ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ณทิพรดา เต็งเจริญ

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 27 มีนาคม พ.ศ. 2568

ทิพรดา เต็งเจริญ

นางสาวณทิพรดา เต็งเจริญ

ผู้วิจัย

รองศาสตราจารย์ชนินทร์ อยู่เพชร, Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญยิ่ง คงอาชาภัทร, Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์ปรารถนา ปุณณกิติเกษม, Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

สุทธาวรรณ

สุทธาวรรณ ซาโต้, Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” ฉบับนี้ สามารถดำเนินการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ภายในระยะเวลาที่มีข้อจำกัดได้ เนื่องจากได้รับความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ชนินทร์ อยู่เพชร ที่มอบคำปรึกษาและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างดียิ่งในการดำเนินงานวิจัย ตลอดจนการตรวจสอบเนื้อหา และการถ่ายทอดข้อเสนอแนะที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิจัยจนสำเร็จลุล่วงและครบถ้วนสมบูรณ์ รวมถึงขอขอบคุณคณะกรรมการสอบและคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ ณ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ในการให้ความรู้และข้อมูลอันเป็นประโยชน์ ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการจัดทำงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอแสดงความขอบคุณด้วยความเคารพอย่างสูง

ขอขอบพระคุณครอบครัวที่มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการสนับสนุนและส่งมอบกำลังใจตลอดระยะเวลาการศึกษาปริญญาโท รวมถึงการดำเนินงานวิจัยจนสำเร็จลุล่วง ขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นปริญญาโททุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อนร่วมรุ่นสาขาการจัดการธุรกิจ รุ่น BM 26B ในการช่วยเหลือและสนับสนุนกันทั้งด้านการเรียนและการทำวิจัยเป็นอย่างดี ขอขอบคุณหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านในกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยนี้ ที่มีส่วนร่วมในการตอบแบบสอบถามและแบ่งปันเนื้อหาข้อมูลอันเป็นประโยชน์สำคัญอย่างมากต่อการวิจัยนี้ ส่งผลให้งานวิจัยฉบับนี้สามารถดำเนินไปอย่างราบรื่น นอกจากนี้ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ทางวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่านในการสนับสนุนการจัดการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาการศึกษา

ผู้วิจัยหวังว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้จะสามารถเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ การวิจัย และการประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติอย่างเหมาะสมและสามารถใช้เป็นแนวทางแก่ผู้ที่สนใจศึกษางานวิจัยในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นผู้ประกอบการ ผู้ที่ริเริ่มทำธุรกิจ หรือผู้ที่มีความสนใจในเรื่องการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานในองค์กร ทั้งนี้ หากสารนิพนธ์ฉบับนี้มีข้อบกพร่องหรือคลาดเคลื่อนในส่วนใดก็ตาม ผู้วิจัยขอรับไว้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป และขออภัยมา ณ โอกาสนี้

ณทิพรดา เต็งเจริญ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

FACTORS INFLUENCING INTENTION TO STAY OF EMPLOYEE IN FAMILY BUSINESSES IN THE MEDIUM AND SMALL-SIZED FOOD AND BEVERAGE INDUSTRY IN THE BANGKOK AND METROPOLITAN AREA

ณทิพรดา เต็งเจริญ 6650138

กจ.ม.

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

บทคัดย่อ

งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ โดยกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพนักงานที่มีอายุ 18 ปีขึ้นไป และมีอายุงานไม่น้อยกว่า 1 ปีในองค์กรรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม รวมจำนวน 406 คน การเก็บข้อมูลทำโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการโดยใช้ทั้งสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน

สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน ประกอบด้วย 1) ความผูกพันต่อองค์กร 2) ความพึงพอใจในงาน 3) ความมั่นคงงาน 4) สิทธิประโยชน์ของพนักงาน และ 5) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

คำสำคัญ : การตั้งใจคงอยู่/ ธุรกิจครอบครัว/ ความผูกพันต่อองค์กร/ ความพึงพอใจในงาน/ ความมั่นคงในงาน/ สิทธิประโยชน์ของพนักงาน

246 หน้า

สารบัญ

		หน้า
กิตติกรรมประกาศ		**ข**
บทคัดย่อ		**ค**
สารบัญตาราง		**ญ**
สารบัญรูปภาพ		**ฉ**
บทที่ 1	**บทนำ**	**1**
	1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ	1
	1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	7
	1.3 คำถามของการวิจัย	8
	1.4 ขอบเขตของการวิจัย	8
	1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา	8
	1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	8
	1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา	8
	1.4.4 ขอบเขตด้านพื้นที่วิจัย	8
	1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
	1.6 สมมติฐานงานวิจัย	9
บทที่ 2	**แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**	**10**
	2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัว	10
	2.1.1 ความหมายของธุรกิจครอบครัว	10
	2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัว	11
	2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)	17
	2.2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร	17
	2.2.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร	19
	2.2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องความผูกพันต่อองค์กร	21
	2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)	26

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.3.1 ความหมายของความพึงพอใจในงาน	26
2.3.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน	28
2.3.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน	38
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความมั่นคงในงาน (Job Security)	39
2.4.1 ความหมายของความมั่นคงในงาน	39
2.4.2 องค์ประกอบของความมั่นคงในงาน	42
2.4.3 ดัชนีชี้วัดของความมั่นคงในงาน	43
2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ของพนักงาน (Employee Benefits)	47
2.5.1 แนวคิดของสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	47
2.5.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	49
2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange)	52
2.6.1 ความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange)	52
2.6.2 แนวคิดและทฤษฎีของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange)	54
2.6.3 ขั้นตอนการแลกเปลี่ยนตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange)	56
2.6.4 องค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange)	58
2.6.5 ผลลัพธ์ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	61
2.7 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตั้งใจคงอยู่ (Intention to stay)	64
2.7.1 ความหมายของการตั้งใจคงอยู่ (Intention to stay)	64
2.7.2 ความสำคัญของความตั้งใจคงอยู่	66
2.7.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความตั้งใจคงอยู่	69
2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	77

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	2.8.1 ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรต่อการตั้งใจคงอยู่	77
	2.8.2 ปัจจัยความพึงพอใจในงานต่อการตั้งใจคงอยู่	80
	2.8.3 ปัจจัยความมั่นคงในงานต่อการตั้งใจคงอยู่	82
	2.8.4 ปัจจัยสิทธิประโยชน์ของพนักงานต่อการตั้งใจคงอยู่	83
	2.8.5 ปัจจัยการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการตั้งใจคงอยู่	84
	2.9 กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย	87
บทที่ 3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	**88**
	3.1 วิธีการศึกษาวิจัย	88
	3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัย	89
	3.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา	89
	3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง	89
	3.2.3 การสุ่มตัวอย่างในงานวิจัย	90
	3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	90
	3.3.1 ตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระ (Independent Variable)	90
	3.3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)	91
	3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	91
	3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	94
	3.6 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	94
	3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล	95
	3.7.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติพรรณนา	95
	3.7.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน	95
บทที่ 4	**ผลการศึกษาวิจัย**	**97**
	4.1 การวิเคราะห์ลักษณะทางประชากรศาสตร์โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง	97

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	107
	4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	111
	4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	112
	4.5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	114
	4.6 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	116
	4.7 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่	117
	4.8 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิง	119
	4.9 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท	123
	4.10 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส	130
	4.11 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบกับอายุ	136
	4.12 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบกับรายได้ต่อเดือน	151
	4.13 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบกับอายุงาน	170
	4.14 การวิเคราะห์ผลของข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	194
	4.15 ผลการทดสอบสมมติฐาน	196
	4.16 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	200
บทที่ 5	**อภิปรายผล สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ**	**202**
	5.1 อภิปรายผลการวิจัย	203

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.1.1 อภิปรายผลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่แสดงการเปรียบเทียบกับข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง	203
5.1.2 อภิปรายผลปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรต่อการตั้งใจคงอยู่	207
5.1.3 อภิปรายผลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานต่อการตั้งใจคงอยู่	208
5.1.4 อภิปรายผลปัจจัยด้านความมั่นคงในงานต่อการตั้งใจคงอยู่	209
5.1.5 อภิปรายผลปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงานต่อการตั้งใจคงอยู่	210
5.1.6 อภิปรายผลปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการตั้งใจคงอยู่	211
5.2 สรุปผลการวิจัย	212
5.2.1 สรุปผลข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง	212
5.2.2 สรุปผลความเห็นปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	213
5.2.3 สรุปผลความเห็นปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	213
5.2.4 สรุปผลความเห็นปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	214
5.2.5 สรุปผลความเห็นปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	214
5.2.6 สรุปผลความเห็นปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	214
5.2.7 สรุปผลความเห็นปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่	215
5.2.8 สรุปผลข้อมูลความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบกับข้อมูลประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง	215
5.2.9 สรุปผลการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัย	218
5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	219
5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป	223
5.5 ข้อจำกัดของการวิจัย	224
บรรณานุกรม	225

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก ก	237
ภาคผนวก ก ชุดแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	237
ประวัติผู้วิจัย	246

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2.1	ตัวชี้วัดความมั่นคง	44
2.2	ขั้นตอนการแลกเปลี่ยนตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก	57
3.1	ระดับมาตรวัดของข้อมูลส่วนบุคคล	93
3.2	ค่า Cronbach's Alpha coefficient (α) ของเครื่องมือวิจัย	94
4.1.1	แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามเพศของกลุ่มตัวอย่าง	98
4.1.2	แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามอายุของกลุ่มตัวอย่าง	98
4.1.3	แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง	99
4.1.4	แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	99
4.1.5	แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามรายได้ต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่าง	100
4.1.6	แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามอายุงานของกลุ่มตัวอย่าง	101
4.1.7	แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามหน่วยงานของกลุ่มตัวอย่าง	101
4.1.8	แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามระยะเวลาการก่อตั้งองค์กรของกลุ่มตัวอย่าง	102
4.1.9	แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามรุ่นของผู้สืบทอดองค์กรของกลุ่มตัวอย่าง	103
4.1.10	แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามจังหวัดในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่องค์กรตั้งอยู่ของกลุ่มตัวอย่าง	104

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.2.1	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก	107
4.2.2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง	108
4.2.3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	110
4.3.1	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	111
4.4.1	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	113
4.5.1	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	115
4.6.1	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	116
4.7.1	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่	118
4.8.1	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม เปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิง	119
4.8.2	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน เปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิง	120
4.8.3	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน เปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิง	121
4.8.4	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา เปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิง	121
4.8.5	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ เปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิง	122

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.9.1	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก เปรียบเทียบระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท	123
4.9.2	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง เปรียบเทียบระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท	124
4.9.3	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม เปรียบเทียบระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท	125
4.9.4	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน เปรียบเทียบ ระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท	126
4.9.5	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน เปรียบเทียบ ระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท	127
4.9.6	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน เปรียบเทียบระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท	128
4.9.7	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและ ผู้ใต้บังคับบัญชา เปรียบเทียบระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท	129
4.9.8	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ เปรียบเทียบ ระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท	130
4.10.1	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส	131
4.10.2	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส	131

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.10.3	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส	132
4.10.4	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส	133
4.10.5	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส	134
4.10.6	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส	135
4.10.7	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส	135
4.11.1	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก จำแนกตามกลุ่มอายุ	136
4.11.2	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	137
4.11.3	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามกลุ่มอายุ	138
4.11.4	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความความต่อเนื่อง โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	139
4.11.5	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามกลุ่มอายุ	140
4.11.6	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	141

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.11.7	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน จำแนกตามกลุ่มอายุ	141
4.11.8	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	143
4.11.9	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามกลุ่มอายุ	144
4.11.10	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	145
4.11.11	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน จำแนกตามกลุ่มอายุ	146
4.11.12	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	147
4.11.13	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามกลุ่มอายุ	148
4.11.14	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	149
4.11.15	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ จำแนกตามกลุ่มอายุ	150
4.11.16	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	151
4.12.1	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน	152

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.12.2	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	153
4.12.3	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน	154
4.12.4	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	155
4.12.5	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน	156
4.12.6	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	157
4.12.7	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน	158
4.12.8	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	159
4.12.9	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน	161
4.12.10	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	162
4.12.11	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงานจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน	163

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.12.12	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	164
4.12.13	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน	165
4.12.14	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	167
4.12.15	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน	168
4.12.16	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	169
4.13.1	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก จำแนกตามกลุ่มอายุงาน	170
4.13.2	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	171
4.13.3	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามกลุ่มอายุงาน	172
4.13.4	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	174
4.13.5	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามกลุ่มอายุงาน	176

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.13.6	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	177
4.13.7	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน จำแนกตามกลุ่มอายุงาน	179
4.13.8	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	180
4.13.9	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามกลุ่มอายุงาน	181
4.13.10	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	183
4.13.11	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน จำแนกตามกลุ่มอายุงาน	185
4.13.12	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	186
4.13.13	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามกลุ่มอายุงาน	189
4.13.14	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	189
4.13.15	การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านตั้งใจคงอยู่ในงาน จำแนกตามกลุ่มอายุงาน	191

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.13.16	การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni	192
4.14.1	ข้อมูลผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	194

สารบัญรูปภาพ

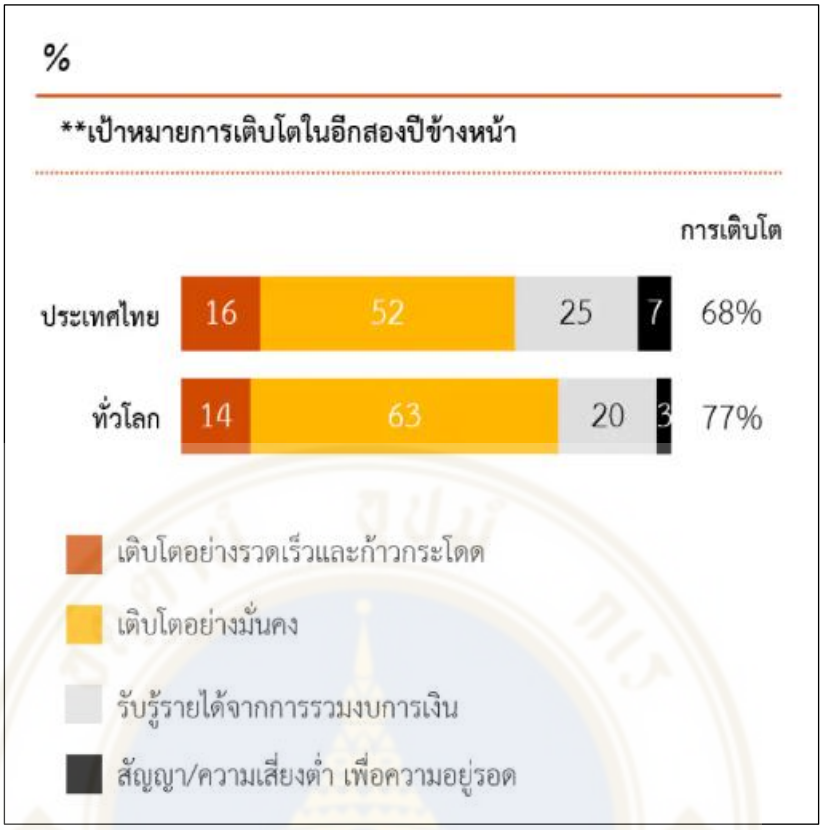
รูปภาพ		หน้า
1.1	การเติบโตของธุรกิจครอบครัวไทย	2
1.2	จำนวนบริษัทที่จดเป็นธุรกิจครอบครัวเมื่อเทียบกับบริษัทจดทะเบียนทั้งตลาด	4
1.3	สาขาอุตสาหกรรมที่มีความต้องการแรงงานมาก เปรียบเทียบไตรมาสที่ 1 (มกราคม – มีนาคม) ปี 2567และปี 2566	5
2.1	Two-circle Model	12
2.2	Three-circle Model	13
2.3	แบบจำลองพัฒนาการสามมิติของธุรกิจครอบครัว	15
2.4	รูปแบบการเปลี่ยนแปลงแต่ละช่วงของวงจรธุรกิจครอบครัว	16
2.5	ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)	50
2.6	กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย	87
4.1	กราฟแสดงสิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการที่มีอยู่ในองค์กรที่กลุ่มตัวอย่างทำงานอยู่ในปัจจุบัน	105
4.2	กราฟแสดงสิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการที่กลุ่มตัวอย่างคาดหวังในองค์กรที่ทำงานอยู่ในปัจจุบัน	106

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

สถานการณ์โลกในปัจจุบันเข้าสู่ยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งลักษณะพฤติกรรมของคนมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและหลากหลายมากขึ้น ทุกองค์กรธุรกิจทั่วโลกจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวอย่างสม่ำเสมอทั้งในมิติของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร เพื่อเสริมสร้างโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจและเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ พร้อมทั้งสามารถรับมือกับความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนและมีการแข่งขันอย่างต่อเนื่องให้องค์กรดำรงอยู่ต่อไปได้ (เบญจมาส ลักษณิยานนท์ และ เขมณัฐ ภูกองไชย, 2564)

ในประเทศไทย ธุรกิจครอบครัว มีบทบาทสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านการสร้างรายได้และกระจายรายได้จากการจ้างงานให้กับประเทศ โดยข้อมูลระบุว่า ร้อยละ 80 ของธุรกิจทั้งหมดในประเทศเป็นธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งกระจายตัวอยู่ในหลากหลายอุตสาหกรรม ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ พลังงานและสาธารณูปโภค การพาณิชย์ สื่อและสิ่งพิมพ์ การบริการ รวมถึงกลุ่มอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง ตลอดจนสินค้าอุตสาหกรรม ธุรกิจครอบครัวเหล่านี้ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เนื่องจากพื้นที่นี้มีโอกาสในการสร้างการเติบโตทางธุรกิจได้สูง อย่างไรก็ตาม อัตราการเติบโตของแต่ละธุรกิจมีความแตกต่างกันตามลักษณะอุตสาหกรรมและศักยภาพในการปรับตัวต่อบริบททางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง ด้วยเหตุนี้ ธุรกิจครอบครัวจึงเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศให้ก้าวหน้าไปในอนาคตอย่างยั่งยืน (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2567)



ภาพที่ 1.1 การเติบโตของธุรกิจครอบครัวไทย
ที่มา : PwC (2566)

จากภาพที่ 1.1 การเติบโตของธุรกิจครอบครัวไทยคาดว่าจะมีการปรับตัวเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า ในอัตราร้อยละ 68 และคาดว่าจะเติบโตอย่างรวดเร็วและรุนแรงในอัตราร้อยละ 16

“ ธุรกิจครอบครัว ” เป็นรูปแบบหนึ่งของการดำเนินธุรกิจที่เริ่มต้นจากครอบครัวหรือบุคคลในตระกูล และขยายตัวต่อเนื่องจากกลุ่มของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จนสามารถพัฒนาเติบโตเป็นธุรกิจครอบครัวที่มีขนาดใหญ่ การเติบโตนี้ทำให้ธุรกิจครอบครัวมีอยู่ทั่วโลกเป็นจำนวนมาก และมีส่วนร่วมอย่างมีนัยสำคัญต่อการขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและระดับภูมิภาค (นุศรา ธนาดำรงศักดิ์ และ วิชิต อู่อ้น, 2566) ลักษณะการดำเนินธุรกิจครอบครัวจะมีความซับซ้อนและท้าทายมากกว่าธุรกิจทั่วไป เนื่องจากเป็นการดำเนินบริหารจัดการธุรกิจควบคู่ไปกับการจัดการความสัมพันธ์ภายในครอบครัว (อัญชลี รักอริยะธรรม และคณะ, 2563)

เมื่อกล่าวถึงธุรกิจครอบครัว (Family Business) คำที่มีความหมายใกล้เคียงกันกับธุรกิจครอบครัวคือคำว่า “ กงสี ” หรือกลุ่มตระกูลที่ถือเป็นเจ้าสัวในประเทศไทย จากการศึกษาประวัติของธุรกิจครอบครัวเจ้าสัวในประเทศไทย พบว่า ธุรกิจเหล่านี้มักจะมีประวัติยาวนาน โดยส่วนใหญ่มีต้นตระกูลที่อพยพมาจากต่างประเทศ โดยเฉพาะจากประเทศจีน (รุ่นที่ 1) ซึ่งได้มาตั้งถิ่นฐานในประเทศไทยและใช้ความขยันและอดทนในการดำเนินธุรกิจ คนในรุ่นนี้มักมีลูกจำนวนมาก และใช้แรงงานจากสมาชิกในครอบครัวในการเริ่มต้นธุรกิจ (รุ่นที่ 2) ซึ่งเป็นช่วงที่ธุรกิจครอบครัวเริ่มขยายตัวอย่างรวดเร็ว และธุรกิจได้ถูกสืบทอดต่อมาจนถึงรุ่นที่ 3 และ 4 ในขณะที่ธุรกิจครอบครัวที่เกิดขึ้นใหม่ในช่วงหลังๆ มักจะเป็นธุรกิจที่ดำเนินการโดยรุ่นที่ 1 และ 2 โดยมักจะมีลักษณะเป็นธุรกิจใหม่ๆ ที่เกิดจากกลุ่มเพื่อนหรือเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเป็นธุรกิจที่ดำเนินการโดยตระกูลเดียว และบางครั้งยังรวมถึงการร่วมมือกันของหลายตระกูลในการสร้างและขยายธุรกิจ ซึ่งในบางธุรกิจครอบครัวนั้นอาศัยกลไกจากการระดมทุนในตลาดหุ้นไทยเป็นแหล่งเงินทุนเพื่อขยายกิจการ โดยธุรกิจครอบครัว (Family Business) สามารถพิจารณาได้ทั้งในกรณีที่สมาชิกของครอบครัวมีการถือครองหุ้นโดยตรง (Family Member) และในกรณีที่สมาชิกของครอบครัวถือครองหุ้นผ่านบริษัทหรือนิติบุคคลในรูปแบบต่างๆ เช่น ห้างหุ้นส่วน บริษัท บริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชนจำกัด (Family Firm) โดยในกรณีแรก สมาชิกในครอบครัวจะมีการถือหุ้นโดยตรงและมีบทบาทในการดำเนินการต่างๆ ของธุรกิจ ซึ่งมักจะมีการส่งต่อจากรุ่นสู่รุ่น ในขณะที่ในกรณีของการถือครองหุ้นผ่านนิติบุคคลต่างๆ อาจมีการจัดการในลักษณะที่เป็นทางการมากขึ้น และอาจรวมถึงการสร้างกลไกการบริหารที่มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น เพื่อให้ธุรกิจสามารถเติบโตและขยายตัวได้อย่างยั่งยืน (ฝ่ายวิจัย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2567)

อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม เป็นอุตสาหกรรมการผลิตที่สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย มีการเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมหลากหลายด้าน ตั้งแต่การเกษตร การค้าทั้งในและนอกประเทศ ขนส่ง ไปจนถึงบริการ โดยเฉพาะบทบาทของกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่สร้างมูลค่าคิดเป็นร้อยละ 33.2 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในสาขาอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งก่อให้เกิดการจ้างงานในอุตสาหกรรมอาหารในหลากหลายภูมิภาคของประเทศ ช่วยให้เกิดการกระจายรายได้และพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2561)

(หน่วย: บริษัท)

ตลาด / หมวดธุรกิจ	บริษัทจดทะเบียนที่จัดเป็นธุรกิจครอบครัว	บริษัทจดทะเบียนที่ไม่จัดเป็นธุรกิจครอบครัว	จำนวนบริษัทจดทะเบียนทั้งหมดในหมวดธุรกิจ	%บริษัทจดทะเบียนที่เป็นธุรกิจครอบครัวต่อบริษัททั้งหมด
บริษัทจดทะเบียนใน SET	**416**	**216**	**631**	**66%**
อาหารและเครื่องดื่ม	49	6	55	89%
พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	48	12	60	80%
พลังงานและสาธารณูปโภค	31	34	65	48%
พาณิชย์	28	6	34	82%
สื่อและสิ่งพิมพ์	20	5	25	80%
การแพทย์	19	6	25	76%
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	19	16	35	54%
วัสดุก่อสร้าง	17	4	21	81%
เงินทุนและหลักทรัพย์	17	24	41	41%
บริการรับเหมาก่อสร้าง	16	13	29	55%

ภาพที่ 1.2 จำนวนบริษัทที่จดเป็นธุรกิจครอบครัวเมื่อเทียบกับบริษัทจดทะเบียนทั้งตลาด
ที่มา : ฝ่ายวิจัย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2567)

จากภาพที่ 1.2 จำนวนบริษัทที่จดทะเบียนเป็นธุรกิจครอบครัวเมื่อเทียบกับบริษัทจดทะเบียนทั้งตลาด พบว่า ธุรกิจครอบครัวที่เป็นธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม คิดเป็นสัดส่วนสูงสุดที่ร้อยละ 89 ของจำนวนบริษัทที่จดทะเบียนทั้งหมด

อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย คาดว่าจะเติบโตอย่างต่อเนื่องในปี 2567 ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการเติบโตได้แก่ การค้าชายแดนที่เพิ่มขึ้นกับกลุ่มประเทศใกล้เคียงมีแนวโน้มเติบโตขึ้น เนื่องจากการพัฒนาด่านชายแดน ทำให้สามารถส่งออกสินค้าอาหารและเครื่องดื่มได้มากขึ้น การลดราคาของวัตถุดิบเนื่องจากภาวะขาดแคลนที่เริ่มคลี่คลาย ทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อการปรับลดค่าใช้จ่ายในกระบวนการผลิต และผู้ประกอบการสามารถแข่งขันในตลาดได้มากขึ้น การฟื้นตัวของการท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศ ช่วยกระตุ้นการใช้จ่ายในสินค้าอาหารและเครื่องดื่ม ส่งผลดีต่ออุตสาหกรรมนี้ เทรนด์อาหารในอนาคตกำลังสะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภคที่หันมาให้ความสำคัญกับอาหารเพื่อสุขภาพ รวมถึงการเลือกอาหารที่ผลิตโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เช่น อาหารโปรตีนจากพืช (Plant-based Protein) อาหารจากแมลง และอาหารออร์แกนิค สิ่งเหล่านี้เป็นโอกาสให้ผู้ประกอบการเร่งพัฒนาและปรับตัวให้ทันกับแนวโน้มตลาด (สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2566)

จากแนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มอย่างต่อเนื่อง อัตราการจ้างงานในประเทศจึงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเช่นกัน จากภาพที่ 1.3 ในไตรมาสที่ 1 ของปี 2567 ตลาดแรงงานภาคกลางในจังหวัดสมุทรปราการมีการจ้างงานเพิ่มมากที่สุด ซึ่งอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มมีความต้องการแรงงานมากใน 5 อันดับแรกของสาขาอุตสาหกรรมทั่วประเทศ (กรมการจัดหางาน, 2567)

ภาพที่ 1.3 สาขาอุตสาหกรรมที่มีความต้องการแรงงานมาก เปรียบเทียบไตรมาสที่ 1 (มกราคม – มีนาคม) ปี 2567 และปี 2566

ที่มา : ศูนย์บริหารข้อมูลตลาดแรงงานภาคกลาง (2567)

ในอุตสาหกรรมต่างๆ ทั้งในรูปแบบธุรกิจทั่วไปหรือธุรกิจครอบครัว ทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรมีเสถียรภาพ อย่างไรก็ตาม ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีความเกี่ยวเนื่องกับบทบาทหรือหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร เช่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ ปัจจัยด้านครอบครัว เป็นต้น นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ทุกช่วงเวลา ซึ่งบางสถานการณ์อาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ไม่อาจคาดเดาได้ล่วงหน้า ส่งผลให้องค์กรไม่มีการเตรียมแผนรองรับสถานการณ์ได้ทันเวลา ด้วยเหตุนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมศักยภาพขององค์กรในกระบวนการทำงาน

ที่ต่อเนื่องและยั่งยืน และยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการป้องกันปัญหาที่อาจกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรในระยะยาว (ธนาคารกรุงเทพ, 2566)

การรักษาพนักงานในธุรกิจครอบครัวจึงเป็นความท้าทายอย่างหนึ่งขององค์กรที่เป็นธุรกิจครอบครัว เนื่องจากพนักงานถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนและกระบวนการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะพนักงานที่มีประสบการณ์และอยู่กับองค์กรมาเป็นระยะเวลานาน ซึ่งมักมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่ที่รับผิดชอบ อย่างไรก็ตาม รายงานข้อมูลระบุว่า ธุรกิจครอบครัวมักประสบปัญหาเกี่ยวกับการสูญเสียบุคลากรจากการลาออกของพนักงาน โดยเฉพาะกรณีที่องค์กรรูปแบบธุรกิจครอบครัวไม่สามารถสื่อสารเป้าหมายองค์กรได้อย่างชัดเจน หรือขาดแผนการสืบทอดที่มีประสิทธิภาพ พนักงานในธุรกิจครอบครัวที่มีไว้วางใจจากองค์กรต่ำ มีแนวโน้มที่จะลาออกสูงกว่าปกติ โดยในบางกรณีอัตราการลาออกสามารถสูงถึง ร้อยละ 30 หรือมากกว่าในบางอุตสาหกรรม นอกจากนี้องค์กรที่เป็นธุรกิจครอบครัวที่มีการปรับตัวในยุคดิจิทัลล่าช้า อาจเป็นหนึ่งในความท้าทายด้านการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูงขององค์กร (PwC, 2021)

ความพึงพอใจในงาน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทในการเสริมสร้างทัศนคติในเชิงบวกของบุคลากรต่อหน้าที่ ความรับผิดชอบ และขอบเขตของบทบาทที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการทำงานไม่เพียงส่งผลต่อการรับรู้ในด้านบวกต่อบทบาทตนเอง แต่ยังส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจภายใน ซึ่งนำไปสู่การแสดงออกเชิงพฤติกรรมที่สะท้อนความกระตือรือร้น ความทุ่มเท และความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่มีบทบาทสนับสนุนแรงจูงใจในการทำงานและความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการภารกิจที่รับผิดชอบ โดยพนักงานที่มีความผูกพันในระดับสูงมักแสดงออกถึงความเต็มใจในการอุทิศตน ทุ่มเทกำลังความสามารถ และแสดงพฤติกรรมเชิงบวกต่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังมีความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของในภารกิจ หน้าที่ และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งลักษณะดังกล่าวมีส่วนช่วยในการรักษาเสถียรภาพของทีมงานและการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ (ปณิตา นิรมล และนันธิดา อนันตชัย, 2563) นอกจากความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงานที่องค์กรสามารถสร้างให้แก่บุคลากร รวมถึงการจัดสรรสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมและตอบโจทย์ความต้องการของพนักงาน ถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจภายในอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบเหล่านี้มีบทบาทโดยตรงต่อการยกระดับความพึงพอใจในการทำงาน ตลอดจนส่งเสริมความรู้สึกผูกพันในเชิงจิตวิทยาที่พนักงานมีต่อองค์กร โดยเฉพาะในแง่ของความรู้สึกได้รับการดูแลเอาใจใส่ และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง ทั้งนี้ ความมั่นคงในอาชีพและระบบสวัสดิการที่ดี ยังช่วยลดความวิตกกังวลที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก และเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน

ที่มีเสถียรภาพ ซึ่งเอื้อต่อการทำงานอย่างมีสมาธิและประสิทธิผล เมื่อพนักงานมีความมั่นคงทางอาชีพ รู้สึกได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรม และมีแรงจูงใจจากภายใน จะส่งผลเชิงบวกต่อสมรรถนะในการดำเนินงาน ไม่เพียงในระดับบุคคล แต่ยังส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรในภาพกว้าง อีกทั้งยังช่วยลดอัตราการลาออก และเพิ่มแนวโน้มที่พนักงานจะปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องในระยะยาว ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า และเสริมสร้างความยั่งยืนในระบบการบริหารงานบุคคลขององค์กร (Maqableh et al., 2023)

จากผลการศึกษาวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยเฉพาะในบริบทของธุรกิจครอบครัวที่มีลักษณะเฉพาะด้านโครงสร้าง การบริหาร และความสัมพันธ์เชิงอำนาจ ซึ่งอาจส่งผลต่อพฤติกรรมและความรู้สึกผูกพันของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจในการคงอยู่ของพนักงานในองค์กรที่ดำเนินธุรกิจในลักษณะครอบครัว เพื่อให้เข้าใจกลไกภายในที่ส่งเสริมหรือบั่นทอนความต่อเนื่องในการทำงานของบุคลากร องค์ความรู้ที่ได้รับจากผลการวิจัยในครั้งนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการออกแบบนโยบายหรือกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทเฉพาะขององค์กรธุรกิจครอบครัวในแต่ละแห่ง ไม่ว่าจะเป็นด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดสรรสิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่ตอบโจทย์กลุ่มพนักงานเป้าหมาย หรือการเสริมสร้างแรงจูงใจและความผูกพันในระยะยาว

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.2.2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.3 คำถามของการวิจัย

1.3.1 ปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.3.2 ปัจจัยใดที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้มีประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล อายุ 18 ปีขึ้นไป ที่มีอายุงาน 1 ปี ขึ้นไปในองค์กรนั้นๆ

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เวลาในการเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนตุลาคม 2567 – มีนาคม พ.ศ. 2568

1.4.4 ขอบเขตด้านพื้นที่วิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลจาก กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 เป็นแนวทางในการส่งเสริมกิจกรรมและการดำเนินงานต่างๆ ที่จูงใจให้พนักงานเกิดความรู้สึกอยากทำงานอยู่ในองค์กรต่อไป

1.5.2 เป็นแนวทางในการพัฒนาสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมกับพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว และรวมถึงพัฒนาในด้านอื่นๆ เช่น ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ที่สามารถจูงใจให้พนักงานมีความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรเพิ่มมากขึ้น

1.6 สมมติฐานงานวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านความมั่นคงในงานมีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงานมีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าพร้อมทั้งรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยลำดับการนำเสนอตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัว

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความมั่นคงในงาน (Job Security)

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ของพนักงาน (Employee Benefits)

2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader Member Exchange)

2.7 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตั้งใจคงอยู่ (Intention to stay)

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.9 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัว

2.1.1 ความหมายของธุรกิจครอบครัว

ฐิติพันธ์ ประสมทรัพย์ (2558) อ้างถึงใน พุดทะวง พัดทะดาวง (2562) กล่าวว่า ธุรกิจครอบครัวเป็นธุรกิจที่เริ่มต้นโดยสมาชิกในครอบครัวเป็นผู้ก่อตั้งและดำเนินการ ซึ่งสมาชิกในครอบครัวมีสิทธิในการออกเสียงหรือแสดงความคิดเห็น และมีการจัดหาวัตถุดิบต่างๆ โดยสมาชิกครอบครัวเอง ธุรกิจรูปแบบนี้ได้รับความนิยมทั้งในประเทศและต่างประเทศ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่เริ่มต้นได้ง่ายและมีโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน

อำพล นววงศ์เสถียร (2551) อ้างถึงใน เบญญาภา เกษมปิติสุขสกุล (2563) นิยามของธุรกิจครอบครัวไว้ว่า เป็นกิจการที่อยู่ภายใต้การถือครองและควบคุมโดยสมาชิกในครอบครัวใหญ่ที่

มีสายสัมพันธ์ทางสายเลือดหรือการแต่งงาน โดยมีสมาชิกอย่างน้อยหนึ่งคนในทีมบริหารที่มาจากกลุ่มครอบครัวเจ้าของหลัก ครอบครัวนี้ได้วางแผนส่งต่อธุรกิจสู่ทายาทรุ่นถัดไป และมีส่วนแบ่งการถือหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงเพียงพอในการควบคุมการจัดการ กำหนดนโยบาย และตัดสินใจในเรื่องสำคัญของธุรกิจ

ปณุชญา เครือเช้า (2561) อ้างถึงใน พีรณัฐ เกิดเกตุ (2564) สรุปความหมายของธุรกิจครอบครัวไว้ว่า ธุรกิจครอบครัว หมายถึง ธุรกิจที่บริหารจัดการโดยสมาชิกในครอบครัว หรือธุรกิจที่มีสมาชิกในครอบครัวเป็นหุ้นส่วนใหญ่ ซึ่งมีอำนาจในการควบคุมและดูแลกิจการนั้นๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

เบญญาภา เกษมปิติสุขสกุล (2563) ได้นิยามความหมายของ “ธุรกิจครอบครัว” (Family Business) ว่าเป็นองค์กรที่มีกรรมสิทธิ์ร่วมกันโดยบุคคลในครอบครัวเดียวกัน ซึ่งสิทธิในการเป็นสมาชิกของธุรกิจดังกล่าวได้มาจากสายสัมพันธ์ทางสายเลือดหรือการสมรส สมาชิกในครอบครัวที่ถือหุ้นมีบทบาทในการร่วมบริหารจัดการธุรกิจ และมุ่งเน้นการธำรงรักษาผลประโยชน์ร่วมกัน โดยมีเป้าประสงค์สำคัญคือการถ่ายทอดกิจการไปยังทายาทในรุ่นต่อไป

พีรณัฐ เกิดเกตุ (2564) ได้นิยามธุรกิจครอบครัวว่า เป็นกิจการที่มีจุดเริ่มต้นจากสมาชิกในครอบครัวอย่างน้อยสองคน ซึ่งมีความเกี่ยวพันกันทางเครือญาติหรือผ่านการสมรส โดยบุคคลเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญต่อการบริหารจัดการ รวมถึงการกำหนดทิศทางของธุรกิจ อีกทั้งยังมีการเตรียมการเพื่อถ่ายทอดกิจการให้กับทายาทในรุ่นต่อไปอย่างเป็นระบบ

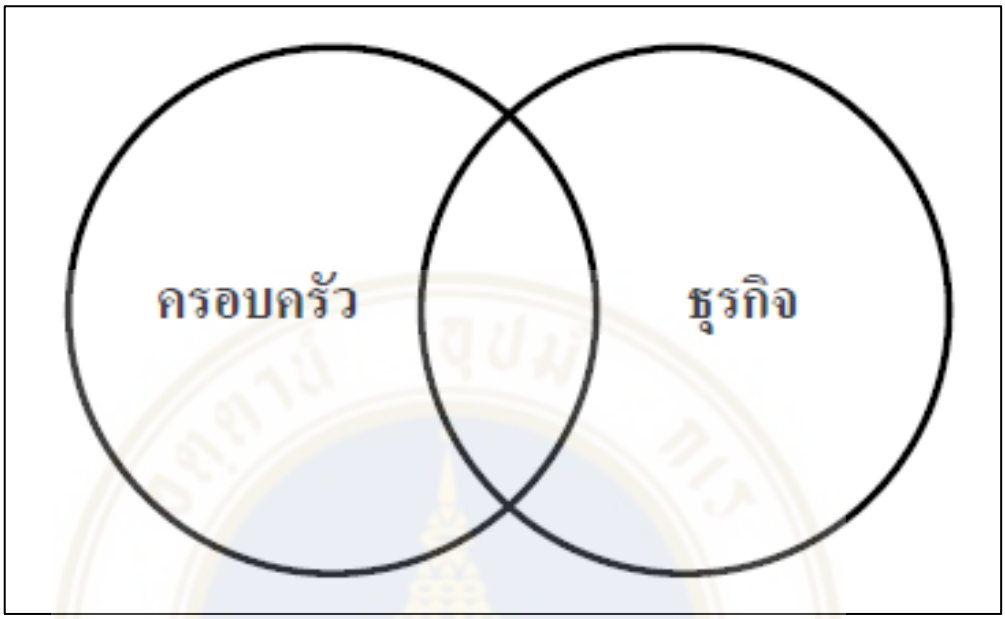
จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูล ผู้วิจัยขอเสนอความหมายของ ธุรกิจครอบครัว (Family Business) ในงานวิจัยนี้ว่า ธุรกิจครอบครัว หมายถึง รูปแบบธุรกิจที่มีกลุ่มครอบครัวใหญ่ที่มีสายสัมพันธ์ทางสายเลือดหรือจากการแต่งงานถือหุ้นเป็นส่วนใหญ่ สมาชิกผู้ถือหุ้นต่างมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการและควบคุมทิศทางขององค์กร รวมถึงมีสิทธิ์ในการกำกับดูแล ทบทวนไปจนถึงการตัดสินใจต่อแนวทางเชิงนโยบายขององค์กร เพื่อคงไว้ซึ่งความมั่นคงและความได้เปรียบทางธุรกิจ ซึ่งธุรกิจในลักษณะรูปแบบนี้มักมีการสืบทอดธุรกิจจากรุ่นหนึ่งสู่รุ่นถัดไป โดยมุ่งเน้นให้ธุรกิจเกิดความยั่งยืนและการเติบโตในระยะยาว

2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัว

2.1.2.1 แนวคิดทฤษฎีระบบ (The Systems Theory)

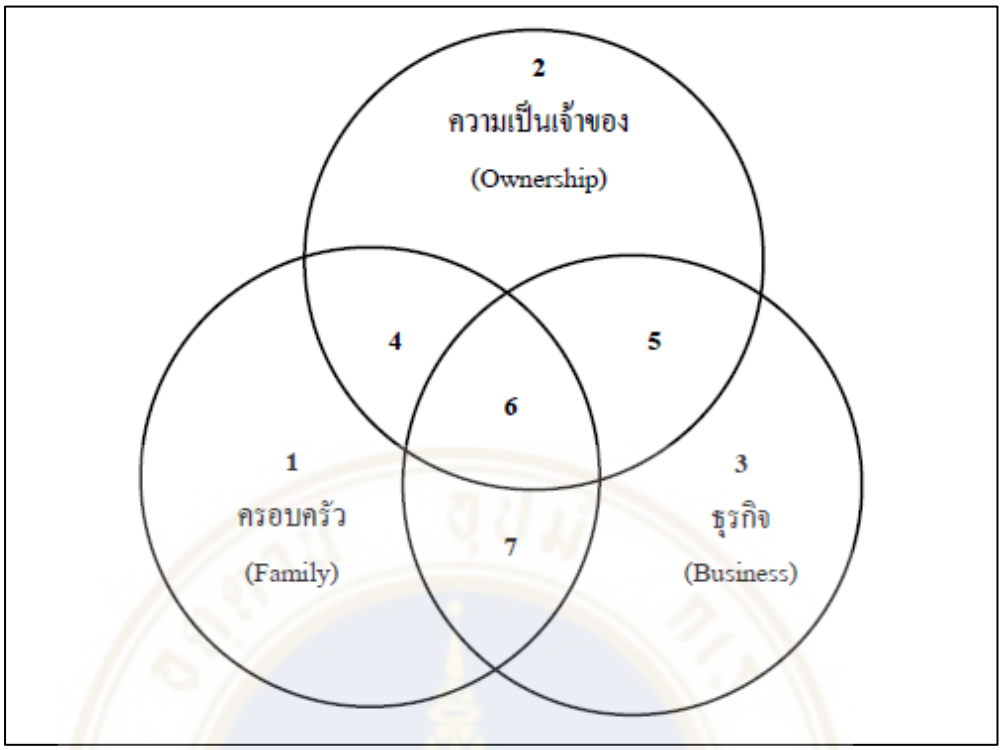
จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดธุรกิจครอบครัวนั้น มีหลายงานวิจัยที่สนับสนุนการใช้ทฤษฎีระบบในการอธิบายลักษณะของธุรกิจครอบครัว โดยเน้นศึกษาด้านความสัมพันธ์ระหว่างระบบครอบครัวและระบบธุรกิจ พบว่า ทั้งสองระบบมีความเชื่อมโยงและส่ง

อิทธิพลซึ่งกันและกัน อีกทั้งบทบาทของสมาชิกบางกลุ่มภายในครอบครัว ยังมีลักษณะที่ทับซ้อนกันในเชิงหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 Two-circle Model
ที่มา : เบญญาภา เกษมปิติสุขสกุล (2563)

จากภาพที่ 2.1 แสดงให้เห็นว่า ระบบครอบครัวและระบบธุรกิจอยู่ในรูปแบบจำลองสองวง (Two-circle Model) ซึ่งเป็นระบบที่มีบางส่วนทับซ้อนกัน และในยุคแรกจากผลศึกษาธุรกิจครอบครัวพบว่า นอกจากระบบครอบครัวและระบบธุรกิจแล้ว ยังมีระบบอื่นที่มีบทบาทและมีอิทธิพลต่อกลไกการดำเนินงานการบริหารและกระบวนการตัดสินใจภายในองค์กรเช่นกัน อย่างไรก็ตาม ระบบเหล่านี้มักไม่ได้รับความสนใจหรือการจัดการอย่างเหมาะสมจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการธุรกิจตามมาในระยะยาว โดยต่อมาได้มีการพัฒนารูปแบบจำลองใหม่ขึ้นมา เพื่ออธิบายระบบธุรกิจครอบครัวให้ครอบคลุมมากขึ้น เป็นรูปแบบจำลองสามวงของระบบธุรกิจครอบครัว (Three-circle Model of the Family Business System) (Tagiuri and Davis, 1978 อ้างถึงใน สาธิต ไหลงาม, 2563) ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 Three-circle Model

ที่มา : Tagiuri and Davis (1978) อ้างถึงใน สาธิต ไหลงาม (2563)

จากภาพที่ 2.2 แสดงการขยายกรอบแนวคิดของระบบธุรกิจครอบครัว โดยมีการเพิ่มองค์ประกอบวงที่สามเข้าไปในโมเดล ซึ่งสะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบธุรกิจครอบครัวได้อย่างชัดเจน โดยแบ่งออกเป็น 3 มิติหลัก ได้แก่ มิติด้านครอบครัว (Family) มิติด้านธุรกิจ (Business) และมิติด้านความเป็นเจ้าของ (Ownership) ทั้งสามมิตินี้มีส่วนที่ทับซ้อนกันในบางบริเวณ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงซ้อนระหว่างบทบาทหน้าที่ และอิทธิพลของแต่ละกลุ่มภายในโครงสร้างของธุรกิจครอบครัว อธิบายได้ว่า ในส่วนที่ทับซ้อนนั้นเป็นการอธิบายถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบธุรกิจครอบครัว สามารถจำแนกส่วนประกอบออกได้เป็น 7 ส่วน ได้แก่ (Tagiuri and Davis, 1978 อ้างถึงใน สาธิต ไหลงาม, 2563)

ส่วนที่ 1 Family Members: สมาชิกครอบครัวที่ไม่มีส่วนร่วมในธุรกิจ เช่น ลูกหลานหรือคู่สมรสของเจ้าของ

ส่วนที่ 2 Family Owners: เจ้าของธุรกิจที่เป็นครอบครัวแต่ไม่ได้ทำงานในธุรกิจ

ส่วนที่ 3 Non-family, Non-Manager Owners: เจ้าของที่ไม่ได้เป็นสมาชิกครอบครัวและไม่ได้ทำงานในธุรกิจ

ส่วนที่ 4 Non-family Owner Employees: เจ้าของที่ไม่ใช่สมาชิกครอบครัวแต่ทำงานในธุรกิจ

ส่วนที่ 5 Non-family Employees: พนักงานที่ไม่ใช่สมาชิกครอบครัว

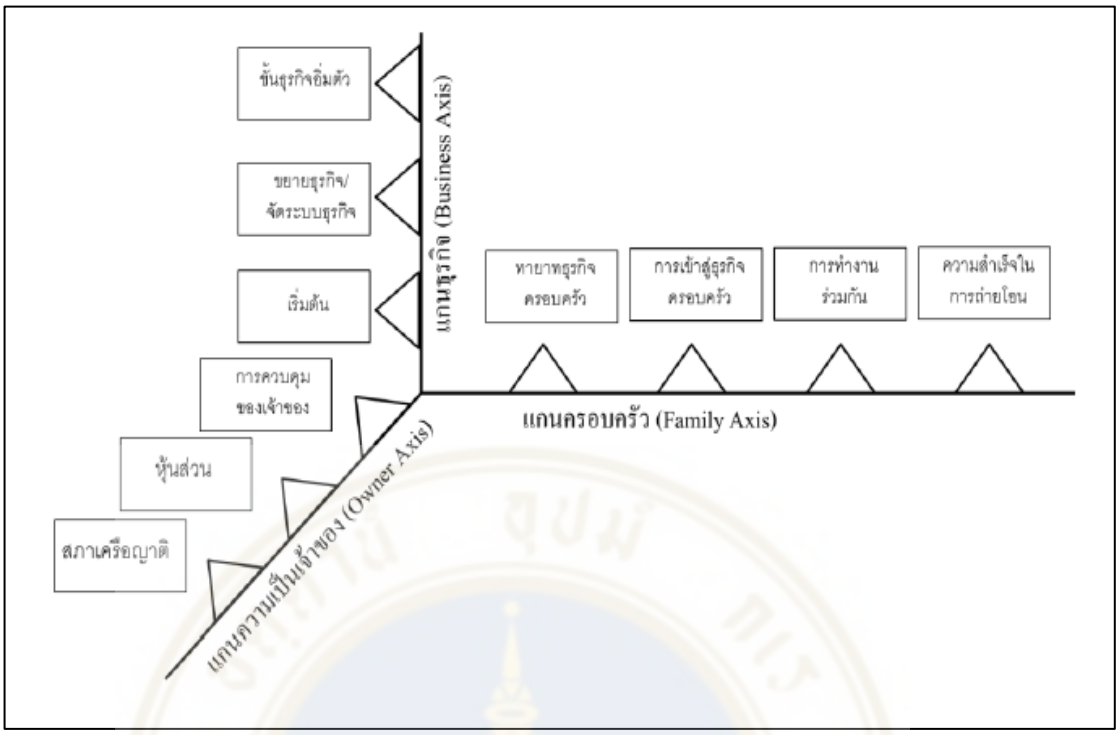
ส่วนที่ 6 Family Employees: สมาชิกครอบครัวที่ทำงานในธุรกิจแต่ไม่ใช่เจ้าของ

ส่วนที่ 7 Family Owner Employees: เจ้าของที่เป็นครอบครัวและทำงานในธุรกิจ

จากแบบจำลองสามวงของระบบธุรกิจครอบครัวซึ่งแสดงความทับซ้อนระหว่างมิติครอบครัว ธุรกิจ และความเป็นเจ้าของ พบว่าแต่ละระบบมีความเชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด โดยสิ่งที่เกิดขึ้นในมิติหนึ่งสามารถส่งผลกระทบต่ออีกมิติหนึ่งได้ กล่าวคือ หากเกิดความขัดแย้งในวงใดวงหนึ่ง อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพของระบบโดยรวมลดลง และเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กรโดยรวม อย่างไรก็ตาม หากแต่ละส่วนสามารถประสานการทำงานได้อย่างกลมเกลียวและปราศจากความขัดแย้ง ย่อมส่งเสริมให้เกิดการดำเนินงานที่เป็นระบบในทุกมิติ และนำไปสู่การบริหารจัดการธุรกิจครอบครัวอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.1.2.2 แนวคิดพลวัตรของธุรกิจครอบครัว (Family Business Dynamic)

การเปลี่ยนแปลงในแต่ละส่วนของธุรกิจครอบครัว ซึ่งประกอบไปด้วยในด้านธุรกิจ ด้านครอบครัว และด้านความเป็นเจ้าของ มักเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น ในด้านครอบครัว ซึ่งเปรียบเสมือนวัฏจักรชีวิตที่ไม่มีวันสิ้นสุด สมาชิกในครอบครัวอาจเข้าร่วมบริหารกิจการ หรืออาจมีการเลิกกิจการเมื่อถึงเวลาหรือการเปลี่ยนแปลงในสถานะ เช่น การสมรสหรือการเปลี่ยนบทบาทเป็นพ่อแม่ การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้สะท้อนถึงพลวัตรที่เป็นธรรมชาติของครอบครัว ในด้านธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเช่นเดียวกัน เช่น การที่ผู้จัดการเข้ามารับหน้าที่แล้วลาออกไป หรือการเปลี่ยนเจ้าของที่มีการเข้าครอบครองกิจการ (Takeover) ทำให้เจ้าของคนเดิมต้องถอนตัวจากธุรกิจ ซึ่งทั้งหมดนี้บ่งชี้ถึงการเคลื่อนตัวของบุคคลภายในขอบเขตของระบบครอบครัว นอกจากนี้ การเคลื่อนย้ายสถานะ เช่น จากสมาชิกครอบครัวเป็นลูกจ้าง หรือจากลูกจ้างเป็นเจ้าของธุรกิจ สามารถอธิบายได้ด้วยแบบจำลองพัฒนาการสามมิติ ที่แสดงให้เห็นถึงปฏิกิริยาต่อการเปลี่ยนสถานะในระบบ ดังภาพที่ 2.3 (เบญญาภา เกษมปิติสุขสกุล, 2563)



ภาพที่ 2.3 แบบจำลองพัฒนาการสามมิติของธุรกิจครอบครัว
ที่มา : เบญญาภา เกษมปิติสุขสกุล (2563)

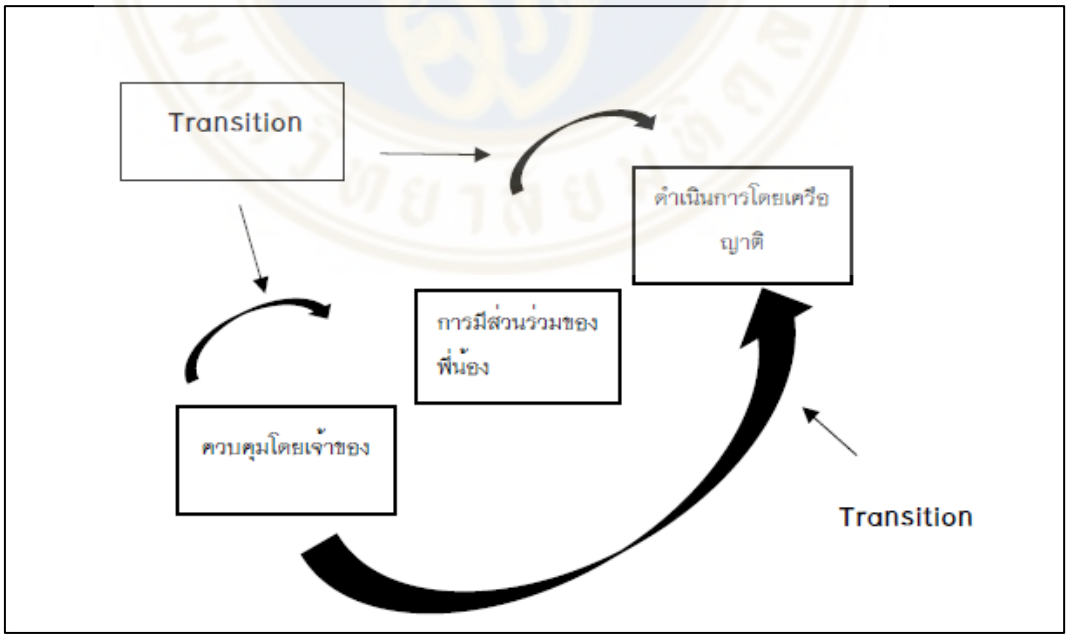
จากภาพที่ 2.3 จากแบบจำลองพัฒนาการสามมิติของธุรกิจครอบครัว อธิบายได้ใน 3 มิติ คือ ระบบครอบครัว ระบบธุรกิจ และระบบความเป็นเจ้าของจะพัฒนาผ่านลำดับขั้นตอนของแต่ละระบบ โดยในแต่ละระบบจะมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตามขั้นตอนของตัวเองอย่างเป็นอิสระ อย่างไรก็ตามกระบวนการเหล่านี้ยังคงส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน ทั้งสามระบบมีการอธิบายเป็นแกนสามมิติ ซึ่งในแต่ละแกนมีการเปลี่ยนแปลงมากกว่าหนึ่งขั้นตอนตามลำดับ ซึ่งแสดงถึงการพัฒนาต่อเนื่องในแต่ละด้าน โดยลักษณะเฉพาะของแต่ละแกนจะปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์และช่วงเวลาที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. มิติระบบครอบครัว เริ่มจากการสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัว (Young Business Family) การเข้ามามีส่วนร่วมและบทบาทของทายาทรุ่นใหม่ (Entering the Family Business) การประสานงานและการมีส่วนร่วมของสมาชิกครอบครัว (Working Together) และการถ่ายโอนธุรกิจไปยังรุ่นต่อไป (Passing the Baton)

2. มิติระบบธุรกิจ มุ่งเน้นการพัฒนาขององค์กรในเชิงกลยุทธ์และการดำเนินงาน ซึ่งเริ่มต้นจากระยะเริ่มต้นของการจัดตั้งกิจการ (Startup) ต่อเนื่องด้วยช่วงของการขยาย

ขนาดและปรับโครงสร้างองค์กรให้มีระบบที่เป็นทางการมากยิ่งขึ้น (Expansion/Formalization) จนกระทั่งเข้าสู่ระยะที่องค์กรมีความมั่นคงและเติบโตเต็มที่ (Maturity) โดยในช่วงนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ว่าองค์กรจะคงรูปแบบโครงสร้างเดิมไว้ หรือจะพัฒนาองค์กรไปสู่รูปแบบใหม่ เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเริ่มต้นจากการที่กิจการอยู่ภายใต้การควบคุมของเจ้าของเพียงรายเดียว (Controlling Owner) ต่อมาเปลี่ยนผ่านไปสู่การบริหารร่วมกันของกลุ่มพี่น้องภายในครอบครัว (Sibling Partnership) และในระยะถัดไปเป็นการดำเนินงานร่วมกันของเครือญาติในรุ่นลูกรุ่นหลาน (Cousin Consortium) ซึ่งในแต่ละช่วงจำเป็นต้องอาศัยโครงสร้างการถือหุ้นที่ชัดเจน โดยเฉพาะการถือครองในนามนิติบุคคลเพื่อรักษาอิทธิพลในการกำหนดทิศทางของกิจการ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในมิตินี้จะก่อให้เกิดผลกระทบต่ออีกสองมิติซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ และเป็นภาพสะท้อนของพลวัตภายในธุรกิจครอบครัวที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง

นอกเหนือจากการทับซ้อนของบทบาทในระบบธุรกิจครอบครัวแล้ว ยังพบว่า บทบาทของสมาชิกแต่ละคนอาจมีการเปลี่ยนแปลงไปตามพัฒนาการของธุรกิจและครอบครัว ซึ่งเป็นพลวัตที่ดำเนินควบคู่กัน โดยลักษณะของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวสามารถจำแนกออกได้เป็น 3 ระยะ ตามลำดับขั้นของวงจรชีวิต ทั้งในมิติของครอบครัวและการดำเนินธุรกิจ โดยแต่ละช่วงจะมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน ดังแสดงในภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 รูปแบบการเปลี่ยนแปลงแต่ละช่วงของวงจรธุรกิจครอบครัว

ที่มา : สิริรัฐ บุญรักษา (2557) อ้างถึงใน เบญญาภา เกษมปิติสุขสกุล (2563)

จากภาพที่ 2.4 อธิบายได้ว่า ในธุรกิจครอบครัว มีการเปลี่ยนแปลงระหว่างแต่ละช่วง (Transition Between Types) อาจเกิดขึ้นเป็นลำดับขั้นตอนหรือข้ามขั้นตอน เห็นได้ว่า ลักษณะเฉพาะของธุรกิจครอบครัว คือการเป็นเจ้าของและการบริหารจัดการโดยสมาชิกในครอบครัว เพื่อสร้างความเป็นปึกแผ่นและเสถียรภาพให้กับครอบครัว ส่งผลดีต่อในแง่ของความสัมพันธ์แน่นแฟ้นระหว่างสมาชิก อย่างไรก็ตาม แม้ความสัมพันธ์ในครอบครัวจะเป็นรากฐานของธุรกิจครอบครัว แต่ความขัดแย้งระหว่างบุคคลและปัญหาด้านอารมณ์ภายใน อาจกระทบต่อกลไกการดำเนินงานขององค์กร (เบญญาภา เกษมปิติสุขสกุล, 2563)

จากประเด็นที่ได้กล่าวมา สามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัวได้ว่า ในการศึกษาธุรกิจครอบครัวสามารถอธิบายโดยทฤษฎีระบบที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างระบบครอบครัวและระบบธุรกิจ ซึ่งมีส่วนที่ทับซ้อนกันที่แสดงถึงระบบความเป็นเจ้าของ โดยในทุกระบบส่งผลต่อกันและกัน อยู่ในรูปแบบจำลองสองวง (Two-circle Model) ต่อมานักวิชาการได้พัฒนาเป็นแบบจำลองสามวง (Three-circle Model) ที่เพิ่มมิติความเป็นเจ้าของเข้ามา เกิดส่วนทับซ้อนกันที่ครอบคลุมถึงบทบาทของสมาชิกหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบธุรกิจครอบครัว ซึ่งทุกส่วนมีการเชื่อมต่อกัน ต่อจากนั้น มีการอธิบายแบบจำลองการพัฒนาในสามมิติของระบบธุรกิจครอบครัว ซึ่งแต่ละมิติมีลำดับการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับพัฒนาการของครอบครัวและองค์กร ได้แก่ มิติด้านครอบครัวที่พัฒนาไปสู่การมีส่วนในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรของสมาชิกภายในองค์กรและการถ่ายโอนกิจการสู่รุ่นถัดไป มิติของธุรกิจที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่องจนถึงระยะที่องค์กรมีเสถียรภาพสูงสุด และมิติด้านความเป็นเจ้าของที่เปลี่ยนจากการบริหารโดยผู้ก่อตั้งไปสู่การมีส่วนร่วมของกลุ่มพี่น้องและเครือญาติในรุ่นหลัง อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงในแต่ละมิติอาจไม่เป็นไปตามลำดับเสมอไป โดยอาจเกิดการข้ามขั้นตามบริบทของสถานการณ์และความต้องการเฉพาะของครอบครัว

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)

2.2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

Steers (1977) อ้างถึงใน LAI DONGDONG (2567) ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทัศนคติและการรับรู้ทางอารมณ์ของพนักงานที่แสดงความเกี่ยวข้องถึงความยึดมั่นและการมีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกับองค์กร ทั้งในเชิงอารมณ์ ความคิด และพฤติกรรม ซึ่งอาจเกิดจากแรงจูงใจภายใน เช่น ความรู้สึกภายในที่ผลักดันให้พนักงานต้องการมีบทบาทในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ

หรือแรงจูงใจภายนอก เช่น ความมีเสถียรภาพในสายอาชีพและรายได้หรือค่าตอบแทนที่เกิดจากการทำงาน พนักงานที่มีระดับความผูกพันสูง มักมีค่านิยมและเป้าหมายที่สอดคล้องกับองค์กร และแสดงออกผ่านการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจเพื่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ในอีกมุมมองหนึ่ง หากพนักงานมีระดับความผูกพันต่ำ พนักงานมักแสดงพฤติกรรมที่เป็นอุปสรรคต่อความต่อเนื่องและประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงาน เช่น การขาดงานบ่อยครั้งหรือมีแนวโน้มลาออกจากองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรสำคัญอย่างยิ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อรูปแบบพฤติกรรมของพนักงานในกระบวนการทำงาน และแสดงให้เห็นว่าการยึดมั่นในองค์กรนั้นหมายถึงการมีส่วนร่วมทางจิตใจ ไม่ใช่เพียงแค่การเป็นสมาชิกตามหน้าที่เท่านั้น

Mowday, Steers & Porter (1982) อ้างถึงใน พิมพกานต์ สุคนธปฏิภาค (2565) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง สภาวะทางจิตใจของพนักงานที่มีต่อองค์กร ซึ่งสามารถสะท้อนออกมาได้ผ่านการแสดงความไว้วางใจในวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ตลอดจนการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมหรือภารกิจต่างๆ ขององค์กรอย่างเต็มใจและเต็มศักยภาพ ซึ่งผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงถึงความทุ่มเทแรงการแรงใจอย่างเต็มที่เพื่อผลลัพธ์ที่เอื้อต่อความสำเร็จของเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงความยินดีในการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับองค์กรอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

สุธาริณี วงค์ใหญ่ (2563) อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง พฤติกรรมและมุมมองความคิดในเชิงบวกที่สะท้อนถึงสภาวะทางอารมณ์ที่บุคคลมีต่อหน่วยงานของตนเอง โดยแสดงออกผ่านการทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มขีดความสามารถ เพื่อสนับสนุนให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการให้สอดคล้องกับแนวทางและเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ความผูกพันยังปรากฏในรูปของความยึดมั่นถือมั่น ความไว้วางใจในนโยบายและการบริหารขององค์กร ความภักดีที่มีต่อเป้าหมายร่วม ตลอดจนความรักและความภาคภูมิใจที่บุคคลมีต่อองค์กรของตนเอง ทั้งนี้ ยังรวมถึงความตั้งใจที่จะรักษาสถานภาพในฐานะทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าสำหรับการขับเคลื่อนองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

นันทพร ชวนชอบ (2560) อ้างถึงใน กีรติ อรุณศรี (2565) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ความสัมพันธ์เชิงทัศนคติและอารมณ์ที่บุคลากรมีต่อองค์กรของตน ซึ่งแสดงออกมาในลักษณะของการรู้สึกมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ตลอดจนการยึดโยงตนเองเข้ากับองค์กรมากยิ่งขึ้น ผ่านความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความยอมรับและการให้คุณค่าต่อค่านิยมร่วมภายในองค์กร รวมถึงความศรัทธาต่อทิศทางการดำเนินงานและเป้าประสงค์ขององค์กร ความรู้สึกเหล่านี้นำไปสู่การสร้างความมุ่งมั่นในระดับจิตใจและส่งผลให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงาน ซึ่ง

เอื้ออำนวยต่อการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยขอนิยามความหมายของ ความผูกพันต่อองค์กร ในงานวิจัยฉบับนี้ว่า หมายถึง ความรู้สึกเชื่อมโยงหรือความยึดมั่นที่พนักงานมีต่อองค์กร ซึ่งอาจเกิดจากแรงจูงใจที่มาจากภายใน เช่น ความต้องการอย่างแท้จริงในการมีส่วนร่วมและมีบทบาทในการสนับสนุนองค์กร หรืออาจเกิดจากแรงจูงใจภายนอก เช่น ความมั่นคงในหน้าที่การงาน รวมถึงผลประโยชน์และสิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่ได้รับจากองค์กร พนักงานที่มีความผูกพันในระดับสูง มักมีค่านิยมและเป้าหมายส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับค่านิยมและเป้าหมายหลักขององค์กร อีกทั้งยังแสดงออกผ่านความไว้วางใจในทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และความยึดมั่นต่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าไว้ อย่างไรก็ตาม หากพนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ย่อมส่งผลในทางลบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และมีแนวโน้มที่อัตราการขาดงานหรือการลาออกจะเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กรจึงนับเป็นตัวสะท้อนรูปแบบพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจน อีกทั้งยังแสดงให้เห็นถึงระดับความทุ่มเท ความจงรักภักดี และเจตนารมณ์ในการธำรงตนในฐานะสมาชิกที่มีคุณค่า พร้อมทั้งมีส่วนสนับสนุนให้องค์กรสามารถก้าวไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้อย่างแท้จริง

2.2.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

Mowday (1992) อ้างถึงใน LAI DONGDONG (2567) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรนับเป็นปัจจัยหลักที่มีบทบาทอย่างยิ่งในการสร้างทัศนคติของพนักงานต่อการยอมรับและยึดถือค่านิยมขององค์กร พร้อมทั้งมีความรู้สึกผูกพันในฐานะสมาชิกที่มีบทบาทร่วมในองค์กร พนักงานที่มีความผูกพันมักมีค่านิยมที่สอดคล้องกับเพื่อนร่วมงาน และรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรในการขับเคลื่อนสู่เป้าหมายร่วมกัน ความรู้สึกดังกล่าวเป็นแรงผลักดันให้พนักงานมุ่งมั่นและทุ่มเทในการนำเอาความสามารถ ทักษะ และความรู้ที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง เพื่อสนับสนุนให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งยังแสดงออกถึงความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ความมุ่งหวังที่จะรักษาสถานะของตนในการเป็นสมาชิกในองค์กร และความตั้งใจที่จะทำงานต่อไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกผูกพันและความภักดีที่บุคลากรมีต่อองค์กรอย่างต่อเนื่องในระยะเวลายาวนาน ซึ่งสะท้อนผ่านการเลือกที่จะคงอยู่และมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

Mowday, Steers, and Porter (1979) อ้างถึงใน สุธาริณี วงค์ใหญ่ (2563) พบว่า บุคลากรที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง มักแสดงออกผ่านพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงแนวโน้มในการรักษาความต่อเนื่องของการทำงานกับองค์กรในระยะยาว อีกทั้งยังมีลักษณะการแสดงออกที่สอดคล้องกับความต้องการด้านเสถียรภาพในอาชีพ โดยพบว่าอัตราการเปลี่ยนสถานที่ทำงานหรือการลาออกของบุคลากรกลุ่มนี้อยู่ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญ ความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรยังเชื่อมโยงกับประสิทธิผลในการดำเนินงานโดยรวม เนื่องจากสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และการยอมรับต่อทิศทางขององค์กรอย่างสอดคล้องทั้งในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลัก นอกจากนี้ บุคลากรที่มีความผูกพันในระดับสูงยังมักแสดงเจตจำนงที่ชัดเจนในการอุทิศแรงกายแรงใจให้แก่องค์กร และแสดงความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ภายใต้หน่วยงานเดิมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ด้วยเหตุนี้ การกำหนดนโยบายหรือการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการยกระดับความผูกพันในองค์กร จึงเป็นแนวทางสำคัญที่ฝ่ายบริหารควรให้ความสำคัญในลำดับต้น เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงด้านทรัพยากรบุคคล และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจให้ยั่งยืนในระยะยาว

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529) อ้างถึงใน พิมพกานต์ สุคนธปฏิภาค (2565) จากทฤษฎีและผลการวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรนับว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินแนวโน้มพฤติกรรมของพนักงานภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน การตัดสินใจลาออก หรือการย้ายไปทำงานในสถานที่ใหม่ ทั้งนี้ บุคลากรที่มีระดับความผูกพันอยู่ในเกณฑ์สูงมักแสดงออกผ่านพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความตั้งใจในการทำงานกับองค์กรเดิมอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังแสดงลักษณะความมั่นคงในอาชีพผ่านการคงอยู่กับหน่วยงานเดิมเป็นระยะเวลานาน นอกจากนี้ พฤติกรรมดังกล่าวยังแสดงให้เห็นถึงระดับความผูกพันเชิงพฤติกรรมที่ชัดเจน โดยพนักงานกลุ่มนี้มักมีความทุ่มเท และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ อันเป็นผลจากการยอมรับในทิศทางขององค์กร ซึ่งรวมถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลัก ที่ตนเห็นว่าสอดคล้องกับแนวคิดและจุดยืนของตนเองอย่างแท้จริง อีกทั้ง แนวคิดเรื่องความผูกพันยังมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับประเด็นด้านความจงรักภักดี ซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในการทำงานในแง่ของความมั่นคงทางอารมณ์ กล่าวคือ ความพึงพอใจอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลา ในขณะที่ความจงรักภักดีนั้น มีลักษณะเป็นแรงผลักดันภายในที่มีความสม่ำเสมอ และส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจของพนักงานในการดำรงสถานภาพการทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

วรัญชิดา พานิชอัตรา (2563) สรุปความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า สภาวะทางอารมณ์และจิตใจของพนักงานที่มีการเชื่อมโยงอย่างแน่นแฟ้นกับองค์กร ซึ่งแสดงออกผ่าน

ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและการมีส่วนร่วมอย่างเต็มใจในกิจกรรมและภารกิจขององค์กร อันเกิดจากการรับรู้ว่าตนเองมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินกิจกรรมและการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งนำไปสู่การแสดงออกถึงความภักดี ความตั้งใจ และการมีส่วนร่วมอย่างทุ่มเทของพนักงาน เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ดังนั้น ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรจึงอยู่ที่บทบาทของมันในการหล่อหลอมทัศนคติของบุคลากรให้ยอมรับในค่านิยมหลักและวัฒนธรรมองค์กรอย่างเต็มใจ อีกทั้งยังช่วยเสริมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของในฐานะสมาชิกผู้มีคุณค่าที่มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในความสำเร็จขององค์กร พนักงานที่มีระดับความผูกพันสูงมักแสดงออกผ่านความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร นอกจากนี้ บุคลากรกลุ่มดังกล่าวยังมีแรงจูงใจภายในที่จะธำรงสถานภาพการเป็นสมาชิกในองค์กร และสะท้อนออกผ่านพฤติกรรมที่แสดงถึงความจงรักภักดี ความตั้งใจ และการทุ่มเทในการทำงานอย่างต่อเนื่องในระยะยาว ยิ่งไปกว่านั้น ความรู้สึกผูกพันยังส่งผลให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นต่อทิศทางขององค์กร และพร้อมแสดงออกถึงความตั้งใจที่มั่นคงในการเข้าร่วมกิจกรรม รวมถึงการสนับสนุนการดำเนินงานในมิติต่างๆ อย่างแข็งขัน ความรู้สึกเชิงบวกเหล่านี้สะท้อนผ่านพฤติกรรมที่มีความสม่ำเสมอและมั่นคงในการทำงาน ซึ่งบ่งชี้ถึงทัศนคติในเชิงสร้างสรรค์ รวมถึงความไว้วางใจในองค์กรในระดับที่ยั่งยืนและลึกซึ้ง

2.2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องความผูกพันต่อองค์กร และมีการจำแนกแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

Buchanan (1974) อ้างถึงใน วิวรรณดา เรืองแก้ว (2565) ได้เสนอว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถจำแนกออกได้เป็น 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Internalization) ซึ่งหมายถึง กระบวนการที่พนักงานนำเอาเป้าหมายและค่านิยมที่องค์กรยึดถือมาหลอมรวมเข้ากับค่านิยมส่วนบุคคลของตนเอง จนเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรอย่างแท้จริง องค์ประกอบถัดมาคือ การมีส่วนร่วมกับองค์กร (Involvement) ซึ่งหมายถึง การที่พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและทุ่มเทอย่างสุดความสามารถภายใต้บทบาทและหน้าที่ของตน เพื่อสนับสนุนการเติบโตและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ ส่วนองค์ประกอบสุดท้าย คือ ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) ซึ่งสะท้อนผ่านความรู้สึกผูกพันทางด้านจิตใจที่ก่อให้เกิดความต้องการในการคงสถานะการเป็นสมาชิกขององค์กรอย่างต่อเนื่องและมั่นคงในระยะยาว

Steers and Porter (1991) อ้างถึงใน ใหม่ ปุยพรม (2565) กล่าวไว้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรมี 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นในเป้าหมายและการยอมรับในค่านิยมขององค์กรนับเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างเสริมความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรอย่างมั่นคง พนักงานที่มีความผูกพันในระดับสูง มักแสดงออกถึงความเชื่อมั่นอย่างมั่นคงต่อแนวทางและเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ พร้อมทั้งยอมรับว่าจุดมุ่งหมายขององค์กรสอดคล้องกับเป้าหมายส่วนบุคคลของตนเอง โดยมีทัศนคติในเชิงบวกที่ชัดเจนต่อองค์กร มองว่าองค์กรเป็นสถานที่ที่เหมาะสมต่อการพัฒนาอาชีพ และรู้สึกภาคภูมิใจอย่างแท้จริงในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความรู้สึกดังกล่าวยังสะท้อนถึงความเชื่อมโยงในระดับจิตใจและอารมณ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้เกิดความทุ่มเทและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง อันนำไปสู่การเสริมสร้างเสถียรภาพด้านทรัพยากรมนุษย์และขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว

2. ความเต็มใจในการอุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กรนับเป็นคุณลักษณะสำคัญที่สะท้อนถึงความผูกพันในระดับลึกของพนักงาน บุคลากรกลุ่มนี้มักแสดงความตั้งใจแน่วแน่ในการปฏิบัติงาน โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ พร้อมทั้งพร้อมเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร โดยมีเป้าประสงค์ในการสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่วางไว้ พฤติกรรมดังกล่าวยังสะท้อนถึงความใส่ใจต่อความก้าวหน้าในอนาคตขององค์กร และแสดงออกถึงความรับผิดชอบอย่างจริงจังในการรักษาความมั่นคงและการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

3. ความปรารถนาในการรักษาสถานภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรถือเป็นลักษณะสำคัญที่สะท้อนระดับความผูกพันอย่างแท้จริงที่พนักงานมีต่อองค์กร บุคลากรกลุ่มนี้มักมีแรงจูงใจภายในที่ชัดเจนและมั่นคง ซึ่งขับเคลื่อนให้พวกเขาเลือกที่จะอยู่ร่วมกับองค์กรในระยะยาว โดยแสดงออกผ่านความภาคภูมิใจในบทบาทสมาชิกของตน พร้อมทั้งยึดมั่นในความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ พนักงานกลุ่มดังกล่าวยังพร้อมที่จะแสดงตัวตนในฐานะตัวแทนขององค์กรต่อสาธารณะ รวมถึงมีความกระตือรือร้นในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ และมีบทบาทในการขับเคลื่อนการพัฒนาและความก้าวหน้าขององค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

Allen และ Meyer (1990) อ้างถึงใน LAI DONGDONG (2567) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรสามารถจำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบหลัก ซึ่งสะท้อนถึงสภาวะทางจิตวิทยาที่แสดงทัศนคติของพนักงานที่มององค์กรเป็นศูนย์กลางหรือเป้าหมายสำคัญของตนเอง โดยองค์ประกอบทั้งสามนี้สามารถเกิดขึ้นพร้อมกันและมีผลต่อแนวทางการดำเนินงานและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ได้แก่

1. ด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรในเชิงอารมณ์ โดยบุคลากรที่มีความผูกพันในลักษณะนี้จะแสดงออกผ่านความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ความศรัทธาในองค์กร ตลอดจนความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานอย่างแท้จริง บุคลากรกลุ่มดังกล่าวมีความตระหนักในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง และมุ่งมั่นที่จะอุทิศตนเพื่อสนับสนุนการเติบโตและพัฒนาการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมีความตั้งใจที่จะนำศักยภาพ ความรู้ และทักษะที่มีอยู่ออกมาใช้เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร ทั้งนี้ เมื่อพนักงานมีระดับความผูกพันในเชิงอารมณ์อยู่ในเกณฑ์สูง จะส่งผลดีโดยตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน อีกทั้งยังเสริมสร้างแรงจูงใจภายในที่ยั่งยืน ทำให้เกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ พนักงานที่มีลักษณะความผูกพันทางอารมณ์จะมีพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ดังนี้

1.1. มีความเต็มใจในการสนับสนุนและผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.2. แสดงถึงความมุ่งมั่นที่จะเข้ามามีบทบาทในกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาระบบการดำเนินงานขององค์กร พร้อมทั้งมีเจตนารมณ์ที่จะผลักดันให้องค์กรเติบโตและก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพในระยะยาว

1.3. มีแรงขับภายในที่ผลักดันให้ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น โดยเน้นการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจน

1.4. แสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความมั่นใจในศักยภาพ และการนำเสนอความคิดเห็นในลักษณะที่สร้างสรรค์ โดยสามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมที่ปรากฏในการทำงานจริง เช่น การเสนอแนะแนวทางพัฒนาอย่างเป็นระบบ การเข้าร่วมกิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้นอย่างกระตือรือร้น และการปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและความตั้งใจอย่างเต็มที่

2. ด้านความผูกพันอย่างต่อเนื่อง (Continuance commitment) กล่าวคือ สะท้อนถึงสภาวะความรู้สึกภายในของพนักงานซึ่งเกิดจากความกังวลใจหรือความหวาดกลัวว่าจะต้องสูญเสียผลประโยชน์ โอกาส หรือความมั่นคงบางประการ หากจำเป็นต้องยุติความสัมพันธ์หรือออกจากองค์กรที่ตนสังกัดอยู่ ตามที่ Spector (2000) อ้างถึงใน LAI DONGDONG (2567) ระบุว่า แรงจูงใจสำคัญในมิติของความผูกพันประเภทนี้ มักเชื่อมโยงกับค่าตอบแทน ผลประโยชน์ หรือสิทธิประโยชน์อื่นๆ ที่พนักงานได้รับจากองค์กร ซึ่งพนักงานมองว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าและหาได้ยากจากแหล่งอื่น ด้วยเหตุนี้ พนักงานที่มีความผูกพันในลักษณะดังกล่าวจึงมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานอย่างต่อเนื่อง และเลือกที่จะคงสถานะการทำงานกับองค์กรในระยะยาว แม้ว่าการอยู่ร่วมกับองค์กรจะมิได้เกิดจากความรู้สึกพึงพอใจหรือความรักใคร่ในตัวองค์กรโดยตรงก็ตาม

3. ด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่ตระหนักว่าการทำงานให้กับองค์กรเป็นหน้าที่ที่สมควรกระทำ อันเกิดจากแรงขับเคลื่อนภายในที่ได้รับอิทธิพลจากค่านิยมส่วนบุคคลและจริยธรรมที่ยึดถือ พนักงานที่มีความผูกพันในมิตินี้มักแสดงออกผ่านความภักดีที่มีต่อองค์กรอย่างชัดเจน พร้อมทั้งมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะตอบแทนองค์กรด้วยการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ นอกจากนี้ ยังแสดงออกถึงความพร้อมในการให้ความร่วมมือในหลากหลายรูปแบบ เพื่อส่งเสริมความสำเร็จขององค์กรและสนับสนุนการดำรงความมั่นคงขององค์กรในระยะยาว

Miner (1992) อ้างถึงใน วิวรรณดา เรืองแก้ว (2565) ได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิดที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถจำแนกออกเป็น 2 ด้านสำคัญ ได้แก่

1. ความผูกพันในเชิงพฤติกรรม หมายถึง ลักษณะของพฤติกรรมที่สะท้อนถึงเสถียรภาพและความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยบุคลากรยังคงปฏิบัติภารกิจภายในองค์กรเดิมอย่างต่อเนื่อง ไม่เปลี่ยนสถานที่ทำงานหรือโยกย้ายไปยังหน่วยงานอื่น ทั้งยังสามารถรักษาสถานะการเป็นสมาชิกในองค์กรไว้ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน พฤติกรรมดังกล่าวสะท้อนถึงระดับความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรในเชิงการกระทำอย่างเด่นชัด และเป็นเครื่องชี้วัดความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กร

2. ความผูกพันในเชิงทัศนคติ หมายถึง สภาวะทางจิตวิทยาที่พนักงานรู้สึกผูกพันและยึดโยงกับองค์กร โดยมีการตระหนักว่าตนเองเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างแท้จริง ความรู้สึกเชื่อมโยงดังกล่าวสะท้อนออกผ่านความเชื่อมั่นในแนวทางการดำเนินงานขององค์กร และความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าที่จะคงสถานภาพความเป็นสมาชิกในหน่วยงานเดิมอย่างต่อเนื่องในระยะยาว พร้อมทั้งมีความมุ่งมั่นในการทุ่มเทแรงกายแรงใจ เพื่อสนับสนุนและร่วมขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

Schaufeli และ Bakker (2004) อ้างถึงใน วรัญชิดา พานิชอัตรา (2563) ได้ระบุองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรสามารถจำแนกออกเป็น 3 มิติหลัก ดังนี้

1. ความกระตือรือร้น (Vigor) พนักงานแสดงให้เห็นถึงทัศนคติที่เปี่ยมด้วยพลังในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โดยมีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำหน้าที่อย่างดีที่สุด ทั้งยังมีความพร้อมที่จะอุทิศทั้งกำลังกายและแรงสนับสนุนทางจิตใจในการดำเนินภารกิจอย่างเต็มความสามารถ เพื่อส่งเสริมให้กระบวนการทำงานขององค์กรดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) พนักงานแสดงให้เห็นถึงความพร้อมในการมีส่วนร่วมกับภารกิจที่ได้รับอย่างต่อเนื่อง โดยสะท้อนผ่านพฤติกรรมการทำงานที่เต็มไปด้วยความ

กระตือรือร้น และความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถ ทั้งในด้านร่างกายและจิตใจ นอกจากนี้ บุคลากรยังมีความภาคภูมิใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างแท้จริง พร้อมทั้งมองว่างานที่ตนรับผิดชอบไม่เพียงแต่เป็นหน้าที่ หากยังเป็นความท้าทายที่มีคุณค่า และก่อให้เกิดความหมายเชิงบวกทั้งในระดับส่วนบุคคลและต่อองค์กรในภาพรวม

3. การมองว่างานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต (Absorption) พนักงานแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและการมีสมาธิในการปฏิบัติงานอย่างเต็มขีดความสามารถ โดยมีจิตใจจดจ่ออยู่กับภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างไม่วอกแวก เมื่ออยู่ในระหว่างการทำงาน พวกเขามักรู้สึกว่าเวลาเคลื่อนผ่านไปอย่างรวดเร็ว และไม่มีความต้องการที่จะหยุดพักหรือเบี่ยงเบนความสนใจจากสิ่งที่กำลังดำเนินอยู่ พฤติกรรมลักษณะนี้สะท้อนถึงระดับความมีส่วนร่วมในการทำงานที่ลึกซึ้ง และแรงขับเคลื่อนภายในที่ช่วยผลักดันให้เกิดความทุ่มเทและความตั้งใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความผูกพันต่อองค์กร พบว่านักวิชาการหลายท่านมีการอธิบายแนวคิดในประเด็นนี้ในลักษณะที่มีความสอดคล้องกันทั้งในเชิงโครงสร้างและเนื้อหา โดยให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในหลากหลายมิติ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถจำแนกออกเป็น 3 มิติหลัก ได้แก่

1. มิติความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) ความผูกพันในมิตินี้มีรากฐานมาจากความรู้สึกลึกซึ้งภายในที่พนักงานมีต่อองค์กร ซึ่งมักเป็นอารมณ์เชิงบวกที่ส่งผลให้เกิดความเต็มใจในการคงอยู่กับหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง โดยทั่วไปแล้ว บุคลากรที่มีความผูกพันในด้านนี้มักเปรียบองค์กรเสมือนเป็นบ้านหลังที่สอง รู้สึกสบายใจและมีความสุขในการทำงาน อีกทั้งยังรู้สึกภาคภูมิใจในบทบาทและสถานะของตนในฐานะสมาชิกขององค์กรอย่างแท้จริง ความผูกพันในลักษณะนี้ไม่เพียงส่งผลต่อความตั้งใจในการทำงานกับองค์กรในระยะยาวเท่านั้น แต่ยังมีส่วนช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน และกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสม่ำเสมอ

2. มิติความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) ความผูกพันนี้เกิดจากแรงจูงใจภายนอกที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าจำเป็นต้องคงสถานภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ โดยส่วนใหญ่มักมีพื้นฐานจากความกังวลหรือความกลัวที่จะสูญเสียสิ่งที่ได้รับจากองค์กร เช่น รายได้ สวัสดิการ หรือโอกาสที่ยากจะหาได้จากที่อื่น หากต้องแยกตัวออกจากองค์กร พนักงานที่มีความผูกพันในลักษณะนี้มักแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงานซึ่งสะท้อนถึงความทุ่มเทและความสม่ำเสมอ แม้ความรู้สึกที่มีต่อองค์กรอาจไม่ได้อยู่ในระดับของความรักหรือความภาคภูมิใจ อย่างไร

ก็ตาม ความผูกพันประเภทนี้มีมีส่วนอย่างยิ่งในการช่วยลดแนวโน้มการลาออกและส่งเสริมความมั่นคงในกำลังแรงงานขององค์กร

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ความผูกพันมิตินี้สะท้อนถึงแรงผลักดันทางจิตใจและจริยธรรม โดยเกิดจากความรู้สึกของพนักงานที่ตระหนักถึงบทบาทของตนเองและยึดมั่นต่อพันธะหน้าที่ที่มีต่อองค์กร พนักงานที่มีความผูกพันในลักษณะนี้มักรู้สึกว่าตนเองควรตอบแทนองค์กรผ่านการอุทิศตนเพื่อปฏิบัติงานด้วยความสามารถสูงสุด และมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป ทั้งยังแสดงความมุ่งมั่นในการมีส่วนร่วมเพื่อสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและเติบโตอย่างยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ ความผูกพันในลักษณะดังกล่าวจึงมีบทบาทอย่างยิ่งในการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความภักดีต่อองค์กร และช่วยเสริมสร้างแรงขับเคลื่อนภายในที่ส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

2.3.1 ความหมายของความพึงพอใจในงาน

วราภรณ์ ชื่นจรูญ (2564) จากการศึกษาและรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานสามารถสรุปได้ว่า เป็นภาวะทางอารมณ์ในเชิงบวกที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ที่พนักงานได้รับในระหว่างการทำงาน ซึ่งมีที่มาจากการผสมผสานระหว่างความคาดหวังส่วนบุคคลกับสิ่งที่ประสบพบจริงในบริบทของงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้ ความพึงพอใจดังกล่าวไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะความคาดหวังในลักษณะของเนื้องานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงความต้องการที่มีพื้นฐานมาจากประสบการณ์ชีวิต ทัศนคติ และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งล้วนมีอิทธิพลต่อการประเมินความพึงพอใจในภาพรวมของการทำงาน (Smith et al., 1969) ซึ่งสอดคล้องกับ Locke (1979) ให้คำจำกัดความว่า ความพึงพอใจในงานสามารถอธิบายได้ว่าเป็นเจตคติในแง่บวกที่พนักงานมีต่องานที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งเกิดขึ้นจากกระบวนการประเมินผลระหว่างสิ่งที่ได้รับจากประสบการณ์จริงในระหว่างการทำงาน กับสิ่งที่ตนตั้งเป้าหมายหรือมุ่งหวังว่าจะได้รับไว้ล่วงหน้า โดยความพึงพอใจดังกล่าวมิได้เกิดขึ้นจากปัจจัยใดเพียงประการเดียว แต่เป็นผลสืบเนื่องจากองค์ประกอบหลายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยเชิงจิตวิทยา เช่น ความรู้สึกมั่นคงทางอารมณ์ ความภาคภูมิใจในตนเอง รวมถึงคุณค่าที่ตนให้กับอาชีพที่ปฏิบัติอยู่ นอกจากนี้ ประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ก็ล้วนเป็นปัจจัยแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อระดับความพึงพอใจ ซึ่งอาจแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล ขึ้นอยู่กับมุมมองส่วนตัวและบริบทที่บุคคลนั้นต้องเผชิญ

Miner (1992) อ้างถึงใน ธิดารัตน์ ผลถาวรกุลชัย (2562) อธิบายว่า ความพึงพอใจในงานมีลักษณะใกล้เคียงกับเจตคติที่บุคคลมีต่องานที่ตนปฏิบัติ โดยถือเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการประเมินในระดับปัจเจกว่าหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบสามารถตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมักเกิดจากการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่คาดหวังไว้ล่วงหน้ากับประสบการณ์หรือผลลัพธ์ที่ได้รับจริงจากการทำงาน หากผลที่ได้รับเป็นไปตามความคาดหวัง หรือเหนือกว่ามาตรฐานที่วางไว้ พนักงานย่อมเกิดความรู้สึกพึงพอใจ และเกิดความสุขในการทำหน้าที่ นอกจากนี้ ความพึงพอใจในงานยังสะท้อนออกผ่านการตอบสนองทางอารมณ์ที่พนักงานมีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นในด้านบรรยากาศภายในองค์กร ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน หรือความยุติธรรมในการบริหารจัดการ โดยความรู้สึกดังกล่าวจะปรากฏผ่านแนวคิด ทัศนคติ และพฤติกรรมในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การแสดงออกถึงความกระตือรือร้น ความเต็มใจในการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมขององค์กร รวมถึงการมีมุมมองเชิงบวกต่อผู้ร่วมงานและบทบาทหน้าที่ที่ตนได้รับ

ศริญญา กำแพงยุทธ (2562) ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า ความพึงพอใจในงานหมายถึงเจตคติในเชิงบวกหรือความรู้สึกที่เอื้อต่อการทำงาน ซึ่งพนักงานมีต่อทั้งบทบาทหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบและองค์กรที่ตนสังกัด โดยความรู้สึกเชิงบวกดังกล่าวมักปรากฏผ่านพฤติกรรมการทำงานในรูปแบบต่างๆ เช่น การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ความสุขในการทำงาน การมีความรับผิดชอบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ความพึงพอใจในลักษณะนี้ถือเป็นแรงผลักดันภายในที่ส่งเสริมให้พนักงานสามารถดำเนินภารกิจต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีแนวโน้มสูงที่จะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

พิราวรรณ กิติสากล (2565) สรุปความหมายของความพึงพอใจในงาน หรือ Job Satisfaction ไว้ว่า ความพึงพอใจในงานถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร โดยทั่วไปหมายถึงความรู้สึกทางบวกที่พนักงานมีต่อหน้าที่ ความรับผิดชอบ และบทบาทที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งเกิดจากการประเมินว่าบริบทของงานตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลของตนในด้านต่างๆ ได้ในระดับที่น่าพึงพอใจ เมื่อบุคลากรรู้สึกว่าหน้าที่การงานของตนมีคุณค่าและสอดคล้องกับความคาดหวัง ย่อมส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน ความกระตือรือร้นในการแสดงศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ ตลอดจนความพร้อมในการทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ผลลัพธ์ของความพึงพอใจดังกล่าวจะสะท้อนผ่านประสิทธิผลของงาน การเพิ่มประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และการรักษาระดับขวัญและกำลังใจ ยิ่งไปกว่านั้น

ความพึงพอใจในงานยังเป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพไว้ในองค์กร ลดอัตราการลาออก และเสริมสร้างความมั่นคงในระบบทรัพยากรบุคคล ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบที่สนับสนุนความยั่งยืนในการบริหารจัดการองค์กร

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยขอสรุปนิยามของ ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ที่ใช้ในงานวิจัยฉบับนี้ว่า หมายถึง สภาวะทางอารมณ์หรือทัศนคติในเชิงบวกที่เกิดขึ้นเมื่อพนักงานรับรู้ว่างานที่ตนปฏิบัติสอดคล้องกับความคาดหวังของตนเอง และสามารถตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลได้อย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและหน้าที่การงาน โดยทัศนคติในเชิงบวกนี้จะส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานในทางสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถสังเกตได้จากความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ความกระตือรือร้น และการแสดงออกถึงศักยภาพอย่างเต็มความสามารถในการบรรลุเป้าหมายของงานที่ได้รับมอบหมาย อย่างไรก็ตาม แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานมิได้มีลักษณะคงที่ถาวร หากแต่เป็นภาวะที่มีความยืดหยุ่นและอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมและบริบทของการทำงานในแต่ละช่วงเวลา ปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กร เช่น บรรยากาศในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ตลอดจนวิธีการบริหารจัดการขององค์กร ล้วนเป็นองค์ประกอบที่สามารถส่งผลต่อระดับความพึงพอใจของบุคลากรได้ทั้งในทางบวกและลบ ในกรณีที่พนักงานรู้สึกว่าระดับความพึงพอใจของตนลดลงอย่างต่อเนื่อง และองค์กรไม่ได้ตอบสนองหรือปรับปรุงปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม อาจส่งผลให้เกิดความเบื่อหน่าย ความไม่ผูกพัน หรือภาวะหมดไฟในการทำงาน ซึ่งในระยะยาวอาจนำไปสู่การลดทอนแรงจูงใจภายใน และอาจกระตุ้นให้บุคลากรตัดสินใจลาออกจากองค์กรในที่สุด ด้วยเหตุนี้ องค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อความสุขและความพึงพอใจของพนักงานอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการดำเนินมาตรการเชิงรุก เช่น การรับฟังความคิดเห็นอย่างจริงจัง การประเมินความพึงพอใจเป็นระยะ และการปรับปรุงแนวทางการบริหารให้สอดคล้องกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของบุคลากรในแต่ละช่วงวัย ทั้งนี้เพื่อรักษาระดับความพึงพอใจให้อยู่ในระดับที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร และเสริมสร้างความยั่งยืนของทรัพยากรมนุษย์

2.3.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

Mumford (1972) อ้างถึงใน รุ่งรวี ทรัพย์เกรียงไกร (2564) จากการศึกษาทบทวนแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน พบว่าสามารถจัดจำแนกปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานออกเป็น 5 กลุ่มสำคัญ ซึ่งแต่ละกลุ่มสะท้อนให้เห็นถึงมิติที่หลากหลายของประสบการณ์และการรับรู้ในการทำงาน โดยครอบคลุมทั้งด้านเนื้องาน ความสัมพันธ์กับบุคคลในที่

ทำงาน ระบบการบริหารจัดการ ค่าตอบแทน และโอกาสในการเติบโตทางอาชีพ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. กลุ่มแนวคิดด้านความต้องการทางจิตวิทยา (The Psychological Needs School) อธิบายว่าความพึงพอใจในงานมีพื้นฐานอยู่บนการตอบสนองต่อความต้องการภายในของแต่ละบุคคล โดยนักวิชาการที่เป็นผู้แทนแนวคิดกลุ่มนี้ ได้แก่ มาสโลว์ (Maslow), เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg) และลิเคิท (Likert) ซึ่งต่างมีมุมมองที่สอดคล้องกันว่า ความพึงพอใจในการทำงานจะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนเมื่อความต้องการที่เกี่ยวข้องกับจิตใจ เช่น ความรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จของตน และการได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน ได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสมและเพียงพอ การเติมเต็มความต้องการดังกล่าวช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อบทบาทหน้าที่และนำไปสู่การปฏิบัติงานด้วยแรงจูงใจภายในที่มั่นคง

2. กลุ่มแนวคิดด้านภาวะผู้นำ (Leadership School) ให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้นำในฐานะหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน คือรูปแบบภาวะผู้นำและลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งถูกมองว่าเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อเจตคติ ความรู้สึก และแรงจูงใจของพนักงานภายในองค์กร นักวิชาการผู้เป็นตัวแทนของแนวคิดในกลุ่มนี้ ได้แก่ เบลค (Blake), มูตัน (Mouton) และฟีดเลอร์ (Fiedler) ซึ่งต่างเห็นพ้องกันว่า ความพึงพอใจในงานสามารถได้รับการส่งเสริมผ่านการบริหารงานแบบมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และสามารถปรับให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรและลักษณะเฉพาะของทีมงาน โดยภาวะผู้นำที่เหมาะสมจะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศเชิงบวกในสถานที่ทำงาน ส่งผลให้พนักงานเกิดความมั่นใจ ความผูกพัน และความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพ

3. กลุ่มแนวคิดด้านความพยายามต่อรองรางวัล (Effort-Reward Bargain School) แนวคิดในกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างความพยายามของพนักงานในการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนที่ได้รับในรูปแบบต่างๆ โดยเชื่อว่า ความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นเมื่อบุคลากรรู้สึกว่าค่าตอบแทนที่องค์กรมอบให้ ไม่ว่าจะเป็นเงินเดือน สวัสดิการ หรือสิ่งจูงใจอื่นๆ มีความเหมาะสมและเป็นธรรม เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับระดับของความทุ่มเทและความเสียสละที่ตนได้ลงทุนไปในการทำงาน กลุ่มนักวิชาการซึ่งเป็นผู้แทนของแนวคิดนี้ ได้แก่ คณะนักวิจัยด้านการจัดการจากมหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ ซึ่งเสนอว่า ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น เมื่อมีการรับรู้ว่าผลตอบแทนที่ได้รับมีความสัมพันธ์อย่างเป็นธรรมและสอดคล้องกับความพยายามส่วนบุคคลที่ได้อุทิศให้กับองค์กร

4. กลุ่มแนวคิดด้านอุดมการณ์การจัดการ (Management Ideology School) อธิบายว่าความพึงพอใจในงานมีความเชื่อมโยงอย่างแน่นแฟ้นกับรูปแบบการบริหารและพฤติกรรมของ

องค์กร โดยเชื่อว่าหลักการจัดการ กระบวนการตัดสินใจ และแนวทางปฏิบัติของฝ่ายบริหาร ล้วนส่งผลต่อทัศนคติและสภาวะทางอารมณ์ของพนักงานที่มีต่องานและองค์กร ตัวแทนของแนวคิดในกลุ่มนี้ ได้แก่ โครซิเอร์ (Crozier) และโกลด์เนอร์ (Gouldner) ซึ่งเน้นว่า ความพึงพอใจในงานมีแนวโน้มเกิดขึ้นได้เมื่อพนักงานรับรู้ว่าแนวทางการบริหารขององค์กรมีความเป็นธรรม โปร่งใส และสอดคล้องกับคุณค่าที่ตนเองยึดถือ

5. กลุ่มแนวคิดด้านเนื้อหาของงานและการออกแบบงาน (Work Content and Job Design School) แนวคิดกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับลักษณะของงานและวิธีการออกแบบงาน โดยมองว่าเป็นปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อระดับความพึงพอใจของพนักงาน โดยเฉพาะเมื่อรูปแบบของงานได้รับการออกแบบให้มีความเหมาะสม ท้าทาย และมีความหมายในสายตาของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจจากภายในและรู้สึกพึงพอใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น แนวคิดดังกล่าวได้รับการพัฒนาขึ้นโดยสถาบันทาวิสตอค (Tavistock Institute) ซึ่งเน้นย้ำถึงความสำคัญของการจัดโครงสร้างงานอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงทั้งความซับซ้อน ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ และการสร้างคุณค่าในงานที่ทำ เพื่อผลักดันให้พนักงานสามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่

Smith และคณะ (1985) อ้างถึงใน ธิดารัตน์ ผลถาวรกุลชัย (2562) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานในมุมมองนี้เน้นการวิเคราะห์โดยอ้างอิงจากองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงาน โดยประเมินผ่านเครื่องมือวัดมาตรฐานที่เรียกว่า ดัชนีพรรณนางาน (Job Descriptive Index: JDI) ซึ่งเป็นแบบวัดที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในวงวิชาการ โดยเฉพาะในสาขาพฤติกรรมองค์การ แบบวัด JDI แบ่งความพึงพอใจในงานออกเป็น 5 มิติหลัก ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญที่สะท้อนประสบการณ์ของพนักงานในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง ความพึงพอใจในงานในมิตินี้สะท้อนถึงทัศนคติที่พนักงานมีต่องานที่ตนรับผิดชอบในปัจจุบัน โดยพนักงานรับรู้ว่างานที่ปฏิบัตินั้นมีความน่าสนใจ กระตุ้นความท้าทายทางด้านศักยภาพส่วนบุคคล เป็นงานที่มีคุณค่าในสายตาของตนเอง และนำไปสู่ความรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อสามารถบรรลุผลสำเร็จจากการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. รายได้ (Pay) หมายถึง ความพึงพอใจในมิตินี้สะท้อนถึงความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อรายได้หรือสิ่งตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน โดยพนักงานรับรู้ว่าผลตอบแทนดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นเงินเดือน ค่าตอบแทนพิเศษ หรือสวัสดิการต่างๆ มีความเหมาะสมและยุติธรรม ทั้งยังสอดคล้องกับระดับความพยายามและการอุทิศตนที่ตนได้ทุ่มเทให้แก่องค์กร

3. โอกาสก้าวหน้า (Promotion Opportunity) หมายถึง ความพึงพอใจในมิตินี้สะท้อนถึงการรับรู้ของพนักงานต่อโอกาสในการเติบโตภายในสายงานหรือการเลื่อนตำแหน่งในองค์กร

โดยพนักงานมีความเชื่อมั่นว่ากระบวนการพิจารณาความก้าวหน้าในอาชีพเป็นไปอย่างยุติธรรม โปร่งใส และยึดหลักความสามารถ ผลงาน และความเหมาะสมของบุคคลเป็นหลัก ซึ่งการรับรู้ในเชิงบวกนี้ช่วยเสริมแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง และสร้างความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว

4. ผู้บังคับบัญชา (Supervisor) หมายถึง ความพึงพอใจในมิตินี้สะท้อนถึงระดับความรู้สึกเชิงบวกที่พนักงานมีต่อหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง โดยพิจารณาจากคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เช่น ความสามารถในการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ ความเฉียบคมในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการ และการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและความเป็นมืออาชีพ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ล้วนมีบทบาทในการเสริมสร้างความไว้วางใจและส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

5. เพื่อนร่วมงาน (Coworker) หมายถึง ความพึงพอใจในมิตินี้สะท้อนถึงความรู้สึกเชิงบวกที่พนักงานมีต่อความสัมพันธ์ระหว่างตนกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งปรากฏผ่านบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการประสานความร่วมมือ การสนับสนุนซึ่งกันและกัน และการมีปฏิสัมพันธ์ที่สร้างสรรค์ โดยพนักงานสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดกว้าง แบ่งปันความรู้ รวมถึงแสดงความรับผิดชอบร่วมกันในกระบวนการทำงาน ซึ่งลักษณะของความสัมพันธ์ในรูปแบบดังกล่าวช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ ความผูกพัน และความพึงพอใจในการทำงานในภาพรวม

Cooper (1958) อ้างถึงใน อิสรีย์ ศรีอ่อนเลิศ (2562) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานว่า ความต้องการในบริบทของการทำงานถือเป็นแรงผลักดันภายในที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อระดับความพึงพอใจในงานของแต่ละบุคคล โดยเน้นว่า หากองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานสามารถตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ย่อมนำไปสู่ความรู้สึกพึงพอใจในหน้าที่ที่ตนปฏิบัติ ทั้งนี้ Cooper ได้ระบุปัจจัยสำคัญ 6 ประการที่มีบทบาทในการสนับสนุนระดับความพึงพอใจในงานของพนักงาน ซึ่งได้แก่

1. การได้ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความสนใจและศักยภาพส่วนบุคคล
2. การมีเครื่องมือและอุปกรณ์สนับสนุนที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ
3. การได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม
4. การมีโอกาสเติบโตในสายงานหรือเลื่อนตำแหน่ง
5. การทำงานในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
6. การได้รับสวัสดิการที่ยกระดับคุณภาพชีวิตทั้งในและนอกงาน

Munson & Heda (1974) อ้างถึงใน อภิญญา บึงไกร (2566) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานในมุมมองนี้มุ่งเน้นการอธิบายว่าความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานมิได้เกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงลำพัง หากแต่เป็นผลสะสมที่เกิดขึ้นจากการบูรณาการทั้งปัจจัยภายนอก เช่น

สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ สวัสดิการ และค่าตอบแทน รวมถึงปัจจัยภายใน เช่น แรงจูงใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความคาดหวังในอาชีพ นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน ตลอดจนโอกาสในการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร ล้วนเป็นองค์ประกอบที่มีผลโดยตรงต่อประสบการณ์การทำงานโดยรวม และระดับความสุขที่พนักงานรู้สึกในสถานที่ทำงาน จากการวิเคราะห์แนวคิดดังกล่าว จึงสามารถจำแนกความพึงพอใจในงานออกเป็น 4 ด้านหลัก ได้แก่

1. ความพึงพอใจในงานด้านภายนอก (Extrinsic Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจที่เกิดจากปัจจัยภายนอกซึ่งมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยสามารถจำแนกออกเป็น 3 ด้านย่อย ได้แก่

1.1. ความยุติธรรมในการทำงาน เช่น การจัดสรรเวลาปฏิบัติงานที่เหมาะสม การให้สิทธิลาพักอย่างเหมาะสม รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัลที่ยึดหลักความเป็นธรรม โปร่งใส และอิงตามผลงานจริงของพนักงาน

1.2. ครอบคลุมถึงการดูแลสุขอนามัยในสถานที่ปฏิบัติงาน และการจัดการด้านความปลอดภัยจากการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ต่างๆ

1.3. ผลตอบแทนด้านการเงิน ได้แก่ เงินเดือน ค่าตอบแทนพิเศษ และสวัสดิการที่องค์กรมอบให้ ซึ่งล้วนเป็นสิ่งที่มีผลโดยตรงต่อความรู้สึกมั่นคงและพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

2. ความพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจที่เกิดจากคุณภาพของความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในสถานที่ทำงาน โดยสามารถจำแนกออกเป็น 3 ประเด็นสำคัญ ได้แก่

2.1 โอกาสในการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก ได้แก่ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ซึ่งส่งผลต่อบรรยากาศการทำงานที่เกื้อหนุนกัน

2.2 การเข้าใจปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน หมายถึง การที่เพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานสามารถเข้าใจและเห็นใจในสถานการณ์หรือปัญหาที่พนักงานกำลังเผชิญ

2.3 การมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือผู้อื่น กล่าวคือ การมีโอกาสในการให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนผู้อื่นภายในองค์กร ซึ่งส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมและองค์กรโดยรวม

3. ความพึงพอใจในด้านการมีส่วนร่วม (Involvement Satisfaction) หมายถึง ระดับความพึงพอใจที่เกิดจากการที่พนักงานได้รับโอกาสในการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในกระบวนการทำงานและการตัดสินใจภายในองค์กร โดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเด็นหลัก ได้แก่

3.1 การมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน ได้แก่ การที่พนักงานมีบทบาทในการร่วมกำหนดแนวทาง ขั้นตอน หรือวิธีการปฏิบัติงาน รวมถึงการมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานและการตรวจสอบคุณภาพของผลงาน

3.2 การกำหนดเป้าหมายการทำงาน หมายถึง ความสามารถของพนักงานในการแสดงความคิดเห็นและตั้งเป้าหมายการทำงานของตนเองได้อย่างอิสระ ซึ่งช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความเป็นเจ้าของในภารกิจที่รับผิดชอบ

4. ความพึงพอใจในงานด้านภายใน (Intrinsic Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจที่เกิดจากลักษณะของตัวงานเอง โดยไม่ขึ้นอยู่กับสิ่งกระตุ้นจากภายนอก โดยเน้นที่ความหมาย คุณค่า และความสำเร็จที่พนักงานรับรู้ได้จากการทำงาน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ได้แก่

4.1 การใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ หมายถึง การได้ใช้ทักษะ ความรู้ และศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยเสริมสร้างความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง

4.2 การทำงานที่มีคุณค่า หมายถึง การได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญ ท้าทาย และเปิดโอกาสให้ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ซึ่งช่วยกระตุ้นความรู้สึกว่าตนเองมีบทบาทสำคัญต่อองค์กร

4.3 ความสำเร็จในงาน หมายถึง ความรู้สึกภาคภูมิใจที่เกิดขึ้นเมื่อสามารถบรรลุเป้าหมายหรือสร้างผลลัพธ์จากการทำงานด้วยความสามารถของตนเองอย่างแท้จริง

นอกจากนี้ ภูดิศ สุชาติพงศ์ (2562) อธิบายว่า ความพึงพอใจในงานมีรากฐานมาจากความต้องการของบุคคลที่มุ่งหวังความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และความปรารถนาในการได้รับการยอมรับจากผู้อื่น จึงกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในงานมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับกระบวนการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ทั้งนี้ ยังมีแนวคิดและทฤษฎีอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานนอกเหนือจากแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น ดังนี้

โชคชัย ศรีสุมิ่ง (2565) กล่าวถึง ทฤษฎีคุณลักษณะของงาน (Job Characteristics Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีความเชื่อมโยงกับระดับความพึงพอใจในงานของพนักงาน โดยระบุว่าแรงจูงใจในการทำงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียว หากแต่ได้รับอิทธิพลจากการออกแบบงานด้วยเช่นกัน ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นไปที่คุณลักษณะสำคัญของงาน ซึ่งหากได้รับการออกแบบอย่างเหมาะสม จะสามารถส่งเสริมทั้งความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Hackman and Oldham (1980) อ้างถึงใน ศริญญา กำแพงยุทธ (2562) กล่าวถึงแบบจำลองคุณลักษณะของงาน (Job Characteristics Model) ได้จำแนกลักษณะของงานออกเป็น 5

องค์ประกอบหลัก ซึ่งมีผลต่อการเกิดสภาวะทางจิตใจ (Psychological States) ของพนักงาน และส่งผลต่อแรงจูงใจ ความพึงพอใจในงาน รวมถึงประสิทธิภาพในการทำงาน โดยแบบจำลองดังกล่าวระบุว่า สภาวะทางจิตใจที่สำคัญประกอบด้วย 3 ประการ ได้แก่

1. ประสบการณ์รับรู้ว่างานนั้นมีความหมาย (Experienced Meaningfulness of Work) การที่บุคคลรู้สึกว่างานที่ตนกำลังปฏิบัติมีคุณค่าและมีความสำคัญสอดคล้องกับค่านิยมส่วนบุคคลและความเชื่อภายในของตน

2. ประสบการณ์รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน (Experienced Responsibility for Work Outcomes) การที่บุคคลจะเชื่อว่าตนเองมีบทบาทสำคัญและสามารถสร้างผลลัพธ์จากการทำงานของตนเอง

3. การรับรู้ผลการกระทำ (Knowledge of Results) บุคคลมีความสามารถในการรับรู้และประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานของตนเอง โดยสามารถแยกแยะระดับของความพึงพอใจจากผลการปฏิบัติงานของตนเอง

เมื่อบุคคลเกิดสภาวะทางจิตใจทั้ง 3 ประการข้างต้นในขณะปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น มีดังนี้

1. แรงจูงใจภายในเพิ่มขึ้น (High Internal Work Motivation) บุคคลรู้สึกมีแรงผลักดันที่จะทำงานให้ดีขึ้นจากความพึงพอใจส่วนตัว

2. ผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้น (High Quality Work Performance) ผลงานที่ได้มีมาตรฐานและคุณภาพดี

3. ความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้น (High Satisfaction with the Work) บุคคลรู้สึกพอใจเนื่องจากงานที่ตนเองทำมีความหมาย ท้าทาย และสะท้อนคุณค่าทางจิตใจ

4. ลดอัตราการลาออกและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร (Low Absenteeism and Turnover) เนื่องจากบุคคลรับรู้ว่าตนเองมีบทบาทและมีคุณค่าต่อองค์กร

การที่จะสร้างภาวะทางจิตใจเหล่านี้ต้องอาศัย คุณลักษณะของงาน (Job Dimensions) ซึ่ง Hackman & Oldham (1980) อ้างถึงใน วราภรณ์ ชื่นจรูญ (2564) ได้อธิบายทฤษฎีคุณลักษณะของงาน โดยแบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) หมายถึง ระดับที่งานหนึ่งตำแหน่งจำเป็นต้องอาศัยความสามารถ ทักษะ และความชำนาญในหลากหลายด้านจากผู้ปฏิบัติงาน งานที่มีองค์ประกอบซับซ้อนและต้องใช้ทักษะที่หลากหลายจะช่วยสร้างความรู้สึกท้าทาย ช่วยกระตุ้นให้เกิดความสนใจ และลดความจำเจในการปฏิบัติงาน การได้ใช้ศักยภาพในหลายมิติยังส่งผลให้บุคลากรรับรู้ว่างานที่ตนรับผิดชอบนั้นมีคุณค่า (value) และมีความหมาย (meaningfulness) มาก

ยิ่งขึ้น ซึ่งในระยะยาวสามารถเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ

2. ความชัดเจนของงาน (Task Identity) หมายถึง ระดับที่พนักงานสามารถรับผิดชอบกระบวนการทำงานได้อย่างครบถ้วน ตั้งแต่จุดเริ่มต้นของงานจนถึงผลลัพธ์สุดท้าย อีกทั้งยังสามารถเห็นภาพรวมและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของตนได้อย่างชัดเจน งานที่มีลักษณะเป็นองค์รวม ไม่แยกส่วนหรือกระจัดกระจาย จะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของในผลงาน (ownership) และเสริมสร้างความภาคภูมิใจในความสำเร็จที่เกิดจากความพยายามของตนเอง ส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจภายใน และมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันกับงานและองค์กรเพิ่มมากขึ้น

3. ความสำคัญของงาน (Task Significance) หมายถึง ระดับที่งานของพนักงานส่งผลต่อชีวิต ความเป็นอยู่ หรือประสิทธิภาพของบุคคลอื่น ทั้งในระดับองค์กรและสังคมในภาพรวม เมื่องานที่ปฏิบัติมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ใช้บริการ เพื่อนร่วมงาน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก บุคลากรจะเกิดการรับรู้ว่างานของตนมีความหมายและมีคุณค่า ซึ่งส่งผลต่อการเสริมสร้างความภาคภูมิใจในบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ และเพิ่มระดับความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยนี้จึงมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน และอาจมีผลต่อความผูกพันในระดับอารมณ์ (affective commitment) ที่พนักงานมีต่อองค์กร

4. ความอิสระในการทำงาน (Autonomy) หมายถึง ระดับที่พนักงานมีอำนาจในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน รวมถึงการตัดสินใจในขั้นตอนหรือกระบวนการต่างๆ ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องพึ่งพาการควบคุมหรือคำสั่งอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา การมีอิสระในการจัดการงานที่ได้รับมอบหมายช่วยส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในบทบาทหน้าที่ และผลักดันให้พนักงานมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงานที่ตนดำเนินการอย่างจริงจังมากยิ่งขึ้น ปัจจัยด้านความยืดหยุ่นในการทำงานนี้ยังมีบทบาทในการเพิ่มความพึงพอใจ ความผูกพันในเชิงจิตใจ และแรงจูงใจในการทำงานในระยะยาว

Herzberg et al. (1993) อ้างถึงใน อภิญญา บึงไกร (2566) ได้นำเสนอ ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory of Motivation) ซึ่งอธิบายว่า ซึ่งอธิบายว่า ความต้องการของบุคคลที่เกิดขึ้นจากการทำงานสามารถจำแนกออกได้เป็นสองกลุ่มหลัก โดยแต่ละกลุ่มมีบทบาทที่แตกต่างกันในการส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) หมายถึง กลุ่มของปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับลักษณะของงานและประสบการณ์เชิงบวกที่พนักงานได้รับจากการปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ และกระตุ้นให้เกิดแรงผลักดันจากภายในเพื่อแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้มีบทบาทในการสร้างความรู้สึกมี

คุณค่าในบทบาทหน้าที่ และเป็นแรงขับที่ผลักดันให้บุคคลพยายามอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในสายอาชีพของตน ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในงาน (Achievement) กล่าวคือ สถานการณ์ที่บุคลากรสามารถดำเนินภารกิจหรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิผล ซึ่งเป็นผลลัพธ์จากการใช้ทักษะ ความรู้ และความพยายามอย่างเต็มที่ในการจัดการกับงานหรือปัญหาที่ตนต้องรับผิดชอบ เมื่อบุคคลสามารถเห็นผลลัพธ์ของความพยายามที่ตนได้ทุ่มเทลงไป ไม่ว่าจะเป็นผลงานที่เป็นรูปธรรมหรือการยอมรับในระดับองค์กร ย่อมก่อให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง เพิ่มความมั่นใจในความสามารถ และสร้างแรงขับเคลื่อนจากภายในในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ความรู้สึกถึงความสำเร็จยังมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ที่ตนได้รับ และช่วยหล่อหลอมความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างพนักงานกับองค์กร ซึ่งอาจนำไปสู่ความจงรักภักดีและความตั้งใจที่จะคงอยู่ในสายงานนั้น

1.2 การได้รับการยอมรับ (Recognition) กล่าวคือ การที่พนักงานได้รับความชื่นชม การกล่าวขอบคุณ หรือการแสดงออกเชิงบวกจากหัวหน้างาน ผู้บริหาร หรือเพื่อนร่วมทีม สำหรับความทุ่มเท ความพยายาม หรือความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน การแสดงออกซึ่งการยอมรับไม่ว่าจะในรูปแบบเป็นทางการ เช่น รางวัล คำประกาศเกียรติคุณ หรือในลักษณะไม่เป็นทางการ เช่น คำกล่าวชมเชยในที่ประชุม ล้วนมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ และช่วยยืนยันว่าผลงานของพนักงานได้รับการมองเห็นและให้คุณค่า ปัจจัยด้านการยอมรับจึงถือเป็นแรงกระตุ้นทางจิตวิทยาที่สำคัญ ซึ่งสามารถส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร เพิ่มระดับความพึงพอใจในงาน และกระตุ้นให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการรักษาหรือพัฒนาผลงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) กล่าวคือ การที่พนักงานรับรู้ว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นมีเนื้อหาที่มีความหมาย น่าสนใจ และมีความท้าทายอย่างเหมาะสม ซึ่งลักษณะเช่นนี้ช่วยกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่าตนกำลังมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่มีคุณค่า ไม่ว่าจะต่อองค์กรหรือสังคม งานที่มีความชัดเจนในเป้าหมาย มีความหลากหลายของภารกิจ และเปิดโอกาสให้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ จะช่วยสร้างความผูกพันในเชิงบวกต่อบทบาทหน้าที่ของพนักงาน และเพิ่มความภาคภูมิใจในสิ่งที่ตนมีส่วนในการสร้างสรรค์ ลักษณะของงานจึงถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อระดับแรงจูงใจ ความพึงพอใจ และความตั้งใจในการปฏิบัติงาน

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) กล่าวคือ สถานการณ์ที่พนักงานได้รับมอบหมายให้ดูแลงานที่มีความสำคัญ หรือได้รับอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการและแนวทางในการดำเนินงานอย่างอิสระ การได้รับความเชื่อมั่นจากผู้บริหารหรือหัวหน้างานให้บริหารจัดการภารกิจอย่างมีอิสระนั้น ส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าองค์กรให้คุณค่าและยอมรับใน

ศักยภาพของตนเอง ซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกเป็นเจ้าของต่อผลงานที่ตนรับผิดชอบ ความรู้สึกดังกล่าวมีบทบาทในการส่งเสริมแรงจูงใจจากภายใน เพิ่มระดับความผูกพันต่อหน้าที่ และทำให้บุคลากรมีแนวโน้มที่จะทุ่มเทเพื่อให้ผลงานออกมาดีที่สุดภายใต้ความรับผิดชอบที่ได้รับ

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) กล่าวคือ โอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ หรือการได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านประสบการณ์จากการทำงาน การที่พนักงานสามารถขยับขยายบทบาทหน้าที่ในองค์กร หรือได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ล้วนเป็นปัจจัยที่ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีเป้าหมายที่ชัดเจนในเส้นทางอาชีพของตน ความรู้สึกว่าตนมีอนาคตที่สามารถเติบโตได้ภายในองค์กร มีส่วนสำคัญในการเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงาน และส่งผลในเชิงบวกต่อแรงจูงใจ ความผูกพัน และความตั้งใจที่จะอยู่ร่วมกับองค์กรในระยะยาว

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) กลุ่มของปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับบริบทหรือสภาพแวดล้อมของการทำงาน เช่น นโยบายองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ค่าตอบแทน และสภาพทางกายภาพของสถานที่ทำงาน ซึ่งแม้จะไม่ได้ทำหน้าที่เป็นแรงจูงใจโดยตรง แต่มีบทบาทสำคัญในการป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจ หากองค์กรสามารถบริหารจัดการปัจจัยเหล่านี้ได้อย่างเหมาะสม จะช่วยลดความเครียด ความไม่พอใจ หรือความรู้สึกขาดความมั่นคงที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน และทำให้พนักงานสามารถรักษาสภาวะจิตใจที่มั่นคง พร้อมดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ปัจจัยกลุ่มนี้แม้จะมีความสำคัญในด้านการคงอยู่และลดแรงต่อต้าน แต่ไม่ใช่แรงขับเคลื่อนที่กระตุ้นให้พนักงานแสดงพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์หรือเกิดความมุ่งมั่นเชิงบวกโดยตรง โดยสามารถจำแนกองค์ประกอบของปัจจัยค้ำจุนได้หลากหลายมิติได้ดังนี้

2.1 นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) กล่าวคือ ความมีประสิทธิภาพ ความเป็นธรรม และความโปร่งใสของนโยบายและกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กร

2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) กล่าวคือ ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดูแล สนับสนุน ให้คำแนะนำ และประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม

2.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations) กล่าวคือ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นในองค์กร ซึ่งส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์

2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) กล่าวคือ สถานที่ทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ทั้งด้านความสะอาด ความปลอดภัย ความสะดวกสบาย และความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

2.5 เงินเดือน (Salary) กล่าวคือ การจ่ายเงินเดือนและผลตอบแทนอื่นๆ อย่างเหมาะสม ยุติธรรม และสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของพนักงาน

2.6 ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) กล่าวคือ ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ซึ่งรวมถึงการมีเวลาพักผ่อนและเวลาสำหรับครอบครัวหรือกิจกรรมส่วนบุคคล

2.7 ความมั่นคงในงาน (Job Security) กล่าวคือ ความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งงานและความเชื่อมั่นว่าองค์กรมีเสถียรภาพเพียงพอที่จะรักษาการจ้างงานระยะยาว

2.8 ฐานะ (Status) กล่าวคือ การได้รับการยอมรับจากสังคมหรือองค์กรในฐานะที่มีบทบาทสำคัญในงานและมีคุณค่าในหน้าที่ที่รับผิดชอบ

ดังนั้น ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) มีบทบาทในการส่งเสริมความพึงพอใจและกระตุ้นแรงขับภายใน ซึ่งช่วยเสริมสร้างความกระตือรือร้นและความตั้งใจจริงของพนักงานในการดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถ ขณะที่ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) แม้ไม่ใช่ตัวแปรหลักในการสร้างแรงจูงใจโดยตรง แต่มีหน้าที่สำคัญในการป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกด้านลบต่อการทำงาน โดยหากได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม จะช่วยสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมที่มั่นคงทางจิตใจและเอื้อต่อการเกิดแรงจูงใจจากภายในได้อย่างมีประสิทธิผล กล่าวได้ว่า ปัจจัยทั้งสองกลุ่มต่างมีความสำคัญร่วมกันในฐานะกลไกที่ส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร และผลักดันให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างยั่งยืน

2.3.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน

Harrell (1972) อ้างถึงใน ศริญญา กำแพงยุทธ (2562) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการตอบสนองของบุคคลต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน และมีความสัมพันธ์กับปัจจัยหลายประการ ซึ่งสามารถใช้เป็นตัวชี้วัดเพื่อระบุปัญหาหรือข้อจำกัดที่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงาน โดยสามารถจำแนกปัจจัยที่เกี่ยวข้องออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factor) คุณลักษณะเฉพาะตัวของพนักงานที่มีผลต่อการรับรู้และประเมินประสบการณ์ในการทำงาน ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา บุคลิกภาพ เชาวน์ปัญญา ระดับรายได้ จำนวนสมาชิกในครอบครัวที่ต้องรับผิดชอบ แรงจูงใจส่วนบุคคล และความสนใจในเนื้องาน

2. ปัจจัยด้านงาน (Factor in the Job) มีความเกี่ยวข้องกับลักษณะงานและบริบทที่เกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะของงาน ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สถานภาพทางวิชาชีพ ขนาดของหน่วยงาน โครงสร้างของงาน ระยะทางระหว่างที่พักอาศัยกับสถานที่ทำงาน และบริบททางภูมิศาสตร์ที่อาจเอื้อต่อหรือเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน

3. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factor Controllable by Management) มีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มขององค์ประกอบที่อยู่ภายใต้ขอบเขตการบริหารจัดการขององค์กร ซึ่งสามารถกำกับ ดูแล หรือปรับปรุงให้มีความเหมาะสมได้โดยตรง โดยปัจจัยเหล่านี้มีผลโดยตรงต่อความรู้สึกและทัศนคติของพนักงานที่มีต่องานและองค์กร องค์ประกอบที่สำคัญในกลุ่มนี้ ได้แก่ เสถียรภาพในการจ้างงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ความก้าวหน้าในสายงาน อำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ระบบการนิเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความเชื่อมั่นต่อผู้นำ และความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า มีนักวิชาการจำนวนมากได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน รวมถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งแม้จะแตกต่างกันในรายละเอียด แต่หลายแนวคิดมีความสอดคล้องกันในหลักการสำคัญ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกประยุกต์ใช้ ทฤษฎีแรงจูงใจแบบสองปัจจัย (Two-Factor Theory of Motivation) ของ Herzberg และคณะ ซึ่งจำแนกองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานออกเป็นสองกลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ที่ส่งผลโดยตรงต่อแรงขับภายในและก่อให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจจากลักษณะของเนื้องาน เช่น ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ และโอกาสก้าวหน้า และ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ซึ่งมีหน้าที่ในการลดระดับความไม่พอใจที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม เช่น ค่าตอบแทน ความมั่นคงในงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยทั้งสองกลุ่มปัจจัยต่างมีความสำคัญควบคู่กันในฐานะกลไกสนับสนุนให้เกิดภาวะความพึงพอใจในงานอย่างยั่งยืน

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความมั่นคงในงาน (Job Security)

2.4.1 ความหมายของความมั่นคงในงาน

สุฑารัตน์ น้ำไหลทุ่ง (2564) ได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับ ความมั่นคงในงาน พบว่า แนวคิดดังกล่าวมีความสอดคล้องหรือใกล้เคียงกับแนวคิดเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life) ซึ่งได้รับการนิยามจากนักวิชาการหลากหลายสาขา โดยความมั่นคงใน

งาน หมายถึง ความเชื่อมั่นของพนักงานว่าตนสามารถปฏิบัติงานกับองค์กรได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว โดยปราศจากความกังวลเกี่ยวกับการถูกเลิกจ้างโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร พร้อมทั้งได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ และเพียงพอต่อการใช้ชีวิตอย่างมีคุณภาพโดยไม่ก่อให้เกิดภาระทางเศรษฐกิจต่อครอบครัวหรือสังคม นอกจากนี้ ความมั่นคงในงานยังครอบคลุมถึงการได้รับสิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่เอื้อต่อคุณภาพชีวิต เช่น การประกันสุขภาพ การสนับสนุนด้านการศึกษา หรือแผนเกษียณ รวมถึงโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระหว่างการทำงานและภายหลังการสิ้นสุดสถานภาพการเป็นพนักงานองค์ประกอบเหล่านี้ล้วนมีส่วนสำคัญในการสร้างความรู้สึกมั่นใจทางอาชีพ เสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร และลดความเสี่ยงที่อาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงงานโดยไม่จำเป็น (จิรดา ควรเอี่ยม, 2556) ซึ่งให้ความหมายใกล้เคียงกับ ปิยฉัตร กุลทัพ (2550) อ้างถึงใน สุฑารัตน์ น้ำไหลทุ่ง (2564) ที่กล่าวไว้ว่า ความมั่นคงในงาน หมายถึง สภาพการณ์ที่ทำให้บุคคลรู้สึกมั่นใจและปลอดภัยในอาชีพของตน โดยมีงานทำอย่างต่อเนื่อง ได้รับรายได้ที่เหมาะสมเพียงพอต่อการดำรงชีวิต และสามารถตอบสนองความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงมีหลักประกันในการรองรับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด เช่น อุบัติเหตุ การเจ็บป่วย หรือการเลิกจ้างโดยไม่มีเหตุผลอันชอบธรรม ความมั่นคงในอาชีพไม่เพียงหมายถึงการมีรายได้ประจำหรือสิทธิประโยชน์ที่เพียงพอเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมในสถานที่ทำงาน การได้รับโอกาสในการเติบโตทางวิชาชีพ การสามารถประกอบอาชีพได้จนถึงวัยเกษียณ และการมีความมั่นใจว่าสามารถดูแลตนเองและครอบครัวได้อย่างไม่เป็นภาระต่อสังคม ในอีกมิติหนึ่ง ความมั่นคงในงานยังครอบคลุมถึงการได้รับสวัสดิการอย่างต่อเนื่อง การทำงานในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ไม่เสี่ยงต่อสุขภาพหรือชีวิต ตลอดจนความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ซึ่งช่วยส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เกื้อหนุนและยั่งยืน นอกจากนี้ การมีอาชีพที่มั่นคงยังช่วยส่งผลในเชิงจิตวิทยา โดยทำให้บุคคลรู้สึกถึงคุณค่าในตนเอง ได้รับการยอมรับจากสังคม มีอิสรภาพในการตัดสินใจเชิงวิชาชีพ และสามารถพัฒนาอาชีพอย่างมั่นคงในระยะยาว อันเป็นพื้นฐานสำคัญของคุณภาพชีวิตที่ดี

นอกจากนี้ สุฑารัตน์ น้ำไหลทุ่ง (2564) ยังสามารถสรุปความหมายของ ความมั่นคงในงานอาจหมายถึง ความเชื่อมั่นของบุคคลต่อเส้นทางอาชีพที่สามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง มีความมั่นใจว่าจะมีตำแหน่งงานรองรับอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับลักษณะของงานและระยะเวลาการทำงานที่ปฏิบัติจริง นอกจากนี้ ความมั่นคงในอาชีพยังครอบคลุมถึงการได้รับความปลอดภัยทั้งในด้านร่างกายและจิตใจจากการทำงานในระยะยาว ซึ่งแสดงให้เห็นถึงเสถียรภาพของชีวิตการทำงาน และเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนถึงคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนในบริบทของการจ้างงาน

Yoon Jik Cho (2012) อ้างถึงใน Muhammad Yousif (2021) ความมั่นคงในงาน หมายถึง โอกาสที่พนักงานจะสามารถรักษาตำแหน่งงานของตนไว้ได้อย่างต่อเนื่อง โดยระดับของความมั่นคงในงานจะเพิ่มขึ้นเมื่อพนักงานรับรู้ว่าตนเองมีความเป็นไปได้สูงที่จะยังคงมีงานทำภายในองค์กรในระยะยาว ในทางตรงกันข้าม หากพนักงานรับรู้ถึงความเสี่ยงหรือภัยคุกคามที่อาจนำไปสู่การสูญเสียตำแหน่งงานในอนาคต สถานการณ์ดังกล่าวจะถูกเรียกว่า ความไม่มั่นคงในงาน (Job Insecurity) ซึ่งส่งผลในเชิงลบต่อทัศนคติในการทำงาน ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของพนักงาน

พัชรินทร์ คำนาศักดิ์ (2566) ศึกษาและรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับความมั่นคงในงาน พบว่า แนวคิดนี้สะท้อนถึงความรู้สึกปลอดภัยและมั่นใจในสถานภาพการจ้างงาน ซึ่งสามารถสังเกตได้ผ่านปัจจัยต่างๆ เช่น การมีตำแหน่งงานที่แน่นอน รายได้ที่สม่ำเสมอ การได้รับค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม สวัสดิการที่ครอบคลุม การได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมภายในสถานที่ทำงาน ตลอดจนโอกาสในการพัฒนาและเติบโตในสายวิชาชีพ นอกจากนี้ ความมั่นคงในอาชีพยังรวมถึงความสามารถในการประกอบอาชีพอย่างต่อเนื่องไปจนถึงวัยเกษียณโดยไม่เผชิญความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิต ทั้งนี้ แนวคิดเรื่องความมั่นคงในการทำงานยังเชื่อมโยงกับคุณภาพชีวิตที่ดี และเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลสามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขและยั่งยืน (สายทิพย์ วงศ์สังข์ฮะ, 2540)

Amitabh Anand et al. (2023) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของความมั่นคงในงาน ความไม่มั่นคงในงาน และความเหนื่อยล้าจากการทำงานที่มีต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร พบว่า แนวคิดเกี่ยวกับความมั่นคงในงาน (Job Security) คือ ความมุ่งมั่นขององค์กรในการมอบการจ้างงานที่มั่นคง โดยพนักงานยังคงทำงานในองค์กรเดิมโดยไม่มีการลดระดับอาวุโส ค่าจ้าง หรือสิทธิในบำนาญ (Herzberg, 1968) ทั้งนี้ ความมั่นคงในงานยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความไว้วางใจและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Moshoeu & Geldenhuys, 2015; W. Wang et al., 2018) ซึ่งต้องอาศัยการแลกเปลี่ยนระหว่างองค์กรและพนักงาน กล่าวคือ องค์กรต้องแสดงความมั่นคงในงานให้ชัดเจน พนักงานที่เชื่อมั่นจะทุ่มเทเพื่อองค์กร และองค์กรที่เห็นคุณค่าในความมั่นคงจะส่งเสริมความมั่นคงนั้นต่อไป (Tian et al., 2018; Darwish A Yousef, 1998)

จากการศึกษาข้อมูลและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้นิยาม ความมั่นคงในงาน ว่า หมายถึง สภาวะที่บุคคลมีความมั่นใจว่า ตนสามารถดำรงอาชีพและปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่อย่างต่อเนื่อง โดยไม่ต้องเผชิญกับความเสี่ยงจากการตกงานโดยไม่มีเหตุผลอันควร พร้อมทั้งได้รับผลตอบแทนอย่างเหมาะสมและสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับประเภทของงาน ลักษณะความรับผิดชอบ และจำนวนชั่วโมงที่ใช้ในการทำงาน ความมั่นคงในหน้าที่การงานยังครอบคลุมถึงการได้รับสวัสดิการที่เอื้อต่อคุณภาพชีวิต การมีความปลอดภัยทั้งด้านร่างกายและจิตใจระหว่างการ

ทำงาน การได้รับโอกาสในการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ และความสามารถอย่างต่อเนื่อง รวมถึงเส้นทางการเติบโตในสายอาชีพที่ชัดเจน ตลอดจนการได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมจากองค์กร ความมั่นคงลักษณะนี้ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความมั่นใจในชีวิตการทำงาน ช่วยสร้างเสถียรภาพในชีวิตประจำวันของบุคคล และส่งผลต่อความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ ทั้งในมิติของตนเอง ครอบครัว และการมีส่วนร่วมในสังคมอย่างสมดุลและยั่งยืน

2.4.2 องค์ประกอบของความมั่นคงในงาน

สุฑารัตน์ น้ำไหลทุ่ง (2564) สรุปไว้ว่า ความมั่นคงในการทำงาน เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการผสมผสานขององค์ประกอบหลายประการซึ่งเกี่ยวข้องกับบริบทในการทำงาน โดยมีบทบาทสำคัญในการยกระดับความมั่นคงในชีวิตและคุณภาพชีวิตของพนักงานในองค์กร ตัวอย่างขององค์ประกอบที่เอื้อต่อความมั่นคงในการทำงาน ได้แก่ การได้รับค่าตอบแทนที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับภาระหน้าที่และแรงงานที่ทุ่มเทไป สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย ถูกหลักสุขอนามัย และเอื้อต่อสุขภาวะทั้งร่างกายและจิตใจ นอกจากนี้ การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงาน ยังช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในองค์กรอย่างแท้จริง ขณะเดียวกัน โอกาสในการพัฒนาและเติบโตในสายอาชีพ รวมถึงการสนับสนุนด้านองค์ความรู้และทักษะที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง ล้วนเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมความมั่นใจในเส้นทางวิชาชีพ การได้รับการปฏิบัติด้วยความเคารพในคุณค่าความเป็นมนุษย์ ความสามารถในการรักษาสมดุลระหว่างบทบาทในงานกับชีวิตส่วนตัว และการดูแลด้านสิทธิประโยชน์หลังวัยเกษียณ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพหรือสวัสดิการ ทั้งนี้ องค์ประกอบที่มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความมั่นคงในงานและสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่พนักงานในองค์กรสามารถจำแนกออกเป็น 4 ประการหลัก ได้แก่

1. ความรู้ความสามารถ องค์กรควรให้ความสำคัญต่อกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับลักษณะงาน รวมถึงส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าและการเติบโตในสายงาน

2. ความเป็นกลาง โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานราชการ ต้องรักษาความเป็นกลางทางการเมืองและการทำงาน เพื่อป้องกันการแทรกแซงจากอำนาจทางการเมือง

3. ความซื่อสัตย์สุจริต พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อตนเอง องค์กร และหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยไม่ใช้อำนาจหน้าที่เพื่อผลประโยชน์ส่วนตน

4. ความสมดุลระหว่างอำนาจในการตัดสินใจกับขอบเขตความรับผิดชอบ การจัดโครงสร้างอำนาจและบทบาทหน้าที่ภายในองค์กรควรคำนึงถึงความสอดคล้องระหว่างสิทธิในการตัดสินใจและระดับความรับผิดชอบที่พนักงานต้องแบกรับในแต่ละตำแหน่ง ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดความสับสนเกี่ยวกับขอบเขตงาน และป้องกันความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ในกรณีที่พนักงานได้รับอำนาจในการดำเนินการโดยขาดการกำหนดความรับผิดชอบที่แน่ชัด หรือในทางกลับกัน หากถูกกำหนดให้รับผิดชอบงานที่เกินขอบเขตอำนาจที่สามารถควบคุมได้ ย่อมส่งผลกระทบต่อความรู้สึกมั่นใจในการทำงาน อาจก่อให้เกิดทัศนคติเชิงลบต่อระบบการบริหารภายใน และลดระดับความเชื่อมั่นในความมั่นคงทางอาชีพ

Lucky (2012) อ้างถึงใน Muhammad Yousif (2021) ศึกษาที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเรื่องความมั่นคงในงาน พบว่า ความมั่นคงในงานประกอบด้วยองค์ประกอบหลากหลายประการ ซึ่งทำหน้าที่เป็นปัจจัยกำหนดระดับความมั่นคงของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งองค์กรพิจารณาองค์ประกอบต่างๆ เช่น สัญญาจ้างงาน กฎหมายแรงงาน ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และสภาพเศรษฐกิจ ก่อนสร้างความมั่นคงในงานให้พนักงาน งานในภาครัฐและบางอุตสาหกรรม เช่น การศึกษา สาธารณสุข และการบังคับใช้กฎหมาย มักมีความมั่นคงสูง ในขณะที่งานภาคเอกชนมีความมั่นคงต่ำกว่า และขึ้นอยู่กับความต้องการพนักงานในองค์กร แม้ว่ากฎหมายแรงงานจะช่วยลดความเสี่ยงในการตกงาน แต่มีผลเพียงเล็กน้อย สิ่งสำคัญคือพนักงานต้องพัฒนาทักษะเพื่อรักษาความมั่นคงในงาน

2.4.3 ดัชนีชี้วัดของความมั่นคงในงาน

สายทิพย์ วงศ์สังข์ฮะ (2540) อ้างถึงใน พัชรินทร์ คำนาศักดิ์ (2566) สรุปไว้ว่า ความมั่นคงในงานถือเป็นแนวคิดที่มีความซับซ้อนและครอบคลุมหลายมิติ โดยเกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงโครงสร้าง องค์กร และปัจเจกบุคคล ซึ่งล้วนมีผลต่อการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับเสถียรภาพในการประกอบอาชีพ ทั้งในด้านตำแหน่งงาน รายได้ และโอกาสในการพัฒนา ภายใต้บริบทของการทำงานในระบบองค์กร สามารถจำแนกองค์ประกอบและลักษณะที่สะท้อนระดับความมั่นคงทางอาชีพของบุคลากรได้หลากหลายมิติ ดังนี้

1. การประสบความสำเร็จในงาน
2. ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
4. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และลูกค้า

5. การได้รับการยอมรับและความนับถือ

6. นโยบายและการบริหารจัดการในองค์กร

7. ความสำคัญของตนเองที่มีต่อองค์กร

8. โอกาสในการเติบโตในสายงาน

9. ค่าตอบแทน

10. สวัสดิการ

นอกจากนี้ สุฑารัตน์ น้ำไหลทุ่ง (2564) ได้ศึกษาตัวชี้วัดของความมั่นคงในงานจากหลายงานวิจัย และทำการเปรียบเทียบตัวชี้วัดจากงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน โดยเป็นไปตามตารางดังนี้

ตารางที่ 2.1 ตัวชี้วัดความมั่นคง

ตัวชี้วัดความมั่นคง	**ปิยฉัตร กุลทัพ (2550)**	**วรรณะ เวช-พราหมณ์ (2551)**	**ทิพยรัตน์ พึ่งบุญ ณ อยุธยา (2553)**	**อัญชลี กิจสำเร็จ (2555)**	**วนัสนันท์ ดงสถาน (2559)**	**รติรัตน์ ภาสดา (2559)**
ด้านรายได้/ค่าตอบแทน	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ด้านสวัสดิการ	✓	✓			✓	✓
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุข-อนามัยและปลอดภัย		✓		✓	✓	
ด้านระเบียบหลักเกณฑ์		✓				
ด้านความก้าวหน้าทางอาชีพ	✓	✓	✓		✓	✓
ด้านลักษณะงาน		✓				
การได้รับการยอมรับ			✓			

นโยบายและการบริหาร	✓					
การมีหลักประกันเมื่อออกจากงาน			✓			
ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน/ความต่อเนื่อง/สถานภาพ	✓		✓	✓		
ชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม				✓		
โอกาสการได้รับการพัฒนา				✓	✓	
การได้รับความเป็นธรรม				✓		
การมีส่วนร่วม				✓		

จากตารางสรุปได้ว่า ความมั่นคงในงาน มีตัวชี้วัด 5 ด้านดังนี้ (สุฑารัตน์ น้ำไหลทุ่ง, 2564)

1. รายได้ การที่พนักงานได้รับค่าจ้างหรือรายได้ที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน บทบาทหน้าที่ และภาระความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ รายได้ควรมีความสอดคล้องกับระดับทักษะ ความชำนาญ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งเพียงพอสำหรับการดำรงชีวิตประจำวันอย่างมีคุณภาพ การได้รับผลตอบแทนที่เท่าเทียมและโปร่งใสยังมีส่วนช่วยลดความเหลื่อมล้ำในองค์กร และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร โดยเฉพาะเมื่อพนักงานสามารถบริหารจัดการรายได้เพื่อดูแลตนเองและครอบครัวได้อย่างสมดุล ย่อมส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในชีวิต ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร และลดแนวโน้มของการลาออกหรือความไม่พอใจที่อาจเกิดจากความรู้สึกว่าไม่ได้รับการชดเชยอย่างเหมาะสมตามอัตภาพของตน

2. สวัสดิการ ครอบคลุมถึงสิทธิประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งครอบคลุมทั้งสวัสดิการพื้นฐานตามที่กฎหมายแรงงานกำหนด เช่น การขึ้นทะเบียนในระบบประกันสังคม การลาหยุดตามสิทธิ และการได้รับค่าจ้างขั้นต่ำตามมาตรฐาน รวมถึงสวัสดิการ

เพิ่มเติมที่องค์กรจัดให้โดยสมัครใจตามนโยบายของแต่ละแห่ง เช่น ประกันสุขภาพเอกชน เงินโบนัสประจำปี กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การสนับสนุนค่าเล่าเรียนบุตร หรือการให้สิทธิพิเศษในรูปแบบอื่นๆ สิทธิประโยชน์เหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความมั่นคงในชีวิตการทำงาน ช่วยลดความกังวลด้านเศรษฐกิจของพนักงาน และเพิ่มความมั่นใจในความเอาใจใส่ขององค์กรที่มีต่อสวัสดิภาพของบุคลากร ทั้งยังส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่เอื้อต่อสุขภาวะทั้งกายและใจจึงมีส่วนสำคัญในการเพิ่มระดับความพึงพอใจ ความผูกพัน และลดความเสี่ยงต่อความเครียดหรือความไม่มั่นคงทางอาชีพ กล่าวคือ ในบริบททางกายภาพและจิตใจภายในสถานที่ทำงานที่ส่งผลต่อประสบการณ์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมถึงความปลอดภัยในด้านสุขภาพร่างกาย เช่น การมีอุปกรณ์ที่เหมาะสม การควบคุมปัจจัยเสี่ยงทางกายภาพ และการจัดการพื้นที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ ตลอดจนความปลอดภัยทางจิตใจ ซึ่งหมายถึงการลดความตึงเครียดในที่ทำงาน การหลีกเลี่ยงการล่วงละเมิดหรือกลั่นแกล้ง และการสร้างความรู้สึกมั่นคงภายใต้ระบบบริหารจัดการที่เป็นธรรม นอกจากนี้ บรรยากาศของความร่วมมือภายในทีม ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างเพื่อนร่วมงาน และความสามารถในการสื่อสารอย่างเปิดเผยกับผู้บังคับบัญชา ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยลดแรงกดดันทางจิตใจ และส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง

4. ความก้าวหน้าทางอาชีพ สะท้อนถึงโอกาสที่พนักงานได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาและเติบโตในสายงาน โดยผ่านการฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการยอมรับ และการให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จ ซึ่งมีผลต่อแรงจูงใจและความผูกพันในองค์กร

5. ความรู้สึกมั่นคงในการทำงานหรือความต่อเนื่อง ความมั่นใจของพนักงานว่า ตนจะสามารถทำงานในองค์กรเดิมได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว โดยไม่มีความเสี่ยงต่อการตกงานหรือสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของความรู้สึกมั่นคงในชีวิตการทำงาน

ความมั่นคงในงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานและเจตคติของพนักงานในระดับองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากองค์กรสามารถสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรรู้สึกมั่นใจในเสถียรภาพของตำแหน่งงานและความต่อเนื่องในการประกอบอาชีพได้อย่างชัดเจน ย่อมส่งผลเชิงบวกต่อการแสดงพฤติกรรมในเชิงสร้างสรรค์ เช่น การรักษาวินัย ความรับผิดชอบต่องาน ความทุ่มเทในการทำหน้าที่ รวมถึงการแสดงออกถึงความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร นอกจากนี้ พนักงานที่รับรู้ว่าตนมีเสถียรภาพในหน้าที่การงาน ยังมีแนวโน้มที่จะพัฒนาและรักษาคุณภาพชีวิตในมิติต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านสุขภาพ การเงิน หรือความสัมพันธ์ทางสังคม อันเป็นพื้นฐานที่เอื้อต่อการดำเนินชีวิตและการทำงานอย่างสมดุล เมื่อ

บุคลากรรู้สึกมั่นใจในสถานภาพการจ้างงานของตน ย่อมพร้อมที่จะใช้ความรู้ ทักษะ และศักยภาพในการสนับสนุนเป้าหมายขององค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในระยะยาว

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ของพนักงาน (Employee Benefits)

2.5.1 แนวคิดของสิทธิประโยชน์ของพนักงาน

จากการศึกษางานวิจัย ผู้วิจัยพบว่า มีนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความสำคัญและอธิบายเกี่ยวกับ สิทธิประโยชน์ของพนักงาน โดยสามารถสรุปแนวคิดจากงานศึกษาของนักวิจัยเหล่านั้นได้ดังนี้

Abigael Adeola Egbinola (2022) อธิบายว่า สิทธิประโยชน์ของพนักงาน ได้รับการพัฒนาให้เป็นหนึ่งในแนวปฏิบัติหลักด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กรในระดับนานาชาติให้ความสำคัญอย่างยิ่ง โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมความพึงพอใจในชีวิตการทำงาน ยกระดับคุณภาพชีวิต และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ พร้อมทั้งลดอัตราการลาออกและเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว การจัดสรรสิทธิประโยชน์ไม่เพียงแต่มีผลต่อความรู้สึกเชิงบวกของพนักงานต่อองค์กรเท่านั้น หากยังมีบทบาทสำคัญในการดึงดูดแรงงานที่มีคุณภาพสูง โดยเฉพาะกลุ่มที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะทางที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในยุคปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม ความท้าทายที่องค์กรต้องเผชิญคือ การบริหารสิทธิประโยชน์ให้สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของพนักงานที่มีความหลากหลาย ทั้งในด้านเจเนอเรชัน สถานะทางสังคม และเป้าหมายส่วนบุคคล

Achukwu et al. (2021) กล่าวว่า สิทธิประโยชน์ของพนักงาน ถือเป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) โดยเฉพาะในด้านการดึงดูดผู้มีความสามารถเข้าสู่องค์กร การธำรงรักษาพนักงานที่มีศักยภาพ และการส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง การจัดสรรสิทธิประโยชน์อย่างเหมาะสม เช่น สิ่งจูงใจทางการเงินและผลประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ นั้น ส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจของบุคลากรในการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รวมถึงมีผลต่อความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กร สิทธิประโยชน์ยังเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ปรากฏอยู่ในสัญญาจ้างงาน และถือเป็นส่วนหนึ่งของภาพลักษณ์องค์กรในฐานะนายจ้าง (Employer Branding) ซึ่งสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดแรงงาน โดยทั่วไป สิทธิประโยชน์ของพนักงานและแรงจูงใจด้านค่าตอบแทนสามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเภทหลัก ได้แก่

1. เบี้ยเลี้ยงทางการแพทย์

2. ประกันชีวิต

3. ประกันกรณีทุพพลภาพ

4. สวัสดิการเกษียณอายุ

นอกจากสิทธิประโยชน์ของพนักงานดั้งเดิมแล้ว ยังมีสิทธิประโยชน์ของพนักงานอื่นๆ ที่เพิ่มเข้ามาเพื่อรองรับความต้องการที่หลากหลายของพนักงานในยุคปัจจุบัน เช่น

1. กองทุนบำเหน็จบำนาญและโครงการออมทรัพย์

2. วันหยุดพักร้อน

3. โครงการส่งเสริมสุขภาพ (Wellness Programs)

4. การจัดเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexible Work Arrangements)

รวมถึง เงินเดือน ค่าจ้าง และโบนัส ซึ่งล้วนเป็นส่วนหนึ่งของค่าตอบแทนทั้งหมด (Total Emolument) ของพนักงาน และถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของค่าตอบแทนที่องค์กรมอบให้พนักงานแต่ละคน

Xinyi Li (2023) อธิบายไว้ว่า สิทธิประโยชน์ของพนักงาน คือ ค่าตอบแทนเพิ่มเติมจากเงินเดือนในรูปแบบต่างๆ เช่น ประกันภัย กองทุนการศึกษา สวัสดิการเกษียณอายุ วันลาพักร้อน และการลาป่วย โดยแบ่งออกเป็น 5 ประเภทหลัก ได้แก่ การจ่ายเงินประกันสังคม การจ่ายเงินสำหรับประกันภัยส่วนตัวและแผนเกษียณ การจ่ายเงินสำหรับเวลาที่ไม่ได้ทำงาน เช่น วันหยุดที่ได้รับค่าจ้าง การจ่ายเงินสดเพิ่มเติม เช่น โบนัสประจำปี เงินรางวัลพิเศษ หรือการคืนค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาและอบรม ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับบริการสนับสนุนชีวิตและการทำงาน เช่น การให้บริการดูแลบุตร ห้องพยาบาลภายในองค์กร หรือคำปรึกษาทางการเงินและจิตวิทยา ซึ่งทั้งหมดนี้มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนสวัสดิภาพของพนักงานและสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

Van Geert (2019) ให้นิยามของสิทธิประโยชน์ไว้ว่า สิทธิประโยชน์ของพนักงาน เป็นส่วนสำคัญของค่าตอบแทนรวมที่องค์กรออกแบบขึ้นเพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ตลอดจนสนับสนุนประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร เช่น ประกันสุขภาพ แผนเกษียณอายุ และสิทธิประโยชน์ที่ปรับเปลี่ยนได้ สิ่งเหล่านี้ช่วยดึงดูดและรักษาพนักงาน เสริมสร้างความพึงพอใจ และทำให้เป้าหมายของพนักงานสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนี้ การสื่อสารที่ชัดเจน โปร่งใส และเหมาะสม เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ต่างๆ ยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความเข้าใจและการรับรู้ในคุณค่าที่องค์กรมอบให้แก่บุคลากร ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายตามบริบทส่วนบุคคลของพนักงานเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกที่ส่งเสริมความรู้สึกมีส่วนร่วมและความผูกพันกับองค์กรในระดับที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น เมื่อพนักงานรับรู้ว่าสิทธิประโยชน์ที่ได้รับนั้นมีคุณค่า สอดคล้องกับความคาดหวัง และสะท้อนถึงความใส่ใจขององค์กรที่มีต่อชีวิตและ

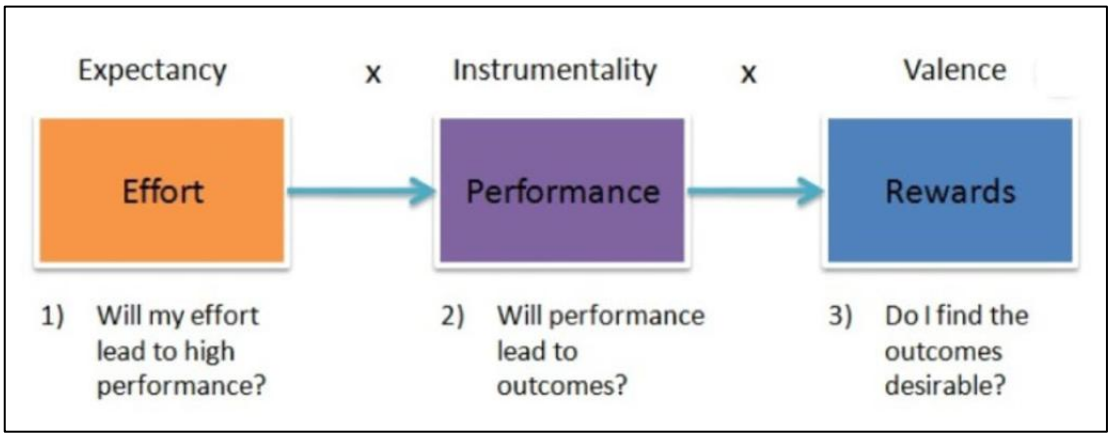
ความเป็นอยู่ของตน ย่อมส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งยินดีมีส่วนร่วมในกิจกรรมและเป้าหมายขององค์กรอย่างเต็มที่ ผลที่ตามมาคือ การเสริมสร้างขีดความสามารถขององค์กรในการรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ อันนำไปสู่การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในเชิงกลยุทธ์ที่ยั่งยืน

จากการทบทวนวรรณกรรมความหมายของสิทธิประโยชน์ของพนักงาน ผู้วิจัยจึงขอสรุปว่า สิทธิประโยชน์ของพนักงาน เป็นแนวปฏิบัติสำคัญในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ช่วยสร้างความพึงพอใจ ดึงดูด และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ โดยครอบคลุมค่าตอบแทนเพิ่มเติมจากเงินเดือน เช่น ประกันสุขภาพ ประกันชีวิต สวัสดิการเกษียณอายุ โบนัส และสิทธิประโยชน์ที่ยืดหยุ่น เช่น โครงการส่งเสริมสุขภาพ การจัดเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น ซึ่งสิทธิประโยชน์เหล่านี้สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลาย ซึ่งมีความแตกต่างกันตามช่วงวัย ระดับประสบการณ์ และบริบททางสังคมของแต่ละบุคคล โดยเฉพาะในยุคที่แรงงานมีความหลากหลายทางรุ่น และมีความคาดหวังเฉพาะด้านที่แตกต่างกัน การออกแบบสิทธิประโยชน์ที่ครอบคลุมและมีความยืดหยุ่น จึงมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความพึงพอใจและความสุขในการทำงานของบุคลากร ช่วยจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและเต็มศักยภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร นอกจากนี้ ระบบสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมยังเป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยสร้างความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว และเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สนับสนุนความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดแรงงานยุคใหม่ องค์กรที่สามารถปรับให้สอดคล้องกับความคาดหวังของพนักงานได้อย่างเหมาะสม ย่อมมีแนวโน้มสูงในการรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน

2.5.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ของพนักงาน

ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)

ภูดิศ สุชาติพงศ์ (2562) สรุปทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของวรูม (Vroom) อธิบายว่า แรงจูงใจของบุคคลในการปฏิบัติงานเกิดจากความคาดหวังว่าความพยายามของตนจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงพอใจ และได้รับผลตอบแทนที่มีคุณค่าในมุมมองของตนเอง โดยทฤษฎีนี้เน้นว่ามนุษย์จะเลือกกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งบนพื้นฐานของผลลัพธ์ที่ตนคาดหวังว่าจะได้รับ หากบุคคลเชื่อว่าความพยายามของตนสามารถนำไปสู่ผลงานที่ดี และผลงานนั้นจะได้รับการตอบแทนที่มีคุณค่าและเหมาะสม ย่อมเกิดแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว



ภาพที่ 2.5 ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)
ที่มา : ภูดิศ สุชาติพงศ์ (2562)

จากภาพที่ 2.5 อธิบายได้ว่า ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) มีองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่

1. Expectancy (Effort ⟶ Performance) หมายถึง ระดับความเชื่อมั่นของบุคคลที่ว่าความพยายามที่ตนลงไปในการปฏิบัติงานจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย หากพนักงานรับรู้ว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นอยู่ในขอบเขตความสามารถของตน และเชื่อมั่นว่าการทุ่มเทแรงกายแรงใจในการดำเนินการจะสามารถสร้างผลสัมฤทธิ์ได้จริง ย่อมทำให้ระดับความคาดหวังในผลลัพธ์ของความพยายามสูงขึ้น ซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานโดยตรง ในทางกลับกัน หากบุคคลประเมินว่างานมีระดับความยากเกินกว่าที่ตนสามารถรับมือได้ หรือรู้สึกว่าต่อให้พยายามอย่างเต็มที่แล้วก็ยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ความคาดหวังที่มีต่อผลลัพธ์ของความพยายามก็จะลดลงตามไปด้วย ซึ่งอาจนำไปสู่การลดระดับของความพยายาม แรงจูงใจ และความผูกพันในกระบวนการทำงาน

2. Instrumentality (Performance ⟶ Outcome) หมายถึง ความคาดหวังว่าการปฏิบัติงานให้สำเร็จจะนำไปสู่ผลตอบแทนที่เหมาะสม หากผลตอบแทนที่ได้รับไม่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของงาน เช่น ผู้ที่ทำงานมีประสิทธิภาพสูงกลับไม่ได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม ความรู้สึกไม่ยุติธรรมอาจลดแรงจูงใจลง ทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าผลตอบแทนควรสอดคล้องกับความพยายามและประสิทธิภาพของบุคคล เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและแรงจูงใจที่เหมาะสม

3. Valence (V) หมายถึง ระดับความพึงพอใจหรือคุณค่าที่บุคคลรับรู้ต่อผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงาน ซึ่งผลลัพธ์เหล่านี้อาจอยู่ในรูปของรางวัลทางวัตถุ เช่น โบนัส ค่าตอบแทน หรือโอกาสเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนรางวัลทางจิตใจ เช่น คำชื่นชม เกียรติยศ หรือชื่อเสียง โดย

ความสำคัญของผลตอบแทนจะแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล ขึ้นอยู่กับเป้าหมายส่วนบุคคล ความต้องการ และบริบททางชีวิตในช่วงเวลานั้น ความแตกต่างในการให้คุณค่าเช่นนี้สะท้อนให้เห็นว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่เฉพาะตัว ซึ่งองค์กรควรคำนึงถึงในการออกแบบระบบรางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับแรงจูงใจของพนักงานแต่ละรายอย่างแท้จริง

ทฤษฎีความเท่าเทียม (Equity Theory)

Iyoha (2022) อธิบายไว้ว่า ทฤษฎีความเท่าเทียมและความเป็นธรรม (Equity Theory and Fairness) พัฒนาโดย John Stacey Adams มีบทบาทสำคัญในการศึกษาเรื่องค่าตอบแทนที่เป็นธรรมสำหรับพนักงาน ทฤษฎีนี้เกิดจากความต้องการที่เพิ่มขึ้นของแรงงานในการเรียกร้องความเท่าเทียมและความเป็นธรรมในค่าจ้างและสิทธิประโยชน์ โดยหลักการของทฤษฎีความเท่าเทียมชี้ให้เห็นว่ามนุษย์มีแนวโน้มที่จะประเมินความเป็นธรรมในสถานการณ์ของตนเอง โดยใช้การเปรียบเทียบกับสถานการณ์ของบุคคลอื่น กระบวนการเปรียบเทียบนี้เกิดขึ้นผ่านการวิเคราะห์ อัตราส่วนผลลัพธ์ (Outcomes: O) เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ สภาพการทำงาน และโอกาสความก้าวหน้า เทียบกับ ปัจจัยที่ลงทุน (Inputs: I) เช่น ความพยายาม ความสามารถ และประสบการณ์ และนำไปเปรียบเทียบกับอัตราส่วนของผู้อื่น ซึ่งแบ่งเป็น 2 กรณี ดังนี้

1. หากบุคคล (P) พบว่า อัตราส่วนผลลัพธ์ต่อปัจจัยที่ลงทุนของตนต่ำกว่า ผู้อื่น จะรู้สึกถึงความไม่เท่าเทียมในแง่ลบ (Reward Inequity)

2. หากบุคคล (P) พบว่า อัตราส่วนของตนสูงกว่า ผู้อื่น จะเกิดความไม่เท่าเทียมในแง่บวก (Over Reward Inequity) อย่างไรก็ตาม ความไม่เท่าเทียมประเภทนี้มักเกิดขึ้นน้อยและมักไม่ยั่งยืน เนื่องจากบุคคลมักปรับตัวโดยการประเมินค่าผลลัพธ์หรือตัวปัจจัยของตนเองใหม่

ผลกระทบจากการรับรู้ความไม่เท่าเทียม กล่าวคือเมื่อบุคคลรับรู้ถึงความไม่เท่าเทียมในสถานการณ์ อาจนำไปสู่พฤติกรรมที่มีเป้าหมายเพื่อฟื้นฟูความสมดุลในรูปแบบต่างๆ ได้แก่

1. ลดความพยายามในการทำงาน เช่น ทำงานให้น้อยลง

2. เพิ่มผลลัพธ์ให้ตนเอง เช่น การกระทำที่ไม่เหมาะสม เช่น ขโมยของ

3. ออกจากสถานการณ์ที่รู้สึกไม่เป็นธรรม เช่น ลาออกจากงาน หรือปฏิเสธที่จะทำงานร่วมกับสมาชิกในองค์กรที่ได้รับค่าตอบแทนสูงกว่าตนเอง

จากแนวคิดของทฤษฎีความเท่าเทียม (Equity Theory) ชี้ให้เห็นว่า พนักงานมักประเมินความเหมาะสมของค่าตอบแทนที่ตนได้รับผ่านการเปรียบเทียบกับผู้อื่นที่อยู่ในสถานการณ์หรือบริบทการทำงานที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งการรับรู้ถึงความยุติธรรมหรือความไม่เท่าเทียมดังกล่าวมีอิทธิพลโดยตรงต่อทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจ และพฤติกรรมของพนักงาน ดังนั้น การบริหาร

จัดการระบบค่าตอบแทนให้มีความเป็นธรรมทั้งในเชิงแนวตั้ง (ระหว่างตำแหน่งหรือระดับชั้นงาน) และแนวนอน (ระหว่างพนักงานในตำแหน่งหรือบทบาทที่คล้ายกัน) รวมถึงการสร้างความรู้สึกของความสมดุลภายในองค์กร จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการรักษาขวัญกำลังใจ ส่งเสริมแรงจูงใจ และสนับสนุนประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในระยะยาว

2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange)

2.6.1 ความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange)

Scandura et al. (1986) อ้างถึงใน วิมลวรรณ เจียงวิลาวัณย์ (2564) อธิบายว่า รูปแบบความสัมพันธ์แบบคู่ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่มีพลวัต และความไว้วางใจซึ่งกันและกันเป็นพื้นฐาน โดยพฤติกรรมและการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลหนึ่งในความสัมพันธ์ดังกล่าวสามารถส่งผลกระทบโดยตรงต่ออีกฝ่ายหนึ่ง หากมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ว่าจะเป็นผู้นำหรือผู้ตาม ความสัมพันธ์ที่เคยเป็นอยู่ก็จะมีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไป และส่งผลให้เกิดรูปแบบการแลกเปลี่ยนใหม่ที่สะท้อนถึงพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ซึ่งสะท้อนถึงการพึ่งพาอาศัย การแบ่งปัน และการสร้างความพึงพอใจให้กับอีกฝ่ายในความสัมพันธ์นั้น ซึ่งสอดคล้องกับ Wayne and Shawn (1993) อธิบายว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก หมายถึงความสัมพันธ์แบบต่างตอบแทนที่พัฒนาขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งทั้งสองฝ่ายมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่แตกต่างกันตามตำแหน่งและสถานะในองค์การ การแลกเปลี่ยนในความสัมพันธ์นี้จึงแปรผันตามลักษณะหน้าที่ของแต่ละฝ่าย อิทธิพลที่เกิดขึ้นในความสัมพันธ์นี้ไม่ได้มาจากผู้นำเพียงฝ่ายเดียว แต่พฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาก็ส่งผลต่อผู้นำเช่นกัน สะท้อนถึงความสัมพันธ์ที่พึ่งพาและตอบสนองซึ่งกันและกัน และเป็นไปในทางเดียวกันกับ อัมพร เกียรติวิกรัย (2559) ได้สรุปว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกเป็นรูปแบบความสัมพันธ์เชิงต่างตอบแทนที่เกิดจากกระบวนการแลกเปลี่ยนบทบาทระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยพฤติกรรมที่แสดงออกในความสัมพันธ์ดังกล่าวมีพื้นฐานมาจากความเชื่อใจและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หากฝ่ายหนึ่งแสดงออกถึงการสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน อีกฝ่ายก็จะตอบสนองด้วยพฤติกรรมที่เป็นมิตร พร้อมให้ความร่วมมือและการสนับสนุนกลับคืนอย่างเต็มใจ

ธนดล ชมใจ (2562) ได้ให้ความหมายของแนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก หมายถึง กระบวนการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสองฝ่าย อาทิ ผู้นำกับสมาชิก หัวหน้ากับลูกน้อง หรือผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวจะค่อยๆ ก่อรูปขึ้นภายใต้เงื่อนไขของเวลา กล่าวคือ ยิ่งระยะเวลาที่ทั้งสองฝ่ายมีปฏิสัมพันธ์และร่วมงานกันยาวนานเท่าใด ก็ยิ่งส่งผลต่อระดับคุณภาพของความสัมพันธ์มากยิ่งขึ้น ความสัมพันธ์ในลักษณะนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการสร้างความเชื่อถือ ความไว้วางใจ และความเคารพซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของทั้งผู้นำและสมาชิกในองค์กร ทั้งในด้านของความร่วมมือ ความผูกพัน ตลอดจนความสามารถในการบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

Andersen et al. (2020) ให้ความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก หมายถึง แนวคิดที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีคุณภาพที่แตกต่างกันไปตามลักษณะการแลกเปลี่ยน โดยแบ่งเป็น การแลกเปลี่ยนเชิงสังคม (Social Exchange) ที่เน้นความไว้วางใจและการลงทุนในระยะยาว และ การแลกเปลี่ยนเชิงเศรษฐกิจ (Economic Exchange) ที่เน้นความเป็นทางการและการแลกเปลี่ยนโดยตรง แนวคิดนี้เชื่อมโยงกับ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลกระทบของความสัมพันธ์ดังกล่าวต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพของสมาชิกในองค์กร เช่น ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน

วิมลวรรณ เจียงวิลาวัณย์ (2564) สรุปความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะของการตอบแทนซึ่งกันและกัน ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ การพึ่งพาอาศัย และความเคารพซึ่งกันและกันในบริบทของการทำงาน ความสัมพันธ์ดังกล่าวสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามพฤติกรรมของแต่ละฝ่าย กล่าวคือ หากฝ่ายหนึ่งแสดงพฤติกรรมในเชิงบวก เช่น การให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน หรือแสดงความจริงใจในการทำงาน อีกฝ่ายก็มักจะตอบสนองด้วยพฤติกรรมที่ส่งเสริมและสอดคล้องกันในทางกลับกัน หากเกิดพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความไม่ไว้วางใจ การละเลยหน้าที่ หรือการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม ก็อาจนำไปสู่การตอบโต้ในเชิงลบ และบั่นทอนคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างกัน

Miguel Temporão (2020) อธิบายความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกไว้ว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก เป็นแนวคิดสำคัญในการศึกษาความสัมพันธ์เชิงคุณภาพระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาในบริบทขององค์กร โดยมีจุดเน้นอยู่ที่ลักษณะของความสัมพันธ์เฉพาะตัวระหว่างผู้นำแต่ละคนกับสมาชิกในทีม ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงาน ทัศนคติ และผลลัพธ์ขององค์กรในภาพรวม แนวคิด LMX นี้มีรากฐานมาจากทฤษฎีการ

แลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ซึ่งอธิบายว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเกิดจากกระบวนการให้และรับที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ ความภักดี การสนับสนุนซึ่งกันและกัน และการมีส่วนร่วมในหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง เมื่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกอยู่ในระดับคุณภาพสูง จะเกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อความร่วมมือ ความผูกพันต่อองค์กร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตลอดจนการแสดงออกถึงพฤติกรรมเชิงบวก เช่น ความกระตือรือร้น ความพึงพอใจในงาน และการมุ่งมั่นสู่เป้าหมายร่วมกัน ในทางตรงกันข้าม หากความสัมพันธ์ดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำหรือขาดความไว้วางใจ อาจนำไปสู่การเกิดพฤติกรรมในทางลบ เช่น การปฏิเสธความร่วมมือ ขาดแรงจูงใจ หรือแม้กระทั่งการถอนตัวออกจากบทบาทหน้าที่ของตน

จากการทบทวนวรรณกรรมความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิกในงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอสรุปความหมายของแนวคิดดังกล่าวว่า หมายถึง กระบวนการสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์เชิงปฏิสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และความเคารพซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์ในลักษณะนี้เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานร่วมกันภายใต้บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย โดยมีลักษณะของความรับผิดชอบร่วมและการแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในบริบทการทำงาน พฤติกรรมที่แสดงออกระหว่างผู้นำกับสมาชิกจึงเป็นผลลัพธ์ของกระบวนการตอบสนองซึ่งกันและกัน กล่าวคือ หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งแสดงพฤติกรรมในเชิงบวกหรือเชิงลบ อีกฝ่ายจะมีแนวโน้มที่จะปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องกับท่าทีที่ได้รับ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์แบบพึ่งพาอาศัยและการมีปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกที่มีคุณภาพสูงจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ ความมุ่งมั่น และแรงจูงใจในการทำงาน ขณะที่ความสัมพันธ์ที่ขาดความไว้วางใจหรือมีความเหลื่อมล้ำสูง อาจส่งผลลบต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานและทัศนคติต่อองค์กร

2.6.2 แนวคิดและทฤษฎีของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange)

Grean, Dansereau and Minami (1972) อ้างถึงใน ธนดล ชมใจ (2562) อธิบายว่าแนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader–Member Exchange: LMX) มีความแตกต่างอย่างชัดเจนระหว่างระดับสูง (High-Quality LMX Relationship) และระดับต่ำ (Low-Quality LMX Relationship) โดยความสัมพันธ์ระดับสูงจะมีลักษณะของการไว้วางใจ การเคารพซึ่งกันและกัน และมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและข้อเสนอแนะที่มีคุณภาพสูง ส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจกันอย่างลึกซึ้ง ในขณะที่ในระดับต่ำ ความสัมพันธ์ถูกจำกัดอยู่ที่การใช้อำนาจตามตำแหน่ง โดยผู้นำมอบหมายงานให้สมาชิกอย่างเป็นทางการ โดยขาดการแลกเปลี่ยนเชิงลึกหรือการมีปฏิสัมพันธ์ที่

สร้างสรรค์ การพัฒนาแนวคิดและทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ได้พัฒนามาจากทฤษฎีความสัมพันธ์รายคู่แนวตั้ง (Vertical Dyad Linkage Theory: VDL) ซึ่งทฤษฎีนี้มีแนวคิดพื้นฐานมาจาก รูปแบบการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange) และ แนวคิดเรื่องการสร้างบทบาท (Role-Making) (รุ่งฤดี กิจควร, 2547 อ้างถึงใน วิมลวรรณ เจียงวิลาวัณย์, 2564)

Gouldner (1960) อ้างถึงใน วิมลวรรณ เจียงวิลาวัณย์ (2564) กล่าวว่า แนวคิดเรื่องการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange) โดยอธิบายถึงรูปแบบของปฏิสัมพันธ์ภายในสังคมหรือกลุ่ม โดยมีพื้นฐานสำคัญอยู่ที่ ความเชื่อใจ (Trust) ซึ่งเป็นแกนหลักของความสัมพันธ์ ตัวอย่างเช่น หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอาสาให้ความช่วยเหลือก่อน ฝ่ายที่ได้รับการช่วยเหลือจะเกิดความรู้สึกว่าควรตอบแทนกลับตามหลัก บรรทัดฐานของการตอบแทนซึ่งกันและกัน (Norm of Reciprocity) แนวคิดนี้ยังสะท้อนถึง ภาระทางศีลธรรม ที่คนในกลุ่มมีต่อกัน โดยระบุว่า หากบุคคลได้รับความช่วยเหลือหรือประโยชน์จากผู้อื่น ย่อมเกิดความคาดหวังทางสังคมที่ว่าตนควรตอบแทนสิ่งนั้นกลับคืนอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การแลกเปลี่ยนดังกล่าวเป็นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่สมดุลและยั่งยืนภายในกลุ่มหรือสังคม

Graen and Scandura (1987) อ้างถึงใน ธนานุตม์ จุลกระเศียร (2565) อธิบายกระบวนการของ Leader-Member Exchange (LMX) ว่าประกอบด้วย 3 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่

1. การสวมบทบาท (Role-Taking) ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชามอบหมายงานและประเมินพฤติกรรมรวมถึงประสิทธิภาพของสมาชิก เพื่อวิเคราะห์แรงจูงใจและศักยภาพของสมาชิก โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความสามารถออกมา

2. การสร้างบทบาท (Role-Making) ในขั้นตอนนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกจะชัดเจนขึ้น โดยผู้นำมอบหมายงานที่ไม่มีโครงสร้างให้สมาชิก หากสมาชิกตอบรับโอกาสนั้น ความสัมพันธ์จะพัฒนาไปสู่การแลกเปลี่ยนในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งสะท้อนถึงความไว้วางใจและการสนับสนุนซึ่งกันและกัน

3. การกำหนดบทบาท (Role-Routinization) ผู้นำและสมาชิกมีความชัดเจนและมั่นคงมากยิ่งขึ้น โดยทั้งสองฝ่ายมีความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ รวมถึงความคาดหวังที่ชัดเจนในบทบาทของแต่ละฝ่าย ความสัมพันธ์ในขั้นตอนนี้เข้าสู่ความมั่นคงและเป็นกิจวัตร

Schutz and Schutz (1994) กล่าวถึง การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Dyadic Exchange) ซึ่งอธิบายถึงระดับของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก โดยแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ดังนี้ (วิมลวรรณ เจียงวิลาวัณย์, 2564)

1. ระดับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ในกลุ่ม (In-Group Exchange Relationship) เป็นลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกที่อยู่ในระดับคุณภาพสูง ซึ่งพัฒนาขึ้นจาก

กระบวนการแลกเปลี่ยนเชิงบวกอย่างต่อเนื่องระหว่างทั้งสองฝ่าย โดยครอบคลุมการสื่อสารที่เปิดเผย การสนับสนุนอย่างจริงใจ และการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในเชิงปฏิบัติเมื่อความสัมพันธ์มีความแน่นแฟ้นและตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ ความเคารพ และความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้นำมักมอบหมายงานที่มีความท้าทายยิ่งขึ้น เปิดโอกาสให้สมาชิกมีอิสระในการตัดสินใจและเพิ่มบทบาทความรับผิดชอบในระดับที่สูงขึ้นภายใต้บริบทของความสัมพันธ์ในกลุ่มระดับสูงนี้ สมาชิกมักรับรู้ได้ถึงการยอมรับในศักยภาพของตนจากผู้นำ ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีแรงจูงใจที่ดีขึ้น และมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความผูกพันต่อองค์กร เช่น การแสดงความภักดี ความกระตือรือร้นในการทำงาน และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร โดยรวมแล้ว ความสัมพันธ์ในลักษณะการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ในกลุ่ม ไม่เพียงแต่ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีเท่านั้น แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานภายในองค์กรอย่างยั่งยืน

2. ระดับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์นอกกลุ่ม (Out-Group Exchange Relationship) เป็นลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกที่มีคุณภาพอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งแสดงออกผ่านการสื่อสารที่จำกัด การขาดการสนับสนุนอย่างใกล้ชิด และการมีปฏิสัมพันธ์ในลักษณะที่เป็นทางการมากกว่าการมีความสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์หรือเอื้อเฟื้อเกื้อกูล ภายใต้ความสัมพันธ์ประเภทนี้ ความไว้วางใจ ความเคารพ และความเชื่อมั่นระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีอยู่อย่างจำกัด โดยบทบาทของผู้นำมักดำเนินการผ่านอำนาจเชิงโครงสร้างและหน้าที่ตามสัญญาจ้างมากกว่าการมีปฏิสัมพันธ์ที่อิงกับความสัมพันธ์ส่วนบุคคลหรือการสนับสนุนทางอารมณ์ สมาชิกในกลุ่มนี้มักได้รับมอบหมายงานตามมาตรฐานขั้นต่ำ มีโอกาสน้อยในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และไม่ได้รับโอกาสในการพัฒนาหรือแสดงศักยภาพในระดับที่เท่าเทียมกับสมาชิกในกลุ่มความสัมพันธ์ระดับสูง (In-Group) ผลที่ตามมาคือ ระดับความพึงพอใจในงานของสมาชิกกลุ่มนี้มีแนวโน้มลดลง และอาจส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นเชิงลบ ดังเช่น การไม่แสดงออกถึงความกระตือรือร้น ขาดความผูกพันต่อองค์กร หรือไม่มีการแสดงพฤติกรรมในลักษณะของสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวมความสัมพันธ์ในลักษณะการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์นอกกลุ่ม มีแนวโน้มที่จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาแรงจูงใจภายใน และอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมของทีมและองค์กร

2.6.3 ขั้นตอนการแลกเปลี่ยนตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange)

Graen and Uhl-Bien (1995) ได้เสนอขั้นตอนของพัฒนาการความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกภายใต้กรอบแนวคิดของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader–Member

Exchange Theory: LMX) โดยอธิบายว่า ความสัมพันธ์ดังกล่าวไม่ได้เกิดขึ้นทันที แต่เป็นกระบวนการที่มีพัฒนาการผ่านหลายระยะ ดังตารางต่อไปนี้ (วิมลวรรณ เจียงวิลาวัณย์, 2564)

ตารางที่ 2.2 ขั้นตอนการแลกเปลี่ยนตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Graen & Uni-Bien, 1995 อ้างถึงใน ธนดล ชุ่มใจ, 2562)

การสร้างภาวะผู้นำ	**ระยะที่ 1** **คนแปลกหน้า**	**ระยะที่ 2** **คนคุ้นเคย**	**ระยะที่ 3** **ผู้ร่วมงาน**
บทบาท	ตามที่กำหนดในสัญญาการว่าจ้าง	ทดสอบ	ใช้การเจรจาต่อรอง
การใช้อิทธิพล	อำนาจอย่างเป็นทางการ	ผสมผสาน	พึ่งพาซึ่งกันและกัน
การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์	มีคุณภาพต่ำ	มีคุณภาพปานกลาง	มีคุณภาพสูง
ผลประโยชน์	เพื่อตนเอง	เพื่อตนเองและผู้อื่น	เพื่อองค์การ

จากตารางสามารถสังเคราะห์ได้ว่า พัฒนาการของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ภายใต้กรอบแนวคิดของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก สามารถจำแนกออกได้เป็น 3 ระยะสำคัญ ซึ่งแต่ละระยะสะท้อนถึงระดับความลึกซึ้งและคุณภาพของความสัมพันธ์ที่พัฒนาขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปตามระยะเวลาและประสบการณ์การทำงานร่วมกัน ดังนี้

ระยะที่ 1 ระยะการเป็นคนแปลกหน้า (The Stranger Phase) ในระยะเริ่มต้นของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก ความสัมพันธ์ยังคงมีลักษณะเป็นทางการ และดำเนินไปภายใต้เงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาการจ้างงานหรือกรอบบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน ทั้งสองฝ่ายยังไม่มีความคุ้นเคยหรือไว้วางใจซึ่งกันและกัน ส่งผลให้พฤติกรรมที่แสดงออกมักอยู่ในกรอบของความเป็นทางการ และการปฏิสัมพันธ์มีลักษณะจำกัดเฉพาะในเรื่องของงานและหน้าที่ สมาชิกในระยะนี้มักรับรู้ว่าตนเองยังไม่เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มภายใน (In-Group) และอาจรู้สึกห่างเหินจากผู้นำ ซึ่งสะท้อนถึงคุณภาพของความสัมพันธ์ที่ยังอยู่ในระดับต่ำ การสื่อสารและการมีส่วนร่วมจึงมีข้อจำกัด และยังไม่เกิดความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจหรือความร่วมมืออย่างแท้จริง

ระยะที่ 2 ระยะการสร้างความคุ้นเคย (Acquaintance Phase) เป็นช่วงที่ทั้งผู้นำและสมาชิกเริ่มปรับตัวเข้าหากัน โดยเรียนรู้การทำงานร่วมกัน ความสัมพันธ์เริ่มพัฒนาขึ้นจากระยะแรก ซึ่งอาจเริ่มจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เช่น สมาชิกอาจเข้ามาปรึกษาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หรือผู้นำให้คำแนะนำและสะท้อนผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ผู้นำอาจมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถเพื่อให้สมาชิกพัฒนาศักยภาพ ในระยะนี้ทั้งสองฝ่ายเริ่มไว้วางใจและเชื่อใจกันมากขึ้น

ระยะที่ 3 ระยะการเป็นหุ้นส่วนที่สมบูรณ์ (Mature Partnership Phase) ในระยะนี้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกพัฒนาไปสู่ระดับสูงสุด ทั้งสองฝ่ายมีความไว้วางใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้นำทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดี มีความเชี่ยวชาญ และช่วยแก้ไขปัญหาให้สมาชิก ส่งผลให้สมาชิกเกิดความนับถือและชื่นชมในความเป็นมืออาชีพของผู้นำ นอกจากนี้ ผู้นำจะเน้นการทำงานเป็นทีมและใช้วิธีจูงใจสมาชิกเพื่อให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนสำคัญของทีม พร้อมอุทิศตนเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ การใช้อำนาจแบบเป็นทางการเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ จึงต้องอาศัยวิธีการที่สร้างความผูกพันและแรงจูงใจเพิ่มเติม

2.6.4 องค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange)

Liden and Maslyn (1998) อ้างถึงใน ธนานุตม์ จุลกระเศียร (2565) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ภายใต้แนวคิด Leader–Member Exchange (LMX) มิได้จำกัดอยู่เพียงแค่การแลกเปลี่ยนในเชิงหน้าที่การงาน หรือขอบเขตความรับผิดชอบในเชิงโครงสร้างเท่านั้น หากแต่ยังครอบคลุมถึงปฏิสัมพันธ์ในระดับบุคคล ซึ่งประกอบด้วยมิติของความเชื่อมั่นในศักยภาพของกันและกัน การเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ตลอดจนการมีความสัมพันธ์เชิงอารมณ์ที่แน่นแฟ้น องค์ประกอบเหล่านี้ล้วนมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพสูงระหว่างผู้นำและสมาชิก ซึ่งความสัมพันธ์ในลักษณะดังกล่าวสามารถเอื้อให้เกิดผลลัพธ์ในเชิงบวกทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การ เช่น การเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ ความภักดีต่อองค์กร และประสิทธิภาพโดยรวมของทีมงาน จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม พบว่า นักวิชาการได้จำแนกมิติของความสัมพันธ์ในแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ออกเป็น 4 องค์ประกอบหลักดังนี้

1. ความชอบ (Affection) การแลกเปลี่ยนในมิติของความชอบพอส่วนบุคคล โดยไม่ได้คำนึงถึงค่านิยมในการทำงานหรือความเป็นมืออาชีพ ความสัมพันธ์นี้มักแสดงออกในลักษณะของมิตรภาพและความปรารถนาดีต่อกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่คุ้มค่าในเชิงส่วนตัว

2. ความจงรักภักดี (Loyalty) การสนับสนุนและเกื้อกูลกันทั้งในที่สาธารณะและในบริบทส่วนตัว ความจงรักภักดีนี้เกี่ยวข้องกับความซื่อสัตย์ที่ผู้นำและสมาชิกมีต่อกัน ไม่ว่าจะเกี่ยวข้องกับงานหรือไม่ก็ตาม

3. การมีส่วนร่วม (Contribution) ระดับการรับรู้ของผู้นำที่มีต่อความพยายามและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินกิจกรรมหรือภารกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยพฤติกรรมการมีส่วนร่วมดังกล่าวมิได้จำกัดอยู่เพียงการปฏิบัติงานตามหน้าที่เท่านั้น หากแต่ยังครอบคลุมถึงความตั้งใจ ความกระตือรือร้น และความพยายามในการขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด เมื่อสมาชิกแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ร่วมแบ่งเบาภาระ และสามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพและน่าประทับใจ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกจะมีแนวโน้มพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น โดยเฉพาะในลักษณะที่มีคุณภาพสูง ภายใต้บริบทของความสัมพันธ์ที่ดี ผู้นำมักตอบสนองด้วยการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงศักยภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การมอบหมายงานที่มีความท้าทาย การให้ความไว้วางใจในการตัดสินใจ รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรหรือการสนับสนุนเพิ่มเติม เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและก้าวหน้าในสายอาชีพ

4. การนับถือในความเป็นมืออาชีพ (Professional Respect) ระดับของการรับรู้และการยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับสมาชิกในด้านความสามารถ ทักษะเฉพาะทาง และผลงานที่สะท้อนถึงความเชี่ยวชาญในสายงานของแต่ละบุคคล ความเคารพในวิชาชีพดังกล่าวไม่ได้เกิดขึ้นจากตำแหน่งหรืออำนาจในเชิงโครงสร้างเพียงอย่างเดียว หากแต่พัฒนาขึ้นจากการสังเกตพฤติกรรม การเห็นคุณค่าของผลลัพธ์จากการทำงานในอดีต และการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ทั้งในระดับภายในทีม องค์กร และในแวดวงวิชาชีพภายนอก เมื่อผู้นำและสมาชิกต่างมีทัศนคติในเชิงบวกต่อความสามารถของกันและกัน ความนับถือในความเป็นมืออาชีพจะกลายเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่มีเสถียรภาพ และลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่เข้าใจในบทบาทหรือแนวทางการทำงาน ความสัมพันธ์ในลักษณะนี้จะช่วยให้เกิดความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากต่างฝ่ายต่างยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจ การสื่อสารที่เปิดเผย และความมุ่งมั่นร่วมกันในการผลักดันภารกิจขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

Dienesch and Liden (1986) อ้างถึงใน ธนานุตม์ จุลกระเศียร (2565) ได้เสนอว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกภายใต้แนวคิด Leader–Member Exchange (LMX) ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ซึ่งเป็นปัจจัยสะท้อนคุณภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลทั้งสองฝ่าย ดังนี้

1. ความจงรักภักดี (Loyalty) หมายถึง ระดับของความตั้งใจและความมุ่งมั่นที่ทั้งผู้นำและสมาชิกมีต่อกันในการปกป้อง สนับสนุน และยืนหยัดเคียงข้างกันในทั้งบริบทการทำงานและในระดับความสัมพันธ์ส่วนบุคคล โดยความจงรักภักดีในบริบทของทฤษฎี Leader–Member Exchange (LMX) ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงความภักดีต่อหน้าที่หรือองค์กรเท่านั้น หากแต่สะท้อนถึงความพร้อมในการยืนหยัดร่วมกันเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ท้าทายหรือความไม่แน่นอน ความภักดีในลักษณะนี้อาจแสดงออกผ่านพฤติกรรม เช่น การให้การสนับสนุนผู้นำในที่ประชุม การปกป้องสมาชิกจากการถูกวิพากษ์วิจารณ์โดยไม่เป็นธรรม หรือการช่วยเหลือกันนอกเหนือจากหน้าที่ที่กำหนดอย่างเป็นทางการ ทั้งนี้ ระดับของความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นในแต่ละความสัมพันธ์อาจแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับปัจจัยเชิงประสบการณ์ ความต่อเนื่องของการทำงานร่วมกัน ระดับของความไว้วางใจที่ก่อตัวขึ้นตลอดระยะเวลา และความใกล้ชิดในเชิงอารมณ์ที่สะสมระหว่างผู้นำกับสมาชิก

2. การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) หมายถึง ระดับของความพยายาม ความมุ่งมั่น และความตั้งใจของทั้งผู้นำและสมาชิกในการมีส่วนร่วมต่อกระบวนการดำเนินงานที่มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน ความสัมพันธ์ในมิตินี้สะท้อนถึงการมีส่วนร่วมเชิงรุก และความรับผิดชอบร่วมในการสร้างผลลัพธ์ที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์กร การมีส่วนร่วมไม่ได้หมายถึงเพียงการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น หากแต่รวมถึงการแสดงออกถึงความกระตือรือร้น การริเริ่มแนวคิดใหม่ๆ และการร่วมแบ่งปันทรัพยากรหรือความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อทีม ความเต็มใจของทั้งสองฝ่ายในการแลกเปลี่ยนแรงสนับสนุน เช่น การให้คำปรึกษา ช่วยเหลือทางเทคนิค หรือแม้แต่การให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ล้วนเป็นองค์ประกอบที่ช่วยยกระดับคุณภาพของความสัมพันธ์ในมิตินี้ ในบริบทของ LMX การมีส่วนร่วมที่เกิดขึ้นอย่างสมดุลและสม่ำเสมอเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความไว้วางใจ ความรับผิดชอบร่วม และการมีจิตสำนึกต่อเป้าหมายของหน่วยงานในภาพรวม ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลในเชิงบวกต่อผลลัพธ์ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านประสิทธิภาพ ความผูกพัน หรือบรรยากาศการทำงานโดยรวม

3. ความชอบพอ (Affection) หมายถึง ความรู้สึกในเชิงบวกที่เกิดขึ้นจากความประทับใจ ความพึงพอใจ หรือความรู้สึกผูกพันในระดับบุคคลที่สมาชิกมีต่อผู้นำ ซึ่งความรู้สึกในลักษณะนี้เกิดจากการปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยประสบการณ์ ความใกล้ชิด และความจริงใจระหว่างกันในระหว่างการปฏิบัติงาน ความชอบพอในบริบทของทฤษฎี Leader–Member Exchange (LMX) ถือเป็นมิติที่สะท้อนถึงระดับของความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งมากกว่าการร่วมมือในหน้าที่การงาน โดยมีลักษณะของความเป็นมิตร ความเห็นอกเห็นใจ และการสร้างความสัมพันธ์ในเชิงอารมณ์ เมื่อสมาชิกมีความรู้สึกในเชิงบวกต่อผู้นำในระดับที่สูงขึ้น ความสัมพันธ์จะเปลี่ยนจากความเป็นทางการไปสู่ความใกล้ชิดที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มความ

ไว้วางใจ ความเต็มใจในการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และการแสดงพฤติกรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือภายในองค์กร ในทางกลับกัน หากขาดมิติของความชอบพอ ความสัมพันธ์อาจถูกจำกัดอยู่เพียงระดับการปฏิบัติหน้าที่เชิงหน้าที่เท่านั้น ซึ่งอาจไม่เพียงพอในการสร้างแรงจูงใจภายใน หรือเสริมสร้างความผูกพันเชิงจิตใจต่อผู้นำและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการพิจารณาองค์ประกอบทั้งสามของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก สามารถสะท้อนได้อย่างชัดเจนว่ากระบวนการแลกเปลี่ยนภายใต้แนวคิด Leader–Member Exchange (LMX) มิได้จำกัดอยู่เพียงการติดต่อสื่อสารหรือการทำงานร่วมกันในเชิงหน้าที่เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงมิติด้านอารมณ์ ความรู้สึกส่วนตัว และความสัมพันธ์ในเชิงสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างจริงใจ ความสัมพันธ์ในลักษณะนี้มีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความไว้วางใจ การยอมรับ และการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับสมาชิกในทีม ซึ่งล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อคุณภาพของความร่วมมือในระยะยาว นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชายังถือเป็นกลไกสำคัญที่ส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพิ่มความผูกพันต่อองค์กร และผลักดันให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นคง

2.6.5 ผลลัพธ์ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

วิมลวรรณ เจียงวิลาวัณย์ (2564) ได้สรุปว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกภายใต้แนวคิดการแลกเปลี่ยน (Leader–Member Exchange: LMX) มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อคุณภาพของความสัมพันธ์และพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) กล่าวคือ พนักงานที่มีความสัมพันธ์ในระดับคุณภาพสูงกับผู้นำภายใต้กรอบแนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader–Member Exchange: LMX) มักแสดงศักยภาพในการทำงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพสูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มความสัมพันธ์ระดับต่ำ ความสัมพันธ์ในเชิงบวกที่พัฒนาขึ้นระหว่างทั้งสองฝ่ายส่งผลให้พนักงานเกิดความมั่นใจและรู้สึกถึงการได้รับการยอมรับ ส่งเสริมให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังหล่อหลอมให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในภารกิจที่รับผิดชอบ เมื่อพนักงานมีแรงจูงใจภายในที่เกิดจากความไว้วางใจ การสนับสนุน และโอกาสในการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจากผู้นำ ย่อมทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิผล สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร และสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

2. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) กล่าวคือ ความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ภายใต้กรอบแนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก

(Leader–Member Exchange: LMX) มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความเข้าใจ ความไว้วางใจ และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นธรรม เมื่อพนักงานได้รับการยอมรับและการสนับสนุนจากผู้นำ ทั้งในด้านทัศนคติ ความสามารถ และการให้คุณค่าในบทบาทที่ตนรับผิดชอบ ย่อมทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ความสุขในการทำงาน และทัศนคติเชิงบวกต่อหน้าที่ที่ตนปฏิบัติ สภาวะทางจิตวิทยาในเชิงบวกนี้ไม่เพียงแต่ส่งเสริมให้พนักงานเกิดแรงจูงใจภายในเท่านั้น แต่ยังช่วยกระตุ้นให้เกิดความทุ่มเทและความตั้งใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ในเชิงประสิทธิภาพและความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม

3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior) กล่าวคือ ความสัมพันธ์ในเชิงบวกระหว่างผู้นำกับสมาชิก ภายใต้แนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (LMX) มีอิทธิพลโดยตรงต่อการแสดงพฤติกรรมที่เกินขอบเขตของหน้าที่อย่างเป็นทางการ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้สะท้อนถึงความสมัครใจในการกระทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร แม้ไม่ได้ระบุไว้ในคำบรรยายลักษณะงานโดยตรง ตัวอย่างของพฤติกรรม OCB ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน การแสดงความรับผิดชอบต่อเป้าหมายส่วนรวม การมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ส่งเสริมองค์กร และการรักษาบรรยากาศการทำงานที่ดี เมื่อพนักงานรับรู้ว่าผู้นำให้การสนับสนุนอย่างจริงใจ ปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และยอมรับในคุณค่าของตน ย่อมส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายในที่จะตอบแทนองค์กรในรูปแบบของพฤติกรรมที่เอื้อต่อความเจริญก้าวหน้าโดยไม่จำกัดอยู่เพียงหน้าที่พื้นฐาน พฤติกรรม OCB ดังกล่าวนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความยั่งยืนขององค์กร เนื่องจากช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงบวก เพิ่มประสิทธิภาพโดยรวม และลดความขัดแย้งในที่ทำงาน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาวขององค์กรในที่สุด

4. ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) กล่าวคือ ความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ภายใต้กรอบแนวคิด Leader–Member Exchange (LMX) มีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมความไว้วางใจ ความเคารพซึ่งกันและกัน และความรู้สึกมีส่วนร่วมของพนักงานต่อองค์กร เมื่อลูกจ้างรู้สึกว่าตนได้รับการสนับสนุนอย่างจริงใจ ได้รับการยอมรับในคุณค่า และมีโอกาสในการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจหรือการดำเนินงาน พวกเขาจะเกิดความรู้สึกผูกพันในเชิงจิตวิทยากับองค์กรอย่างลึกซึ้ง ความผูกพันในลักษณะนี้ไม่เพียงส่งผลให้พนักงานมีแนวโน้มคงอยู่ในองค์กรในระยะยาวเท่านั้น แต่ยังส่งเสริมให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง มีความภาคภูมิใจในบทบาทหน้าที่ และพร้อมทุ่มเทเพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนั้น การแลกเปลี่ยนที่มีคุณภาพในระดับ

ผู้นำและสมาชิก จึงเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร และสนับสนุนการพัฒนาองค์กรในระยะยาวทั้งด้านบุคลากรและวัฒนธรรมการทำงาน

5. การตั้งใจลาออกจากงาน (Turnover Intention) กล่าวคือ ในบริบทขององค์กรที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกอยู่ในระดับต่ำ หรือมีคุณภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างกันในเชิงลบ พนักงานมักไม่ได้รับแรงสนับสนุนในด้านจิตใจอย่างเพียงพอ ขาดความรู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม หรือรู้สึกว่าไม่ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ภาวะดังกล่าวส่งผลกระทบต่อความรู้สึกผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ทั้งในด้านอารมณ์ ทัศนคติ และแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเมื่อขาดความผูกพันในระดับที่เพียงพอ ย่อมนำไปสู่ความรู้สึกแปลกแยก หรือการลดทอนคุณค่าที่พนักงานมองเห็นในบทบาทของตนภายในองค์กร ในที่สุด พนักงานจะเริ่มพิจารณาความเป็นไปได้ในการลาออกหรือแสวงหาโอกาสในสถานที่ทำงานอื่นที่สามารถตอบสนองความต้องการทางจิตใจและอาชีพได้มากกว่าเดิม ดังนั้น ระดับคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกจึงเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่สามารถคาดการณ์แนวโน้มของการคงอยู่หรือการลาออกของบุคลากรได้อย่างมีนัยสำคัญ และเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนาและประเมินอย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนี้ ยังสามารถสรุปได้ว่าผลลัพธ์ที่เกิดจากกระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader–Member Exchange: LMX) มีความแตกต่างกันไปตามระดับคุณภาพของความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างทั้งสองฝ่าย หากการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับสูง ซึ่งสะท้อนถึงความไว้วางใจ ความเคารพ และการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง พนักงานมักแสดงพฤติกรรมเชิงบวกที่เกินความคาดหวังในหน้าที่ เช่น ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และการมีส่วนร่วมเชิงสร้างสรรค์ในกิจกรรมขององค์กร ซึ่งล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว ในทางตรงกันข้าม หากความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีคุณภาพต่ำ อันหมายถึงขาดการสื่อสารที่เปิดเผย การสนับสนุนที่เพียงพอ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรอาจกลายเป็นลบ เช่น ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของในหน้าที่ และลดความเต็มใจในการมีส่วนร่วมกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ภาวะดังกล่าวนำไปสู่การลดลงของประสิทธิภาพโดยรวม เพิ่มความล่าช้าในการดำเนินงาน และอาจส่งผลต่อการไม่บรรลุเป้าหมายขององค์กรในที่สุด ดังนั้น ระดับคุณภาพของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกจึงถือเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การ

2.7 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตั้งใจคงอยู่ (Intention to stay)

2.7.1 ความหมายของการตั้งใจคงอยู่ (Intention to stay)

คำว่า “ ความตั้งใจคงอยู่ ” ในภาษาอังกฤษสามารถใช้คำที่มีความหมายใกล้เคียงกันได้หลายคำ เช่น Intent to stay, Intention to stay, Intent to remain, และ Retention ซึ่งคำเหล่านี้มีความหมายคล้ายกันและสามารถใช้แทนกันได้ (ณัฐพิชฌาย์ ศุภกานต์สิริ, 2564) ดังนั้น เพื่อความชัดเจนในการสื่อความหมายและการกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติในงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอเลือกใช้คำว่า Intention to Stay เพื่ออธิบายถึง ความตั้งใจของพนักงานในการคงอยู่หรือทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

Cowin and Hengstberger-Sims (2006) อ้างถึงใน ณัฐพิชฌาย์ ศุภกานต์สิริ (2564) ได้ให้ความหมายของความตั้งใจคงอยู่ หมายถึง ความตั้งใจของบุคคลหรือพนักงานที่เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยมีความมุ่งมั่นหรือความปรารถนาของบุคคลในการปฏิบัติงานกับองค์กรเดิมอย่างต่อเนื่องด้วยความพึงพอใจ เป็นการแสดงออกถึงเจตนา ความรู้สึก และความเป็นไปได้ที่พนักงานจะเลือกทำงานในองค์กรต่อเนื่อง โดยไม่แสดงแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงานในอนาคตอันใกล้ ซึ่งสอดคล้องกับ ปรียาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) อ้างถึงใน จุไรวรรณ บินดุเหล็ม (2562) ได้อธิบายว่า ความตั้งใจที่จะคงอยู่ในงานถือเป็นตัวแปรที่สามารถใช้สะท้อนระดับของความผูกพันทางอารมณ์และจิตสำนึกในความภักดีที่บุคลากรมีต่อหน่วยงานที่ตนปฏิบัติงานอยู่ได้อย่างชัดเจน โดยทั่วไปแล้ว พนักงานที่มีความรู้สึกเชื่อมโยงกับองค์กรในระดับลึกซึ้ง มักจะแสดงออกผ่านทัศนคติเชิงบวกต่อบทบาทหน้าที่ ความกระตือรือร้นในการทุ่มเททั้งเวลาแรงกาย และจิตใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นอย่างสม่ำเสมอในการเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนองค์กร โดยไม่แสดงพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงความตั้งใจในการลาออก หรือความต้องการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงาน ในอีกมิติหนึ่ง แนวโน้มของพนักงานที่จะดำรงตำแหน่งในองค์กรต่อไป ยังสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ ศักยภาพขององค์กรในการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ไว้ได้อย่างยั่งยืน (Retention Capability) ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการจัดการบริหารสภาพแวดล้อมการทำงานให้เอื้อต่อความมั่นคงในอาชีพ การสร้างความรู้สึกปลอดภัยทั้งในมิติทางเศรษฐกิจและด้านจิตวิทยา ตลอดจนการสร้างระบบสนับสนุนภายในที่ช่วยกระตุ้นแรงผลักดันจากภายในจิตใจของบุคลากรให้พร้อมดำเนินงานร่วมกับองค์กรอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิผลในระยะยาว

จุไรวรรณ บินดุเหล็ม (2562) มีการศึกษาความหมายของความตั้งใจคงอยู่ ซึ่งมีนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายเรื่อง ความตั้งใจคงอยู่ ไว้ดังนี้

Mathis and Jackson (2006) ได้นิยาม ความคงอยู่ในงาน ว่าเป็นระดับของความมุ่งมั่นที่บุคคลมีต่อการทำงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมีรากฐานมาจากการที่หน่วยงานสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของพนักงานในหลากหลายด้านอย่างเหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อประสิทธิภาพ การให้การยอมรับในผลงานอย่างเป็นธรรม การเปิดโอกาสในการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่ยึดหลักความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล เมื่อพนักงานรับรู้ว่าตนได้รับสิ่งตอบแทนในรูปแบบที่สอดคล้องกับความพยายามและความคาดหวังส่วนบุคคล ย่อมก่อให้เกิดแรงจูงใจจากภายใน ซึ่งส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและศักยภาพอย่างเต็มที่ ทั้งยังมีแนวโน้มที่จะเลือกทำงานกับองค์กรเดิมต่อไปด้วยความสมัครใจและยินดี แนวคิดนี้สอดคล้องกับ ดนัย เทียนพุฒ (2549) ซึ่งได้ให้ความหมายว่า ความตั้งใจที่จะคงอยู่ในองค์กร หมายถึง สะท้อนถึงระดับความพึงพอใจที่บุคลากรรู้สึกต่อการปฏิบัติงานในหน่วยงาน ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยหลายประการที่องค์กรสามารถจัดสรรและสร้างขึ้นได้อย่างเหมาะสม เช่น การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อประสิทธิภาพและความเป็นอยู่ที่ดี การส่งเสริมแรงสนับสนุนด้านจิตใจ รวมถึงการจัดให้มีระบบสิ่งตอบแทนและสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการทั้งในมิติส่วนตัวและวิชาชีพ การดำเนินการดังกล่าวมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นแรงจูงใจภายใน เสริมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ และส่งผลให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป

นิตยา วันทยานันท์ (2556) ได้อธิบายถึง ความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร หมายถึง การแสดงออกทั้งในด้านทัศนคติและความรู้สึกของบุคคล ที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นและเจตนารมณ์ในการร่วมปฏิบัติงานกับองค์กรเดิมอย่างต่อเนื่องและยาวนาน โดยมีพื้นฐานมาจากความเต็มใจ ความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ ตลอดจนการรับรู้เชิงบวกต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรที่มีระดับความตั้งใจในการทำงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องในระดับสูง มักไม่แสดงความลังเลหรือแนวโน้มที่จะเปลี่ยนงานหรือย้ายสถานที่ทำงาน ทั้งยังมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมและทุ่มเทอย่างเต็มที่ต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในทำนองเดียวกัน กิ่งกาญจน์ มั่งมีศรี (2559) ได้นิยาม ความตั้งใจคงอยู่ ว่าเป็นสภาวะของความต้องการภายในและความพึงพอใจส่วนบุคคล ซึ่งสะท้อนผ่านความปรารถนาที่จะร่วมงานกับองค์กรเดิมอย่างต่อเนื่อง โดยมีเจตนาที่จะปฏิบัติงานในระยะยาวโดยสมัครใจ ปราศจากแนวโน้มที่จะเปลี่ยนสถานที่ทำงานในอนาคต ความรู้สึกเชิงบวกต่อองค์กรในลักษณะนี้แสดงถึงระดับของความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และการยึดมั่นในบทบาทหน้าที่ของตนเอง อันเป็นแรงผลักดันที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความทุ่มเทและความสม่ำเสมอในการทำงานร่วมกับองค์กรอย่างมั่นคง

จุไรวรรณ บินดุเหล็ม (2562) สรุปความหมายของความตั้งใจคงอยู่ไว้ว่า บุคลากรที่มีแนวโน้มจะปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง คือ กลุ่มบุคคลที่แสดงออกถึงความสมัครใจและความพึงพอใจในการทำงานร่วมกับองค์กรเดิม โดยไม่มีท่าทีที่จะลาออกหรือแสวงหาโอกาสในการทำงานกับหน่วยงานอื่น พนักงานกลุ่มนี้มักมีความรู้สึกเชิงบวกต่อสถานที่ทำงาน รู้สึกผูกพันในระดับจิตใจ และแสดงความพร้อมในการทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจเพื่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กรอย่างเต็มที่ ลักษณะดังกล่าวสะท้อนถึงระดับของความจงรักภักดีและความมุ่งมั่นที่สูง ซึ่งสามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ถึงขีดความสามารถขององค์กรในการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพไว้ได้ในระยะยาว

จากที่ได้ศึกษาความหมายของความตั้งใจคงอยู่ข้างต้น ผู้วิจัยขอนำเสนอคำจำกัดความของความตั้งใจคงอยู่ (Intention to Stay) ที่ใช้ในบริบทของการวิจัยครั้งนี้ว่า หมายถึง ระดับของความมุ่งมั่นและความพึงพอใจที่บุคลากรหรือพนักงานมีต่อองค์กรต้นสังกัด ซึ่งแสดงออกผ่านความเต็มใจในการปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรอย่างต่อเนื่องในระยะยาว โดยไม่แสดงเจตนาที่จะลาออกหรือเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงานในอนาคต ความตั้งใจในลักษณะนี้สะท้อนผ่านความรู้สึกในเชิงบวก ความสัมพันธ์ทางจิตใจ และความผูกพันต่อองค์กร พนักงานที่มีลักษณะดังกล่าวมักมีความสุขในการทำงาน มีความทุ่มเทต่อบทบาทหน้าที่ และไม่แสวงหาโอกาสจากหน่วยงานอื่น ทั้งนี้ ความตั้งใจคงอยู่ยังสามารถใช้เป็นดัชนีสำคัญในการประเมินความสามารถขององค์กรในการรักษาและพัฒนาทุนมนุษย์ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการเติบโตและความมั่นคงขององค์กรอย่างยั่งยืน

2.7.2 ความสำคัญของความตั้งใจคงอยู่

อันดามัน วัฒนวรางกูร (2566) กล่าวไว้ว่า ทรัพยากรบุคคลถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยหากองค์กรสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเหมาะสมกับลักษณะของภาระงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานและบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิผล จากเหตุผลดังกล่าว องค์กรจึงให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้าง ขวัญกำลังใจ การส่งเสริมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการจัดระบบแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ อันนำไปสู่ความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

Sudita (2005) อ้างถึงใน จุไรวรรณ บินดุเหล็ม (2562) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการที่บุคลากรมีความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร โดยชี้ให้เห็นว่า ความตั้งใจดังกล่าวมีบทบาทเชิงกลยุทธ์ต่อการดำเนินงานและความยั่งยืนขององค์กรในหลากหลายมิติ ดังนี้

1. ส่งเสริมความกระตือรือร้น ความจงรักภักดี และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานที่ช่วยเชื่อมโยงพฤติกรรมของบุคลากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร ทั้งยังช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจระหว่างบุคลากรกับองค์กร

2. เสริมสร้างความจงรักภักดีของบุคลากร แม้ในบริบทของการแข่งขันที่รุนแรง องค์กรที่สามารถรักษาบุคลากรไว้ได้ จะได้เปรียบในเชิงกลยุทธ์และลดความเสี่ยงจากการสูญเสียบุคลากรที่มีศักยภาพ

3. ยกระดับประสิทธิภาพองค์รวมขององค์กร โดยการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถและประสบการณ์ไว้ ส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

4. ลดต้นทุนและความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นจากการลาออกของบุคลากร เช่น ค่าใช้จ่ายในการสรรหา การฝึกอบรม และผลกระทบต่อการทำงานของทีม

5. ส่งเสริมผลผลิตทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ผ่านการสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ผลักดันองค์กรไปสู่การเติบโตและความสำเร็จอย่างยั่งยืนในเชิงธุรกิจ

อันดามัน วัฒนวรางกูร (2566) ได้ศึกษาความสำคัญของ ความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากรในองค์กร และพบว่า มีนักวิจัยจำนวนมากให้ความสนใจในประเด็นความตั้งใจคงอยู่ ดังนี้

กฤษฎา แสวงดี (2551) อ้างถึงใน อันดามัน วัฒนวรางกูร (2566) กล่าวว่า ความสำคัญของการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยมีองค์ประกอบสำคัญดังนี้

1. การเพิ่มทรัพย์สินทางปัญญาขององค์กร ในยุคแห่งความรู้ (Knowledge Era) ความสำเร็จขององค์กรมิได้พิจารณาจากจำนวนพนักงานเพียงอย่างเดียว หากแต่ขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรที่มีองค์ความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การรักษาบุคลากรเหล่านี้ไว้ จึงเท่ากับเป็นการสะสมและรักษาทุนมนุษย์ที่มีมูลค่าสูง และเป็นทรัพยากรที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

2. การส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวกและความภูมิใจในองค์กร บุคลากรที่ทำงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน มักมีความพึงพอใจในองค์กรและในบทบาทหน้าที่ของตน ส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจ ความผูกพัน และแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นฐานสำคัญของความจงรักภักดีและการทำงานด้วยความเต็มใจ

3. การลดต้นทุนด้านการบริหารจัดการพนักงาน ารลดอัตราการลาออกของบุคลากร ส่งผลโดยตรงต่อการลดค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหา คัดเลือก และฝึกอบรมพนักงาน

ใหม่ ซึ่งมักเป็นต้นทุนที่สูงและอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องและประสิทธิภาพขององค์กรในระยะยาว

และนอกจากนี้ อันดามัน วัฒนวรางกูร (2566) ได้สรุปความสำคัญของการตั้งใจคงอยู่ว่า เป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญและวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพและความเชี่ยวชาญให้อยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืน การรักษาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถไม่เพียงช่วยลดต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและการฝึกอบรมบุคลากรใหม่ แต่ยังส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีความต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และคงไว้ซึ่งคุณภาพของการให้บริการหรือการผลิตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมให้ องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและสร้างความสำเร็จในระยะยาวได้อย่างมั่นคง

ในทางตรงกันข้าม Greenberg (2004) อ้างถึงใน จุไรวรรณ บินดุเหล็ม (2562) พบว่าบุคลากรที่ไม่มีความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรส่งผลเสียต่อองค์กรดังนี้

1. อัตราการลาออกสูง (Higher Employee Turnover) การลาออกของพนักงานทำให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า โดยเฉพาะความรู้ ประสบการณ์ และทักษะที่ได้สะสมไว้ในช่วงเวลาที่อยู่กับองค์กรเดิม ซึ่งความรู้เหล่านี้มักถูกถ่ายทอดไปยังองค์กรใหม่ และกลายเป็นการสูญเสียโอกาสในการพัฒนาศักยภาพขององค์กรเดิม

2. ผลการปฏิบัติงานลดลง (Diminished Performance) บุคลากรใหม่ที่เข้ามาทดแทนยังต้องใช้เวลาในการเรียนรู้และปรับตัวก่อนที่จะสามารถทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ ส่งผลให้กระบวนการทำงานเกิดความล่าช้าและคุณภาพโดยรวมลดลงในช่วงเปลี่ยนผ่าน

3. การสูญเสียค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม (Lost Training Dollars) องค์กรต้องแบกรับภาระต้นทุนในการสรรหา คัดเลือก และพัฒนาบุคลากรใหม่ซ้ำซ้อน ซึ่งไม่เพียงแต่เสียค่าใช้จ่ายเท่านั้น แต่ยังสูญเสียเวลาและทรัพยากรที่ควรนำไปใช้ในการพัฒนาเชิงกลยุทธ์อื่นๆ

4. ขวัญกำลังใจลดลง (Lower Morale) การลาออกของเพื่อนร่วมงานส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของพนักงานที่ยังคงอยู่ โดยเฉพาะเมื่อต้องรับภาระงานที่เพิ่มขึ้น อาจก่อให้เกิดความเครียด ความเหนื่อยล้า และลดทอนแรงจูงใจ ซึ่งล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

จากแนวคิดความสำคัญของความตั้งใจคงอยู่ พบว่า ความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จระยะยาวขององค์กร โดยเฉพาะในด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะทาง ซึ่งช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และทำให้กระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องและเสถียรภาพ ลดต้นทุนในการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ และเพิ่มผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ นอกจากนี้ ยังส่งเสริมความจงรักภักดี

ความผูกพัน และขวัญกำลังใจของพนักงาน ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร ในทางกลับกัน หากบุคลากรขาดความตั้งใจคงอยู่ ย่อมนำมาซึ่งผลกระทบในหลายมิติ เช่น การเพิ่มขึ้นของอัตราการลาออก การลดลงของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ความสูญเสียด้านค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนการลดลงของขวัญกำลังใจในกลุ่มพนักงานที่ยังคงอยู่ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตขององค์กรในระยะยาว

2.7.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความตั้งใจคงอยู่

Mowday (1981) อ้างถึงใน ณัฐพิชฌาย์ ศุภกานต์สิริ (2564) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร แบ่งออกเป็น 2 ประการ ได้แก่

1. ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่องาน (Affective responses to the job) ฏิกิริยาทางอารมณ์และทัศนคติภายในที่พนักงานมีต่อหน้าที่การงานและองค์กรที่สังกัด ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจว่าจะคงอยู่หรือยุติการทำงานในองค์กรต่อไป โดยเฉพาะมิติด้านจิตวิทยา เช่น ระดับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Organizational Commitment) และการมีส่วนร่วมในบทบาทหน้าที่ (Job Involvement) ต่างเป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อแรงจูงใจและการประเมินสถานภาพการทำงานของแต่ละบุคคล ความรู้สึกในเชิงบวกในแง่มุมเหล่านี้มักเอื้อให้พนักงานเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในงานที่ทำ ตระหนักถึงบทบาทของตนที่ส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กร และรับรู้ว่าได้รับการสนับสนุนในเชิงระบบและจิตใจอย่างเพียงพอ ส่งผลให้มีความตั้งใจทำงานกับองค์กรต่อไป ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรประสบกับประสบการณ์เชิงลบ เช่น ความเบื่อหน่ายในหน้าที่ ความไม่ไว้วางใจในระบบองค์กร หรือรู้สึกถึงการไม่ได้รับการยอมรับในศักยภาพที่แท้จริง อาจนำไปสู่การลดระดับความผูกพัน การถดถอยของแรงจูงใจ และในที่สุดอาจพิจารณาย้ายงานหรือออกจากองค์กร ดังนั้น การสร้างประสบการณ์การทำงานที่ส่งเสริมความรู้สึกเชิงบวกในด้านอารมณ์ จึงเป็นหนึ่งในกลยุทธ์เชิงรุกที่องค์กรควรให้ความสำคัญ เพื่อรักษาบุคลากรคุณภาพและส่งเสริมเสถียรภาพของกำลังแรงงาน

2. ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน (Non-work Factors) ปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร เช่น เงื่อนไขในช่วงทดลองงาน สภาพตลาดแรงงานโดยรวม ความจำเป็นในด้านครอบครัว ภาระผูกพันส่วนบุคคล ตลอดจนความต้องการในการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงาน ล้วนเป็นปัจจัยภายนอกที่อาจส่งอิทธิพลต่อระดับความตั้งใจของพนักงานในการคงอยู่กับองค์กร ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ยกตัวอย่างเช่น บุคลากรที่มีภาระดูแลสมาชิกในครอบครัวมักพิจารณาเลือกทำงานกับองค์กรที่มีความมั่นคงทางการจ้างงาน และตั้งอยู่ใกล้ที่พักอาศัย เพื่อให้

สามารถรักษาสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทางกลับกัน พนักงานบางกลุ่มอาจมีแรงผลักดันจากความต้องการในการพัฒนาตนเอง หรือแสวงหาเส้นทางอาชีพที่เปิดโอกาสให้เติบโตมากยิ่งขึ้น จึงมีแนวโน้มที่จะพิจารณาย้ายงาน แม้จะได้รับความพึงพอใจในระดับหนึ่งจากองค์กรปัจจุบันก็ตาม ปัจจัยเหล่านี้จึงเป็นสิ่งที่องค์กรควรตระหนัก แม้จะไม่สามารถควบคุมได้โดยตรง แต่การเข้าใจบริบทและแรงจูงใจของพนักงานในแต่ละช่วงเวลา จะช่วยให้สามารถวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการรักษาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม

Price and Mueller (1981) อ้างถึงใน วิโรษณา ทองโชติ (2565) ได้เสนอว่า ความตั้งใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องนั้นมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายประการ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของบุคลากรในการอยู่หรือออกจากองค์กร ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ระดับของความรู้สึกในเชิงบวกที่บุคลากรมีต่องานที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งเกิดจากปัจจัยหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นความสอดคล้องระหว่างลักษณะของงานกับความสนใจและความสามารถของพนักงาน ความสัมพันธ์ที่ราบรื่นระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในด้านทรัพยากร เครื่องมืออำนวยความสะดวก และสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เมื่อพนักงานรู้สึกพึงพอใจในสิ่งเหล่านี้ มักจะแสดงออกผ่านความกระตือรือร้น ความกระชุ่มกระชวยในหน้าที่ และมองว่างานที่ได้รับมอบหมายเป็นภารกิจที่มีคุณค่าและท้าทาย นำไปสู่ความตั้งใจที่จะร่วมงานกับองค์กรในระยะยาว ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรประสบกับภาวะไม่พึงพอใจ เช่น หน้าที่ไม่ตรงกับความถนัด การสื่อสารภายในที่ขาดประสิทธิภาพ หรือขาดการสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรมจากฝ่ายบริหาร ย่อมส่งผลต่อทัศนคติในการทำงาน ทำให้เกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย ไม่กระตือรือร้น และอาจนำไปสู่การพิจารณาเปลี่ยนงานหรือลาออกในที่สุด

2. ความเป็นวิชาชีพ (Professionalism) ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนถึงระดับความเชี่ยวชาญ ความรับผิดชอบ และความทุ่มเทของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานและความคาดหวังขององค์กร โดยเฉพาะในยุคที่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมในการทำงานเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การพัฒนาความเป็นมืออาชีพจึงไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากประสบการณ์เพียงอย่างเดียว หากแต่ต้องอาศัยการฝึกอบรมและการเสริมสร้างทักษะอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง องค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้และเพิ่มพูนศักยภาพของตนอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นในด้านความรู้เฉพาะทาง การพัฒนาทักษะใหม่ หรือการเสริมสร้างทักษะด้านการปรับตัว ล้วนช่วยส่งเสริมให้พนักงานสามารถนำความรู้ไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังช่วยให้พนักงานรู้สึกถึงคุณค่าในตนเองและตระหนักว่าองค์กรเห็นความสำคัญในบทบาทของตนในฐานะทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ซึ่งความรู้สึกดังกล่าว

จะส่งผลต่อการเกิดแรงจูงใจภายใน ความภาคภูมิใจในสายอาชีพ ตลอดจนเสริมสร้างแนวโน้มที่พนักงานจะเลือกปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรในระยะยาวอย่างมีเสถียรภาพ

3. การฝึกอบรมในลักษณะทั่วไป (Generalized Training) ถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความสามารถในการทำงานของบุคลากรในทุกระดับ โดยเน้นการพัฒนาทักษะ ความรู้ และแนวทางการปฏิบัติงานที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หลากหลาย ไม่จำกัดเฉพาะบทบาทหน้าที่เฉพาะตำแหน่งเท่านั้น พนักงานที่ได้รับโอกาสในการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ย่อมสามารถเพิ่มพูนศักยภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างเห็นผล ซึ่งนอกจากจะเอื้อต่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กรโดยรวมแล้ว ยังช่วยปลูกฝังความรู้สึกว่าตนได้รับการพัฒนาและเติบโตไปพร้อมกับองค์กร ความรู้สึกดังกล่าวมีส่วนส่งเสริมความผูกพันในเชิงจิตใจ (Affective Commitment) และสร้างแรงจูงใจภายในให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรในระยะยาว ลดความต้องการในการแสวงหาโอกาสจากหน่วยงานภายนอก และเพิ่มเสถียรภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมากยิ่งขึ้น

4. ความรับผิดชอบต่อสมาชิกในครอบครัว (Kinship Responsibility) ถือเป็นหนึ่งในปัจจัยด้านบริบทส่วนบุคคลที่อาจส่งผลต่อการตัดสินใจของบุคลากรในการคงอยู่หรือยุติการทำงานกับองค์กร โดยเฉพาะในกรณีที่บุคลากรต้องแบกรับภาระหน้าที่ในการดูแลสมาชิกภายในครอบครัว เช่น บิดามารดาที่สูงอายุ หรือบุตรที่อยู่ในวัยศึกษา หากเกิดสถานการณ์ที่ต้องให้ความสำคัญเป็นลำดับต้น เช่น การเจ็บป่วยของญาติ การโยกย้ายถิ่นฐานของครอบครัว หรือการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาของบุตร พนักงานอาจจำเป็นต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงาน ขอปรับเวลาทำงาน หรือแม้แต่ตัดสินใจลาออกจากองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจด้านครอบครัวได้อย่างเหมาะสม ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อระดับความตั้งใจของบุคลากรในการคงอยู่กับองค์กร โดยอาจทำให้เกิดแนวโน้มในการลดลงของความผูกพัน และเพิ่มโอกาสในการพิจารณาย้ายงานหรือเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของครอบครัวมากยิ่งขึ้น ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการออกแบบนโยบายที่ยืดหยุ่น เช่น การจัดสรรเวลาทำงานที่เหมาะสม หรือสนับสนุนสวัสดิการที่ตอบสนองภาระครอบครัว เพื่อลดอุปสรรคที่อาจส่งผลต่อความตั้งใจของพนักงานในการคงอยู่กับองค์กร

Mathis and Jackson (2004) อ้างถึงใน จุไรวรรณ บินดุเหล็ม (2562) มีการเสนอว่าปัจจัยในระดับองค์กรที่ส่งผลต่อความตั้งใจของบุคลากรในการคงอยู่กับองค์กร สามารถจัดจำแนกออกเป็น 5 ด้านหลัก ได้แก่

1. คุณลักษณะขององค์กร (Characteristics of the Employer) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจของบุคลากรว่าจะคงอยู่หรือออกจากองค์กร ประกอบด้วย

1.1 วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร (Organizational Culture and Value) การมีวัฒนธรรมและค่านิยมที่มีความชัดเจนและมีค่านิยมร่วมซึ่งส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความไว้วางใจระหว่างพนักงานกับผู้นำและเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งยังส่งเสริมความรู้สึกถึงความเป็นธรรมและความมีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความผูกพันและความห่วงแหนต่อองค์กร

1.2 การบริหารจัดการขององค์กร (Management and Retention) การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ บรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความก้าวหน้า และผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจนสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ จะช่วยให้บุคลากรรู้สึกถึงความก้าวหน้าและความมั่นใจในองค์กร ทำให้องค์กรน่าอยู่และส่งเสริมความตั้งใจคงอยู่

1.3 ความมั่นคงในงาน (Job Security) การมีความมั่นคงในหน้าที่การงานถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจอยู่ต่อของพนักงาน ความรู้สึกปลอดภัยในตำแหน่งงานจะช่วยเสริมสร้างความภักดี และลดแรงจูงใจในการมองหางานใหม่ ในทางกลับกัน หากเกิดความไม่แน่นอน เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรหรือการลดตำแหน่ง อาจก่อให้เกิดความรู้สึกไม่มั่นคง ส่งผลให้พนักงานลดระดับความผูกพัน และมีแนวโน้มที่จะพิจารณาการเปลี่ยนงานมากขึ้น

2. ด้านลักษณะงานและการทำงาน (Job Design and Work) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของบุคลากร โดยสามารถจำแนกองค์ประกอบสำคัญได้ดังนี้

2.1 การจัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน (Job/Person Match) การมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของพนักงาน รวมถึงการสนับสนุนด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยและอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการทำงาน จะช่วยลดความเครียด เพิ่มความพึงพอใจ และส่งเสริมความเชื่อมั่นในตนเองของพนักงาน เมื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ย่อมส่งผลให้เกิดความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กร

2.2 ความยืดหยุ่นของเวลาทำงาน (Time Flexibility) ความยืดหยุ่นในการจัดตารางเวลาทำงานมีบทบาทสำคัญในการลดภาวะตึงเครียดจากการทำงาน โดยเฉพาะในบริบทที่พนักงานต้องรับผิดชอบหลายบทบาททั้งในที่ทำงานและที่บ้าน องค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถปรับเปลี่ยนช่วงเวลาทำงาน เลือกรูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่น หรือทำงานนอกสถานที่ (Remote Work) ได้ จะช่วยสร้างความสมดุลและเพิ่มความตั้งใจคงอยู่

2.3 ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและครอบครัว (Work/Life Balancing) การส่งเสริมให้บุคลากรสามารถจัดการหน้าที่ในชีวิตส่วนตัวควบคู่ไปกับภารกิจในสายงานอย่างเหมาะสม ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยลดแรงกดดันทางจิตใจ และส่งผลเชิงบวกต่อสุขภาวะในการปฏิบัติงาน องค์กรสามารถมีบทบาทในการสนับสนุนความสมดุลนี้ผ่านการ

ออกแบบนโยบายที่เอื้อต่อความยืดหยุ่น เช่น การกำหนดชั่วโมงการทำงานที่ไม่ตายตัว การจัดสิทธิประโยชน์ที่ตอบโจทย์ภาระครอบครัว ได้แก่ บริการดูแลเด็กเล็กหรือศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ ตลอดจนการอนุญาตให้พนักงานทำงานจากที่พักในบางกรณี ทั้งหมดนี้ล้วนเป็นกลไกที่ช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในหน้าที่การงาน และส่งเสริมระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรอย่างยั่งยืน

3. ด้านโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ (Career Opportunities) ความก้าวหน้าในสายงานถือเป็นแรงผลักดันหลักที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของพนักงานในการคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว องค์กรที่มีแนวทางสนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะเฉพาะทาง และเปิดโอกาสให้พนักงานเติบโตในลำดับขั้นวิชาชีพอย่างมีระบบ ย่อมสามารถสร้างภาพอนาคตที่มั่นคงและชัดเจนให้แก่บุคลากร ความรู้สึกว่าตนเองมีเส้นทางการเติบโตที่จับต้องได้ภายในองค์กร จะช่วยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจภายใน เพิ่มความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และลดแนวโน้มของการเปลี่ยนงาน ทั้งนี้ การวางระบบบริหารความสามารถ (Talent Management) ที่เชื่อมโยงกับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งและพัฒนาตนเอง จึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพไว้กับองค์กร โดยสามารถจำแนกองค์ประกอบได้ดังนี้

3.1 การพัฒนาทางอาชีพ (Training/Development and Mentoring) การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาศักยภาพทางวิชาชีพผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การเข้าร่วมอบรม การศึกษาต่อ หรือการสัมมนาวิชาชีพ รวมถึงการใช้ทักษะที่ได้รับมาในการปฏิบัติงานจริง ถือเป็นแนวทางที่ช่วยเพิ่มพูนขีดความสามารถและความมั่นใจในตนเองของพนักงาน นอกจากนี้ การจัดให้มีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) ซึ่งเป็นการสนับสนุนผ่านการให้คำปรึกษาจากผู้มีประสบการณ์ในองค์กร จะช่วยให้บุคลากรโดยเฉพาะผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานสามารถปรับตัวได้ดี และพัฒนาความสัมพันธ์ในระดับวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป

3.2 การวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Planning/Advancement) การมีแนวทางที่ชัดเจนในการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความรู้สึกมั่นคงและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร องค์กรที่มีระบบการประเมินศักยภาพและสนับสนุนให้บุคลากรเติบโต เช่น การให้โอกาสเลื่อนตำแหน่ง หรือกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำในสายงาน จะช่วยให้บุคลากรมองเห็นอนาคตของตนเองในองค์กร บุคลากรที่ได้รับการสนับสนุนในด้านนี้มักมีแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีผลต่อการลดอัตราการลาออกและเสริมสร้างความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร

4. ด้านการให้รางวัล (Reward) การให้รางวัลเป็นกลไกที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อแรงจูงใจ ความผูกพัน และความตั้งใจของบุคลากรในการคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว โดยสามารถจำแนกองค์ประกอบที่สำคัญได้ดังนี้

4.1 ประโยชน์ตอบแทน (Benefits) การให้ผลตอบแทนในลักษณะของสิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่เหมาะสมกับความสามารถ ประสบการณ์ และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน การประกันสุขภาพ สวัสดิการหลังเกษียณ และสิทธิพิเศษอื่นๆ ล้วนมีบทบาทในการสร้างความรู้สึกมั่นคงและคุณค่าในงาน ซึ่งเป็นแรงสนับสนุนที่สำคัญต่อการลดอัตราการลาออกและเพิ่มความตั้งใจในการทำงานกับองค์กร

4.2 ผลลัพธ์ของงานและค่าตอบแทน (Performance and Compensation) การจัดระบบค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมและสัมพันธ์โดยตรงกับผลงาน เป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะการให้โบนัสตามผลงานหรือระบบประเมินผลที่ชัดเจนและโปร่งใส พนักงานที่รู้สึกว่าผลงานของตนได้รับการยอมรับผ่านค่าตอบแทนที่เหมาะสม มักมีแนวโน้มที่จะมีความพึงพอใจและความผูกพันกับองค์กรสูงขึ้น

4.3 การได้รับการยอมรับ (Recognition) การได้รับการยอมรับในความสามารถและความทุ่มเทจากทั้งผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน นับเป็นแรงเสริมทางจิตวิทยาที่ทรงพลัง แม้มิใช่สิ่งตอบแทนในรูปแบบตัวเงินโดยตรง แต่กลับมีผลเชิงบวกอย่างลึกซึ้งต่อขวัญกำลังใจ ความภาคภูมิใจในตนเอง และความรู้สึกมีคุณค่าในบทบาทหน้าที่ การยกย่องในรูปแบบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงคำชมเชยในที่ประชุม การมอบรางวัลบุคลากรดีเด่น หรือการมอบหมายหน้าที่สำคัญ เช่น การเป็นหัวหน้าโครงการ ล้วนเป็นกลไกสำคัญที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจภายในและมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไปในระยะยาว ด้วยความรู้สึกผูกพันและความพึงพอใจที่ยั่งยืน

5. ด้านสัมพันธภาพของบุคลากรภายในองค์กร (Employee Relationships) ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างพนักงานภายในหน่วยงานถือเป็นกลไกสำคัญที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการสร้างความผูกพันในวิชาชีพและความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องในระยะยาว สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์อย่างสร้างสรรค์ ความไว้เนื้อเชื่อใจ และความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงาน จะช่วยหล่อหลอมบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและเปิดกว้างต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในหน้าที่ และความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) อ้างถึงใน วิโรษณา ทองโชติ (2565) ได้กล่าวว่า ความตั้งใจของบุคลากรในการคงอยู่กับองค์กร เป็นกระบวนการที่สะท้อนถึงศักยภาพขององค์กรในการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ซึ่งผ่านการสรรหาและคัดเลือกอย่างเหมาะสม และมีระดับความพึงพอใจต่อบทบาทหน้าที่การงานอย่างชัดเจน โดยความตั้งใจในการคงอยู่ดังกล่าวเกิดขึ้นจาก

ความสมัครใจของบุคลากร ที่มีความมั่นใจในความมั่นคงทางวิชาชีพและการเติบโตภายในองค์กรในระยะยาว ทั้งนี้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรสามารถจัดจำแนกได้เป็น 3 มิติหลัก ได้แก่

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยในกลุ่มนี้ครอบคลุมลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล เช่น เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ขนาดของครอบครัว ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ระดับสติปัญญา ตลอดจนประสบการณ์ที่สั่งสมจากการทำงานในอดีต คุณลักษณะเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมทัศนคติ แนวโน้มความคิด และระดับแรงจูงใจของบุคลากร ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงาน รวมถึงความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหรือแรงกดดันจากภายนอก ปัจจัยเหล่านี้จึงมีผลต่อความมั่นคงทางอารมณ์และการตัดสินใจของบุคลากรในการเลือกคงอยู่หรือเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงาน

2. ปัจจัยด้านลักษณะของงาน กลุ่มปัจจัยนี้เกี่ยวข้องกับบริบทและเงื่อนไขที่แวดล้อมอยู่ในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยครอบคลุมถึงลักษณะเฉพาะของหน้าที่ที่รับผิดชอบ ระดับสถานะทางวิชาชีพ โครงสร้างงานที่กำหนดบทบาทอย่างชัดเจน ตลอดจนเงื่อนไขทางกายภาพและภูมิศาสตร์ของสถานที่ทำงาน เช่น ความใกล้ไกลระหว่างที่พักอาศัยกับที่ทำงาน หรือความสะดวกในการเดินทาง ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน การจัดสรรเวลาในชีวิตประจำวัน และระดับความเครียดที่อาจเกิดขึ้นจากภาระในการเดินทาง รวมถึงยังมีอิทธิพลต่อการรับรู้คุณภาพชีวิตโดยรวมของพนักงานอีกด้วย องค์กรที่สามารถจัดโครงสร้างงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการและข้อจำกัดส่วนบุคคลได้ ย่อมมีแนวโน้มรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรได้อย่างยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

3. ปัจจัยด้านการจัดการ องค์ประกอบในกลุ่มนี้เกี่ยวข้องกับวิธีการที่องค์กรกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในด้านการส่งเสริมเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนและเหมาะสม ตลอดจนความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างเพื่อนร่วมงานภายในทีมและข้ามหน่วยงาน นอกจากนี้ การสื่อสารที่เปิดเผยและสร้างสรรค์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา รวมถึงระดับความเข้าใจร่วมกันระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างความรู้สึกไว้วางใจ ความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมขององค์กร และความมั่นคงในวิชาชีพ อีกทั้ง ความศรัทธาที่พนักงานมีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ยังมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความรู้สึกผูกพันกับองค์กรและเจตนารมณ์ที่จะร่วมพัฒนาองค์กรต่อไป

Taunton, Krampitz, & Wood (1989) อ้างถึงใน ศศิรัตน์ ศิริสีรัสสะ (2565) ได้นำเสนอกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีว่าด้วยการคงอยู่ในองค์กร (Theory Model of Retention) โดยได้จำแนก

องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความตั้งใจของบุคลากรในการทำงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องออกเป็น 4 มิติหลัก ได้แก่

1. ปัจจัยด้านบุคลากร (Employee Characteristics) ปัจจัยกลุ่มนี้สะท้อนถึงคุณลักษณะเฉพาะตัวของพนักงานที่อาจส่งผลต่อพฤติกรรมการอยู่หรือการลาออกจากองค์กร ตัวอย่างเช่น โอกาสในการหางานใหม่ในตลาดแรงงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานในองค์กร ระดับการศึกษาซึ่งอาจส่งผลต่อความคาดหวังในการทำงาน และภาระหน้าที่ในครอบครัวซึ่งมีผลต่อการจัดลำดับความสำคัญในชีวิต โดยองค์ประกอบเหล่านี้ล้วนมีบทบาทสำคัญในการกำหนดระดับความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กร ทั้งในเชิงแรงจูงใจภายในและความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของงานและชีวิตส่วนตัว

2. ปัจจัยด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ (Task Requirement) ปัจจัยนี้เกี่ยวข้องกับโครงสร้างและธรรมชาติของงานที่พนักงานได้รับมอบหมาย เช่น ลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ ความชัดเจนในขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงโอกาสในการสื่อสารและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในกระบวนการทำงาน ลักษณะงานที่ออกแบบมาอย่างเหมาะสม ชัดเจน และเปิดโอกาสให้พนักงานมีบทบาทมากขึ้นในการกำหนดทิศทางการทำงาน จะช่วยเสริมสร้างความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร

3. ปัจจัยด้านองค์การ (Organizational Characteristics) องค์ประกอบในกลุ่มนี้เกี่ยวข้องกับโครงสร้างและกลไกการบริหารจัดการภายในองค์กร เช่น ความยุติธรรมในการบริหารงาน การประเมินผลที่โปร่งใส และการจัดสรรผลตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถและผลงานของพนักงาน รวมถึงโอกาสในการพัฒนาอาชีพ เช่น การเติบโตในตำแหน่งหรือได้รับมอบหมายภารกิจที่ท้าทายมากขึ้น ปัจจัยเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน และสร้างความรู้สึกว่าพนักงานได้รับการยอมรับและเห็นคุณค่าในบทบาทหน้าที่ของตน

4. ปัจจัยด้านผู้บริหาร (Manager Characteristics) คุณลักษณะและรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการจูงใจ อิทธิพลและอำนาจในการบริหาร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการแสดงบทบาทภาวะผู้นำที่เหมาะสม สิ่งเหล่านี้มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการสร้างความเชื่อมั่นและความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร

กล่าวโดยสรุป การตั้งใจคงอยู่ในองค์กร (Intention to Stay) หมายถึง ความรู้สึกมุ่งมั่นและความพึงพอใจที่บุคลากรมีต่อการทำงานภายใต้สังกัดขององค์กรเดียวกันอย่างต่อเนื่อง โดยเป็นการตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากความสมัครใจของบุคคลในการไม่แสวงหางานใหม่หรือลาออกจากตำแหน่งในระยะเวลาอันใกล้ ความตั้งใจลักษณะนี้สะท้อนถึงระดับความผูกพันทางอารมณ์ ความเชื่อมั่นในทิศทางขององค์กร และความเต็มใจในการทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อให้หน่วยงานสามารถ

ดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ปัจจัยที่ส่งอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากรสามารถพิจารณาได้จากหลายองค์ประกอบ เช่น ความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย โอกาสในการพัฒนาและเติบโตในสายวิชาชีพ ระบบค่าตอบแทนและรางวัลที่สอดคล้องกับผลงาน ความสัมพันธ์เชิงบวกกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ตลอดจนคุณภาพของระบบการบริหารจัดการภายในองค์กร เมื่อปัจจัยเหล่านี้ได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดี ลดความเสี่ยงในการลาออก ลดต้นทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ และส่งผลให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.8.1 ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรต่อการตั้งใจคงอยู่

ด้านความรู้สึก

นันท์นลิน เทพคง (2563) ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจไม่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของข้าราชการตำรวจ กองทะเบียนพล

ธนกฤต สังข์เฉย และคณะ (2564) ได้รายงานผลการวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันทางอารมณ์ที่บุคลากรรู้สึกต่อองค์กรมีความเชื่อมโยงอย่างมีนัยสำคัญกับระดับความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับองค์กรอย่างยั่งยืนในระยะยาว โดยมีการประเมินความรู้สึกผูกพันผ่านหลายตัวแปร อาทิ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความภาคภูมิใจในสถานภาพของตนในฐานะสมาชิก ความห่วงใยต่อเสถียรภาพและอนาคตขององค์กร รวมถึงความมุ่งมั่นที่จะรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวในบทบาทของพนักงาน บุคลากรที่มีความผูกพันเชิงอารมณ์ในระดับสูง มักแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความภักดี ความเอาใจใส่ และความเต็มใจที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ ความผูกพันภายในลักษณะนี้เปรียบเสมือนกลไกขับเคลื่อนทางจิตวิทยาที่ส่งเสริมแรงจูงใจจากภายใน ช่วยลดความเสี่ยงในการลาออก และลดความสนใจในการย้ายงานหรือแสวงหาโอกาสจากภายนอก ส่งผลให้พนักงานที่มีระดับความผูกพันทางอารมณ์สูงมีแนวโน้มเลือกที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรเดิมอย่างต่อเนื่องและมั่นคง

รุจิษฐ์ อนุชวลิตวงศ์ และ เกวลิน เศรษฐกร (2565) จากผลการศึกษา พบว่า ความผูกพันต่อองค์การในมิติทางจิตใจแสดงอิทธิพลในเชิงลบต่อระดับความตั้งใจของพนักงานในการคงอยู่กับองค์กรในบริบทของตัวแทนประกันชีวิต ซึ่งเป็นกลุ่มวิชาชีพที่ต้องเผชิญกับแรงกดดันอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในด้านยอดขายและเป้าหมายทางธุรกิจที่ต้องบรรลุในระยะเวลาจำกัด ลักษณะงานที่เน้นผลลัพธ์เชิงตัวเลขส่งผลให้พนักงานประสบกับภาวะความเครียดสะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วง

วิกฤตการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ซึ่งส่งผลกระทบต่อช่องทางการติดต่อกับลูกค้า และจำกัดโอกาสในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ทำให้พนักงานหลายรายรู้สึกถึงความยากลำบากในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่องค์กรนำมาใช้ในกระบวนการขายประกันชีวิต เช่น ระบบดิจิทัล แพลตฟอร์มออนไลน์ หรือเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล ยังสร้างความท้าทายให้แก่พนักงานบางกลุ่ม โดยเฉพาะบุคลากรรุ่นเก่าที่ปรับตัวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผลกระทบเชิงลบจากทั้งแรงกดดันและความไม่พร้อมในการปรับตัว อาจลดทอนแรงจูงใจภายใน และทำให้พนักงานที่เคยมีความรู้สึกผูกพันในเชิงอารมณ์กับองค์กร เริ่มพิจารณาทางเลือกอื่นที่อาจตอบสนองความคาดหวังในด้านความสมดุลชีวิตการทำงาน หรือความมั่นคงในอาชีพมากกว่า ซึ่งนำไปสู่แนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงานในอนาคต

ด้านความต่อเนื่อง

นันท์นลิน เทพคง (2563) ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ไม่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของข้าราชการตำรวจ กองทะเบียนพล

รุจิษฐ์ อนุชวลิตวงศ์ และ เกวลิน เศรษฐกร (2565) จากผลการศึกษา พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรในมิติของการคงอยู่ (Continuance Commitment) มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับระดับความตั้งใจของบุคลากรในการดำรงตำแหน่งและทำงานร่วมกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มตัวแทนขายประกันชีวิต ซึ่งเป็นกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่ได้รับจากการเป็นสมาชิกขององค์กร ความรู้สึกเชิงบวกดังกล่าวมีจุดเริ่มต้นจากการรับรู้ว่าองค์กรมีความจริงใจและใส่ใจในการจัดสรรสวัสดิการและค่าตอบแทนที่เหมาะสม ครอบคลุมความต้องการพื้นฐาน และอยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน การรับรู้ในลักษณะนี้ไม่เพียงแต่เป็นแรงผลักดันให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ หากแต่ยังมีส่วนสนับสนุนให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ที่สำคัญ พนักงานกลุ่มนี้ยังแสดงแนวโน้มในการปฏิบัติงานกับองค์กรเดิมในระยะยาว โดยไม่มีความสนใจที่จะโยกย้ายไปยังหน่วยงานอื่นหรือเปลี่ยนสถานที่ทำงาน ซึ่งสะท้อนถึงระดับความมั่นคงในทัศนคติ และความผูกพันเชิงโครงสร้างที่องค์กรสามารถสร้างและรักษาไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สิรินทร์ ชุ่มอินทรจักร (2566) จากการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรในมิติของการคงอยู่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของพนักงานในการปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไป โดยเฉพาะในกรณีที่พนักงานตระหนักว่าการลาออกอาจนำมาซึ่งต้นทุนที่สูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ พนักงานจำนวนหนึ่งยังคงเลือกที่จะทำงานกับองค์กรเดิม เนื่องจากได้สะสมระยะเวลาการทำงานยาวนาน มีแนวโน้มได้รับสิทธิประโยชน์ในอนาคต เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เงินบำนาญ หรือสิทธิในกองทุน

สำรองเลี้ยงชีพ อีกทั้งยังมีกรณีที่พนักงานตัดสินใจอยู่ต่อเพราะยังไม่สามารถหางานใหม่ที่เสนอค่าตอบแทนที่เหมาะสม หรือมีลักษณะงานที่สอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายชีวิตของตนเองได้ นอกจากนี้ การพิจารณาถึงความไม่แน่นอนในด้านการเงิน ความมั่นคงในตำแหน่ง และข้อจำกัดของตลาดแรงงาน ล้วนมีผลต่อการตัดสินใจดังกล่าว ทำให้พนักงานบางรายมองว่า การเลือกอยู่กับองค์กรเดิมเป็นทางเลือกที่ปลอดภัย ลดความเสี่ยงจากการสูญเสียผลประโยชน์ที่สั่งสมไว้ และสามารถรักษาเสถียรภาพในชีวิตการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

รัตนากรณ์ ภู่เจนจบ (2566) ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรในมิติของความผูกพันต่อเนื่อง ปรากฏว่ามีผลในเชิงลบต่อระดับความตั้งใจของพยาบาลในการคงอยู่กับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่บุคลากรทางการแพทย์ต้องปฏิบัติงานภายใต้เงื่อนไขที่เคร่งเครียดและกดดันอย่างรุนแรง ความรุนแรงของวิกฤตทางสาธารณสุขส่งผลให้จำนวนผู้ป่วยเพิ่มขึ้นในอัตราที่รวดเร็ว ขณะที่จำนวนพยาบาลมีจำกัดและไม่เพียงพอต่อความต้องการ ทำให้ต้องแบกรับภาระงานอย่างหนักทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพตลอดจนต้องเผชิญกับข้อจำกัดด้านเวลา ความเหนื่อยล้าทางกายและใจ รวมถึงความเสี่ยงในการติดเชื้อหรือเสียชีวิตจากการปฏิบัติงาน ภายใต้บริบทดังกล่าว ความรู้สึกว่าจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรเพียงเพราะไม่มีทางเลือก หรือเพื่อหลีกเลี่ยงต้นทุนจากการเปลี่ยนงาน จึงไม่ได้เป็นแรงจูงใจที่เพียงพอในการผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงานต่อไปในระยะยาว ในทางกลับกัน ความเครียดสะสมและความรู้สึกว่าตนต้องเสียสละอย่างต่อเนื่องกลับกลายเป็นปัจจัยที่ลดทอนความผูกพัน และเพิ่มแนวโน้มของการตัดสินใจลาออกจากองค์กรในที่สุด

<u>ด้านบรรทัดฐานทางสังคม</u>

นันท์นลิน เทพคง (2563) จากผลการวิจัยที่ศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความตั้งใจในการคงอยู่ในหน้าที่ของข้าราชการตำรวจ สังกัดกองทะเบียนพล พบว่า มิติด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) เป็นปัจจัยเดียวที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการตัดสินใจปฏิบัติงานในหน่วยงานเดิมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในแง่ของความรู้สึกถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ และความถูกต้องทางจริยธรรมที่พนักงานรู้สึกว่าตนควรกระทำต่อองค์กร นอกจากนี้ ยังพบว่าระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองมีค่าสูง แสดงให้เห็นว่าข้าราชการตำรวจมีความเชื่อมโยงทางจิตใจและพฤติกรรมกับองค์กรอย่างแน่นแฟ้น ทั้งในด้านความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงาน รวมถึงความเชื่อมั่นในขีดความสามารถขององค์กรในการอำนวยความสะดวกและสนับสนุนภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ การรับรู้เชิงบวกเหล่านี้ส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจในบทบาทของตน เสริมสร้าง

ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และกระตุ้นให้เกิดความตั้งใจที่จะร่วมขับเคลื่อนพันธกิจของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

รุจิษฐ์ อนุชวลิตวงศ์ และ เกวลิน เศรษฐกร (2565) ความผูกพันต่อองค์การในด้านบรรทัดฐานไม่พบว่ามีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความตั้งใจของพนักงานในการคงอยู่ในองค์กรในบางบริบทวิชาชีพ ทั้งนี้ อาจมีสาเหตุมาจากลักษณะเฉพาะของสายอาชีพที่ไม่ได้รับการยอมรับหรือให้คุณค่าในระดับเดียวกับวิชาชีพที่มีสถานะทางสังคมสูง เช่น แพทย์ พยาบาล หรือครู เมื่ออาชีพไม่ได้รับการยกย่องหรือให้ความสำคัญในเชิงสังคมอย่างเพียงพอ แรงผลักดันทางด้านจริยธรรมหรือความรู้สึกว่าควรทำหน้าที่ต่อองค์กร อาจไม่เพียงพอในการส่งเสริมแรงจูงใจเชิงบวกเพื่อคงอยู่ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ความผูกพันด้านบรรทัดฐานมีรากฐานมาจากค่านิยมที่ได้รับการหล่อหลอมจากบริบททางสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งส่งผลต่อการรับรู้ของพนักงานต่อความเหมาะสมหรือความถูกต้อง ในการทำงานร่วมกับองค์กร และอาจแปรผันไปตามลักษณะของแต่ละสายอาชีพ องค์กร หรือภูมิหลังทางสังคมของบุคลากรนั้นๆ

รัตนากรณ์ ภู่เจนจบ (2566) ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานมีบทบาทสำคัญในเชิงบวกต่อความตั้งใจของพนักงานในการปฏิบัติงานกับองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกลุ่มวิชาชีพพยาบาล ซึ่งมักมีค่านิยมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การและเจตจำนงทางสังคมในภาพรวม พฤติกรรมการอุทิศตนทั้งในแง่ของเวลา ความรู้ทางวิชาชีพ และความสามารถในการให้บริการดูแลผู้ป่วย แสดงออกถึงความยึดมั่นในบทบาทหน้าที่ โดยเฉพาะในช่วงวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่มีภาระงานและแรงกดดันสูงกว่าปกติอย่างมาก อย่างไรก็ตาม ความทุ่มเทดังกล่าวไม่ได้ส่งผลในเชิงลบต่อภาวะจิตใจ แต่กลับเสริมสร้างความภาคภูมิใจในวิชาชีพ และความมั่นคงทางอารมณ์ ส่งผลให้พยาบาลมีแรงผลักดันภายในที่แข็งแกร่ง และเพิ่มระดับความตั้งใจในการปฏิบัติงานกับองค์การอย่างมั่นคงและยั่งยืน

2.8.2 ปัจจัยความพึงพอใจในงานต่อการตั้งใจคงอยู่

ธัญญาวดี เพ็งตะโก (2562) ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ความพึงพอใจในงานมีบทบาทสำคัญในฐานะปัจจัยที่ส่งเสริมความตั้งใจของวิศวกรในการปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มบุคลากรที่ทำงานในบริษัทญี่ปุ่นซึ่งตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค จังหวัดพระนครศรีอยุธยา การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณพบว่า ระดับความรู้สึกเชิงบวกที่วิศวกรมีต่อบทบาทหน้าที่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการบริหารจัดการขององค์กรมีความเชื่อมโยงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กรเดิมในระยะยาว

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทที่พนักงานส่วนใหญ่ใช้เวลาส่วนใหญ่ในชีวิตไปกับการทำงาน ความพึงพอใจจึงไม่ได้เป็นเพียงแค่ความรู้สึกในเชิงอารมณ์เท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกสำคัญที่ส่งเสริมความผูกพัน แรงจูงใจ และความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างยั่งยืน ดังนั้น องค์กรควรตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการส่งเสริมความพึงพอใจ เช่น บรรยากาศการทำงานที่ดี การยอมรับความคิดเห็น และโอกาสในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อหล่อหลอมความรู้สึกในเชิงบวกของพนักงาน อันจะนำไปสู่ความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กรในระยะยาวอย่างมีเสถียรภาพ

ดลพร ธีระวงศ์สกุล (2565) จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานในองค์กร พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมีนัยสำคัญทางสถิติ พนักงานธนาคารกรุงเทพ สำนักงานใหญ่ แสดงความรู้สึกในเชิงบวกต่อหน้าที่ของตนมากขึ้นเมื่อตนสามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างเหมาะสม และมีความเข้าใจบริบททางสังคมทั้งภายในและภายนอกที่องค์กรดำเนินกิจกรรมอยู่ นอกจากนี้ ความสามารถขององค์กรในการตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานของบุคลากร ทั้งในด้านกายภาพและจิตใจ ยังมีส่วนช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยเสนอแนะว่า ระดับความพึงพอใจของพนักงานอาจแปรเปลี่ยนไปตามกาลเวลาและบริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้น ฝ่ายบริหารควรมีบทบาทในการประเมินและปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถรองรับและตอบสนองต่อความคาดหวังของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างยั่งยืน

ธนวัชจุ์ เกษศิลา และคณะ (2565) ได้ดำเนินการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อระดับความตั้งใจของบุคลากรในการคงอยู่กับองค์กร โดยผลการวิจัยระบุว่า ความรู้สึกเชิงบวกที่พนักงานมีต่องานที่ตนรับผิดชอบ รวมถึงความรักและความภาคภูมิใจในบทบาทหน้าที่ที่ปฏิบัติ ล้วนมีอิทธิพลต่อการสร้างแรงจูงใจภายใน ซึ่งนำไปสู่ความมุ่งมั่นและความเต็มใจในการทำงานร่วมกับองค์กรอย่างยั่งยืน พนักงานที่มีทัศนคติในเชิงบวกต่อหน้าที่ของตนมักแสดงออกผ่านพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ อาทิ ความจงรักภักดี การทุ่มเททั้งกำลังกายและกำลังใจ การพัฒนาทักษะและศักยภาพของตนอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการวางแผนประกอบอาชีพกับองค์กรในระยะยาว ความผูกพันทางบวกในลักษณะนี้ไม่เพียงสะท้อนถึงความมั่นคงทางความคิดและพฤติกรรมของบุคลากรเท่านั้น แต่ยังเป็นรากฐานที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.8.3 ปัจจัยความมั่นคงในงานต่อการตั้งใจคงอยู่

Yvonne Sishuwa and Jackson Phiri (2020) ได้ทำการศึกษาวิจัยปัจจัยด้านความมั่นคงในงานถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีบทบาทในการส่งเสริมระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งความพึงพอใจในงานดังกล่าวได้รับการยืนยันว่ามีอิทธิพลในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษา พบว่าความมั่นคงในงานเป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจสูงสุดจากมุมมองของพนักงาน โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีข้อเสนอแนะให้หน่วยงานดำเนินการเชิงนโยบายผ่านการจัดสรรสัญญาจ้างงานระยะยาว เพื่อลดความไม่แน่นอนในเส้นทางวิชาชีพและเพิ่มความมั่นใจต่ออนาคตของตน แนวทางดังกล่าวไม่เพียงช่วยสร้างความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยในการทำงานเท่านั้น แต่ยังมีส่วนช่วยในการเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน และความเต็มใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานร่วมกับองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

Aman-Ullah, A. et al (2022) ได้ทำการศึกษาวิจัยแสดงให้เห็นว่าความมั่นคงในงานได้รับการยืนยันว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับการคงอยู่ของบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะในกลุ่มวิชาชีพแพทย์ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะเลือกทำงานในระยะยาวกับองค์กรที่ตนมีความเชื่อมั่นในเสถียรภาพของตำแหน่งงานและระบบการจ้างงานที่มั่นคง ความสัมพันธ์เชิงบวกดังกล่าวยังสะท้อนถึงบทบาทของปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ ที่อาจมีอิทธิพลร่วมต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของแพทย์ในด้านการเลือกคงอยู่กับองค์กร เช่น โอกาสความก้าวหน้า ความยืดหยุ่นในการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ ความมั่นคงในงานยังมีบทบาทในการส่งเสริมพฤติกรรมเชิงบวกผ่านกลไกของความสัมพันธ์แบบต่างตอบแทนระหว่างพนักงานและองค์กร ตามแนวคิดเรื่องการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ซึ่งชี้ว่า เมื่อพนักงานรับรู้ว่าองค์กรให้ความมั่นคงแก่ตน ย่อมส่งผลให้เกิดความรู้สึกผูกพันในเชิงจิตใจ ความพึงพอใจในการทำงานที่เพิ่มขึ้น และการลดความวิตกกังวลเกี่ยวกับความเสี่ยงในอาชีพ ผลลัพธ์เชิงบวกเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยส่งเสริมที่นำไปสู่ความตั้งใจในการปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

Škerháková, V. et al. (2022) ได้ทำการศึกษาวิจัยพบว่า ความมั่นคงในงานเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับระดับความตั้งใจของพนักงานในการปฏิบัติงานกับองค์กรในระยะยาว โดยเฉพาะในกลุ่มบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ซึ่งมักให้ความสำคัญกับเสถียรภาพในการจ้างงาน และมองว่าความมั่นคงทางอาชีพเป็นรากฐานที่ส่งเสริมความมั่นใจในการวางแผนอนาคต พนักงานกลุ่มนี้มักคาดหวังต่อโอกาสในการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาในสายอาชีพของตน ดังนั้น การรับรู้ว่าตนมีตำแหน่งงานที่มั่นคงและปลอดภัย ย่อมเป็นแรงผลักดันที่สำคัญที่ช่วยลดแนวโน้มในการลาออก และส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้ ความมั่นคงในการ

ทำงานไม่เพียงตอบโจทย์ด้านความปลอดภัยในชีวิตการทำงานเท่านั้น แต่ยังสะท้อนให้เห็นถึงความไว้วางใจในทิศทางการบริหารและความเชื่อมั่นของพนักงานต่อเสถียรภาพในระยะยาวขององค์กรที่ตนสังกัด

ฐาปนศิลป์ สุคนธมัท (2566) ได้ทำการศึกษาปัจจัยด้านความมั่นคงในงานไม่ได้ส่งผลต่อความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กรของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากลักษณะเฉพาะขององค์กรที่มีสถานะเป็นหน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ และมีภารกิจที่ชัดเจนในการจัดการเลือกตั้งภายใต้ระบอบประชาธิปไตยอย่างต่อเนื่อง บริบทขององค์กรที่ดำเนินงานบนพื้นฐานของกฎหมายรัฐธรรมนูญ ส่งผลให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในเสถียรภาพเชิงโครงสร้างและความต่อเนื่องของภารกิจในระยะยาว ซึ่งนำไปสู่การลดทอนความกังวลเกี่ยวกับความไม่แน่นอนในการจ้างงาน ดังนั้น ความรู้สึกมั่นคงในงานจึงไม่ได้เป็นปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจอยู่ในองค์กรของบุคลากรกลุ่มนี้ เนื่องจากพวกเขามีความตระหนักว่าตำแหน่งงานในองค์กรมีความยั่งยืนโดยธรรมชาติของบทบาทหน้าที่ และสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างมั่นคงโดยไม่ต้องอาศัยความรู้สึกมั่นคงเป็นแรงจูงใจหลักในการปฏิบัติงาน

2.8.4 ปัจจัยสิทธิประโยชน์ของพนักงานต่อการตั้งใจคงอยู่

Rozsa et al. (2019) ได้ทำการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่พนักงานได้รับ หรือที่เรียกว่า Economic Value (EV) ได้แก่ โอกาสในการเติบโตในสายงาน เงินเดือนที่แข่งขันได้ในตลาดแรงงาน และระบบค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ ถือเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความตั้งใจของบุคลากรในการคงอยู่กับองค์กร แม้ว่า EV จะไม่ใช่แรงจูงใจหลักสูงสุด แต่ยังคงมีบทบาทสำคัญเป็นลำดับรองจาก Application Value (AV) ซึ่งสะท้อนถึงโอกาสที่พนักงานจะได้ประยุกต์ใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะวิชาชีพของตนในการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม อย่างไรก็ตาม ค่าตอบแทนในเชิงเศรษฐกิจยังคงเป็นแรงขับเคลื่อนที่มีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในการดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้ปฏิบัติงานกับองค์กรในระยะยาวอย่างมั่นคง ทั้งยังสะท้อนถึงการให้คุณค่าขององค์กรที่มีต่อทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน

ศศิรัตน์ ศิริสีรัสสะ (2565) ได้ทำการศึกษาวิจัยพบว่า ค่าตอบแทนและสวัสดิการถือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกในระดับสูงสุดต่อความตั้งใจของพนักงานในการคงอยู่กับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มพนักงานรุ่นใหม่อย่าง Generation Z ซึ่งเข้าสู่ตลาดแรงงานในช่วงเวลาที่มีความไม่แน่นอนจากวิกฤตการณ์ COVID-19 สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลให้คนรุ่นนี้ให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับความมั่นคงทางการเงินและระบบสวัสดิการที่องค์กรจัดให้ โดยค่าตอบแทนในลักษณะ

ตัวเงิน เช่น เงินเดือนและโบนัส ยังคงเป็นแรงจูงใจหลักควบคู่ไปกับสิทธิประโยชน์ที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ความยืดหยุ่นในการทำงาน การมี Work-Life Balance ที่เหมาะสม รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อคุณภาพชีวิต ทั้งนี้ บุคลากร Generation Z มักมีความคาดหวังว่า ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ตนได้รับควรมีความสอดคล้องกับระดับของความรับผิดชอบ รวมถึงผลงานที่ได้อุทิศให้แก่องค์กร ซึ่งหากองค์กรสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังเหล่านี้ได้อย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลในเชิงบวกต่อการรักษาพนักงานกลุ่มนี้ไว้ในระยะยาว

Ott-Holland et al. (2019) ได้ทำการศึกษาวิจัย พบว่า สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ในรูปแบบของโปรแกรมส่งเสริมสุขภาพ (Wellness Programs) มีความเชื่อมโยงในเชิงบวกกับระดับความตั้งใจของพนักงานในการปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยการเข้าร่วมในกิจกรรมภายใต้โปรแกรมดังกล่าวสามารถทำหน้าที่เป็นตัวแปรทำนายความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรได้ในระดับหนึ่ง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาวะทางกายและใจ ไม่เพียงช่วยเสริมสร้างความรู้สึกผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์กร แต่ยังสะท้อนให้เห็นถึงความห่วงใยและความใส่ใจที่องค์กรมีต่อคุณภาพชีวิตของพนักงานอย่างจริงจัง แนวทางเชิงนโยบายในลักษณะนี้จึงถือเป็นหนึ่งในกลยุทธ์สำคัญที่มีศักยภาพในการสนับสนุนการรักษาบุคลากรไว้ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีการแข่งขันสูงและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

Xu, Y. et al. (2022) จากผลการศึกษาวิจัย พบว่า สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดสรรให้แก่พนักงาน ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมในมิติที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน หรือที่เรียกว่า Employee-Related Corporate Social Responsibility (ERCSR) โดยนโยบายดังกล่าวมีบทบาทอย่างมีนัยสำคัญในการลดระดับความตั้งใจลาออกของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคธุรกิจบริการ เช่น อุตสาหกรรมโรงแรม องค์กรที่มีการดำเนินนโยบาย ERCSR อย่างเป็นรูปธรรม มักให้ความสำคัญต่อการออกแบบสิทธิประโยชน์ที่ครอบคลุมความต้องการของพนักงาน ทั้งในด้านสุขภาพกายและใจ การจัดสรรสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการดูแลความเป็นอยู่โดยรวมของบุคลากรอย่างเหมาะสม การดำเนินการเหล่านี้ทำให้พนักงานรับรู้ได้ถึงความเอาใจใส่จากผู้บริหาร และตระหนักถึงจริยธรรมขององค์กรในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งไม่เพียงช่วยลดระดับความเครียดและเสริมสร้างสุขภาวะทางจิต แต่ยังส่งผลในเชิงบวกต่อความรู้สึกผูกพันและแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรในระยะยาวอย่างมั่นคง

2.8.5 ปัจจัยการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการตั้งใจคงอยู่

Patnaik and Dubey (2019) จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange: LMX) พบว่า ความสัมพันธ์ใน

ลักษณะคุณภาพสูงระหว่างทั้งสองฝ่ายมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อระดับความตั้งใจของพนักงานในการปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะเมื่อความสัมพันธ์ดังกล่าวตั้งอยู่บนรากฐานของความเชื่อถือ การสื่อสารที่โปร่งใส และการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากผู้นำระดับต้น การมีปฏิสัมพันธ์ที่สร้างสรรค์ระหว่างหัวหน้างานกับบุคลากรในสายบังคับบัญชา ไม่เพียงแต่ส่งเสริมความรู้สึกมีส่วนร่วมและการมีตัวตนในกระบวนการทำงานเท่านั้น หากยังช่วยหล่อหลอมความรู้สึกเป็นเจ้าของและความภักดีต่อหน่วยงาน ส่งผลให้ความเสี่ยงในการเปลี่ยนงานของพนักงานลดลงอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ผลการศึกษาในประเด็นดังกล่าวยังสะท้อนให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลต่อศักยภาพของภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนองค์กร และเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความมั่นคงและความยั่งยืน

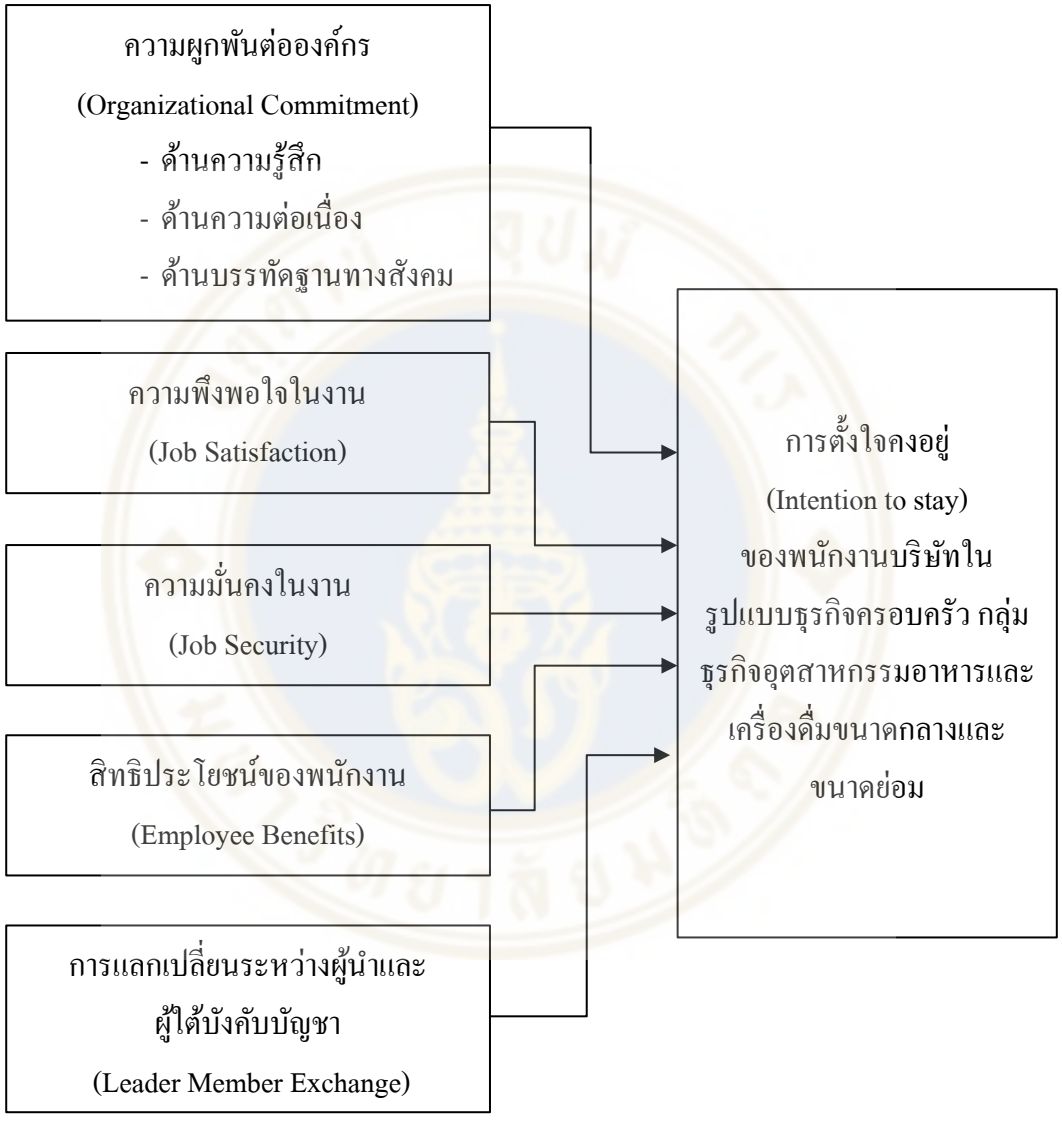
Park and Lee (2021) จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพยาบาลกับหัวหน้างานมีแนวโน้มเชื่อมโยงอย่างมีนัยสำคัญในทางบวกกับระดับความตั้งใจของพยาบาลในการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกรณีที่บุคลากรได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในด้านการสื่อสารที่เปิดกว้าง การแสดงความห่วงใย และการตอบสนองทางอารมณ์อย่างจริงใจจากฝ่ายบริหาร พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกถึงความใส่ใจและการมีส่วนร่วมในระดับบุคคลนี้ มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมแรงจูงใจภายในของพนักงาน ช่วยกระตุ้นความกระตือรือร้นในการทำงาน และทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นฟันเฟืองสำคัญของทีมงานในระดับที่ลึกซึ้ง ซึ่งนำไปสู่แนวโน้มที่พนักงานจะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรเดิมในระยะยาวโดยสมัครใจ นอกจากนี้ ข้อค้นพบยังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำในสายวิชาชีพการพยาบาล โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน ซึ่งถือเป็นรากฐานที่ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันในระดับองค์รวม และช่วยสร้างแรงจูงใจที่นำไปสู่ความตั้งใจในการคงอยู่ในระบบบริการสุขภาพได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

David W. Schlosser (2022) จากการศึกษาวิจัยที่มุ่งวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาในบริบทของการแลกเปลี่ยนทางสังคม พบว่า คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองฝ่ายมีความสัมพันธ์เชิงลบในระดับปานกลางกับแนวโน้มในการลาออกของพนักงาน กล่าวคือ เมื่อระดับความสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์ที่ดีหรือมีคุณภาพสูง ความน่าจะเป็นที่บุคลากรจะตัดสินใจแยกตัวจากองค์กรจะลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของภาวะผู้นำในการกำหนดทิศทางของความสัมพันธ์ในที่ทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) และภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งได้รับการยอมรับในเชิงวิชาการว่าเป็นกลยุทธ์ที่สามารถเสริมสร้างความเชื่อมั่น

ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันจากผู้ใต้บังคับบัญชา ภาวะผู้นำในรูปแบบดังกล่าวส่งผลให้เกิดความผูกพันเชิงอารมณ์ที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ส่งเสริมแรงขับภายในของพนักงาน และช่วยลดแรงกระตุ้นที่นำไปสู่การตัดสินใจลาออกจากองค์กร ทั้งนี้ ความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพสูงซึ่งหล่อหลอมผ่านรูปแบบภาวะผู้นำเหล่านี้จึงถือเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทในการรักษากำลังคนไว้กับองค์กรในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ

2.9 กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

ตัวแปรต้น **ตัวแปรตาม**



ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างไว้อย่างชัดเจน และวางแผนดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ ดังนี้

3.1 วิธีการศึกษาวิจัย
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัย
3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3.5 วิธีการเก็บข้อมูล
3.6 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 วิธีการศึกษาวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณผ่านการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยอาศัยเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) ซึ่งจัดส่งให้กับกลุ่มตัวอย่าง ภายหลังจากการรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเข้าสู่กระบวนการประมวลผลและวิเคราะห์ทางสถิติ ด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อันจะนำไปสู่การตีความหมายและสรุปผลการวิจัยอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ ลักษณะการเก็บข้อมูลเป็นการดำเนินการเพียง

ครั้งเดียวในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งจำกัดขอบเขตข้อมูลให้อยู่ภายใต้บริบทเฉพาะของช่วงเวลาดังกล่าว ดังนั้นผลที่ได้รับจากงานวิจัยนี้จึงอาจมีความเปลี่ยนแปลงได้ หากนำไปศึกษาในช่วงเวลาหรือบริบทอื่นในอนาคต

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัย

3.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล อายุ 18 ปีขึ้นไป ที่มีอายุงาน 1 ปี ขึ้นไป

3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากจำนวนพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีการเพิ่มขึ้นและลดลงอยู่เสมอ ทางผู้วิจัยอาจไม่ทราบถึงปริมาณที่แน่ชัดของพนักงาน ดังนั้น ในการกำหนดขนาดจำนวนตัวอย่างที่จะทำการศึกษาในครั้งนี้ โดยคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างแบบไม่ทราบจำนวนประชากร จากสูตรของ คอแครน (W.G.Cochran, 1977 อ้างถึงในวิโรษณา ทองโชติ, 2565) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังต่อไปนี้

$$n = \frac{Z^2 p(1-p)}{d^2}$$

เมื่อ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

Z แทน ระดับความเชื่อมั่นที่ผู้วิจัยกำหนด (95% มีค่า Z เท่ากับ 1.96)

p แทน สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยกำลังสุ่ม .50

d แทน ค่าความผิดพลาดสูงสุดที่เกิดขึ้น เท่ากับ .05

ดังนั้น เมื่อคำนวณตามสูตรจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ

$$n = \frac{(1.96)^2 0.5(1-0.5)}{(0.05)^2}$$

$$= 384.16 \approx 384 \text{ คน}$$

ดังนั้น การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากกการคำนวณตามสูตร ทางผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษาวิจัยในครั้งนี้จำนวน 384 คนขึ้นไป

3.2.3 การสุ่มตัวอย่างในงานวิจัย

สำหรับการดำเนินการเก็บข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มของการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อิงหลักความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) โดยวิธีดังกล่าวมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายเป็นไปอย่างรวดเร็วและสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ โดยพื้นที่ในการเก็บข้อมูลจำกัดอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นภูมิภาคที่มีการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารรูปแบบครอบครัวอย่างแพร่หลาย การเลือกใช้วิธีนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา และตรงตามกรอบการวิจัยที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้ การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ 3 ประการหลัก ได้แก่

1. องค์กรที่พนักงานทำงานอยู่ในปัจจุบันต้องเป็นรูปแบบธุรกิจครอบครัว
2. พนักงานบริษัทต้องเป็นพนักงานอยู่ในองค์กรกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม
3. พนักงานบริษัทต้องมีอายุงาน 1 ปี ขึ้นไป ในองค์กรที่เป็นรูปแบบธุรกิจครอบครัว

3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม มีรายละเอียดดังนี้

3.3.1 ตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

1. ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)
2. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)
3. ความมั่นคงในงาน (Job Security)
4. สิทธิประโยชน์ของพนักงาน (Employee Benefits)
5. การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader Member Exchange)

3.3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

ตัวแปรตามในการวิจัยครั้งนี้ คือ การตั้งใจคงอยู่ (Intention to stay)

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือในการเก็บข้อมูลสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ จะใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) โดยวิธีการในการแจกแบบสอบถามคือช่องทางออนไลน์ โดยเป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Question) อ้างอิงจากเอกสารทางงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง และออกแบบเพื่อให้สอดคล้องกับงานวิจัยที่ผู้ทำวิจัยกำลังศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่ตั้งไว้ โดยแบบสอบถาม จะแบ่งลักษณะคำถามออกเป็น 9 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเพื่อคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการคัดกรองเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยต้องการเก็บข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยลักษณะคำถาม เป็นปลายปิดแบบ Dichotomous scale คำตอบอยู่ในลักษณะมาตรวัดนามบัญญัติ (Nominal Scale) โดยจะมีตัวเลือกคำตอบ ที่สามารถเลือกได้เพียงหนึ่งคำตอบ คือ คุณมีอายุ 18 ปี ขึ้นไปหรือไม่ คุณทำงานอยู่ในองค์กรกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มหรือไม่ องค์กรที่คุณทำเป็นธุรกิจครอบครัวหรือไม่ คุณทำงานอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และคุณมีอายุงานมากกว่า 1 ปี ในองค์กรที่คุณทำงานอยู่หรือไม่

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเก็บข้อมูลเชิงพฤติกรรมของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งออกเป็น 2 คำถามหลัก เพื่อสะท้อนมุมมองเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการที่เกี่ยวข้องกับสถานที่ทำงานในปัจจุบัน โดยคำถามแรกออกแบบเพื่อประเมินว่าผู้ตอบแบบสอบถามได้รับสิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการประเภทใดจากองค์กรที่ตนสังกัดอยู่ในขณะนี้ ซึ่งลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิดกึ่งปิด มีตัวเลือกจำนวนหลายรายการ และอนุญาตให้เลือกตอบได้มากกว่าหนึ่งข้อ สำหรับคำถามที่สอง มุ่งเน้นการสำรวจความคาดหวังของพนักงานที่มีต่อสิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการที่พึงประสงค์จากองค์กร ซึ่งในข้อนี้กำหนดให้ผู้ตอบสามารถเลือกได้ไม่เกิน 3 ตัวเลือกจากรายการทั้งหมด

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นธุรกิจครอบครัว โดยแบบสอบถามจะแบ่งเป็นปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร 3 มิติหลัก ได้แก่ มิติด้านอารมณ์ความรู้สึก มิติด้านความต่อเนื่อง และมิติด้านบรรทัดฐานทางสังคม

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นธุรกิจครอบครัว

ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับความมั่นคงในงานที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว

ส่วนที่ 6 คำถามเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นธุรกิจครอบครัว

ส่วนที่ 7 คำถามเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว

ส่วนที่ 8 คำถามเกี่ยวกับการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว

โดยลักษณะคำถามในส่วนที่ 3 ถึง 8 จะเป็นคำถามแบบมาตราส่วน แต่ละข้อมีส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert scale) เป็นเครื่องมือในการวัดข้อมูลที่มีลักษณะการวัดในระดับอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยมี 5 ระดับที่แบ่งออกเป็นดังนี้

- ระดับคะแนน 5 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
- ระดับคะแนน 4 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยมาก
- ระดับคะแนน 3 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- ระดับคะแนน 2 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยน้อย
- ระดับคะแนน 1 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ภายหลังจากที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ข้อมูลที่ได้รับจะถูกนำมาวิเคราะห์ในแต่ละหัวข้อเพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของระดับความคิดเห็น ทั้งนี้ การแปลผลข้อมูลจากแบบสอบถามในส่วนดังกล่าว จะดำเนินการตามหลักการแบ่งช่วงคะแนนตามอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยจะคำนวณหาค่าความกว้างของแต่ละช่วงเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการตีความระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง สำหรับการวิเคราะห์นี้ กำหนดให้คะแนนที่ใช้มีค่าสูงสุดอยู่ที่ 5 และค่าต่ำสุดอยู่ที่ 1 โดยมีการคำนวณความกว้างของแต่ละอันตรภาคชั้นด้วยสูตรต่อไปนี้

$$\text{ความกว้างอันตรภาค} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

จากการคำนวณดังกล่าว ทำให้สามารถแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับตามช่วงคะแนนที่ได้ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการตีความผลการตอบแบบสอบถาม ดังต่อไปนี้

- คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด
- คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
- คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ส่วนที่ 9 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจะมีตัวเลือกคำตอบ ที่สามารถเลือกได้เพียงหนึ่งคำตอบ เป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Question) จำนวน 5 ข้อ ซึ่งมีเกณฑ์วัดตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ระดับมาตรวัดของข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล	ระดับมาตรวัด
1. เพศ	มาตรวัดนามบัญญัติ (Nominal Scale)
2. อายุ	มาตรวัดอันดับ (Ordinal Scale)
3. ระดับการศึกษา	มาตรวัดนามบัญญัติ (Nominal Scale)
4. สถานภาพ	มาตรวัดนามบัญญัติ (Nominal Scale)
5. รายได้ต่อเดือน	มาตรวัดอันดับ (Ordinal Scale)
6. อายุงานในองค์กรที่ทำงานอยู่ในปัจจุบัน	มาตรวัดอันดับ (Ordinal Scale)
7. ฝ่าย/แผนก/หน่วยงานที่ทำงานอยู่ในปัจจุบัน	มาตรวัดนามบัญญัติ (Nominal Scale)
8. ระยะเวลาการก่อตั้งองค์กร	มาตรวัดอันดับ (Ordinal Scale)
9. รุ่นของผู้สืบทอดธุรกิจครอบครัว	มาตรวัดนามบัญญัติ (Nominal Scale)
10. จังหวัดที่องค์กรตั้งอยู่	มาตรวัดนามบัญญัติ (Nominal Scale)

3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยฉบับนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล อายุ 18 ปีขึ้นไป ที่มีอายุงาน 1 ปีขึ้นไปในองค์กรนั้นๆ จำนวน 406 คน ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) และใช้การกระจายแบบสอบถามผ่านแพลตฟอร์มเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Media) เช่น กลุ่ม Facebook กลุ่ม Line เป็นต้น ซึ่งเป็นช่องทางที่ทำให้เข้าถึงกลุ่มตัวอย่าง และประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ สะดวก รวดเร็วในการกระจายข้อมูล เมื่อได้ข้อมูลครบถ้วนแล้วนำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS (Statistical Package for Social Sciences) ทั้งนี้ การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้ระยะเวลาประมาณ 3 เดือน โดยเริ่มตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2567 จนถึง กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2568

3.6 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 3.2 ค่า Cronbach's Alpha coefficient (α) ของเครื่องมือวิจัย

ปัจจัย	ข้อคำถาม	Cronbach's Alpha coefficient (α)
ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) - ด้านความรู้สึก - ด้านความต่อเนื่อง - ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	 5 ข้อ 5 ข้อ 5 ข้อ	 0.719 0.683 0.818
ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)	8 ข้อ	0.785
ความมั่นคงในงาน (Job Security)	7 ข้อ	0.784
สิทธิประโยชน์ของพนักงาน (Employee Benefits)	5 ข้อ	0.754
การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader Member Exchange)	6 ข้อ	0.749
การตั้งใจคงอยู่ (Intention to stay)	5 ข้อ	0.777

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อใช้เป็นข้อมูลในงานวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์และคำนวณค่าสถิติที่สำคัญสำหรับการแปลผลข้อมูลในการวิจัย โดยกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้จะถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

3.7.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติพรรณนา โดยสถิติที่ใช้คือ

1. ความถี่ และร้อยละ โดยใช้อธิบายข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อายุงานในองค์กร หน่วยงาน ระยะเวลาการก่อตั้งองค์กร รุ่นของผู้สืบทอดธุรกิจครอบครัว และจังหวัดที่องค์กรตั้งอยู่

2. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้อธิบายระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

- ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก
- ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง
- ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม
- ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน
- ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน
- ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน
- ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา
- ปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่

3.7.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน

เพื่อทดสอบสมมติฐานของงานวิจัย โดยการกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 สำหรับเครื่องมือในการวิเคราะห์ มีดังนี้

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

2. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคุณ (Multiple Regression Analysis) สำหรับหาความสัมพันธ์และทิศทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้เพื่อทดสอบปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่ม

ธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

บทที่ 4
ผลการศึกษาวิจัย

การศึกษางานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัวกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การศึกษาครั้งนี้ดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิดของระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีจุดมุ่งหมายในการรวบรวมข้อมูลเชิงตัวเลขที่สามารถนำมาวิเคราะห์เชิงสถิติเพื่อหาความสัมพันธ์ ตีความ และทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ เครื่องมือหลักที่นำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่จัดทำในรูปแบบออนไลน์ (Online Questionnaire) ซึ่งได้รับการออกแบบให้ครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมดที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา ทั้งในด้านตัวแปรอิสระ ตัวแปรตาม และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมและทัศนคติของกลุ่มตัวอย่าง แบบสอบถามดังกล่าวถูกนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 406 คน ที่เป็นพนักงานขององค์กรในกลุ่มเป้าหมายดังกล่าว ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจะนำเข้าสู่กระบวนการประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) อาทิ ค่าความถี่ สัดส่วนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตลอดจนใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) สำหรับทดสอบสมมติฐานและตอบคำถามวิจัยที่ตั้งไว้ มีรายละเอียดดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ลักษณะทางประชากรศาสตร์โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง

สำหรับผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้พิจารณาตัวแปรพื้นฐานที่สะท้อนลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส คนได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงาน ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมหรือทัศนคติในบริบทของการวิจัย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาในแต่ละด้านมีรายละเอียดจำแนกออกเป็นรายหัวข้อ ดังนี้

ตารางที่ 4.1.1 แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามเพศของกลุ่มตัวอย่าง

(n = 406)

เพศ	จำนวน (คน)	สัดส่วนร้อยละ
ชาย	219	53.90
หญิง	187	46.10
รวม	**406**	**100.00**

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.1.1 ซึ่งแสดงรายละเอียดทางประชากรศาสตร์ตามเพศของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้เข้าร่วมการวิจัยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 219 คน หรือสัดส่วนร้อยละ 53.90 ขณะที่เพศหญิงมีจำนวน 187 คน หรือสัดส่วนร้อยละ 46.10 ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนว่ากลุ่มตัวอย่างเพศชายมีจำนวนมากกว่าเพศหญิงเล็กน้อยในการศึกษาครั้งนี้

ตารางที่ 4.1.2 แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามอายุของกลุ่มตัวอย่าง

(n = 406)

อายุ	จำนวน (คน)	สัดส่วนร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	139	34.20
31 – 40 ปี	230	56.70
41 ปีขึ้นไป	37	9.10
รวม	**406**	**100.00**

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.1.2 ซึ่งแสดงรายละเอียดด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างในมิติของช่วงอายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 31–40 ปี โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 230 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 56.70 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด แสดงให้เห็นว่าแรงงานในช่วงวัยกลางคนเป็นกลุ่มหลักในการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มอายุที่มีจำนวนรองลงมา ได้แก่ ผู้ที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี ซึ่งมีจำนวน 139 คน หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 34.20 สะท้อนถึงการมีส่วนร่วม

ของพนักงานรุ่นใหม่ในกลุ่มธุรกิจที่ศึกษา ในขณะที่กลุ่มที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีจำนวนเพียง 37 คน หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 9.10 ซึ่งถือว่าเป็นสัดส่วนที่น้อยที่สุด

ตารางที่ 4.1.3 แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์โดยจำแนกตามระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง

(n = 406)

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	สัดส่วนร้อยละ
ปริญญาตรี หรือต่ำกว่า	377	92.90
ปริญญาโท	29	7.10
รวม	**406**	**100.00**

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่แสดงในตารางที่ 4.1.3 ซึ่งจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 377 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 92.90 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรในองค์กรกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ส่วนใหญ่มีพื้นฐานการศึกษาระดับต้นถึงระดับกลางของระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในขณะที่กลุ่มที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทมีจำนวนเพียง 29 คน หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 7.10 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่ค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับระดับการศึกษาที่ต่ำกว่า

ตารางที่ 4.1.4 แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

(n = 406)

สถานภาพ	จำนวน (คน)	สัดส่วนร้อยละ
โสด	155	38.20
สมรส	251	61.80
รวม	**406**	**100.00**

จากข้อมูลในตารางที่ 4.1.4 ซึ่งแสดงรายละเอียดด้านประชากรศาสตร์ในมิติของสถานภาพสมรสของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสแล้ว โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 251 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 61.80 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในกลุ่มองค์กรที่ศึกษา ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีครอบครัวหรือมีพันธะทางครอบครัวแล้ว ในขณะเดียวกัน กลุ่มที่ยังไม่มีสถานภาพสมรสหรือเป็นโสดมีจำนวน 155 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 38.20 ซึ่งแม้จะเป็นสัดส่วนที่น้อยกว่า แต่ก็ถือว่าเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญและอาจสะท้อนถึงมุมมองหรือพฤติกรรมที่แตกต่างในด้านการทำงานและความคาดหวังต่อองค์กร

ตารางที่ 4.1.5 แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามรายได้ต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่าง

(n = 406)

รายได้ต่อเดือน	จำนวน (คน)	สัดส่วนร้อยละ
15,000 – 30,000 บาท	202	49.80
30,001 – 45,000 บาท	137	33.70
45,001 – 60,000 บาท	51	12.60
60,001 บาทขึ้นไป	16	3.90
รวม	**406**	**100.00**

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.1.5 ซึ่งแสดงรายละเอียดด้านประชากรศาสตร์ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มที่มีรายได้อยู่ในช่วง 15,000–30,000 บาทต่อเดือน มีจำนวนมากที่สุด คือ 202 คน คิดเป็นสัดส่วนสัดส่วนร้อยละ 49.80 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด สะท้อนให้เห็นว่าครึ่งหนึ่งของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในช่วงรายได้ระดับเริ่มต้นถึงปานกลาง ซึ่งอาจสอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ในระดับปฏิบัติการในองค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยอยู่ในช่วง 30,001–45,000 บาทต่อเดือน เป็นกลุ่มที่มีจำนวนรองลงมา โดยมีจำนวน 137 คน หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 33.70 ขณะที่กลุ่มผู้มีรายได้ระหว่าง 45,001–60,000 บาท มีจำนวน 51 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 12.60 ส่วนกลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 60,001 บาทขึ้นไป ซึ่งเป็นช่วงรายได้สูงสุดในแบบสอบถาม มีจำนวน 16 คน หรือสัดส่วนร้อยละ 3.90 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ตารางที่ 4.1.6 แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามอายุงานของกลุ่มตัวอย่าง

(n = 406)

อายุงาน	จำนวน (คน)	สัดส่วนร้อยละ
1 – 3 ปี	90	22.20
4 – 6 ปี	140	34.50
7 – 10 ปี	96	23.60
11 ปีขึ้นไป	80	19.70
รวม	**406**	**100.00**

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.1.6 ซึ่งแสดงรายละเอียดด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างตามช่วงระยะเวลาการทำงานหรืออายุงาน พบว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานอยู่ในช่วง 4–6 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 140 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 34.50 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด สะท้อนให้เห็นว่าแรงงานในระดับกลางที่มีประสบการณ์สะสมในระดับหนึ่งเป็นกลุ่มหลักขององค์กรเป้าหมายในการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มที่มีอายุงานอยู่ระหว่าง 7–10 ปี มีจำนวนรองลงมาอยู่ที่ 96 คน หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 23.60 ซึ่งถือเป็นกลุ่มที่มีความชำนาญมากขึ้นตามลำดับ ตามด้วยกลุ่มพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานในช่วง 1–3 ปี จำนวน 90 คน หรือสัดส่วนร้อยละ 22.20 แสดงถึงสัดส่วนของแรงงานใหม่หรือผู้ที่อยู่ในช่วงต้นของการพัฒนาอาชีพ ขณะที่กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มอาวุโสหรือมีประสบการณ์สูง มีจำนวนทั้งสิ้น 80 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 19.70

ตารางที่ 4.1.7 แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามหน่วยงานของกลุ่มตัวอย่าง

(n = 406)

หน่วยงาน	จำนวน (คน)	สัดส่วนร้อยละ
การบริหารจัดการ	16	3.90
ทรัพยากรบุคคล	28	6.90
บัญชี/การเงิน	60	14.80

ขาย/การตลาด	47	11.60
ลูกค้าสัมพันธ์	52	12.80
เทคโนโลยีและไอที	88	21.70
ควบคุมคุณภาพ (QC)	28	6.90
วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์	24	5.90
ผลิต	16	3.90
วิศวกรรมและอาคาร	6	1.50
จัดซื้อ	22	5.40
คลังสินค้า/จัดส่งสินค้า	17	4.20
อื่นๆ	2	0.50
รวม	**406**	**100.00**

จากตารางที่ 4.1.7 ซึ่งแสดงข้อมูลประชากรศาสตร์ตามหน่วยงานที่กลุ่มตัวอย่างสังกัด พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในฝ่ายเทคโนโลยีและสารสนเทศ จำนวน 88 คน หรือสัดส่วนร้อยละ 21.70 รองลงมาคือฝ่ายบัญชีและการเงิน จำนวน 60 คน หรือสัดส่วนร้อยละ 14.80 ตามด้วยกลุ่มในฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ จำนวน 52 คน หรือสัดส่วนร้อยละ 12.80 การกระจายตัวของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละหน่วยงานดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายของสายงานภายในองค์กรธุรกิจครอบครัวในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม

ตารางที่ 4.1.8 แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามระยะเวลาการก่อตั้งองค์กรของกลุ่มตัวอย่าง

(n = 406)

ระยะเวลาการก่อตั้งองค์กร	จำนวน (คน)	สัดส่วนร้อยละ
1 – 5 ปี	22	5.40
6 – 10 ปี	55	13.50
11 – 20 ปี	131	32.30
21 – 30 ปี	134	33.00
มากกว่า 30 ปี	64	15.80
รวม	**406**	**100.00**

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.1.8 ซึ่งแสดงรายละเอียดประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามระยะเวลาการก่อตั้งองค์กรที่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดอยู่ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในองค์กรที่มีระยะเวลาดำเนินกิจการระหว่าง 21–30 ปี โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 134 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 33.00 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรที่มีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจในระดับกลางเป็นกลุ่มที่พนักงานส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในปัจจุบัน กลุ่มที่มีจำนวนรองลงมาคือ พนักงานที่สังกัดองค์กรซึ่งดำเนินกิจการมาแล้วเป็นระยะเวลา 11–20 ปี จำนวน 131 ราย หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 32.30 ซึ่งใกล้เคียงกับกลุ่มแรกอย่างมีนัยสำคัญ และแสดงถึงความต่อเนื่องขององค์กรธุรกิจขนาดกลางที่มีการดำเนินงานอย่างมั่นคงในระดับหนึ่ง ในขณะที่กลุ่มที่สังกัดองค์กรที่มีประวัติการก่อตั้งมาแล้วเกิน 30 ปี ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มองค์กรเก่าแก่และมีความมั่นคงในระดับสูง มีจำนวน 64 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 15.80 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ตารางที่ 4.1.9 แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามรุ่นของผู้สืบทอดองค์กรของกลุ่มตัวอย่าง

(n = 406)

รุ่นของผู้สืบทอดองค์กร	จำนวน (คน)	สัดส่วนร้อยละ
รุ่นที่ 1 (ผู้ก่อตั้ง)	286	70.40
รุ่นที่ 2	93	22.90
รุ่นที่ 3	20	4.90
รุ่นที่ 4	3	0.70
รุ่นที่ 5 หรือมากกว่า	4	1.00
รวม	**406**	**100.00**

จากตารางที่ 4.1.9 ซึ่งแสดงข้อมูลประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างตามรุ่นของผู้สืบทอดการบริหาร พบว่า พนักงานส่วนใหญ่อยู่ในองค์กรที่ยังบริหารโดยผู้ก่อตั้ง หรือเป็นรุ่นที่ 1 จำนวน 286 คน หรือสัดส่วนร้อยละ 70.40 รองลงมาคือกลุ่มที่ทำงานในองค์กรที่มีการถ่ายทอดการบริหารสู่รุ่นที่ 2 จำนวน 93 คน หรือสัดส่วนร้อยละ 22.90 ขณะที่องค์กรที่อยู่ภายใต้การบริหารของทายาทรุ่นที่ 3 มีจำนวน 20 คน หรือสัดส่วนร้อยละ 4.90

ตารางที่ 4.1.10 แสดงถึงค่าความถี่และค่าสัดส่วนร้อยละ ตามลักษณะประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามจังหวัดในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่องค์กรตั้งอยู่ของกลุ่มตัวอย่าง

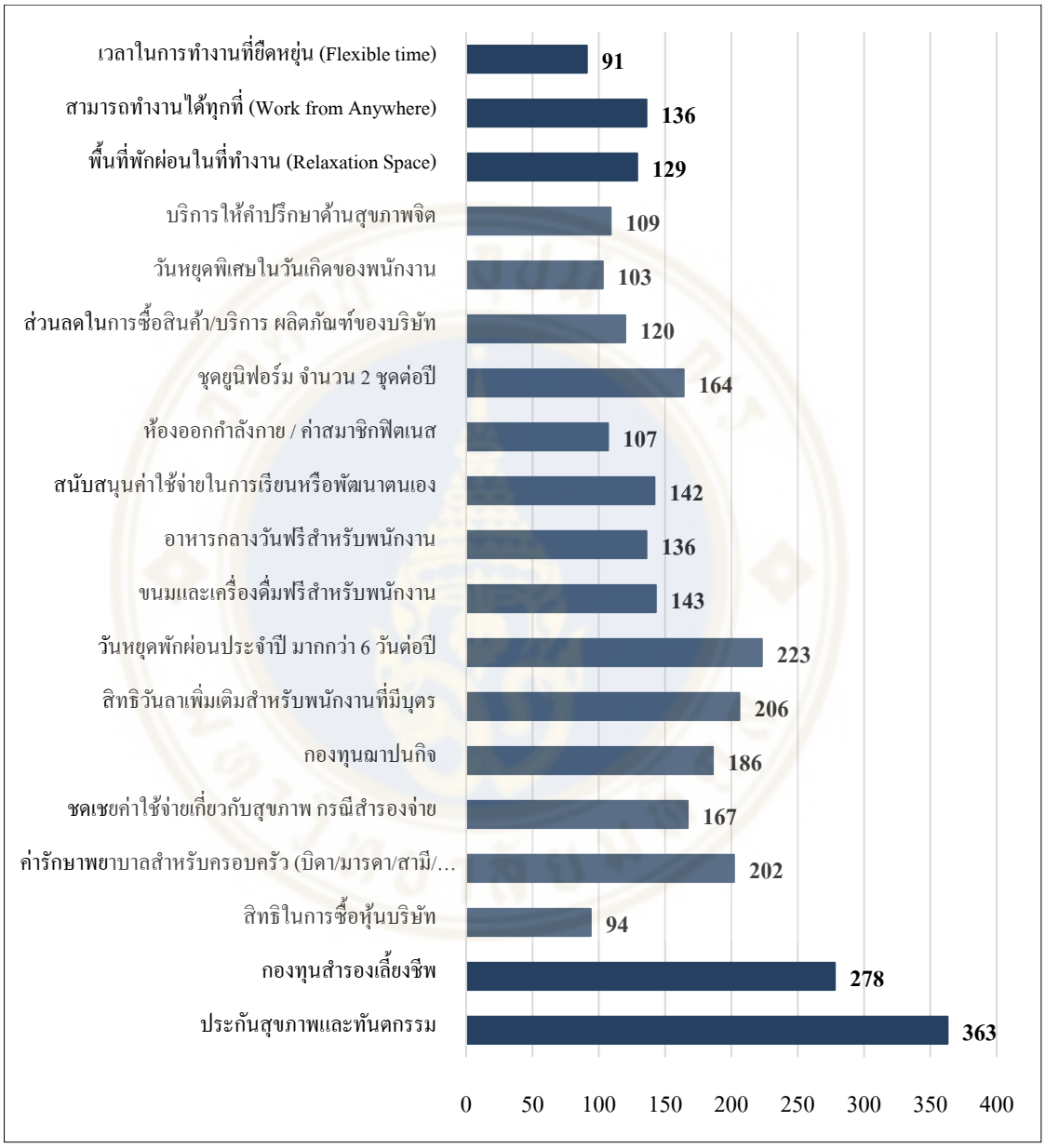
(n = 406)

จังหวัด	จำนวน (คน)	สัดส่วนร้อยละ
กรุงเทพมหานคร	170	41.90
นนทบุรี	100	24.60
นครปฐม	46	11.30
ปทุมธานี	42	10.30
สมุทรปราการ	39	9.60
สมุทรสาคร	9	2.20
รวม	**406**	**100.00**

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่ 4.1.10 ซึ่งนำเสนอรายละเอียดเชิงประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามจังหวัดที่ตั้งขององค์กรในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 170 ราย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 41.90 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด สะท้อนให้เห็นว่าเขตเมืองหลวงยังคงเป็นศูนย์กลางของการดำเนินธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม รองลงมาคือกลุ่มที่ทำงานในจังหวัดนนทบุรี ซึ่งเป็นพื้นที่ปริมณฑลที่มีความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจและภูมิศาสตร์อย่างใกล้ชิดกับกรุงเทพมหานคร โดยมีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มนี้รวม 100 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 24.60 ในขณะที่จังหวัดนครปฐม ซึ่งตั้งอยู่บริเวณชานเมืองฝั่งตะวันตกของกรุงเทพฯ มีจำนวนผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่นี้ 46 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 11.30

ภาพที่ 4.1 กราฟแสดงสิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการที่มีอยู่ในองค์กรที่กลุ่มตัวอย่างทำงานอยู่ในปัจจุบัน

(n = 406)

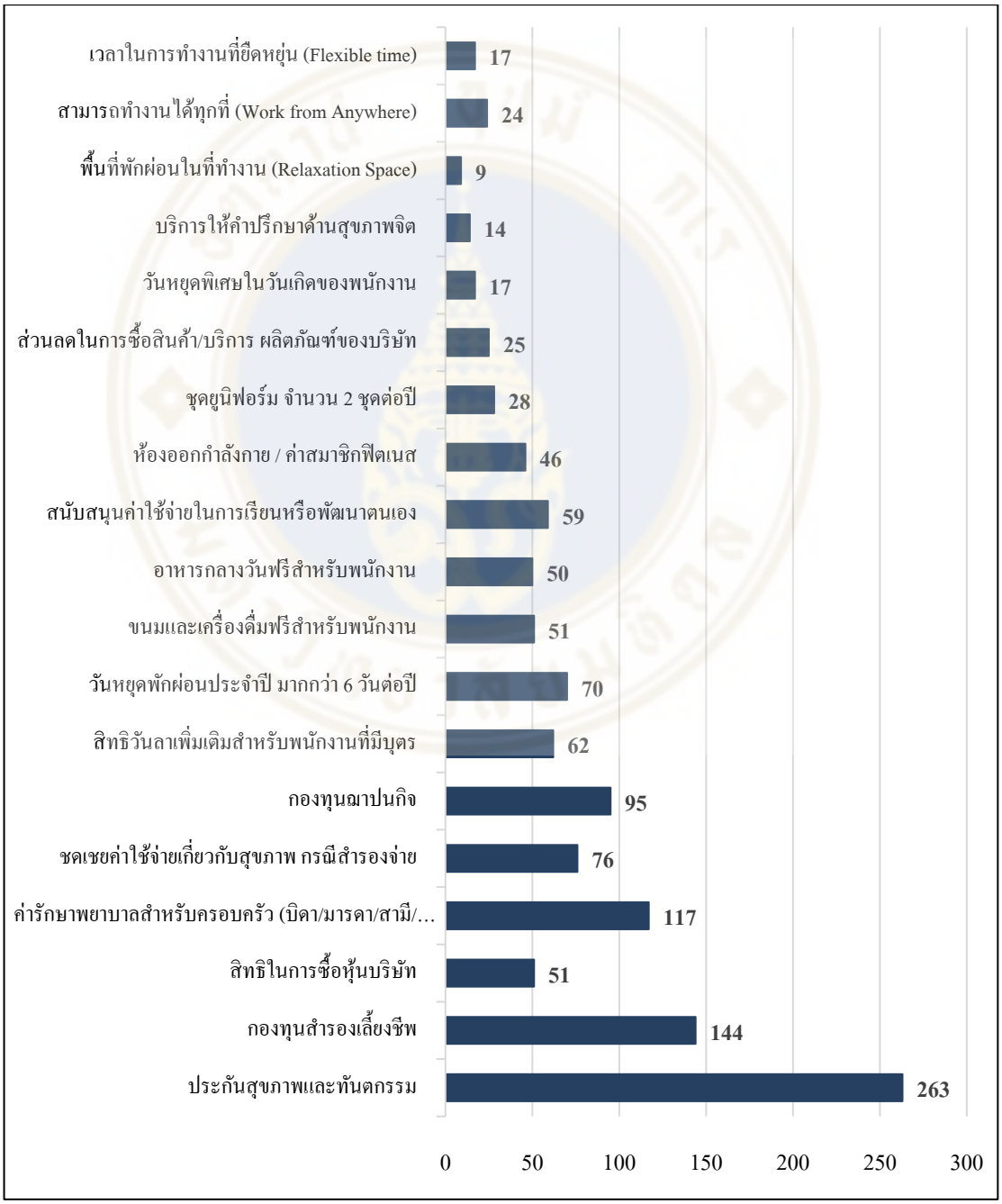


จากภาพที่ 4.1 ซึ่งแสดงกราฟเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการภายในองค์กรที่กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน โดยผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกได้มากกว่าหนึ่งรายการ พบว่า สวัสดิการที่ได้รับมากที่สุดคือประกันสุขภาพและทันตกรรม จำนวน 363 คน รองลงมาคือ

กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 278 คน และสิทธิในการลาพักผ่อนประจำปีเกิน 6 วัน จำนวน 223 คน ตามลำดับ

ภาพที่ 4.2 กราฟแสดงสิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการที่กลุ่มตัวอย่างคาดหวังในองค์กรที่ทำงานอยู่ในปัจจุบัน

(n = 406)



จากภาพที่ 4.2 ซึ่งแสดงกราฟเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการที่กลุ่มตัวอย่างมีความคาดหวังจากองค์กรที่ตนกำลังทำงานอยู่ โดยในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกได้ไม่เกิน 3 ตัวเลือก พบว่า สิ่งที่ได้รับความคาดหวังสูงสุดคือประกันสุขภาพและทันตกรรม จำนวน 263 คน รองลงมาคือกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 144 คน และค่ารักษาพยาบาลสำหรับบุคคลในครอบครัว (บิดา มารดา คู่สมรส และบุตร) จำนวน 117 คน ตามลำดับ

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 มิติสำคัญ ได้แก่ ความผูกพันทางด้านอารมณ์หรือความรู้สึก (Affective Commitment) ซึ่งสะท้อนถึงความรู้สึกภาคภูมิใจและความรักที่พนักงานมีต่อองค์กร ความผูกพันเชิงต่อเนื่อง (Continuance Commitment) ซึ่งหมายถึงการตัดสินใจอยู่กับองค์กรเนื่องจากการพิจารณาค่าใช้จ่ายหรือผลกระทบหากต้องเปลี่ยนงาน และความผูกพันตามบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) ซึ่งสะท้อนถึงความรู้สึกถึงหน้าที่หรือพันธะผูกพันทางจริยธรรมที่บุคลากรรู้สึกว่าควรจะอยู่กับองค์กร การวิเคราะห์ในแต่ละมิติดังกล่าวได้ใช้สถิติเชิงพรรณนาเป็นเครื่องมือหลัก โดยเฉพาะการหาค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อแสดงแนวโน้มของความเห็น และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อพิจารณาความกระจายของข้อมูลในแต่ละประเด็น ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2.1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความรู้สึก			
คุณรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	3.93	0.770	เห็นด้วยระดับมาก
คุณรู้สึกมีความกระตือรือร้นที่อยากไปทำงานในองค์กร	3.71	0.824	เห็นด้วยระดับมาก

คุณมีความรู้สึกมีความสุขเมื่อคุณได้ทำงานในองค์กรอย่างจริงจัง	3.54	0.797	เห็นด้วยระดับมาก
คุณมีความรู้สึกว่าพร้อมที่จะเสียสละให้กับองค์กร	3.68	0.836	เห็นด้วยระดับมาก
คุณมีความรู้สึกว่าพร้อมที่จะให้ความร่วมมือต่อองค์กรด้วยความเต็มใจ	3.78	0.811	เห็นด้วยระดับมาก
รวม	**3.73**	**0.555**	**เห็นด้วยระดับมาก**

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่ 4.2.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติด้านอารมณ์หรือความรู้สึก (Affective Commitment) อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.73 ซึ่งสะท้อนถึงการมีทัศนคติเชิงบวกของพนักงานที่มีต่อองค์กรที่ตนสังกัดอยู่ โดยเฉพาะในแง่ของความรู้สึกภาคภูมิใจ ความกระตือรือร้น และแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อคำถามพบว่า รายการที่ได้รับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.93 แสดงถึงความรู้สึกเชิงบวกในระดับสูงต่อภาพลักษณ์และความเป็นเจ้าของในองค์กร รองลงมาคือ ความเต็มใจในการให้ความร่วมมือกับองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.78 ซึ่งสะท้อนถึงเจตคติที่ดีในการทำงานร่วมกันและการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนเป้าหมายของหน่วยงาน นอกจากนี้ รายการ ความกระตือรือร้นในการมาปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.71 แสดงถึงแรงผลักดันภายในที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการทำงาน และสุดท้ายคือ ความสุขที่ได้ทำงานอย่างจริงจังในองค์กร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.54 บ่งชี้ถึงระดับความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ

ตารางที่ 4.2.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	**ระดับความเห็น**		
	$\bar{X}$	**S.D.**	**แปลผล**
<u>ด้านความต่อเนื่อง</u>			
คุณมีความคิดว่าองค์กรของคุณให้ในสิ่งที่ต้องการมากกว่าองค์กรอื่น	3.69	0.833	เห็นด้วยระดับมาก

คุณมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบาก ถ้าตัดสินใจออกจากองค์กรของคุณ	3.60	0.834	เห็นด้วยระดับมาก
คุณยังคงอยากที่จะทำงานอยู่ในองค์กรของคุณต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม	3.63	0.759	เห็นด้วยระดับมาก
ความแตกต่างทางด้านเงินเดือน ไม่สามารถทำให้คุณตัดสินใจเปลี่ยนงานได้	3.62	0.894	เห็นด้วยระดับมาก
คุณยังคงอยากที่จะทำงานในองค์กรของคุณต่อไปจนเกษียณอายุงาน	3.63	0.881	เห็นด้วยระดับมาก
รวม	**3.63**	**0.558**	**เห็นด้วยระดับมาก**

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.2.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรในมิติด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.63 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานมีแนวโน้มที่จะคงอยู่ในองค์กรอันเนื่องมาจากการประเมินถึงผลได้ผลเสีย หรือความคุ้มค่าในการตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานในระยะยาว เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า ข้อความที่ได้รับคะแนนสูงสุดคือ มองว่าองค์กรปัจจุบันสามารถตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าองค์กรอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.69 แสดงให้เห็นถึงการรับรู้ถึงศักยภาพขององค์กรในการตอบโจทย์ชีวิตการทำงานและความต้องการในระดับที่เหนือกว่าทางเลือกอื่น รองลงมาคือข้อ ยังคงต้องการทำงานต่อในองค์กร เนื่องจากได้รับสิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่เหมาะสม และต้องการปฏิบัติงานต่อไปจนถึงวัยเกษียณ ซึ่งทั้งสองรายการมีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 3.63 สะท้อนถึงความผูกพันเชิงเหตุผลที่พนักงานมีต่อความมั่นคงและสิ่งตอบแทนที่องค์กรจัดสรรให้ ขณะที่ข้อความ การตัดสินใจลาออกจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิต ได้รับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.60 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานจำนวนมากตระหนักถึงผลกระทบในเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นหากต้องเปลี่ยนแปลงสถานภาพการจ้างงาน โดยภาพรวม ผลการวิเคราะห์ในมิตินี้ชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันเชิงต่อเนื่องมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการตัดสินใจของพนักงานในการคงอยู่ในองค์กร โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงทางอาชีพ การตอบแทนที่ได้รับ และคุณภาพชีวิต

ตารางที่ 4.2.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<u>ด้านบรรทัดฐานทางสังคม</u>			
คุณไม่คิดย้ายงานในตอนนี้ เพราะคำนึงถึงความเสียหายต่อองค์กรที่จะเกิดขึ้นจากการออกจากงาน	3.44	1.001	เห็นด้วยระดับมาก
องค์กรของคุณทำให้คุณรู้สึกมีความจงรักภักดีต่อองค์กร	3.46	0.960	เห็นด้วยระดับมาก
คุณรู้สึกผิด ถ้าคุณตัดสินใจลาออกจากองค์กรในขณะที่องค์กรกำลังเผชิญปัญหา	3.50	0.993	เห็นด้วยระดับมาก
คุณมีความยินดีที่จะตอบแทนองค์กร ด้วยการทำงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ	3.55	0.922	เห็นด้วยระดับมาก
แม้ว่าคุณจะมีโอกาสได้งานที่ดีกว่างานที่ทำอยู่ คุณพร้อมจะปฏิเสธ และยังคงทำงานในองค์กรของคุณต่อไป	3.34	0.913	เห็นด้วยระดับปานกลาง
รวม	**3.46**	**0.729**	**เห็นด้วยระดับมาก**

จากผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 4.2.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรในมิติบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.46 สะท้อนถึงความรู้สึกผูกพันเชิงศีลธรรมและจริยธรรมที่พนักงานมีต่อองค์กรในฐานะผู้มีหน้าที่รับผิดชอบร่วม เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า ข้อความที่ได้รับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความยินดีที่จะตอบแทนองค์กรผ่านการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้องค์กรเติบโตและประสบความสำเร็จ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.55 รองลงมาคือ รู้สึกผิดหากต้องลาออกในช่วงที่องค์กรประสบปัญหา มีค่าเฉลี่ย 3.50 และ องค์กรส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกจงรักภักดี มีค่าเฉลี่ย 3.46 อย่างไรก็ตาม ในหัวข้อ แม้จะมีโอกาสได้งานที่ดีกว่า แต่ยังคงเลือกทำงานกับองค์กรเดิม พบว่า

ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางที่ 3.34 ซึ่งต่ำกว่ารายการอื่นเล็กน้อย ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าความผูกพันเชิงบรรทัดฐานมีบทบาทสำคัญในแง่ของคุณค่าทางจริยธรรมและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร แม้ในบางสถานการณ์ความจงรักภักดีอาจเผชิญกับแรงดึงดูดจากปัจจัยภายนอก เช่น โอกาสงานใหม่ที่น่าสนใจยิ่งกว่า

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ระดับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน โดยใช้แนวทางการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) เป็นกรอบหลักในการประมวลผลข้อมูล ทั้งนี้ ได้เลือกใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อสะท้อนระดับความเห็นในแต่ละด้าน และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อแสดงถึงความกระจายของข้อมูลในแต่ละประเด็น การวิเคราะห์ดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความรู้สึกพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นด้านลักษณะงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบค่าตอบแทน และโอกาสในการเติบโตภายในองค์กร ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากร สะท้อนภาพรวมของระดับความพึงพอใจในมิติที่สำคัญต่างๆ ที่มีต่อการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3.1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน

(n = 406)

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
คุณพอใจในงานที่ได้รับผิดชอบ	4.01	0.803	เห็นด้วยระดับมาก
คุณรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นท้าทายความสามารถ	3.66	0.748	เห็นด้วยระดับมาก
คุณรับรู้ถึงคุณค่าในงานที่ทำอยู่	3.59	0.817	เห็นด้วยระดับมาก
คุณยินดีกับผลปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย	3.68	0.784	เห็นด้วยระดับมาก

คุณภูมิใจกับผลปฏิบัติงานของตนเอง	3.80	0.777	เห็นด้วยระดับมาก
คุณพอใจที่ได้รับรายได้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ	3.71	0.790	เห็นด้วยระดับมาก
คุณพอใจที่การเลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน	3.67	0.839	เห็นด้วยระดับมาก
งานที่คุณทำอยู่มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.40	0.746	เห็นด้วยระดับปานกลาง
รวม	**3.69**	**0.498**	**เห็นด้วยระดับมาก**

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.3.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.69 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีและรู้สึกพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาในรายประเด็น พบว่า ข้อความที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ความพึงพอใจในลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.01 แสดงให้เห็นว่าพนักงานรู้สึกว่างานที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความสามารถและสร้างความรู้สึกมีคุณค่าในบทบาทหน้าที่ของตน รองลงมาคือความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 สะท้อนถึงแรงจูงใจภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันกับงาน และ ความพึงพอใจต่อรายได้ที่สอดคล้องกับภาระงาน ได้ค่าเฉลี่ย 3.71 แสดงถึงการรับรู้ถึงความเป็นธรรมของระบบค่าตอบแทน ในขณะที่ประเด็นเกี่ยวกับ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.40 นั้น จัดอยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนถึงข้อจำกัดที่อาจมีอยู่ในโครงสร้างการพัฒนาเส้นทางอาชีพขององค์กร หรือโอกาสที่ยังไม่ชัดเจนสำหรับการเติบโตในระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น ผลการวิเคราะห์ข้างต้นชี้ให้เห็นว่า ความพึงพอใจในเนื้องานและระบบค่าตอบแทนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อทัศนคติเชิงบวกของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงาน ขณะที่ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพยังเป็นประเด็นที่องค์กรควรให้ความสำคัญและพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ระดับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยมุ่งประเมินการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อสถานภาพ

ความมั่นคงในอาชีพของตนภายในองค์กรที่สังกัด ทั้งนี้ ได้ใช้สถิติเชิงพรรณนาเป็นเครื่องมือหลักในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อสะท้อนแนวโน้มระดับความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อวัดระดับความกระจายหรือความแตกต่างของคำตอบในแต่ละข้อคำถาม กระบวนการวิเคราะห์ดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจว่าพนักงานมีการรับรู้เกี่ยวกับความมั่นคงในหน้าที่การงานในระดับใด และปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความรู้สึกมั่นคงหรือไม่มั่นคงในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านความต่อเนื่องของการจ้างงาน สถานะการเงินขององค์กร ความมั่นคงของตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนโอกาสในการรักษาสถานภาพทางอาชีพในระยะยาว โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.4.1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน

(n = 406)

ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
รายได้ที่คุณได้รับจากการทำงานในองค์กรปัจจุบันมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	3.94	0.868	เห็นด้วยระดับมาก
คุณได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ทักษะ และความสามารถจากองค์กรอยู่เสมอ	3.65	0.826	เห็นด้วยระดับมาก
คุณมั่นใจว่าคุณจะได้รับค่าจ้างอย่างสม่ำเสมอ	3.53	0.821	เห็นด้วยระดับมาก
คุณรู้สึกว่าองค์กรที่ทำงานอยู่มีความปลอดภัย	3.67	0.812	เห็นด้วยระดับมาก
เมื่อท่านประสบปัญหาไม่ว่าจะเป็นการทำงานหรือเรื่องส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของคุณสามารถให้ความช่วยเหลือได้อย่างดี	3.72	0.767	เห็นด้วยระดับมาก
คุณไม่มีความคิดที่จะย้ายไปทำงานในองค์กรอื่นที่มีลักษณะเดียวกัน	3.21	1.038	เห็นด้วยระดับปานกลาง
คุณสามารถทำงานในองค์กรที่ทำงานอยู่นี้ได้จนเกษียณอายุงาน	3.14	1.006	เห็นด้วยระดับปานกลาง
รวม	**3.55**	**0.583**	**เห็นด้วยระดับมาก**

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงานโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 สะท้อนถึงการรับรู้เชิงบวกของพนักงานต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานภายในองค์กร เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ารายการที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ คนได้ที่ได้รับจากองค์กรมีความเหมาะสมกับภาระงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.94 แสดงถึงการรับรู้ว่าค่าตอบแทนสอดคล้องกับความรับผิดชอบ รองลงมาคือ เมื่อเกิดปัญหาทั้งด้านงานและเรื่องส่วนตัว สามารถขอความช่วยเหลือจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานได้ มีค่าเฉลี่ย 3.72 และ รู้สึกว่าองค์กรมีความปลอดภัยในการทำงาน ได้ค่าเฉลี่ย 3.67 ซึ่งสะท้อนความมั่นใจในด้านความมั่นคงทางสังคม และสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนภายในองค์กร อย่างไรก็ตามในประเด็นที่ว่า คุณสามารถทำงานในองค์กรจนถึงวัยเกษียณ พบว่าค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.14 ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่ายังมีความไม่แน่นอนในแง่ของความมั่นคงในระยะยาว

4.5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ระดับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดสรรให้แก่พนักงาน โดยมุ่งเน้นการสำรวจมุมมองและระดับการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามต่อสิทธิประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กรในรูปแบบต่างๆ ทั้งในเชิงสวัสดิการ เงินตอบแทน หรือรูปแบบการสนับสนุนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตและความมั่นคงของบุคลากร การวิเคราะห์ข้อมูลใช้เครื่องมือทางสถิติเชิงพรรณนา โดยเฉพาะการคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อสะท้อนระดับความเห็นในภาพรวม และการพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อแสดงระดับความกระจายของข้อมูลในแต่ละข้อคำถาม ทั้งนี้เพื่อให้สามารถประเมินความสม่ำเสมอของความเห็น ตลอดจนวิเคราะห์แนวโน้มของสิ่งที่พนักงานให้ความสำคัญมากหรือน้อยในมิติของสิทธิประโยชน์ที่เกี่ยวข้อ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.5.1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน

(n = 406)

ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
คุณคิดว่าสิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดให้มีความเพียงพอเหมาะสมและครอบคลุม	3.97	0.869	เห็นด้วยระดับมาก
คุณรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่คุณได้รับจากองค์กรปัจจุบัน	3.61	0.814	เห็นด้วยระดับมาก
สิทธิประโยชน์จากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของคุณได้	3.44	0.869	เห็นด้วยระดับมาก
คุณรู้สึกว่า สิทธิประโยชน์จากองค์กร ทำให้คุณอยากทำงานในองค์กรนี้ต่อไป	3.62	0.816	เห็นด้วยระดับมาก
รวม	**3.66**	**0.639**	**เห็นด้วยระดับมาก**

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่แสดงในตารางที่ 4.5.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.66 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าโดยส่วนใหญ่แล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามมีมุมมองเชิงบวกต่อสิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่องค์กรจัดสรรให้ ทั้งในแง่ของความเพียงพอ ความเหมาะสม และผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาในรายละเอียดรายข้อ พบว่าประเด็นที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดคือ สิทธิประโยชน์ที่องค์กรมอบให้มีความเพียงพอ เหมาะสม และครอบคลุม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.97 ซึ่งบ่งชี้ว่าพนักงานส่วนใหญ่รับรู้ถึงคุณภาพของสวัสดิการในระดับที่ตอบโจทย์ความต้องการในภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาคือข้อความ สวัสดิการที่ได้รับส่งผลต่อความตั้งใจที่จะทำงานกับองค์กรต่อไป ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.62 แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของสิทธิประโยชน์ต่อความผูกพันและความตั้งใจในการคงอยู่ในองค์กรในระยะยาว ถัดมาคือ รู้สึกพึงพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.61 สะท้อนถึงระดับความพึงพอใจของพนักงานในแง่มุมเชิงประสบการณ์ตรงที่ได้รับจากนโยบายด้านสวัสดิการขององค์กร ขณะที่รายการ สิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดให้สามารถตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลได้ ได้รับค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.44 ซึ่งแม้ว่าจะเป็นค่าที่ต่ำที่สุดในกลุ่ม แต่ก็ยังอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก แสดงให้เห็นว่าพนักงานยังคงรับรู้ถึงความสำคัญของสิทธิประโยชน์ในระดับที่ดี แม้อาจมีบางประเด็นที่ยังไม่

ตอบโจทย์ในระดับเฉพาะบุคคลอย่างเต็มที่ ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมชี้ให้เห็นว่า สิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดให้มีบทบาทสำคัญในการสร้างความพึงพอใจ และอาจมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันและแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในบริบทของธุรกิจครอบครัวในภาคอุตสาหกรรมอาหารที่ต้องแข่งขันทั้งในด้านคุณภาพแรงงานและการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ

4.6 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นของพนักงานต่อปัจจัยด้านความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader–Member Exchange: LMX) ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงาน ความร่วมมือในทีม และความผูกพันต่อองค์กร กระบวนการวิเคราะห์ใช้เครื่องมือทางสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อสะท้อนระดับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อประเมินระดับความกระจายของข้อมูลในแต่ละข้อคำถาม ทั้งนี้เพื่อให้สามารถวิเคราะห์แนวโน้ม ความสม่ำเสมอ และความแตกต่างของความเห็นได้อย่างเป็นระบบ การศึกษาในประเด็นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบว่า พนักงานรับรู้ถึงลักษณะความสัมพันธ์กับผู้นำของตนในระดับใด ไม่ว่าจะเป็นด้านความไว้วางใจ การยอมรับในความสามารถ ความยุติธรรมในการปฏิบัติ หรือการได้รับโอกาสในการมีส่วนร่วม ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรในระยะยาว โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.6.1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

(n = 406)

ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
หัวหน้างานของคุณไว้วางใจที่จะมอบหมายงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงแก่คุณเสมอ	4.01	0.747	เห็นด้วยระดับมาก

คุณเชื่อมั่นกับการตัดสินใจของหัวหน้างานในทุกเรื่อง	3.61	0.761	เห็นด้วยระดับมาก
คุณเต็มใจทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย แม้จะเป็นงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.49	0.834	เห็นด้วยระดับมาก
หัวหน้างานและคุณร่วมมือกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในงาน เพื่อให้งานออกมาดีที่สุด	3.73	0.815	เห็นด้วยระดับมาก
คุณรู้สึกมีความสุขที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้างานของคุณ	3.68	0.754	เห็นด้วยระดับมาก
ความสัมพันธ์ในการทำงานของคุณกับหัวหน้างานเป็นไปในทางที่ดี	3.53	0.772	เห็นด้วยระดับมาก
รวม	**3.68**	**0.520**	**เห็นด้วยระดับมาก**

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.6.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.68 สะท้อนให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีมุมมองเชิงบวกต่อความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาภายในองค์กร เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า ข้อความที่ได้รับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หัวหน้างานไว้วางใจให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ย 4.01 แสดงถึงระดับความเชื่อมั่นในบทบาทหน้าที่ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมาคือ หัวหน้างานและตนเองร่วมกันแก้ไขปัญหาเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย 3.73 ซึ่งสะท้อนถึงการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ในประเด็น รู้สึกมีความสุขที่ได้ทำงานร่วมกับหัวหน้างาน ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.68 บ่งบอกถึงความพึงพอใจในมิติของความสัมพันธ์เชิงอารมณ์ ส่วนในรายการ เต็มใจปฏิบัติงานแม้เป็นหน้าที่นอกเหนือจากความรับผิดชอบ ได้ค่าเฉลี่ย 3.49 แสดงถึงความสมัครใจในการมีส่วนร่วมเกินขอบเขตงานที่ได้รับมอบหมาย

4.7 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ระดับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยด้านความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กร (Intention to Stay) โดยมุ่งเน้นการประเมินมุมมองของ

พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทที่ดำเนินธุรกิจในรูปแบบครอบครัว ภายใต้กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มในระดับขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติเชิงพรรณนาเป็นหลัก ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อสะท้อนแนวโน้มความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และการคำนวณส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อพิจารณาความแปรปรวนของข้อมูลในแต่ละข้อคำถาม สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของพฤติกรรมการอยู่ต่อหรือการลาออกของพนักงาน ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงนโยบายที่องค์กรสามารถนำไปใช้ในการวางแผนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะในบริบทของธุรกิจครอบครัวที่ต้องการรักษากำลังคนที่มีคุณภาพไว้กับองค์กรอย่างยั่งยืน โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.7.1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่

(n = 406)

ปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
คุณมีความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้	3.94	0.884	เห็นด้วยระดับมาก
คุณมีความทุ่มเทตั้งใจทำงานในองค์กรของคุณอย่างเต็มที่	3.60	0.755	เห็นด้วยระดับมาก
คุณวางแผนการทำงานในอนาคตว่าจะทำงานที่องค์กรปัจจุบันต่อไปตราบเท่าที่จะทำได้	3.50	0.880	เห็นด้วยระดับมาก
คุณไม่มีความตั้งใจในการมองหางานอื่นในขณะนี้	3.08	1.119	เห็นด้วยระดับปานกลาง
แม้ว่าองค์กรอื่นให้ข้อเสนอในการทำงานที่ดีกว่าแก่คุณ คุณก็ไม่คิดที่จะลาออก	3.08	1.070	เห็นด้วยระดับปานกลาง
รวม	**3.44**	**0.692**	**เห็นด้วยระดับมาก**

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.7.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.44 ซึ่ง

สะท้อนถึงความมุ่งมั่นของพนักงานในการร่วมงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องในระยะยาว เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า ข้อความที่ได้รับค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ มีความตั้งใจที่จะทำงานกับองค์กรนี้ให้นานที่สุดเท่าที่สามารถทำได้ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.94 รองลงมาคือ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ มีค่าเฉลี่ย 3.60 และมีแผนที่จะทำงานกับองค์กรปัจจุบันในอนาคตต่อไป มีค่าเฉลี่ย 3.50 ขณะที่รายการ ยังไม่มีความตั้งใจที่จะหางานใหม่ และแม้ได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น ก็ไม่คิดจะลาออก ได้รับค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 3.08 ซึ่งอยู่ในระดับความเห็น เห็นด้วยปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่าความตั้งใจในการอยู่กับองค์กรอาจยังขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอกบางประการ เช่น โอกาสจากตลาดแรงงานหรือสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลง

4.8 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิง

สำหรับการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิง โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ด้วยวิธี T-Test เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างของแต่ละปัจจัย โดยนำเสนอเฉพาะผลลัพธ์ที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.8.1 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม เปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิง

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	เพศ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม						
คุณมีความยินดีที่จะตอบแทนองค์กร ด้วยการทำงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ	ชาย	219	3.43	0.923	-2.984	0.003
	หญิง	187	3.70	0.902		

จากตารางที่ 4.8.1 ผลการทดสอบทางสถิติด้วยวิธี T-Test ซึ่งแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า พบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศหญิงมีระดับความเห็นในเชิงบวกสูงกว่าเพศชายในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรในมิติของบรรทัดฐานทางสังคม โดยเฉพาะในรายการที่ระบุว่า มีความยินดีที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและเติบโตอย่างมั่นคง ผลลัพธ์นี้สะท้อนให้เห็นว่า พนักงานหญิงมีแนวโน้มแสดงความรู้สึกภักดีต่อองค์กรผ่านการกระทำที่เป็นรูปธรรมมากกว่าพนักงานชาย ซึ่งอาจสะท้อนลักษณะของบทบาททางวัฒนธรรม หรือค่านิยมในการทำงานที่แตกต่างกันระหว่างเพศ

ตารางที่ 4.8.2 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน เปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิง

(n = 406)

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	เพศ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
งานที่คุณทำอยู่ที่โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	ชาย	219	3.31	0.692	-2.714	0.007
	หญิง	187	3.51	0.792		

จากตารางที่ 4.8.2 ผลการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ T-Test ซึ่งนำเสนอเฉพาะปัจจัยที่แสดงความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศหญิงแสดงระดับความคิดเห็นในเชิงบวกต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานมากกว่าเพศชายอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ที่โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งสะท้อนว่าพนักงานหญิงมองว่างานที่ได้รับมอบหมายมีส่วนส่งเสริมการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้ดีกว่า ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับความคาดหวังในด้านการพัฒนาตนเองหรือบทบาททางวิชาชีพที่เพศหญิงให้ความสำคัญเป็นพิเศษ

ตารางที่ 4.8.3 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน เปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิง

(n = 406)

ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	เพศ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
คุณไม่มีความคิดที่จะย้ายไปทำงานในองค์กรอื่นที่มีลักษณะเดียวกัน	ชาย	219	3.10	1.018	-2.246	0.025
	หญิง	187	3.33	1.051		

จากตารางที่ 4.8.3 ผลการทดสอบทางสถิติด้วยวิธี T-Test ซึ่งแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศหญิงมีระดับความคิดเห็นในเชิงบวกที่สูงกว่าเพศชายในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงในอาชีพ โดยเฉพาะในแง่มุมที่ว่า ไม่มีความคิดที่จะเปลี่ยนไปทำงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะคล้ายกัน สะท้อนถึงความรู้สึกมั่นใจและไว้วางใจในความมั่นคงของตำแหน่งงานปัจจุบันมากกว่า ซึ่งอาจเกิดจากการรับรู้ถึงความมั่นคงในโครงสร้างองค์กร หรือความพึงพอใจต่อวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานหญิงมากกว่าเพศชาย

ตารางที่ 4.8.4 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา เปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิง

(n = 406)

ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	เพศ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
ความสัมพันธ์ในการทำงานของคุณกับหัวหน้างานเป็นไปในทางที่ดี	ชาย	219	3.43	0.696	-2.748	0.006
	หญิง	187	3.64	0.839		

จากตารางที่ 4.8.4 ผลการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ T-Test ซึ่งแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศหญิงมีระดับความคิดเห็นในเชิงบวกมากกว่าเพศชายในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

โดยเฉพาะในข้อที่ระบุว่า มีความสัมพันธ์ในการทำงานกับหัวหน้างานอย่างราบรื่นและก่อให้เกิดบรรยากาศที่สร้างสรรค์ ซึ่งสะท้อนถึงการรับรู้ถึงคุณภาพของการสื่อสารและความร่วมมือที่ดีระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง โดยอาจแสดงถึงแนวโน้มที่พนักงานหญิงให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ในที่ทำงานมากกว่า หรือได้รับการสนับสนุนทางอารมณ์จากหัวหน้างานในระดับที่สูงกว่าพนักงานชาย

ตารางที่ 4.8.5 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ เปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิง

(n = 406)

ปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่	เพศ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
คุณไม่มีความตั้งใจในการมองหางานอื่นในขณะนี้	ชาย	219	2.86	1.068	-4.493	0.000
	หญิง	187	3.35	1.123		
แม้ว่าองค์กรอื่นให้ข้อเสนอในการทำงานที่ดีกว่าแก่คุณ คุณก็ไม่คิดที่จะลาออก	ชาย	219	2.87	1.034	-4.402	0.000
	หญิง	187	3.33	1.060		

จากตารางที่ 4.8.5 ผลการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ T-Test ซึ่งแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเพศหญิงมีแนวโน้มแสดงความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรในระยะยาวมากกว่าเพศชาย โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการไม่แสดงความสนใจที่จะหางานใหม่ในช่วงเวลาปัจจุบัน และยังคงเลือกที่จะทำงานกับองค์กรเดิมแม้จะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนถึงความมั่นคงทางความคิดและความภักดีของพนักงานหญิงที่มีต่อองค์กร ซึ่งอาจเกิดจากความรู้สึกผูกพันเชิงอารมณ์ หรือการมองเห็นโอกาสในการเติบโตและความมั่นใจในวัฒนธรรมองค์กรที่ตนเป็นส่วนหนึ่งอยู่ในขณะนี้

4.9 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท

สำหรับการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ โดยเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า กับกลุ่มที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ผู้วิจัยได้นำสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) มาใช้ด้วยวิธี T-Test เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างของแต่ละปัจจัย โดยรายงานเฉพาะรายการที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คนละเอียดมีดังนี้

ตารางที่ 4.9.1 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก เปรียบเทียบระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	ระดับการศึกษา	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
<u>ด้านความรู้สึก</u>						
คุณรู้สึกมีความกระตือรือร้นที่อยากไปทำงานในองค์กร	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.74	0.819	2.523	0.012
	ปริญญาโท	29	3.34	0.814		
คุณมีความรู้สึกมีความสุขเมื่อคุณได้ทำงานในองค์กรอย่างจริงจัง	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.57	0.762	2.079	0.46
	ปริญญาโท	29	3.14	1.093		
คุณมีความรู้สึกว่าพร้อมที่จะเสียสละให้กับองค์กร	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.72	0.818	3.905	0.000
	ปริญญาโท	29	3.10	0.860		

จากตารางที่ 4.9.1 ผลการทดสอบทางสถิติด้วยวิธี T-Test ซึ่งแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่ามีความผูกพันทางอารมณ์ต่อองค์กร (Affective Commitment) สูงกว่ากลุ่ม

ระดับปริญญาโท โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกเชิงบวกต่อการทำงาน เช่น การรู้สึกมีแรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการมาปฏิบัติงาน ความสุขที่ได้รับจากการทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่ ตลอดจนความเต็มใจที่จะเสียสละผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความแตกต่างนี้อาจสะท้อนถึงความคาดหวังในสายอาชีพหรือทัศนคติที่แตกต่างกันตามระดับการศึกษา โดยกลุ่มที่มะดับการศึกษาต่ำกว่าอาจมีแนวโน้มเห็นคุณค่าในโอกาสที่องค์กรมอบให้ และตอบสนองด้วยความภักดีในระดับสูง

ตารางที่ 4.9.2 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง เปรียบเทียบระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	**ระดับการศึกษา**	**N**	$\bar{X}$	**S.D.**	**t**	**Sig. (2-tailed)**
ด้านความต่อเนื่อง						
คุณมีความคิดว่าองค์กรของคุณให้ในสิ่งที่ต้องการมากกว่าองค์กรอื่น	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.73	0.794	2.400	0.023
	ปริญญาโท	29	3.21	1.146		
คุณมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบากถ้าตัดสินใจออกจากองค์กรของคุณ	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.64	0.811	3.360	0.001
	ปริญญาโท	29	3.10	0.976		
ความแตกต่างทางด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้คุณตัดสินใจเปลี่ยนงานได้	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.67	0.857	2.898	0.007
	ปริญญาโท	29	3.03	1.149		
คุณยังคงอยากที่จะทำงานในองค์กรของคุณต่อไปจนเกษียณอายุงาน	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.67	0.863	2.932	0.004
	ปริญญาโท	29	3.17	1.002		

จากตารางที่ 4.9.2 ผลการวิเคราะห์โดยใช้สถิติ T-Test ซึ่งแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่ามีระดับความผูกพันต่อองค์กรในมิติด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) สูงกว่ากลุ่มที่ระดับปริญญาโท โดยเฉพาะในประเด็นที่สะท้อนถึงการรับรู้ถึงต้นทุนในการเปลี่ยนงาน เช่น ความเชื่อว่าองค์กรปัจจุบันสามารถตอบสนองต่อความต้องการในชีวิตและการทำงานได้ดีกว่าองค์กรอื่น การเปลี่ยนงานอาจส่งผลกระทบในทางลบต่อคุณภาพชีวิต และความแตกต่างของรายได้ที่อาจได้รับจากองค์กรใหม่ยังไม่มากพอที่จะโน้มน้าวให้ลาออกจากงานเดิม นอกจากนี้ ยังมีแนวโน้มที่จะตั้งเป้าหมายทำงานกับองค์กรไปจนถึงช่วงเกษียณ ซึ่งสะท้อนถึงความมั่นคงทางจิตใจและการประเมินต้นทุน-ผลตอบแทนในการเปลี่ยนแปลงอาชีพที่แตกต่างกันตามระดับการศึกษา

ตารางที่ 4.9.3 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม เปรียบเทียบระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	ระดับการศึกษา	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม						
คุณไม่คิดย้ายงานในตอนนี้เพราะคำนึงถึงความเสียหายต่อองค์กรที่จะเกิดขึ้นจากการออกจากงาน	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.49	0.973	3.859	0.000
	ปริญญาโท	29	2.76	1.123		
องค์กรของคุณทำให้คุณรู้สึกมีความจงรักภักดีต่อองค์กร	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.49	0.957	2.293	0.022
	ปริญญาโท	29	3.07	0.923		
แม้ว่าคุณจะมีโอกาสได้งานที่ดีกว่างานที่ทำอยู่ คุณพร้อมจะปฏิเสธ และยังคงทำงานในองค์กรของคุณต่อไป	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.38	0.886	3.187	0.002
	ปริญญาโท	29	2.83	1.104		

จากตารางที่ 4.9.3 ผลการทดสอบทางสถิติด้วยวิธี T-Test ซึ่งรายงานเฉพาะปัจจัยที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่ามีระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) สูงกว่าระดับปริญญาโท โดยเฉพาะในมุมมองเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อองค์กร ซึ่งสะท้อนผ่านความรู้สึกไม่ต้องการเปลี่ยนงานในช่วงเวลาปัจจุบัน เนื่องจากเล็งเห็นถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรจากการลาออก นอกจากนี้ยังมีความรู้สึกภักดีและผูกพันทางจริยธรรมต่อหน่วยงานต้นสังกัด แม้ได้รับโอกาสจากองค์กรอื่นที่เสนอเงื่อนไขที่ดีกว่า กลุ่มตัวอย่างเหล่านี้ยังคงเลือกที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรเดิม ความแตกต่างนี้อาจแสดงถึงแนวคิดเชิงคุณค่าทางจริยธรรม หรือการให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่สั่งสมมาในองค์กรของกลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า

ตารางที่ 4.9.4 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน เปรียบเทียบระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท

(n = 406)

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	ระดับการศึกษา	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
คุณพอใจในงานที่ได้รับผิดชอบ	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	4.05	0.772	2.750	0.010
	ปริญญาโท	29	3.52	1.022		
คุณรับรู้ถึงคุณค่าในงานที่ทำอยู่	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.63	0.789	3.380	0.001
	ปริญญาโท	29	3.10	1.012		
คุณพอใจที่ได้รับรายได้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.76	0.768	3.899	0.000
	ปริญญาโท	29	3.17	0.889		

จากตารางที่ 4.9.4 ผลการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ T-Test ซึ่งแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่ามีระดับความคิดเห็นในเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานสูงกว่าระดับปริญญาโท โดยเฉพาะในแง่มุมที่

เกี่ยวข้องกับความรู้สึกยอมรับและพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ ตลอดจนการรับรู้ถึงคุณค่าของงานที่ตนเองทำอยู่ รวมถึงความเห็นว่าผลตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับภาระงาน ความแตกต่างดังกล่าวอาจสะท้อนถึงมุมมองต่อความก้าวหน้าในอาชีพและความคาดหวังที่ต่างกัน โดยกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าอาจมองว่างานที่ได้รับในปัจจุบันเป็นโอกาสในการสร้างความมั่นคง ขณะที่กลุ่มที่มีการศึกษาสูงกว่าอาจคาดหวังผลตอบแทนและความท้าทายที่มากกว่า

ตารางที่ 4.9.5 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน เปรียบเทียบระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท

(n = 406)

ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	ระดับการศึกษา	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
รายได้ที่คุณได้รับจากการทำงานในองค์กรปัจจุบันมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.97	0.847	2.505	0.013
	ปริญญาโท	29	3.55	1.055		
คุณได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถจากองค์กรอยู่เสมอ	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.69	0.787	2.217	0.034
	ปริญญาโท	29	3.21	1.146		
คุณรู้สึกว่าองค์กรที่ทำงานอยู่มีความปลอดภัย	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.70	0.803	2.525	0.012
	ปริญญาโท	29	3.31	0.850		

จากตารางที่ 4.9.5 ผลการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ T-Test ซึ่งแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า มีระดับความเห็นในเชิงบวกต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงานมากกว่ากลุ่มที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า คนได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน ได้รับโอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และสมรรถนะอย่างสม่ำเสมอ และรู้สึกว่าองค์กรที่สังกัดมีความปลอดภัยในการทำงาน

ตารางที่ 4.9.6 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงานเปรียบเทียบระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท

(n = 406)

ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	ระดับการศึกษา	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
คุณคิดว่าสิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดให้มีความเพียงพอเหมาะสมและครอบคลุม	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	4.00	0.836	2.066	0.047
	ปริญญาโท	29	3.55	1.152		
คุณรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่คุณได้รับจากองค์กรปัจจุบัน	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.65	0.791	3.780	0.000
	ปริญญาโท	29	3.07	0.923		
สิทธิประโยชน์จากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของคุณได้	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.48	0.816	2.228	0.034
	ปริญญาโท	29	2.93	1.307		
คุณรู้สึกว่า สิทธิประโยชน์จากองค์กร ทำให้คุณอยากทำงานในองค์กรนี้ต่อไป	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.66	0.791	2.878	0.004
	ปริญญาโท	29	3.21	1.013		

จากตารางที่ 4.9.6 ผลการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ T-Test ซึ่งแสดงเฉพาะปัจจัยที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า มีทัศนคติเชิงบวกต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงานมากกว่ากลุ่มที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท โดยเฉพาะในรายการที่ว่า สิทธิประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กรมีความเพียงพอเหมาะสม และครอบคลุม รู้สึกพึงพอใจกับสวัสดิการที่ได้รับในปัจจุบัน สวัสดิการสามารถตอบโจทย์ความต้องการของตนได้ และสิทธิประโยชน์ที่องค์กรมอบให้ส่งผลให้ต้องการทำงานกับองค์กรนี้ต่อไป

ตารางที่ 4.9.7 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา เปรียบเทียบระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท

(n = 406)

ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	ระดับการศึกษา	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
คุณเชื่อมั่นกับการตัดสินใจของหัวหน้างานในทุกเรื่อง	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.64	0.742	2.976	0.003
	ปริญญาโท	29	3.21	0.902		
คุณเต็มใจทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย แม้จะเป็นงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบ	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.54	0.792	3.255	0.003
	ปริญญาโท	29	2.86	1.093		
หัวหน้างานและคุณร่วมมือกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในงาน เพื่อให้งานออกมาดีที่สุด	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.77	0.799	3.668	0.000
	ปริญญาโท	29	3.21	0.861		

จากตารางที่ 4.9.7 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ T-Test ซึ่งนำเสนอเฉพาะปัจจัยที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า มีระดับความเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่ากลุ่มที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า เชื่อมั่นในการตัดสินใจของหัวหน้างานในทุกเรื่อง เต็มใจปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย แม้ไม่ใช่หน้าที่โดยตรง และ ร่วมมือกับหัวหน้างานในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค เพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.9.8 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ เปรียบเทียบระหว่างการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และระดับปริญญาโท

(n = 406)

ปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่	ระดับการศึกษา	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
คุณมีความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	377	3.97	0.861	2.427	0.021
	ปริญญาโท	29	3.48	1.056		

จากตารางที่ 4.9.8 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ T-Test ซึ่งรายงานเฉพาะปัจจัยที่แสดงความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า แสดงระดับความเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กรมากกว่ากลุ่มที่จบการศึกษาระดับปริญญาโท โดยเฉพาะในข้อความที่ว่า มีความตั้งใจที่จะทำงานกับองค์กรนี้ให้นานที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้

4.10 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส

สำหรับการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ โดยเปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ด้วยวิธี T-Test เพื่อศึกษาความแตกต่างในแต่ละปัจจัย โดยนำเสนอเฉพาะรายการที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คนละเอียดปรากฏดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.10.1 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	สถานภาพ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
ด้านความรู้สึก						
คุณรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	โสด	155	3.81	0.796	-2.407	0.017
	สมรส	215	4.00	0.746		

จากตารางที่ 4.10.1 ผลการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ T-Test ซึ่งแสดงเฉพาะปัจจัยที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีระดับความเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติด้านความรู้สึก (Affective Commitment) สูงกว่ากลุ่มที่มีสถานภาพโสด โดยเฉพาะในข้อความที่ว่า รู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ตารางที่ 4.10.2 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	สถานภาพ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
ด้านความต่อเนื่อง						
ความแตกต่างทางด้านเงินเดือน ไม่สามารถทำให้คุณตัดสินใจเปลี่ยนงานได้	โสด	155	3.50	0.949	-2.206	0.028
	สมรส	215	3.70	0.851		
คุณยังคงอยากที่จะทำงานในองค์กรของคุณต่อไปจนเกษียณอายุงาน	โสด	155	3.51	0.969	-2.095	0.037
	สมรส	215	3.71	0.815		

จากตารางที่ 4.10.2 ผลการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ T-Test ซึ่งรายงานเฉพาะปัจจัยที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีระดับความเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) สูงกว่ากลุ่มที่มีสถานภาพโสด โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า ความแตกต่างด้านเงินเดือนไม่ใช่เหตุผลเพียงพอที่จะเปลี่ยนงาน และยังคงต้องการทำงานกับองค์กรเดิมจนถึงวัยเกษียณ

ตารางที่ 4.10.3 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	**สถานภาพ**	**N**	$\bar{X}$	**S.D.**	**t**	**Sig. (2-tailed)**
<u>ด้านบรรทัดฐานทางสังคม</u>						
คุณไม่คิดย้ายงานในตอนนี้เพราะคำนึงถึงความเสียหายต่อองค์กรที่จะเกิดขึ้นจากการออกจากงาน	โสด	155	3.30	1.070	-2.251	0.025
	สมรส	215	3.53	0.948		
คุณรู้สึกผิด ถ้าคุณตัดสินใจลาออกจากองค์กรในขณะที่องค์กรกำลังเผชิญปัญหา	โสด	155	3.30	1.077	-3.094	0.002
	สมรส	215	3.63	0.918		
คุณมีความยินดีที่จะตอบแทนองค์กร ด้วยการทำงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ	โสด	155	3.43	0.980	-2.215	0.027
	สมรส	215	3.63	0.877		
แม้ว่าคุณจะมีโอกาสได้งานที่ดีกว่างานที่ทำอยู่ คุณพร้อมจะปฏิเสธ และยังคงทำงานในองค์กรของคุณต่อไป	โสด	155	3.17	0.986	-3.060	0.002
	สมรส	215	3.45	0.849		

จากตารางที่ 4.10.3 ผลการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ T-Test ซึ่งแสดงเฉพาะปัจจัยที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีระดับความเห็นในเชิงบวกต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) มากกว่ากลุ่มที่มีสถานภาพโสด โดยเฉพาะในข้อความที่ว่า ไม่คิดย้ายงานในขณะนี้ เนื่องจากตระหนักถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร รู้สึกผิดหากต้องลาออกในช่วงที่องค์กรกำลังเผชิญปัญหา ยินดีตอบแทนองค์กรผ่านการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อสนับสนุนความก้าวหน้า และแม้ได้รับข้อเสนอที่ดีกว่า ก็ยังเลือกจะทำงานกับองค์กรเดิม

ตารางที่ 4.10.4 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส

(n = 406)

ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	สถานภาพ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
รายได้ที่คุณได้รับจากการทำงานในองค์กรปัจจุบันมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	โสด	155	3.77	0.986	-2.971	0.003
	สมรส	215	4.04	0.771		
คุณได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถจากองค์กรอยู่เสมอ	โสด	155	3.45	0.869	-3.818	0.000
	สมรส	215	3.78	0.773		
คุณสามารถทำงานในองค์กรที่ทำงานอยู่นี้ได้จนเกษียณอายุงาน	โสด	155	2.98	1.022	-2.453	0.015
	สมรส	215	3.23	0.985		

จากตารางที่ 4.10.4 ผลการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ T-Test ซึ่งแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีระดับความเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงานมากกว่ากลุ่มที่มีสถานภาพโสด โดยเฉพาะในรายการที่ว่า คนได้ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ ได้รับการฝึกอบรมจาก

องค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และศักยภาพ และสามารถปฏิบัติงานในองค์กรนี้ได้อย่างมั่นคงจนถึงวัยเกษียณ

ตารางที่ 4.10.5 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส

(n = 406)

ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	สถานภาพ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
คุณคิดว่าสิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดให้มีความเพียงพอ เหมาะสมและครอบคลุม	โสด	155	3.76	1.063	-3.524	0.001
	สมรส	215	4.10	0.694		
สิทธิประโยชน์จากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของคุณได้	โสด	155	3.33	0.876	-2.045	0.041
	สมรส	215	3.51	0.860		

จากตารางที่ 4.10.5 ผลการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ T-Test ซึ่งแสดงเฉพาะปัจจัยที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีระดับความเห็นในเชิงบวกต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงานมากกว่ากลุ่มที่มีสถานภาพโสด โดยเฉพาะในรายการที่ว่า สวัสดิการที่องค์กรจัดให้มีความเพียงพอ เหมาะสม และครอบคลุม และสิทธิประโยชน์สามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างตรงจุด

ตารางที่ 4.10.6 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส

(n = 406)

ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	สถานภาพ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
คุณรู้สึกมีความสุขที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้างานของคุณ	โสด	155	3.57	0.789	-2.282	0.023
	สมรส	215	3.75	0.724		

จากตารางที่ 4.10.6 ผลการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ T-Test ซึ่งแสดงเฉพาะปัจจัยที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีระดับความเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่ากลุ่มที่มีสถานภาพโสด โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า รู้สึกมีความสุขเมื่อได้ทำงานร่วมกับหัวหน้างาน

ตารางที่ 4.10.7 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส

(n = 406)

ปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่	สถานภาพ	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
คุณมีความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้	โสด	155	3.75	1.040	-3.048	0.003
	สมรส	215	4.05	0.752		
คุณไม่มีความตั้งใจในการมองหางานอื่นในขณะนี้	โสด	155	2.83	1.172	-3.611	0.000
	สมรส	215	3.24	1.058		

แม้ว่าองค์กรอื่นให้ข้อเสนอในการทำงานที่ดีกว่าแก่คุณ คุณก็ไม่คิดที่จะลาออก	โสด	155	2.75	1.124	-4.780	0.000
	สมรส	215	3.28	0.985		

จากตารางที่ 4.10.7 ผลการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ T-Test ซึ่งแสดงเฉพาะปัจจัยที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีระดับความเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่กับองค์กรมากกว่ากลุ่มที่มีสถานภาพโสด โดยเฉพาะในรายการที่ว่า ตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้ให้นานที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ ไม่มีแผนที่จะมองหางานใหม่ในขณะนี้ และ แม้ได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น ก็ยังไม่คิดที่จะลาออก

4.11 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบกับอายุ

สำหรับการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ โดยเปรียบเทียบตามช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้นำสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) มาใช้ในการวิเคราะห์ความแตกต่างด้วยวิธี One-Way ANOVA เพื่อเปรียบเทียบระดับความเห็นในแต่ละปัจจัยระหว่างกลุ่มอายุที่แตกต่างกัน โดยนำเสนอเฉพาะปัจจัยที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รายละเอียดปรากฏดังนี้

ตารางที่ 4.11.1 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก จำแนกตามกลุ่มอายุ

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	อายุ	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
ด้านความรู้สึก						
คุณรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	ต่ำกว่า 30 ปี	139	4.10	0.845	5.373	0.005
	31 - 40 ปี	230	3.85	0.677		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.78	0.917		

คุณรู้สึกมีความกระตือรือร้นที่อยากไปทำงานในองค์กร	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.96	0.939	9.549	0.000
	31 - 40 ปี	230	3.59	0.692		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.59	0.927		

จากตารางที่ 4.11.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติความรู้สึก (Affective Commitment) จำแนกตามช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในรายการที่ระบุว่า รู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความกระตือรือร้นที่จะมาทำงานในองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ความรู้สึกผูกพันในเชิงอารมณ์ของพนักงานอาจแตกต่างกันตามช่วงอายุ

ตารางที่ 4.11.2 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	**อายุ (I)**	**อายุ (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Std. Error**	**Sig.**	**ANOVA**	
						F	**Sig.**
<u>ด้านความรู้สึก</u>							
คุณรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	0.249*	0.082	0.008	5.373	0.005
คุณรู้สึกมีความกระตือรือร้นที่อยากไปทำงานในองค์กร	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	0.370*	0.087	0.000	9.549	0.000
		41 ปีขึ้นไป	0.362*	0.149	0.047		

จากตารางที่ 4.11.2 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติความรู้สึก (Affective Commitment) จำแนกตามช่วงอายุ โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มี

อายุต่ำกว่า 30 ปี แสดงระดับความเห็นสูงกว่าในประเด็น รู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มอายุ 31–40 ปี และในประเด็น มีความกระตือรือร้นที่จะไปทำงานในองค์กร กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปียังแสดงระดับความเห็นสูงกว่าทั้งกลุ่มอายุ 31–40 ปี และกลุ่มที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.11.3 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามกลุ่มอายุ

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	**อายุ**	**N**	$\bar{X}$	**S.D.**	**F**	**Sig.**
ด้านความต่อเนื่อง						
คุณมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบากถ้าตัดสินใจออกจากองค์กรของคุณ	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.82	0.828	10.617	0.000
	31 - 40 ปี	230	3.53	0.785		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.19	0.938		
คุณยังคงอยากที่จะทำงานอยู่ในองค์กรของคุณต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.78	0.823	5.761	0.003
	31 - 40 ปี	230	3.57	0.688		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.38	0.828		
ความแตกต่างทางด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้คุณตัดสินใจเปลี่ยนงานได้	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.78	0.969	3.581	0.029
	31 - 40 ปี	230	3.53	0.795		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.54	1.095		

จากตารางที่ 4.11.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) จำแนกตามช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในรายการที่ว่า จะประสบความยากลำบากในการดำเนินชีวิตหากตัดสินใจลาออกจากองค์กร

ต้องการทำงานในองค์กรต่อไปเนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม และความแตกต่างของรายได้ไม่เพียงพอที่จะเป็นเหตุผลในการเปลี่ยนงาน แสดงให้เห็นว่าความผูกพันในมิติด้านความคุ้มค่าและความมั่นคงทางอาชีพมีความแตกต่างกันตามช่วงอายุอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.11.4 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความความต่อเนื่อง โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
ด้านความต่อเนื่อง							
คุณมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบาก ถ้าตัดสินใจออกจากองค์กรของคุณ	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	0.290*	0.088	0.003	10.617	0.000
		41 ปีขึ้นไป	0.631*	0.151	0.000		
คุณยังคงอยากที่จะทำงานอยู่ในองค์กรของคุณต่อไปเนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่หมาะสม	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	0.215*	0.081	0.024	5.761	0.003
		41 ปีขึ้นไป	0.406*	0.139	0.011		
ความแตกต่างทางด้านเงินเดือน ไม่สามารถทำให้คุณตัดสินใจเปลี่ยนงานได้	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	0.249*	0.095	0.028	3.581	0.029

จากตารางที่ 4.11.4 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) จำแนกตามช่วงอายุ โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่าง

ที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี แสดงระดับความเห็นสูงกว่ากลุ่มอายุ 31–40 ปี และ 41 ปีขึ้นไป ในประเด็นที่ว่า จะมีความเป็นอยู่ที่ยากลำบากหากลาออกจากองค์กร และ ยังต้องการทำงานในองค์กรต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม นอกจากนี้ กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี ยังมีระดับความเห็นสูงกว่าในข้อ ความแตกต่างของรายได้ไม่ใช่ปัจจัยชี้ขาดในการตัดสินใจเปลี่ยนงาน เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มอายุ 31–40 ปี

ตารางที่ 4.11.5 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามกลุ่มอายุ

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	**อายุ**	**N**	$\bar{X}$	**S.D.**	**F**	**Sig.**
<u>ด้านบรรทัดฐานทางสังคม</u>						
องค์กรของคุณทำให้คุณรู้สึกมีความจงรักภักดีต่อองค์กร	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.66	1.087	4.820	0.009
	31 - 40 ปี	230	3.37	0.850		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.30	0.996		

จากตารางที่ 4.11.5 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) จำแนกตามช่วงอายุ โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า องค์กรที่คุณสังกัดทำให้รู้สึกเกิดความจงรักภักดี ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าความรู้สึกผูกพันเชิงบรรทัดฐานอาจแตกต่างกันไปตามกลุ่มอายุของพนักงาน

ตารางที่ 4.11.6 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
<u>ด้านบรรทัดฐานทางสังคม</u>							
องค์กรของคุณทำให้คุณรู้สึกมีความจงรักภักดีต่อองค์กร	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	0.297*	0.102	0.012	4.820	0.009

จากตารางที่ 4.11.6 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) จำแนกตามช่วงอายุ โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีระดับความเห็นในประเด็นที่ว่า องค์กรที่ตนสังกัดก่อให้เกิดความรู้สึกจงรักภักดี สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 31–40 ปีอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.11.7 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน จำแนกตามกลุ่มอายุ

(n = 406)

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	อายุ	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
คุณพอใจในงานที่ได้รับผิดชอบ	ต่ำกว่า 30 ปี	139	4.16	0.895	5.015	0.007
	31 - 40 ปี	230	3.97	0.720		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.73	0.838		
คุณรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นท้าทายความสามารถ	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.81	0.848	6.041	0.003
	31 - 40 ปี	230	3.62	0.662		

	41 ปีขึ้นไป	37	3.38	0.758		
คุณยินดีกับผลปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.82	0.862	3.599	0.028
	31 - 40 ปี	230	3.61	0.708		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.57	0.867		
คุณพอใจที่ได้รับรายได้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.86	0.821	3.521	0.030
	31 - 40 ปี	230	3.65	0.772		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.59*	0.725		
คุณพอใจที่การเลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.83*	0.873	4.232	0.015
	31 - 40 ปี	230	3.61*	0.773		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.49*	1.017		
งานที่คุณทำอยู่ที่โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.61*	0.803	8.965	0.000
	31 - 40 ปี	230	3.28*	0.676		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.32*	0.784		

จากตารางที่ 4.11.7 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานจำแนกตามช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยรายการที่พบความแตกต่างอย่างชัดเจน ได้แก่ พึงพอใจกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับ รู้สึกว่างานที่ทำมีความท้าทาย ยินดีกับผลการทำงานที่บรรลุตามเป้าหมาย พอใจกับรายได้ที่ได้รับซึ่งสอดคล้องกับภาระงาน เชื่อว่าการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามผลงาน และมองว่างานที่ทำอยู่เปิดโอกาสให้ก้าวหน้าในสายอาชีพ แสดงให้เห็นว่าความพึงพอใจในงานมีความแตกต่างตามช่วงอายุอย่างมีนัยสำคัญในหลายประเด็น

ตารางที่ 4.11.8 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
คุณพอใจในงานที่ได้รับผิดชอบ	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	0.429*	0.147	0.011	5.015	0.007
คุณรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นท้าทายความสามารถ	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	0.196*	0.079	0.043	6.041	0.003
		41 ปีขึ้นไป	0.435*	0.137	0.005		
คุณยินดีกับผลปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	0.211*	0.084	0.036	3.599	0.028
คุณพอใจที่ได้รับรายได้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	0.208*	0.084	0.042	3.521	0.030
คุณพอใจที่การเลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	0.226*	0.089	0.036	4.232	0.015
งานที่คุณทำอยู่ที่โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	0.329*	0.079	0.000	8.965	0.000

จากตารางที่ 4.11.8 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน จำแนกตามช่วงอายุ โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี แสดงระดับความเห็นสูงกว่ากลุ่ม

อายุ 31–40 ปี ในประเด็นที่ว่า พึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ยินดีกับผลการทำงานที่บรรลุตามเป้าหมาย พอใจกับรายได้ที่สอดคล้องกับภาระหน้าที่ เชื่อว่าการเลื่อนตำแหน่งเป็นผลมาจากผลงานที่ปรากฏ และมองว่างานที่ทำเปิดโอกาสให้ก้าวหน้าในอาชีพ นอกจากนี้ กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปียังมีระดับความเห็นในเชิงบวกมากกว่ากลุ่มอายุ 31–40 ปี และ 41 ปีขึ้นไป ในประเด็นที่ว่า งานที่ปฏิบัติมีความท้าทายต่อศักยภาพของตน

ตารางที่ 4.11.9 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามกลุ่มอายุ

(n = 406)

ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	อายุ	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
คุณรู้สึกว่าองค์กรที่ทำงานอยู่มีความปลอดภัย	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.83	0.898	4.741	0.009
	31 - 40 ปี	230	3.61	0.743		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.46	0.803		
คุณไม่มีความคิดที่จะย้ายไปทำงานในองค์กรอื่นที่มีลักษณะเดียวกัน	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.44	1.098	5.544	0.004
	31 - 40 ปี	230	3.10	0.964		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.00	1.130		
คุณสามารถทำงานในองค์กรที่ทำงานอยู่นี้ได้จนเกษียณอายุงาน	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.40	1.107	7.313	0.001
	31 - 40 ปี	230	3.00	0.894		
	41 ปีขึ้นไป	37	2.97	1.093		

จากตารางที่ 4.11.9 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในรายการที่ว่า รู้สึกว่าองค์กรที่สังกัดมีความปลอดภัยในการทำงาน ไม่มีแนวโน้มที่จะย้ายไปทำงานในองค์กรอื่นที่มีลักษณะคล้ายกัน และ สามารถทำงานในองค์กรปัจจุบันได้จนถึงวัยเกษียณ แสดงให้เห็นว่า มุมมองต่อความมั่นคงในการทำงานมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนตามกลุ่มอายุ

ตารางที่ 4.11.10 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
คุณรู้สึกว่าองค์กรที่ทำงานอยู่มีความปลอดภัย	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	0.221*	0.086	0.032	4.741	0.009
		41 ปีขึ้นไป	0.375*	0.149	0.036		
คุณไม่มีความคิดที่จะย้ายไปทำงานในองค์กรอื่นที่มีลักษณะเดียวกัน	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	0.339*	0.110	0.007	5.544	0.004
คุณสามารถทำงานในองค์กรที่ทำงานอยู่นี้ได้จนเกษียณอายุงาน	ต่ำกว่า 30 ปี	31 – 40 ปี	0.391*	0.106	0.001	7.313	0.001

จากตารางที่ 4.11.10 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามช่วงอายุ โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี แสดงระดับความเห็นสูงกว่าในประเด็นที่ว่า รู้สึกว่าองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่มีความปลอดภัย เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มอายุ 31–40 ปี และ 41 ปีขึ้นไป นอกจากนี้ กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปียังมีระดับความเห็นเชิงบวกมากกว่าในเรื่อง ไม่มี

แนวโน้มที่จะย้ายไปทำงานในองค์กรอื่นที่มีลักษณะคล้ายกัน และ สามารถทำงานในองค์กรปัจจุบันได้จนถึงวัยเกษียณเมื่อเทียบกับกลุ่มอายุ 31–40 ปี

ตารางที่ 4.11.11 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน จำแนกตามกลุ่มอายุ

(n = 406)

ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	อายุ	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
สิทธิประโยชน์จากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของคุณได้	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.57	0.885	4.360	0.013
	31 - 40 ปี	230	3.42	0.815		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.11	1.048		
คุณรู้สึกว่า สิทธิประโยชน์จากองค์กร ทำให้คุณอยากทำงานในองค์กรนี้ต่อไป	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.74	0.896	4.545	0.011
	31 - 40 ปี	230	3.60	0.751		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.30	0.812		

จากตารางที่ 4.11.11 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน จำแนกตามช่วงอายุ โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า สวัสดิการที่องค์กรจัดให้สามารถตอบสนองความต้องการของตนได้ และ สิทธิประโยชน์ที่ได้รับส่งผลต่อความตั้งใจที่จะทำงานกับองค์กรต่อไป แสดงให้เห็นว่า การรับรู้เกี่ยวกับคุณค่าของสิทธิประโยชน์มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนระหว่างกลุ่มอายุ

ตารางที่ 4.11.12 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
สิทธิประโยชน์จากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของคุณได้	ต่ำกว่า 30 ปี	41 ปีขึ้นไป	0.460*	0.160	0.012	4.360	0.013
คุณรู้สึกว่า สิทธิประโยชน์จากองค์กร ทำให้คุณอยากทำงานในองค์กรนี้ต่อไป	ต่ำกว่า 30 ปี	41 ปีขึ้นไป	0.444*	0.150	0.010	4.545	0.011

จากตารางที่ 4.11.12 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน จำแนกตามช่วงอายุ โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีระดับความเห็นสูงกว่ากลุ่มอายุ 41 ปีขึ้นไป ในประเด็นที่ว่า สวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการได้ และสิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดให้ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะทำงานกับองค์กรต่อไป ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มวัยหนุ่มสาวมีแนวโน้มให้ความสำคัญกับสวัสดิการในฐานะปัจจัยจูงใจในการอยู่กับองค์กรมากกว่ากลุ่มที่มีอายุมากกว่า

ตารางที่ 4.11.13 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามกลุ่มอายุ

(n = 406)

ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	อายุ	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
หัวหน้างานของคุณไว้วางใจที่จะมอบหมายงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงแก่คุณเสมอ	ต่ำกว่า 30 ปี	139	4.17	0.813	4.453	0.012
	31 - 40 ปี	230	3.94	0.706		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.89	0.658		
ความสัมพันธ์ในการทำงานของคุณกับหัวหน้างานเป็นไปในทางที่ดี	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.72	0.860	7.246	0.001
	31 - 40 ปี	230	3.41	0.692		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.54	0.767		

จากตารางที่ 4.11.13 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่าหัวหน้างานไว้วางใจให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญอยู่เสมอ และ ความสัมพันธ์ในการทำงานกับหัวหน้างานเป็นไปในทางที่ดี แสดงให้เห็นว่า ระดับความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ในเชิงการทำงานระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชามีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนตามกลุ่มอายุ

ตารางที่ 4.11.14 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
หัวหน้างานของคุณไว้วางใจที่จะมอบหมายงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงแก่คุณเสมอ	ต่ำกว่า 30 ปี	31 - 40 ปี	0.222*	0.080	0.17	4.453	0.012
ความสัมพันธ์ในการทำงานของคุณกับหัวหน้างานเป็นไปในทางที่ดี	ต่ำกว่า 30 ปี	31 - 40 ปี	0.311*	0.082	0.000	7.246	0.001

จากตารางที่ 4.11.14 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามช่วงอายุ โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี แสดงระดับความเห็นสูงกว่ากลุ่มอายุ 31–40 ปี ในประเด็นที่ว่า หัวหน้างานไว้วางใจให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญอยู่เสมอ และ มีความสัมพันธ์ในการทำงานกับหัวหน้างานในเชิงบวก สะท้อนให้เห็นว่า พนักงานในกลุ่มอายุน้อยมีแนวโน้มได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในลักษณะการทำงานร่วมกันมากกว่าเมื่อเทียบกับกลุ่มอายุที่มากกว่า

ตารางที่ 4.11.15 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ จำแนกตามกลุ่มอายุ

(n = 406)

ปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่	อายุ	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
คุณมีความทุ่มเทตั้งใจทำงานในองค์กรของคุณอย่างเต็มที่	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.74	0.863	3.561	0.029
	31 - 40 ปี	230	3.53	0.671		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.51	0.768		
คุณวางแผนการทำงานในอนาคตว่าจะทำงานที่องค์กรปัจจุบันต่อไปตราบเท่าที่จะทำได้	ต่ำกว่า 30 ปี	139	3.70	0.938	5.521	0.004
	31 - 40 ปี	230	3.42	0.804		
	41 ปีขึ้นไป	37	3.30	0.996		

จากตารางที่ 4.11.15 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กร จำแนกตามช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ภายในองค์กร และ มีแผนในอนาคตที่จะทำงานกับองค์กรเดิมให้นานที่สุดเท่าที่สามารถทำได้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าความตั้งใจในการอยู่กับองค์กรระยะยาวมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนตามช่วงอายุ

ตารางที่ 4.11.16 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ โดยจำแนกตามกลุ่มอายุเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่	อายุ (I)	อายุ (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
คุณมีความทุ่มเทตั้งใจทำงานในองค์กรของคุณอย่างเต็มที่	ต่ำกว่า 30 ปี	31 - 40 ปี	0.206*	0.081	0.033	3.561	0.029
คุณวางแผนการทำงานในอนาคตว่าจะทำงานที่องค์กรปัจจุบันต่อไปตราบเท่าที่จะทำได้	ต่ำกว่า 30 ปี	31 - 40 ปี	0.276*	0.093	0.010	5.521	0.004
		41 ปีขึ้นไป	0.401*	0.161	0.040		

จากตารางที่ 4.11.16 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ จำแนกตามช่วงอายุ โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี แสดงระดับความเห็นสูงกว่าในประเด็นที่ว่า มีความทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร เมื่อเทียบกับกลุ่มอายุ 31–40 ปี นอกจากนี้ กลุ่มอายุน้อยกว่ายังแสดงความเห็นในเชิงบวกมากกว่าในเรื่อง มีแผนที่จะทำงานกับองค์กรปัจจุบันให้นานที่สุดเท่าที่สามารถทำได้ โดยมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญเมื่อเปรียบเทียบกับทั้งกลุ่มอายุ 31–40 ปี และกลุ่มอายุ 41 ปีขึ้นไป

4.12 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบกับรายได้ต่อเดือน

สำหรับการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ โดยจำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้นำสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) มาประยุกต์ใช้ด้วยวิธี One-

Way ANOVA เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัย โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.12.1 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	รายได้ต่อเดือน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
ด้านความรู้สึก						
คุณรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	15,000 – 30,000 บาท	202	4.03	0.759	2.846	0.037
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.80	0.778		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.86	0.749		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	4.06	0.772		
คุณรู้สึกมีความกระตือรือร้นที่อยากไปทำงานในองค์กร	15,000 – 30,000 บาท	202	3.88	0.850	8.950	0.000
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.66	0.732		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.25	0.744		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.56	0.892		
คุณมีความรู้สึกมีความสุขเมื่อคุณได้ทำงานในองค์กรอย่างจริงจัง	15,000 – 30,000 บาท	202	3.57	0.717	9.295	0.000
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.64	0.755		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.02	0.990		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.81	0.834		

จากตารางที่ 4.12.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติความรู้สึก (Affective Commitment) จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า รู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความกระตือรือร้นในการไปทำงาน และรู้สึกมี

ความสุขเมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าระดับรายได้มีผลต่อความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์ของพนักงานในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.12.2 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	รายได้ต่อเดือน (I)	รายได้ต่อเดือน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
ด้านความรู้สึก							
คุณรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	15,000 – 30,000 บาท	30,001 – 45,000 บาท	0.234*	0.085	0.036	2.846	0.037
คุณรู้สึกมีความกระตือรือร้นที่อยากไปทำงานในองค์กร	30,001 – 45,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.402*	0.131	0.014	8.950	0.000
คุณมีความรู้สึกมีความสุขเมื่อคุณได้ทำงานในองค์กรอย่างจริงจัง	15,000 – 30,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.555*	0.121	0.000	9.295	0.000
	30,001 – 45,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.623*	0.127	0.000		
	60,001 บาทขึ้นไป	45,001 – 60,000 บาท	0.793*	0.222	0.002		

จากตารางที่ 4.12.2 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติความรู้สึก (Affective Commitment) จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ระหว่าง 15,000–30,000 บาท มีระดับความเห็นสูงกว่าในประเด็น รู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เมื่อเทียบกับกลุ่มที่มีรายได้ 30,001–45,000 บาท ขณะเดียวกัน กลุ่มที่มีรายได้ 30,001–45,000 บาท แสดงระดับความเห็นในเชิงบวกมากกว่าในเรื่อง มีความกระตือรือร้นในการไปทำงาน เมื่อเทียบกับกลุ่มที่มีรายได้ 45,001–60,000 บาท นอกจากนี้ กลุ่มที่มีรายได้ในช่วง 15,000–30,000 บาท, 30,001–45,000 บาท และตั้งแต่ 60,001 บาทขึ้นไป ต่างมีระดับความเห็นเกี่ยวกับ รู้สึกมีความสุขเมื่อได้ทำงานอย่างจริงจัง สูงกว่ากลุ่มที่มีรายได้ 45,001–60,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.12.3 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	รายได้ต่อเดือน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
ด้านความต่อเนื่อง						
คุณมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบาก ถ้าตัดสินใจออกจากองค์กรของคุณ	15,000 – 30,000 บาท	202	3.77	0.817	7.684	0.000
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.50	0.768		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.20	0.895		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.56	0.892		
ความแตกต่างทางด้านเงินเดือน ไม่สามารถทำให้คุณตัดสินใจเปลี่ยนงานได้	15,000 – 30,000 บาท	202	3.75	0.881	5.036	0.002
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.61	0.826		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.29	0.807		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.19	1.424		

จากตารางที่ 4.12.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี

One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า การลาออกจากองค์กรจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต และ ความแตกต่างด้านค่าตอบแทนไม่ใช่ปัจจัยหลักในการตัดสินใจเปลี่ยนงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ระดับรายได้มีผลต่อการรับรู้ถึงต้นทุนและแรงจูงใจในการอยู่กับองค์กรในระยะยาวอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.12.4 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	รายได้ต่อเดือน (I)	รายได้ต่อเดือน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
<u>ด้านความต่อเนื่อง</u>							
คุณมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบากถ้าตัดสินใจออกจากองค์กรของคุณ	15,000 – 30,000 บาท	30,001 – 45,000 บาท	0.264*	0.090	0.022	7.684	0.000
		45,001 – 60,000 บาท	0.571*	0.128	0.000		
ความแตกต่างทางด้านเงินเดือน ไม่สามารถทำให้คุณตัดสินใจเปลี่ยนงานได้	15,000 – 30,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.453*	0.138	0.007	5.036	0.002

จากตารางที่ 4.12.4 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กลุ่ม

ตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,000–30,000 บาท แสดงระดับความเห็นสูงกว่าในประเด็นที่ว่า การลาออกจากองค์กรจะส่งผลต่อความเป็นอยู่ในชีวิตประจำวัน เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มที่มีรายได้ 30,001–45,000 บาท และ 45,001–60,000 บาท นอกจากนี้ กลุ่มรายได้ 15,000–30,000 บาท ยังมีระดับความเห็นในเชิงเห็นด้วยมากกว่ากลุ่มรายได้ 45,001–60,000 บาท ในประเด็นที่ว่า ความแตกต่างของเงินเดือนไม่ใช่ปัจจัยที่ทำให้ตัดสินใจเปลี่ยนงาน

ตารางที่ 4.12.5 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	รายได้ต่อเดือน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม						
คุณไม่คิดย้ายงานในตอนนี้ เพราะคำนึงถึงความเสียหายต่อองค์กรที่จะเกิดขึ้นจากการออกจากงาน	15,000 – 30,000 บาท	202	3.54	1.013	3.998	0.008
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.45	0.915		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.24	1.088		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	2.75	1.000		

จากตารางที่ 4.12.5 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในรายการที่ว่า ไม่คิดเปลี่ยนงานในช่วงเวลานี้ เนื่องจากตระหนักถึงผลกระทบที่องค์กรอาจได้รับจากการลาออก ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการตัดสินใจอยู่หรือออกจากองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับระดับรายได้ในแง่ของความรับผิดชอบเชิงบรรทัดฐานที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน

ตารางที่ 4.12.6 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	รายได้ต่อเดือน (I)	รายได้ต่อเดือน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม							
คุณไม่คิดย้ายงานในตอนนี้ เพราะคำนึงถึงความเสียหายต่อองค์กรที่จะเกิดขึ้นจากการออกจากงาน	15,000 – 30,000 บาท	60,001 บาทขึ้นไป	0.790*	0.257	0.014	3.998	0.008
	30,001 – 45,000 บาท	60,001 บาทขึ้นไป	0.695*	0.262	0.049		

จากตารางที่ 4.12.6 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ระหว่าง 15,000–30,000 บาท แสดงระดับความเห็นสูงกว่าในประเด็นที่ว่า ไม่คิดย้ายงานในช่วงเวลานี้ เนื่องจากคำนึงถึงผลกระทบที่องค์กรอาจได้รับจากการลาออก เมื่อเทียบกับกลุ่มที่มีรายได้ตั้งแต่ 60,001 บาทขึ้นไป เช่นเดียวกับกลุ่มรายได้ 30,001–45,000 บาท ที่มีระดับความเห็นในประเด็นเดียวกันสูงกว่ากลุ่มที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.12.7 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน

(n = 406)

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	รายได้ต่อเดือน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
คุณพอใจในงานที่ได้รับผิดชอบ	15,000 – 30,000 บาท	202	4.14	0.794	6.163	0.000
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.99	0.776		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.65	0.820		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.75	0.683		
คุณรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นท้าทายความสามารถ	15,000 – 30,000 บาท	202	3.80	0.773	5.589	0.001
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.53	0.665		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.43	0.700		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.75	0.931		
คุณรับรู้ถึงคุณค่าในงานที่ทำอยู่	15,000 – 30,000 บาท	202	3.74	0.808	6.099	0.000
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.53	0.708		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.24	0.929		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.44	1.031		
คุณยินดีกับผลปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย	15,000 – 30,000 บาท	202	3.76	0.787	7.102	0.000
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.69	0.715		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.24	0.790		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.94	0.854		
คุณพอใจที่ได้รับรายได้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ	15,000 – 30,000 บาท	202	3.84	0.807	4.507	0.004
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.64	0.695		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.43	0.855		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.69	0.873		

งานที่คุณทำอยู่ที่โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	15,000 – 30,000 บาท	202	3.48	0.761	3.618	0.013
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.34	0.722		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.16	0.703		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.69	0.704		

จากตารางที่ 4.12.7 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในรายการที่ว่า รู้สึกพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย มองว่างานที่ทำมีความท้าทาย รับรู้ถึงคุณค่าในหน้าที่ที่ปฏิบัติ รู้สึกยินดีกับผลการทำงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย พึงพอใจกับรายได้ที่สอดคล้องกับความรับผิดชอบ และ เห็นว่างานปัจจุบันเปิดโอกาสให้เติบโตในสายอาชีพ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าระดับรายได้มีผลต่อมุมมองเกี่ยวกับคุณภาพของงานและความก้าวหน้าในหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.12.8 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	**รายได้ต่อเดือน (I)**	**รายได้ต่อเดือน (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Std. Error**	**Sig.**	**ANOVA**	
						F	**Sig.**
คุณพอใจในงานที่ได้รับผิดชอบ	15,000 – 30,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.497*	0.123	0.000	6.169	0.000

คุณรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นท้าทายความสามารถ	15,000 – 30,000 บาท	30,001 – 45,000 บาท	0.269*	0.081	0.006	5.589	0.001
		45,001 – 60,000 บาท	0.371*	0.115	0.008		
คุณรับรู้ถึงคุณค่าในงานที่ทำอยู่	15,000 – 30,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.502*	0.126	0.000	6.099	0.000
คุณยินดีกับผลปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย	15,000 – 30,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.527*	0.120	0.000	7.102	0.000
	30,001 – 45,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.451*	0.126	0.002		
	60,001 บาทขึ้นไป	45,001 – 60,000 บาท	0.702*	0.220	0.009		
คุณพอใจที่ได้รับรายได้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ	15,000 – 30,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.410*	0.122	0.005	4.507	0.004
งานที่คุณทำอยู่ที่โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	15,000 – 30,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.318*	0.116	0.037	3.618	0.013

จากตารางที่ 4.12.8 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ระหว่าง 15,000–30,000 บาท มีระดับความเห็นสูงกว่ากลุ่มที่มีรายได้ 45,001–60,000 บาท ในประเด็น รู้สึกพึงพอใจในงานที่ได้รับ

มอบหมาย รับรู้ถึงคุณค่าของงานที่ทำ พึงพอใจกับค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับภาระหน้าที่ และมองว่างานที่ปฏิบัติอยู่มีโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพ นอกจากนี้ กลุ่มรายได้ 15,000–30,000 บาท ยังมีระดับความเห็นในเชิงบวกมากกว่ากลุ่มที่มีรายได้ 30,001–45,000 บาท และ 45,001–60,000 บาท ในเรื่อง งานที่ทำมีความท้าทายต่อศักยภาพส่วนบุคคล ขณะที่ในประเด็นรู้สึกยินดีกับผลการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย กลุ่มรายได้ 15,000–30,000 บาท, 30,001–45,000 บาท และตั้งแต่ 60,001 บาทขึ้นไป ต่างแสดงระดับความเห็นสูงกว่ากลุ่มที่มีรายได้ 45,001–60,000 บาทอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.12.9 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน

(n = 406)

ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	รายได้ต่อเดือน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
คุณได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถจากองค์กรอยู่เสมอ	15,000 – 30,000 บาท	202	3.75	0.845	3.678	0.012
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.62	0.677		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.33	0.887		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.69	1.250		
คุณมั่นใจว่าคุณจะได้รับค่าจ้างอย่างสม่ำเสมอ	15,000 – 30,000 บาท	202	3.64	0.793	4.649	0.003
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.40	0.712		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.31	1.049		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.88	0.957		

จากตารางที่ 4.12.9 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในรายการที่ว่า ได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และศักยภาพในการทำงาน และมีความมั่นใจว่าจะได้รับค่าตอบแทนอย่าง

สม่ำเสมอ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ระดับรายได้มีผลต่อการรับรู้ถึงความมั่นคงในหน้าที่การงานและความเชื่อมั่นต่อระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร

ตารางที่ 4.12.10 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	รายได้ต่อเดือน (I)	รายได้ต่อเดือน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
คุณได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถจากองค์กรอยู่เสมอ	15,000 – 30,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.419*	0.128	0.007	3.678	0.012
คุณมั่นใจว่าคุณจะได้รับค่าจ้างอย่างสม่ำเสมอ	15,000 – 30,000 บาท	30,001 – 45,000 บาท	0.242*	0.090	0.043	4.649	0.003

จากตารางที่ 4.12.10 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ระหว่าง 15,000–30,000 บาท มีระดับความเห็นสูงกว่าในประเด็นที่ว่า ได้รับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงาน เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มรายได้ 45,001–60,000 บาท นอกจากนี้ กลุ่มรายได้เดียวกันยังมีระดับความเชื่อมั่นสูงกว่าในเรื่อง ได้รับค่าจ้างตรงเวลาต่อเนื่อง เมื่อเทียบกับกลุ่มที่มีรายได้ 30,001–45,000 บาท

ตารางที่ 4.12.11 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน

(n = 406)

ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	รายได้ต่อเดือน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
คุณรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่คุณได้รับจากองค์กรปัจจุบัน	15,000 – 30,000 บาท	202	3.73	0.863	4.183	0.006
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.55	0.727		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.31	0.735		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.50	0.894		
สิทธิประโยชน์จากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของคุณได้	15,000 – 30,000 บาท	202	3.53	0.811	2.694	0.046
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.41	0.836		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.16	1.027		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.44	1.153		
คุณรู้สึกว่า สิทธิประโยชน์จากองค์กร ทำให้คุณอยากทำงานในองค์กรนี้ต่อไป	15,000 – 30,000 บาท	202	3.74	0.826	5.449	0.001
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.59	0.763		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.24	0.790		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.69	0.873		

จากตารางที่ 4.12.11 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า รู้สึกพึงพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กรในปัจจุบัน สวัสดิการที่ได้รับสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตนได้ และสิทธิประโยชน์ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะทำงานกับองค์กรต่อไป ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ระดับความเห็นเกี่ยวกับระบบสวัสดิการขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามกลุ่มรายได้

ตารางที่ 4.12.12 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	รายได้ต่อเดือน (I)	รายได้ต่อเดือน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
คุณรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่คุณได้รับจากองค์กรปัจจุบัน	15,000 – 30,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.419*	0.126	0.006	4.183	0.006
สิทธิประโยชน์จากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของคุณได้	15,000 – 30,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.378*	0.135	0.033	2.694	0.046
คุณรู้สึกว่า สิทธิประโยชน์จากองค์กร ทำให้คุณอยากทำงานในองค์กรนี้ต่อไป	15,000 – 30,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.502*	0.126	0.000	5.449	0.001
	30,001 – 45,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.356*	0.132	0.043		

จากตารางที่ 4.12.12 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ระหว่าง 15,000–30,000 บาท แสดงระดับความเห็นสูงกว่าในประเด็นที่ว่า พึงพอใจกับสวัสดิการที่ได้รับจากองค์กรปัจจุบันและ สิทธิประโยชน์ที่ได้รับสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตนได้ เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มที่มีรายได้ 45,001–60,000 บาท นอกจากนี้ กลุ่มรายได้ 15,000–30,000 บาท และ 30,001–

45,000 บาท ยังมีระดับความเห็นมากกว่าในประเด็น สิทธิประโยชน์ที่องค์กรมอบให้มีส่วนกระตุ้นให้ต้องการทำงานกับองค์กรต่อไป เมื่อเทียบกับกลุ่มที่มีรายได้ 45,001–60,000 บาทอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.12.13 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน

(n = 406)

ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	รายได้ต่อเดือน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
คุณเชื่อมั่นกับการตัดสินใจของหัวหน้างานในทุกเรื่อง	15,000 – 30,000 บาท	202	3.75	0.752	6.043	0.000
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.50	0.687		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.31	0.860		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.63	0.806		
คุณเต็มใจทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย แม้จะเป็นงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบ	15,000 – 30,000 บาท	202	3.60	0.748	7.151	0.000
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.45	0.822		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.04	1.019		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.75	0.856		

หัวหน้างานและคุณร่วมมือกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในงาน เพื่อให้งานออกมาดีที่สุด	15,000 – 30,000 บาท	202	3.87	0.777	6.202	0.000
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.71	0.806		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.35	0.820		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.50	0.966		
ความสัมพันธ์ในการทำงานของคุณกับหัวหน้างานเป็นไปในทางที่ดี	15,000 – 30,000 บาท	202	3.68	0.760		
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.37	0.718		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.31	0.761		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.63	1.025		

จากตารางที่ 4.12.13 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า มีความเชื่อมั่นต่อการตัดสินใจของหัวหน้างานในทุกเรื่อง มีความเต็มใจในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย แม้งานนั้นจะอยู่นอกเหนือจากความรับผิดชอบหลัก ร่วมมือกับหัวหน้างานในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเพื่อให้ผลลัพธ์ของงานออกมาดีที่สุด และ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับหัวหน้างานในการทำงานร่วมกัน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างในมุมมองด้านความสัมพันธ์เชิงการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาตามระดับรายได้ของพนักงาน

ตารางที่ 4.12.14 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	รายได้ต่อเดือน (I)	รายได้ต่อเดือน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
คุณเชื่อมั่นกับการตัดสินใจของหัวหน้างานในทุกเรื่อง	15,000 – 30,000 บาท	30,001 – 45,000 บาท	0.249*	0.083	0.017	6.043	0.000
		45,001 – 60,000 บาท	0.439*	0.117	0.001		
คุณเต็มใจทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย แม้จะเป็นงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบ	15,000 – 30,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.565*	0.128	0.000	7.151	0.000
	30,001 – 45,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.413*	0.134	0.013		
	60,001 บาทขึ้นไป	45,001 – 60,000 บาท	0.711*	0.234	0.015		
หัวหน้างานและคุณร่วมมือกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในงาน เพื่อให้งานออกมาดีที่สุด	15,000 – 30,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.513*	0.125	0.000	6.202	0.000
	30,001 – 45,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.355*	0.131	0.043		

ความสัมพันธ์ในการทำงานของคุณกับหัวหน้างานเป็นไปในทางที่ดี	15,000 – 30,000 บาท	30,001 – 45,000 บาท	0.306*	0.084	0.002	6.022	0.001
		45,001 – 60,000 บาท	0.364*	0.119	0.014		

จากตารางที่ 4.12.14 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 15,000–30,000 บาท แสดงระดับความเห็นสูงกว่าในประเด็น มีความเชื่อมั่นต่อการตัดสินใจของหัวหน้างาน และ ความสัมพันธ์ในการทำงานกับหัวหน้างานเป็นไปในทางที่ดี เมื่อเทียบกับกลุ่มที่มีรายได้ 30,001–45,000 บาท และ 45,001–60,000 บาท นอกจากนี้ กลุ่มที่มีรายได้ 15,000–30,000 บาท 30,001–45,000 บาท และตั้งแต่ 60,001 บาทขึ้นไป ต่างให้ระดับความเห็นในระดับสูงกว่าในเรื่อง ยินดีปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย แม้จะอยู่นอกเหนือจากความรับผิดชอบหลัก เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มที่มีรายได้ 45,001–60,000 บาท ขณะเดียวกัน กลุ่มรายได้ 15,000–30,000 บาท และ 30,001–45,000 บาท ยังแสดงความเห็นในเชิงบวกมากกว่าในประเด็น มีความร่วมมือกับหัวหน้างานในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเพื่อให้งานบรรลุผลดีที่สุด เมื่อเทียบกับกลุ่มที่มีรายได้ 45,001–60,000 บาท

ตารางที่ 4.12.15 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน

(n = 406)

ปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่	รายได้ต่อเดือน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
คุณวางแผนการทำงานในอนาคตว่าจะทำงานที่องค์กรปัจจุบันต่อไปตราบเท่าที่จะทำได้	15,000 – 30,000 บาท	202	3.63	0.856	4.708	0.003
	30,001 – 45,000 บาท	137	3.42	0.744		
	45,001 – 60,000 บาท	51	3.18	1.090		
	60,001 บาทขึ้นไป	16	3.75	1.183		

จากตารางที่ 4.12.15 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กร จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า มีแผนในอนาคตที่จะปฏิบัติงานในองค์กรปัจจุบันให้นานที่สุดเท่าที่สามารถทำได้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าระดับรายได้มีผลต่อความคาดหวังในการทำงานระยะยาวและความมุ่งมั่นต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.12.16 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างรายได้ต่อเดือนกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ โดยจำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่	**รายได้ต่อเดือน (I)**	**รายได้ต่อเดือน (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Std. Error**	**Sig.**	**ANOVA**	
						F	**Sig.**
คุณวางแผนการทำงานในอนาคตว่าจะทำงานที่องค์กรปัจจุบันต่อไปตราบเท่าที่จะทำได้	15,000 – 30,000 บาท	45,001 – 60,000 บาท	0.452*	0.136	0.006	4.708	0.003

จากตารางที่ 4.12.16 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ จำแนกตามระดับรายได้ต่อเดือน โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ระหว่าง 15,000 – 30,000 บาท แสดงระดับความเห็นสูงกว่าในประเด็น มีแผนในอนาคตที่จะทำงานกับองค์กรปัจจุบันให้นานที่สุดเท่าที่สามารถทำได้ เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มที่มีรายได้ 45,001–60,000 บาท ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าแรงจูงใจในการอยู่กับองค์กรในระยะยาวของพนักงานที่มีรายได้ระดับต้นอาจสูงกว่ากลุ่มที่มีรายได้ระดับกลาง

4.13 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบกับอายุงาน

สำหรับการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ โดยเปรียบเทียบตามช่วงอายุงานของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้นำสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) มาประยุกต์ใช้ด้วยวิธี One-Way ANOVA เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัย โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.13.1 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก จำแนกตามกลุ่มอายุงาน

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	อายุงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
<u>ด้านความรู้สึก</u>						
คุณรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	1 – 3 ปี	90	3.72	0.704	7.163	0.000
	4 – 6 ปี	140	4.16	0.833		
	7 – 10 ปี	96	3.89	0.694		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.83	0.725		
คุณรู้สึกมีความกระตือรือร้นที่อยากไปทำงานในองค์กร	1 – 3 ปี	90	3.44	0.836	11.690	0.000
	4 – 6 ปี	140	4.02	0.861		
	7 – 10 ปี	96	3.65	0.696		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.56	0.726		
คุณมีความรู้สึกมีความสุขเมื่อคุณได้ทำงานในองค์กรอย่างจริงจัง	1 – 3 ปี	90	3.34	0.781	3.409	0.018
	4 – 6 ปี	140	3.64	0.690		
	7 – 10 ปี	96	3.47	0.894		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.65	0.828		

คุณมีความรู้สึกว่าพร้อมที่จะเสียสละให้กับองค์กร	1 – 3 ปี	90	3.41	0.959	5.287	0.001
	4 – 6 ปี	140	3.76	0.845		
	7 – 10 ปี	96	3.64	0.742		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.88	0.700		

จากตารางที่ 4.13.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติด้านความรู้สึก (Affective Commitment) จำแนกตามช่วงอายุงาน โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า รู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความกระตือรือร้นในการไปทำงาน รู้สึกมีความสุขเมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ในองค์กร และมีความพร้อมที่จะเสียสละเพื่อองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ระยะเวลาการทำงานมีผลต่อระดับความผูกพันทางอารมณ์ของพนักงานที่มีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.13.2 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	**อายุงาน (I)**	**อายุงาน (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Std. Error**	**Sig.**	**ANOVA**	
						F	**Sig.**
<u>ด้านความรู้สึก</u>							
คุณรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.435*	0.102	0.000	7.163	0.000
		7 – 10 ปี	0.272*	0.100	0.040		
		11 ปีขึ้นไป	0.332*	0.106	0.011		

คุณรู้สึกมีความกระตือรือร้นที่อยากไปทำงานในองค์กร	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.577*	0.107	0.000	11.690	0.000
		7 – 10 ปี	0.376*	0.105	0.002		
		11 ปีขึ้นไป	0.459*	0.111	0.000		
คุณมีความรู้สึกมีความสุขเมื่อคุณได้ทำงานในองค์กรอย่างจริงจัง	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.298*	0.107	0.032	3.409	0.018
คุณมีความรู้สึกว่าพร้อมที่จะเสียสละให้กับองค์กร	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.353*	0.111	0.010	5.287	0.001

จากตารางที่ 4.13.2 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติด้านความรู้สึก (Affective Commitment) จำแนกตามช่วงอายุงาน โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กลุ่มที่มีอายุงานระหว่าง 4–6 ปี แสดงระดับความเห็นสูงกว่าในประเด็น รู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และ มีความกระตือรือร้นในการไปทำงาน เมื่อเทียบกับกลุ่มที่มีอายุงาน 1–3 ปี 7–10 ปี และ 11 ปีขึ้นไป ขณะเดียวกัน กลุ่มอายุงาน 4–6 ปี ยังมีระดับความเห็นในเชิงบวกมากกว่ากลุ่มที่มีอายุงาน 1–3 ปี ในเรื่อง มีความสุขในการทำงานอย่างเต็มที่ในองค์กร และ มีความพร้อมที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ระยะเวลาการทำงานในช่วงกลาง คือ 4–6 ปี มีแนวโน้มส่งผลต่อระดับความผูกพันทางอารมณ์ที่สูงกว่าช่วงอายุงานอื่น

ตารางที่ 4.13.3 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามกลุ่มอายุงาน

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	อายุงาน	N	$\overline{X}$	S.D.	F	Sig.
ด้านความต่อเนื่อง						
คุณมีความคิดว่าองค์กรของคุณให้ในสิ่งที่ต้องการมากกว่าองค์กรอื่น	1 – 3 ปี	90	3.49	0.974	6.037	0.000
	4 – 6 ปี	140	3.89	0.811		
	7 – 10 ปี	96	3.53	0.753		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.75	0.703		
คุณมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบากถ้าตัดสินใจออกจากองค์กรของคุณ	1 – 3 ปี	90	3.39	0.883	13.802	0.000
	4 – 6 ปี	140	3.94	0.770		
	7 – 10 ปี	96	3.34	0.752		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.55	0.794		
คุณยังคงอยากที่จะทำงานอยู่ในองค์กรของคุณต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม	1 – 3 ปี	90	3.48	0.902	3.491	0.016
	4 – 6 ปี	140	3.78	0.740		
	7 – 10 ปี	96	3.54	0.648		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.63	0.700		
ความแตกต่างทางด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้คุณตัดสินใจเปลี่ยนงานได้	1 – 3 ปี	90	3.44	1.007	2.750	0.042
	4 – 6 ปี	140	3.78	0.866		
	7 – 10 ปี	96	3.58	0.854		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.59	0.822		

คุณยังคงอยากที่จะทำงานในองค์กรของคุณต่อไปจนเกษียณอายุงาน	1 – 3 ปี	90	3.40	1.047	5.968	0.001
	4 – 6 ปี	140	3.84	0.853		
	7 – 10 ปี	96	3.48	0.781		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.71	0.750		

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.13.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง จำแนกตามกลุ่มอายุงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในเรื่องคุณมีความคิดว่าองค์กรของคุณให้ในสิ่งที่ต้องการมากกว่าองค์กรอื่น คุณมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบาก ถ้าตัดสินใจออกจากองค์กรของคุณ คุณยังคงอยากที่จะทำงานอยู่ในองค์กรของคุณต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม ความแตกต่างทางด้านเงินเดือน ไม่สามารถทำให้คุณตัดสินใจเปลี่ยนงานได้ และคุณยังคงอยากที่จะทำงานในองค์กรของคุณต่อไปจนเกษียณอายุงาน

ตารางที่ 4.13.4 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต่อเนื่อง โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	อายุงาน (I)	อายุงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
<u>ด้านความต่อเนื่อง</u>							
คุณมีความคิดว่าองค์กรของคุณให้ในสิ่งที่ต้องการมากกว่าองค์กรอื่น	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.404*	0.110	0.002	6.037	0.000
		7 – 10 ปี	0.362*	0.108	0.006		

คุณมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบาก ถ้าตัดสินใจออกจากองค์กรของคุณ	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.547*	0.108	0.000	13.802	0.000
		7 – 10 ปี	0.592*	0.106	0.000		
		11 ปีขึ้นไป	0.386*	0.112	0.004		
คุณยังคงอยากที่จะทำงานอยู่ในองค์กรของคุณต่อไป เนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.301*	0.102	0.019	3.491	0.016
ความแตกต่างทางด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้คุณตัดสินใจเปลี่ยนงานได้	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.334*	0.120	0.034	2.750	0.042
		7 – 10 ปี	0.195*	0.118	0.587		
คุณยังคงอยากที่จะทำงานในองค์กรของคุณต่อไปจนเกษียณอายุงาน	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.436*	0.117	0.001	5.968	0.001
		7 – 10 ปี	0.357*	0.115	0.012		

จากตารางที่ 4.13.4 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) จำแนกตามช่วงอายุงาน โดยใช้วิธี Bonferroni พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กลุ่มที่มีอายุงานระหว่าง 4–6 ปี มีระดับความเห็นสูงกว่าในประเด็น มองว่าองค์กรปัจจุบันสามารถตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าองค์กรอื่น ความแตกต่างด้านเงินเดือนไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเปลี่ยนงาน และ มีความตั้งใจที่จะทำงานกับองค์กรจนถึงเกษียณ เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มที่มีอายุงาน 1–3 ปี และ 7–10 ปี นอกจากนี้ กลุ่มที่มีอายุงาน 4–6 ปี ยังมีระดับความเห็นมากกว่ากลุ่มที่มีอายุงาน 1–3 ปี 7–10 ปี และ 11 ปีขึ้นไป ในประเด็น การลาออกจากองค์กรจะส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ในชีวิตประจำวัน และในประเด็น ตั้งใจทำงานกับองค์กรต่อเนื่อง เพราะได้รับผลประโยชน์และ

สวัสดิการที่เหมาะสม กลุ่มอายุงาน 4–6 ปียังแสดงระดับความเห็นสูงกว่ากลุ่มที่มีอายุงาน 1–3 ปี อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.13.5 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามกลุ่มอายุงาน

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	อายุงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม						
คุณไม่คิดย้ายงานในตอนนี้ เพราะคำนึงถึงความเสียหายต่อองค์กรที่จะเกิดขึ้นจากการออกจากงาน	1 – 3 ปี	90	3.13	1.124	5.209	0.002
	4 – 6 ปี	140	3.64	1.032		
	7 – 10 ปี	96	3.36	0.919		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.51	0.795		
องค์กรของคุณทำให้คุณรู้สึกมีความจงรักภักดีต่อองค์กร	1 – 3 ปี	90	3.20	1.030	6.246	0.000
	4 – 6 ปี	140	3.72	0.982		
	7 – 10 ปี	96	3.39	0.875		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.39	0.834		
คุณรู้สึกผิด ถ้าคุณตัดสินใจลาออกจากองค์กรในขณะที่องค์กรกำลังเผชิญปัญหา	1 – 3 ปี	90	3.21	1.117	4.808	0.003
	4 – 6 ปี	140	3.69	0.988		
	7 – 10 ปี	96	3.43	0.891		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.59	0.896		
แม้ว่าคุณจะมีโอกาสได้งานที่ดีกว่างานที่ทำอยู่ คุณพร้อมจะปฏิเสธ และยังคงทำงานในองค์กรของคุณต่อไป	1 – 3 ปี	90	3.02	1.027	7.674	0.000
	4 – 6 ปี	140	3.56	0.931		
	7 – 10 ปี	96	3.23	0.761		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.45	0.794		

จากตารางที่ 4.13.5 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) จำแนกตามช่วงอายุงาน โดยใช้วิธี One-Way ANOVA พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า คุณไม่คิดเปลี่ยนงานในช่วงเวลานี้ เนื่องจากคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรจากการลาออก องค์กรสร้างความรู้สึกจงรักภักดีในใจของคุณ รู้สึกไม่สบายใจหากต้องออกจากองค์กรในช่วงที่กำลังเผชิญปัญหา และ แม้จะมีโอกาสได้งานที่ดีกว่า ก็พร้อมปฏิเสธและยังคงทำงานกับองค์กรเดิม ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ระยะเวลาการทำงานมีผลต่อระดับความผูกพันที่ขับเคลื่อนด้วยความรู้สึกผิดชอบชั่วดีและความภักดีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.13.6 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร	อายุงาน (I)	อายุงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม							
คุณไม่คิดย้ายงานในตอนนี้ เพราะคำนึงถึงความเสียหายต่อองค์กรที่จะเกิดขึ้นจากการออกจากงาน	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.510*	0.133	0.001	5.209	0.002
องค์กรของคุณทำให้คุณรู้สึกมีความจงรักภักดีต่อองค์กร	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.521*	0.127	0.000	6.246	0.000
		7 – 10 ปี	0.336*	0.125	0.044		

คุณรู้สึกผิด ถ้าคุณตัดสินใจลาออกจากองค์กรในขณะที่องค์กรกำลังเผชิญปัญหา	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.482*	0.132	0.002	4.808	0.003
แม้ว่าคุณจะมีโอกาสได้งานที่ดีกว่างานที่ทำอยู่ คุณพร้อมจะปฏิเสธ และยังคงทำงานในองค์กรของคุณต่อไป	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.542*	0.120	0.000	7.674	0.000
		7 – 10 ปี	0.335*	0.118	0.029		
	11 ปีขึ้นไป	1 – 3 ปี	0.428*	0.137	0.011		

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.13.6 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำแนกตามกลุ่มอายุงาน ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4–6 ปี มีระดับความเห็นเกี่ยวกับคุณไม่คิดย้ายงานในตอนนี้ เพราะคำนึงถึงความเสียหายต่อองค์กรที่จะเกิดขึ้นจากการออกจากงาน และคุณรู้สึกผิด ถ้าคุณตัดสินใจลาออกจากองค์กรในขณะที่องค์กรกำลังเผชิญปัญหา มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1–3 ปี ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4–6 ปี มีระดับความเห็นเกี่ยวกับองค์กรของคุณทำให้คุณรู้สึกมีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1–3 ปี และอายุงาน 7–10 ปี ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4–6 ปี มีระดับความเห็นเกี่ยวกับแม้ว่าคุณจะมีโอกาสได้งานที่ดีกว่างานที่ทำอยู่ คุณพร้อมจะปฏิเสธ และยังคงทำงานในองค์กรของคุณต่อไปมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1–3 ปี และอายุงาน 7–10 ปี และกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 11 ปีขึ้นไป มีระดับความเห็นเกี่ยวกับแม้ว่าคุณจะมีโอกาสได้งานที่ดีกว่างานที่ทำอยู่ คุณพร้อมจะปฏิเสธ และยังคงทำงานในองค์กรของคุณต่อไปมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1 – 3 ปี

ตารางที่ 4.13.7 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน จำแนกตามกลุ่มอายุงาน

(n = 406)

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	อายุงาน	N	$\overline{X}$	S.D.	F	Sig.
คุณพอใจในงานที่ได้รับผิดชอบ	1 – 3 ปี	90	3.76	0.903	4.890	0.002
	4 – 6 ปี	140	4.16	0.828		
	7 – 10 ปี	96	4.02	0.680		
	11 ปีขึ้นไป	80	4.03	0.711		
คุณรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นท้าทายความสามารถ	1 – 3 ปี	90	3.44	0.795	5.980	0.001
	4 – 6 ปี	140	3.81	0.764		
	7 – 10 ปี	96	3.55	0.679		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.78	0.675		
คุณรับรู้ถึงคุณค่าในงานที่ทำอยู่	1 – 3 ปี	90	3.44	0.809	5.373	0.001
	4 – 6 ปี	140	3.78	0.750		
	7 – 10 ปี	96	3.41	0.889		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.65	0.781		
คุณยินดีกับผลปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย	1 – 3 ปี	90	3.58	0.806	5.403	0.001
	4 – 6 ปี	140	3.88	0.748		
	7 – 10 ปี	96	3.50	0.740		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.65	0.799		
คุณภูมิใจกับผลปฏิบัติงานของตนเอง	1 – 3 ปี	90	3.81	0.991	3.582	0.014
	4 – 6 ปี	140	3.96	0.758		
	7 – 10 ปี	96	3.65	0.655		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.71	0.724		

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.13.7 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน จำแนกตามกลุ่มอายุงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในเรื่องคุณพอใจในงานที่ได้รับผิดชอบ คุณรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นท้าทายความสามารถ คุณรับรู้ถึงคุณค่าในงานที่ทำอยู่ คุณยินดีกับผลปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย และคุณภูมิใจกับผลปฏิบัติงานของตนเอง

ตารางที่ 4.13.8 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน	อายุงาน (I)	อายุงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
คุณพอใจในงานที่ได้รับผิดชอบ	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.409*	0.107	0.001	4.890	0.002
คุณรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นท้าทายความสามารถ	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.370*	0.099	0.001	5.980	0.001
		7 – 10 ปี	0.262*	0.097	0.044		
	11 ปีขึ้นไป	1 – 3 ปี	0.331*	0.113	0.022		
คุณรับรู้ถึงคุณค่าในงานที่ทำอยู่	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.334*	0.109	0.013	5.373	0.001
		7 – 10 ปี	0.372*	0.107	0.003		
คุณยินดีกับผลปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.301*	0.104	0.025	5.403	0.001
		7 – 10 ปี	0.379*	0.102	0.001		

คุณภูมิใจกับผลปฏิบัติงานของตนเอง	4 – 6 ปี	7 – 10 ปี	0.311*	0.102	0.014	3.582	0.014

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.13.8 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน จำแนกตามกลุ่มอายุงาน ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4–6 ปี มีระดับความเห็นเกี่ยวกับคุณพอใจในงานที่ได้รับผิดชอบมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1–3 ปี กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4–6 ปี มีระดับความเห็นเกี่ยวกับคุณรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นท้าทายความสามารถมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1–3 ปี และอายุงาน 7–10 ปี ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 11 ปีขึ้นไป มีระดับความเห็นเกี่ยวกับคุณรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นท้าทายความสามารถมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1–3 ปี ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4–6 ปี มีระดับความเห็นเกี่ยวกับคุณรับรู้ถึงคุณค่าในงานที่ทำอยู่ และคุณยินดีกับผลปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมายมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1–3 ปี และอายุงาน 7–10 ปี และกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4–6 ปี มีระดับความเห็นเกี่ยวกับคุณภูมิใจกับผลปฏิบัติงานของตนเองมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 7–10 ปี

ตารางที่ 4.13.9 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามกลุ่มอายุงาน

(n = 406)

ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	อายุงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
รายได้ที่คุณได้รับจากการทำงานในองค์กรปัจจุบันมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	1 – 3 ปี	90	3.47	1.041	12.659	0.000
	4 – 6 ปี	140	4.12	0.844		
	7 – 10 ปี	96	4.02	0.740		
	11 ปีขึ้นไป	80	4.05	0.634		

คุณได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถจากองค์กรอยู่เสมอ	1 – 3 ปี	90	3.31	0.979	8.932	0.000
	4 – 6 ปี	140	3.85	0.830		
	7 – 10 ปี	96	3.59	0.705		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.76	0.621		
คุณมั่นใจว่าคุณจะได้รับค่าจ้างอย่างสม่ำเสมอ	1 – 3 ปี	90	3.53	0.902	3.048	0.029
	4 – 6 ปี	140	3.59	0.738		
	7 – 10 ปี	96	3.32	0.775		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.66	0.885		
คุณรู้สึกว่าองค์กรที่ทำงานอยู่มีความปลอดภัย	1 – 3 ปี	90	3.49	0.851	6.254	0.000
	4 – 6 ปี	140	3.87	0.830		
	7 – 10 ปี	96	3.50	0.740		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.75	0.738		
เมื่อท่านประสบปัญหาไม่ว่าจะเป็นการทำงานหรือเรื่องส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของคุณสามารถให้ความช่วยเหลือได้อย่างดี	1 – 3 ปี	90	3.52	0.890	3.470	0.016
	4 – 6 ปี	140	3.85	0.758		
	7 – 10 ปี	96	3.74	0.669		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.69	0.704		
คุณสามารถทำงานในองค์กรที่ทำงานอยู่นี้ได้จนเกษียณอายุงาน	1 – 3 ปี	90	2.82	1.107	4.548	0.004
	4 – 6 ปี	140	3.29	1.063		
	7 – 10 ปี	96	3.10	0.788		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.25	0.948		

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.13.9 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามกลุ่มอายุงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในเรื่องรายได้ที่คุณได้รับจากการทำงานในองค์กรปัจจุบันมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ คุณได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา

ความรู้ ทักษะ และความสามารถจากองค์กรอยู่เสมอ คุณมั่นใจว่าคุณจะได้รับค่าจ้างอย่างสม่ำเสมอ คุณรู้สึกว่าองค์กรที่ทำงานอยู่มีความปลอดภัย เมื่อท่านประสบปัญหาไม่ว่าจะเป็นการทำงานหรือเรื่องส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของคุณสามารถให้ความช่วยเหลือได้อย่างดี และคุณสามารถทำงานในองค์กรที่ทำงานอยู่นี้ได้จนเกษียณอายุงาน

ตารางที่ 4.13.10 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน	อายุงาน (I)	อายุงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
รายได้ที่คุณได้รับจากการทำงานในองค์กรปัจจุบันมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.655*	0.113	0.000	12.659	0.000
	7 – 10 ปี	1 – 3 ปี	0.554*	0.122	0.000		
	11 ปีขึ้นไป	1 – 3 ปี	0.583*	0.128	0.000		
คุณได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถจากองค์กรอยู่เสมอ	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.539*	0.108	0.000	8.932	0.000
	11 ปีขึ้นไป	1 – 3 ปี	0.451*	0.123	0.002		
คุณมั่นใจว่าคุณจะได้รับค่าจ้างอย่างสม่ำเสมอ	11 ปีขึ้นไป	7 – 10 ปี	0.340*	0.123	0.037	3.048	0.029

คุณรู้สึกว่าองค์กรที่ทำงานอยู่มีความปลอดภัย	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.383*	0.108	0.003	6.254	0.000
		7 – 10 ปี	0.371*	0.106	0.003		
เมื่อท่านประสบปัญหาไม่ว่าจะเป็นการทำงานหรือเรื่องส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของคุณสามารถให้ความช่วยเหลือได้อย่างดี	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.328*	0.103	0.009	3.470	0.016
คุณสามารถทำงานในองค์กรที่ทำงานอยู่นี้ได้จนเกษียณอายุงาน	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.471*	0.134	0.003	4.548	0.004
	11 ปีขึ้นไป	1 – 3 ปี	0.428*	0.153	0.032		

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.13.10 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน จำแนกตามกลุ่มอายุงานด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4–6 ปี อายุงาน 7–10 ปี และอายุงาน 11 ปีขึ้นไป มีระดับความเห็นเกี่ยวกับรายได้ที่คุณได้รับจากการทำงานในองค์กรปัจจุบันมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1–3 ปี ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4–6 ปี อายุงาน 11 ปีขึ้นไป มีระดับความเห็นเกี่ยวกับคุณได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถจากองค์กรอยู่เสมอมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1–3 ปี กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 11 ปีขึ้นไป มีระดับความเห็นเกี่ยวกับคุณมั่นใจว่าคุณจะได้รับค่าจ้างอย่างสม่ำเสมอมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 7–10 ปี ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4–6 ปี มีระดับความเห็นเกี่ยวกับคุณรู้สึกว่าองค์กรที่ทำงานอยู่มีความปลอดภัยมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1–3 ปี และอายุงาน 7–10 ปี กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4–6 ปี มีระดับความเห็นเกี่ยวกับเมื่อท่านประสบ

ปัญหาไม่ว่าจะเป็นการทำงานหรือเรื่องส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของคุณสามารถให้ความช่วยเหลือได้อย่างดีมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1–3 ปี และกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4–6 ปี และอายุงาน 11 ปีขึ้นไป มีระดับความเห็นเกี่ยวกับคุณสามารถทำงานในองค์กรที่ทำงานอยู่นี้ได้จนเกษียณอายุงานมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1–3 ปี

ตารางที่ 4.13.11 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน จำแนกตามกลุ่มอายุงาน

(n = 406)

ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	อายุงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
คุณคิดว่าสิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดให้มีความเพียงพอเหมาะสมและครอบคลุม	1 – 3 ปี	90	3.46	1.072	16.473	0.000
	4 – 6 ปี	140	4.22	0.823		
	7 – 10 ปี	96	4.05	0.655		
	11 ปีขึ้นไป	80	4.01	0.665		
คุณรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่คุณได้รับจากองค์กรปัจจุบัน	1 – 3 ปี	90	3.26	0.989	11.378	0.000
	4 – 6 ปี	140	3.87	0.821		
	7 – 10 ปี	96	3.57	0.576		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.60	0.668		
สิทธิประโยชน์จากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของคุณได้	1 – 3 ปี	90	3.26	1.012	5.214	0.002
	4 – 6 ปี	140	3.55	0.825		
	7 – 10 ปี	96	3.27	0.801		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.66	0.779		
คุณรู้สึกว่า สิทธิประโยชน์จากองค์กร ทำให้คุณอยากทำงานในองค์กรนี้ต่อไป	1 – 3 ปี	90	3.41	0.970	5.475	0.001
	4 – 6 ปี	140	3.81	0.767		
	7 – 10 ปี	96	3.50	0.768		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.69	0.686		

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.13.11 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน จำแนกตามกลุ่มอายุงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในเรื่องคุณคิดว่าสิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดให้มีความเพียงพอเหมาะสมและครอบคลุม คุณรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่คุณได้รับจากองค์กรปัจจุบัน สิทธิประโยชน์จากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของคุณได้ และคุณรู้สึกว่า สิทธิประโยชน์จากองค์กร ทำให้คุณอยากทำงานในองค์กรนี้ต่อไป

ตารางที่ 4.13.12 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน	อายุงาน (I)	อายุงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
คุณคิดว่าสิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดให้มีความเพียงพอเหมาะสมและครอบคลุม	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.766*	0.111	0.000	16.473	0.000
	7 – 10 ปี	1 – 3 ปี	0.597*	0.121	0.000		
	11 ปีขึ้นไป	1 – 3 ปี	0.557*	0.126	0.000		
คุณรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่คุณได้รับจากองค์กรปัจจุบัน	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.616*	0.106	0.000	11.378	0.000
		7 – 10 ปี	0.299*	0.104	0.026		
	7 – 10 ปี	1 – 3 ปี	0.317*	0.115	0.037		
	11 ปีขึ้นไป	1 – 3 ปี	0.344*	0.121	0.027		

สิทธิประโยชน์จากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของคุณได้	11 ปีขึ้นไป	1 – 3 ปี	0.407*	0.132	0.013	5.214	0.002
		7 – 10 ปี	0.392*	0.130	0.016		
คุณรู้สึกว่า สิทธิประโยชน์จากองค์กร ทำให้คุณอยากทำงานในองค์กรนี้ต่อไป	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.396*	0.108	0.002	5.475	0.001
		7 – 10 ปี	0.307*	0.106	0.024		

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.13.12 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน จำแนกตามกลุ่มอายุงาน ด้วยวิธี Bonferroni โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4–6 ปี อายุงาน 7–10 ปี และอายุงาน 11 ปีขึ้นไป มีระดับความเห็นเกี่ยวกับคุณคิดว่าสิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดให้มีความเพียงพอเหมาะสมและครอบคลุมมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1–3 ปี กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4–6 ปี มีระดับความเห็นเกี่ยวกับคุณรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่คุณได้รับจากองค์กรปัจจุบันมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1–3 ปี และอายุงาน 7–10 ปี ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 7–10 ปี และอายุงาน 11 ปีขึ้นไป มีระดับความเห็นเกี่ยวกับคุณรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่คุณได้รับจากองค์กรปัจจุบันมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 1–3 ปี ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 11 ปีขึ้นไป มีระดับความเห็นเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์จากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของคุณได้มากกว่าอายุงาน 1–3 ปี และอายุงาน 7–10 ปี และกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 4–6 ปี มีระดับความเห็นเกี่ยวกับคุณรู้สึกว่า สิทธิประโยชน์จากองค์กร ทำให้คุณอยากทำงานในองค์กรนี้ต่อไปมากกว่าอายุงาน 1–3 ปี และอายุงาน 7–10 ปี

ตารางที่ 4.13.13 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามกลุ่มอายุงาน

(n = 406)

ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	อายุงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
หัวหน้างานของคุณไว้วางใจที่จะมอบหมายงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงแก่คุณเสมอ	1 – 3 ปี	90	3.81	0.847	7.479	0.000
	4 – 6 ปี	140	4.24	0.706		
	7 – 10 ปี	96	3.90	0.672		
	11 ปีขึ้นไป	80	4.00	0.694		
คุณเชื่อมั่นกับการตัดสินใจของหัวหน้างานในทุกเรื่อง	1 – 3 ปี	90	3.41	0.820	5.629	0.001
	4 – 6 ปี	140	3.79	0.791		
	7 – 10 ปี	96	3.50	0.649		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.64	0.698		
คุณเต็มใจทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย แม้จะเป็นงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบ	1 – 3 ปี	90	3.37	0.867	3.531	0.015
	4 – 6 ปี	140	3.62	0.782		
	7 – 10 ปี	96	3.32	0.852		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.59	0.822		
คุณรู้สึกมีความสุขที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้างานของคุณ	1 – 3 ปี	90	3.50	0.783	4.950	0.002
	4 – 6 ปี	140	3.86	0.755		
	7 – 10 ปี	96	3.69	0.685		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.58	0.742		

ความสัมพันธ์ในการทำงานของคุณกับหัวหน้างานเป็นไปในทางที่ดี	1 – 3 ปี	90	3.41	0.792	5.640	0.001
	4 – 6 ปี	140	3.74	0.801		
	7 – 10 ปี	96	3.38	0.620		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.48	0.795		

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.13.13 ผลการวิเคราะห์ระดับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามกลุ่มอายุงาน ด้วยวิธี One-Way ANOVA โดยแสดงเฉพาะปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในเรื่องหัวหน้างานของคุณไว้วางใจที่จะมอบหมายงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงแก่คุณเสมอ คุณเชื่อมั่นกับการตัดสินใจของหัวหน้างานในทุกเรื่อง คุณเต็มใจทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย แม้จะเป็นงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณรู้สึกมีความสุขที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้างานของคุณ และความสัมพันธ์ในการทำงานของคุณกับหัวหน้างานเป็นไปในทางที่ดี

ตารางที่ 4.13.14 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	**อายุงาน (I)**	**อายุงาน (J)**	**Mean Difference (I-J)**	**Std. Error**	**Sig.**	**ANOVA**	
						F	**Sig.**
หัวหน้างานของคุณไว้วางใจที่จะมอบหมายงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงแก่คุณเสมอ	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.425*	0.099	0.000	7.479	0.000
		7 – 10 ปี	0.340*	0.097	0.003		

คุณเชื่อมั่นกับการตัดสินใจของหัวหน้างานในทุกเรื่อง	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.382*	0.101	0.001	5.629	0.001
		7 – 10 ปี	0.293*	0.099	0.020		
คุณเต็มใจทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย แม้จะเป็นงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบ	4 – 6 ปี	7 – 10 ปี	0.299*	0.109	0.040	3.531	0.015
คุณรู้สึกมีความสุขที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้างานของคุณ	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.357*	0.100	0.003	4.950	0.002
		11 ปีขึ้นไป	0.282*	0.104	0.042		
ความสัมพันธ์ในการทำงานของคุณกับหัวหน้างานเป็นไปในทางที่ดี	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.325*	0.103	0.010	5.640	0.001
		7 – 10 ปี	0.361*	0.101	0.002		

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.13.14 ซึ่งศึกษาความแตกต่างของระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกตามกลุ่มอายุงาน โดยใช้วิธี Bonferroni และแสดงเฉพาะรายการที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า กลุ่มพนักงานที่มีอายุงานระหว่าง 4–6 ปี มีระดับความเห็นเชิงบวกมากกว่ากลุ่มที่มีอายุงาน 1–3 ปี และ 7–10 ปี ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้างานในการมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบสูง ความเชื่อมั่นในกระบวนการตัดสินใจของหัวหน้างาน และคุณภาพของความสัมพันธ์เชิงปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตนกับผู้บังคับบัญชา อีกทั้งกลุ่มเดียวกันยังแสดงระดับความเห็นสูงกว่ากลุ่มอายุงาน 7–10 ปี ในเรื่องความเต็มใจปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้าที่รับผิดชอบ และมีระดับความเห็นสูงกว่ากลุ่มอายุงาน 1–3 ปี และกลุ่มที่มีอายุงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไปในประเด็น

ที่ว่าตนรู้สึกมีความสุขในการทำงานร่วมกับหัวหน้างาน สะท้อนให้เห็นว่าพนักงานที่มีอายุงานในช่วง 4–6 ปี อาจมีการพัฒนาความสัมพันธ์เชิงบวกกับหัวหน้างานอย่างมั่นคงกว่าช่วงอายุงานอื่นๆ ซึ่งมีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.13.15 การวิเคราะห์ผลระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านตั้งใจคงอยู่ในงาน จำแนกตามกลุ่มอายุงาน

(n = 406)

ปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่	อายุงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
คุณมีความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้	1 – 3 ปี	90	3.54	1.083	9.832	0.000
	4 – 6 ปี	140	4.16	0.850		
	7 – 10 ปี	96	3.90	0.672		
	11 ปีขึ้นไป	80	4.04	0.770		
คุณวางแผนการทำงานในอนาคตว่าจะทำงานที่องค์กรปัจจุบันต่อไปตราบเท่าที่จะทำได้	1 – 3 ปี	90	3.33	1.017	5.933	0.001
	4 – 6 ปี	140	3.73	0.812		
	7 – 10 ปี	96	3.31	0.786		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.54	0.856		
คุณไม่มีความตั้งใจในการมองหางานอื่นในขณะนี้	1 – 3 ปี	90	2.71	1.094	6.142	0.000
	4 – 6 ปี	140	3.34	1.204		
	7 – 10 ปี	96	3.03	0.945		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.11	1.079		
แม้ว่าองค์กรอื่นให้ข้อเสนอในการทำงานที่ดีกว่าแก่คุณ คุณก็ไม่คิดที่จะลาออก	1 – 3 ปี	90	2.52	1.062	12.182	0.000
	4 – 6 ปี	140	3.34	1.091		
	7 – 10 ปี	96	3.16	0.933		
	11 ปีขึ้นไป	80	3.15	0.982		

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.13.15 ซึ่งศึกษาระดับความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยด้านความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กร โดยจำแนกตามช่วงอายุงาน และวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยวิธี One-Way ANOVA พบว่า ปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในเรื่องคุณมีความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้ คุณวางแผนการทำงานในอนาคตว่าจะทำงานที่องค์กรปัจจุบันต่อไปตราบเท่าที่จะทำได้ คุณไม่มีความตั้งใจในการมองหางานอื่นในขณะนี้ และแม้ว่าองค์กรอื่นให้ข้อเสนอในการทำงานที่ดีกว่าแก่คุณ คุณก็ไม่คิดที่จะลาออก ความแตกต่างที่พบมีนัยสำคัญทางสถิติบ่งชี้ว่าช่วงระยะเวลาการทำงานในองค์กร มีผลต่อระดับความตั้งใจของพนักงานในการปฏิบัติงานกับองค์กรในระยะยาว โดยเฉพาะในแง่ของการตัดสินใจอยู่ต่อหรือแสวงหาโอกาสใหม่ ซึ่งอาจสะท้อนถึงความมั่นคงทางจิตใจ ความผูกพัน และประสบการณ์ที่สะสมจากการทำงานในองค์กร

ตารางที่ 4.13.16 การวิเคราะห์ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ โดยจำแนกตามกลุ่มอายุงานเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Bonferroni

(n = 406)

ปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ในงาน	อายุงาน (I)	อายุงาน (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	ANOVA	
						F	Sig.
คุณมีความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.613*	0.116	0.000	9.832	0.000
	7 – 10 ปี	1 – 3 ปี	0.351*	0.126	0.032		
	11 ปีขึ้นไป	1 – 3 ปี	0.493*	0.132	0.001		
คุณวางแผนการทำงานในอนาคตว่าจะทำงานที่องค์กรปัจจุบันต่อไปตราบเท่าที่จะทำได้	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.395*	0.117	0.005	5.933	0.001
		7 – 10 ปี	0.416*	0.115	0.002		

คุณไม่มีความตั้งใจในการมองหางานอื่นในขณะนี้	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.632*	0.148	0.000	6.142	0.000
แม้ว่าองค์กรอื่นให้ข้อเสนอในการทำงานที่ดีกว่าแก่คุณ คุณก็ไม่คิดที่จะลาออก	4 – 6 ปี	1 – 3 ปี	0.821*	0.139	0.000	12.182	0.000
	7 – 10 ปี	1 – 3 ปี	0.634*	0.151	0.000		
	11 ปีขึ้นไป	1 – 3 ปี	0.628*	0.158	0.001		

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.13.16 การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างช่วงอายุงานกับระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กร โดยใช้วิธีการเปรียบเทียบแบบ Bonferroni และพิจารณาเฉพาะประเด็นที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามผลที่ปรากฏ พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 4–6 ปี 7–10 ปี และตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป มีระดับความเห็นสูงกว่ากลุ่มที่มีอายุงาน 1–3 ปี อย่างมีนัยสำคัญในประเด็นที่ระบุว่า มีความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้ให้นานที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ และ แม้องค์กรอื่นจะเสนอเงื่อนไขการทำงานที่ดีกว่า ก็ยังไม่คิดจะลาออกจากองค์กรปัจจุบัน นอกจากนี้ กลุ่มที่มีอายุงาน 4–6 ปี ยังแสดงระดับความเห็นสูงกว่ากลุ่มอายุงาน 1–3 ปี และกลุ่ม 7–10 ปี อย่างมีนัยสำคัญในประเด็นที่ระบุว่า มีการวางแผนอาชีพไว้แล้วว่าจะทำงานในองค์กรปัจจุบันต่อไปตราบเท่าที่ยังสามารถทำได้ และยังพบอีกว่ากลุ่มอายุงาน 4–6 ปี มีระดับความเห็นในประเด็นที่ว่า ไม่มีความตั้งใจที่จะหางานใหม่ในขณะนี้ สูงกว่ากลุ่มอายุงาน 1–3 ปี อย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิเคราะห์ข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานในระดับกลางมีแนวโน้มแสดงการตั้งใจคงอยู่กับองค์กรในระดับที่สูงกว่า โดยเฉพาะเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานที่เพิ่งเริ่มต้นเข้าสู่ตลาดแรงงาน ซึ่งอาจยังอยู่ในช่วงของการสำรวจความเหมาะสมของอาชีพหรือแสวงหาโอกาสที่ดีกว่า ทั้งนี้ สะท้อนถึงบทบาทของประสบการณ์ในที่ทำงานในการหล่อหลอมความรู้สึกผูกพันและความมั่นคงทางจิตใจที่มีต่อองค์กร

4.14 การวิเคราะห์ผลของข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งอิทธิพลต่อความตั้งใจในการคงอยู่ของพนักงาน ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้เทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อประเมินระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามอย่างเป็นระบบ โดยตัวแปรต้นที่นำมาวิเคราะห์ ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรทั้งสามมิติ ได้แก่ มิติด้านอารมณ์ความรู้สึก มิติต่อเนื่อง และมิติด้านบรรทัดฐานทางสังคม รวมถึงตัวแปรด้านความพึงพอใจในงาน ความมั่นคงในงาน สิทธิประโยชน์ที่พนักงานได้รับ และความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนตัวแปรตามในโมเดลการวิเคราะห์ครั้งนี้ คือ ความตั้งใจของพนักงานในการคงอยู่กับองค์กร ทั้งนี้ ได้กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ 0.05 เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งการวิเคราะห์ในลักษณะนี้เอื้อให้สามารถประเมินอิทธิพลของแต่ละปัจจัยได้ในเชิงเปรียบเทียบ และชี้ให้เห็นถึงตัวแปรที่มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อพฤติกรรมการคงอยู่ของพนักงานในบริบทขององค์กรธุรกิจครอบครัวได้อย่างชัดเจน โดยได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 4.14.1 ข้อมูลผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ใช้วิธีการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0.846 [a]	0.715	0.710	0.37255

ANOVA[b]

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	138.544	7	19.792	142.598	0.000[a]
Residual	55.241	398	0.139		
Total	193.785	405			

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(ค่าคงที่)	-0.686	0.146		-4.711	0.000
ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก	0.104	0.068	0.083	1.517	0.130
ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง	-0.005	0.060	-0.004	-0.086	0.931
ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม	0.162	0.039	0.170	4.165	0.000
ความพึงพอใจในงาน	0.193	0.079	0.139	2.437	0.015
ความมั่นคงในงาน	0.285	0.060	0.240	4.728	0.000
สิทธิประโยชน์ของพนักงาน	0.184	0.052	0.170	3.559	0.000
การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	0.218	0.067	0.164	3.257	0.001

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14.1 แสดงข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ พบว่า R Square มีค่าเท่ากับ 0.715 แสดงว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามแสดงให้เห็นว่าตัวแปรต้นสามารถใช้ในการอธิบายหรือคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามด้านการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้สัดส่วนสัดส่วนร้อยละ 71.50 โดยจากผลการวิเคราะห์ของ F มีค่าเท่ากับ 142.598 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 และเมื่อนำข้อมูลจากตาราง Coefficients มาพิจารณาอย่างละเอียด พบว่า ปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับการตั้งใจคงอยู่ มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเรียงจากปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดไปต่ำสุดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย เท่ากับ 0.240 หรือบรรยายได้ว่า ตัวแปรด้านความมั่นคงในงาน มีอิทธิพลเชิงบวก ต่อการตั้งใจคงอยู่ สัดส่วนสัดส่วนร้อยละ 24.00

2. ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย เท่ากับ 0.170 หรือบรรยายได้ว่า ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม มีอิทธิพลเชิงบวก ต่อการตั้งใจคงอยู่ สัดส่วนสัดส่วนร้อยละ 17.00

3. ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย เท่ากับ 0.170 หรือบรรยายได้ว่า ตัวแปรด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน มีอิทธิพลเชิงบวก ต่อการตั้งใจคงอยู่ สัดส่วนสัดส่วนร้อยละ 17.00

4. ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย เท่ากับ 0.164 หรือบรรยายได้ว่า ตัวแปรด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา มีอิทธิพลเชิงบวก ต่อการตั้งใจคงอยู่ สัดส่วนร้อยละ 16.40

5. ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย เท่ากับ 0.139 หรือบรรยายได้ว่า ตัวแปรด้านความพึงพอใจในงาน มีอิทธิพลเชิงบวก ต่อการตั้งใจคงอยู่ สัดส่วนร้อยละ 13.90

4.15 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้เกิดการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.14.1 ซึ่งแสดงถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์กรในมิติบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อพฤติกรรมการคงอยู่ในองค์กร จากการพิจารณารายละเอียดในตาราง Coefficients พบว่าค่าระดับนัยสำคัญ (Sig.) เท่ากับ 0.000 ซึ่งต่ำกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ที่ 0.05 แสดงว่าความสัมพันธ์ดังกล่าวมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างชัดเจน และสามารถยอมรับสมมติฐานที่ 1 ได้อย่างมีเหตุผล นอกจากนี้ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Unstandardized Coefficient B) มีค่าเท่ากับ 0.170 ซึ่งเป็นค่าบวก สะท้อนให้เห็นว่าความผูกพันในมิติบรรทัดฐานทางสังคมมี

ความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับระดับการตั้งใจคงอยู่ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีระดับความผูกพันในเชิงหน้าที่และความรับผิดชอบต่อองค์กรสูงขึ้น ก็มีแนวโน้มที่จะคงอยู่กับองค์กรในระดับที่สูงขึ้นตามไปด้วย โดยตัวแปรนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการคงอยู่ได้ประมาณสัดส่วนร้อยละ 17.00 ผลการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรในลักษณะของบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งสะท้อนผ่านความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณ ความรับผิดชอบในเชิงจริยธรรม และความรู้สึกว่าไม่ควรทอดทิ้งองค์กรในช่วงเวลาที่ยากลำบาก เป็นกลไกสำคัญที่กระตุ้นให้พนักงานตัดสินใจอยู่กับองค์กรต่อไป ความรู้สึกเหล่านี้อาจเกิดจากวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณค่าร่วม การยอมรับจากผู้บริหาร หรือการมีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กรอย่างแท้จริง ดังนั้น องค์กรควรส่งเสริมความรู้สึกผูกพันในเชิงคุณธรรมและจริยธรรมของพนักงานผ่านการสื่อสารที่ชัดเจน การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้คุณค่ากับความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนระหว่างบุคลากรกับองค์กร เพื่อส่งเสริมการตั้งใจคงอยู่และลดอัตราการลาออกในระยะยาว

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ส่งผลให้เกิดการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.14.1 ซึ่งแสดงถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ตัวแปรด้านความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของพนักงานในการปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยเมื่อพิจารณารายละเอียดจากตาราง Coefficients พบว่าค่าระดับนัยสำคัญ (Sig.) มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งต่ำกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ที่ 0.05 แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ดังกล่าวมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างชัดเจน และสามารถยอมรับสมมติฐานที่ 2 ได้อย่างมีเหตุผล ในขณะเดียวกัน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Unstandardized Coefficient B) ที่ได้จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ 0.139 ซึ่งเป็นค่าบวก สะท้อนให้เห็นว่าระดับความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้นมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับระดับการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานในองค์กร กล่าวโดยสรุป ตัวแปรด้านความพึงพอใจในงานสามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการตั้งใจคงอยู่ได้ในสัดส่วนสัดส่วนร้อยละ 13.90 ซึ่งหมายความว่า เมื่อพนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจต่อหน้าที่ ความรับผิดชอบ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน จะส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่น ความเต็มใจในการทุ่มเทแรงกายแรงใจ และความพร้อมที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผลการศึกษาดังกล่าวตอกย้ำถึงความสำคัญของการส่งเสริมระดับความพึงพอใจ

ในงานให้แก่บุคลากร ผ่านการจัดสรรงานที่เหมาะสม การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เกื้อหนุนต่อแรงจูงใจและความสุขของพนักงาน ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญต่อการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน ส่งผลให้เกิดการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 4.14.1 ซึ่งแสดงผลการทดสอบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ตัวแปรด้านความมั่นคงในงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตั้งใจคงอยู่ในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาค่าจากตาราง Coefficients อย่างละเอียด พบว่าค่าระดับนัยสำคัญ (Sig.) ของตัวแปรด้านความมั่นคงในงานเท่ากับ 0.000 ซึ่งต่ำกว่าระดับที่กำหนดไว้ที่ 0.05 แสดงให้เห็นว่าผลลัพธ์ดังกล่าวมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถยอมรับสมมติฐานที่ 3 ได้อย่างมีเหตุผล นอกจากนี้ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Unstandardized Coefficient B) มีค่าเท่ากับ 0.240 ซึ่งเป็นค่าบวก สะท้อนความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันระหว่างระดับความมั่นคงในงานที่พนักงานรับรู้กับระดับความตั้งใจในการทำงานอย่างต่อเนื่องกับองค์กร กล่าวคือ เมื่อพนักงานรู้สึกว่าตนมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีโอกาสดำรงตำแหน่งในระยะยาว และได้รับการสนับสนุนจากองค์กรอย่างต่อเนื่องในด้านความมั่นคงทั้งทางอาชีพและรายได้ ย่อมส่งผลให้เกิดความมั่นใจในการวางแผนชีวิตการทำงาน และเกิดแรงจูงใจภายในที่ช่วยผลักดันให้เกิดความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กรในระดับที่สูงขึ้น โดยปัจจัยนี้สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของการตั้งใจคงอยู่ได้ในสัดส่วนประมาณสัดส่วนร้อยละ 24.00 ซึ่งนับเป็นสัดส่วนที่มากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่นในการศึกษาเดียวกัน ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนถึงบทบาทสำคัญของความมั่นคงในงานในฐานะปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่องค์กรควรให้ความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในบริบทของธุรกิจครอบครัว ซึ่งมักมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและมีความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การสร้างเสถียรภาพในอาชีพจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยรักษาบุคลากรไว้กับองค์กรในระยะยาว และส่งเสริมความยั่งยืนขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน ส่งผลให้เกิดการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่แสดงในตารางที่ 4.14.1 ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ตัวแปรด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับการตั้งใจคงอยู่ในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเมื่อพิจารณาจากข้อมูลในตาราง Coefficients พบว่าค่าระดับนัยสำคัญ (Sig.) เท่ากับ 0.000 ซึ่งต่ำกว่าค่าที่กำหนดไว้ที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่าผลลัพธ์มีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถยอมรับสมมติฐานที่ 4 ได้อย่างชัดเจน ขณะเดียวกัน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.170 ซึ่งเป็นค่าบวก สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันระหว่างการได้รับสิทธิประโยชน์จากองค์กรกับระดับความตั้งใจของพนักงานในการปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง กล่าวอีกนัยหนึ่ง เมื่อพนักงานรู้สึกว่าองค์กรให้การสนับสนุนผ่านสิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่เหมาะสม ครอบคลุม และตอบสนองต่อความต้องการส่วนบุคคล ไม่ว่าจะเป็นด้านสุขภาพ ความมั่นคงทางการเงิน หรือคุณภาพชีวิตในที่ทำงาน จะส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจและความรู้สึกในเชิงบวกต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมการตั้งใจคงอยู่ในองค์กรที่เพิ่มขึ้น โดยตัวแปรนี้สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของการตั้งใจคงอยู่ได้ในสัดส่วนประมาณสัดส่วนร้อยละ 17.00 ผลการศึกษาดังกล่าวเน้นย้ำถึงความสำคัญของการออกแบบระบบสิทธิประโยชน์ที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน แต่ยังมีบทบาทเชิงยุทธศาสตร์ในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กร

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้เกิดการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่ 4.14.1 ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader–

Member Exchange: LMX) เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความตั้งใจในการทำงานอย่างต่อเนื่องของพนักงาน เมื่อพิจารณารายละเอียดจากตาราง Coefficients พบว่าค่าระดับนัยสำคัญ (Sig.) เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้ที่ 0.05 แสดงให้เห็นว่าผลลัพธ์ดังกล่าวมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถยอมรับสมมติฐานที่ 5 ได้อย่างมีเหตุผล โดยค่าความสัมพันธ์เชิงบวกที่ตรวจพบจากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Unstandardized Coefficient B) มีค่าเท่ากับ 0.164 แสดงให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรอิสระในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หากพนักงานมีประสบการณ์ในเชิงบวกในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะในแง่ของความไว้วางใจ การสนับสนุน หรือการสื่อสารที่เปิดเผย จะยิ่งส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจภายใน และเพิ่มระดับความตั้งใจในการปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยปัจจัยนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของการตั้งใจคงอยู่ได้ในสัดส่วนประมาณสัดส่วนร้อยละ 16.40 ผลการศึกษานี้สะท้อนถึงความสำคัญของการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นและมีคุณภาพระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรธุรกิจครอบครัว ซึ่งอาจมีลักษณะเฉพาะที่ต้องอาศัยความเข้าใจและความไว้วางใจในระดับสูง เพื่อให้สามารถส่งผลเชิงบวกต่อแรงจูงใจ ความผูกพัน และการตัดสินใจคงอยู่กับองค์กรของพนักงาน

4.16 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน		ผลทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1	ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้เกิดการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	**ยอมรับ**
สมมติฐานที่ 2	ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ส่งผลให้เกิดการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	**ยอมรับ**

สมมติฐานที่ 3	ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน ส่งผลให้เกิดการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	**ยอมรับ**
สมมติฐานที่ 4	ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน ส่งผลให้เกิดการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	**ยอมรับ**
สมมติฐานที่ 5	ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้เกิดการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	**ยอมรับ**

บทที่ 5
อภิปรายผล สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัวกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ในการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ร่วมกับการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยวิธีการสุ่มแบบสะดวก (Convenience Sampling) เพื่อคัดเลือกผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานในองค์กรธุรกิจครอบครัวที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มในเขตกรุงเทพมหานครและจังหวัดปริมณฑล จำนวน 406 ราย โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์เป็นเครื่องมือหลักในการรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้เข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้ในการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยและทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 อภิปรายผลการวิจัย

5.2 สรุปผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.5 ข้อจำกัดของการวิจัย

5.1 อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัวกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีรายละเอียด ดังนี้

5.1.1 อภิปรายผลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่แสดงการเปรียบเทียบกับข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

จากผลการวิจัยจากการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานเมื่อจำแนกตามลักษณะข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ต่อเดือน และอายุงาน โดยอธิบายรายละเอียด ดังนี้

ด้านเพศ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ด้วยสถิติเชิงอนุมาน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยแบบ T-Test เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างเชิงระดับของความเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะแตกต่างกันในปัจจัยด้านเพศต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัวกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว วิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มเพศชายและหญิง พบว่า ความแตกต่างทางด้านเพศมีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพนักงานที่เป็นเพศหญิงมีแนวโน้มแสดงระดับความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กรสูงกว่าเพศชาย ซึ่งสะท้อนถึงแนวโน้มที่กลุ่มเพศหญิงมักไม่แสวงหางานใหม่หรือไม่มีแผนในการเปลี่ยนงานในช่วงเวลานั้น ทั้งยังแสดงออกถึงระดับความพึงพอใจและความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่สูงกว่ากลุ่มเพศชาย นอกจากนี้ เพศหญิงยังมีแนวโน้มที่จะภักดีต่อองค์กรมากกว่า แม้ได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น ซึ่งอาจอธิบายได้ว่าเพศหญิงให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับเสถียรภาพในภาระงานที่ได้รับผิดชอบและสิ่งแวดล้อมทางสังคมภายในองค์กรมากกว่าเพศชาย ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สโรชา ปัญจวัฒนากุล (2562) กล่าวว่า เพศที่มีความแตกต่างกันมีผลต่อระดับความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานในบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับผลงานของ นันท์นลิน เทพคง (2563) ที่ศึกษาข้าราชการตำรวจกองทะเบียนพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งพบว่า ความแตกต่างด้านเพศไม่มีอิทธิพลต่อระดับความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร ทั้งนี้อาจเกิดจากลักษณะเฉพาะของกลุ่มตัวอย่างซึ่งมีโครงสร้างองค์กรที่เป็นทางการ มีสวัสดิการและระเบียบที่เท่าเทียมกันระหว่างเพศ อีกทั้งสัดส่วนของเพศชายและหญิงอาจไม่ถูกกำหนดอย่างสมดุลในการสุ่มตัวอย่าง จึงส่งผลให้ความแตกต่างทางเพศไม่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในบริบทดังกล่าว ในทำนองเดียวกัน ผลการศึกษานี้ไม่

สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิโรษณา ทองโชติ (2565) ซึ่งพบว่า ความแตกต่างทางเพศไม่ส่งผลต่อระดับความตั้งใจคงอยู่ของข้าราชการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งได้สะท้อนให้เห็นว่าเพศกับความตั้งใจคงอยู่อาจแตกต่างกันไปตามลักษณะขององค์กร ตามบริบททางวัฒนธรรม หรือโครงสร้างสวัสดิการภายในองค์กรนั้นๆ

ด้านอายุ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ด้วยสถิติเชิงอนุมานโดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยใช้ One-Way ANOVA เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างเชิงระดับของความเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะแตกต่างกันในปัจจัยด้านอายุต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัวกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว วิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มอายุ พบว่า ความแตกต่างทางด้านอายุมีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี และกลุ่มอายุ 31–40 ปี ซึ่งมีความแตกต่างกันเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มอายุ 41 ปีขึ้นไป กลุ่มช่วงอายุน้อยกว่ามีระดับความตั้งใจคงอยู่สูงกว่ากลุ่มช่วงอายุมาก ซึ่งอาจอธิบายได้จากแรงจูงใจที่สูงในการสร้างฐานะทางอาชีพ ความมุ่งหวังในการเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่ และความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา ทั้งนี้ กลุ่มวัยทำงานที่มีอายุ 31 ปีขึ้นไป อาจให้ความสำคัญกับเสถียรภาพและคุณภาพชีวิตมากขึ้น ส่งผลให้ทัศนคติต่อภาระงานและการตั้งใจคงอยู่ในองค์กรแตกต่างจากกลุ่มวัยเริ่มต้นทำงาน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิโรษณา ทองโชติ (2565) ซึ่งพบว่า ปัจจัยด้านอายุมีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เช่นเดียวกับงานวิจัยของ สโรชา ปัญจวัฒนากุล (2562) ที่ชี้ให้เห็นว่า ความแตกต่างด้านอายุของพนักงานภาคเอกชนที่มีอิทธิพลต่อระดับความตั้งใจคงอยู่ในงานที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับงานของ จุไรวรรณ บินดุเหล็ม (2562) ซึ่งระบุว่า ปัจจัยด้านอายุไม่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 18–30 ปี ซึ่งเป็นช่วงอายุที่มุ่งเน้นการแสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ และมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงงานเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ด้านระดับการศึกษา

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ด้วยสถิติเชิงอนุมาน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยแบบ T-Test เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างเชิงระดับของความเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะแตกต่างกันในปัจจัยด้านระดับการศึกษาต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัวกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว

วิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มปริญญาตรีหรือต่ำกว่าและปริญญาโท พบว่า ความแตกต่างทางด้านระดับการศึกษามีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า มีระดับความเห็นต่อความตั้งใจคงอยู่สูงกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของพนักงานกลุ่มดังกล่าวในการยึดมั่นและทุ่มเทต่อองค์กรในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านของความมั่นคงทางอาชีพและโอกาสในการสร้างรายได้อย่างต่อเนื่อง พนักงานอาจให้ความยึดมั่นกับการรักษาตำแหน่งงานมากกว่าการแสวงหาโอกาสใหม่ ในขณะที่พนักงานที่มีการศึกษาระดับสูงกว่ามีแนวโน้มที่จะมุ่งเน้นกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความท้าทายทางวิชาชีพ และอาจพิจารณาการเปลี่ยนแปลงองค์กรหากพบโอกาสที่ดีกว่า ผลการศึกษาในครั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สโรชา ปัญจวัฒนากุล (2562) ซึ่งพบว่าระดับการศึกษามีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานในบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร ยิ่งไปกว่านั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรัช กุณรินทร์ และ จิราพร ระโหฐาน (2564) ที่ศึกษาในกลุ่มข้าราชการตำแหน่งเสมียนตราอำเภอ ซึ่งพบว่าระดับการศึกษามีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในหน่วยงานราชการ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับงานของ วิโรษณา ทองโชติ (2565) ที่ชี้ว่า ระดับการศึกษาไม่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของข้าราชการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งอาจสะท้อนถึงลักษณะสภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกัน ระดับความมั่นคงของตำแหน่ง และระบบสวัสดิการในหน่วยงานรัฐที่มีความเท่าเทียมกันมากกว่าองค์กรภาคเอกชน

ด้านสถานภาพ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ด้วยสถิติเชิงอนุมาน โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยแบบ T-Test เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างเชิงระดับของความเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะแตกต่างกันในปัจจัยด้านสถานภาพต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัวกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว วิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพสมรสและสถานภาพโสด พบว่า ความแตกต่างทางด้านสถานภาพมีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยกลุ่มพนักงานที่มีสถานภาพสมรสมีระดับความเห็นเชิงบวกต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรสูงกว่ากลุ่มพนักงานโสด ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสมักแสวงหาความมั่นคงทั้งในด้านอาชีพและครอบครัว โดยให้ความสำคัญต่อเสถียรภาพทางการเงินและบทบาทหน้าที่ของตนที่มีต่อสมาชิกในครอบครัว ส่งผลให้มีแนวโน้มในการเลือกดำรงอยู่ในองค์กรเดิมอย่างต่อเนื่อง แม้จะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น ขณะที่พนักงานโสดอาจมีความยืดหยุ่นมากกว่าในการเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงานหรือแสวงหาโอกาสใหม่ที่ตอบโจทย์การเติบโตส่วนบุคคล ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับข้อ

ค้นพบของ รุจิษฐ์ อนุชวลิตวงศ์ และ เกวลิน เศรษฐกร (2565) ที่ศึกษาพบว่า สถานภาพแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความตั้งใจทำงานของตัวแทนประกันชีวิต โดยเฉพาะในแง่ของระดับความรับผิดชอบและข้อจำกัดทางครอบครัวที่มีอิทธิพลต่อการพิจารณาคงอยู่หรือลาออกจากองค์กร นอกจากนี้ยังสนับสนุนผลวิจัยของ สโรชา ปัญจวัฒนากุล (2562) ที่ชี้ว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันแสดงพฤติกรรมความตั้งใจคงอยู่ที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน อย่างไรก็ดี ผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับข้อค้นพบของ ยุพาภรณ์ ย่อมไธสง (2562) ซึ่งพบว่า ความแตกต่างด้านสถานภาพไม่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงานบัญชีในเขตกรุงเทพมหานคร สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างในบริบทของลักษณะงาน ลักษณะองค์กร และแรงจูงใจเฉพาะบุคคล

ด้านรายได้ต่อเดือน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ด้วยสถิติเชิงอนุมานโดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยใช้ One-Way ANOVA เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างเชิงระดับของความเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะแตกต่างกันในปัจจัยด้านรายได้ต่อเดือนต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัวกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว วิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มรายได้ต่อเดือน พบว่าความแตกต่างทางด้านรายได้ต่อเดือนมีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กลุ่มพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 15,000–30,000 บาท แสดงถึงการตั้งใจคงอยู่ในองค์กรสูงกว่ากลุ่มที่มีรายได้ 45,001–60,000 บาท ซึ่งอาจเนื่องมาจากการรับรู้ของพนักงานกลุ่มรายได้น้อยว่าการมีงานทำในองค์กรดังกล่าวถือเป็นทางเลือกที่มีเสถียรภาพในด้านการเงิน และเปิดโอกาสให้เติบโตในสายงานได้ในอนาคต แม้ว่าจะยังอยู่ในระดับรายได้ที่ไม่สูงนัก ในทางกลับกัน พนักงานที่มีรายได้สูงกว่ามักมีแนวโน้มเปิดรับโอกาสใหม่ๆ ที่ให้ค่าตอบแทนหรือโอกาสทางอาชีพที่ดีกว่า จึงส่งผลให้ระดับความตั้งใจคงอยู่ของกลุ่มนี้ลดลง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สโรชา ปัญจวัฒนากุล (2562) ที่พบว่า ความแตกต่างทางด้านรายได้มีอิทธิพลต่อระดับความตั้งใจคงอยู่ในงานของพนักงานในบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรัช กุณรินทร์ และ จิราพร ระโหฐาน (2564) ที่ศึกษาข้าราชการตำแหน่งเสมียนตราอำเภอ สังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ซึ่งระบุว่าความแตกต่างของรายได้มีอิทธิพลต่อการตั้งใจในการคงอยู่ในงาน อย่างไรก็ดี ผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับข้อค้นพบของ วิโรษณา ทองโชติ (2565) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่อความตั้งใจคงอยู่ของข้าราชการในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยพบว่า รายได้ที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อการตัดสินใจคงอยู่ในองค์กรของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งอาจสะท้อนถึงความมั่นคงด้านอาชีพและสวัสดิการที่รัฐจัดให้ ส่งผลให้รายได้ไม่ใช่ปัจจัยหลักในการตัดสินใจดังกล่าว

ด้านอายุงาน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ด้วยสถิติเชิงอนุมานโดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยใช้ One-Way ANOVA เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างเชิงระดับของความเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะแตกต่างกันในปัจจัยด้านอายุงานต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัวกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว วิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มอายุงาน พบว่า ความแตกต่างทางด้านอายุงานมีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะพนักงานที่มีช่วงอายุงาน 4–6 ปี 7–10 ปี ไปจนถึง 11 ปีขึ้นไป แสดงแนวโน้มว่าจะไม่มีความคิดลาออกจากองค์กร แม้จะได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่นที่อาจมีสิ่งจูงใจที่ดีกว่า ซึ่งอาจสะท้อนถึงความรู้สึกมั่นคง ความคุ้นเคยกับระบบงาน ตลอดจนความผูกพันที่สะสมมากขึ้นตามระยะเวลาการทำงานในองค์กร ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับข้อค้นพบของ สโรชา ปัญจวัฒนากุล (2562) ซึ่งระบุว่า ความแตกต่างของช่วงอายุงานมีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานในบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร และยังสนับสนุนงานวิจัยของ วิโรษณา ทองโชติ (2565) ที่ชี้ให้เห็นว่า ข้าราชการที่มีอายุงานระหว่าง 11–15 ปี มีแนวโน้มว่าจะไม่ลาออกจากองค์กร แม้จะมีข้อเสนอที่ดีกว่าจากภายนอก ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มดังกล่าวอาจเห็นคุณค่าในความมั่นคงของตำแหน่งงาน และมีแรงจูงใจในการพัฒนาและเติบโตในสายงานเดิมอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับงานของ รุ่งทิพย์ กลิ่นสอน (2563) ซึ่งศึกษาบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่สมุทรปราการ 3 โดยพบว่า ช่วงอายุงานที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อระดับความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะเฉพาะของหน่วยงานราชการที่มีเสถียรภาพและเงื่อนไขการจ้างงานที่คล้ายคลึงกันในทุกช่วงอายุงาน ทำให้พนักงานไม่รู้สึกถึงความแตกต่างด้านความมั่นคงหรือโอกาสในการเปลี่ยนแปลงงานมากนัก

5.1.2 อภิปรายผลปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรต่อการตั้งใจคงอยู่

ผลจากการศึกษาวิจัยในปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ พบว่า ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลเป็นไปในเชิงบวกต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในมิติของบรรทัดฐานทางสังคมเพียงมิติเพียงเดียว โดยพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในมิติบรรทัดฐานทางสังคมนี้ จะเกิดความรู้สึกจำเป็นต้องตอบแทนองค์กรผ่านการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อสนับสนุนให้องค์กรสามารถไปสู่เป้าหมายที่กำหนดและก้าวผ่านสถานการณ์ที่ท้าทายได้ นอกจากนี้ยังเกิดความรู้สึกผูกพันและภักดีต่อองค์กร จนไม่ต้องการลาออกในช่วงที่องค์กรเผชิญปัญหา ผลการศึกษาวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันท์นลิน เทพคง

(2563) ซึ่งระบุว่า ความผูกพันต่อองค์กรในมิติบรรทัดฐานทางสังคมมีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของข้าราชการตำรวจในกองทะเบียนพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นถึงระดับความสัมพันธ์ที่ค่อนข้างสูงในกลุ่มตัวแปรดังกล่าว ยิ่งไปกว่านั้นยังสอดคล้องกับงานของ รัตนากรณ์ ภู่เจนจบ (2566) ซึ่งพบว่าพยาบาลที่มีความผูกพันต่อองค์กรในด้านบรรทัดฐานทางสังคม มีแนวโน้มที่จะตั้งใจทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในช่วงที่ต้องเผชิญกับวิกฤต เช่น การระบาดของโรคโควิด-19 อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับงานของ รุจิษฐ์ อนุชวลิตวงศ์ และ เกวลิน เศรษฐกร (2565) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรในมิติบรรทัดฐานทางสังคมไม่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของตัวแทนประกันชีวิต โดยอธิบายว่าลักษณะงานและทัศนคติของบุคลากรในแต่ละสายงานอาจเป็นตัวแปรแทรกซ้อนที่มีอิทธิพลต่อระดับของความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการคงอยู่ในงานที่แตกต่างกัน

5.1.3 อภิปรายผลปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานต่อการตั้งใจคงอยู่

ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบครอบครัว กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่มีระดับความพึงพอใจในงานสูง มักจะรับรู้ถึงคุณค่าในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ ทั้งยังมองว่างานที่ทำนั้นมีความท้าทายต่อศักยภาพส่วนบุคคล นำไปสู่ความภาคภูมิใจในผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานของตนเอง ยิ่งไปกว่านั้นยังมีความเชื่อมั่นว่า รายได้ที่ได้รับนั้นสอดคล้องกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของตน อีกทั้งยังมองเห็นโอกาสในการเติบโตในสายงานอย่างชัดเจน และมีความพึงพอใจต่อระบบการเลื่อนตำแหน่งที่พิจารณาจากผลงานอย่างเป็นธรรม ด้วยเหตุนี้ องค์กรที่เอื้อต่อการเสริมสร้างความพึงพอใจในงานของพนักงาน ได้อย่างครอบคลุม จึงมีแนวโน้มที่จะสามารถรักษาพนักงานไว้ได้ในระยะยาว เนื่องจากความพึงพอใจดังกล่าวนำไปสู่ความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกลุ่มพนักงานที่มีเจตจำนงในการทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มศักยภาพ ทั้งนี้ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญาวดี เพ็งตะโก (2562) ซึ่งระบุว่าความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจที่จะคงอยู่ในองค์กร ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจอย่างเป็นระบบ เพื่อกระตุ้นแรงจูงใจและความมุ่งมั่นของบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดลพร ธีระวงศ์สกุล (2565) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า พนักงานมีแนวโน้มที่จะพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น หากสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทางสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างราบรื่น รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีบทบาท

สำคัญในการเสริมสร้างให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ และตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ ธนวัชจุ์ เกษศิลา และคณะ (2565) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาฉบับนี้ โดยระบุว่า ความพึงพอใจในงานที่เป็นผลสืบเนื่องจากทัศนคติเชิงบวกและความรู้สึกรักในงานที่ทำ มีบทบาทในการจูงใจและกระตุ้นให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรในระยะยาว พนักงานที่มีมุมมองทางความคิดและความรู้สึกที่ดีต่อตนเองจะมีแนวโน้มที่จะแสดงเจตนาในการคงอยู่กับองค์กรด้วยความสมัครใจ ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ แสดงความจงรักภักดี ทุ่มเทในการทำงาน พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีการวางแผนการทำงานในระยะยาว ซึ่งล้วนเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความตั้งใจคงอยู่ในงานอย่างชัดเจน

5.1.4 อภิปรายผลปัจจัยด้านความมั่นคงในงานต่อการตั้งใจคงอยู่

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านความมั่นคงในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานในระดับที่มีนัยสำคัญทางสถิติมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่นๆ ที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ สะท้อนให้เห็นว่าความมั่นคงในงานเป็นองค์ประกอบที่พนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัวกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัวให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรเหล่านั้นที่สามารถสร้างความรู้สึกมั่นคงให้แก่พนักงานผ่านการจัดสรรรายได้ที่เหมาะสม การมีระบบส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่ช่วยเหลือทั้งด้านการงานและวิถีชีวิตส่วนตัว รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและการพัฒนาศักยภาพผ่านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลต่อพนักงานให้เกิดความรู้สึกมีความมั่นคงทางอาชีพในระดับที่สูงมากขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรต่อไปอย่างยั่งยืน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sishuwa และ Phiri (2020) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าความมั่นคงในงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจคงอยู่ในองค์กร โดยพนักงานโดยทั่วไปให้ความสำคัญต่อเสถียรภาพในการทำงานผ่านรูปแบบการจ้างงานระยะยาว ซึ่งช่วยลดความไม่แน่นอนในอาชีพ และเสริมสร้างความรู้สึกปลอดภัยในการทำงาน นอกจากนี้ ยังสนับสนุนผลการศึกษาของ Aman-Ullah et al. (2022) ที่พบว่า ความมั่นคงในงานมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อพฤติกรรมการคงอยู่ในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มบุคลากรสายวิชาชีพ เช่น แพทย์ ซึ่งความรู้สึกมั่นใจในอาชีพมีส่วนที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ลดความวิตกเกี่ยวกับการถูกเลิกจ้าง และเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว ซึ่งอธิบายผ่านกรอบแนวคิดของ Social Exchange Theory ได้อย่างชัดเจน เช่นเดียวกันกับผลการศึกษาโดย Škerháková et al. (2022) ซึ่งระบุว่า ความมั่นคงในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจคงอยู่โดยเฉพาะในกลุ่มพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูง เช่น ปริญญาตรีและปริญญาโท ซึ่งมักมีความ

คาดหวังต่อเสถียรภาพของอาชีพและโอกาสในการเติบโตมากกว่ากลุ่มอื่น อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐาปนศิลป์ สุคนธมัท (2566) ซึ่งศึกษาบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง พบว่า ความมั่นคงในงานไม่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะเฉพาะขององค์กรดังกล่าวซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระที่มีภารกิจดำเนินงานอย่างต่อเนื่องภายใต้กรอบของรัฐธรรมนูญและการเลือกตั้ง จึงส่งผลให้บุคลากรมีความมั่นใจอยู่แล้วว่าองค์กรจะดำเนินงานต่อไปอย่างมั่นคง ก่อให้เกิดความรู้สึกว่า ความมั่นคงในงานไม่ใช่องค์ประกอบสำคัญในการตัดสินใจต่อคงอยู่ในองค์กร กล่าวโดยสรุป ผลการศึกษานี้เน้นย้ำให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของความมั่นคงในงานในการส่งเสริมให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาว องค์กรที่สามารถสร้างความมั่นใจในเสถียรภาพทางอาชีพให้แก่พนักงานได้อย่างต่อเนื่อง ย่อมมีโอกาสสูงที่จะรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน

5.1.5 อภิปรายผลปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงานต่อการตั้งใจคงอยู่

ผลจากการศึกษาวิจัยในปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงานมีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ พบว่า ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตั้งใจคงอยู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนให้ถึงพนักงานมีการรับรู้ว่าสิทธิประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กรมีความเหมาะสม ครอบคลุม และสามารถตอบสนองต่อความจำเป็นในระดับขั้นพื้นฐานได้อย่างเพียงพอ อีกทั้งยังถือเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ส่งผลให้พนักงานต้องการทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่องต่อไป นอกจากนี้ การศึกษาวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rozsa et al. (2019) ซึ่งระบุว่าสิทธิประโยชน์และค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ เช่น โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง เงินเดือนที่แข่งขันได้ และแพ็กเกจค่าตอบแทนที่เหมาะสม ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความตั้งใจของพนักงานในการคงอยู่กับองค์กร แม้ว่าอาจเป็นปัจจัยรองจากโอกาสในการนำทักษะไปสร้างคุณค่าทางสังคม (Application Value: AV) แต่ก็ยังถือว่าเป็นกลไกหลักที่ช่วยให้องค์กรสามารถรักษาพนักงานไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทำนองเดียวกัน งานวิจัยของ ศศิรัตน์ ศิริสีรัสสะ (2565) ซึ่งศึกษากลุ่มพนักงาน Generation Z ก็ชี้ให้เห็นว่า สิทธิประโยชน์และค่าตอบแทนเป็นปัจจัยที่ส่งผลอย่างมากต่อความตั้งใจคงอยู่ โดยเฉพาะในช่วงเวลาหลังวิกฤต COVID-19 ซึ่งส่งผลต่อความมั่นคงในอาชีพอย่างกว้างขวาง จึงทำให้พนักงานรุ่นใหม่ให้ความมุ่งเน้นกับความมั่นคงทางรายได้และสวัสดิการทั้งในรูปของตัวเงิน เช่น เงินเดือนและโบนัส รวมถึงในรูปแบบที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ความยืดหยุ่นในการทำงาน และความสมดุลระหว่างภาระงานและชีวิตส่วนบุคคล ขณะเดียวกัน งานวิจัยของ Ott-Holland et al. (2019) ยังยืนยันว่า การจัดสรรโปรแกรมสวัสดิการสนับสนุนด้านสุขภาพ (wellness programs) มีอิทธิพลชิงบวกกับความตั้งใจของพนักงานในการอยู่กับองค์กร โดยการมี

ส่วนร่วมในโปรแกรมเหล่านี้ช่วยเพิ่มความรู้สึกผูกพันและความพึงพอใจของพนักงาน นอกจากนี้ ยังพบว่างานวิจัยของ Xu, Y. et al. (2022) ซึ่งศึกษาบริบทขององค์กรในอุตสาหกรรมบริการโรงแรม สนับสนุนว่าการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ดีถือเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายความรับผิดชอบทางสังคมขององค์กรที่เน้นต่อพนักงาน (Employee-Related Corporate Social Responsibility: ERCSR) โดยองค์กรที่มีนโยบาย ERCSR อย่างมีประสิทธิภาพ มักจะตระหนักถึงความสำคัญกับการจัดสวัสดิการด้านสุขภาพ การส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อประสิทธิภาพของพนักงาน และการดูแลคุณภาพชีวิตของพนักงาน ซึ่งล้วนเป็นประโยชน์ต่อการลดความเครียด เพิ่มสุขภาพจิต และเสริมสร้างความรู้สึกว่าองค์กรใส่ใจ จนนำไปสู่การเพิ่มความตั้งใจของพนักงานในการคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว โดยสรุปแล้ว สิทธิประโยชน์ของพนักงานมิได้เป็นเพียงกลไกสนับสนุนด้านรายได้เท่านั้น แต่ยังคงเป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนการสร้างความรู้สึกมั่นคงในงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น การออกแบบสวัสดิการให้เหมาะสมและครอบคลุมความต้องการในหลายมิติ จึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการรักษาทรัพยากรมนุษย์และเพิ่มความตั้งใจของพนักงานในการทำงานร่วมกับองค์กรอย่างยั่งยืน

5.1.6 อภิปรายผลปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการตั้งใจคงอยู่

ผลจากการศึกษาวิจัยในปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ พบว่า ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตั้งใจคงอยู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า พนักงานได้รับความเชื่อมั่นและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในการมอบหมายภาระหน้าที่ที่ต้องอาศัยความรับผิดชอบระดับสูง อีกทั้งยังมีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานที่ราบรื่นและส่งเสริมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทั้งสองฝ่ายมีแนวทางความร่วมมือในการจัดการอุปสรรคและปัญหาในกระบวนการทำงาน เพื่อให้ผลลัพธ์ออกมาดีที่สุด นอกจากนี้ พนักงานยังมีความเชื่อมั่นในแนวทางการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา และเต็มใจปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่างานนั้นจะอยู่นอกเหนือขอบเขตหน้าที่ของตนก็ตาม ด้วยเหตุนี้ จึงสามารถสรุปได้ว่า เมื่อระดับของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง ก็จะยิ่งเพิ่มความตั้งใจของพนักงานในการคงอยู่กับองค์กร ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Patnaik & Dubey (2019) ซึ่งระบุว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีอิทธิพลเชิงบวกกับความตั้งใจคงอยู่ของพนักงาน โดยชี้ว่าความสัมพันธ์ดังกล่าวเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะในองค์กรที่มุ่งเน้นแนวคิดการสร้างความร่วมมือเชิง

สร้างสรรค์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ในทำนองเดียวกัน งานวิจัยของ Park & Lee (2021) ก็ให้ข้อค้นพบในแนวทางเดียวกัน โดยระบุว่า การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน โดยเฉพาะเมื่อผู้นำแสดงออกถึงความใส่ใจและดูแลลูกน้องอย่างจริงใจ จะส่งผลให้พนักงานลดแนวโน้มในการแสวงหาโอกาสใหม่ในองค์กรอื่น และมีแนวโน้มจะอยู่ในองค์กรเดิมในระยะยาว นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยของ Schlosser, D. W. (2022) ที่แสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความตั้งใจลาออกมีอิทธิพลในเชิงลบ กล่าวคือ เมื่อระดับความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้นำกับผู้ตามสูงขึ้น จะส่งผลต่อแนวโน้มที่พนักงานจะลาออกลดลง โดยเฉพาะเมื่อผู้นำมีลักษณะการบริหารในรูปแบบของ servant leadership หรือ transformational leadership ซึ่งสามารถส่งเสริมความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร และมีส่วนสำคัญในการเพิ่มอัตราการคงอยู่ของพนักงานในองค์กร กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชานับเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจของพนักงานในการทำงานในองค์กรต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทขององค์กรรูปแบบธุรกิจครอบครัว ซึ่งลักษณะของความสัมพันธ์ใกล้ชิดและการมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกอย่างต่อเนื่องเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กร และส่งเสริมการรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพไว้กับองค์กรอย่างยั่งยืน

5.2 สรุปผลการวิจัย

ในงานวิจัยนี้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัวกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยสามารถสรุปผลการศึกษาโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.2.1 สรุปผลข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

จากผลการศึกษาข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ต่อเดือน และอายุงาน ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 406 คน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 219 คน หรือร้อยละ 53.90 ขณะที่เพศหญิงมีจำนวน 187 คน หรือร้อยละ 46.10 ในด้านช่วงอายุ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 31–40 ปี จำนวน 230 คน หรือร้อยละ 56.70 สำหรับระดับการศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า จำนวน 377 คน หรือร้อยละ 92.90 ในด้านสถานภาพ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 251 หรือร้อยละ 61.80 สำหรับรายได้ต่อเดือน

พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 15,000–30,000 บาท จำนวน 202 คน หรือร้อยละ 49.80 และเมื่อพิจารณาด้านอายุงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานอยู่ในช่วง 4–6 ปี จำนวน 140 คน หรือร้อยละ 34.50

5.2.2 สรุปผลความเห็นปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร

จากผลการศึกษาระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างโดยรวมมีความเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งในด้านความรู้สึก ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

ในด้านความรู้สึก กลุ่มตัวอย่างมีระดับความเห็นเฉลี่ยอยู่ที่ 3.73 ซึ่งจัดอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่า พนักงานมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจในการให้ความร่วมมืออย่างจริงใจ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และรู้สึกมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ในด้านความต่อเนื่อง กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นที่ค่าเฉลี่ย 3.63 ซึ่งอยู่ในระดับมากเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีมุมมองในทางบวกต่อความมั่นคงในการทำงาน มองว่าองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานและให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม อีกทั้งยังมีความเชื่อมั่นว่าองค์กรเป็นสถานที่ที่สามารถทำงานได้ในระยะยาวจนถึงวัยเกษียณ นอกจากนี้ ยังมีทัศนคติว่าการลาออกจากองค์กรอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต

ในด้านบรรทัดฐานทางสังคม กลุ่มตัวอย่างมีระดับความเห็นเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ชี้ให้เห็นว่า พนักงานมีเจตคติที่ดีต่อองค์กร โดยยินดีตอบแทนองค์กรผ่านการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อสนับสนุนให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังรู้สึกถึงการมีความรับผิดชอบและความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยพร้อมดำรงอยู่กับองค์กรต่อไปแม้จะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากภายนอกก็ตาม

5.2.3 สรุปผลความเห็นปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน

จากผลการศึกษาระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างโดยรวมมีระดับความเห็นอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าพนักงานส่วนมากมีความพึงพอใจในลักษณะของภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ มีความภาคภูมิใจในผลการปฏิบัติงานของตนเอง และเห็นว่ารายได้ที่ได้รับจากองค์กรมีความสอดคล้องกับภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ นอกจากนี้พนักงานยังมีทัศนคติเชิงบวกต่อผลงานที่เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด อีกทั้งยังเห็น

ความสำคัญของคุณค่าในงานที่ตนเองปฏิบัติ ซึ่งสะท้อนถึงแรงจูงใจภายในและความผูกพันที่มีต่อบทบาทหน้าที่ในการทำงานของตนเอง อันเป็นองค์ประกอบที่เอื้อต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร

5.2.4 สรุปผลความเห็นปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน

จากผลการศึกษาระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างโดยรวมมีระดับความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานส่วนใหญ่รับรู้ว่า รายได้ที่ได้รับมีความสอดคล้องกับปริมาณและลักษณะของภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ ทั้งยังได้รับการสนับสนุนและการช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาด้านงานและชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว อีกทั้ง องค์กรมีการจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอเพื่อส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ทักษะและศักยภาพในการทำงานของพนักงาน นอกจากนี้ พนักงานยังรู้สึกถึงความมั่นคงและปลอดภัยในสภาพแวดล้อมการทำงาน และมีทัศนคติว่าองค์กรมีความมั่นคงเพียงพอที่จะสามารถปฏิบัติงานต่อเนื่องได้จนถึงเกษียณอายุ ซึ่งแสดงถึงความเชื่อมั่นในความมั่นคงทางอาชีพและเป็นปัจจัยสนับสนุนที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร

5.2.5 สรุปผลความเห็นปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน

จากผลการศึกษาระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างโดยรวมมีระดับความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าสิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดสรรให้นั้นมีความเพียงพอ เหมาะสม และครอบคลุมต่อความต้องการพื้นฐานในวิถีชีวิตการทำงาน ทั้งในด้านสุขภาพ สภาพความเป็นอยู่ และสวัสดิการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตส่วนตัวและครอบครัว พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในสิทธิประโยชน์ที่ได้รับ และมองว่าสิทธิประโยชน์เหล่านี้เป็นแรงจูงใจสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกอยากทำงานกับองค์กรต่อไปในระยะยาว อีกทั้งยังสะท้อนถึงศักยภาพขององค์กรในการดูแลและใส่ใจพนักงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร

5.2.6 สรุปผลความเห็นปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

จากผลการศึกษาระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า กลุ่มตัวอย่างโดยรวมมีความเห็นในระดับเห็นด้วยมากถึงปานกลาง โดยส่วนใหญ่พนักงานมีการรับรู้ในเชิงบวกเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน โดยเฉพาะในเรื่องของความไว้วางใจในภาระงานที่จำเป็นต้องใช้ความรับผิดชอบสูง ตลอดจนความร่วมมือระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้

เห็นถึงการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ภายในทีม นอกจากนี้ พนักงานยังรู้สึกเต็มใจในการทำงานร่วมกันกับผู้บังคับบัญชา และแสดงความเต็มใจในการทำงาน แม้บางหน้าที่จะอยู่นอกเหนือขอบเขตความรับผิดชอบของตน ทั้งนี้ สะท้อนถึงคุณภาพของความสัมพันธ์ในระดับที่ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี และมีแนวโน้มที่ดีในเชิงบวกต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานในองค์กร

5.2.7 สรุปผลความเห็นปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่

จากผลการศึกษาระดับความเห็นต่อปัจจัยด้านการตั้งใจคงอยู่ พบว่า กลุ่มตัวอย่างโดยรวมมีระดับความเห็นอยู่ในช่วงเห็นด้วยมากถึงเห็นด้วยปานกลาง โดยพนักงานส่วนใหญ่แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรต่อไปให้เป็นระยะเวลาที่ยาวนานที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ นอกจากนี้ ยังมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทอย่างเต็มศักยภาพในการทำงาน รวมถึงมีการวางแผนอนาคตในการทำงานภายในองค์กรอย่างชัดเจน อีกทั้งยังไม่แสดงความสนใจที่จะหางานใหม่ในช่วงเวลาปัจจุบัน และไม่มีแนวโน้มที่จะลาออก แม้จะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่นก็ตาม ซึ่งสะท้อนถึงความผูกพัน ความพึงพอใจ และความมั่นใจในโอกาสที่องค์กรสามารถมอบให้พนักงานในระยะยาว

5.2.8 สรุปผลข้อมูลความเห็นต่อปัจจัยต่างๆ เปรียบเทียบกับข้อมูลประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

<u>จำแนกตามกลุ่มเพศ</u>

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า พนักงานเพศหญิงมีระดับความเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ในองค์กรสูงกว่าพนักงานเพศชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะในมิติของความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งสะท้อนถึงความจงรักภักดี ความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ และความมุ่งมั่นในการสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จในเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ พนักงานเพศหญิงยังแสดงความพึงพอใจในงานในระดับที่สูง โดยเฉพาะการมองเห็นโอกาสการเติบโตก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงรู้สึกมีความมั่นคงในงาน และไม่มีแนวโน้มที่จะย้ายไปทำงานในองค์กรอื่น นอกจากนี้ยังการมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้บังคับบัญชายังเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญที่ส่งผลให้พนักงานเพศหญิงรู้สึกมั่นใจและได้รับแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น จนนำไปสู่ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรเดิมต่อไปได้ในระยะเวลาที่ยาวนาน แม้จะมีโอกาสได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่นที่ให้ผลตอบแทนที่ดีกว่าก็ตาม โดยภาพรวมสะท้อนให้เห็นว่า พนักงานเพศหญิงตระหนักถึงความสำคัญกับความสัมพันธ์ทางอารมณ์ การยอมรับ และความมั่นคงในระยะยาว ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบที่ส่งเสริมการตั้งใจคงอยู่ในองค์กร

จำแนกตามกลุ่มอายุ

จากผลการศึกษาพบว่า กลุ่มพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี แสดงระดับความเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรสูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มอายุอื่นอย่างนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะในประเด็นของ ความผูกพันต่อองค์กรทั้งสามด้าน ได้แก่ ด้านความรู้สึก พนักงานกลุ่มนี้มีความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และแสดงออกถึงแรงจูงใจที่ขับเคลื่อนด้วยความผูกพันเชิงอารมณ์ ซึ่งแตกต่างอย่างชัดเจนจากกลุ่มอายุ 31–40 ปี และ 41 ปีขึ้นไป นอกจากนี้พบว่า กลุ่มอายุน้อยมีแนวโน้มมองว่าองค์กรมีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของตน และการลาออกอาจก่อให้เกิดผลกระทบด้านความมั่นคงในชีวิต เช่น รายได้หรือโอกาสในสายอาชีพ ส่งผลให้เกิดแรงผลักดันในการคงอยู่กับองค์กร และพบว่าพนักงานกลุ่มนี้มีระดับความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มอายุ 31–40 ปี โดยสะท้อนออกมาในรูปแบบของความรู้สึกรับผิดชอบต่อองค์กรและไม่ต้องการทอดทิ้งองค์กรในยามเผชิญปัญหา นอกจากนี้ กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปียังแสดงความพึงพอใจในงานที่มีระดับสูง โดยมองว่างานที่ได้รับมีความท้าทาย มีความสอดคล้องกับศักยภาพของตนและรายได้ที่ได้รับจากองค์กร มีโอกาสเติบโตก้าวหน้าในอาชีพ อีกทั้งยังรับรู้ว่าองค์กรมีความปลอดภัยในเชิงโครงสร้างและบรรยากาศการทำงานมีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ตอบสนองต่อความต้องการที่จำเป็นพื้นฐานของพนักงานได้อย่างเหมาะสม รวมถึงมีปฏิสัมพันธ์ที่เป็นไปในเชิงบวกกับผู้บังคับบัญชา ที่ส่งเสริมให้เกิดความตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มที่ สะท้อนให้เห็นว่า กลุ่มพนักงานที่มีอายุน้อยกว่าจะมีศักยภาพและความมุ่งมั่นสูงในการเติบโตไปพร้อมกับองค์กร

จำแนกตามกลุ่มระดับการศึกษา

เมื่อพิจารณาในมิติของระดับการศึกษา ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า มีความเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ พนักงานกลุ่มดังกล่าวมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง โดยเฉพาะในด้านความรู้สึกที่สะท้อนถึงความกระตือรือร้น ความสุขในการปฏิบัติงาน และการรับรู้ของพนักงานว่าองค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับมิติของบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งแสดงออกผ่านความจงรักภักดีและความไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงาน อีกทั้งยังมีความพึงพอใจในงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี โดยเฉพาะประเด็นเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับภาระหน้าที่ ความมั่นคงในงานซึ่งประกอบด้วยความรู้สึกปลอดภัย การได้รับการฝึกอบรม และรายได้ที่เหมาะสม ตลอดจนสิทธิประโยชน์ที่ครอบคลุมและเพียงพอต่อความต้องการ ทั้งยังมีความเชื่อมั่นในผู้นำ ยินดีให้การ

สนับสนุนความร่วมมือในการทำงานแม้จะอยู่นอกเหนือขอบเขตหน้าที่ และยินดีร่วมกันแก้ไขปัญหา ซึ่งสะท้อนถึงความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรต่อไป

จำแนกตามกลุ่มสถานภาพ

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสมีระดับความเห็นในเชิงบวกต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะในปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่าพนักงานที่มีครอบครัวมักให้การตระหนักถึงความมั่นคงในชีวิตการทำงาน มองว่าองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต และแสดงออกถึงความจงรักภักดีในระดับสูง อีกทั้งมีแนวโน้มที่จะไม่เปลี่ยนงานและต้องการปฏิบัติงานในองค์กรเดิมจนถึงวัยเกษียณ นอกจากนี้ ในปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน พนักงานที่มีสถานภาพสมรสมีทัศนคติเชิงบวกต่อรายได้ที่ได้รับจากองค์กร รวมถึงมองว่าได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะผ่านการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม สำหรับปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ พบว่ากลุ่มที่มีสถานภาพสมรสรับรู้ว่าสวัสดิการขององค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการได้ดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานที่มีสถานภาพโสด ขณะเดียวกัน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงปัจจัยด้านความตั้งใจคงอยู่ พบว่าพนักงานกลุ่มนี้มีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานในองค์กรต่อเนื่อง แม้จะได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่นที่มีเงื่อนไขดีกว่า สะท้อนถึงความผูกพันต่อองค์กรและมีแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากบริบทชีวิตส่วนตัวและหน้าที่ความรับผิดชอบต่อครอบครัวที่มีอยู่ร่วมด้วย

จำแนกตามกลุ่มรายได้ต่อเดือน

จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 15,000–30,000 บาท มีระดับความเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรสูงที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยกลุ่มพนักงานดังกล่าวมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และไม่มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนงานในช่วงเวลานี้ อีกทั้งยังมองว่าการลาออกอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตและลักษณะความเป็นอยู่ของตนในอนาคต นอกจากนี้ กลุ่มพนักงานที่มีรายได้ระดับดังกล่าวยังรับรู้ว่าภาระงานที่ได้รับมีความท้าทายและเปิดโอกาสในการเติบโตก้าวหน้าในอาชีพ พร้อมทั้งยังได้รับการส่งเสริมจากองค์กรในด้านการพัฒนาทักษะ ความรู้ และศักยภาพผ่านการเข้าฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง พนักงานยังมีความมั่นใจในความมั่นคงทางรายได้ โดยเฉพาะความเชื่อมั่นว่าจะได้รับค่าตอบแทนอย่างสม่ำเสมอ และรู้สึกพึงพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดให้ ซึ่งสามารถตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานได้เป็นอย่างดี ปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรต่อไปในระยะยาว รวมถึงยังมีความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชา และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีในเชิงวิชาชีพกับหัวหน้างานอย่างต่อเนื่อง

จำแนกตามกลุ่มอายุงาน

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอายุงานระหว่าง 4–6 ปี มีระดับความเห็นเชิงบวกต่อปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรมากกว่ากลุ่มอายุงานอื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะในด้านความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งพนักงานกลุ่มนี้มีความรู้สึกภาคภูมิใจและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีความเชื่อมั่นว่าองค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการในด้านลักษณะงานและผลตอบแทนได้อย่างเหมาะสม แม้จะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรภายนอก แต่พนักงานยังคงเลือกที่จะปฏิเสธ และต้องการทำงานในองค์กรเดิมต่อไป นอกจากนี้ พนักงานที่มีอายุงานในช่วงดังกล่าวยังรู้สึกว่าภาระงานที่ตนรับผิดชอบมีความท้าทายเหมาะสมกับความสามารถส่วนบุคคล และมีความพึงพอใจต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ อีกทั้งยังรับรู้ถึงคุณค่าในงานที่ปฏิบัติอยู่ จากการประเมินความสอดคล้องระหว่างรายได้ที่ได้รับกับภาระงาน รวมถึงได้รับการส่งเสริมพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ และศักยภาพผ่านการฝึกอบรมที่จัดโดยองค์กรอย่างต่อเนื่อง พนักงานกลุ่มนี้ยังมีความพึงพอใจในสิทธิประโยชน์ที่ได้รับในด้านความครอบคลุมและความเหมาะสมกับความต้องการส่วนบุคคล อีกทั้งยังมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา มีความเต็มใจในการปฏิบัติงานแม้งานนั้นจะอยู่นอกเหนือจากขอบเขตความรับผิดชอบ พร้อมทั้งรู้สึกยินดีและเต็มใจในการทำงานร่วมกับหัวหน้างาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งเสริมให้พนักงานกลุ่มดังกล่าวมีความตั้งใจคงอยู่องค์กรต่อไปให้มีระยะเวลานานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

5.2.9 สรุปผลการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

จากวัตถุประสงค์ของงานวิจัยข้อที่ 1 ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มดังกล่าวประกอบด้วย 5 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน ปัจจัยด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน และปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานในกลุ่มดังกล่าว

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ทำให้สามารถระบุปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความตั้งใจของพนักงานในการอยู่กับองค์กรในระยะยาวได้อย่างชัดเจน ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความมั่นคงในอาชีพ สิทธิประโยชน์ที่ได้รับ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการศึกษาดังกล่าวสามารถนำไปประยุกต์ใช้วางแผนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจของพนักงาน รวมถึงลดอัตราการลาออก ซึ่งจะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อเสถียรภาพและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว ในส่วนท้ายของการศึกษา ทางผู้วิจัยได้จัดทำข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติเพื่อใช้ประโยชน์จากผลการวิจัย โดยสรุปเป็น 5 ประเด็นหลัก ดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง คือ ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาและเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยระบุว่า พนักงานเพศหญิงมีระดับความผูกพันต่อองค์กรในด้านบรรทัดฐานทางสังคมสูงกว่าเพศชาย ซึ่งสะท้อนถึงความตั้งใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ เพื่อสนับสนุนการเติบโตและความสำเร็จขององค์กรในภาพรวม ขณะเดียวกัน กลุ่มพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี แสดงทัศนคติเชิงบวกมากกว่ากลุ่มอายุ 31–40 ปี และผู้ที่มีอายุมากกว่า 41 ปี โดยเฉพาะในแง่ของความภาคภูมิใจในหน้าที่การงาน และความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ซึ่งสะท้อนว่ากลุ่มวัยนี้มีแนวโน้มจะรักษาสถานภาพการทำงานในระยะยาวมากกว่าพนักงานกลุ่มอายุที่มากกว่า ข้อค้นพบเหล่านี้แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจของพนักงานในการคงอยู่กับองค์กร ผู้วิจัยจึงเสนอแนะให้องค์กรส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรทั้งในมิติด้านความรู้สึกและการมีส่วนร่วม โดยการเสริมสร้างการรับรู้คุณค่าของตนผ่านการสนับสนุนและการชื่นชมที่เป็นรูปธรรม รวมถึงการเปิดโอกาสให้พนักงานขององค์กรร่วมเข้ามามีบทบาทในกระบวนการตัดสินใจและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานของตน ในอีกด้านหนึ่ง การสร้างบรรยากาศองค์กรที่สนับสนุนต่อความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้บริหารและพนักงาน โดยอาศัยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และกิจกรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือ จะช่วยหล่อหลอมความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การเสริมสร้างบรรทัดฐานทางสังคมภายในองค์กร เช่น การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม และการสร้างความมั่นคงในอาชีพ ถือเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยเพิ่มระดับความผูกพันของพนักงาน และส่งผลให้เกิดความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรอย่างยั่งยืน

ประเด็นที่สอง คือ ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาและเสริมสร้างความพึงพอใจในงาน จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานเพศหญิงมีระดับความพึงพอใจในงานและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาสูงกว่าเพศชาย ขณะเดียวกัน กลุ่มที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่าแสดงทัศนคติเชิงบวกต่อองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในงาน เช่น ความรู้สึกพึงพอใจในหน้าที่ความรับผิดชอบ และการรู้สึกว่าตนเองได้รับการยอมรับจากองค์กร มากกว่ากลุ่มระดับปริญญาโท ข้อค้นพบเหล่านี้สะท้อนว่า ความพึงพอใจในงานมีความเชื่อมโยงอย่างมีนัยสำคัญกับความตั้งใจของพนักงานในการอยู่กับองค์กรในระยะยาว ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเสนอแนะให้องค์กรส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานในทุกระดับ โดยเฉพาะการจัดสรรภารกิจที่มีความท้าทาย และเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และศักยภาพของแต่ละบุคคล เพื่อส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกถึงการรับรู้ถึงคุณค่าในบทบาทของตน อีกทั้งควรมีการยอมรับและชื่นชมความสำเร็จของพนักงานอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะช่วยเสริมแรงจูงใจในการทำงานร่วมกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ องค์กรควรเน้นการสร้างความตระหนักในบทบาทและคุณค่าของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน รวมถึงกำหนดรายได้และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและสอดคล้องกับภาระหน้าที่งาน พร้อมทั้งสนับสนุนการเติบโตก้าวหน้าสายอาชีพอย่างมีระบบและต่อเนื่อง มาตรการเหล่านี้จะส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้นและมีแนวโน้มเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งจะช่วยปรับลดอัตราการลาออกและส่งเสริมการคงอยู่กับองค์กรในระยะยาวต่อไป

ประเด็นที่สาม คือ ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาและเสริมสร้างความมั่นคงในงาน จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานเพศหญิงแสดงระดับความเห็นเชิงบวกเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงานมากกว่าเพศชาย โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อมั่นในรายได้ที่ได้รับ และโอกาสในการเข้าร่วมการฝึกอบรมจากองค์กร ซึ่งสะท้อนถึงความพึงพอใจในด้านเสถียรภาพทางการเงินและการพัฒนาศักยภาพในสายอาชีพ นอกจากนี้ กลุ่มผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่ามีระดับความพึงพอใจในงานต่อรายได้และค่าตอบแทน รวมถึงความปลอดภัยในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ซึ่งอาจสะท้อนถึงความแตกต่างด้านความคาดหวังที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความมั่นคงในแต่ละระดับการศึกษา ในลักษณะเดียวกัน พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 30,000 บาทต่อเดือน แสดงความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในสายงานและความต่อเนื่องในการจ้างงานสูงกว่ากลุ่มที่มีรายได้มากกว่า ซึ่งตอกย้ำความสำคัญของการส่งเสริมโอกาสเติบโตในสายงานมีผลต่อการรับรู้ความมั่นคงในอาชีพของพนักงานกลุ่มนี้ โดยสรุป ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ความมั่นคงในการทำงานมีความเชื่อมโยงในมุมมองด้านบวกต่อความตั้งใจของพนักงานในการอยู่กับองค์กรในระยะยาว ดังนั้น องค์กรควรดำเนินกลยุทธ์อย่างเป็นระบบเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงในหน้าที่การงาน อาทิ การปรับปรุงระบบค่าตอบแทนให้สะท้อนภาระงานอย่างเหมาะสม การจัด

โปรแกรมฝึกอบรมที่เน้นการยกระดับความรู้และความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานมีการรับรู้ถึงการลงทุนขององค์กรในอนาคตของตน อีกทั้งควรส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยทั้งทางกายภาพและจิตใจ โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่องค์กรเผชิญความไม่แน่นอนหรือสถานการณ์วิกฤต รวมถึงการจัดทำสัญญาจ้างงานระยะยาวหรือการต่อสัญญาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการสร้างความเชื่อมั่นและลดความวิตกกังวลเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงาน สุดท้ายนี้การพัฒนาสวัสดิการที่สนับสนุนเสถียรภาพทางการเงิน เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หรือประกันสุขภาพที่ครอบคลุม จะช่วยลดความกังวลเกี่ยวกับอนาคตด้านเศรษฐกิจของพนักงาน และมีบทบาทที่สำคัญในการส่งเสริมให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน รวมถึงความมุ่งมั่นที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาวอย่างยั่งยืน

ประเด็นที่สี่ คือ ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาและส่งเสริมด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีทัศนคติเชิงบวกต่อสิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดสรรให้มากกว่ากลุ่มที่มีอายุระหว่าง 31–40 ปี และกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 41 ปี แสดงให้เห็นว่าบุคลากรวัยหนุ่มสาวมีการรับรู้ในเชิงบวกต่อระบบสวัสดิการที่ได้รับ และมองว่าสิทธิประโยชน์เหล่านี้สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานและความคาดหวังส่วนบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าพนักงานในช่วงวัยอื่น ในทำนองเดียวกัน เมื่อพิจารณาจากระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า แสดงระดับความพึงพอใจต่อความเหมาะสมและความเพียงพอของสวัสดิการที่ได้รับ สูงกว่าผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท ผลลัพธ์นี้สะท้อนให้เห็นว่า สิทธิประโยชน์มีบทบาทในฐานะกลไกสำคัญในการรักษากำลังคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มพนักงานที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ในช่วงวัยต้นของการทำงาน และกลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งอาจมีความคาดหวังต่อผลตอบแทนที่ครอบคลุมความมั่นคงในชีวิตประจำวันมากกว่า ด้วยเหตุนี้ องค์กรจึงควรตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาและออกแบบระบบสวัสดิการให้มีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างกันของพนักงานในแต่ละช่วงวัยและระดับการศึกษา โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีแนวโน้มตอบสนองเชิงบวกต่อสิทธิประโยชน์ด้านสุขภาพ การเงิน และความมั่นคง เช่น พนักงานอายุน้อยและผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า แนวทางหนึ่งที่องค์กรสามารถดำเนินการได้ คือ การจัดสรรสิทธิประโยชน์ที่หลากหลายและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น เช่น การให้ความคุ้มครองด้านสุขภาพผ่านระบบประกันที่ตอบโจทย์ครอบครัว สนับสนุนความมั่นคงทางการเงินผ่านกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หรือเงินออมเพื่อการเกษียณ ตลอดจนส่งเสริมสวัสดิการเชิงคุณภาพในด้านความปลอดภัยทางกายภาพและจิตใจในสถานที่ทำงาน นอกจากนี้ การประเมินและปรับปรุงระบบสิทธิประโยชน์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบททางเศรษฐกิจและแนวโน้มพฤติกรรมของ

แรงงานในยุคใหม่ ก็เป็นอีกแนวทางสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจ ความผูกพัน และแรงจูงใจในการทำงานในระยะยาว ซึ่งในที่สุดจะช่วยลดอัตราการลาออกและเพิ่มความมั่นคงของทรัพยากรบุคคลในองค์กรอย่างยั่งยืน

ประเด็นที่ห้า คือ ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาและเสริมสร้างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีแนวโน้มแสดงทัศนคติในเชิงบวกต่อการมีปฏิสัมพันธ์กับหัวหน้างานมากกว่ากลุ่มที่มีอายุระหว่าง 31–40 ปี และกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 41 ปี สะท้อนให้เห็นถึงระดับความพึงพอใจที่สูงกว่าของพนักงานวัยหนุ่มสาวต่อบทบาทและพฤติกรรมของผู้บริหารในองค์กร นอกจากนี้ ยังพบว่า พนักงานเพศหญิงมีแนวโน้มรับรู้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้บังคับบัญชาในเชิงบวกมากกว่าเพศชาย โดยเฉพาะในด้านความไว้วางใจ และการสื่อสารที่เปิดเผยอย่างจริงใจ ซึ่งอาจบ่งชี้ถึงศักยภาพของพนักงานหญิงในการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดีในสภาพแวดล้อมการทำงาน ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชามีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจของพนักงานในการคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาและส่งเสริมความสัมพันธ์ในเชิงสร้างสรรค์ระหว่างบุคลากรทุกระดับ โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน การให้เกียรติในบทบาทหน้าที่ และการเปิดพื้นที่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างมีส่วนร่วม แนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการส่งเสริมความสัมพันธ์ดังกล่าว ได้แก่ การมอบหมายภารกิจที่มีความท้าทายและสอดคล้องกับศักยภาพของแต่ละบุคคล ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง ความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน และการยอมรับตนเองในฐานะสมาชิกที่มีคุณค่าขององค์กร พร้อมกันนี้ องค์กรควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การร่วมคิดและแก้ไขปัญหา ตลอดจนการรับผลแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวร่วมกัน ซึ่งเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างความผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าของต่อเป้าหมายร่วมขององค์กร นอกจากนี้ การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารของทั้งผู้นำและพนักงานก็มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยสามารถส่งเสริมผ่านกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ การให้คำปรึกษาเชิงโค้ชชิ่งอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการสื่อสาร เพื่อให้การแลกเปลี่ยนเป็นไปอย่างเปิดกว้างและสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ การจัดกิจกรรมรูปแบบไม่เป็นทางการ เช่น กิจกรรมสันทนาการหรือเวิร์กช็อปเชิงสัมพันธ์ ก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่สามารถส่งเสริมความเข้าใจ ความใกล้ชิด และความไว้วางใจระหว่างผู้นำกับพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท้ายที่สุด องค์กรควรสนับสนุนให้พนักงานได้แสดงศักยภาพของตนผ่านภารกิจที่หลากหลายและมีความท้าทายอย่างเหมาะสม เพื่อส่งเสริมความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง และสร้าง

แรงจูงใจภายในที่ยั่งยืน ซึ่งจะนำไปสู่ความตั้งใจในการทำงานร่วมกับองค์กรอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป

1. งานวิจัยในครั้งนี้จะมุ่งเน้นการวิเคราะห์เฉพาะบางปัจจัยที่ส่งอิทธิพลต่อความตั้งใจในการคงอยู่ของพนักงานภายในองค์กร แต่ยังคงมีตัวแปรสำคัญอื่นๆ ที่ควรได้รับการพิจารณาเพิ่มเติมในการศึกษาครั้งต่อไป อาทิ สภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งในด้านกายภาพและจิตใจ ซึ่งมีผลโดยตรงต่อความรู้สึกปลอดภัย ความสบายใจ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ปัจจัยด้านสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับชีวิตการทำงาน (Work–Life Balance) ถือเป็นประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับแนวโน้มการบริหารงานยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของพนักงาน ในขณะเดียวกัน บทบาทของเทคโนโลยีก็เป็นอีกมิติหนึ่งที่ควรนำมาศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร การบริหารจัดการงาน และการพัฒนาทักษะของบุคลากร ซึ่งอาจส่งผลต่อแรงจูงใจ ความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว ดังนั้น เพื่อให้ผลการวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุม การศึกษาครั้งถัดไปควรพิจารณาองค์ประกอบเหล่านี้อย่างรอบด้านและเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น และสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาองค์กรได้อย่างสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

2. การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีการกำหนดขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมเฉพาะพนักงานในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งดำเนินกิจการในรูปแบบของธุรกิจครอบครัว แม้ว่ากลุ่มตัวอย่างดังกล่าวจะสามารถสะท้อนบริบทเฉพาะของอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศได้ดีในระดับหนึ่ง แต่อย่างไรก็ตาม การจำกัดขอบเขตการศึกษาเฉพาะในกลุ่มธุรกิจประเภทเดียว อาจทำให้ผลการวิเคราะห์ยังไม่ครอบคลุมลักษณะเฉพาะของธุรกิจครอบครัวในสาขาอื่นที่มีบริบทการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน ดังนั้น เพื่อเพิ่มความหลากหลายของมุมมองและขยายขอบเขตความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการคงอยู่ของพนักงานในบริบทของธุรกิจครอบครัว การศึกษาครั้งถัดไปควรพิจารณาขยายกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมธุรกิจครอบครัวในกลุ่มอุตสาหกรรมอื่นๆ เช่น กลุ่มธุรกิจค้าปลีก กลุ่มบริการสุขภาพ กลุ่มธุรกิจเทคโนโลยี หรือธุรกิจการผลิตทั่วไป ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้สามารถเปรียบเทียบลักษณะเฉพาะของแต่ละอุตสาหกรรมได้อย่างรอบด้าน

5.5 ข้อจำกัดของการวิจัย

1. การกระจายแบบสอบถามอาจไม่ทั่วถึงในทุกองค์กรที่ดำเนินกิจการภายใต้กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม เนื่องจากมีการเลือกองค์กรจากจำนวนทุนจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของแต่ละองค์กร ซึ่งอาจไม่ครอบคลุมทุกประเภทของธุรกิจในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม แม้ว่าจำนวนทุนจดทะเบียนจะเป็นตัวชี้วัดขนาดองค์กรและขีดความสามารถในการขับเคลื่อนและบริหารจัดการธุรกิจ แต่ไม่สามารถแสดงให้เห็นถึงความหลากหลายทางโครงสร้างและบริบทขององค์กรในอุตสาหกรรมนี้ได้อย่างครบถ้วน บางองค์กรอาจมีโครงสร้างที่ซับซ้อนและมีหลายแผนก ขณะที่บางองค์กรอาจมีโครงสร้างที่เรียบง่าย ทำให้การกระจายแบบสอบถามไม่สามารถครอบคลุมทุกแผนกหรือทุกส่วนขององค์กรได้อย่างทั่วถึง

2. การที่กลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มมีความหลากหลายและกว้างขวาง ทำให้การเก็บข้อมูลอาจไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มธุรกิจในอุตสาหกรรมนี้ โดยกลุ่มธุรกิจในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อมมีลักษณะที่แตกต่างกัน เช่น ธุรกิจที่เน้นการผลิตอาหารแปรรูป ธุรกิจที่ทำการค้าปลีกอาหารสด หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับเครื่องดื่ม จึงทำให้การเก็บข้อมูลอาจไม่สะท้อนถึงความหลากหลายของธุรกิจทั้งหมด

3. การวิจัยในครั้งนี้ดำเนินการภายใต้กรอบระยะเวลาเฉพาะช่วงหนึ่ง ซึ่งสะท้อนพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงานในองค์กรธุรกิจครอบครัว ณ ช่วงเวลาที่ทำการศึกษาเท่านั้น อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมของพนักงานในลักษณะธุรกิจดังกล่าวมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงได้ตามบริบททางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงแนวโน้มการเปลี่ยนผ่านของรุ่นผู้นำภายในครอบครัวเอง ด้วยเหตุนี้ ผลการวิจัยที่ได้จึงอาจไม่สามารถใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์หรือพฤติกรรมของพนักงานในอนาคตได้อย่างสมบูรณ์ และอาจไม่สามารถนำไปอ้างอิงเพื่อใช้ในการกำหนดแนวทางหรือวางแผนการดำเนินงานในระยะยาวได้

บรรณานุกรม

Abebe, H. A. (2020). *Effects of compensation and benefit packages on employee turnover and job satisfaction: The case of Wegagen Bank S.C.* (Master's thesis, St. Mary's University). http://repository.smuc.edu.et/bitstream/123456789/5615/1/FINAL%20HABTAMU%27S%20THESIS%20WORD%20ed.pdf

Achukwu, N. G., Amah, E., & Okocha, B. F. (2021). *Employees benefits and organizational growth: Theoretical perspective*. South Asian Research Journal of Business and Management, 3(6), 146-154. https://sarpublication.com/media/articles/SARJBM_36_146-154.pdf

Aman-Ullah, A., Aziz, A., Ibrahim, H., Mehmood, W., & Abbas, Y. A. (2022). *The impact of job security, job satisfaction and job embeddedness on employee retention: An empirical investigation of Pakistan's health-care industry*. Journal of Asia Business Studies, 16(6), 904–922. https://doi.org/10.1108/JABS-12-2020-0480

Anand, A., Dalmasso, A., Vessal, S. R., Parameswar, N., Rajasekar, J., & Dhal, M. (2023). *The effect of job security, insecurity, and burnout on employee organizational commitment*. Journal of Business Research, 162, 113843. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113843

Andersen, I., Buch, R., & Kuvaas, B. (2020). *A literature review of social and economic leader–member exchange.* Frontiers in Psychology, 11, 1474. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01474

Aree & Associates. (2566). *ระบบงาน HR ใน SMEs ผ่านมุมมองของที่ปรึกษา*. https://www.aree-associates.com/articles/ระบบงาน-hr-ใน-smes-ผ่านมุมมองขอ/

Cogistics. (2567). *ปัญหาอุตสาหกรรมอาหารไทย ที่ส่งผลต่อซัพพลายเชนและการขนส่ง*. https://www.cogistics.co.th/th/blog/knowledge/ปัญหา-อุตสาหกรรมอาหาร-ไทย

Egbinola, A. A. (2022). *Effects of employment benefits on productivity of employees in Estonia.* (Bachelor's thesis, Tallinn University of Technology).

บรรณานุกรม (ต่อ)

Geremew, H. (2020). *Effects of compensation and benefit packages on employee turnover and job satisfaction: The case of Wegagen Bank S.C.* (Master's thesis, St. Mary's University, Addis Ababa, Ethiopia).

Grant Thornton Thailand. (2019). *Key issues for family-run businesses in Thailand*. https://www.grantthornton.co.th/insights/articles/key-issues-for-family-run-businesses-in-thailand/

Iyoha, O. M. (2022). *Employee benefits and its effects on employee performance in banking and finance industry: A study of selected banks in Lokoja metropolis, Nigeria.* (Postgraduate diploma thesis, Salem University). https://salemuniversity.edu.ng/wp-content/uploads/2022/01/IYOHA-OSAYAME-MERCY-PROJECT.pdf

Krungsri Research. (2567). *อุตสาหกรรมอาหารพร้อมรับประทาน ปี 2567-2569*. https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/food-beverage/ready-to-eat-food/io/io-ready-to-eat-food-2024-2026

LAI DONGDONG. (2567). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท HFL เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

Li, X. (2023). *Employee benefits and its impacts on business performance: A systematic review*. SHS Web of Conferences, 170, 03021. https://doi.org/10.1051/shsconf/202317003021

Llach, J., Sanchez-Famoso, V., & Danes, S. M. (2023). *Unmasking nonfamily employees' complex contribution to family business performance: A place identity theory approach*. Journal of Family Business Strategy, 14, 100593. https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2023.100593

Mwaura, B. M., & Mbugua, D. (2019). *Influence of employee benefits on organizational performance: A case study of Kenya's tea factories*. International Journal of Social Science and Humanities Research, 7(3), 303-310.

บรรณานุกรม (ต่อ)

https://www.researchpublish.com/upload/book/INFLUENCE%20OF%20EMPLOYEE%20BENEFITS-7406.pdf

Oghiadomhe, M. (2021). *Leader-member exchange (LMX) relationship and high employee turnover.* (Doctoral dissertation). University of Liverpool.

Ott-Holland, C. J., Shepherd, W. J., & Ryan, A. M. (2019). *Examining wellness programs over time: Predicting participation and workplace outcomes*. Journal of Occupational Health Psychology, 22(4), 437–449. https://doi.org/10.1037/ocp0000096

Park, J. H., & Lee, E. K. (2021). *The relationship between leader-member exchange and intention to stay in Korean nurses: Focusing on the mediating role of compassion satisfaction*. Nursing Practice Today, 8(2), 132-138. https://doi.org/10.18502/npt.v8i2.5124

Patnaik, A., & Dubey, R. (2019). *Impact of leadership on employee engagement and intent to stay.* International Journal on Leadership, 7(2), 58-66. http://publishingindia.com/ijl/

PwC Thailand. (2564). *ผลสำรวจธุรกิจครอบครัว ประจำปี 2564*. https://www.pwc.com/th/en/services/epb/family-business-survey-2021.html

PwC Thailand. (2566). *ผลสำรวจธุรกิจครอบครัว ประจำปี 2566*. https://www.pwc.com/th/en/services/EPB/family-business-survey-2023-th.html

Ranta, M., & Ylinen, M. (2024). *Employee benefits and company performance: Evidence from a high-dimensional machine learning model.* Management Accounting Research, 64, 100876. https://doi.org/10.1016/j.mar.2023.100876

Rozsa, Z., Formánek, I., & Maňák, R. (2019). *Determining the factors of the employees' intention to stay or leave in the Slovak's SMEs*. International Journal of Entrepreneurial Knowledge, 7(2), 63-72. https://doi.org/10.2478/IJEK-2019-0011

Schlosser, D. W. (2022). *LMX, leadership style, and retention in Southeastern Pennsylvania social services organizations* (Doctoral dissertation). Liberty University.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Sishuwa, Y., & Phiri, J. (2020). *Factors influencing employee retention in the transport and logistics industry*. Open Journal of Social Sciences, 8(6), 145–160. https://doi.org/10.4236/jss.2020.86013

Škerháková, V., et al. (2022). *Talent retention: Analysis of the antecedents of talented employees' intention to stay in the organizations*. European Journal of Interdisciplinary Studies, 14(1), 56-67. https://doi.org/10.24818/ejis.2022.04

Temporão, M. (2020). *The relationship between leader-member exchange, perceived organizational support, and turnover intention: A study of the Portuguese Navy.* (Master's thesis). ISCTE Business School, Portugal.

URQuery. (2023). Vroom's expectancy theory of motivation. https://urquery.com/educations/vrooms-expectancy-theory-of-motivation

Van Geert, J. A. G. (2019). *Employee benefits: A qualitative research study on the perceptions of HR-professionals with a strategic point of view on the use of flexibility, communication and employee involvement.* (Master's thesis, ISCTE Business School, Portugal).

Waterwall, B., & Alipour, K. K. (2021). *Nonfamily employees' perceptions of treatment in family businesses: Implications for organizational attraction, job pursuit intentions, work attitudes, and turnover intentions*. Journal of Family Business Strategy, 12, 100387. https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100387

Xu, Y., Jie, D., Wu, H., Shi, X., Badulescu, D., Akbar, S., & Badulescu, A. (2022). *Reducing employee turnover intentions in tourism and hospitality sector: The mediating effect of quality of work life and intrinsic motivation*. International Journal of Environmental Research and Public Health, 19(18), 11222. https://doi.org/10.3390/ijerph191811222

Yousif, M. (2021). *The role of job security on employee performance and satisfaction at OGDCL Pakistan* (Master's thesis). Pakistan Institute of Development Economics.

บรรณานุกรม (ต่อ)

กรมการจัดหางาน. (2567). *แนวโน้มและสถานการณ์ตลาดแรงงานไทย ไตรมาส 1 ปี 2567*. https://www.doe.go.th/prd/assets/upload/files/lmia_th/7e8517f1ef6337365e28ba91478b09d7.pdf

กรมการจัดหางาน. (2567). *แนวโน้มและสถานการณ์ตลาดแรงงานไทย ไตรมาส 1 ปี 2567*. https://www.doe.go.th/prd/assets/upload/files/lmia_th/7e8517f1ef6337365e28ba91478b09d7.pdf

กรรัช กุณรินทร์ และ จิราพร ระโหฐาน. (2565). *ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการตำแหน่งเสมียนตราอำเภอ สังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย*. วารสารวิจัยวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 6(1), 104-115.

กีรติ อรุณศรี. (2565). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานผู้มีศักยภาพสูง Talent (Future Leader) บริษัท เบทาโกร จำกัด (มหาชน)*. (สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.

จุไรวรรณ บินดุเหล็ม. (2562). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา*. (สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

โชคชัย ศรีสุมิ่ง. (2565). *การวิเคราะห์จำแนกปัจจัยความพึงพอใจในงานที่เกี่ยวกับตำแหน่งงานของบุคลากรทางการศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการประเมินและการวิจัยการศึกษา). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ฐาปนศิลป์ สุคนธมัท. (2566). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์การของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ณัฐพิชฌาย์ ศุภกานต์สิริ. (2564). *โมเดลเชิงสาเหตุของความตั้งใจคงอยู่ในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์แก้วแห่งหนึ่ง โดยมีการฝังตรึงในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน*. (ปริญญานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ดลพร ธีระวงศ์สกุล. (2565). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานธนาคารกรุงเทพ สำนักงานใหญ่*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2567). *ธุรกิจครอบครัวกับบทบาทในการสร้างการเติบโตให้เศรษฐกิจไทย*. https://media.set.or.th/common/research/1423.pdf

ธนกฤต สังข์เฉย, พรหมมาตร จินดาโชติ และ สไบทิพย์ มงคลนิมิตร. (2565). *เจเนอเรชันวาย: ความผูกพันเชิงความรู้สึกกับองค์การและความตั้งใจคงอยู่ในงาน*. วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร, 41(3), 50-62.

ธนดล ชุ่มใจ. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิกและพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่: บทบาทการเป็นตัวแปรสื่อของการรับรู้ความสามารถของตนเองด้านอาชีพ*. (การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ธนวัชฐ์ เกษศิลา, ธัญนันท์ บุญอยู่ และ สุมาลี รามนัฐ. (2565). *อิทธิพลของความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การที่อยู่ในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การสู่ความตั้งใจคงอยู่ในงานของพนักงานในสถานประกอบกิจการเกี่ยวกับการตัดกรอผ้าใยสังเคราะห์ จังหวัดระยอง*. วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง, 11(1), 61-76.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2563). *Conversation กับ Governor Sethaput: เศรษฐกิจไทยในช่วงเปลี่ยนผ่าน*. https://www.bot.or.th/content/dam/bot/documents/th/research-and-publications/articles-and-publications/bot-magazine/pdf/Conversation1_63.pdf

ธนานุตม์ จุลกระเศียร. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกกับความไว้วางใจ โดยมีการเล่นพรรคเล่นพวกของหัวหน้างานเป็นตัวแปรกำกับ*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธัญญาวดี เพ็งตะโก. (2562). *คุณภาพชีวิตในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความตั้งใจอยู่ในองค์กรของวิศวกรบริษัทญี่ปุ่น ในเขตประกอบการเสรี นิคม*

บรรณานุกรม (ต่อ)

อุตสาหกรรมไฮเทค จ.พระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ธิดารัตน์ ผลถาวรกุลชัย. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่แท้จริง ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทอสังหาริมทรัพย์ในกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นันท์นลิน เทพคง. (2563). *อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีต่อการคงอยู่ในงานของข้าราชการตำรวจ กองทะเบียนพล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ*. (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นุศรา ธนาดำรงศักดิ์ และ วิชิต อู่อ้น. (2566). *แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างการกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว วัฒนธรรมองค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคมกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวและผลการดำเนินงานธุรกิจ*. วารสารมหาจุฬาวิชาการ, 10(3), 150-163.

เบญจมาส ลักษณิยานนท์ และ เขมณัฐ ภูกองไชย. (2564). *ผลกระทบของความสามารถในการปรับตัวของธุรกิจและการจัดการความรู้ที่มีต่อผลประกอบการด้านการเงิน: กรณีของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย*. วารสารรัฐประศาสนศาสตร์, 19(2), 97-127.

เบญญาภา เกษมปิติสุขสกุล. (2563). *การศึกษาวิเคราะห์การตอบสนองทางกฎหมายต่อปัญหาธุรกิจครอบครัวในประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปริญญานิติศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยพะเยา.

พงษ์พันธ์ วงศ์ภัทรเทวากุล. (2567). *โมเดลธุรกิจครอบครัวไทย สู่ความยั่งยืน*. https://www.posttoday.com/columnist/706039

พจนา มาโนช. (2566). *ธุรกิจครอบครัวในกระบวนทรรศน์หลังนวยุคสายกลาง*. วารสารปารมิตา, 5(2), 300-303.

พัชรินทร์ คำนาศักดิ์. (2566). *ผลของความรู้สึกมั่นคงในการทำงานที่มีต่อการออมไว้ใช้ยามฉุกเฉินของพนักงานธนาคารในจังหวัดเชียงใหม่*. (การค้นคว้าอิสระเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พิมพกานต์ สุคนธปฏิภาค. (2565). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของท่าอากาศยานเชียงใหม่.* (การค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พิราวรรณ กิติสากล. (2565). *ปัจจัยด้านแรงจูงใจในงาน ความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน: กรณีศึกษา พนักงานบริษัทนำเข้าและจำหน่ายเครื่องพิมพ์ในกรุงเทพและปริมณฑล.* (สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.

พิริยากร ดอนนอก. (2566). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจต่องาน ต่อองค์กร และความตั้งใจในการทำงานต่อของพนักงาน Generation Y และ Z.* (สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.

พีรณัฐ เกิดเกตุ. (2564). *แนวทางการสืบทอดธุรกิจครอบครัวธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง: การวิจัยแบบพหุกรณีศึกษา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย* (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร.

พุดทะวง พัดทะดาวง. (2562). *การพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจครอบครัวไปสู่การบริหารธุรกิจแบบ SMEs ในด้านธุรกิจการศึกษาในเขตภาคกลางของ สปป.ลาว* (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภัณฑิลา ธนกิจธวัช. (2565). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของครูโรงเรียนเอกชนในระบบที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครปฐม.* (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ภาวิตา พัฒน์ชนะ, กุลธิดา ภักดีลุน, ณัฐกฤตา ศรีเหรา, เบญจมาภรณ์ มงคล, จิณณพัต ชื่นชมน้อย และ วลี สงสุวงศ์. (2566). *ปัจจัยภายในองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริษัทเฟอร์นิเจอร์แห่งหนึ่ง.* การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 20 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน (หน้า 1303-1306).

ภูดิศ สุชาติพงศ์. (2562). *การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทจำหน่ายอุปกรณ์ดับเพลิงวิศวกรรมแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่มีผลต่อการเติบโตขององค์กรใน*

บรรณานุกรม (ต่อ)

มิติของพนักงาน. (สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.

ยุพาภรณ์ ย่อมไธสง. (2562). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบัญชีในเขตกรุงเทพมหานคร*. (การค้นคว้าอิสระบัญชีมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

รัชรินทร์ กุลชาติ. (2565). *แนวทางการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิต*. วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 13(1), 48-61.

รัญชิดา พานิชอัตรา. (2563). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของนักรังสีเทคนิคในโรงพยาบาลเอกชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

รัตนากรณ์ ภู่เจนจบ. (2566). *อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่ในงาน: หลักฐานเชิงประจักษ์ของพยาบาลวิชาชีพ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา*. วารสารราชไกสรรค์อะคาเดมี, 8(9), 75-88.

รุ่งทิพย์ กลิ่นสอน. (2563). *ผลกระทบด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความพึงพอใจในงานส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงานของบุคลากรสำนักงานสรรพากรพื้นที่สมุทรปราการ 3*. (สารนิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

รุ่งรวี ทรัพย์เกรียงไกร. (2564). *ความขัดแย้งในการทำงาน และความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกจากงานของบุคลากรในโรงไฟฟ้าแห่งหนึ่งในจังหวัดราชบุรี*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.

รุจิกาญจน์ สานนท์, ภูรณิฐ ยมกนิษฐ์ และ สินทิรา สุขสวัสดิ์. (2567). *การจัดการธุรกิจครอบครัวสมัยใหม่: กรณีศึกษาธุรกิจอพาร์ตเมนต์ในประเทศไทย*. วารสารวิชาการการจัดการภาครัฐและเอกชน, 6(1), 234-246.

รุจิษฐ์ อนุชวลิตวงศ์ และ เกวลิน เศรษฐกร. (2565). *ความผูกพันต่อองค์การที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจอยู่ในงานของตัวแทนประกันชีวิต เครือทวีทรัพย์ บริษัท เอไอเอ จำกัด*. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, 1(1), 56-69.

บรรณานุกรม (ต่อ)

วรรณวิไล หุยประเสริฐ. (2563). *ความพึงพอใจในสวัสดิการที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่วนปฏิบัติการสถานี บริษัท ระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน).* (วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.

วราภรณ์ ชื่นจรูญ. (2564). *อิทธิพลของความผูกพันในองค์การและความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์การของลูกจ้างชั่วคราว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.* (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

วัลลี พุทโสม และ จิระภา จันทร์บัว. (2563). *อิทธิพลเชิงสาเหตุของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ผลการปฏิบัติงานตามบทบาทและผลการปฏิบัติงานตามความคิดสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน.* วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่, 21(3), 174-177.

วิมลวรรณ เจียงวิลาวัณย์. (2564). *อิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก และความไว้วางใจต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรผ่านความพึงพอใจในงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขตภาคตะวันตก*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วิโรษณา ทองโชติ. (2565). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล.* (สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.

วิวรรณดา เรืองแก้ว. (2565). *บรรยากาศองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร.* (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ศริญญา กำแพงยุทธ. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี.* (งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ศศิมล คำปินไชย. (2567). *สุขภาวะในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา*. (การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ศศิรัตน์ ศิริสีรัสสะ. (2565). *ความตั้งใจคงอยู่ในองค์การของพนักงาน Generation Z*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ศิรประภา ภาคีอรรถ. (2562). *ความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (2567). *แนวโน้มอุตสาหกรรมในปี 2567 (46 กลุ่มอุตสาหกรรม และ 5 ภูมิภาค)*. https://km.fti.or.th/wp-content/uploads/2024/01/รายงานแนวโน้ม-46-กลุ่มอุตสาหกรรม-5-ภูมิภาค.pdf

สโรชา ปัญจวัฒนากุล. (2562). *อิทธิพลความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงานและความคาดหวังในการทำงานส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงานของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร*. (สารนิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สาธิต ไหลงาม. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกำไรกับบริษัทที่มีโครงสร้างของผู้ถือหุ้นแบบครอบครัวในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (กลุ่มธุรกิจทรัพยากรอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง)*. มหาวิทยาลัยมหิดล.

สิรินทร์ ชุ่มอินทรจักร. (2566). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริษัทลีสซิ่งแห่งหนึ่งในประเทศ*. (สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.

สุฑารัตน์ น้ำไหลทุ่ง. (2564). *ความมั่นคงในการทำงานของพนักงานจ้างเหมาทำความสะอาดในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*. (สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สุธาริณี วงค์ใหญ่. (2563). *การพัฒนาองค์การและการมีส่วนร่วมในงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ใหม่ ปุยพรม. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนามนุษย์และสังคม). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

อภิญญา บึงไกร. (2566). *ความพึงพอใจในงานและความภาคภูมิใจในองค์การที่พยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานธนาคารพาณิชย์*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

อัญชลี รักอริยะธรรม, สุวรรณา พลอยศรี และ พิชาภพ พันธุ์แพ. (2563). การจัดการธุรกิจครอบครัวด้วย 5 ขั้นตอนของการวางแผนคู่ขนาน. *วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ*, 10(1), 1-16.

อันดามัน วัฒนวรางกูร. (2566). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานราชการ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อิสรีย์ ศรีอ่อนเลิศ. (2562). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติของพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง สังกัดกรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง*. (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ภาคผนวก ก
ชุดแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

<u>คำชี้แจง</u> แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีวัตถุประสงค์

1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการตั้งใจคงอยู่ของพนักงานบริษัทในรูปแบบธุรกิจครอบครัว กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เป็นธุรกิจครอบครัว ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน กรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงกับข้อเท็จจริงของท่านอย่างครบถ้วนทุกข้อ ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้รับจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับอย่างเคร่งครัดและนำไปใช้เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น โดยแบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 9 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามคัดกรองคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเชิงพฤติกรรม

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความมั่นคงในงาน (Job Security)

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ของพนักงาน (Employee Benefits)

ส่วนที่ 7 แบบสอบถามเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader Member Exchange)

ส่วนที่ 8 แบบสอบถามเกี่ยวกับการตั้งใจคงอยู่ในงาน (Intention to stay)

ส่วนที่ 9 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

ทางผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่สละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามคัดกรองคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ให้ตรงกับข้อเท็จจริงของคุณมากที่สุด

1. คุณมีอายุ 18 ปี ขึ้นไป

☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่

2. คุณทำงานอยู่ในองค์กรกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม

☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่

3. องค์กรที่คุณทำเป็นธุรกิจครอบครัวหรือไม่

☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่

4. คุณทำงานอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่

5. คุณมีอายุงานมากกว่า 1 ปี ในองค์กรที่คุณทำงานอยู่

☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเชิงพฤติกรรม

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ให้ตรงกับข้อเท็จจริงของคุณมากที่สุด

1. สิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการ<u>ที่มีอยู่</u>ในองค์กรที่คุณทำงานอยู่ในปัจจุบัน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ประกันสุขภาพและทันตกรรม
☐ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
☐ สิทธิในการซื้อหุ้นบริษัท
☐ ค่ารักษาพยาบาลสำหรับครอบครัว (บิดา/มารดา/สามี/ภรรยา/บุตร)
☐ ชดเชยค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสุขภาพ กรณีสำรองจ่าย
☐ กองทุนฌาปนกิจ
☐ สิทธิวันลาเพิ่มเติมสำหรับพนักงานที่มีบุตร
☐ วันหยุดพักผ่อนประจำปี มากกว่า 6 วันต่อปี
☐ ขนมและเครื่องดื่มฟรีสำหรับพนักงาน
☐ อาหารกลางวันฟรีสำหรับพนักงาน
☐ สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเรียนหรือพัฒนาตนเอง
☐ ห้องออกกำลังกาย / ค่าสมาชิกฟิตเนส
☐ ชุดยูนิฟอร์ม จำนวน 2 ชุดต่อปี

☐ ส่วนลดในการซื้อสินค้า/บริการ ผลิตภัณฑ์ของบริษัท
☐ วันหยุดพิเศษในวันเกิดของพนักงาน
☐ บริการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิต
☐ พื้นที่พักผ่อนในที่ทำงาน (Relaxation Space)
☐ สามารถทำงานได้ทุกที่ (Work from Anywhere)
☐ เวลาในการทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexible time)
☐ อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

2. สิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการที่คุณคาดหวังจากองค์กรที่คุณทำงานอยู่ในปัจจุบัน
(โปรดเลือกตอบเพียง 3 ข้อ)

☐ ประกันสุขภาพและทันตกรรม
☐ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
☐ สิทธิในการซื้อหุ้นบริษัท
☐ ค่ารักษาพยาบาลสำหรับครอบครัว (บิดา/มารดา/สามี/ภรรยา/บุตร)
☐ ชดเชยค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสุขภาพ กรณีสำรองจ่าย
☐ กองทุนฌาปนกิจ
☐ สิทธิวันลาเพิ่มเติมสำหรับพนักงานที่มีบุตร
☐ วันหยุดพักผ่อนประจำปี มากกว่า 6 วันต่อปี
☐ ขนมและเครื่องดื่มฟรีสำหรับพนักงาน
☐ อาหารกลางวันฟรีสำหรับพนักงาน
☐ สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเรียนหรือพัฒนาตนเอง
☐ ห้องออกกำลังกาย / ค่าสมาชิกฟิตเนส
☐ ชุดยูนิฟอร์ม จำนวน 2 ชุดต่อปี
☐ ส่วนลดในการซื้อสินค้า/บริการ ผลิตภัณฑ์ของบริษัท
☐ วันหยุดพิเศษในวันเกิดของพนักงาน
☐ บริการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิต
☐ พื้นที่พักผ่อนในที่ทำงาน (Relaxation Space)
☐ สามารถทำงานได้ทุกที่ (Work from Anywhere)
☐ เวลาในการทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexible time)
☐ อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับข้อเท็จจริงของคุณมากที่สุด เพียงช่องเดียว โดยในแต่ละข้อแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ด้านความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)		ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
<u>ด้านความรู้สึก</u>						
1.	คุณรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
2.	คุณรู้สึกมีความกระตือรือร้นที่อยากไปทำงานในองค์กร					
3.	คุณมีความรู้สึกมีความสุขเมื่อคุณได้ทำงานในองค์กรอย่างจริงจัง					
4.	คุณมีความรู้สึกว่าพร้อมที่จะเสียสละให้กับองค์กร					
5.	คุณมีความรู้สึกว่าพร้อมที่จะให้ความร่วมมือต่อองค์กรด้วยความเต็มใจ					
<u>ด้านความต่อเนื่อง</u>						
1.	คุณมีความคิดว่าองค์กรของคุณให้ในสิ่งที่ต้องการมากกว่าองค์กรอื่น					
2.	คุณมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ลำบาก ถ้าตัดสินใจออกจากองค์กรของคุณ					
3.	คุณยังคงอยากที่จะทำงานอยู่ในองค์กรของคุณต่อไปเนื่องจากได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เหมาะสม					
4.	ความแตกต่างทางด้านเงินเดือน ไม่สามารถทำให้คุณตัดสินใจเปลี่ยนงานได้					

ด้านความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)		ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
ด้านความต่อเนื่อง						
5.	คุณยังคงอยากที่จะทำงานในองค์กรของคุณต่อไปจนเกษียณอายุงาน					
ด้านบรรทัดฐานทางสังคม						
1.	คุณไม่คิดย้ายงานในตอนนี้ เพราะคำนึงถึงความเสียหายต่อองค์กรที่จะเกิดขึ้นจากการออกจากงาน					
2.	องค์กรของคุณทำให้คุณรู้สึกมีความจงรักภักดีต่อองค์กร					
3.	คุณรู้สึกผิด ถ้าคุณตัดสินใจลาออกจากองค์กรในขณะที่องค์กรกำลังเผชิญปัญหา					
4.	คุณมีความยินดีที่จะตอบแทนองค์กร ด้วยการทำงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ					
5.	แม้ว่าคุณจะมีโอกาสได้งานที่ดีกว่างานที่ทำอยู่ คุณพร้อมจะปฏิเสธ และยังคงทำงานในองค์กรของคุณต่อไป					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับข้อเท็จจริงของคุณมากที่สุด เพียงช่องเดียว โดยในแต่ละข้อแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ด้านความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)		ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1.	คุณพอใจในงานที่ได้รับผิดชอบ					
2.	คุณรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นท้าทายความสามารถ					
3.	คุณรับรู้ถึงคุณค่าในงานที่ทำอยู่					
4.	คุณยินดีกับผลปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย					
5.	คุณภูมิใจกับผลปฏิบัติงานของตนเอง					

ด้านความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)		ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
6.	คุณพอใจที่ได้รับรายได้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
7.	คุณพอใจที่การเลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน					
8.	งานที่คุณทำอยู่ที่โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความมั่นคงในงาน (Job Security)

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับข้อเท็จจริงของคุณมากที่สุด เพียงช่องเดียว โดยในแต่ละข้อแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ด้านความมั่นคงในงาน (Job Security)		ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1.	รายได้ที่คุณได้รับจากการทำงานในองค์กรปัจจุบันมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ					
2.	คุณได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถจากองค์กรอยู่เสมอ					
3.	คุณมั่นใจว่าคุณจะได้รับค่าจ้างอย่างสม่ำเสมอ					
4.	คุณรู้สึกว่าองค์กรที่ทำงานอยู่มีความปลอดภัย					
5.	เมื่อท่านประสบปัญหาไม่ว่าจะเป็นการทำงานหรือเรื่องส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของคุณสามารถให้ความช่วยเหลือได้อย่างดี					
6.	คุณไม่มีความคิดที่จะย้ายไปทำงานในองค์กรอื่นที่มีลักษณะเดียวกัน					
7.	คุณสามารถทำงานในองค์กรที่ทำงานอยู่นี้ได้จนเกษียณอายุงาน					

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ของพนักงาน (Employee Benefits)

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับข้อเท็จจริงของคุณมากที่สุด เพียงช่องเดียว โดยในแต่ละข้อแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ด้านสิทธิประโยชน์ของพนักงาน (Employee Benefits)		ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1.	คุณคิดว่าสิทธิประโยชน์ที่องค์กรจัดให้มีความเพียงพอเหมาะสมและครอบคลุม					
2.	คุณรู้สึกพอใจกับสิทธิประโยชน์ที่คุณได้รับจากองค์กรปัจจุบัน					
3.	สิทธิประโยชน์จากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของคุณได้					
4.	คุณรู้สึกว่า สิทธิประโยชน์จากองค์กร ทำให้คุณอยากทำงานในองค์กรนี้ต่อไป					
5.	คุณคาดหวังให้องค์กรจัดสิทธิประโยชน์ให้กับพนักงานเพิ่มขึ้น					

ส่วนที่ 7 แบบสอบถามเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader Member Exchange)

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับข้อเท็จจริงของคุณมากที่สุด เพียงช่องเดียว โดยในแต่ละข้อแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader Member Exchange)		ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1.	หัวหน้างานของคุณไว้วางใจที่จะมอบหมายงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงแก่คุณเสมอ					
2.	คุณเชื่อมั่นกับการตัดสินใจของหัวหน้างานในทุกเรื่อง					
3.	คุณเต็มใจทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย แม้จะเป็นงานนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบ					
4.	หัวหน้างานและคุณร่วมมือกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในงาน เพื่อให้งานออกมาดีที่สุด					

ด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader Member Exchange)		ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
5.	คุณรู้สึกมีความสุขที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้างานของคุณ					
6.	ความสัมพันธ์ในการทำงานของคุณกับหัวหน้างานเป็นไปในทางที่ดี					

ส่วนที่ 8 แบบสอบถามเกี่ยวกับการตั้งใจคงอยู่ (Intention to stay)

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับข้อเท็จจริงของคุณมากที่สุด เพียงช่องเดียว โดยในแต่ละข้อแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ด้านการตั้งใจคงอยู่ (Intention to stay)		ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1.	คุณมีความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้					
2.	คุณมีความทุ่มเทตั้งใจทำงานในองค์กรของคุณอย่างเต็มที่					
3.	คุณวางแผนการทำงานในอนาคตว่าจะทำงานที่องค์กรปัจจุบันต่อไปตราบเท่าที่จะทำได้					
4.	คุณไม่มีความตั้งใจในการมองหางานอื่นในขณะนี้					
5.	แม้ว่าองค์กรอื่นให้ข้อเสนอในการทำงานที่ดีกว่าแก่คุณ คุณก็ไม่คิดที่จะลาออก					

ส่วนที่ 9 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ให้ตรงกับข้อเท็จจริงของคุณมากที่สุด

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง ☐ ไม่ต้องการระบุ

2. อายุ

☐ 18 – 20 ปี ☐ 21 – 30 ปี ☐ 31 – 40 ปี

☐ 41 – 50 ปี ☐ 51 – 60 ปี ☐ มากกว่า 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท ☐ สูงกว่าปริญญาโท

4. สถานภาพ

☐ โสด ☐ สมรส ☐ หม้าย/ หย่าร้าง/ แยกกันอยู่

5. รายได้ต่อเดือน

☐ 15,000 - 30,000 บาท ☐ 30,001 - 45,000 บาท ☐ 45,001-60,000 บาท

☐ 60,001-75,000 บาท ☐ 75,001 – 90,000 บาท ☐ 90,001 บาทขึ้นไป

6. อายุงานในองค์กรที่คุณทำงานอยู่ในปัจจุบัน

☐ 1-3 ปี ☐ 4-6 ปี ☐ 7-10 ปี

☐ 11-15 ปี ☐ 16-20 ปี ☐ มากกว่า 20 ปี

7. ฝ่าย/แผนก/หน่วยงาน ที่คุณทำงานอยู่ในปัจจุบัน

☐ การบริหารจัดการ ☐ ทรัพยากรบุคคล ☐ บัญชี/การเงิน

☐ ขาย/การตลาด ☐ ลูกค้าสัมพันธ์ ☐ เทคโนโลยีและไอที

☐ ควบคุมคุณภาพ (QC) ☐ วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ☐ ผลิต

☐ วิศวกรรมและอาคาร ☐ จัดซื้อ ☐ คลังสินค้า/จัดส่ง

☐ อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

8. องค์กรที่คุณทำงานอยู่ มีระยะเวลาการก่อตั้งมาแล้วกี่ปี

☐ 1-5 ปี ☐ 6-10 ปี ☐ 11-20 ปี

☐ 21-30 ปี ☐ มากกว่า 30 ปี

9. องค์กรที่คุณทำงานอยู่ ดำเนินกิจการในลักษณะธุรกิจครอบครัว ปัจจุบันมีผู้สืบทอดรุ่นที่เท่าใด

☐ รุ่นที่ 1 (ผู้ก่อตั้ง) ☐ รุ่นที่ 2 ☐ รุ่นที่ 3

☐ รุ่นที่ 4 ☐ รุ่นที่ 5 หรือมากกว่า

10. องค์กรที่คุณทำงานอยู่ตั้งอยู่ในจังหวัดใด

☐ กรุงเทพมหานคร ☐ นนทบุรี ☐ นครปฐม

☐ ปทุมธานี ☐ สมุทรปราการ ☐ สมุทรสาคร