประสบการณ์ในการทำงานมีบทบาทชัดเจนต่อการคงอยู่ในงานเดิม ซึ่งยืนยันแนวโน้มที่ว่าพนักงานที่มีอายุมากมักมีความมั่นคงทางอารมณ์และความตั้งใจที่จะเติบโตภายในองค์กร มากกว่าการแสวงหาโอกาสใหม่ภายนอก อรรถพลเกิด อรุณสุขศรี (2565) กล่าวว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า อายุเป็นสิ่งที่แสดงถึงวุฒิภาวะของบุคคล บุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะมีความคิด มีความรอบคอบในการตัดสินใจมากกว่า บุคคลที่มีอายุน้อย บุคคลที่มีอายุมากทำงานอยู่กับองค์กรมาระยะหนึ่งแล้วจะเกิดความคุ้นเคยกับสิ่งแวดล้อมขององค์กรย่อมมีความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร เบญจมาศ ทองเรือง (2562)

ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านสถานภาพ พบว่าบุคลากรที่มีสถานภาพต่างกัน มีผลต่อรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า บุคลากรที่มีสถานภาพโสดหรือยังไม่แต่งงาน ยังไม่มีครอบครัวจะมีภาระไม่มาก ส่วนบุคลากรที่มีครอบครัวหรือสมรสแล้ว จะมีภาระที่เพิ่มมากขึ้น ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า สอดคล้องกับศิริวัฒน์ ธีระชาญณรงค์ (2564) ที่กล่าวว่า สถานภาพที่ต่างกันมีผลต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร เนื่องจากบุคลากรที่มีสถานภาพสมรส มีภาระที่มากกว่าสถานภาพโสด เพราะในสภาพสังคมปัจจุบันที่มีค่าครองชีพสูงมากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้บุคลากรที่มีสถานภาพสมรส ประสบปัญหาทางการเงิน ทางบริษัทก็จะมีการให้เงินช่วยเหลือเพียงให้แต่ละบุคคลมีรายได้ที่เพียงพอ บุคลากรที่มีภาระผูกพันทางครอบครัวมักไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงานบ่อยครั้ง เนื่องจากต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้พวกเขามีความต้องการความมั่นคงในอาชีพอย่างชัดเจน ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรจึงค่อยๆก่อตัวและเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาการทำงานที่ยาวนานขึ้น ซึ่งปรากฏชัดในกลุ่มผู้ที่ผ่านประสบการณ์ชีวิตสมรส ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่หย่าร้าง แยกกันอยู่ หรือเป็นหม้าย วชิระ เพ็ชรราม และโพชนา กลางเดือน (2564) ที่ระบุว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรมีความแตกต่างกันระหว่างพนักงานที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มที่มีสถานะมีครอบครัวหรือสมรสแล้วมักแสดงความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่สูงกว่ากลุ่มอื่นๆ สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ชี้ว่า ความหลากหลายทางสถานภาพมีผลต่อแนวโน้มการคงอยู่กับองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ วิทยา ธาตุบุรมย์ (2563) ซึ่งอธิบายว่าการอยู่ในองค์กรเดิมเป็นระยะเวลานาน ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วม ความภักดี และความผูกพันที่มั่นคงมากยิ่งขึ้น ดังนั้น สถานภาพสมรสจึงเป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีแรงกดดันจากชีวิตครอบครัวและภาระทางการเงิน

ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านระดับการศึกษา ความแตกต่างในระดับวุฒิการศึกษาของพนักงานส่งผลต่อการคงอยู่กับองค์กรได้แตกต่างกันอย่างชัดเจน กลุ่มบุคคลที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า มักแสดงความผูกพันต่อองค์กรได้มากกว่าผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าระดับนั้น ซึ่งอาจสะท้อนถึงระดับความเข้าใจต่อเป้าหมายขององค์กร หรือการตระหนักรู้ถึงบทบาทหน้าที่ที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นเมื่อได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น สอดคล้องกับ กัมปนาท วอขวา (2565) ที่แม้เน้นประเด็นอายุ แต่ก็ชี้ถึงคุณสมบัติส่วนบุคคลที่แตกต่าง ความพึงพอใจที่มีต่อองค์กรก็เปลี่ยนตามไปด้วย ซึ่งสะท้อนให้เห็นแนวโน้มเช่นเดียวกันกับระดับการศึกษาในงานวิจัยปัจจุบัน ชาญวุฒิ บุญชม (2563) พบว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่ามักมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและความใส่ใจต่อองค์กรในมิติต่างๆ มากกว่ากลุ่มอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นการมีจิตสำนึกต่อหน้าที่ ความพร้อมในการประสานงานร่วมกับผู้อื่น หรือการมีส่วนร่วมต่อเป้าหมายขององค์กร ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้มีผลเชื่อมโยงต่อการตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาว บุศราคัม รักท้วม (2562) ยังเน้นย้ำว่า ระดับการศึกษาส่งผลอย่างชัดเจนต่อระดับความผูกพันของพนักงาน โดยเฉพาะกลุ่มที่สำเร็จการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ซึ่งมีแนวโน้มแสดงความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงกว่า ส่งผลให้การรักษาพนักงานในกลุ่มนี้ประสบผลสำเร็จได้มากกว่าอย่างมีนัยสำคัญ

ความสัมพันธ์ปัจจัยด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่าค่าตอบแทนที่บุคลากรได้รับในแต่ละเดือนมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการตัดสินใจอยู่หรือไม่อยู่ในองค์กร พนักงานที่มีฐานเงินเดือนสูงมักจะผ่านการทำงานในองค์กรมาแล้วระยะหนึ่ง ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันและความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ในทางกลับกันผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานและยังอยู่ในช่วงรายได้เริ่มต้น มักยังไม่มีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นกับองค์กรเท่ากลุ่มแรก ระดับรายได้ที่แตกต่างจึงกลายเป็นตัวแปรที่มีนัยสำคัญต่อแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสัมพันธ์กับปัจจัยอื่น เช่น ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในสายงาน ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการศึกษาโดย อรรถพลเกิด อรุณสุขศรี (2565) และ ฐิติมา หลักทอง (2567) ยืนยันแนวโน้มนี้ โดยระบุว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับระดับความพึงพอใจในงานและพนักงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร แม้พนักงานที่มีรายได้สูงจะมีแนวโน้มอยู่กับองค์กรนานกว่า แต่ความมั่นใจในทักษะของตนเองอาจทำให้พวกเขากล้าตัดสินใจย้ายงานมากกว่ากลุ่มที่มีรายได้ต่ำ ความเชื่อมั่นในศักยภาพของตน จึงกลายเป็นปัจจัยเสริมที่อาจผลักให้บุคลากรระดับบนเปิดรับโอกาสใหม่จากภายนอกได้ง่ายขึ้น หากขาดแรงจูงใจภายในที่เพียงพอ ศิริวัฒน์ ธีระชาญณรงค์ (2566) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า รายได้ที่พนักงานได้รับไม่เพียงมีผลต่อความรู้สึกมั่นคงในอาชีพ แต่ยังส่งผลต่อระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรอีกด้วย องค์กรที่ละเลยความสำคัญของระบบค่าตอบแทน จึงเสี่ยงที่จะสูญเสียบุคลากรกลุ่มคุณภาพไปโดยไม่รู้ตัว

5.1.2 อภิปลายผลปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร

จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ การรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรองค์กร กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจค้าปลีกในเขตกรุงเทพและปริมณฑลได้ดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานกับการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร

แรงจูงใจภายในของพนักงานมีบทบาทเป็นกลไกสำคัญที่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ซึ่งเมื่อบุคคลมีแรงจูงใจในระดับสูง มักจะพร้อมรับมือกับปัญหาอย่างไม่ย่อท้อ ขยันขันแข็ง มีความกระตือรือร้น และมุ่งหวังความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการผ่านอุปสรรคและการใช้ประสบการณ์เพื่อปรับปรุงผลงานให้ดียิ่งขึ้นล้วนเป็นผลจากพลังภายในที่เรียกว่าแรงจูงใจ ซึ่งไม่เพียงส่งผลต่อประสิทธิภาพงานเท่านั้น แต่ยังนำไปสู่ความรับผิดชอบและระเบียบวินัยในหน้าที่ ส่งผลให้บุคลากรมีแนวโน้มอยากทำงานกับองค์กรในระยะยาว ความสัมพันธ์ในระดับที่ดีระหว่างสมาชิกในองค์กร การให้ความช่วยเหลือกันอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงบรรยากาศการทำงานที่มีความร่วมมือเป็นองค์ประกอบที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและมีแรงในการทำงานที่ดีเกิดขึ้น โดยเฉพาะเมื่อเพื่อนร่วมงานมีปฏิสัมพันธ์ในทางบวกกันอย่างต่อเนื่อง ย่อมทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกอยากทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อองค์กร ซึ่งเป็นประเด็นที่สอดคล้องกับข้อค้นพบของพงศธรณ์ เชื้อชาติ (2566) ที่กล่าวว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจยังปรากฏความเชื่อมโยงในเชิงบวกกับการคงอยู่ของพนักงานในองค์กรอย่างชัดเจน กล่าวคือ ยิ่งมีแรงผลักดันภายในที่มากเท่าใด ความตั้งใจจะอยู่กับองค์กรก็ยิ่งสูงตามไปด้วย ประเด็นนี้สอดคล้องกับข้อเสนอของสุปรียา ม่วงรอด (2563) ที่เน้นว่าสวัสดิการที่ตอบโจทย์ความต้องการของพนักงานโดยตรง ช่วยกระตุ้นแรงจูงใจและเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานได้อย่างเป็นรูปธรรม พิภพ วชังเงิน (2566) เห็นด้วยว่า แรงจูงใจภายในส่งผลต่อระดับความรับผิดชอบ ความมีวินัย และความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน หากองค์กรสามารถสร้างแรงจูงใจได้อย่างสม่ำเสมอ ย่อมมีแนวโน้มสูงที่จะรักษาบุคลากรไว้ในองค์กรได้อย่างยั่งยืน

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความพึงพอใจของพนักงานกับการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร

การที่พนักงานรู้สึกพึงพอใจต่อองค์กรมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการลดอัตราการลาออกและสร้างความมั่นคงด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจาก

องค์ประกอบหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นรายได้ที่สอดคล้องกับปริมาณงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ล้วนแล้วแต่เชื่อมโยงกับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานในระยะยาว ซึ่งเป็นทิศทางเดียวกับข้อค้นพบจากงานวิจัยจำนวนมาก กมลรัตน์ แนวบรรทัด (2564) เน้นย้ำว่า ความสุขที่เกิดจากการทำงานมีพื้นฐานมาจากระดับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญ ไม่ว่าจะมาจากด้านค่าตอบแทนหรือคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวม สิรินทร์ ช่มอินทรจักร (2566) เสนอว่าหากองค์กรต้องการลดอัตราการลาออกของพนักงาน การสร้างความพึงพอใจในมิติต่างๆ จึงเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญ การมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน โดยเฉพาะในด้านของความร่วมมือ ความช่วยเหลือ และการทำงานเป็นทีม ถือเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้พนักงานมีพลังในการทำงาน และเสริมสร้างความสุขจากการได้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนกันและกัน งานวิจัยของทิฆัมพร พันลึกเดช (2564) สะท้อนให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ทางสังคมในที่ทำงานส่งผลต่อทั้งบรรยากาศและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร ซึ่งนำไปสู่การตั้งใจทำงานและการอยู่ต่อในองค์กรระยะยาว

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรกับการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร

เมื่อพนักงานมีความรู้สึกเชื่อมโยงอย่างลึกซึ้งกับองค์กรที่ตนสังกัด ความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรเดิมจึงมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรมีบทบาทสำคัญในการลดอัตราการลาออกของบุคลากรในภาพรวม ทั้งนี้ งานวิจัยของกีรติ อรุณศรี (2565) ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกในลักษณะนี้ โดยชี้ว่าเมื่อพนักงานมีความผูกพันมากต่อองค์กร ก็มีแนวโน้มจะคงอยู่กับองค์กรได้มากกว่า ในกรณีที่องค์กรต้องการเพิ่มระดับความผูกพันของบุคลากรในระยะยาว การส่งเสริมความรู้สึกภักดีและการเป็นเจ้าของร่วมในความสำเร็จจึงควรเป็นหนึ่งในกลยุทธ์หลักที่นำมาใช้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพิมพ์กมล จักรานุกูล (2562) ที่ระบุว่า หากคุณภาพชีวิตในที่ทำงานมีแนวโน้มดีขึ้น ความต้องการของพนักงานที่จะรักษาสถานภาพการทำงานในองค์กรไว้ก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ข้อมูลจากงานศึกษาของเบญจมาศ ทองเรือง (2562) ยังสนับสนุนข้อสรุปที่ว่าความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลอย่างลึกซึ้งต่อการตัดสินใจของพนักงานในการอยู่ต่อในองค์กร โดยเฉพาะเมื่อพนักงานรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความสัมพันธ์อันดีกับทั้งเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความรู้สึกมั่นคงทางจิตใจและความเต็มใจในการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่ออยู่กับองค์กรในระยะยาว

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานกับการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร

การที่สถานที่ทำงานมีลักษณะเหมาะสมที่สามารถเอื้อประโยชน์ต่อการทำงานได้ จะเป็นแรงหนุนสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของพนักงานในการอยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของสิ่งแวดล้อมในการทำงานในฐานะกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงกับการรักษาบุคลากรในระยะยาว งานศึกษาของเบญจมาศ ทองเรือง (2562) ชี้ให้เห็นชัดเจนว่า เมื่อองค์กรจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะแก่การทำงาน ความน่าอยู่ของสถานที่ปฏิบัติงานก็จะช่วยลดอัตราการลาออกหรือย้ายงานลงได้อย่างมีนัยสำคัญ ศิริวัฒน์ ธีระชาญณรงค์ (2566) เสริมว่าปัจจัยแวดล้อม เช่น ความสะอาด ปลอดภัย การระบายอากาศที่ดี รวมไปถึงการมีอุปกรณ์และเครื่องมือที่เพียบพร้อมทันสมัย ล้วนเอื้อต่อประสิทธิภาพในการทำงาน อีกทั้งยังช่วยลดความเหนื่อยล้าจากสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวย องค์ประกอบเหล่านี้ล้วนสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้พนักงานต้องการอยู่ในที่ทำงานเดิมต่อไป การจัดพื้นที่ให้สามารถลดความตึงเครียดระหว่างวันก็มีความสำคัญไม่น้อย หากสถานที่ทำงานมีพื้นที่เพื่อการพักผ่อนที่เหมาะสม ก็จะช่วยให้พนักงานรู้สึกผ่อนคลายและมีพลังในการทำงานมากขึ้น ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นส่วนหนึ่งของระบบสนับสนุนภายในองค์กรที่ส่งผลต่อความรู้สึกผูกพันและความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร ศิรินรัตน์ ชวนะอิทธินันท์ (2565) ยังเสนอว่าบริษัทที่ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงานอย่างต่อเนื่อง จะสามารถลดการสูญเสียบุคลากรได้มากกว่าบริษัทที่ละเลยปัจจัยนี้ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ใช่เพียงแค่พื้นฐานทางกายภาพ แต่เป็นองค์ประกอบทางยุทธศาสตร์ที่ช่วยให้พนักงานตัดสินใจอยู่กับองค์กรในระยะยาว

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการจัดการความเครียดในองค์กรกับการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร ความเครียดในองค์กรสามารถมาจากหลายปัจจัย เช่น การประสานงานที่มีปัญหา ความรับผิดชอบที่สูง และโครงสร้างองค์กรที่ไม่ยืดหยุ่น ซึ่งทั้งหมดนี้หากองค์กรมีการจัดการความเครียดสำหรับพนักงานได้ดีจะส่งผลต่อการการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร และนันทวดี อุ่นละมัย (2562) กล่าวว่าการบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารทุกภาคส่วนจำเป็นต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ และมีการวางแผนบริหารจัดการความเครียดให้กับบุคลากรในองค์กร การบริหารจัดการความเครียดมีหลาย วิธีแต่ละองค์กรจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อออกแบบกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียดให้กับบุคลากร การจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมแก่การทำงาน สร้างปัจจัยหรือเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีคำอธิบายลักษณะงานเป็นทางการ สร้างบรรยากาศแห่งความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรด้วยกัน อีกทั้งมีกฎระเบียบและนโยบายต่างๆ ที่เหมาะสม ก็จะช่วยลดความเครียดให้กับบุคลากรได้ เมื่อบุคลากรมี

สุขภาพร่างกายแข็งแรงและมีสุขภาพจิตดีทำให้ผ่อนคลายลดความตึงเครียดได้ส่งผลให้บุคคลาการอยากอยู่กับองค์กรไปนานๆ และ จักรวาล สุขไมตรี (2562) กล่าวว่า การบริหารความเครียดและแก้ไขที่ตัวของเราเอง โดยให้ตัวเรามีสติระลึกได้อยู่เสมอในการคิด และการประพฤติปฏิบัติว่าสิ่งใดควรคิด สิ่งใดไม่ควรคิด สิ่งใดควรทำ สิ่งใดไม่ควรทำ สิ่งใดผิด สิ่งใดถูก ไม่ประมาทต่อการคิด และการประพฤติปฏิบัติเมื่อตัวเราบริหารความเครียดได้เองจะส่งผลต่อการจัดการความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการทำงานที่องค์กรได้อย่างราบรื่น

5.2 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจค้าปลีกในเขตกรุงเทพและปริมณฑล สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

5.2.1 สรุปผลการศึกษาข้อมูลประชากรศาสตร์

จากผลการศึกษาข้อมูลประชากรศาสตร์ อาทิ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 639 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 352 คน คิดเป็นร้อยละ 55.09 มีอายุระหว่าง 26-29 ปี จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 32.23 สถานภาพโสด จำนวน 354 คน คิดเป็นร้อยละ 55.40 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 584 คน คิดเป็นร้อยละ 91.40 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 20,001-30,000 บาท จำนวน 315 คน คิดเป็นร้อยละ 49.30

5.2.2 สรุปผลความคิดเห็นด้านแรงจูงใจในการทำงาน

จากการประเมินความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับแรงกระตุ้นในการทำงาน พบว่าระดับการเห็นด้วยโดยรวมอยู่ในช่วงค่อนข้างสูง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.82 ซึ่งสะท้อนถึงระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยด้านนี้อย่างเด่นชัด เมื่อแยกวิเคราะห์รายประเด็นตามระดับความเห็นที่เรียงจากมากไปน้อย พบว่า ปัจจัยที่ได้รับคะแนนสูงสุดคือ ความรู้สึกพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร เช่น โบนัสและเงินเดือน รองลงมาคือ ความภาคภูมิใจเมื่อสามารถทำผลงานได้ตามเป้าหมาย รวมทั้งความรู้สึกว่างานที่รับผิดชอบนั้นมีความท้าทายและส่งเสริมศักยภาพของตนเอง สวัสดิการที่ได้รับมีส่วนช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับโอกาสในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการแสดงออกถึงความสามารถส่วนบุคคลได้อย่างเต็มที่ ขณะที่ความมั่นคงในอาชีพโดยเฉพาะในเรื่องโอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือการรักษาสถานภาพในองค์กร ก็เป็นองค์ประกอบที่พนักงานให้ความสำคัญ การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และความรู้สึกว่า

ตนเองมีคุณค่าเพิ่มขึ้นจากการทำงานในองค์กร ก็ได้รับคะแนนเห็นด้วยในระดับสูง ส่วนประเด็นเรื่องความยุติธรรมในนโยบายองค์กร และการที่ลักษณะงานตรงกับความสามารถของแต่ละคน แม้จะอยู่ในอันดับท้ายของลำดับคะแนน แต่ก็ยังแสดงให้เห็นว่ามีอิทธิพลในเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงานอยู่เช่นกัน

5.2.3 สรุปผลความคิดเห็นด้านความพึงพอใจของพนักงาน

เมื่อประเมินความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับสภาพการทำงานโดยรวม พบว่าค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.84 ซึ่งจัดอยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วยในระดับสูง โดยสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่รู้สึกพอใจกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในที่ทำงานอย่างชัดเจน ลำดับของประเด็นที่ได้รับการเห็นพ้องมากที่สุดเริ่มต้นที่ความพึงพอใจต่อผลประโยชน์ด้านสวัสดิการอื่น ๆ ที่องค์กรจัดให้ เช่น ค่าเช่าที่พักและค่ารักษาพยาบาล ซึ่งถือเป็นแรงหนุนสำคัญในการรักษาคุณภาพชีวิตของพนักงาน ถัดมาคือความสามารถในการจัดการสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับหน้าที่การงาน ซึ่งพนักงานจำนวนมากให้ความสำคัญและรู้สึกว่าองค์กรมีบทบาทสนับสนุนด้านนี้อย่างเหมาะสม ความยุติธรรมที่ได้รับจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานเป็นอีกหนึ่งประเด็นที่พนักงานประเมินว่าอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ เช่นเดียวกับการรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรแห่งนี้ทำให้ตนมีคุณค่าและมีบทบาทสำคัญในภาพรวมขององค์กร ระบบประเมินผลการทำงานที่ใช้ภายในองค์กรได้รับความเชื่อถือในระดับสูง โดยพนักงานส่วนมากมองว่าเป็นระบบที่สะท้อนผลการทำงานได้อย่างสมเหตุสมผล บรรยากาศภายในสถานที่ทำงานและสภาพแวดล้อมทั่วไปก็ตอบสนองความคาดหวังของพนักงานในเชิงบวกเช่นกัน ค่าตอบแทนที่สัมพันธ์กับปริมาณและคุณภาพของผลงานที่ส่งมอบยังคงเป็นสิ่งที่พนักงานให้ความสำคัญ แม้ไม่ใช่ปัจจัยที่ได้คะแนนสูงสุดก็ตาม ขณะเดียวกัน โอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับเพิ่มค่าจ้างตามความสามารถและผลงาน ก็ยังคงเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจโดยรวมเช่นกัน

5.2.4 สรุปผลความคิดเห็นด้านความความผูกพันต่อองค์กร

จากคะแนนเฉลี่ยรวมของความเห็นเกี่ยวกับความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรอยู่ที่ 3.67 ซึ่งจัดอยู่ในระดับที่สะท้อนการเห็นด้วยในระดับสูงอย่างมีนัยยะ โดยเมื่อพิจารณารายประเด็นตามลำดับจากที่ได้รับความเห็นมากที่สุดไปจนถึงต่ำสุด จะพบรูปแบบความรู้สึกที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน อันดับแรก พนักงานส่วนใหญ่รู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นหนึ่งในสมาชิกขององค์กรนี้ ขณะที่อีกจำนวนไม่น้อยแสดงออกถึงความตั้งใจอย่างเต็มที่ที่จะอุทิศทั้งแรงใจและแรงกายเพื่อผลักดันองค์กรไปข้างหน้า ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาก็ได้รับการมอง

ว่าเป็นปัจจัยสนับสนุนที่ช่วยหล่อหลอมความผูกพันในองค์กรให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น ลำดับถัดมา พนักงานบางกลุ่มยินดีที่จะปฏิบัติงานเกินขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง หากเป็นประโยชน์ต่อภาพรวมขององค์กร และพวกเขายังรู้สึกมีความสุขที่ได้มีส่วนร่วมในความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งรวมถึงความรู้สึกว่าที่ทำงานคือสถานที่ที่มีความหมาย เสมือนบ้านหลังที่สองที่ให้ทั้งความมั่นคงและความอบอุ่น พนักงานส่วนใหญ่ยอมรับต่อเป้าหมายและคุณค่าหลักขององค์กร โดยมีความตั้งใจที่จะร่วมงานกับองค์กรไปจนถึงวันเกษียณ แม้บางครั้งจะมีโอกาสรับงานที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่าก็ตาม แต่ก็ยังไม่พิจารณาเรื่องการลาออก

5.2.5 สรุปผลความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน ซึ่งถูกรวบรวมจากการสำรวจครั้งนี้ เผยให้เห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่มีทัศนคติในทางบวกต่อประเด็นนี้ โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.80 ซึ่งแสดงถึงความเห็นในระดับ เห็นด้วยมาก อย่างมีนัยยะสำคัญ เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่าหัวข้อที่ได้รับการสนับสนุนจากพนักงานมากที่สุด คือ ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสถานที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นที่จอดรถหรือพื้นที่พักผ่อน ซึ่งช่วยเพิ่มความสะดวกในการใช้ชีวิตประจำวันขณะปฏิบัติงาน ในลำดับถัดมา พนักงานหลายคนระบุว่าชั่วโมงการทำงานที่ไม่มากเกินไปทำให้สามารถทำงานได้โดยไม่เกิดความเหนื่อยล้าจนเกินขีดจำกัด และการมีช่วงเวลาพักที่เพียงพอในระหว่างวัน ช่วยให้สามารถฟื้นตัวทางร่างกายและจิตใจได้อย่างเหมาะสม บรรยากาศในที่ทำงาน โดยเฉพาะความเป็นมิตรของผู้ร่วมงานและหัวหน้างาน เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่พนักงานจำนวนมากเห็นว่ามีส่วนอย่างยิ่งในการสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โครงสร้างการจัดองค์กรที่ชัดเจนก็เช่นเดียวกัน ซึ่งช่วยลดความสับสนในการสื่อสารและเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงาน ขณะเดียวกัน ลักษณะงานที่ได้รับการออกแบบให้เหมาะกับทักษะของพนักงานก็ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจต่อบทบาทหน้าที่ อีกทั้งนโยบายที่องค์กรวางไว้เพื่อสนับสนุนพนักงานที่มีภาระดูแลครอบครัว เช่น การจัดระบบดูแลเด็กหรือเวลางานแบบยืดหยุ่น ก็มีบทบาทในการช่วยรักษาสมดุลระหว่างหน้าที่ส่วนตัวและหน้าที่การงานได้อย่างมีประสิทธิผล ด้านโครงสร้างพื้นฐานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน องค์กรยังได้รับการประเมินว่าให้ความสำคัญกับการอัปเดตเทคโนโลยีและปรับปรุงระบบการทำงานให้ทันสมัย ตลอดจนควบคุมสภาพภายใน เช่น ความสว่าง ระดับเสียง และอุณหภูมิ ให้เหมาะสมต่อการทำงานในแต่ละวันได้อย่างเหมาะเจาะ

5.2.6 สรุปผลความคิดเห็นด้านการจัดการความเครียดในองค์กร

ผลการศึกษาพบว่าระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านการจัดการความเครียดในองค์กร มีระดับความคิดเห็นโดยรวมเห็นด้วยมาก มีเฉลี่ยมีค่าอยู่ที่ 3.80 เรียงละดับความคิดเห็นจากมากไปน้อยดังนี้ ท่านสามารถจัดการกับปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่านมีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียด ท่านสามารถปรับเปลี่ยนความคิดและอารมณ์เพื่อลดความกดดันในงานได้ ท่านรู้สึกว่าองค์กรจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจัดเวลาพักที่เหมาะสมเพื่อลดความเหนื่อยล้าจากการทำงาน ท่านสามารถพึ่งพาตนเองและจัดการกับความเครียดได้โดยไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น องค์กรมีการจัดการเทคโนโลยีและโครงสร้างงานเพื่อลดปัญหาที่อาจก่อให้เกิดความเครียด องค์กรมีการส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียด เช่น การออกกำลังกายหรือการจัดกิจกรรมเพื่อผ่อนคลาย ท่านรู้สึกว่าองค์กรสนับสนุนการมองโลกในแง่บวกเพื่อลดความเครียดในที่ทำงาน ตามลำดับ

5.2.7 สรุปผลความคิดเห็นด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร

ผลการศึกษาพบว่าระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร มีระดับความคิดเห็นโดยรวมเห็นด้วยมาก มีเฉลี่ยมีค่าอยู่ที่ 3.82 เรียงละดับความคิดเห็นจากมากไปน้อยดังนี้ ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับทักษะและความสามารถของท่าน หัวหน้างานของท่านมีความยุติธรรมและสนับสนุนการทำงานของพนักงาน มี องค์กรของท่านมีนโยบายที่ช่วยส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวและท่านรู้สึกว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานในองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรช่วยส่งเสริมความสะดวกสบายและประสิทธิภาพในการทำงาน ท่านได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและยุติธรรมจากองค์กร องค์กรมีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นสำคัญ ท่านมีความมั่นใจในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ องค์กรมีการสนับสนุนและจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างต่อเนื่องตามลำดับ

5.2.8 สรุปผลการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์

จากวัตถุประสงค์งานวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรค้าปลีกไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) สามารถสรุปผลได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพล

สูงสุด คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งสถานที่ทำงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม เช่น พื้นที่จอดรถ ห้องพักผ่อน เป็นปัจจัยอันดับแรกที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมาก ถัดลงมาคือ ชั่วโมงการทำงานของเหมาะสมและไม่ทำให้เกิดความเหนื่อยล้าจนเกินไป และ มีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานอย่างเพียงพอ เพื่อฟื้นฟูพลังงาน จากสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ ปัจจัยการจัดการความเครียดในองค์กร ซึ่งสามารถจัดการกับปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถัดลงมาคือ มีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียด และสามารถปรับเปลี่ยนความคิดและอารมณ์เพื่อลดความกดดันในงานได้ และปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร เช่น เงินเดือน โบนัส ถัดลงมา รู้สึกพึงพอใจเมื่อสามารถทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และงานที่ทำมีความท้าทายและช่วยพัฒนาความสามารถ และปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ ถัดลงมาที่พร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร มีและรู้สึกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร และปัจจัยด้านความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ได้รับ อยู่ในระดับใด ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น ถัดลงคือ พึงพอใจกับความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว และรู้สึกว่าหัวหน้างานปฏิบัติต่อท่านอย่างยุติธรรม

จากวัตถุประสงค์งานวิจัยข้อที่ 2 เพื่อหาแนวทาง ข้อเสนอแนะในการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรและนำผลการวิจัยไปเสนอต่อผู้บริหารขององค์กรในการช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่อไป สามารถสรุปผลได้ว่า แนวทางที่สำคัญประกอบด้วยการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยองค์กรควรจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม เช่น พื้นที่จอดรถ ห้องพักผ่อน และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อสนับสนุนการทำงานของพนักงาน รวมถึงปรับปรุงชั่วโมงการทำงานให้เหมาะสม ไม่ก่อให้เกิดความเหนื่อยล้า และมีเวลาหยุดพักที่เพียงพอ นอกจากนี้การดูแลด้านสวัสดิการและค่าตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรควรให้ความสำคัญ โดยควรมีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับสวัสดิการอย่างสม่ำเสมอ และปรับปรุงให้สอดคล้องกับค่าครองชีพที่สูงขึ้น รวมถึงให้ค่าตอบแทนและโบนัสที่เป็นธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจและลดอัตราการลาออกของพนักงาน อีกประเด็นที่สำคัญคือการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร โดยองค์กรสามารถจัดกิจกรรมสันทนาการ เช่น กิจกรรมม กิจกรรมออนไลน์ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน พร้อมทั้งส่งเสริมให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในการทำงานและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การสนับสนุนและพัฒนาทักษะของพนักงานเป็นอีกหนึ่งแนวทางที่ช่วยให้พนักงานมีความมั่นใจและมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยองค์กรควรให้โอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสนับสนุนการ

เรียนรู้เพื่อให้พนักงานสามารถเติบโตไปพร้อมกับองค์กรและสุดท้ายคือการจัดการความเครียดในองค์กร ซึ่งองค์กรควรมีการบริหารจัดการความเครียดโดยเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถปรึกษาหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน และจัดให้มีนโยบายที่ช่วยลดความเครียด เช่น การปรับโครงสร้างงานให้เหมาะสม ทั้งหมดนี้เป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ลดอัตราการลาออก และเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานต้องการอยู่กับองค์กรในระยะยาว

5.3 ข้อเสนอแนะแนวทางการวางกลยุทธ์การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร

5.3.1 การนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากการศึกษาพบว่าสภาพแวดล้อมการทำงานและสังคมมีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงาน ดังนั้นองค์กรควรสรรหาอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเพียงพอต่อความต้องการของพนักงาน เนื่องจากยุคสมัยใหม่ต้องการเรียนรู้และการเทคโนโลยีที่สูงขึ้น รวมถึงจัดสภาพแวดล้อมบรรยากาศในองค์กรที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานและมีความยืดหยุ่นในการทำงานเพื่อให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงานและปฏิบัติงานได้ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรทำการสำรวจความแรงจูงใจและความพึงพอใจของพนักงานต่อเรื่องสวัสดิการอย่างสม่ำเสมอ เพราะบางครั้งสวัสดิการคือสาเหตุสำคัญของการลาออก ในทางตรงกันข้ามหากสวัสดิการดีจะส่งเสริมกำลังใจให้พนักงานและสร้างความผูกพันให้พนักงานอยากอยู่ร่วมงานกับองค์กรต่อ ควรมีการกำหนดอัตราค่าจ้างให้สอดคล้องและเหมาะสมกับที่ลูกจ้างควรได้รับในบริบททางสังคมปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมีค่าครองชีพที่สูงขึ้น และควรมีการให้สวัสดิการด้านเศรษฐกิจแก่พนักงานตามเห็นสมควรที่พนักงานควรจะได้อาจจะเป็นในรูปแบบของเงินหรือสวัสดิการอื่นๆเพื่อให้พนักงานในองค์กรรู้สึกว่าองค์กรให้ความสำคัญ ให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรและมีความผูกพันต่อองค์กรต่อไป

3. องค์กรควรมีนโยบาย Work life balance โดยการมีวันที่พนักงานสามารถ Work from anywhere ได้ หรือการจัดสรรวันหยุด วันลาประเภทต่างๆ ให้แก่พนักงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับลักษณะด้านประชากรศาสตร์ของพนักงานไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) ส่วนใหญ่ เนื่องจากสิ่งเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้แก่พนักงาน

4. องค์กรควรมีสวัสดิการด้านนันทนาการเพื่อสร้างความสัมพันธ์ของพนักงานกับความผูกพันต่อองค์กร เช่นการจัดกิจกรรม ที่ให้พนักงานมาปาร์ตี้ สังสรรค์ กระชับความสัมพันธ์กันทุกเดือน การจัดกิจกรรมสันทนาการร่วมกันแบบ Online ผ่าน Platform ต่างๆที่ไม่มีค่าใช้จ่าย เช่น Facebook Line TikTok เป็นต้น เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับลักษณะด้านประชากรศาสตร์ของพนักงานและสภาพแวดล้อมปัจจุบัน รวมถึงเป็นการเปิดโอกาสอันดีที่พนักงานจะได้ผ่อนคลายและได้ทำกิจกรรมร่วมกันกับพนักงานในแผนกอื่นๆเพื่อให้พนักงานได้มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน และผ่อนคลายความลดความตึงเครียดจากการปฏิบัติงานได้อย่างเข้าถึงพนักงานแต่ละกลุ่ม และสะดวกมากขึ้น ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร อีกทั้งยังเป็นการช่วยประหยัดงบประมาณด้านการจัดกิจกรรมให้แก่องค์กรด้วย

5.3.2 การเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในสวัสดิการของพนักงานกับลักษณะด้านประชากรศาสตร์ เพื่อศึกษาความต้องการในสวัสดิการที่แตกต่างกันของพนักงานที่มีลักษณะด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน เพื่อนำมาปรับสวัสดิการให้ตรงกับความต้องการของพนักงานให้มากที่สุด

2. ควรมีการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานต่อการมีส่วนรวมในการจัดสรรสวัสดิการที่ตรงตามความต้องการของตนเอง (Flexible benefit) เช่น การให้พนักงานเลือกเวลาเข้าออกงานได้ เพื่อเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารหากต้องการที่จะทำการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการจัดสวัสดิการ

3. ควรทำการศึกษาปัจจัยอื่นๆ เช่น คุณภาพชีวิตในการทำงาน รูปแบบองค์กร และปัจจัยตาม Generation ต่างๆ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

4. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะด้านประชากรศาสตร์กับกลุ่มระดับตำแหน่งงานของพนักงาน เพื่อนำผลการวิจัยการมาวิเคราะห์ เพื่อช่วยในการแก้ไขและเพื่อเสนอวิธีการในการจัดการต่างๆที่ทำให้พนักงานพึงพอใจกับองค์กรได้เพิ่มมากขึ้น อย่างไรก็ตามเมื่อแบ่งกลุ่มระดับตำแหน่งของพนักงาน ควรใช้เทคนิคในการแก้ไขและวิธีการในการจัดการที่แตกต่างกัน ตามอายุ เพศ และระดับตำแหน่งงานของพนักงาน เพื่อที่จะมีวิธีการในการจัดการทำให้พนักงานพึงพอใจกับองค์กรได้เพิ่มมากขึ้นตามความแตกต่างของในด้านประชากรศาสตร์

5.4 ข้อจำกัดของการวิจัย

1. ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการเก็บแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ และด้วยชุดคำถามที่มีจำนวนมาก ทำให้เก็บข้อมูลใช้เวลานานกว่าที่คาดการณ์ไว้ ทำให้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลต่อครั้งใช้เวลานาน

2. เนื่องจากในการศึกษานี้เป็นการเก็บข้อมูลช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยอาจจะเป็นการสื่อถึงทัศนะของผู้กลุ่มตัวอย่างในระยะเวลาที่รวบรวมข้อมูลเท่านั้น ในอนาคตเมื่อเวลาผ่านไปอาจทำให้ผลของการรักษาพนักงานเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ต่างๆ จึงส่งผลต่อผลการศึกษาที่อาจเปลี่ยนแปลงได้

บรรณานุกรม

กณิศา จิตต์สุภาพรรณ. (2563). ปัจจัยความเครียดในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทไอทีในเขต กรุงเทพมหานคร. (สารนิพนธ์), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

กองยุทธศาสตร์และการวางแผนเศรษฐกิจมหภาค. (2564). ภาวะเศรษฐกิจไทยไตรมาสที่สองของปี 2564 และแนวโน้มปี 2564. รายงานภาวะเศรษฐกิจในประเทศรายไตรมาส, 64, 1-3.

กอแก้ว จันทร์กิ่งทอง. (2566). ศักยภาพและความสามารถทางการแข่งขันของมัคคุเทศก์ในจังหวัดสงขลา. การค้นคว้าอิสระ คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

กุลนิษฐ์ อักษรศรี. (2563) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสขในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษาธุรกิจค้าปลีกสมัยใหมา (ห้างสรรพสินค้สา) แห่งหนึ่งในเขตนนทบุรี. (วิทยานิพนธ์), มหาวิทยาลัยมหิดล.

จรัมพร โห้ลำยอง. (2565). อิทธิพลของสมดุลชีวิตกับการท างาน ต่อความตั้งใจลาออกและความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร ในกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษา. สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.

จักรี ศรีจารุเมธีญาณ, และสุรศักดิ์ อุดเมืองเพีย. (2563). แรงจูงใจในการท างาน : ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้.วารสารมจรอุบลปริทรรศน์ ,5(1), 424-436 https://so06.tcithaijo.org/index.php/mcjou/article/view/240213/164267

จิตภินันท์ ศรีจักรโคตร. (2566). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการพยาบาลในสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด -19 ของผู้บริหารทางการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารวิทยาศาสตร์สุขภาพแห่งประเทศไทย.

จิรัฏฐ์ จิตอรุโณทัย. (2565). ปัจจัยด้านความเครียดในการทำงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมศุลกากรที่ เกี่ยวข้องกับงานด้านพิกัดอัตราศุลกากร. (สารนิพนธ์), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

เจษฎา นกน้อย. (2565). อิทธิพลของภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่มีต่อภาวะหมดใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้. การค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัยทักษิณ.

เจษฎา นกน้อย. (2565). ความเชื่อมั่นของผู้รับบริการต่อการควบรวมกิจการ: กรณีศึกษา ธนาคารยูโอบี จำกัด (มหาชน) และธนาคารซิตี้แบงก์. การค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัยทักษิณ.

เจาะลึกระบบสุขภาพ (2565) เผย ปี 65 แรงงานไทย ยื่น ‘ลาออก’ กว่า 7.7 หมื่นราย พบ 87% เหตุเครียด ทำงานไร้ ความสุข. เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2565 จาก https://www.hfocus.org/content/2022/05/25009

ชัญญ์ฐกัญญ์ สือจันทรา. (2564). อิทธิพลของความคิดสร้างสรรค์ที่มีผลต่อนักศึกษาคณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. การค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ฐิตาภัทร์ ทุทุมมา. (2563). แรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายบิวตี้ แอนด์เซลล์ (Beauty & Sales) กรณีศึกษา บริษัทเซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด. (สารนิพนธ์), มหาวิทยาลัยมหิดล.

ณัชชา ธงชัย. (2563). ลักษณะงานและความผูกพันต่อองค์การที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ต่อองค์การและคุณภาพชีวิตการท างานของพนักงานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ณัฐกานต์ จงวิมาณสินธุ์. (2564). ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน ความสุขในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อ องค์การของบุคลากรกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยในกรุงเทพมหานคร.(สารนิพนธ์), มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลยัศรีนครินทรวิโรฒ.

ณัฐธิกานต์ ประหยัดทรัพย์. (2566). อิทธิพลของภาพลักษณ์องค์กรที่ส่งผลต่อการรักษาพนักงานในกลุ่มGeneration Z กรณีศึกษาในกล่มธุรกิจ SME. (สารนิพนธ์), มหาวิทยาลัยมหิดล.

ณิชารีย์ แก้วไชยยา, โสพพัทธ์ เหมรัญช์โรจน์, และ ณภัควรรต บัวทอง. (2562). ความสุขในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้า. Chulalongkorn Medical Journal, 987-999.

ธรรญชนก ชัยภูมิ. (2564). การศึกษาการจัดการความเครียดในการท างานของบุคลากร ในบริษัทส่งออกแห่งหนึ่ง กรุงเทพมหานคร. (สารนิพนธ์), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ธนพนธ์ อุปธิ. (2567). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานครู และบุคลากรทางการศึกษา สำนักการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย. การค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

ธาดา ราชกิจ. (2562). กลยุทธ์ในการรักษาพนักงานฝี มือเยี่ยมให้อยู่กับองค์กร (Employee Retention Strategy). สืบค้นจาก https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190326-employee-retention/.

ธาดา ราชกิจ. (2562). สวัสดิการ เรื่องที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรใส่ใจ. สืบค้นจาก https://th.hrnote.asia/personnel-management/th-employeebenefit-190108/

นัทกร ไชยธงรัตน์, ลลิตา นิพิฐอ ประศาสน์ สุนทร วิภา ต. (2022). คุณภาพชีวิตและความสุขในการ ท างานของบุคลากรกรมการค้าต่างประเทศ กระทรวงพาณิ ชย์. วารสาร วิจัย มหาวิทยาลัย เวสเทร์น มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์, 8(3), 44-55.

นิรุจน์ บัวทอง. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท วาลีโอ คอมฟอร์ท แอนด์ ไดร์ฟวิ่ง แอสซิสแทนซ์ ซิสเต็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

นิยตา กาวีวงศ์. (2566). คุณลักษณะของกรรมการบริษัทและความเสี่ยงในการบริหารองค์กร: หลักฐานจากประเทศไทย. การค้นคว้าอิสระ คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ประภากร ใจบุญ. (2564). อิทธิพลของลักษณะงานและสภาพแวดล้อมที่มีต่อความเครียดในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาย วิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ปรารถนา หลีกภัย. (2566). การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดตรัง. การค้นคว้าอิสระคณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง.

ปรีดาภรณ์ ศุทธิเวทิน. (2562). ความสุขในการท างานของบุคลากรส่วนกลาง กรมส่งเสริมสหกรณ์. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ปัณฑารีย์ เสกขุนทด. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ปุณิกา ปัญญาบวรภัค. (2563). อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงานต่อการคงอยู่. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พชรพรรณ ผลยะมา. (2566). ปัจจัยด้านสัมพันธภาพที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการท างาน ของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่ง. (สารนิพนธ์), มหาวิทยาลัยมหิดล.

พรระวี บัวศรี. (2562). ความพึงพอใจในสวัสดิการของพนักงานบริษัทจาร์ดีนชินด์เล่อร์ (ไทย) จำกัด. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการเงินและการธนาคาร คณะบริหารธุรกิจ มหาลัยรามคำแหงประเทศไทย.

พรเพ็ญ ทิพยนา. (2566). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจทำประกันภัยรถยนต์ภาคสมัครใจในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ของผู้ใช้รถยนต์ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. การค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.

พรพิมล หล่อหลง. (2565) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของข้อเรียกร้องจากงานความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัวภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบนของพนักงาน. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม คณะวิทยาการจัดการ มหาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา.

พัจนันท์ ศิริรัตน์มงคล. (2567). อิทธิพลของกรอบความคิดแบบเติบโตที่มีผลต่อความภักดีของพนักงานและความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในงานในกลุ่มคนเจนเนอเรชันวายและเจนเนอเรชันซี. (สารนิพนธ์), มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

พัชรินทร์ กลายสุวรรณ. (2560).แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไฮเวย์ จ ากัด. (งานนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต) วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

พิชชาภรณ์ เรืองสุทธา. (2564). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้. (สารนิพนธ์), มหาวิทยาลัยมหิดล.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พุทธิพงศ์ ธนอัญญาพร. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะในศตวรรษที่ 21 กับความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการธุรกิจเครื่องดื่มในภาวะวิกฤตโควิด-19. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

เพชรฟ้า กานต์อเนกองค์. (2565). การศึกษาบรรณมิติของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการธำรงรักษาพนักงานให้คงอยู่ในองค์กร จากฐานข้อมูล Scopus. (สารนิพนธ์), มหาวิทยาลัยมหิดล.

รัตนา วงศ์สุทธิธรรม. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน บริษัท ริโก้ (ประเทศไทย). การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

รวินท์นิภา สว่างโลก. (2565). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทุนทางจิตวิทยา และการเสริมสร้างพลังอำนาจทางจิตวิทยา ที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน. การค้นคว้าอิสระ

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา.

รุจิรัตน์ ชนะชัยวิบูลวัฒน์. (2562). การทำงานแบบยืดหยุ่น (FLEXIBLE WORK). สืบค้นจาก https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/ocsc_e-journal-year-61-4-2562.pdf.

วรรณวิไล หุยประเสริฐ. (2563). ความพึงพอใจในสวัสดิการที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่วนปฏิบัติการสถานี บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน). (สารนิพนธ์), มหาวิทยาลัยมหิดล.

วิจัยกรุงศรี. (2567). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี 2567-2569: ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่. [ออนไลน์]. สืบค้นจาก https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/wholesale-retail/modern-trade/io/modern-trade-2024-2026.

วิษณุ กิตติพงศ์วรการ. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการท างานของพนักงาน รัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์, สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ศรารัตน์ ทับสุข และ สุพาดา สิริกุตตา. (2562). ปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ผลิตภัณฑ์และวัตถุก่อสร้าง จำกัดในกรุงเทพมหานครภาค 2. การประชุมวิชาการระดับชาติในความร่วมมือ 4 สถาบัน ประจำปี 2562

ศิริวัฒน์ ธีระชาญณรงค์. (2566). การรักษาข้าราชการกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายให้คงอยู่กับองค์การ กรณีศึกษา สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด. (สารนิพนธ์), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศจี อินทฤทธิ์. (2566). คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดนราธิวาส. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์.

สภารัตน์ เริงอารมณ์. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ส า นักงานปลัดกระทรวงกลาโหม. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สมฤดี ทรงทิพย์. (2566). ผลของพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมเป็นตัวแปรส่งผ่าน. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม คณะวิทยาการจัดการ มหาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศไทย.

สิรินทร์ ช่มอินทรจักร. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริษัทลีสซิ่งแห่งหนึ่งในประเทศ.(สารนิพนธ์), มหาวิทยาลัยมหิดล.

สุกัญญา ดีทอง. (2563). ตัวแปรที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของกลุ่มคน Gen Y. วารสารวิชาการสถาบันพัฒนา พระวิทยากร, 3(2), 71-80.

สุภารัตน์ กุลโชติ. (2023). แรง จูงใจที่ส่ งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา (Doctoral dissertation, มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์)

สุมีนตรา พัฒชนะ. (2562). การจดัการความเครียดและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำ งาน. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

บรรณานุกรม (ต่อ)

เสาวลักษณ์ สระศรีสม. (2564). ภาระงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากร กองคลัง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกาญจนบุรี. (วิทยานิพนธ์), มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อัครพงศ์ อั้นทอง. (2566). การประยุกต์ใช้เทคนิค Penalty-Reward Contrast วิเคราะห์โครงสร้างความพึงพอใจของผู้เยี่ยมเยือนถนนคนเดินเชียงคาน จังหวัดเลย. การค้นคว้าอิสระ คณะพัฒนาการท่องเที่ยว ,มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

อรรถพล องค์ชัยวัฒนะ. (2561). การจัดการเพื่อธำรงคนเก่ง เกณฑ์ปัจจัยความต้องการคงอยู่ในงานและเกณฑ์ปัจจัยความต้องการ ลาออกจากงานของแพทย์โรงพยาบาลเอกชน.(วิทยานิพนธ์), มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อนิวัช แก้วจ านงค์. (2565). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์กับการพัฒนาเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีผลการปฏิบัติงานสูงในจังหวัดสงขลาเพื่อรองรับอุตสาหกรรม 4.0. การค้นคว้าอิสระ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยทักษิณ.

อนุรักษ์วัฒนะถาวรวงศ์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมเกี่ยวกับงาน ความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์การ. http://anuruckwatanathawornwong.blogspot.com/2018/01/blog-post_26.html

อุกฤต มากศรทรง. (2566). ผลของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อความผูกพันยึดมั่นในงานและความตั้งใจลาออกของพนักงาน: การทดสอบบทบาทการเป็นตัวแปรกำกับของเจเนอเรชั่น. การค้นคว้าอิสระ

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา.

อภิญญา เข็มพิลา. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเจเนอเรชั่นวาย ของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ในจังหวัดนนทบุรี.(การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต) ,มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

Eva Kyndt, Filip Dochy, Maya Michielsen, Bastiaan Moeyaert. (2019). Employee Retention: Organisational and Personal Perspectives. University of Leuven (K.U.Leuven).

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson, R.E. (2010). Multivariate Data Analysis. (7th ed.). Pearson: New York.Hrebiniak.

บรรณานุกรม (ต่อ)

L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. Administrative Science Quarterly, 17(4), 555–573.

Maslow, A. (1970). Motivation and Personality (2nd ed.). New York: Harpers and Row.

Miner, J. B. (1992). Industrial – Organization Psychology. New York : The State University of New York at Buffalo.

Mowday, R. Steers R.M. & Porter, L. (1982). Employee Organization. Linkage : The Psychology of Commitment, Absentecism and Turnover. New York : Academy Prees.

Neal, and Northcraft. (1991). Organzitional Behavior: A Managament Challenge. Chicago : The Dryden Press.

Paul E. Spector. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences. SAGE Publications Inc, from https://sk.sagepub.com/books/job-satisfaction.

Taunton, R. L., Krampitz, S. D., & Woods, C. Q. (1989). Manager impact on retention of staff part 1. Journal of Nursing Administration.

Steer, M. R. (1991). Introduction to Organization Behavior. New York: Harper Collin Publishers Inc.

Steers, R. M. (1997). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. Administrative Science Quarterly, 22, pp. 46 - 56.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร กรณีศึกษาธุรกิจค้าปลีกกลุ่มไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของสารนิพนธ์ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร กรณีศึกษาธุรกิจค้าปลีก กลุ่มไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลและเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรค้าปลีกไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket)โดยข้อมูลทั้งหมดจะถูกรักษาความลับ และไม่มีการเปิดเผยสู่สาธารณะแต่อย่างใด การนี้ เพื่อวัตถุประสงค์เชิงวิชาการจึงขอความกรุณาผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ตอบแบบสอบถามตามจริงและครบถ้วน เพื่อประโยชน์ต่อการวิจัยต่อไป

งานวิจัยนี้ได้จัดทำแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามได้แบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามคัดกรองของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 ปัจจัยใดที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรของพนักงานไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket)

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามคัดกรองข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กรุณาทำเครื่องหมาย X ลงในช่องว่างหน้าคำตอบที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุดเพียง 1 ข้อเท่านั้น

1.ปัจจุบันท่านอายุมากกว่า 18 ปีหรือไม่

() ใช่

() น้อยกว่า 18 ปี (ขอบคุณที่สละเวลา)

2. ปัจจุบันท่านทำงานอยู่ในธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตหรือไม่

() ใช่

() ไม่ใช่ (ขอบคุณที่สละเวลา)

3. ชื่อบริษัทที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบันคือบริษัทใด

() บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

() บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด

() บริษัท แม็คโคร จำกัด (มหาชน)

() อื่น ๆ (ขอบคุณที่สละเวลา)

4. สถานที่ทำงานของท่านอยู่ในพื้นที่ใด

() กรุงเทพมหานคร

() ปริมณฑล (นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร และนครปฐม)

() อื่น ๆ (ขอบคุณที่สละเวลา)

5. สถานะการจ้างงานของท่านคืออะไร

() พนักงานประจำ

() พนักงานสัญญาจ้าง (ขอบคุณที่สละเวลา)

6. ท่านทำงานในบริษัทปัจจุบันมานานเท่าใด?

() น้อยกว่า 1 ปี (ขอบคุณที่สละเวลา)

() 1 - 3 ปี

() 4 - 6 ปี

() 7 - 10 ปี

() มากกว่า 10 ปี

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง ( ) LGBTQ+

2. อายุ

( ) 18 – 21 ( ) 22 – 25 ( ) 26 – 29 ( ) 30 - 33 ( ) 34 – 37 ( ) 38 – 41 ( ) 42-45 ( ) 46-52 ( ) 53 ขึ้นไป

3. สถานภาพ

( ) โสด ( ) สมรส ( ) หม้าย / หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา

( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก ( ) อื่นๆ (โปรดระบุ).....

5. ระดับเงินเดือน

() ต่ำกว่า 10,000 บาท ( ) 10,000 – 20,000 ( ) 20,001 – 30,000

( ) 30,001 – 40,000 ( ) 40,001 – 50,000 ( ) 50,001 – 60,000 ( ) 60,001 – 100,00 ( ) 100,00 บาทขึ้นไป

6. ปัจจุบันบริษัทที่ท่านทำงาน

( ) บริษัท บิ๊กซี ซุปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

( ) บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด

( ) บริษัท แม็คโคร จำกัด มหาชน

7. ระดับตำแหน่ง

( ) Staff ( ) Section Chief / ASM ( ) Manager

( ) Assistant Vice President ( ) Vice President and up

8. อายุงานในองค์การ

( ) 1 ปีขึ้นไป – 3 ปี ( ) 3 ปีขึ้นไป – 5 ปี

( ) 5 ปีขึ้นไป – 7 ปี ( ) 7 ปีขึ้นไป – 10 ปี ( ) 10 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 3: แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร

ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร	**ระดับความคิดเห็น**				
	น้อยที่สุด 1	**น้อย 2**	**ปานกลาง 3**	**มาก 4**	**มากที่สุด 5**
1.ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน					
1.1 ท่านพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร เช่น เงินเดือน โบนัส					
1.2 สวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของท่าน					
1.3 ท่านได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานในองค์กร					
1.4 ท่านรู้สึกว่ามีความมั่นคงในงานที่ทำ เช่น โอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือรักษาสถานะในองค์กร					
1.5 นโยบายและการบริหารขององค์กรมีความยุติธรรมและช่วยสนับสนุนการทำงานของท่าน					
1.6 ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อสามารถทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
1.7 งานที่ท่านทำตรงกับความชอบและความสามารถของท่าน					

1.8 ท่านรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ช่วยเพิ่มความสำคัญและคุณค่าของท่าน					
1.9 งานที่ท่านทำมีความท้าทายและช่วยพัฒนาความสามารถของท่าน					
1.10 ท่านมีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่					
2. ปัจจัยด้านความพึงพอใจของพนักงาน					
2.1 ท่านพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านให้ อยู่ในระดับใด (ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น)					
2.2 ท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง และเงินเดือนตามความสามารถและผลงาน					
2.3 ท่านพึงพอใจกับบรรยากาศการทำงานในองค์กร					
2.4 ท่านรู้สึกว่าหัวหน้างานปฏิบัติต่อท่านอย่างยุติธรรม					
2.5 ท่านพึงพอใจกับความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว					
2.6 ท่านรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้ทำให้ท่านมีคุณค่า					
2.7 ท่านพอใจกับระบบการประเมินผลการทำงานขององค์กร					
2.8 ท่านรู้สึกพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับเมื่อเทียบกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ทำ					
2.9 ท่านพอใจในสวัสดิการอื่นขององค์กรที่ท่านให้ อยู่ในระดับใด (ค่าเช่าบ้าน, ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น)					
3. ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร					
3.1 ท่านรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้					
3.2 ท่านยอมรับและสนับสนุนเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร					
3.3 ท่านมีความสุขและยินดีที่จะทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร					

3.4 ท่านพร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร					
3.5 ท่านรู้สึกว่าองค์กรนี้เหมือนบ้านหลังที่สองของท่าน					
3.6 ท่านตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ					
3.7 ท่านจะไม่พิจารณาลาออกจากองค์กร แม้จะได้รับข้อเสนองานที่ดีกว่าจากที่อื่น					
3.8 ท่านรู้สึกว่าองค์กรนี้ให้ความมั่นคงในหน้าที่การงานของท่าน					
3.9 ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อสนับสนุนองค์กร					
3.10 ท่านรู้สึกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร					
4.ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
4.1 สถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม เช่น พื้นที่จอดรถ ห้องพักผ่อน					
4.2 สภาพแสง อุณหภูมิ และเสียงในที่ทำงานของท่านช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4.3 องค์กรมีนโยบายที่ช่วยสนับสนุนพนักงานที่ต้องดูแลครอบครัว เช่น การจัดสถานรับเลี้ยงเด็ก					
4.4 ชั่วโมงการทำงานของท่านเหมาะสมและไม่ทำให้เกิดความเหนื่อยล้าจนเกินไป					
4.5 ท่านมีเวลาหยุดพักระหว่างการทำงานอย่างเพียงพอ เพื่อฟื้นฟูพลังงาน					
4.6 การจัดการเวลาทำงานแบบยืดหยุ่นในองค์กรช่วยให้ท่านสามารถสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้					

4.7 งานที่ท่านทำถูกออกแบบมาให้เหมาะสมกับความสามารถและช่วยสร้างความพึงพอใจในงาน					
4.8 เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานของท่านมีความเป็นมิตรและสนับสนุนในการทำงาน					
4.9 โครงสร้างองค์กรของท่านมีความชัดเจนและช่วยให้การทำงานราบรื่น					
4.10 องค์กรมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและระบบงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความต้องการในปัจจุบัน					
5. ด้านการจัดการความเครียดในองค์กร					
5.1 ท่านสามารถจัดการกับปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียดได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
5.2 ท่านรู้สึกว่าองค์กรสนับสนุนการมองโลกในแง่บวกเพื่อลดความเครียดในที่ทำงาน					
5.3 องค์กรจัดเวลาพักที่เหมาะสมเพื่อลดความเหนื่อยล้าจากการทำงาน					
5.4 ท่านมีโอกาสปรึกษาปัญหากับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยลดความเครียด					
5.5 ท่านสามารถปรับเปลี่ยนความคิดและอารมณ์เพื่อลดความกดดันในงานได้					
5.6 ท่านรู้สึกว่าองค์กรจัดการสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด					
5.7 ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
5.8 องค์กรมีการจัดการเทคโนโลยีและโครงสร้างงานเพื่อลดปัญหาที่อาจก่อให้เกิดความเครียด					
5.9 ท่านสามารถพึ่งพาตนเองและจัดการกับความเครียดได้โดยไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น					

5.10 องค์กรมีการส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียด เช่น การออกกำลังกายหรือการจัดกิจกรรมเพื่อผ่อนคลาย					
6.ปัจจัยด้านการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร					
6.1 ท่านรู้สึกว่าลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับทักษะและความสามารถของท่าน					
6.2 องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง					
6.3 ท่านได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและยุติธรรมจากองค์กร					
6.4 หัวหน้างานของท่านมีความยุติธรรมและสนับสนุนการทำงานของพนักงาน					
6.5 องค์กรของท่านมีนโยบายที่ช่วยส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว					
6.6 ท่านรู้สึกว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานในองค์กร					
6.7 องค์กรมีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นสำคัญ					
6.8 สภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรช่วยส่งเสริมความสะดวกสบายและประสิทธิภาพในการทำงาน					
6.9 ท่านมีความมั่นใจในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้					
6.10 องค์กรมีการสนับสนุนและจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร					

***** ขอขอบคุณที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม *****